

УДК 336.7      DOI: 10.14451/1.223.368

## К актуальным вопросам бизнес-анализа и его роли в деятельности экономических субъектов

© 2023 Шнайдер Виктор Викторович

Кандидат экономических наук, доцент Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: vvshnajder@fa.ru

**Ключевые слова:** бизнес-анализ, инновационная деятельность, практический инструментарий, решение задач, управление, эффективность.

Современный экономический мир не обходится без аналитических процедур. Реализация и управление различных проектов ставит перед руководством экономического субъекта ряд задач, связанных с непрерывным процессом принятия управленческих решений и контролем за ходом их исполнения. Бизнес-анализ формирует платформу для принятия эффективных управленческих решений на базе полученной и обработанной информации.

Если рассматривать более широко, то бизнес-анализ в настоящее время отображает экономическое развитие не только различных экономических субъектов, но и отраслей, регионов, что в свою очередь возможно только на основе качественного преобразования различной информации в аналитическую. Следует отметить, что основной стратегической целью развития любой страны мира является инновационно-технологический прорыв, лидерство в различных отраслях экономики, что также не обходится без использования процедур и подходов бизнес-анализа.

Важность бизнес-анализа заключается еще и в том, что стратегия долгосрочного инновационного развития субъектов хозяйствования для экономики России требует поддержки со стороны государства, включая создание правовой и экономически обоснованной аналитической базы. В свою очередь, для комплексного и последовательного достижения стратегических целей экономическим субъектам необходима разработка и реализация долгосрочных инновационных стратегий на основе результатов передовых научных исследований и технологий.

На основе бизнес-анализа формируется практический инструментарий, в том числе бизнес-моделей для анализа и управления инновационной деятельностью, что обуславливает необходимость разработки научных и методических подходов. Несмотря на высокий уровень дискусионности в части методического и понятийного аппарата бизнес-анализ востребован всеми экономическими структурами в частности и государством в целом.

Зачастую бизнес-анализ определяется как один из начальных этапов процесса разработки, например, нового продукта, что определяет основные функции аналитика. Однако функции аналитика на этом этапе не заканчиваются. Роль бизнес-аналитика постоянна на протяжении всего проекта – от планирования до проектирования, от разработки до технического обслуживания и контроля результатов.

«Принятие управленческих решений базируется на получении и обработке различной информации – как их внешней, так и из внутренней среды воздействующих на экономический субъект. Основным механизмом, способным обеспечить возможность решения задач в данной области деятельности экономических субъектов, служит бизнес-анализ» [8].

Процесс бизнес-анализа основывается на формировании требований к предмету исследования; разработкой направлений по экономии времени; снижении расходов; удовлетворении потребностей заинтересованных лиц; подготовкой аналитической информации для принятия управленческих решений и т. д. Прим это комплексный подход к процессам бизнес-анализа способствует находиться в рамках запланированного бюджета; принимать оптимально-эффективные управленческие решения; следить за изменяемостью внутренней и внешней среды, обеспечивать экономическую безопасность бизнесу в целом.

В обязанности бизнес-аналитика входит анализ бизнес-процессов предприятия, их моделирование, дальнейшая корректировка и совершенствование.

В таблице 1 представлены наиболее популярные методы, используемые бизнес-аналитиками при проведении бизнес-анализа состояния и перспектив развития предприятий [5].

Кроме обусловленных методов используются маркетинговые, психологические, финансовые и другие методы. Цель использования представленных в таблице методов определена сбором

и обработкой данных, позволяющих сформировать бизнес-модель для принятия эффективных управленческих решений.

В связи со специфичностью бизнес-анализа, важно обратить внимание на то, что такой анализ должен включать определенные методические особенности, которые будут отличать его от других видов и направлений экономического анализа. Структурные методические элементы бизнес-анализа:

- Методы бизнес-анализа – различные методы, в том числе комплекс методов и процедур, принятых при реализации экономического анализа в целом.
- Показатели бизнес-анализа – различные структурные блоки показателей комплексного характера.
- Этапы и особенность методологии бизнес-анализа – моделирование бизнес-процессов на основании анализа показателей.

Методические элементы бизнес-анализа, должны включать как минимум три системных позиции: методы, показатели, этапы и моделирование бизнес-процессов.

В отношении показателей, которые отражают целевые установки и ориентиры бизнес-анализа, среди исследователей нет четкого мнения в их единой классификации. В большей степени все ориентируются на методологию APQC Process Classification Framework, согласно которой бизнес-процессы для целей анализа и формирования конструктивных моделей управления должны включать следующие элементы (табл. 2).

Отметим, что проведенное исследование обусловило факт того, что целый комплекс показателей позволяет проводить бизнес-анализ устойчивости современных экономических субъектов. Процесс анализа заметно упрощается тем, что в настоящее время активно используются различные программные продукты и ресурсы, позволяющие проводить оперативные, точные и качественные расчеты всех показателей.

Обращая внимание на специфику деятельности

**Таблица 1.** Методы, используемые при проведении бизнес-анализа.

SWOT	Инструмент позволяет оценить сильные и слабые стороны компании, проанализировать возможности и угрозы
MoSCoW	Инструмент используется для приоритезации собранных требований
PESTLE	Инструмент направлен на анализ внешних факторов воздействия на деятельность компании
MOST	Инструмент необходим для определения миссии компании, анализа направлений её развития, формулировки целей развития, стратегии и тактики
Опрос	Используется для выявления предпочтения потребителей
Моделирование	Инструмент применяется для анализа явлений или процессов с помощью построения и изучения моделей

кредитных организаций стоит отметить, что в отличие от отечественных кредитных организаций, зарубежные банки начали использовать инструменты бизнес-аналитики достаточно давно. Основными инструментами, которыми оперируют иностранные банки в настоящее время являются:

- кредитный скорринг;
- выявление мошеннических транзакций;
- автоматизация операций и процедур;
- взыскание задолженности;
- алгоритмическая торговля [2].

В российской практике в настоящее время наиболее активно применяются следующие инструменты бизнес-анализа в деятельности кредитных учреждений [2]:

1. Кредитный анализ.
  - Проводится для целей оценки финансового положения заемщиков.
  - От эффективности его организации зависит степень возврата задолженности по кредитам.
2. Работа с просроченной задолженностью. Включает комплекс процедур, связанных с деятельностью по возврату задолженностей по кредитам.
3. Маркетинговые процедуры.
  - Включает разработку индивидуальных направлений для клиентов.
  - Включает деятельность, связанную с презентацией банковской продукции.

В отечественной практике наиболее востребо-

ваны анализ рисков и работа с просроченной задолженностью, что составляет большую часть процедур бизнес-анализа современных российских банков.

Д. Г. Алексеева и С. В. Пыхтин процесс кредитной аналитики в банковском секторе рассматривают через совокупности последовательных действий: «анализ кредитного портфеля и оценка проблемной задолженности; проводится анализ счетов, составляются аналитические отчеты; поведение продуктового анализа, а также анализа операций; проведение клиентской аналитики; проведение финансового мониторинга; анализ потенциально возможных направлений продаж» [4].

Отметим неоднозначность научных подходов процедур бизнес-анализа в кредитных организациях.

Научные подходы к раскрытию сути и процедур бизнес-анализа в банковском секторе (составлено автором на материалах):

- Традиционный (классический): Алабина Т. А. [3], Курилов К. Ю., Курилова А. А. [9] и другие. Бизнес-анализ рассматривается по отдельным элементам, акцент делается на кредитный анализ.
- Комплексный: Абрамова С. Ю. [1], Замурагина К. С. [7] Бизнес-анализ рассматривается с точки зрения того, что банк является экосистемой, которая постоянно изменяется и совершенствуется в прогрессивном направлении.

**Таблица 2.** Классификация и виды бизнес-процессов для целей бизнес-анализа (составлено автором на материалах [6]).

Виды процесса	Структурный элемент (краткий перечень)
Операционные процессы	
1. разработка стратегии	Определяется концепция и разработка стратегического плана, осуществляется управление стратегическими инициативами
2. процессы разработки и управления услугами	Разрабатывается портфель управления продуктами и услугами
3. процессы маркетинга и продажи услуг	Осуществляется анализ рынка, разработка стратегии, разработка рыночных планов.
4. процессы постановки продуктов и оказания услуг.	Осуществляется полный цикл процесса производства – от планирования до управления.
5. процессы управления и обслуживания клиентов	Разрабатывается стратегия обслуживания клиентов и осуществляется ее реализация
Процессы управления и поддержки клиентов	
6. процессы управления и развития человеческим капиталом	Разрабатываются планы, стратегии, проводится анализ
7. процесс управления информационными технологиями	Осуществляется разработка и реализация стратегий применения и активного применения информационных технологий
8. процесс управления финансовыми ресурсами	Осуществляется планирование, управление, разработка стратегии и анализ финансовых ресурсов
9. процессы строительства и приобретения имущества	Процесс управления строительством и планирование приобретения имущества
10. процессы управления рисками	Разрабатывается стратегия и процессы управления рисками
11. процессы управления внешними связями	Особенно актуальна в современных сложных социально-экономических условиях
12. процессы управления возможностями бизнеса	Предполагается разработка комплексной стратегии на основе комплексного анализа всех показателей

Отметим, что большая часть исследователей, в научных трудах, рассматривает элементы бизнес-анализа в финансовом секторе отдельно, акцентируя внимание на определенных методах и процедурах. Вместе с тем, как представляется в современных условиях подобный подход не в состоянии раскрыть все аспекты бизнес-процессов в финансово-кредитной сфере. В этой связи целесообразно обратить внимание на недостатки ключевых аспектов бизнес-анализа, используемого в финансово-кредитном секторе:

– Нет четко обозначенных и сформулированных

организационных основ анализа (цели, принципы, функции и т. д.).

- Нет единой методологии, моделей и инструментов анализа.
- Нет единого нормативно-правового подхода к организации бизнес-анализа.

В заключение отметим, что анализ бизнес-процессов важная часть комплексного экономического анализа. Основной отличительной чертой бизнес-анализа является то, что он учитывает все аспекты развития субъекта и ориентиром ключевой его цели является формирование устойчивой стратегии бизнеса.

**Библиографический список**

1. *Абрамова С. Ю., Дюпина Т. С.* Инструменты регулирования банковской деятельности в условиях нестабильности экономики // Вестник университета. – 2018. – С. 126–131.
2. *Агоронян Р. А.* Применение инструментов бизнес-аналитики в процессе кредитования // Научные записки молодых исследователей. – 2022. – № 2. – С. 26–36.
3. *Алабина Т. А., Грентикова И. Г., Юшковская А. А.* Банковский менеджмент : учебное пособие для вузов. – М. : Юрайт, 2022. – 107 с.
4. *Алексеева Д. Г., Пыхтин С. В.* Правовые основы обеспечения финансовой устойчивости кредитных организаций. – М. : Юрайт, 2022. – 90 с.
5. Для чего нужен и как проводится бизнес-анализ. – URL: <https://www.itexpert.ru/rus/biblio/detail.php?ID=17615> (дата обр. 15.06.2023).
6. *Долганова О. И.* Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов. – М. : Юрайт, 2022. – 289 с.
7. *Замурагина К. С.* // Вопросы экономики и управления. – 2016. – 5 (7). – С. 104–107.
8. *Керимова Ч. В.* Использование стейкхолдерского подхода при определении направлений инновационного развития компании // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – № 4. – С. 46–55.
9. *Курилов К. Ю., Курилова А. А.* Оценка текущего состояния российской банковской системы // Карельский научный журнал. – 2019. – Т. 8, 2 (27). – С. 119–121.