

9.2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Зенкина И.В., к.э.н., доцент

Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

В статье обосновано значение и рассмотрены основные проблемы формирования и использования системы информационного обеспечения стратегического анализа, адекватной характеру и сложности задач стратегического управления организацией. Раскрыты основные этапы построения эффективной системы информационного обеспечения стратегического анализа. Обоснованы сформулированные автором требования к информационной базе стратегического анализа. Приведена классификация источников информации стратегического анализа, дана развернутая характеристика содержания и аналитического потенциала внешних и внутренних источников данных. Рассмотрены современные возможности управления информационными потоками организации на основе информационных технологий.

Непрерывным условием эффективного выполнения целей, задач и функций стратегического анализа является построение и использование качественной системы информационного обеспечения, адекватной уровню и сложности задач стратегического управления организацией. От систематического обеспечения менеджмента соответствующей необходимой информацией в значительной степени зависят релевантность и практическая значимость результатов стратегического анализа, качество стратегических управленческих решений, а также стратегический успех хозяйствующего субъекта. Эффективная и целенаправленная реализация процессов сбора, аналитической обработки и распределения информации, и в целом управления информационными потоками является важным условием достижения организацией стратегических целей и обеспечения стратегического преимущества в конкурентной борьбе.

Информация является одним из основных ресурсов роста результативности современного бизнеса, поэтому на любом предприятии должна организовываться и систематически осуществляться работа в следующих основных направлениях:

- определение информационных потребностей управления;
- аккумуляция и интеграция источников информации;
- оценка полноты и значимости информационной базы;
- аналитическая обработка информации; и на этой основе;
- идентификация стратегических альтернатив, обоснование и оценка стратегии, стратегических целей и стратегических управленческих решений.

Проблема организации на соответствующем современном требованиям уровне информационного обеспечения стратегического управления является очень распространенной. Многие организации сталкиваются со следующими сложностями:

- важная для принятия управленческих решений информация поступает к руководству слишком поздно;
- информация является излишне детализированной и / или необоснованно обширной;
- информация носит преимущественно ретроспективный характер;
- информация содержит количественные данные, не затрагивая необходимых качественных показателей;

- информация недостаточно согласована и не систематизирована, что обуславливает сложности в ее использовании. Особо следует отметить недостаточность прогностико-аналитической информации, касающейся развития внешней и внутренней бизнес-среды компании, в связи с чем можно констатировать, что вопрос информационного обеспечения стратегического анализа и управления во многих случаях остается нерешенным.

Исходным моментом формирования системы информационного обеспечения стратегического анализа выступает идентификация потребности менеджмента в информации для аналитического обоснования, сопровождения и оценки реализации стратегических управленческих решений. Объем необходимой для стратегического анализа информации определяется, прежде всего, многокомпонентностью бизнес-среды позиционирования компании, скоростью изменения происходящих в деловой окружающей среде процессов, а также особенностями самой организации, проявляющимися в масштабах деятельности, отраслевой принадлежности, организационной структуре, стадии жизненного цикла и других аспектах.

На этапе определения информационных потребностей стратегического анализа устанавливается, какая необходима информация, какому получателю она предназначается, с какой точностью, актуальностью и периодичностью должна предоставляться эта информация. По нашему мнению, можно выделить следующие основные требования к информационной базе стратегического анализа, приведенные в табл. 1.

Таблица 1

ТРЕБОВАНИЯ К ИСТОЧНИКАМ ИНФОРМАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Требование	Содержание требования
Стратегическая значимость	Источники информации стратегического анализа должны быть важными и аналитически ценными с точки зрения ориентации на решение задач стратегического управления организацией
Объективность	Источники информации стратегического анализа должны обеспечивать объективный и достоверный мониторинг рыночного позиционирования, конкурентного статуса и, особенно, внутренней бизнес-среды организации
Актуальность	Данное требование означает, что на момент проведения анализа и принятия на его основе стратегических управленческих решений источники информации должны содержать реалистичные фактологические данные, адекватно отражать исследуемые бизнес-процессы; для чего информационная база стратегического анализа должна непрерывно обновляться
Своевременность	Требуемая информация должна максимально оперативно поступать к аналитику, что является одним из важнейших условий эффективности стратегического анализа
Релевантность	Источники информации должны иметь непосредственное или опосредованное отношение к объекту стратегического анализа
Единство	Данное требование означает обязательность наличия в организации единой информационной базы, интегрирующей на корпоративном уровне все информационные ресурсы и обеспечивающей согласованность и непротиворечивость исходных данных и результатов стратегического анализа; а также целесообразность наличия внутрикорпоративного интранет-сайта с широкими возможностями доступа к нему сотрудников компании

Требование	Содержание требования
Системность	Информационная база стратегического анализа должна объединять, систематизировать и на этой основе качественно структурировать различную по источникам, характеру и содержанию информацию
Сопоставимость	Одним из требований, предъявляемых к качеству информации стратегического анализа, является сопоставимость по объекту исследования, периоду времени, методике исчисления аналитических показателей и другим аналогичным аспектам
Полнота	Информационная база стратегического анализа должна содержать достаточно подробную информацию, характеризующую внешнюю и внутреннюю бизнес-среду организации
Рациональность	Источники информации стратегического анализа не должны быть избыточными, что обеспечивает снижение необоснованных затрат временных, финансовых и информационно-технологических ресурсов на сбор, обработку, хранение и использование информации в процессе стратегического управления организацией. По мере инновирования информационной базы неактуальные и в связи с этим не используемые данные должны замещаться обновленной информацией

Сложные и неординарные задачи аналитического обоснования и оценки реализации стратегии, идентификации критических факторов успеха, анализа ключевых показателей эффективности, оценки и прогнозирования стратегической позиции организации обуславливают потребность в многообразной и разносторонней информации. Дифференциация источников информации стратегического анализа в разрезе основных классификационных признаков приведена в табл. 2.

Таблица 2

КЛАССИФИКАЦИЯ ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Классификационный признак	Виды источников информации
По источникам происхождения	Внешняя и внутренняя информация
По способу формирования	Учетно-отчетная, внеучетная и планово-нормативная информация
По содержанию	Ретроспективная, оперативная и прогнозная информация
По характеру	Финансовая и нефинансовая информация
По степени измеримости	Количественная и качественная информация

Таким образом, в процессе стратегического анализа используется внешняя и внутренняя; ретроспективная, оперативная и прогнозная; учетно-отчетная, внеучетная и планово-нормативная; количественная и качественная; а также финансовая и нефинансовая информация.

При этом оценка потребности в информации для аналитического обеспечения решения конкретных задач стратегического управления должна дополняться ранним распознаванием потенциальных будущих информационных потребностей для решения возможных стратегических задач. В отличие от оперативной информационной потребности, представляющей собой потребность в информации для выполнения текущих, постоянно повторяющихся задач, стратегическое управление нуждается, прежде всего, в такой информации, которая релевантна с точки зрения долгосрочного развития организации.

Можно выделить следующие основные методы анализа информационных потребностей управления:

- анализ задач – определяет объективные потребности в информации путем анализа процессов обработки информации и принятия управленческих решений;
- анализ документов – исследует документы, находящиеся в распоряжении ответственного за выполнение тех или иных задач;
- метод аналогичных выводов – переносит информационные потребности одного субъекта этих потребностей на другого;
- интервью / опросный лист – структурированный устный или письменный опрос субъекта информационных потребностей.

В практической деятельности при определении потребностей в информации указанные методы используются в различных комбинациях.

Структурированный анализ информационных потребностей стратегического управления можно выполнить при помощи сбалансированной системы показателей (balanced scorecard, BSC). При этом в каждой организации идентифицируются стратегически релевантные и критически важные для успешной деятельности факторы, а затем определяются информационные потребности, необходимые для управления этими факторами.

Следующей стадией процесса информационного обеспечения стратегического анализа являются аккумуляция и аналитическая обработка информации, необходимой для удовлетворения установленных ранее информационных потребностей. В рамках данной стадии производятся определение и отбор внутренних и внешних источников информации, устанавливаются сроки ее обработки, осуществляется оценка эффективности информационного обеспечения путем сопоставления затрат на организацию и управление информационными потоками и эффекта от использования информации. На данном этапе также реализуются различные методы обработки информации, производятся ее консолидация, систематизация, агрегирование (сжатие) и дезагрегирование (детализация).

При этом рациональное и способное передать основное содержание исходных фактологических данных агрегирование информации посредством построения отдельных показателей и систем ключевых индикаторов результативности бизнеса является, по нашему мнению, приоритетной проблемой стратегического анализа.

Информационная база проведения стратегического анализа должна органично интегрировать внешние и внутренние источники информации об исследуемом хозяйствующем субъекте. Для формирования целостной и достаточно полной картины бизнеса эти информационные источники должны анализироваться взаимосвязанно и в совокупности составляющих их компонентов. Состав и содержание основных групп источников информации стратегического анализа приведены на рис. 1.

Внешние источники информационного обеспечения стратегического анализа включают:

- данные международных и национальных информационных систем;
- данные информационно-аналитических агентств и других специализированных институтов информационно-аналитического профиля;
- обзоры и результаты исследований рынка;
- различные информационные базы данных;
- статистические сведения;
- данные корпоративных web-сайтов;

- экспертные оценки;
- аналитические публикации в средствах массовой информации, рекламе, Интернет-ресурсы.

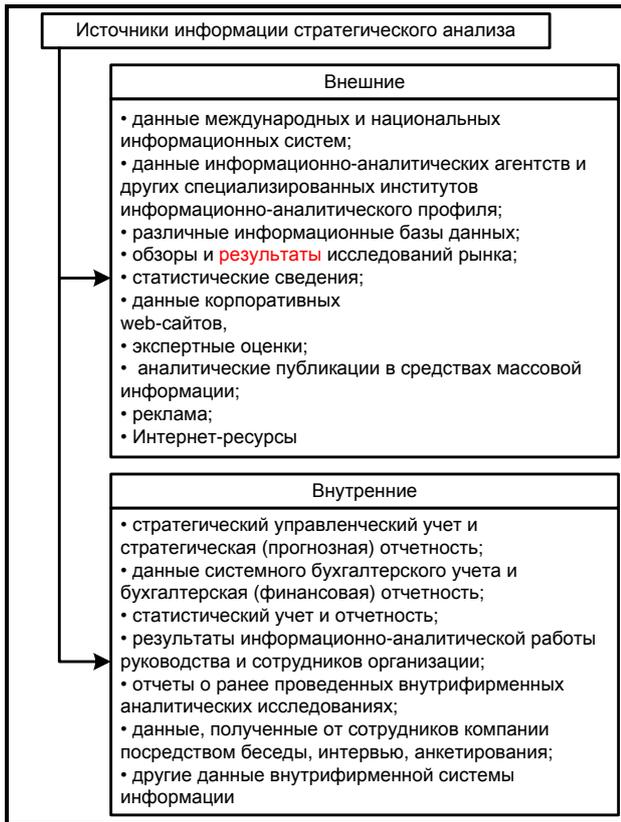


Рис. 1. Состав и содержание информационной базы стратегического анализа

Анализ внешних источников информации способствует выработке стратегических управленческих решений, обеспечивающих алгоритмы взаимодействия организации с деловой окружающей средой в краткосрочной и долгосрочной перспективе и позволяющих поддерживать стратегический потенциал на уровне, необходимом для достижения стратегических целей.

Внешняя информация включает данные о состоянии макроэкономического и микроэкономического окружения, иначе называемого дальней и ближней окружающей бизнес-средой организации. Такая информация является источником сведений, которые можно объединить в следующие информационные блоки:

- политика:
 - политическая стабильность в стране;
 - степень лояльности властей;
 - уровень протекционизма в отрасли;
 - наличие административных барьеров;
 - система защиты интересов и законных прав собственников;
- законодательство:
 - состояние, тенденции развития и потенциально возможные изменения законодательного регулирования сферы деятельности исследуемой организации;
 - макро- и мезоэкономика: экономические условия деятельности организации в стране и регионе;
 - государственная инвестиционная, налоговая, таможенная политика;
 - темпы роста экономики страны и отрасли;
 - уровни процентных ставок по кредитам, инфляции и безработицы;

- динамика развития рынка и его насыщенность;
- уровень платежеспособного спроса потребителей;
- технологии:
 - новые информационные технологии;
 - новые стандарты оборудования;
 - новые виды изделий;
 - know-how, патенты, лицензии в соответствующей отрасли;
- экология:
 - экологическая ситуация в регионе;
 - проблемы экологического характера и экологические риски, непосредственно связанные с деятельностью организации;
- общество:
 - демографическая ситуация в регионе;
 - половозрастная и национальная структура населения;
 - распределение населения по уровню доходов;
 - культурная среда, менталитет;
 - уровень образования;
 - социальная мобильность общества и др.

Наряду с указанными данными в подсистеме внешнего информационного обеспечения стратегического анализа должны формироваться данные о микроэкономическом рыночном окружении организации: потребителях, поставщиках и конкурентах.

С учетом требований к содержанию внешних источников информации стратегического анализа модель организации соответствующей подсистемы информационного обеспечения по аналогии с соответствующим методом тестирования бизнес-среды организации может называться Т.Е.М.Р.Л.Е.С. (по первым буквам англоязычных названий информационных блоков: technology, economics, market, politics, laws, ecology, society).

Внутренние источники информации стратегического анализа объединяют данные внутрифирменной системы информации:

- стратегический управленческий учет и стратегическую (прогнозную) отчетность,
- данные системного бухгалтерского учета и бухгалтерскую (финансовую) отчетность,
- статистический учет и отчетность,
- планово-нормативные данные,
- результаты информационно-аналитической работы руководства и сотрудников организации, отчеты о ранее проведенных внутрифирменных аналитических исследованиях;
- данные, полученные от сотрудников компании посредством беседы, интервью, анкетирования.

Основным содержанием подсистемы внутреннего информационного обеспечения стратегического анализа являются данные, которые, по нашему мнению, можно сгруппировать в следующие блоки информации:

- организация:
 - организационная структура;
 - организация управления;
 - организация процессов и операций;
- менеджмент:
 - стратегия и стратегические цели организации;
 - стиль управления;
 - процесс принятия управленческих решений;
 - информационно-аналитическая система менеджмента;
 - планирование, регулирование, контроль;
 - внутрифирменный климат;
 - делегирование полномочий;
 - мотивация персонала;
- финансы:
 - финансовое планирование;
 - финансовый потенциал;
 - платежеспособность и ликвидность;
 - экономическая эффективность;
 - инвестиции;

- маркетинг:
 - рыночные позиции;
 - доля рынка;
 - динамика оборота;
 - структура ассортимента реализации;
 - рекламы;
 - отпускные цены;
 - портфель заказов;
 - состав и структура покупателей;
 - зависимость от крупных клиентов;
 - организация и каналы сбыта;
 - условия продаж;
 - соблюдение сроков поставок;
 - система стимулирования продаж;
- производство:
 - методы, технологии, качество организации производственных процессов;
 - наличие и использование производственных ресурсов и производственной мощности;
- материально-техническое обеспечение:
 - логистика;
 - качество поставок;
 - оптимальность объемов пополнения запасов;
 - зависимость от поставщиков;
 - складское хозяйство;
 - сохранность материалов;
- персонал:
 - профессиональная квалификация;
 - образование и повышение квалификации сотрудников;
 - внутрифирменные резервы управленческих кадров;
- инновации:
 - лицензии, патенты, know-how организации;
 - способность к инновациям;
 - потенциал развития разработок.

Важнейшей платформой стратегического анализа являются стратегический учет и стратегическая отчетность.

Сущностью стратегического учета является информационное обеспечение принятия стратегически-ориентированных управленческих решений. В этой связи, по нашему мнению, целесообразно рассматривать стратегический учет не как отдельное, принципиально новое направление учета, а как более совершенную и прогрессивную ступень развития управленческого учета в коммерческих организациях.

Стратегический управленческий учет не регламентируется государством, его организация, порядок и методы ведения должны определяться руководством предприятия исходя из целей реализации приоритетных управленческих задач обеспечения устойчивого сбалансированного стратегического развития и достижения стратегической устойчивости бизнеса. Во взаимосвязи со стратегическим анализом он призван обеспечить формирование максимально полной информации для планирования конструктивной и адекватной конкретным условиям хозяйствования стратегии развития организации и оценки ее выполнения; для контроля рациональности текущей хозяйственной деятельности, оценки эффективности функционирования организации в целом и в разрезе отдельных детализированных периодов, стратегических бизнес-единиц, подразделений, видов деятельности, товарных групп, секторов и сегментов рынка; а также для своевременной корректировки хозяйственных процессов и обеспечения своевременного оптимизационного управленческого воздействия.

Содержание стратегической отчетности организации, также выступающей необходимым источником информационного обеспечения стратегического анализа, по нашему мнению, должны составлять информация и индикаторы сбалансированной системы показателей.

Важная роль в разработке и обосновании стратегических управленческих решений принадлежит бухгалтерской (финансовой) отчетности организации. На основе анализа бухгалтерской отчетности можно получить исчерпывающую картину развития компании в динамике за представленный фактологическими данными период, отследить различные тенденции развития организации, а также поставить стратегические задачи исходя из достигнутых результатов деятельности и сложившегося стратегического потенциала компании.

Однако следует отметить, что возможности использования бухгалтерской отчетности в качестве источника информации стратегического анализа ограничиваются факторами полноты и достоверности раскрываемой в ней информации. Это, в частности, обусловлено ретроспективным характером отражаемых данных, которые позволяют оценить свершившиеся факты хозяйственной деятельности, однако не учитывают и оставляют вне сферы рассмотрения результаты инвестиций в возможности и новые перспективы, создающие стоимость в будущем. Отчетность организаций, составленная в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности несопоставимо меньше по объему раскрываемой в ней информации по сравнению с требованиями и практикой применения международных стандартов финансовой отчетности. В связи с этим современные процессы гармонизации учета и отчетности на международном уровне должны рассматриваться как позитивная тенденция, которая будет способствовать, в частности, повышению информативности отчетности российских компаний и повысит аналитическую ценность бухгалтерской отчетности. Однако в любом случае, то, что стратегический анализ является функцией и прерогативой руководителей высшего эшелона управления, т.е. внутренних пользователей информации, обуславливает приоритетное значение внутренней управленческой информации над публичной отчетностью организации, которая для целей стратегического управления носит вспомогательный характер.

Для успешной реализации в рамках стратегического анализа процессов аккумуляции и аналитической обработки информации необходимо четкое разграничение сфер ответственности, т.е. определение ответственных за сбор, обработку информации и общую координацию этих процессов.

Актуальной задачей организации информационного обеспечения управления в современных условиях хозяйствования выступает возможность осуществления анализа информации и принятия решений в режиме реального времени. «Организации переходят с годового цикла планирования на непрерывную, «онлайновую» систему сбора информации, ее анализа и принятия стратегических решений. Разработка такой системы – задача непростая, требующая применения новых методов и концепций. Она должна быть достаточно структурированной, чтобы оказать помощь в сложных ситуациях принятия решений, достаточно чувствительной, чтобы идентифицировать необходимость в быстром стратегическом выборе, и достаточно гибкой, чтобы применяться в самых разнообразных ситуациях» [1, с. 36].

Необходимой предпосылкой реализации системой информационного обеспечения стратегического управления предъявляемых к ней высоких требований является активное использование информационных технологий интеграции, обработки, передачи и хранения информации.

Большинство рыночных предложений информационно-технологических решений представляет собой стандартное программное обеспечение, характеризующееся четко определенными функциональными рамками; единообразными, не зависящими от предприятия возможностями применения; фиксированной стоимостью и минимальной возможностью адаптации программ с учетом специфики конкретной организации. Анализируя аргументы в пользу приобретения стандартного программного обеспечения или разработки на основе информационных технологий собственной программы, необходимо принимать во внимание стоимость, время разработки, качество, надежность и гибкость программных решений.

При приобретении стандартного программного обеспечения из всех предлагаемых решений необходимо выбрать максимально соответствующее особенностям деятельности организации. Систематическое и детальное сопоставление возможностей программного обеспечения и предъявляемых к нему требований позволяет не только принять обоснованное решение о выборе программы, но и сформировать перечень дополнительных работ по программированию, которые могут оказаться необходимыми при определенных условиях.

Одними из наиболее удачных вариантов стандартного программного обеспечения являются, в частности, базовая система R/3, система отчетности BW и решение для системы обеспечения менеджмента информацией SEM фирмы SAP AG.

Как интегрированное решение R/3 отражает все потоки организации, имеющие количественное или стоимостное выражение. Система не зависит от отраслевой специфики и масштабов деятельности предприятия. Отдельные модули системы R/3, а также дополнительные системы для специальных процессов, происходящих в организации, предлагаются фирмой SAP AG как законченные решения для охвата отдельных управленческих задач. Так, различные модули для учета, контроллинга, инвестиционного менеджмента и управления недвижимостью как части системы SAP R/3, предлагаются в сочетании с системой отчетности BW и системой стратегического менеджмента SEM как законченное решение, получившее название «mySAP Financials».

Система BW представляет собой систему, следующую концепции многомерного банка данных с возможностями анализа по методологии OLAP (onLine analytical processing). Система «mySAP Financials» поддерживает планирование, менеджмент рисков и управление на основе сбалансированной системы показателей, тем самым обеспечивая выполнение специальных управленческих задач.

В рамках отмечаемой тенденции автоматизации управления информационными потоками организаций следует подчеркнуть особую актуальность автоматизации сбалансированной системы показателей. Она возможна только на базе программ, поддерживающих BSC, основные из которых приводятся в табл. 3.

Открывшиеся одновременно с появлением информационных систем и технологий возможности по сбору, организации и обработке информации предоставили бизнес-сообществу новые высокопроизводительные и эффективные инструменты управления. При этом электронная обработка данных не просто позволила руководителям компаний на более высоком уровне выполнять управленческие задачи, она трансформировала смысл понятия «управление», стала медиатором разви-

тия целого ряда управленческих концепций, таких как управление эффективностью бизнеса (business performance management, BPM) и панели индикаторов (performance dashboard, PD), и можно сказать, что изменила саму концепцию современной организации.

Таблица 3

СПИСОК СЕРТИФИЦИРОВАННЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ С ПОДДЕРЖКОЙ BSC [2, с. 206]

Вендор	Программный продукт	Интернет
ABC Technologies	Oros scorecard (компонент ABC/ABM – пакета Active enterprise management)	www.abctech.com
CorVu	CorManage (пакет Business intelligence на базе Olap-технологий, включающий в себя BSC-приложение)	www.corvu.com
Crystal Decisions	Balanced scorecard – модуль аналитического пакета Crystal applications	www.crystal-decisions.com
Fiber	FlexB – аналитический пакет с поддержкой BSC, VBM/EVA, ABC, других концепций управления	www.flexbi.com
Open Ratings	Balanced scorecard (аналитическая система на основе OLAP-технологий)	www.balancedscorecard.com
Hyperion	Hyperion Performance scorecard (модуль высшего уровня пакета информационно-аналитических приложений Hyperion)	www.hyperion.com
InPhase	Performance plus (аналитическая управленческая система с поддержкой EVA, KPI и многих управленческих технологий)	www.inphase.com
Oracle	Oracle balanced scorecard (часть пакета Oracle strategic enterprise management-SEM)	www.oracle.com
Panorama Business Views	PBViews (информационно-аналитическая система поддержки принятия решений и управления производительностью)	www.pbviews.com
PeopleSoft	PeopleSoft balanced scorecard (часть NAC peoples soft enterprise performance management)	www.peoplesoft.com
Procos	START&GO Balanced Scorecard (специализированная система поддержки принятия решений)	www.procos.com
proDacapo	ProDacapo Balanced scorecard management (специализированная система поддержки принятия решений)	www.prodacapo.com
QPR	QPR scorecard (специализированное приложение)	www.qpronline.com
SAP	SAP-SEM (часть функциональности SAP strategic enterprise management SAP-SEM – модуля mySAP)	www.sap.com
SAS Institute	Часть пакета SAS strategic vision	www.sas.com
Vision Grupo Consultores	Strategos (часть пакета Strategos, предназначенного для поддержки стратегического планирования и управленческого контроля)	www.visiongs.com

В настоящее время можно с уверенностью констатировать, что для успешного решения задач стратегического анализа, эффективной реализации стратегических управленческих решений, обеспечения стратегической финансовой устойчивости компании и стратегического успеха бизнеса необходима целостная, соответствующая современным требованиям, информационная система, адекватная стратегии развития организации.

Литература

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление [Текст] / Д. Аакер ; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2002.
2. Волков А.С. и др. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности [Текст] / А. Волков, М. Куликов, А. Марченко. – М. : Вершина, 2007.
3. Гершун А. Технологии сбалансированного управления [Текст] / А. Гершун, М. Горский. – 2-е изд., перераб. – М. : Олимп-бизнес, 2006.
4. Измерение результативности компании [Текст] / пер. с англ. – 3-е изд. – М. : Юнайтед пресс, 2009.
5. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование [Текст] / Horvath & Partners ; пер. с нем. – 4-е изд. – М. : Альпина Паблишерз, 2009.

Ключевые слова

Стратегический анализ; принципы формирования информационной базы стратегического анализа; классификация источников информации стратегического анализа; состав и содержание информационной базы стратегического анализа.

Зенкина Ирина Владимировна

РЕЦЕНЗИЯ

Формирование соответствующей высоким современным требованиям системы информационного обеспечения стратегического анализа является на сегодняшний день одной из важных проблем методологии стратегического анализа и хозяйственной практики коммерческих организаций. Необходимые полнота и качество информационной базы стратегического анализа на корпоративном уровне выступают решающими условиями обоснованности стратегических управленческих решений и в целом эффективности стратегического управления организацией. В случае проведения стратегического анализа внешними пользователями информации, в частности, аудиторскими фирмами в рамках оказания сопутствующих услуг, адекватность информационного обеспечения анализа является основой выработки конструктивных и действенных рекомендаций хозяйствующему субъекту по обеспечению устойчивости и сбалансированности его стратегического развития.

Вместе с тем на сегодняшний день крайне немногочисленны работы, обобщающие исследования российских и зарубежных ученых в области формирования концепции стратегического анализа коммерческих организаций, в том числе систематизирующие проблемы его информационного обеспечения. Данная научная статья восполняет определенный пробел в теории и практике анализа хозяйственной деятельности, так как в ней исследованы методологические и практические вопросы информационного обеспечения стратегического анализа как одного из новых и перспективных направлений анализа. Это исследование выполнено в рамках развития концепции стратегического анализа на микроуровне, в связи с чем представляет научный и практический интерес.

На основе выполненного исследования в статье Зенкиной И.В. приведен обзор основных проблем российских компаний в части формирования и практического использования соответствующей потребностям стратегического менеджмента системы информационного обеспечения стратегического анализа.

Раскрыты основные этапы построения эффективной системы информационного обеспечения стратегического анализа.

Автором справедливо обоснована система требований к источникам информации стратегического анализа, конкретизировано содержание принципов: стратегической значимости, объективности, актуальности, своевременности, релевантности, единства, системности, сопоставимости, полноты и рациональности информации.

Приведена классификация источников информации стратегического анализа, дана детализированная характеристика содержания и аналитических возможностей внешних и внутренних источников данных.

В рецензируемой научной статье также рассмотрены потенциал и направления развития управления информационными потоками организации на основе современных информационных технологий.

Актуальность статьи Зенкиной И.В. не вызывает сомнений, так как описывает и помогает решить ряд проблем хозяйствующих субъектов в нынешних российских условиях.

Работа выполнена на высоком теоретическом уровне, имеет прикладную значимость, отражает авторскую точку зрения на проблему информационного обеспечения стратегического анализа коммерческих организаций.

В целом научная статья Зенкиной И.В. отвечает требованиям, предъявляемым к печатным научным публикациям, и может быть опубликована в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Кизилев А.Н., д.э.н., профессор, зав. кафедрой аудита ФГБОУ ВПО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»