

С.В. КАЛЕДИН

**Основы
антикризисного
управления
организацией**

Учебное пособие

Сергей Каледин

**Основы антикризисного
управления организацией**

«Автор»

2026

Каледин С.

Основы антикризисного управления организацией / С. Каледин —
«Автор», 2026

Вниманию читателя представлен методический материал (лекции) для специальности «Экономика и финансы» дисциплины «Инновационный менеджмент». Предложенная информация, несомненно, поможет преподавателю качественно изложить заявленную тему, а на семинарских занятиях и контрольных мероприятиях проверять и оценивать остаточные знания у аудитории по изученному предмету, проводить аттестацию. Для слушателей и студентов – закрепить освоенный материал, подготовиться к тестовым испытаниям, промежуточным и итоговым мероприятиям. Работа будет интересна профессорско-преподавательскому составу высших учебных заведений, студентам, специалистам, широкому кругу читателей.

© Каледин С., 2026

© Автор, 2026

Содержание

1. Показатели инновационной деятельности	6
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Сергей Каледин

Основы антикризисного управления организацией

План

1. Показатели инновационной деятельности
2. Антикризисное управление организацией

1. Показатели инновационной деятельности

Жизненный путь новшеств может развиваться по одному из трех путей:

- 1) накопление в инновационной организации (ИО);
- 2) превращение в ИО в инновацию;
- 3) продажа как товара.

Эффективность деятельности организации выражается через экономические и финансовые показатели. В условиях рыночных отношений не может быть унифицированной системы показателей. Каждый инвестор самостоятельно определяет эту систему исходя из особенностей инновационного проекта, профессионализма специалистов и менеджеров и других факторов.

К системе показателей предъявляются следующие требования:

- 1) показатели должны охватывать процессы на всех стадиях жизненного цикла товара;
- 2) показатели должны формироваться на перспективу, минимум на 3—5 лет, на основе ретроспективного анализа деятельности организации;
- 3) показатели должны опираться на данные по конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках за конкретный период;
- 4) важнейшие показатели должны быть выражены абсолютными, относительными и удельными величинами (например, прибыль, рентабельность товара и производства, удельная цена товара);
- 5) показатели должны быть состыкованы со всеми разделами плана;
- 6) показатели должны отражать все аспекты финансовой деятельности организации (доходы, расходы, страхование, ликвидность ценных бумаг и средств, налоги, эффективность использования ресурсов и др.);
- 7) проектирование окончательных показателей должно осуществляться на основе многовариантных расчетов, с определением степени риска и устойчивости финансовой деятельности, с использованием достаточного и качественного объема информации, характеризующей технические, организационные, экологические, экономические и социальные аспекты деятельности организации.

Одним из основных показателей эффективности и стабильности функционирования организации является показатель ее устойчивости.

Внедрение новшеств может дать четыре вида эффекта (рис.1):

- экономический эффект;
- научно-технический эффект;
- социальный эффект;
- экологический эффект.

За счет получения экономического эффекта в форме прибыли ИО осуществляет комплексное развитие и повышение благосостояния сотрудников.

Остальные виды эффекта несут в себе потенциальный экономический эффект. Например, разработанное ИО изобретение как новшество высшего уровня может дать экономический эффект либо после его продажи, либо после реализации товара ИО, разработанного на основе изобретения. Или, повышение степени удовлетворения физиологических потребностей сотрудников ИО и их семей сократит потери рабочего времени по болезням, повысит производительность труда, качество воспроизводства трудовых ресурсов и т. д., что не посчитаешь сразу в форме экономического эффекта. Снижение выбросов вредных компонентов в атмосферу, почву, воду сохраняет экосистему, увеличивает продолжительность жизни человека и т. д. Этот эффект невозможно сразу перевести в прибыль.

Приведенные примеры позволяют сделать следующий вывод: экономический эффект разработки, внедрения у себя (превращения в инновацию) или продажи новшеств может быть

потенциальным или фактическим (реальным, коммерческим), а научно-технический, социальный и экологический эффекты могут иметь форму только потенциального экономического эффекта. По сути, если принимать в расчет только конечные результаты внедрения или продажи новшеств, то любой вид инновационной деятельности можно оценить в стоимостном выражении. Критериями конечной оценки здесь являются: время получения фактического экономического эффекта и степень неопределенности его получения (или уровень риска вложения инвестиций в инновации).

Альтернативные варианты решений должны приводиться в сопоставимый вид по 8 факторам:

- * фактору времени;
- * фактору качества;
- * фактору масштаба;
- * фактору освоенности объекта в производстве;
- * методу получения информации;
- * условиям применения объекта;
- * фактору инфляции;
- * фактору риска (прежде всего технологического и коммерческого) и неопределенности.

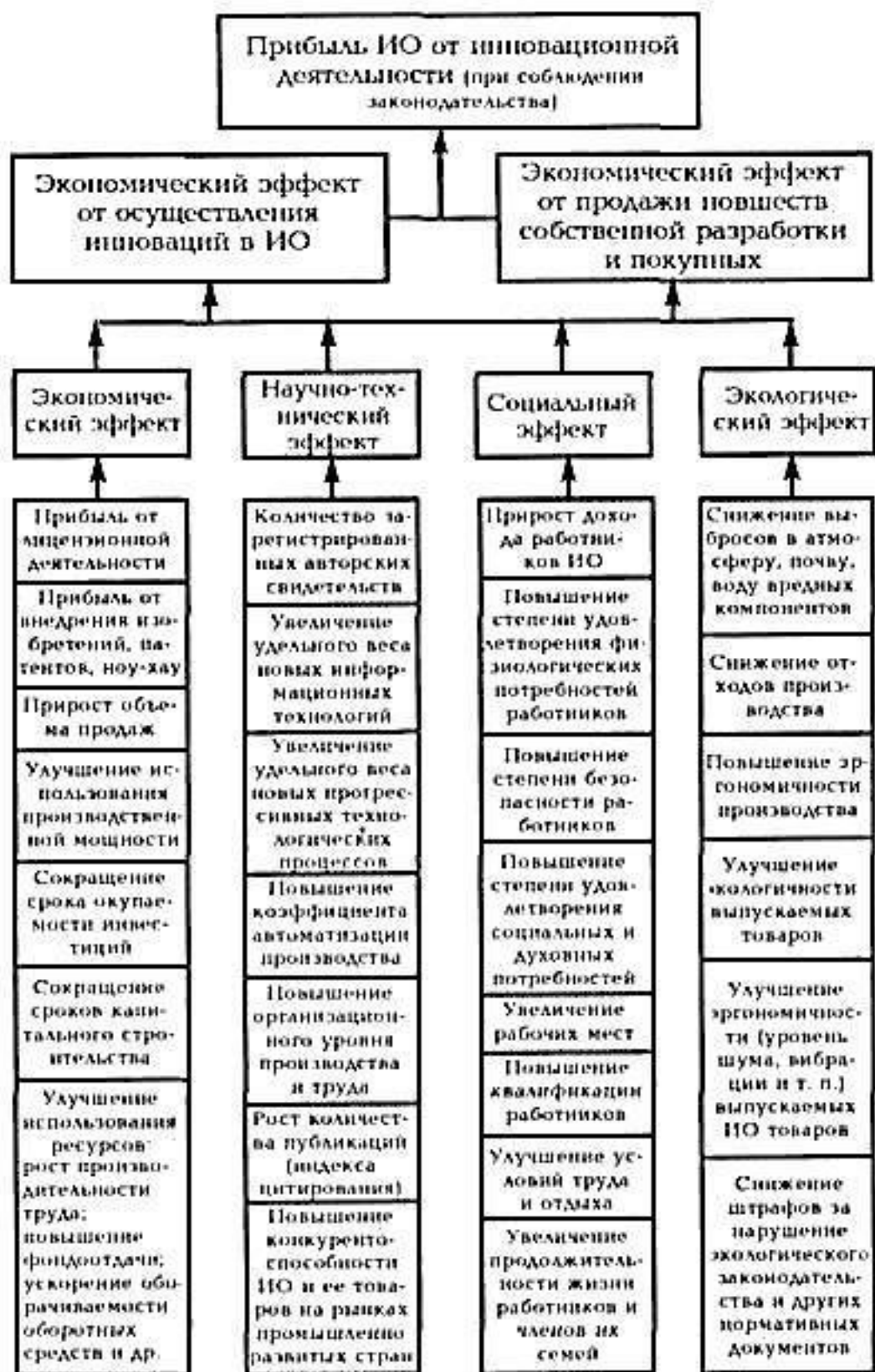


Рисунок 1. Система показателей эффективности инновационной деятельности
При проведении анализа эффективности инновационной деятельности организации следует учитывать перечисленные факторы сопоставимости вариантов анализа и оценки.

В настоящее время в соответствии с рекомендациями ЮНИДО (Организации Объединенных Наций по промышленному развитию) в зарубежной практике применяются следующие показатели оценки эффективности инновационной деятельности:

1) Чистый дисконтированный доход (ЧДД)

$$\text{ЧДД} = \text{Э}_T = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \frac{1}{(1 + E)^t},$$

Где:

T — горизонт расчета, равный номеру шага расчета, на котором производится ликвидация объекта;

R_t — результаты, достигнутые на t-ом шаге расчета;

Z_t — затраты, осуществляемые на этом шаге;

E — норма дисконта;

2) внутренняя норма прибыли (IRR) или коэффициент дисконтирования;

3) простая норма прибыли

$$R = \frac{NP + P}{I} \cdot 100\%,$$

Где:

NP — чистая прибыль;

P — проценты на заемный капитал;

I — общие инвестиционные издержки;

4) простая норма прибыли на акционерный капитал

$$R = \frac{NP}{Q} \cdot 100\%,$$

Где:

Q — акционерный капитал;

5) коэффициент финансовой автономности проекта (Кфа)

$$K_{\text{фа}} = \frac{C_c}{Z},$$

Где:

C_c — собственные средства;

Z — заемные средства;

6) коэффициент текущей ликвидности (Кл)

$$K_{\Lambda} = \frac{O_a}{Z} \geq 1,$$

Где:

O_a — сумма оборотных активов проекта;

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.