

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 334.7:005.52

Н.Н. Соколова, Т.В. Горелова

СОДЕРЖАНИЕ И МЕТОДЫ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ

Статья посвящена содержанию бизнес-аналитики: информации, информационному пространству и их анализу. Рассматривается классификация методов бизнес-аналитики, их характеристика, важность работы аналитической группы на фирме и завоевание ею конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: информация, информационное пространство, бизнес-аналитика.

На сегодняшний день в условиях рыночной конкуренции бизнес-аналитика представляет собой очень важную составляющую, основной источник получения информации, позволяющую организациям обрабатывать поступающую информацию и понять ее суть, без которой не обойтись. Бизнес-аналитика помогает достичь понимания взаимоотношений с клиентами и партнерами и добиться целостного представления о компании на всех уровнях – от руководства до рядовых сотрудников. Для выработки и принятия соответствующих решений необходима информация, однако ее объем слишком велик и постоянно увеличивается, пополняясь новыми данными. Также необходимая информация, используемая при принятии решений, характеризуется многоплановостью, сложностью отображаемых объектов и систем, а также связей между объектами, явлениями и процессами, скрытостью закономерностей. Для получения такой информации необходимы не только внутрифирменные информационные ресурсы, но и данные, поступающие из внешней среды, поэтому границы информационного пространства в деятельности предприятия и его взаимодействия с окружающим миром выходят далеко за его пределы.

Для успешного развития компании необходимо видеть причины и прогнозировать происходящие процессы, играть на опережение с конкурентами, тем самым, добиваясь наилучших результатов в деятельности фирмы. Поэтому потребность в инструментах анализа и визуализации данных, а также моделирования получила массовый характер. Компаниям требуются инструменты для создания полномасштабных информационно-аналитических систем высокого уровня, в основе которых лежит централизованное хранилище данных, а также для построения систем финансовой и управленческой отчетности, построения информационных витрин данных для эффективного функционирования компании. Именно использование передовых технологий должно обеспечить осуществление оптимальной поддержки, разработки и анализа бизнес-процессов и эффективного решения поставленных задач.

Функционирование всех предприятий ведется в информационном пространстве. Информационное пространство – это совокупность информационных объектов, информационно отображающих свойства системы и протекающие в ней процессы [1]. Оно состоит из различных массивов информации в виде разного рода письменных (знаковых) и фиксированных на носителях информации кодограмм, буквенно-цифровых на естественном языке, устных и визуальных сообщений. Все сообщения передаются потребителям информации или по каналам связи, могут быть сохранены в различном виде с помощью современных технических средств и по мере необходимости могут воспроизводиться. Подготовка и анализ принятия решений и происходят в информационном пространстве. Аналитик и другие лица, связанные с информационными процессами, используют в своей работе понятия, определяющие сущность, структуру, элементы информационного пространства, особенно при использовании современных информационных технологий.

Важными компонентами в управлении предприятием являются анализ информации фирмы и дальнейшее планирование ее деятельности. При этом процесс анализа сочетается с прогнозированием хода различных процессов.

Непременным условием эффективного планирования деятельности предприятия, обоснования принимаемых управленческих решений является анализ информации, которая непосредственно находится в распоряжении фирмы и используется в ее бизнес-процессах, под которыми понимают совокупность работ по выполнению какой-либо задачи предприятия. На основе анализа этих процессов, внешних условий, внутреннего состояния предприятия, в том числе финансового, делаются определённые выводы, вырабатываются или корректируются цели и задачи предприятия. При этом учитываются принятые критерии оценки, вырабатываются управленческие решения по реализации планов. Эта часть анализа называется стратегическим анализом.

Также немаловажно осуществлять анализ и контроль реализуемых прогнозов и планов, который называют текущим анализом. Их результаты являются материалом для корректировки уже состоявшихся управленческих решений или доработки самих планов в случае значительных отклонений полученных показателей от запланированных, отсутствия ресурсов или в связи с какими-либо другими обстоятельствами.

В целом, содержание бизнес-анализа состоит в систематизации, оценке полученных параметров в соответствии с принятой системой показателей, изучении и оценке факторов, влияющих на деятельность предприятия, выявлении его сильных и слабых сторон, определении возможностей и рисков.

Сам процесс бизнес-анализа может осуществляться с разных сторон и разными способами, поэтому выделяют большую классификацию методов бизнес-аналитики [3].

1. По целям:

- оценка состояния и результатов деятельности предприятия;
- постоянный контроль рациональности ведения хозяйственной деятельности, выявление резервов для обеспечения выполнения поставленных задач;

– прогнозирование хода внутренних процессов на предприятии и внешних факторов, влияющих на его деятельность.

2. По временному фактору:

– анализ, использующий прошлую информацию, отражённую в документации и на различных носителях и содержащуюся в информационной системе, – анализ фактов;

– анализ на базе как прошлой, так и обращённой в будущее, то есть прогнозной информации – анализ событий и отклонений;

– анализ будущей информации – по существу оценка бюджетов и планов, их альтернатив.

3. По масштабности решаемых или обслуживаемых задач:

– стратегический анализ – сюда можно отнести оценку эффективности целей, долгосрочные прогнозы, исторические оценки процессов и явлений и т.д.;

– оперативный анализ – оценка текущего состояния, выявление узких мест и отклонений;

– система раннего предупреждения.

4. По предметным областям:

– анализ в маркетинге;

– анализ производственной или основной деятельности;

– анализ в логистике;

– анализ в обеспечении ресурсами;

– анализ в финансовой сфере;

– анализ в сфере инвестиций и инноваций.

5. По методам:

– сравнительный анализ по подразделениям, предприятиям, регионам, временным периодам и т. д.;

– анализ отклонений;

– функционально-стоимостной анализ;

– анализ цепочки создания стоимости и конкурентный анализ по Портеру;

– анализ полей бизнеса (Profit Impact of Market Strategies – PIMS);

– бенчмаркинг (Beanchmarking);

– интеллектуальный анализ (Data mining).

Также в процессе анализа используются различные математические методы: математической статистики, многомерного статистического анализа, эконометрики, алгебры – линейная, логики, предикатов, нечёткой логики, численные методы анализа.

Одним немаловажным методом в бизнес-аналитике является финансовый анализ, необходимый на предприятии. Основой, насчитывающей несколько десятков показателей системы оценки финансового состояния предприятия, являются показатели ликвидности и рентабельности, отражающие платежеспособность и прибыльность предприятия. Методами анализа улавливаются неблагоприятные или критические ситуации, принятые по результатам анализа меры обеспечивают приемлемые или оптимальные значения и соотношения показа-

телей, подтверждающие выправление положения. Анализ в финансовой сфере тесно увязан с планированием. Каждые плановые предложения или решения должны тщательно оцениваться на предмет реализуемости планов, недопущения недостатка или избытка средств, достижения необходимой и достаточной эффективности их использования.

Также популярным методом бизнес-аналитики является анализ инвестиций и инноваций. Расчёты, связанные с инвестициями и проектированием, представляют собой самостоятельное направление финансово-экономического планирования, тесно связанного с инженерно-технологическими исследованиями и решениями [2]. Задачи анализа в этой области экономической деятельности заключаются в сравнительных оценках альтернатив, мониторинге реализации инвестиционных и инновационных проектов по принятой системе показателей. Помимо ставших традиционными финансовых оценок, по ряду специальных показателей используется также функционально-стоимостной анализ. В основе его лежат субъективные оценки проектов путём составления иерархии целей, их взвешивания, составления таблиц функций и определения альтернатив реализации функций. Производятся расчёт полезности и формирование последовательности в матрице ценности целей. Функционально-стоимостной анализ завершается анализом чувствительности полученных данных к изменению весовых коэффициентов целей, оценкой и выдачей результата.

В комплексе аналитических работ на предприятии анализ отклонений играет довольно существенную роль. После разработки системы целей, выбора стратегий и рассчитанных на их основе планов и бюджетов в процессе их реализации необходим контроль. В идеале он должен сопровождать каждый процесс и быть непрерывным. На практике он реализуется выборочно для наиболее значимых и существенных процессов с допустимой периодичностью. Выводы о степени реализации планов и бюджетов делают посредством анализа отклонений числовых и (или) качественных показателей в принятой на предприятии системе. Рассматриваются отклонения «план – факт», «факт – факт» – сравнение с прошлым фактом в сопоставимом отрезке времени, «план – желаемый результат», когда сравнивается плановый показатель с желательным с учётом изменившихся условий. В процессе анализа выявляются места и причины отклонений. Для оценки величин отклонений может быть использована методика цепных подстановок, которая представляет собой совокупность формул и схем расчёта на основе цепочек создания стоимости, позволяющую в итоге вычислить отклонения по обобщающему показателю на основе имеющихся исходных данных.

Еще одним методом является анализ полей бизнеса - это исследование воздействия рыночных стратегий на прибыль для данного предприятия или отдельных полей бизнеса, содержащейся в базах данных специализированных фирм. Учитывается взаимовлияние специфической внешней среды данного вида бизнеса и внутренней ситуации на предприятии.

Одним из условий выживаемости предприятия является достижение мирового уровня рыночной привлекательности продукции или услуг, который

называется бенчмаркинг, под ним понимается совокупная оценка свойств продукции, связанных с ней услуг, а также процессов на самом предприятии [1]. Целью анализа является выявление лучшего в отрасли или на данном поле бизнеса продукта или предприятия, выявление и оценка уровня собственного отставания или опережения. Сравниваются также производственные, управленческие и иные функции. На основании анализа вырабатываются меры по устранению отставания или закреплению успехов.

Аналитическая работа на предприятии осуществляется специальной группой. Она может быть автономной или включённой в какое-либо подразделение. В последнее время создаются подразделения контроллинга, в чьи функции в качестве основной включается эта деятельность. В отдельных, особо сложных ситуациях пользуются услугами консультантов. На малых предприятиях эта работа может быть возложена на одного из заместителей руководителя или эксперта.

Для уяснения функций информационно-аналитической системы необходимо изучить информационный обмен, связанный с аналитической работой. В общей постановке анализ основан на переработке информации, которую аналитики должны где-то получить, и выдаче информации заинтересованным лицам или организационным единицам.

На предприятии должен быть установлен порядок доступа к такой необходимой информации по причине её особой ценности и конфиденциальности.

Информация для лиц, принимающих решения, и смежных служб может представляться на бумажных носителях в виде аналитических записок, отчётов, предложений, справок и т. д. Виды и формы документов должны соответствовать российским и международным стандартам документооборота. Это не означает, что исключаются какие-либо иные формы.

Аналитические материалы и другие данные для обоснования и принятия решений представляются и на других видах носителей. Формируются в информационных системах в виде тех же документов в качестве электронной копии или специально сформированных информационных массивов, которые изготавливаются с учётом рекомендаций персонала, обеспечивают потребителей сжатой, доходчивой информацией с использованием всех имеющихся на предприятии средств, в том числе и мультимедийных.

Современный этап развития рыночных отношений в российской экономике характеризуется началом экономического подъёма. Период времени быстрых и импровизационных решений меняется на зону продуманных, просчитанных выводов и решений – оперативных, инвестиционных. Поэтому анализ и контроль зачастую нужен и даже необходим предприятию, что добывается путем введения в организацию такого понятия, как «бизнес-аналитика» и «бизнес-анализ», и их реализация на практике.

Список литературы:

1. Мастерская бизнес-анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://blog.business-analyst.info/category/бизнесаналитик/>.

2. Центр бизнес-технологий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nlp-mba.ru/index.php?sid=104&did=195>.

3. Бизнес-аналитика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kurs-dip.ru/Bib148.html>.

Соколова Наталья Николаевна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: violetta66691@mail.ru

Горелова Татьяна Викторовна

студентка 4 курса факультет управления

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: violetta66691@mail.ru

УДК 005.63:338.246

Н.А. Васильчук

ОЦЕНКА И КОНТРОЛЬ В СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Выработка стратегии позволяет организации определить направление и способ ее движения к целям, выполнение стратегии создает условия для того, чтобы организация могла реализовать свои задачи. Основой стратегического контроля является уяснение того, приведет ли реализация стратегии к достижению поставленных целей.

Ключевые слова: стратегический контроль, стратегия, организация, эффективность, управление.

Выработка стратегии позволяет организации определить направление и способ ее движения к целям, выполнение стратегии создает условия для того, чтобы организация могла реализовать свою задачи. Может показаться, что если стратегия была выбрана правильно и были созданы необходимые условия для ее выполнения, то дальше на стадии ее реализации не должно возникать серьезных трудностей и проблем. Возможно, это было бы так, если бы внешняя и внутренняя среда организации были неизменны или же полностью предсказуемы. На самом деле, бизнес протекает в очень изменчивой среде. Поэтому перед управлением стоит весьма серьезная задача осуществления контроля за тем, насколько успешно движется организация к своим целям, а также определения того, сумеет ли она их достичь. И если нет, то, что она должна изменить в своем поведении.

Стратегический контроль не направлен на выяснение того, правильно или неправильно осуществляется реализация стратегии. Его задачей является уяс-