

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ  
КОМПЛЕКСНОЙ ДИАГНОСТИКИ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

1. Экономическая диагностика в системе управления организацией
2. Диагностика финансового потенциала организации
3. Диагностика кадрового потенциала организации
4. Диагностика производственного и коммерческого потенциала организации
5. Диагностика внешнего потенциала организации

Диагностика (от греч. diagnostikos – способный распознавать) – это установление и изучение признаков, характеризующих состояние организмов, систем, машин, для предсказания возможных отклонений и предотвращения нарушений нормального режима их работы, деятельности.

## Определения термина «диагностика»

<b>Автор</b>	<b>Определение</b>
<i>Н. Г. Гавриленко</i>	Диагностика – учение о методах и принципах распознавания дисфункций и постановки диагноза или процесс постановки диагноза анализируемому объекту в целях повышения эффективности его функционирования, повышения его жизнеспособности в условиях свободной конкуренции, свободного нерегулируемого рынка
<i>С. А. Матвеева</i>	Диагностика предприятия – это система научных знаний и область практической деятельности, которые имеют целью исследование экономических процессов, выявление сильных и слабых сторон предприятия, определение способов улучшения сложившейся ситуации

## Определения термина «диагностика»

<b>Автор</b>	<b>Определение</b>
<i>В. И. Титов; Т. Б. Бердникова</i>	<p>Диагностика – установление и изучение признаков, влияющих на производственную деятельность, измерение основных характеристик, отражающих состояние машин, приборов, технических систем, экономики и финансов хозяйствующего субъекта для предсказания возможных отклонений от устойчивых и стандартных значений и предотвращения нарушений нормального режима работы. Диагностика включает определение оценочных признаков, выбор методов их измерения и характеристику этих признаков по определенным принципам, оценку выявленных отклонений от стандартных, общепринятых значений</p>
<i>И. А. Либерман</i>	<p>Диагностика – это первый вид анализа, определяющий ситуации, в которых находится предприятие, т.е. выявляющий обстоятельства, воздействующие на весь ход его производственной, хозяйственной и финансовой деятельности</p>

## Определения термина «диагностика»

<b>Автор</b>	<b>Определение</b>
<i>А. А. Бачурин</i>	<p>Диагностический анализ – способ установления характера нарушений нормального хода экономических процессов, на основе типичных признаков, свойственных только данному нарушению. Знание признака позволяет быстро и довольно точно установить характер нарушений, не производя непосредственных измерений, т.е. без действий, которые требуют дополнительного времени и средств. Диагностический анализ может выступать в качестве предварительного этапа при анализе сильных и слабых сторон организации, угроз и ее возможностей в составлении стратегии</p>
<i>О. В. Шнайдер</i>	<p>Диагностика – совокупность исследований по определению целей функционирования предприятия, способов их достижения и выявления недостатков</p>

## Функции анализа

<b>Функция</b>	<b>Содержание</b>	<b>Методы</b>	<b>Результаты</b>
<i>Оценочная функция</i>	Определение соответствия состояния экономики предприятия ее целевым параметрам и потенциальным возможностям	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экспертных оценок</li> <li>– рейтинговой оценки</li> <li>– сравнения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– определение степени достижения поставленных целей</li> <li>– выявление проблемных сторон деятельности</li> <li>– утверждение дальнейших направлений исследования</li> </ul>
<i>Диагностическая функция</i>	Исследование причин отклонения от целевых параметров и выявление признаков несоответствия фактического состояния объекта запланированному	<ul style="list-style-type: none"> <li>– экономико-математические методы</li> <li>– детерминированный факторный анализ</li> <li>– эвристические методы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– построение моделей зависимости результатов деятельности от определенных факторов</li> <li>– составление прогнозов развития</li> </ul>
<i>Поисковая функция</i>	Обоснование рекомендаций по достижению исследуемым предприятием желаемых результатов (состояний), а также выявление и мобилизация резервов для повышения эффективности деятельности предприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– эвристические</li> <li>– рейтингового анализа</li> <li>– сравнения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– основа для принятия альтернативных управленческих решений</li> </ul>

## **Этапы осуществления оценочной функции:**

1. Постановка целей аналитического исследования.
2. Сбор и оценка информации.
3. Предоставление общей характеристики объекта исследования.
4. Изучение состояния и тенденций экономического развития предприятия.
5. Разработка и обоснование системы оценочных показателей, характеризующих объект исследования.
6. Сопоставление итоговых показателей с расчетными для оценки степени достижения поставленных целей.
7. Определение проблемных сторон в деятельности предприятия.

## **Характерные черты диагностического анализа:**

- позволяет выявить нарушения по характерным признакам;
- быстрота проведения;
- эффективен при использовании незначительного объема информации;
- дает возможность принятия управленческих решений уже на предварительном этапе анализа;
- тесно связан с такими функциями управления, как прогнозирование и контроль;
- включает анализ факторов не только внутренней, но и внешней среды;
- позволяет предсказать и предотвратить нарушения в деятельности предприятий.

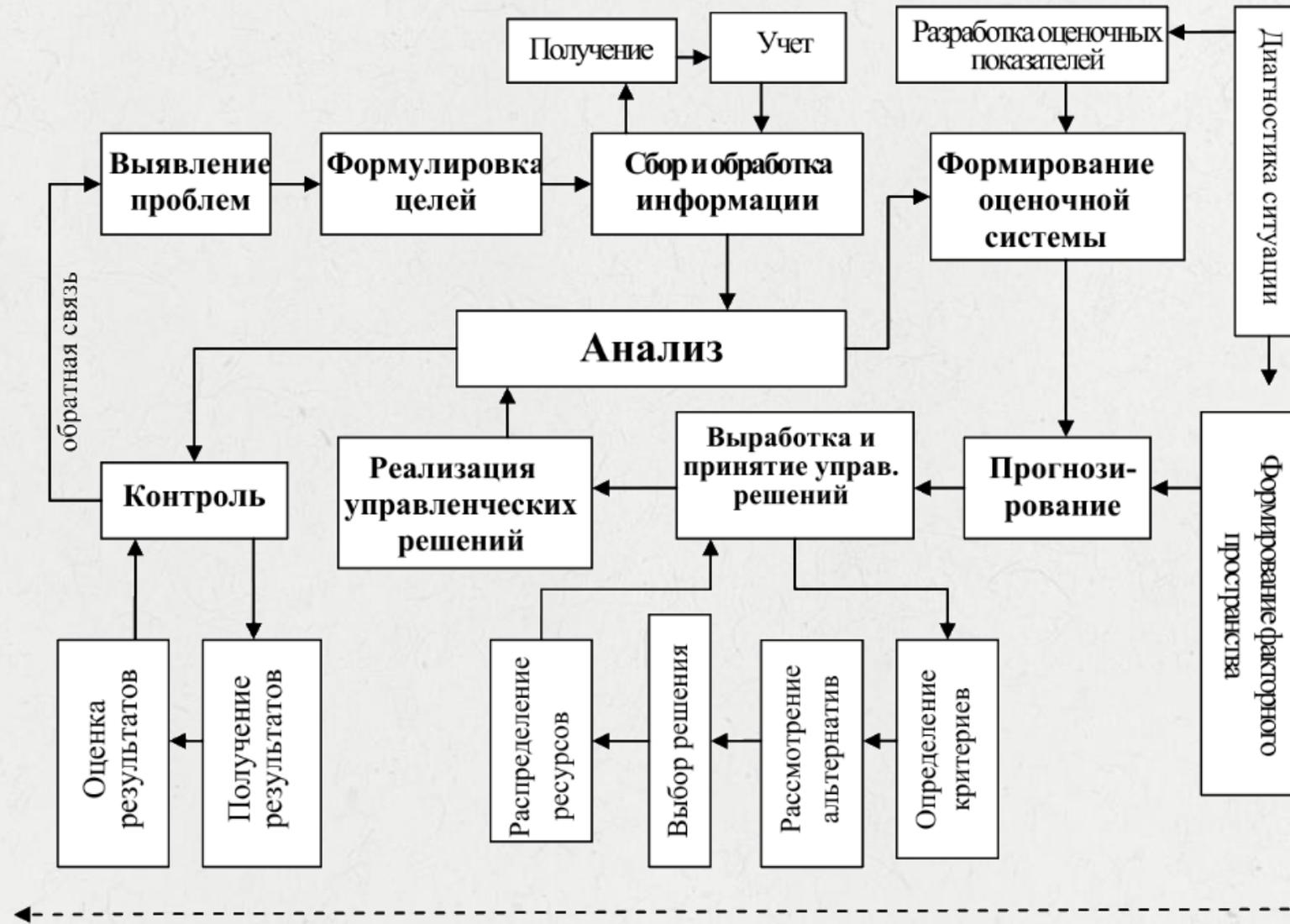
# Основные элементы диагностического анализа в экономике



## **Аналитические задачи комплексной диагностики:**

- оценка состояния хозяйственной системы в условиях ограниченной информации;
- оценка режима функционирования, его эффективности и стабильности работы организации;
- выявление факторов формирования результатов деятельности предприятия;
- определение вариантов экономической динамики;
- оценка последствий управленческих решений, связанных с динамикой и структурой производства, политикой цен, комплектацией с точки зрения эффективности производства, финансового состояния и платежеспособности организации.

# Место анализа и диагностики в процессе принятия управленческих решений



*Управленческая диагностика* – это исследовательская деятельность, направленная на установление, анализ и оценку проблем повышения эффективности и развития систем менеджмента предприятия, а также выявление главных направлений их преодоления.

Алгоритм исследования организации управления:

1. Диагностика целевого блока.
2. Диагностика структурно-функционального блока.
3. Диагностика организационно-поведенческого блока.
4. Диагностика информационно-технологического блока.

Ю. А. Елисеева и А. А. Середкина: «Экономический потенциал предприятия – совокупность всех ресурсов и возможностей предприятия, с помощью которых осуществляется хозяйственная деятельность для удовлетворения потребностей общества на данный момент и в перспективе с учетом различных сценарных вариантов внешних и внутренних условий»

## Элементы экономического потенциала предприятия:

- производственно-имущественный потенциал;
- кадровый потенциал;
- научно-технический (инновационный) потенциал;
- финансовый потенциал;
- коммерческий потенциал;
- инвестиционный потенциал;
- организационный потенциал.

## Методы и формы диагностики потенциала предприятия:

1. Аналитический метод.
2. Экспертный метод.
3. Балльный метод.
4. Рейтинговый сравнительный анализ.
5. Экономико-математическое моделирование.
6. Машинное имитационное моделирование.
7. Графический метод.

*Рейтинг* – это метод сравнительной оценки деятельности нескольких предприятий. В основе рейтинга лежит обобщающая характеристика по определенному признаку (признакам), что позволяет разместить предприятия в определенной последовательности по степени роста или снижения этого признака. Для составления рейтингов используют два основных метода – экспертный и аналитический.

## Приемы финансовой диагностики

*Горизонтальный анализ* – сравнение каждого показателя отчетности текущего периода с предыдущим периодом.

*Вертикальный (структурный) анализ* – процентное отношение влияния разных факторов на конечный финансовый результат.

*Анализ с помощью коэффициентов* – расчет отношений между отдельными финансовыми показателями деятельности предприятия.

*Трендовый анализ* – сравнение показателей текущего и предыдущих периодов с определением тренда как тенденции их динамики развития, лишенной влияния индивидуальных особенностей сравниваемых периодов.

*Сравнительный анализ* – внутрихозяйственный анализ сведенных показателей отчетности по отдельным видам деятельности, а также межхозяйственный анализ показателей предприятия по сравнению с конкурентами или среднеотраслевыми показателями.

*Факторный анализ* – определение влияния отдельных факторов (причин) на результативный показатель деятельности предприятия.

*Методы финансовой диагностики:* метод цепных подстановок, метод арифметических разниц, метод дисконтирования, метод простых и сложных процентов.

Кадровый потенциал – весь численный состав постоянных работников организации, обладающих необходимыми профессиональной подготовкой и квалификацией, а также личностными особенностями для возможного участия в производственном процессе.

Кадровый потенциал – это возможности определенной категории рабочих, специалистов, других групп работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед обществом, регионом, коллективом целями на определенном этапе развития.

## Принципы управления кадровым потенциалом:

- соответствие трудового потенциала характеру, объему и сложности выполняемых трудовых функций и видов работ;
- обусловленность структуры трудового потенциала материально-вещественными факторами производства;
- эффективное использование трудового потенциала;
- создание условий для профессионально-квалификационного развития персонала, служебного продвижения и расширения профиля, умений и навыков работников.

## Методы оценки трудового потенциала отдельных сотрудников

<b>Название метода</b>	<b>Краткая характеристика</b>
<i>Рейтинговый метод</i>	Трудовой потенциал сотрудника рассматривается со стороны его способностей к труду, для этого создается определенная шкала с оценками, разработанная аудитором по специальным критериям
<i>Парный метод сравнения</i>	Трудовой потенциал одного сотрудника сопоставляют с такими же параметрами коллег
<i>Поведенческий метод</i>	Основывается на рейтинговом методе, но определяются не подходящие характеристики, а рассматривается отсутствие отрицательных действий, девиантного поведения сотрудников, их стрессоустойчивость
<i>Метод модели компетентности</i>	Трудовой потенциал сотрудника находится при помощи модели компетентности. Эта модель показывает систему качеств работника, таких как интеллект, профессионализм, трудоспособность

## Методы оценки трудового потенциала отдельных сотрудников

<b>Название метода</b>	<b>Краткая характеристика</b>
<i>Описательный метод</i>	Аудитор единолично рассматривает и расписывает как положительные, так и отрицательные качества сотрудника, которые нужны для описания его трудового потенциала
<i>Метод анкетирования</i>	Трудовой потенциал сотрудника оценивается при помощи заполнения анкет, разработанных аудитором, в которых указываются как положительные, так и отрицательные качества сотрудников

## Методы исследования элементов производственного потенциала:

- рейтинговый сравнительный анализ,
- факторный анализ,
- балльный метод,
- метод определения причинно-следственных связей,
- экономико-математическое моделирование,
- метод экспертных оценок.



*Коммерческий потенциал* – это совокупность потребительских свойств продукции, выраженная через способность предприятия привлекать новых потребителей и сохранять существующих.

Элементы коммерческого потенциала:

- объем реализации продукции по стоимости и в ассортименте;
- основных поставщиков сырья;
- основных покупателей продукции (работ, услуг);
- основные рынки сбыта;
- остатки готовой продукции на складе в стоимостном и натуральном выражении.

*Конкурентная среда предприятия* – рыночное окружение предприятия, представленное субъектами хозяйствования разных форм собственности и принадлежности, которые занимаются подобной сферой деятельности и имеют значительные конкурентные позиции на исследуемом рынке.

## ***Источники информации о конкурентах:***

1. Посещение специализированных выставок.
2. Всестороннее изучение приобретенного товара,
3. Ознакомление с отчетами предприятия-конкурента,
4. Присутствие на собраниях акционеров.
5. Беседы со служащими и торговыми агентами предприятий.
6. Анализ рекламы.
7. Сообщения в СМИ.
8. Ознакомление с документами профессиональных исследователей.
9. Данные специализированных фирм.
10. Другие источники.

*Система анализа информации о конкурентах* – это определенный набор методов анализа полученных данных, в основе которого лежит статистический банк данных и банк моделей.

*Статистический банк данных* – это совокупность современных методик обработки информации о количественных изменениях, придерживаясь которых можно установить взаимосвязь и взаимозависимость между факторами, которые влияют на исследуемый экономический процесс и его результативность.

*Банк моделей* – это совокупность механизмов и методологических инструментов, с помощью которых можно охарактеризовать ситуацию в границах предприятия.

## Направления диагностики конкурентной среды предприятия:

- емкость рынка;
- количество сегментов;
- потенциал;
- маркетинг;
- возможности сбыта;
- полученный доход;
- возможности товародвижения;
- производственные расходы;
- полученная прибыль;
- перспективы развития.

## Конкурентные силы (по М. Портеру):

- 1) соперничество между фирмами внутри отрасли;
- 2) попытки компаний других отраслей завоевать покупателей своими товарами;
- 3) возможность появления новых конкурентов внутри отрасли;
- 4) способность поставщиков диктовать свои условия фирме;
- 5) способность потребителей продукции диктовать свои условия.

## виды конкуренции:

- жесткая;
- интенсивная;
- нормально-замедленная;
- привлекательно-слабая.

Факторы влияния на конкурентоспособность предприятия:

- 1) показатели эффективности производства;
- 2) показатели конкурентного потенциала предприятия;
- 3) показатели финансового положения предприятия;
- 4) показатели эффективности сбыта и продвижения товара;
- 5) показатели социальной эффективности;
- 6) показатели экологичности производства.

Методы оценки конкурентоспособности предприятия:

- метод разниц;
- метод рангов;
- метод баллов;
- метод эталона.