

УДК 338.24

НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА: БИЗНЕС-АНАЛИЗ

ГЕРАСИМОВА ЕЛЕНА БОРИСОВНА,

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономический анализ»,
Финансовый университет, Москва, Россия*

E-mail: egerasimova@fa.ru

АННОТАЦИЯ

Новое направление экономического анализа – бизнес-анализ следует рассматривать в самом широком смысле как этап закономерного развития комплексного экономического анализа, связанный с изучением бизнес-процессов, бизнес-единиц и бизнес-моделей коммерческих организаций. Он объединяет анализ маркетинговой составляющей деятельности организации, наращивания эффективности использования технических возможностей, эффективности решений в области капитальных вложений и финансирования, социально-экономических и политических факторов устойчивости деятельности организации. Бизнес-анализ базируется на ряде методологических подходов к изучению деятельности организации: анализе динамики ее развития; анализе качества функционирования организации как условия ее устойчивого развития; изучении деятельности организации в контексте организационного окружения; применении стейкхолдерского подхода – анализе качества функционирования организации в соответствии с требованиями заинтересованных сторон в целях обеспечения создания стоимости (ценности) бизнеса для стейкхолдеров. Завершается бизнес-анализ выработкой предложения по решению проблемы (комплекса выявленных проблем).

Ключевые слова: бизнес-анализ; качество деятельности; качество бизнеса; качество жизни; анализ в условиях турбулентности.

A NEW TYPE OF ECONOMIC ANALYSIS: BUSINESS ANALYSIS

E.B. GERASIMOVA

ScD (Economics), Professor of the Economic Analysis Chair, Financial University, Moscow, Russia

E-mail: egerasimova@fa.ru

ABSTRACT

A new type of economic analysis – business analysis – should be considered in its broadest sense as further development of integrated economic analysis connected with the study of business processes, business units and business models of commercial organizations. It includes investigation in such areas as marketing activities of the organization, efficient use of technological capacities, the efficiency of solutions pertaining to capital investments, financing, as well as the study of social, economic and political issues that ensure the effective and sustainable functioning of the organization. Business analysis is based on a number of methodological approaches to the study of organization activities: analysis of the dynamics in organization development; performance analysis (as performance is a main condition of sustainable development); study of organization activities in the context of organizational environment; and, finally, applying stakeholders approach, i. e. analyzing the organization performance against the requirements of stakeholders in order to ensure the creation of value for business stakeholders. Finally, the business analysis suggests proposals for solving the identified problem (or a set of problems).

The article considers the procedure of business analysis as a modern method for the analysis and quality control of the organization. This new type of analysis includes investigation and control of business-processes, paperwork, and performance self-evaluation system.

Keywords: business analysis; quality of work; business quality; quality of life; analysis in conditions of turbulence.

Область бизнес-анализа традиционно связывают с решением задач по построению системы информационного обеспечения принятия бизнес-решений. При этом сам бизнес-анализ рассматривают в узком смысле как процесс построения единого хранилища данных со встроенными алгоритмами их переработки и превращения в показатели отчетов. Строго говоря, такой бизнес-анализ — это *IT*- или технический бизнес-анализ, т.е. лишь составная часть бизнес-анализа.

Международный институт бизнес-анализа (*International Institute of Business Analysis, IIBA*) определяет бизнес-анализ как набор задач и техник (методов), используемых для работы в качестве связующего звена между заинтересованными сторонами для того, чтобы понять структуру, политику и операции организации, а также рекомендовать решения, которые позволят организации достичь своих целей [1].

И хотя представленное определение описывает бизнес-анализ как достаточно широкое направление аналитической деятельности, дальнейшее раскрытие понятия в части ключевых компетенций указывает на технический подход к организации и проведению бизнес-анализа [2]. Подход этот не новый, он получил широкое развитие в процессе решения проблем информационного и программного обеспечения принятия управленческих решений [3–6].

Между тем очевидно, что сфера применения бизнес-анализа простирается далеко за пределы *IT*-системы, включая сбор и обработку неформализованных данных, используемых не только для принятия оперативных решений и выстраивания отношений с заинтересованными сторонами в настоящем, но и в будущем, в стратегической перспективе.

Применяют и утилитарный практический подход к определению бизнес-анализа. Его рассматривают как центральный этап разработки стратегии компании [7–9], объединяющий идеи (маркетинг) и их реализацию (технологии, информационные системы). Согласно такому подходу бизнес-анализ объединяет:

- маркетинговые характеристики рынка;
- технические возможности;
- новые технические и маркетинговые решения;
- капиталовложения и финансовые риски;
- конкурентную позицию компании и предполагаемые действия основных конкурентов;
- социально-экономическое и политическое окружение [10].

Есть и исследования, в которых два описанных выше подхода объединены в один — бизнес-анализ призван помочь в разработке стратегии в сфере *IT*-поддержки управления [11].

Бизнес-анализ следует понимать как этап закономерного развития комплексного экономического анализа [12], изучающий бизнес-процессы, бизнес-единицы и бизнес-модели коммерческих организаций. Показатели деятельности анализируют в сопоставлении с требованиями заинтересованных сторон (стейкхолдеров), а также с лучшей практикой в той сфере бизнеса, к которой относится деятельность организации.

Цель бизнес-анализа двухкомпонентная:

- выявление узких мест, разрывов между требованиями, предъявляемыми заинтересованными сторонами, и фактически достигнутыми показателями деятельности;
- разработка рекомендаций по устранению узких мест путем внедрения инновационных методов управления бизнесом.

По нашему мнению, бизнес-анализ основан на методологии комплексного исследования проблем экономического, экологического и социального развития бизнеса и его влияния на качество жизни.

Качество жизни — междисциплинарная категория, характеризующая эффективность всех сторон жизнедеятельности человека, фактический уровень удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей человека, уровень его интеллектуального, культурного и физического развития, степень обеспечения комплексной безопасности жизни с учетом субъективной оценки индивидом различных сторон жизни [13].

В современном понимании качество жизни выходит за пределы философских определений, фиксирующих внимание на самовосприятии человека [14]. В настоящее время:

1) качество жизни является конечным интегральным показателем, характеризующим качество работы государственных органов управления всех уровней;

2) в состав факторов качества жизни входят как стратегические факторы развития общества, которые должны формировать и реализовывать государственные органы управления, так и фактические показатели качества жизни, характеризующие эффективность реализации стратегических факторов;

3) категория «качество жизни» не является предметом какой-либо одной науки (философии, социологии, статистики или экономики), а относится к междисциплинарной науке при ведущей роли экономических наук.

Таким образом, качество жизни — достаточно широкое междисциплинарное понятие, не имеющее общепринятого толкования, и для его изучения типичны исследования, проводимые на стыке ряда наук. Подобным же образом можно охарактеризовать область бизнес-анализа.

Сформулируем основные методологические подходы к изучению деятельности организации в рамках бизнес-анализа.

1. Анализ динамики развития организации.

В соответствии с принципом «системность» экономического анализа каждый изучаемый объект рассматривается как сложная динамичная система, состоящая из ряда элементов, связанных между собой и с внешней средой. При этом организация изучается как часть системы более высокого уровня — отрасли и экономики государства в целом. Изучение деятельности системы проводят исключительно в динамике, поскольку реакция на непрерывно изменяющуюся среду может быть только динамичной. По мере разрастания бизнеса эта стратегия постепенно отходит на второй план и реализуется на новых разрабатываемых направлениях, которые уравнивают постепенно стагнирующие «старые».

2. Ключевым предметом исследования бизнес-анализа является качество функционирования организации.

Функционированием называется деятельность, работа системы без смены цели (главной). Это проявление функции системы во времени. Каче-

ство функционирования — это качество процесса осуществления деятельности и ее результатов. При этом критерием качества являются требования заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Следует иметь в виду и негативные последствия стейкхолдерской концепции: требования заинтересованных сторон могут оказаться консервативными и даже ретроградными, замедляющими развитие бизнеса. Избежать негативных последствий можно путем выстраивания каналов коммуникации между коммерческой организацией и стейкхолдерами, которые позволят модернизировать и расширить перечень требований к качеству деятельности.

3. Бизнес-анализ изучает деятельность в контексте [контекст (*context*) — одно из основных понятий бизнес-анализа, см. *BABOK (Business Analysis Bode of Knowledge*, свод знаний по бизнес-анализу)].

Контекстом в данном случае является часть окружающей среды, в которой наблюдаются изменения. Основным методом анализа является ситуационный анализ. Анализ контекста — это анализ всех факторов, прямо или косвенно влияющих на изменение (конкретный объект или характеристику деятельности). Анализ, таким образом, нацелен на изучение бизнес-окружения, которое может быть описано разными способами. Примерами контекстных моделей являются модели *PESTLE* или *CATWOE*: *PESTLE*-анализ (*Political* — политический, *Economic* — экономический, *Sociological* — социологический, *Technological legal* — технологическое право, *Environmental* — экологический); *CATWOE*-анализ (*Customers* — клиенты, *Actors* — актеры, *Transformation process* — процессы преобразования, *World view* — мировоззрение, *Owner* — владелец, *Environmental constraints* — экологические ограничения).

Анализ бизнес-окружения (бизнес-среды) опирается на исходное положение о его турбулентности. По нашему мнению, существует несколько признаков турбулентности бизнес-среды.

- Прежде всего это увеличение скорости материальных, финансовых и информационных потоков. Последние выступают особенно надежным индикатором турбулентных процессов. Когда информация о заключаемых сделках и потребностях контрагентов начинает поступать хаотично, нарушая заведенный в организации порядок докумен-

тооборота, менеджер понимает, что турбулентные течения во внешней и внутренней бизнес-среде проверяют организацию бизнеса на прочность. Сохранение прочности в такой ситуации, скорее всего, потребует модернизации существующего порядка, поскольку борьба с самими турбулентными явлениями не может быть успешной.

- Вторым признаком турбулентности экономической среды является ее «перегрев»: интенсивность движения элементов экономической системы нарастает. Контрагенты требуют постоянного пересмотра и согласования условий сделок. Производственные и финансовые процессы протекают с отклонением от заданных параметров. Ощущается либо избыток, либо нехватка ресурсов.

- Третий признак — повышение давления внешней институциональной среды. Рост претензий и исков со стороны контрагентов, в том числе налоговых органов. Ужесточение ограничений — политических, юридических, экологических, общественных, ментальных.

- Концентрация управленческих воздействий и однотипных явлений бизнес-среды. Концентрация управленческих воздействий может быть как произвольной (выявляется посредством анализа информации о принятых управленческих решениях), так и непроизвольной (этот неосознанный процесс служит свидетельством появления новых объектов управления). Задачей анализа становится выявление нестандартных явлений и процессов, которые повлияли либо повлияют в перспективе на поведение управляющей системы.

Задача экономического анализа в турбулентной среде — обеспечение и поддержание свойства самоорганизации экономической системы. Самоорганизация есть процесс упорядочения в системе за счет внутренних факторов, без внешнего специфического воздействия. Другими словами, это саморазвитие путем разрешения кризисов функционирования организации. Данное явление, обнаруженное в искусственных системах физиками, свидетельствует о возможности экономических систем качественно изменять свое состояние.

Следует учитывать не только прогрессивный, но и регрессивный характер процессов самоорганизации. Устойчивая тенденция или колебания к эволюции свидетельствуют о процессе преобразования экономической системы в лучших, наиболее перспективных ее чертах. В целях де-

радации и распада возникшей в результате организации структуры системы процесс самоорганизации приобретает регрессивный характер. Принятие регресса — наиболее сложное решение из тех, которые приходится принимать менеджеру. Регрессивный процесс связан с риском — не каждая экономическая система способна пережить возрождение после распада, поэтому естественно стремление руководства не допускать регресса. Аналитику следует доводить до управленческого персонала тот факт, что процесс самоорганизации зачастую протекает спонтанно, а следовательно, регрессивную тенденцию легче «поймать» и использовать, чем пресечь.

4. Управление качеством бизнеса в соответствии с требованиями заинтересованных сторон обеспечивает создание стоимости или ценности бизнеса для стейкхолдеров.

Управление компанией по стоимости (*Value Based Management*) не совпадает по целям и задачам с управлением стоимостью акционерного капитала (*Stakeholders Value*). Общая стоимость, которой надо управлять, включает, помимо стоимости акционерного капитала, рыночную стоимость всех финансовых требований, включая долговые обязательства, привилегированные акции и варранты. Для того чтобы определить такую стоимость, необходим рынок на все используемые в деятельности отдельно взятой организацией активы и обязательства, на котором определялась бы их рыночная стоимость. Чаще всего понятие рыночной стоимости ассоциируют с акционерными обществами, однако стратегия максимизации стоимости может быть применима и к управлению деятельностью неакционерной компании.

Организация не может одновременно достичь максимума по нескольким показателям, характеризующим стоимость. Например, невозможно без дополнительных расчетов поставить цель одновременной максимизации прибыли и роста доли рынка организации (как источника роста стоимости) или обеспечения благоприятной экологической ситуации в регионе [как составляющей стоимости для потребителей продукции (услуг) или жителей региона]. Множественность целей приводит к тому, что ни одна из них не достигается.

Стратегия максимизации стоимости — один из подходов к стратегическому менеджменту. Роль экономического анализа в разработке и последующем внедрении этой стратегии значитель-

на. Определение показателей, по которым будет оцениваться результативность стратегии, расчеты эффективности управления стоимостью, обоснование выбора управленческого решения и способа его реализации — все это осуществляется аналитиками. Чаще всего оценка реализации стратегии максимизации стоимости основывается на сравнительных оценках достигнутых результатов. Сравнение служит не для выявления отклонения от «наилучшего» значения какого-либо показателя, его результаты позволяют понять, в каком направлении следует двигаться, чтобы максимизировать стоимость. Зачастую установление количественных значений показателей результативности, обоснованное в краткосрочном периоде, ведет к снижению стоимости организации в долгосрочном периоде. Вот почему наряду с традиционными методами анализа, дающими количественную оценку полученных результатов, в управлении стоимостью все чаще используют качественные оценки и профессиональные суждения.

5. Результатом бизнес-анализа является предложенное решение (проблемы). Термин «решение» (*solution*) входит в понятийный аппарат

бизнес-анализа согласно *ВАВОК*. В российской практике чаще используют следующие термины: выводы, рекомендации, предложения.

Выводы и рекомендации по результатам проведенного бизнес-анализа содержат не только конкретную цепочку действий по разрешению обнаруженной проблемы и повышению качества функционирования организации, но и подробные оценки эффективности внедрения предложенных действий (решений). Решения, предложенные бизнес-аналитиками, включают внедрение программного продукта, сетевого сервиса (область *IT*-бизнес-анализа), реинжиниринг бизнес-процессов, пересмотр организационной структуры, инсорсинг (передачу проекта другому исполнителю) и др.

Оценка эффективности внедрения предложенных включает оценку ограничений бизнеса, например по времени, бюджету, нормативно-правовому регулированию.

Процедуры бизнес-анализа направлены таким образом на повышение качества деятельности организации, заинтересованных сторон и качества жизни населения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт Международного института бизнес-анализа. [Электронный ресурс] <http://www.iiba.ru> (дата обращения: 20.12.2015).
2. Руководство по бизнес-анализу (ВАВОК) [Электронный ресурс] URL: <http://www.iiba.ru> (дата обращения: 20.12.2015).
3. *Нечехина Н.С.* Информационное обеспечение бизнес-анализа для управленческих решений // Известия Уральского государственного экономического университета. 2009. № 1. Т. 23. С. 122–127.
4. *Горшкова Л.А., Рузанов А.И., Салмин С.П.* Математическое и программное обеспечение бизнес-анализа // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2012. № 2. С. 63–66.
5. *Витзон А.М.* Применение информационной системы бизнес-анализа для принятия эффективных управленческих решений в ритейле // Международный научно-исследовательский журнал. 2014. № 5–1 (24). С. 57–59.
6. *Одинцов Б.Е., Романов А.Н.* Проблемы создания информационных систем управления эффективностью бизнеса // Вестник Финансового университета. 2014. № 6. С. 22–36.
7. *Дуденков Д.А.* Стейкхолдер-ориентированная модель компании в теории корпоративного управления // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. № 1. С. 50–53.
8. *Блинов А.О., Угрюмова Н.В.* Процессное управление в построении эффективной организации // Вестник Финансового университета. 2015. № 4. С. 38–44.
9. *Кузин Д.В., Ядова Н.Е.* Инновации в бизнес-коммуникациях и проблемы менеджмента // Управленческие науки. 2016. № 1. С. 51–60.
10. Блог «Мастерская бизнес-анализа» [Электронный ресурс] URL: <http://blog.business-analyst.info> (дата обращения: 15.01.2016).

11. *Баканова М.В.* Анализ бизнес-процессов кафедры вуза как основы разработки стратегии автоматизированного управления кафедрой // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. 2010. № 22. С. 104–109.
12. Основы бизнес-анализа / под ред. *В.И. Бариленко*. М.: Кнорус, 2014. 272 с.
13. *Герасимов Б.И., Спиридонов С.П., Герасимова Е.Б., Сизикин А.Ю.* Управление качеством. Качество жизни. М., 2014. 304 с.
14. *Томский Г.В.* Категория качества жизни // Concorde. 2015. № 1. С. 3–15.

REFERENCES

1. Official web-site of International Institute of Business Analysis [Oficial’nyj sajt Mezhdunarodnogo instituta biznes-analiza]. Available at: <http://www.iiba.ru> (Accessed 20 Decembre 2015).
2. Business Analysis Body of Knowledge (BABOK). Available at: <http://www.iiba.ru> (Accessed 20 Decembre 2015).
3. *Necheukhina N. S.* Information support business analysis for managerial decisions [Informacionnoe obespechenie biznes-analiza dlja upravlencheskih reshenij] *Izvestija Ural’skogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta – News of the Ural state economic University*, 2009, no. 1, vol. 23, pp. 122–127.
4. *Gorshkova L.A., Ruzanov A.I., Salmin S.P.* Mathematical and programmatic providing of business analysis [Matematicheskoe i programmnoe obespechenie biznes-analiza]. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo – Bulletin of the Nizhny Novgorod university of Lobachevsky*, 2012, no. 2, pp. 63–66.
5. *Vitson A.M.* the Use of information system business analysis for effective managerial decision-making in retail [Primenenie informacionnoj sistemy biznes-analiza dlja prinjatija jeffektivnyh upravlencheskih reshenij v ritejle] *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel’skij zhurnal – International research journal*, 2014, no. 5–1 (24), pp. 57–59.
6. *Odintsov B.E., Romanov A.N.* Problems of creation of information systems of business performance management [Problemy sozdaniya informacionnyh sistem upravlenija jeffektivnost’ju biznesa]. *Vestnik Finansovogo universiteta – Bulletin of Financial university*, 2014, no. 6, pp. 22–36.
7. *Dudnikov D.A.* Stakeholder-oriented model of the company in the theory of corporate governance [Stejkholder-orientirovannaja model’ kompanii v teorii korporativnogo upravlenija]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social’no-jekonomicheskogo universiteta – Bulletin of the Saratov state Socio-Economic University*, 2014, no. 1, pp. 50–53.
8. *Blinov A.O., Ugryumova N.V.* Process management in building effective organizations [Processnoe upravlenie v postroenii jeffektivnoj organizacii]. *Vestnik Finansovogo universiteta – Bulletin of Financial University*, 2015, no. 4, pp. 38–44.
9. *Kuzin D.V., Yadova N.E.* Innovations in business communication and problems of management [Innovacii v biznes-kommunikacijah i problemy menedzhmenta]. *Upravlencheskie nauki – Management science*, 2016, no. 1, pp. 51–60.
10. Blog “Workshop for business analysis”. Available at: <http://blog.business-analyst.info> (Accessed 15 January 2016).
11. *Bakanova M.V.* Analysis of business processes of the Department in the HEI strategy development of automatic control Department [Analiz biznes-processov kafedry vuza kak osnovy razrabotki strategii avtomatizirovannogo upravlenija kafedroj]. *Izvestija Penzenskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. V.G. Belinskogo – News of Penza state pedagogical University V.G. Belinsky*, 2010, no. 22, pp. 104–109.
12. Business analysis / Edited *V.I. Barilenko* [Osnovy biznes-analiza], Moscow, Knorus, 2014. 272 p.
13. *Gerashimov B.I., Spiridonov S.P., Gerashimova E.B., Sizikin A Ju.* Quality management: Quality of life [Upravlenie kachestvom. Kachestvo zhizni]. Moscow, 2014. 304 p.
14. *Tomsky G.V.* Category quality of life [Kategorija kachestva zhizni] *Concorde*, 2015, no. 1, pp. 3–15.