

УДК 657.26

*С.Н. Землякова*ФГБОУ ВО «Донской Государственный аграрный университет», Персиановский,
e-mail: zemlyakovasn@rambler.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Ключевые слова: информационно-аналитического обеспечение, управленческие решения, методы управленческого анализа.

Качество функционирования и развитие системы управленческого учета во многом зависит от эффективности управления процессами на всех уровнях любой организации. Это, в свою очередь, требует высокого уровня информированности конкретных субъектов управления, который повышается с помощью информационно-аналитического обеспечения. Недостаточная проработанность вопроса породила необходимость данного исследования. Целью исследования разработка механизма, позволяющего охарактеризовать и усовершенствовать процесс формирования информационно-аналитического обеспечения для целей принятия конкретных управленческих решений. Автор схематично отражен данный механизм, который включает поэтапное выполнение следующих процедур, таких как: постановка целей и задач исследования, следующим этапом на пути принятия управленческих решений, следует выделить обоснование целесообразности проведения исследования, далее в рамках информационно-аналитического пространства выделено 4 уровня протекания процессов подготовки информации и ее обработки в целях формирования управленческих решений, по окончании процедур формируется несколько вариаций развития событий и на основании этих данных руководящем управленческим персоналом утверждается наиболее объективный и приемлемый вариант. В случае выявления неблагоприятных факторов, неудовлетворяющих потребности поставленных управленческих задач осуществляется корректировка принятого решения и при необходимости поставленная задача отправляется снова на 1 уровень для выполнения дополнительных информационно-аналитических процедур.

Введение

Уровень ведения бухгалтерской управленческой деятельности характеризуется главным образом качественными и своевременными решениями руководителя, принимаемыми на основе имеющейся информационной базы.

Использование информационных систем в управленческой деятельности потенциально помогает организовать мониторинг, моделирование и прогнозирование социально-экономического развития региона и его территорий, разрабатывать обоснованные предложения и решения, оперативно контролировать ход выполнения поставленных задач [4].

Качество функционирования и развитие системы управленческого учета во многом зависит от эффективности управления процессами на всех уровнях любой организации. Это, в свою очередь, требует высокого уровня информированности конкретных субъектов управления, который повышается с помощью информационно-аналитического обеспечения [7].

Актуальность темы исследования обуславливается, с одной стороны, осмыслением управленческим персоналом отечественных организаций необходимости формирования и совершенствования системы информационно-аналитического обеспечения процессов принятия управленческих решений на основе результатов которого предприятие способно занять стабильное положение на рынке и в сознании потребителей, а с другой – отсутствием на достаточном уровне методического обеспечения этих потребностей.

Целью исследования выступает поиск, развитие способов и методов обработки информации и разработка механизма, позволяющего охарактеризовать и усовершенствовать процесс формирования информационно-аналитического обеспечения для целей принятия конкретных управленческих решений.

Материалы и методы исследования

Современные реалии ведения финансово-хозяйственной деятельности предъявляют повышенные требова-

ния к системам управления и принятия управленческих решений, так в значительной степени на этот процесс оказывают влияние применяемые методы и модели сбора, обработки информации и ее анализа.

Таким образом, на предприятии управленческие решения должны переходить из разряда интуитивных в научно-обоснованные, продуманные и просчитанные решения, что и является предпосылкой проведения научных исследований.

Харитонов М.Ю. и Василенко О.В. дают более абстрактную трактовку и понимают под информационно-аналитическим обеспечением сбор, обработку и использование объективной информации, необходимой ответственным лицам для принятия управленческого решения [10].

Бушуевой Л.И. дана более конкретизирующая описательная характеристика понятия, приближающая его к процессу управленческой деятельности: «... Информационно-аналитическое обеспечение управленческих решений – это процесс удовлетворения потребностей менеджеров в информации, поддерживающей процессы принятия управленческих решений посредством специальных методов и способов организации и использования этой информации, а также профессиональных знаний специалистов, обеспечивающих процесс принятия решений». [1] Из выше представленной информации следует, что важнейшей целью системы информационно-аналитического обеспечения является подготовка управленческих решений на основе сбора и преобразования информации в форму, удобную для восприятия управленческим персоналом, с помощью которой он сможет оценить состояние объекта управления, разрабатывать и организовывать выполнение определенных решений.

Результаты исследования и их обсуждение

На рисунке 1 представлена авторская интерпретация формирования механизма функционирования системы информационно-аналитического обеспечения для принятия управленческих решений.

Первым этапом, на пути принятия управленческих решений, следует выделить – постановку целей и задач исследований.

Задачи информационно-аналитического обеспечения обобщены на рисунке 2.

Таким образом, в рамках данного этапа определяются приоритетные источники информации, оценивается трудоемкость выполнения исследований, определяются штат сотрудников, сроки и стоимость выполняемых работ.

Далее нами рекомендовано провести – Обоснование целесообразности информационно-аналитического исследования. Под обоснованием понимается ряд исследовательских процедур по рекогносцировке внутренней и внешней среды на базе инструментов бенчмаркинга (деловая разведка (легальная основа) и промышленный шпионаж (нелегальная основа)).

На данном этапе должны быть уточнено следующее:

- определены потребности руководства в роде информации и ее объеме;
- проведены проверки на отсутствие противоречий поставленных целей и задач нормам законодательной базы и на отсутствие в них криминальной составляющей;
- обозначены конкретные сроки реализации исследований;
- оценить размеры материальных, ресурсных и иных затрат на исследования;
- дана предварительная оценка потенциальных негативных последствий бенчмаркинга;
- принятие решения: о старте исследований, корректировке поставленных целей и задач или отказ от дальнейших исследований.

В процессе формирования механизма осуществления информационно-аналитического обеспечения сферу информационно-аналитического пространства следует разделить на взаимодействующие уровни:

1 уровень механизма – *информационный уровень*. Прежде чем формировать базу первичной информации, необходимо отталкиваться от основных требований, предъявляемых к управленческой информации, таким как:

краткость; точность; оперативность; сопоставимость; целесообразность; рентабельность (затраты по подготовке внутрифирменной информации не должны превышать экономический

эффект от ее использования); объективность; адресность; аналитичность (должна содержать данные текущего экспресс-анализа); полезность; конфиденциальность.

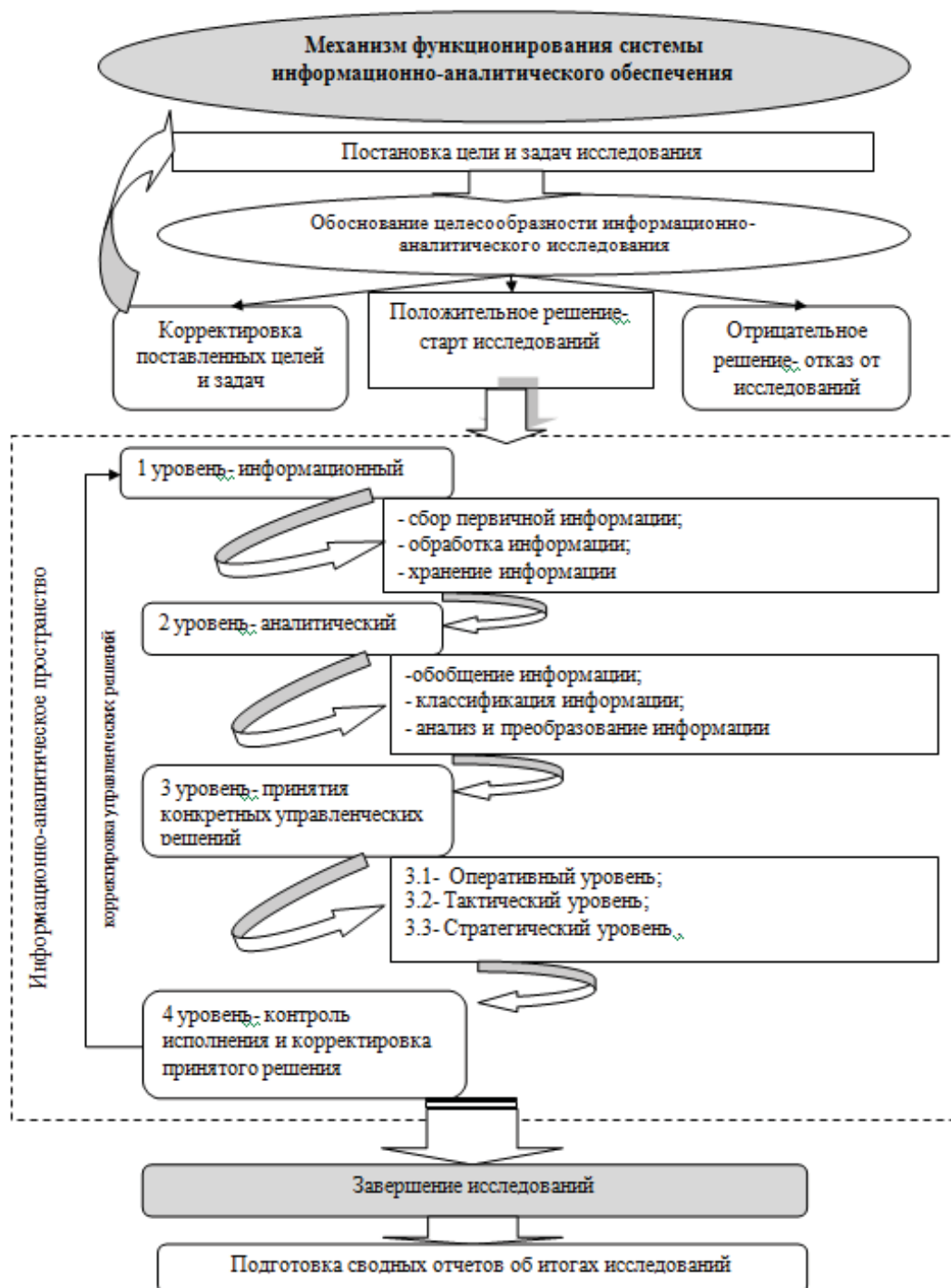


Рис. 1. Механизм функционирования системы информационно-аналитического обеспечения
Составлено автором

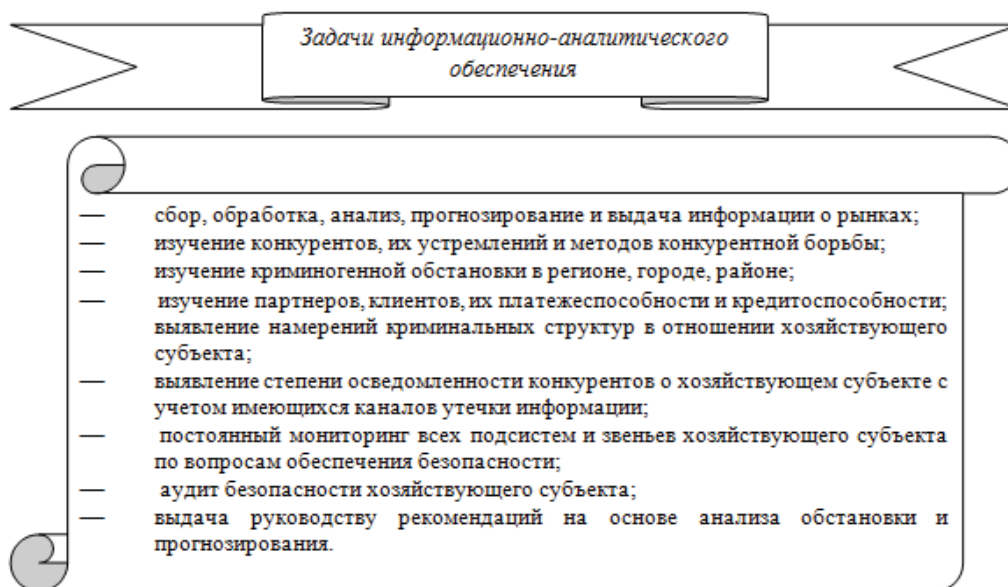


Рис. 2. Задачи информационно-аналитического обеспечения [3]

Итак, в рамки *1 уровня* входит:

- *сбор первичной информации* (источники: учетные, внеучетные, нормативный материал, техническая информация, которая может поступать из источников внутри самой организации, публикуемых источников, других организаций, специализированных рекламных, маркетинговых и иных агентств);

- *обработка информации* (выборка, прогнозирование, группировки, таблицы, графики, экспертные оценки, эксперименты, опросы, контрольные срезы);

- *хранение информации* (после фильтрации информации по степени ее полезности в принятии управленческих решений она, либо поступает на следующий уровень, либо не будет признана полезной и будет упразднена).

Без информации и ее анализа невозможно эффективное функционирование и развитие деятельности организации, поэтому глубокий и тщательный анализ является необходимой предпосылкой принятия управленческих решений, который и будет выполнен на 2-ом аналитическом уровне механизма учетно-аналитического обеспечения.

Следовательно, на 2 уровне осуществляется *анализ полученной информации* с целью определения ее релевантности для последующего принятия

управленческих решений, проработки ключевой версии и параллельным формированием альтернативных предложений, ввиду того, что руководство работает с несколькими проработанными вариациями предложений и затем выбирает наиболее адекватную и обоснованную прозрачную в плане ее реализации версию.

В целях принятия управленческих решений целесообразно применять из всего многообразия существующих разновидностей аналитических процедур следующие, обобщенные в таблице.

На 3 уровне происходит *принятие конкретных управленческих решений*, выделяют три дополнительных уровня, на которых происходят следующие управленческие действия:

1 – Оперативный уровень – мониторинг, включающий информационные сводки, отчеты, справки, доклады и т.п.;

2 – Tактический уровень – анализ эффективности принятых решений, процедур принятия решений и результатов их выполнения;

3 – Стратегический уровень – исследование актуальных проблем в конкретных сферах управления, включая информационные, концепционные и программные разработки, оперативные и аналитические исследования.

Таблица

Методы анализа в целях принятия управленческих решений

Метод анализа	Сущность и результаты его выполнения
Сравнительный анализ	горизонтальный, вертикальный и трендовый в виде сопоставления изучаемого явления с уже изученным явлением для того, чтобы выявить общие свойства и различия.
Индексный метод	при рассмотрении сложных процессов и явлений, в случае, когда их элементы невозможно измерить.
Балансовый метод-	проводится в виде определения и сопоставления двух или более связанных между собой показателей, а также выявляются резервы для повышения эффективности деятельности предприятия.
Метод цепных подстановок	позволяет выявить конкретное значение влияния определенного фактора на конечный результат и получить скорректированные значения, сравнив два последовательно стоящие показатели в рассматриваемой цепи.
Построение графика	позволяет наглядно и более доступно представить собранную информацию, проанализировать, обобщить и изучить явления и показатели за определенный период
Метод статистики	отслеживается динамика процессов с периодичностью в цифровых значениях, что позволяет оценить их состояние и сделать предположения об их изменении в будущем [5].
Функционально-стоимостной анализ	эффективный способ выявления резервов, сокращения затрат, базирующийся на комплексе более дешевых способов выполнения организационно-технических функций при одновременном исключении лишних функций управления [6].
Факторный анализ	это процедура установления силы влияния факторов на функцию или результативный признак с целью ранжирования факторов для разработки плана организационно-технических мероприятий по улучшению функции [8].
CVP-анализ	Позволяет отыскать наиболее выгодное соотношение между переменными и постоянными затратами, ценой и объемом производства продукции(на базе маржинального дохода), определять резервы, обеспечивает объективную оценку состояния резервов производства и степени их использования [2].
SWOT-анализ	Помогает сбалансировать свои внутренние сильные и слабые стороны с теми благоприятными возможностями и факторами угрозы, с которыми придется столкнуться организации, а также определить не только возможности организации, но и все доступные преимущества перед конкурентами [6].
PEST-анализ	Анализ внешней среды – исследования на его основании дают нам возможность грамотно проанализировать внешнее окружение предприятия, а также своевременно оценить текущую ситуацию, складывающуюся в коммерческой и производственной деятельности предприятия [9].
анализ по VRIO-критериям	Позволяет выявить наиболее важные для формирования конкурентного преимущества компании ресурсы и способности, а также определить стратегические последствия их использования.
GAP-анализ	Позволяет выделить проблемные зоны, препятствующие развитию, и оценить степень готовности компании к выполнению перехода от текущего состояния к желаемому [11].

На 4 уровне происходит *контроль исполнения и корректировка принятого решения.*

В случае положительного рассмотрения и принятия управленческого решения руководством – механизм выполнил свою миссию и осуществляется контроль исполнения принятого управленческого решения.

В случае выявления неблагоприятных факторов, неудовлетворяющих потребности поставленных управленческих задач осуществляется корректировка принятого решения и при необходимости поставленная задача отправляется снова на 1 уровень для выполнения дополнительных информационно-аналитических процедур.

Выводы

Таким образом, следует сделать вывод, что механизм формирования информационно-аналитического обеспечения принятия управленческих решений, в рамках информационно-аналитического пространства, имеет замкнутый

цикл и направлен на повышение его эффективности, результативности и способствует целевой ориентации на повышение уровня организации управленческой деятельности внутри предприятия и укрепления его позиций конкурентоспособном рынке.

Библиографический список

1. Бушуева Л.И. Система показателей информационно-аналитического обеспечения управленческих решений организации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer29/806.pdf> (дата обращения: 03.12.2018).
2. Вакарина Е.И. SWP-анализ как инструмент принятия управленческих решений [Электронный ресурс]. – URL: <https://files.scienceforum.ru/pdf/2011/article497.pdf> (дата обращения: 03.12.2018).
3. Власенко М.Н., Унижаев Н.В. Информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческих решений – начисмый фактор повышения экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях развития рыночной системы хозяйствования // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – № 33.
4. Демидов А.А., Захаров Ю.Н. Информационно-аналитические системы поддержки принятия решений в органах государственной власти и местного самоуправления. Основы проектирования и внедрения: учебное пособие. – СПб.: НИУ ИТМО, 2012. – 100 с.
5. Кочеткова А.А. Современный инструментарий управленческого анализа деятельности строительных организаций // Молодой ученый. – 2017. – №10. – С. 250-253.
6. Кузнецова Н. В. Анализ подготовки и принятия управленческих решений в практике: к вопросу выбора оптимального метода // Молодой ученый. – 2016. – №27. – С. 425-433.
7. Нестеров А.К. Информационно-аналитическое обеспечение // Образовательная энциклопедия ODiplom.ru [Электронный ресурс]. – URL: <http://odiplom.ru/lab/informacionno-analiticheskoe-obespechenie.html>
8. Понятие, типы и задачи факторного анализа/ факторный анализ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.dist-cons.ru/modules/DuPont/section1.html#3> (дата обращения: 23.11.2018).
9. Спиридонова Е.В. PEST – анализ, как главный инструмент анализа факторов дальнего окружения // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – № 3.
10. Харитонов М.Ю., Василенко О.В. Информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия решений в истории государственного управления // Вестник ЧГУ. – 2015. – №4.
11. GAP-анализ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.marketolog.biz/gap-%E0%E8%E7-page-125.html> (дата обращения: 23.11.2018).