

## **ПЕРСПЕКТИВНЫЕ МОДЕЛИ АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ЕГО СТАБИЛЬНОГО РАЗВИТИЯ**

**Шевченко У.А.**

**Научный руководитель - доцент Шумский Н.В.**

*Кубанский Государственный Технологический Университет*

В современных экономических условиях наиболее часто компании останавливают свой выбор на нескольких моделях организации внутренних аналитических процессов.

Однокомпонентная модель, как можно догадаться, включает всего один уровень аналитической ответственности, основывающийся на анализе макропоказателей деятельности предприятия.

Организационно данная модель, как правило, предполагает, что в компании на базе существующего планово-экономического или финансового отдела создается аналитическая группа или сектор. Методологическое обеспечение аналитической деятельности в данном случае строится исходя из ретроспективного опыта функционирования экономических служб компании с привнесением некоторой части аналитических инноваций с целью адаптации существующего аппарата к требованиям внешней конкурентной среды.

Основываясь на исследованиях, посвященных развитию аналитических структур в российских компаниях, можно утверждать, что каждое отечественное предприятие проходит этап однокомпонентной модели. Такая модель служит базисом для дальнейшего развития аналитических структур организации, формирующим фундаментальную основу и понимание руководством того, что для успешного развития компании необходимо проводить аналитические процедуры.

Многокомпонентные модели являются органическим продолжением однокомпонентных и поднимают аналитические процессы в компании на качественно новый уровень как по глубине анализа, так и по степени восприимчивости руководством полученных результатов.

Многокомпонентные модели основываются на оценке всего спектра показателей с проведением глубинного факторного анализа. Это дает возможность исследовать все компоненты внутренней и микровнешней среды предприятия. Следует отметить, что определение «микровнешняя среда предприятия» в данном случае используется не случайно. Ведь многокомпонентная модель организации аналитических процессов по своей сути не рассчитана на исследование макроэкономических параметров окружающей компанию экономической, политической, природной, правовой среды в силу того, что недостаточно развит аналитический инструментарий и отсутствует четкое понимание необходимости данной аналитической работы для экономической эффективности функционирования компании на данном этапе ее развития.

В организационном плане для этой модели наиболее характерно, когда аналитические функции концентрируются в крупном, по меркам предприятия, обособленном подразделении (например, в аналитическом отделе или службе контроллинга).

Структурно-целевая модель организации аналитических процессов формируется тогда, когда руководство приходит к пониманию того, какой именно аналитический

процесс не-обходим на конкретной стадии производственно-экономического цикла функционирования компании.

Указанная модель предполагает, что аналитические процессы структурируются по центрам ответственности и точкам контроллинга, а информация концентрируется на верхней ступени аналитической лестницы (пирамиды). Такой вариант организации аналитической деятельности идеально подходит для холдинговых компаний, в рамках которых «дочки» имеют свои подразделения, специализирующиеся на анализе особенностей, присущих именно их производственно-экономическому циклу, и готовящие оперативные отчеты для руководителей как данных подразделений, так и управляющей компании холдинга. В то же время в рамках головной компании, как правило, действует управляющий аналитический департамент, который аккумулирует структурированную на предыдущих аналитических ступенях информацию, обобщает ее и готовит сводные аналитические отчеты для высшего руководства холдинга.

Прогрессивно-адаптивная модель организации аналитических процессов формируется на этапе, когда в компании происходит переориентация аналитического мировоззрения от внутренней оценки к осознанию и пониманию своего места на рынке и дальнейшего развития как неотъемлемого субъекта макроэкономических процессов страны или мира.

В рамках данной модели происходит усиление внутренних аналитических служб внешними экспертами-консультантами, которые позволяют привнести в компанию транснациональный опыт и понимание аналитических процессов, их роли и места в системе жизнедеятельности компании.

Наибольшую актуальность в современных условиях приобретают именно прогрессивно-адаптивные модели организации аналитических процессов, которые позволяют компаниям ассимилировать передовой западный опыт в практику хозяйственно-экономической деятельности субъектов российской экономики.

Непосредственная постановка аналитических процессов в компании, как правило, происходит в следующем порядке:

1. описание процессов и потребностей;
2. формирование инструментария;
3. привлечение персонала.

Следует заметить, что стадия описания процессов и потребностей является, несомненно, важнейшей, поскольку именно на этом этапе формируется четкое понимание то-го, какие именно параметры производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности компании необходимо оценивать, а также какие действия будут совершаться руководством по результатам аналитических исследований и отчетов.

На стадии формирования инструментария для данной компании разрабатываются индивидуальные, предназначенные специально для нее аналитические формы, отчеты, оптимальные показатели. В том случае если уже имеется разработанный инструментарий, он адаптируется или настраивается под потребности предприятия. В настоящее время существует значительное количество разнообразных методик построения аналитического инструментария, но все они обладают двумя недостатками.

Во-первых, эти методики базируются на унифицированных показателях финансово-коммерческой или производственной деятельности предприятия и содержат лишь общие рекомендации по строительству аналитической системы. Как следствие, они применимы только в случае, когда компания использует однокомпонентную модель организации аналитических процессов.

Во-вторых, в данных методиках отсутствуют практические рекомендации по внедрению аналитических инструментов в повседневную деятельность компании. В результате этого предприятия вынуждены прилагать существенные усилия для выработки собственных подходов к практической реализации методик.

В отношении заключительной стадии — привлечения персонала — применим девиз «Кадры решают все!». Подбору исполнителей необходимо уделить не меньше внимания, чем предыдущим стадиям. Чтобы компания могла постоянно совершенствовать свою аналитическую деятельность и достойно отвечать конкурентным вызовам рыночной экономики, персонал должен не только быть высококвалифицированным, но и обладать инновационным потенциалом.