

*На правах рукописи*

**Симонян Давид Феликсович**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И  
ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ В УСЛОВИЯХ  
ИНФОРМАТИЗАЦИИ БИЗНЕСА**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным  
хозяйством (экономика предпринимательства)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Ростов-на-Дону - 2015

Работа выполнена в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Южный федеральный университет»

**Научный руководитель:** **Сёмин Александр Александрович**,  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** **Епифанова Татьяна Владимировна**  
доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ  
ВПО «Ростовский государственный экономический университет», кафедра «Гражданское право», профессор

**Медовый Валерий Вячеславович**  
кандидат экономических наук, доцент, Институт сервиса и технологий (филиал) ФГБОУ ВПО «Донской государственный технический Университет» в г. Пятигорске Ставропольского края, кафедра «Экономика и менеджмент», заведующий кафедрой

**Ведущая организация:** **Южно-Российский институт управления – филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»**

Защита диссертации состоится «16» октября 2015 года в 11.30 на заседании диссертационного совета Д 212.209.02 в ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» по адресу: 344002, Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, 69, ауд. 231.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», [www.rsue.ru](http://www.rsue.ru).

Автореферат разослан «15» сентября 2015 года

**Ученый секретарь**  
**диссертационного совета**

**Иванова Ольга Борисовна**

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы исследования.** Обеспечение эффективного функционирования предпринимательских структур непосредственно связано с разработкой, принятием и реализацией управленческих решений. При этом технологии разработки и принятия управленческих решений в настоящее время отличаются разнообразием форм и способов их реализации, обусловленных специфическими особенностями различных предпринимательских структур, а также внешней среды, в которой они функционируют.

Одной из ключевых характеристик современной экономики является возрастающая волатильность внешней среды предпринимательских структур и усложнение механизмов ее влияния на деятельность данных структур. В итоге перед любым предпринимателем возникает проблема выбора целевых ориентиров своей деятельности, зачастую формализующаяся в виде разрешения противоречия между стремлением к максимизации прибыли и необходимостью адаптации к условиям постоянно видоизменяющейся внешней среды функционирования бизнеса.

В зависимости от того, как конкретная предпринимательская структура разрешает это противоречие, зависит степень ее конкурентоспособности в условиях нестабильной внешней среды.

Опыт как зарубежных, так и отечественных предпринимательских структур показывает, что все проекты, направленные на обеспечение информационной поддержки процесса разработки и принятия управленческих решений, являются сферой стратегических инвестиций, которые окупаются вследствие совершенствования организации процессов управления, роста эффективности производства, снижения издержек и, наконец, повышения конкурентоспособности предприятия. Особенно актуально это в условиях становления информационной экономики, которая предъявляет новые требования к управлению конкурентоспособностью любой бизнес-структуры.

Все вышесказанное позволяет сделать вывод об актуальности исследо-

вания комплекса теоретических и практических проблем, непосредственно связанных с различными аспектами совершенствования технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах в современных условиях, характеризующихся усилением нестабильности внешней среды, определяющей условия функционирования бизнес-структур.

**Степень разработанности проблемы.** Вопросы развития предпринимательства и его потенциала являлись предметом исследования таких классиков экономической мысли как В. Зомбарт, П. Друкер, Р. Кантильон, К. Маркс, Ф. Найт, М. Портер, А. Смит, Ж.-Б. Сэй, Ф. Хайек, Й. Шумпетер. Различные аспекты функционирования предпринимательских структур в современной российской экономике, в частности, проблемы обеспечения их конкурентоспособности, рассматриваются в исследованиях С. В. Владимировой, А. Н. Асаула, Е. В. Богомоловой, И. В. Игнатовой, А. Л. Кузевановой, А. Ф. Московцева, Т. С. Мурыгиной, И. А. Петровой, А. А. Семина, Э. С. Смолиной, Т. Н. Толстых, Л. Н. Усенко, О. В. Чистяковой и других авторов.

Исследованию неустойчивости внешней среды предпринимательской деятельности как имманентной характеристики современной системы экономических отношений посвящены работы Д. Гольдблатта, В. А. Иванникова, Р. Камерона, Е. А. Капогузова, Е. И. Лаврова, М. В. Павловой, К. Фримэна, Р. Харрода, Д. Хелда, В. И. Юсима. Проблематика разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах анализируется в исследованиях Л. А. Бирмана, Л. И. Бушуевой, Т. В. Епифановой, Д. Канемана, В. В. Медового, И. А. Мяхрушина, А. П. Памфиловой, Б. М. Раппорта, Г. Саймона, М. Э. Строкина, А. Тверски, Р. А. Фатхутдинова.

Вопросам совершенствования деятельности предпринимательских структур на базе внедрения современных технологий в целом и информационно-технологического обеспечения процесса принятия управленческих решений, в частности, посвящены труды М. М. Бикмухаметова, А. Н. Бородулина, А. Я. Бутенко, А. Ю. Заложнева, Б. А. Колтынюка, В. Г. Криволапова, С. В. Маркасова, Е. Л. Шуремова.

Отмечая наличие значительного числа исследований, посвященных анализу различных аспектов рассматриваемой проблемы, необходимо отметить, что вопросы совершенствования технологии разработки и реализации управленческих решений как фактора обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях нестабильной внешней среды не получили должного отражения в экономической литературе. Указанное обстоятельство в комплексе с социально-экономической значимостью и научной актуальностью проблематики диссертационной работы стали ключевой причиной выбора темы исследования, а также позволили сформулировать его цели и задачи.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационного исследования является систематизация принципов и технологий принятия управленческих решений в предпринимательских структурах в условиях нестабильной внешней среды и разработка организационного механизма реализации информационно-технологического подхода к обеспечению процесса принятия управленческих решений как инструмента обеспечения конкурентоспособности бизнеса.

Достижение поставленной цели обусловило решение следующих ключевых задач:

- выявление сущности и содержания предпринимательской деятельности и особенностей ее организации в условиях нестабильной внешней среды;
- определение роли и места управленческих решений в системе механизмов адаптации бизнеса к условиям внешней нестабильности;
- анализ технологических подходов к процессу разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах;
- разработка концептуального подхода к обеспечению конкурентоспособности бизнеса на основе ведущей роли информационной компоненты в системе элементов конкурентного потенциала предпринимательской структуры;
- исследование организационно-экономических форм реализации адаптивного механизма разработки и принятия управленческих решений в

предпринимательской структуре;

- обоснование направлений реализации информационно-технологического подхода к совершенствованию процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательской структуре;

- оценка влияния децентрализованных технологий процесса принятия управленческих решений на уровень конкурентоспособности бизнеса в условиях нестабильной внешней среды.

**Объект и предмет исследования.** Объектом исследования являются предпринимательские структуры, осуществляющие разработку и реализацию управленческих решений в условиях нестабильной внешней среды.

Предметом исследования выступают принципы, технологии и инструменты принятия управленческих решений, агрегированные в механизм, обеспечивающий устойчивое конкурентное положение предпринимательской структуры.

**Область исследования.** Исследование выполнено в рамках паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства: п. 8.10. Методология, теория обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур. Формы современной конкуренции и их влияние на содержание предпринимательской деятельности; п. 8.11. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах; п. 8.22. Обеспечение устойчивости развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса.

**Теоретико-методологической основой** исследования являются работы зарубежных и отечественных специалистов, посвященные анализу различных аспектов процесса принятия управленческих решений и обеспечения конкурентоспособности предпринимательства. В работе использованы основные положения классической и неоклассической теорий, концепций информационного общества, постиндустриальной экономики, современной теории принятия управленческих решений, теории фирмы, теории конкурентных преимуществ и ряд других концептуальных положений современ-

ной экономической мысли, которые в своей совокупности позволяют обеспечить высокую степень обоснованности результатов исследования.

Инструментарно-методический аппарат работы образуют инструментальные средства системно-функционального и процессного подхода к разработке и принятию управленческих решений в рамках обеспечения конкурентоспособности бизнеса, а также подходы, используемые институциональной и эволюционной школами.

В процессе исследований использовались методы системного, историко-генетического, сравнительного, структурно-функционального анализа, экономико-статистической группировки, системного моделирования, экспертных оценок. С целью обеспечения иллюстративности полученных результатов исследования зависимости конкурентоспособности предпринимательской структуры от уровня эффективности принимаемых управленческих решений были применены графические и математические инструменты интерпретации данных.

**Нормативно-правовую базу** исследования составили законодательные акты Российской Федерации, Указы Президента и Постановления Правительства РФ, нормативные документы, касающиеся регулирования деятельности предпринимательских структур в современных условиях.

**Информационно-эмпирическая база** работы была сформирована на основе статистической и аналитической информации Федеральной службы государственной статистики (ФСГС) и ее регионального органа, статистических сборников, отраслевых и ведомственных справочников, содержащих фактические материалы по развитию системы отечественного предпринимательства.

В работе использованы материалы первичной отчетности и организационного проектирования ряда предпринимательских структур, реализующих проекты информатизации процесса принятия управленческих решений, а также опросов ведущих специалистов фирм, функционирующих в сфере ИТ-технологий, проводившихся при участии автора.

Репрезентативная совокупность данных, часть из которых вовлечена в

научный оборот впервые, соответствующим образом обработанных, проанализированных и экономически интерпретированных, обеспечила достоверность результатов исследования и обоснованность выдвинутых рекомендаций.

**Рабочая гипотеза диссертационного исследования** базируется на авторском предположении о том, что информационная поддержка процесса принятия управленческих решений создает лишь технологическую основу конкурентоспособности предпринимательской структуры, обеспечивая посредством универсальных информационно-коммуникационных технологий возможность более качественного по сравнению с конкурентами использования технологий принятия управленческих решений. Устойчивая конкурентоспособность предпринимательской структуры может быть достигнута только в случае решения триединой задачи: 1) внедрение предпринимательской структурой информационно-коммуникационных технологий принятия управленческих решений; 2) создание адекватной возможностям конкретного бизнеса адаптивной технологии принятия управленческих решений, основанной не на иерархических, а на гетерархических принципах взаимодействия ее элементов; 3) реализация интеллектуального капитала организации, формирующего знания, умения, традиции, культуру, недоступные конкурентам, которые в единстве с технологиями принятия управленческих решений, позволяют наиболее полно реализовывать конкурентный потенциал фирмы.

**Основные положения, выносимые на защиту:**

1. Особая важность принятия управленческих решений, адекватных условиям постоянно трансформирующейся внешней среды, обусловлена тем, что для современной экономики характерен переход от аккумуляции к мультипликации риска, что подразумевает необходимость формирования адаптивных механизмов, нацеленных на обеспечение развития бизнеса в условиях нестабильной внешней среды и базирующихся на использовании комплекса информационных технологий, нацеленных на обеспечение поддержки принятия решений.

2. Одним из важнейших проявлений эффективности использования



информационных технологий в процессе разработки и принятия управленческих решений является использование сетевой формы организации бизнеса, при которой иерархические принципы построения предпринимательских структур заменяются гетерархическими принципами и обеспечивается способность бизнеса эволюционировать на основе накопленного организационного опыта, не только изменяя свою внутреннюю структуру, но и оказывая воздействие на внешнюю среду, обусловленное имеющимися целевыми ориентирами.

3. Ключевым элементом обеспечения конкурентоспособности бизнес-структуры, действующей в нестабильной внешней среде, выступает формирование системы организационно-структурного реагирования, одной из важнейших целей которой является актуализация информационного потенциала бизнеса путем структурной трансформации основных направлений его реализации с целью обеспечения устойчивости деятельности предпринимательской структуры при наличии возмущающих негативных воздействий различных факторов внешнего происхождения.

4. Основная задача реализации информационно-технологического подхода к обеспечению процесса разработки и принятия управленческих решений заключается в обеспечении способности системы управления предпринимательской структуры адаптивно реагировать на трансформационные процессы во внешней среде бизнеса, производить оперативный контроль динамики показателей конкурентоспособности предпринимательской структуры, организовывать эффективное взаимодействие подсистем бизнеса в целях оптимизации процесса принятия решений и достижения поставленных целей и, наконец, переносить накопленные организационные знания и опыт управления в новые условия, определяемые внешней средой.

5. Анализ влияния процесса обеспечения информационно-технологической поддержки управленческих решений на уровень конкурентоспособности бизнеса представляется целесообразным производить с помощью методики оценки конкурентоспособности предпринимательских структур, основанной на выделении и динамическом анализе ключевых фак-

торов успеха бизнеса, учитывающих отраслевую и региональную специфику его функционирования.

**Научная новизна** исследования заключается в систематизации принципов и технологий принятия управленческих решений в предпринимательских структурах в условиях нестабильной внешней среды и разработке организационно-экономического механизма реализации информационно-технологического подхода к обеспечению процесса принятия управленческих решений как инструмента обеспечения конкурентоспособности бизнеса. При этом к основным элементам приращения научного знания относятся следующие результаты:

обосновано, что в основе адаптивного развития предпринимательских структур лежит комплекс управленческих решений, позволяющих при непредвиденных изменениях свойств внешней среды изменять алгоритм их функционирования, что позволяет обеспечить уровень гибкости и приспособляемости бизнеса, необходимый для обеспечения его конкурентоспособности в условиях внешней нестабильности;

1. доказано, что при оценке предельной выгоды от использования информационных технологий в процессе принятия управленческих решений важное значение имеют не только организационно-экономический эффект от приращений информационных ресурсов, проявляющихся в ускорении временных режимов получения, обработки и передачи информации, но и капитализация человеческого потенциала предпринимательской структуры, представленного творческими способностями работников, который на основе современных технологий принятия предпринимательских решений получает адекватную форму своей реализации, что создает расширенные возможности для повышения конкурентоспособности бизнеса;

2. разработана модель принятия решений в адаптивной системе управления предпринимательской структурой, в рамках которой накопление информации, необходимой для принятия управленческих решений, и производимая с ее помощью оценка тенденций, наблюдающихся во внешней среде, обуславливают формирование информационной базы, содержащей данные о

накопленном опыте организации, текущем состоянии бизнеса и действующих в его отношении вызовах и угрозах, позволяющей корректировать принимаемые решения в соответствии с трансформацией условий внешней среды;

3. предложен механизм управления конкурентоспособностью предпринимательской структуры в рамках информационно-технологического обеспечения принятия управленческих решений в предпринимательской структуре, основанный на процессном подходе к организации системы информационной поддержки их принятия и реализации предпринимательской структурой;

4. представлены модель и инструментарий функционирования системы поддержки принятия управленческих решений в рамках предпринимательской структуры, базирующиеся на интеллектуальном обобщении организационного опыта и сведений о состоянии внешней среды, сосредоточенных в хранилище данных, которое является источником информации для эффективных управленческих решений;

5. разработана и апробирована на практике методика оценки конкурентоспособности предпринимательских структур, основанная на выделении и динамическом анализе ключевых факторов успеха бизнеса, учитывающих отраслевую и региональную специфику его функционирования, и позволяющая синтезировать в единое целое механизмы количественной и качественной оценки системных элементов, определяющих конкурентоспособность бизнеса.

**Теоретическая значимость исследования** определяется расширением концептуальных положений теории управленческих решений, проявляющихся в обосновании концептуальной модели организации процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах в условиях нестабильной внешней среды и разработке конструктивных инструментальных средств обеспечения конкурентоспособности бизнеса на основе информационно-технологического подхода.

Отдельные положения и результаты диссертационного исследования

могут быть использованы в учебном процессе при преподавании дисциплин «Экономическая теория», «Предпринимательство», «Информационные технологии», «Менеджмент».

**Практическая значимость исследования** состоит в разработке предложений по использованию принципов процессного подхода при моделировании системы информационной поддержки принятия управленческих решений, а также авторской методики динамической оценки уровня конкурентоспособности предпринимательских структур.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы при подготовке специалистов в области разработки и принятия управленческих решений и информационных технологий, а также в деятельности предпринимательских структур.

**Апробация результатов работы.** Полученные в ходе работы над диссертационной работой результаты разработки рассматриваемой в ней проблемы докладывались и обсуждались на Международной научно-практической интернет-конференции «Экономика и эффективная организация производства», Всероссийской заочной научной конференции «Экономическое развитие России: Институты, Инфраструктура, Инновации, Инвестиции», всероссийских научно-практических конференциях в городах Ростов-на-Дону, Москва, Уфа, Новосибирск, Таганрог, Иваново, Брянск, Махачкала.

Отдельные положения и рекомендации, сформулированные в диссертационном исследовании, нашли применение в практической деятельности ООО «Парус-Дон» и ООО «Интех».

**Публикации.** Основные положения работы опубликованы в 11 научных работах общим объемом 6,01 п. л., в том числе в 4 статьях объемом 2,85 п.л. в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России.

**Логическая структура исследования** подчиняется содержанию и алгоритмам решения поставленных задач. Логика исследования задается направлением анализа от рассмотрения общих основ развития предпринимательства и принятия управленческих решений к разработке организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности предприни-

матерских структур в нестабильной внешней среде на основе реализации информационно-технологического подхода к процессу поддержки принятия управленческих решений.

Диссертационная работа выполнена на 174 страницах машинописного текста, состоит из введения, трех глав, объединяющих восемь параграфов, заключения, списка использованной литературы, включающего 164 источника, и 6 приложений. Работа содержит 32 рисунка, 9 таблиц, 2 формулы.

Диссертационная работа имеет следующую структуру:

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЕ

1.1. Особенности организации предпринимательской деятельности в условиях нестабильной внешней среды

1.2. Роль управленческих решений в адаптации бизнеса к условиям системной нестабильности

1.3. Анализ технологических подходов к процессу разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах

ГЛАВА 2. АДАПТИВНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БИЗНЕСА

2.1. Научно-методические основы обеспечения конкурентоспособности бизнеса в условиях нестабильной внешней среды

2.2. Значение информационной компоненты в системе элементов конкурентного потенциала предпринимательской структуры

2.3. Методические подходы к формированию адаптивного механизма разработки и принятия управленческих решений в предпринимательской структуре

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

3.1. Трансформация технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательской структуре на основе совершенствования механизма их информационной поддержки

3.2. Оценка влияния процесса технологического совершенствования механизма принятия управленческих решений на уровень конкурентоспособности бизнеса

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ПРИЛОЖЕНИЯ

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** дается общая характеристика работы, определены цель, задачи, предмет и объект исследования, а также теоретико-методологическая база, основные положения диссертационного исследования, выносимые на

защиту, положения научной новизны, теоретическая и практическая значимость и данные об апробации результатов работы. Основные научные результаты диссертационного исследования представлены в трех главах.

**В первой главе «Теоретические основы исследования технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах»** произведена теоретическая систематизация принципов и технологий принятия управленческих решений в условиях нестабильной внешней среды и определены особенности совершенствования данного процесса на основе использования информационных технологий.

Волатильность параметров внешней среды деятельности предпринимательской структуры в современных условиях достигает такого уровня флуктуаций, которые качественно отличаются от предыдущих периодов. Вследствие того, что параметры, определяющие внешнюю среду бизнеса, тесно переплетены, возникает качественно новая, более высокая, степень нестабильности внешней среды функционирования предпринимательских структур, что вносит изменения в структуру внешних ограничений их функционирования.

В этой связи, закономерно сделать вывод о том, что в современной экономике успешное развитие бизнеса является результатом управления, основанного на принятии адекватных условиям изменяющейся внешней среды управленческих решений. Именно от этого зависит то, насколько динамично будет развиваться предпринимательская структура в нестабильной внешней среде.

При этом одно из универсальных свойств процесса принятия управленческих решений состоит в том, что все эти решения по своей природе носят информационный характер и связаны со сбором, обработкой, анализом и использованием информации.

Успешность деятельности предпринимательской структуры, ранее определявшаяся комбинацией имеющихся у нее классических факторов производства, в современных условиях все в большей степени основывается на задействовании нематериальных ресурсов бизнес-структуры, в частности, ресурсов информационных. Важнейший момент данного процесса состоит в вовлечении работников в процесс улучшения работы бизнес-структуры через

делегирующие как полномочий, так и ответственности в области сбора и первичной обработки необходимой информации. Сотрудник, несущий ответственность за обобщение и структуризацию информации, предоставляющей собой основу для осуществления дальнейшего анализа, выступает в роли поставщика предварительных знаний. В свою очередь, в роли конечного потребителя результатов обработки данных выступает руководитель предпринимательской структуры либо ее подразделения, одной из функций которого является осуществление контроля на предмет соответствия знаний, используемых в процессе принятия управленческих решений, критериям необходимой полноты и точности. Конечная информация, необходимая для принятия решений, формируется на основе получения, передачи и обработки данных с помощью соответствующих информационных технологий, которые являются важнейшими элементами механизма разработки и принятия управленческих решений в условиях нестабильной внешней среды.

Одним из важнейших проявлений эффективности использования информационных технологий в процессе разработки и принятия управленческих решений является использование сетевой формы организации бизнеса, при которой иерархические принципы построения предпринимательских структур заменяются гетерархическими принципами и обеспечивается способность бизнеса эволюционировать на основе накопленного организационного опыта, не только изменяя свою внутреннюю структуру, но и оказывая воздействие на внешнюю среду, обусловленное имеющимися целевыми ориентирами.

Развитие информационного взаимодействия в сетевых структурах основано на рациональном распределении и организационном закреплении знаний, умений и навыков, используемых в различных звеньях производственно-хозяйственной цепочки, создающей новую добавленную стоимость. При этом данный итог достигается путем применения большого комплекса разнообразных инструментов, обеспечивающих информатизацию практически всех аспектов функционирования предпринимательской структуры.

**Во второй главе работы «Адаптивный потенциал управленческих решений как инструмент обеспечения конкурентоспособности бизнеса»**

обосновывается значимость информационной составляющей в системе элементов конкурентного потенциала бизнеса в условиях нестабильной внешней среды и предлагается адаптивных механизм разработки и принятия управленческих решений в этих условиях.

В современных условиях основным направлением информатизации предпринимательских структур, становится придание информационной системе, преобразующей информацию в знания, признаков адаптивной структуры. В этой связи информатизация бизнеса становится начальным этапом формирования адаптивной системы управления предпринимательской структурой.

Задачи принятия решений в условиях риска и неопределенности отличаются, прежде всего, тем, что в них результаты решений (потери, достигаемый выигрыш) зависят не только от лица, принимающего решения, но и от некоторых априори неизвестных и случайных факторов. Особая важность принятия решений, адекватных условиям постоянно трансформирующейся внешней среды обусловлена развитием процессов мультипликации риска в рамках современной экономической системы. Данная ситуация предполагает необходимость формирования адаптивных механизмов, нацеленных на обеспечение развития бизнеса в условиях нестабильной внешней среды.

Отметим, что адаптация в рамках данного подхода рассматривается в качестве совокупности последовательных и целенаправленных решений и действий, направленных на достижение устойчивого состояния бизнеса при наличии непредвиденных изменений важнейших параметров внешней среды на основе изменения алгоритмов их деятельности, увеличения степени гибкости и адаптационного потенциала. Таким образом, в основе адаптивного развития предпринимательских структур лежит комплекс управленческих решений, адекватных трансформирующимся условиям внешней среды бизнеса.

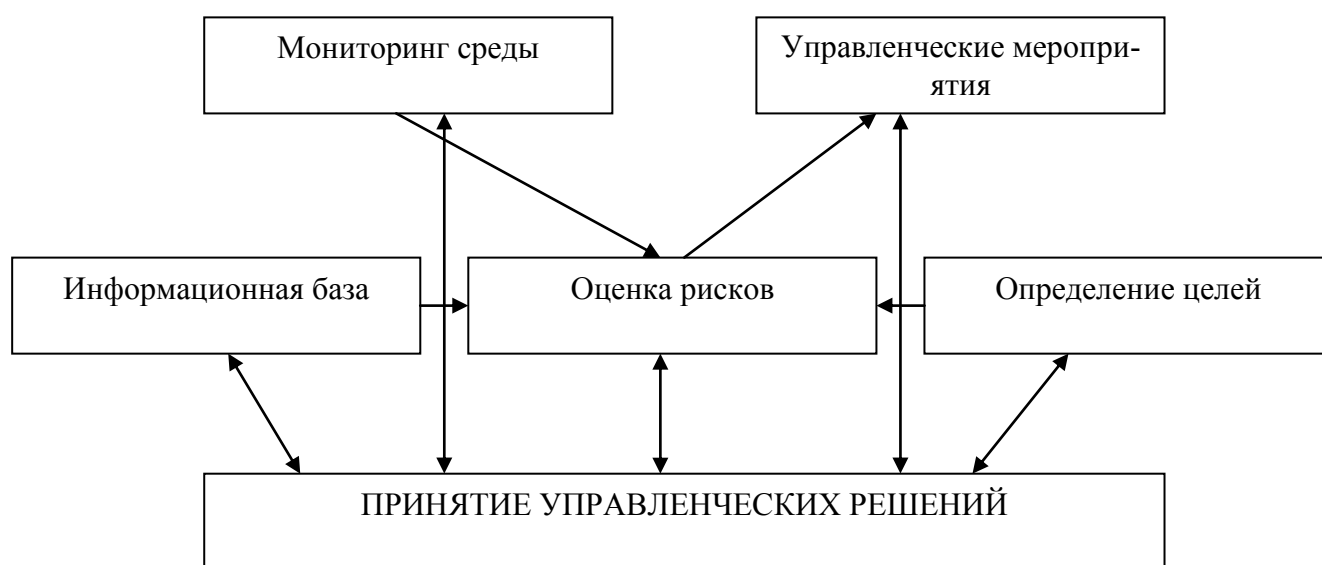
Цель адаптивного подхода состоит в своевременном устранении или минимизации воздействия негативного характера, оказываемого различными возмущениями, формируемыми как во внешней, так и во внутренней среде бизнеса. Адаптивная бизнес-структура, в этой связи, основывает свою деятельности на качественно ином, по сравнению со сложившейся практикой, подходе к форми-



рованию своего взаимодействия с имманентно нестабильной внешней средой.

В процессе придания предпринимательской структуре признаков адаптивности важнейшую роль играет организация информационного обеспечения эффективного процесса разработки и принятия управленческих решений. Объектом управления в процессе функционирования адаптивного механизма выступают разработка и принятие управленческих решений, адекватных изменяющимся условиям внешней среды. Сбор и анализ информации, необходимой для принятия управленческих решений, помогают сформировать базу данных о накопленном опыте организации, текущем состоянии бизнеса и действующих в его отношении вызовах и угрозах, на основе использования которых происходит корректировка конкретных решений, учитывающая направленность трансформационных изменений условий внешней среды бизнеса.

Необходимым элементом подобной корректировки выступает оценка рисков, возникающих в условиях этих трансформационных изменений. Координацией совместного функционирования элементов системы поддержки принятия управленческих решений занимается имеющий на это полномочия сотрудник, в случае необходимости корректирующий данные, которые содержатся в информационной базе предпринимательской структуры. Модель функционирования данного механизма иллюстрирует рисунок 1.



**Рисунок 1 - Модель механизма разработки и принятия управленческих решений в рамках адаптивной системы управления бизнес-структурой<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Составлено автором.

По итогам проведения анализа, который должен базироваться не только на текущих данных, но и на накопленной информации, уточняются конкурентные позиции, подлежащие усовершенствованию, и определяются пути данного усовершенствования. После этого разработанные решения снова передаются в информационную систему, которые изменяет алгоритм их реализации. В результате предпринимательская структура начинает функционировать по новым правилам, одновременно собирая информацию для принятия последующих решений. Таким образом, процесс поддержания ее конкурентоспособности происходит непрерывно.

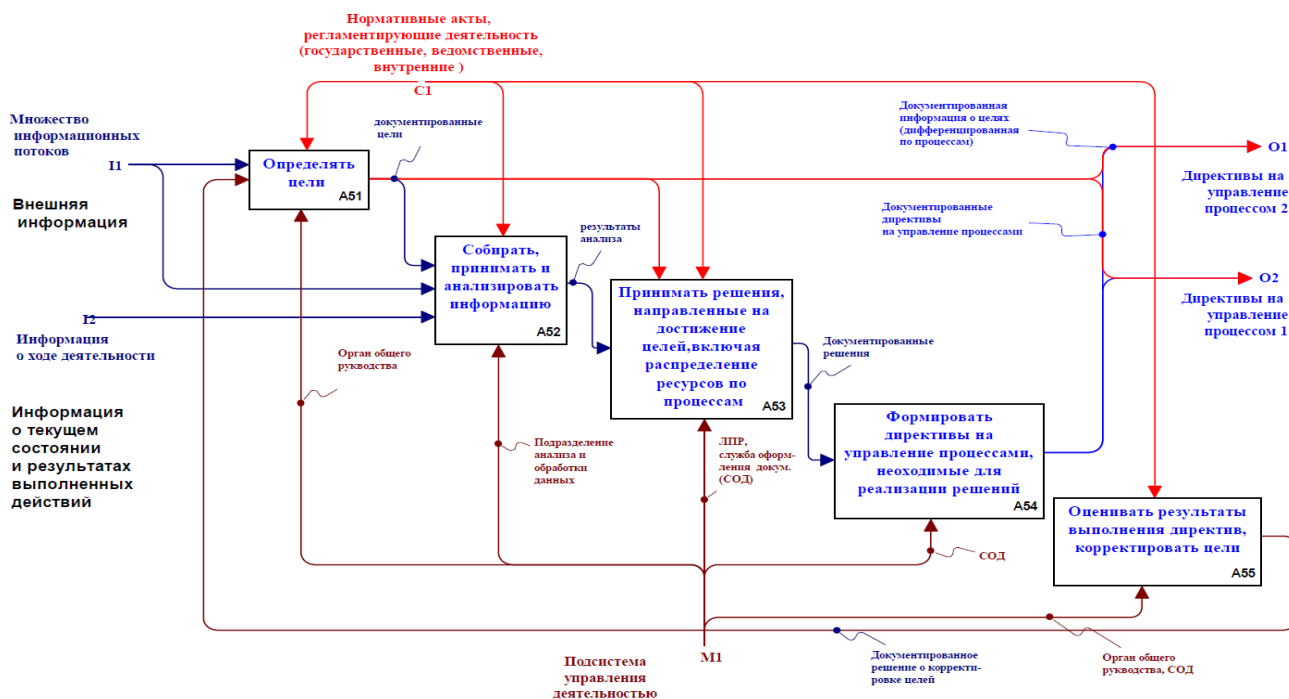
**Третья глава диссертационного исследования «Совершенствование организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности бизнеса на основе информационно-технологического подхода»** посвящена изложению авторской модели информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений и разработке механизма комплексной оценки конкурентоспособности предпринимательских структур.

В рамках процессного подхода к управлению каждая структурная единица предприятия обеспечивает выполнение конкретных технологических процессов, в которых она участвует. Обязанности, область ответственности, критерии успешной деятельности данной единицы имеют смысл лишь в контексте определенного технологического процесса.

В этой связи представляется целесообразным формирование программной системы управления бизнес-процессами предприятия (BPM) с использованием сервисно-ориентированной архитектуры построения программных систем. Применение совместно с данной архитектурой современных веб-сервисных технологий позволяет внедрить гибкую программную платформу для обеспечения эффективного процесса разработки и принятия управленческих решений, позволяющей обеспечить конкурентоспособность предпринимательской структуры.

Сервисно-ориентированная архитектура поддерживает модель бизнес-структуры, в которой взаимодействующие системы, производящие про-

дукты либо услуги представляют собой свободно соединяемые блоки, представляющие первичные структуры на уровне детализации бизнес-функции. В этой связи модель процесса информационного обеспечения принятия управленческих решений может быть представлена в виде, показанном на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Функциональная схема процесса информационного обеспечения принятия управленческих решений как инструмента обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры<sup>2</sup>**

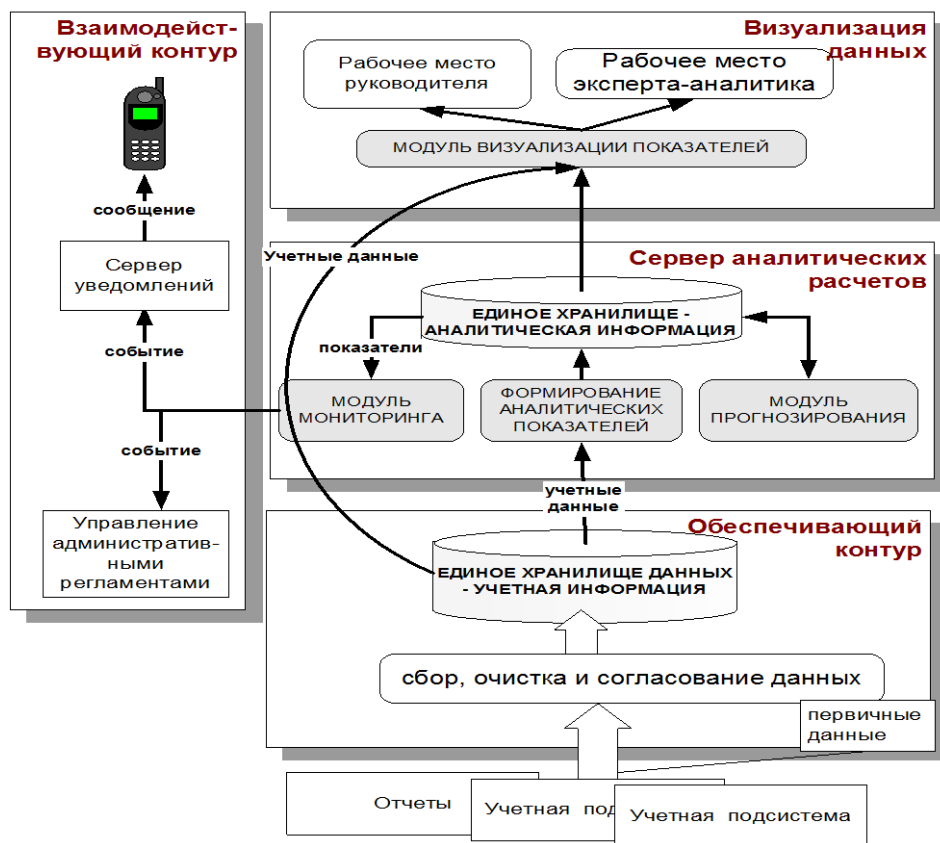
При этом реализация данного механизма была осуществлена в ООО «Парус-Дон», основным видом деятельности которого является разработка программного обеспечения и консультирование в этой области.

Реализация рассматриваемого бизнес-процесса базировалась на создании системы поддержки принятия решений, которая на уровне предпринимательской структуры обеспечивает гораздо большую гибкость управленческой деятельности, связанную с возможностью изменять при необходимости структуру аналитической информации.

Архитектура СППР логически может быть разделена на ряд блоков, к которым относятся обеспечивающий контур, взаимодействующий контур, сервер аналитических расчетов, модуль визуализации данных (рисунок 3).

<sup>2</sup>Составлено автором.

Построение рассмотренного в диссертационном исследовании механизма позволяет обеспечить реализацию информационно-технологического подхода к совершенствованию деятельности предпринимательской структуры, основанного на процессном подходе к организации системы информационного обеспечения процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательской структуре.



**Рисунок 3 - Архитектура системы поддержки принятия решений в ООО «Парус-Дон»<sup>3</sup>**

Для оценки влияния мероприятий по совершенствованию процесса разработки и принятия управленческих решений в ООО «Парус-Дон» на степень его конкурентоспособности в работе произведен анализ параметров конкурентоспособности рассматриваемого предприятия и его основных конкурентов по состоянию до и после проведенных процессно-технологических трансформаций. При этом основными фигурантами рынка интегрированных систем управления предприятием в Ростове-на-Дону, наряду с ООО «Парус-Дон», являются ООО «Сетевые решения» и ООО «БИС».

<sup>3</sup>Составлено автором.

На начальном этапе анализа эксперты, функции которых исполняли ведущие специалисты ООО «Парус-Дон» (3 человека), а также независимые специалисты в сфере компьютерных технологий (3 человека), определили степень важности ключевых факторов успеха (КФУ) фигурантов рынка и произвели оценку уровня их реализации на рассматриваемых предприятиях по десятибалльной шкале. Усредненные результаты данной оценки по состоянию на 2009 (до внедрения информационно-технологического подхода к организации бизнес-процессов в ООО «Парус-Дон») и 2014 годы (после внедрения данного подхода) приведены в таблице 1.

**Таблица 1 – Экспертная оценка реализации ключевых факторов успеха рассматриваемых предприятий<sup>4</sup>**

ПОКАЗАТЕЛЬ		КОМПАНИИ					
Наименование	Вес (w <sub>i</sub> )	Парус-Дон		Сетевые решения		БИС	
		2009	2014	2009	2014	2009	2014
Доля рынка	0,095	6,50	7,33	6,33	5,67	3,83	3,83
Ассортимент продукции	0,103	7,17	7,33	7,33	7,67	5,67	6,00
Популярность торговых марок	0,143	9,17	9,67	9,17	9,33	8,83	9,00
Ценовая политика	0,214	7,83	8,33	7,83	7,67	8,50	8,17
Постпродажное обслуживание	0,214	7,17	8,00	7,50	8,00	6,83	7,33
Качество программного продукта	0,230	7,83	8,50	8,17	8,17	7,33	7,50

Следующим этапом осуществляемого анализа является оценка реализации ключевых факторов успеха, учитывающая их удельный вес, и определение итоговой оценки степени реализации конкурентных преимуществ предпринимательских структур (таблица 2).

Из приведенных данных видно, что, если до реализации процессного подхода к организации системы информационного обеспечения принятия управленческих решений, осуществленного в 2010 году, ООО «Парус-Дон» занимало лидирующую позицию лишь по одному параметру, то после проведения данной процедуры рассматриваемое нами предприятие единолично занимало первое место по четырем позициям и еще по одной делило его с ООО «Сетевые решения».

<sup>4</sup>Составлено автором по результатам экспертного опроса.

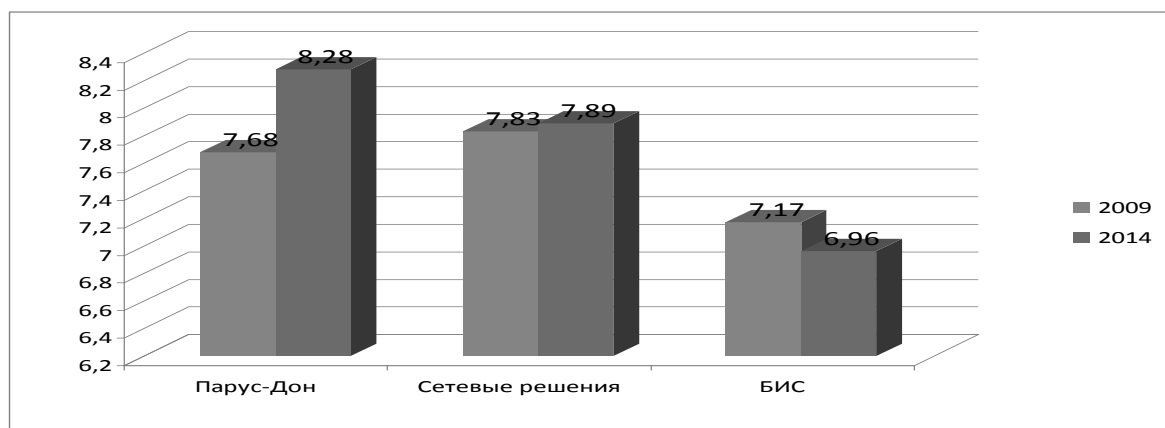
**Таблица 2 – Нормированная оценка реализации ключевых факторов успеха фигурантов рынка корпоративных информационных систем Ростова-на-Дону<sup>5</sup>**

ПОКАЗАТЕЛЬ		КОМПАНИИ					
Наименование	Вес (w <sub>i</sub> )	Парус-Дон		Сетевые решения		БИС	
		2009	2014	2009	2014	2009	2014
Доля рынка	0,095	0,62	0,70	0,60	0,54	0,36	0,36
Ассортимент продукции	0,103	0,74	0,75	0,75	0,79	0,58	0,62
Популярность торговых марок	0,143	1,31	1,38	1,31	1,33	1,26	1,29
Ценовая политика	0,214	1,68	1,78	1,68	1,64	1,82	1,75
Постпродажное обслуживание	0,214	1,53	1,71	1,61	1,71	1,46	1,57
Качество программного продукта	0,230	1,80	1,96	1,88	1,88	1,69	1,73

Сводная количественная оценка совокупной реализации ключевых факторов успеха предпринимательских структур рассчитывается по формуле:

$$Q_{сов} = 0,095 * qp_1 + 0,103 * qp_2 + 0,143 * qp_3 + 0,214 * qp_4 + 0,214 * q_5 + 0,230 * q_6$$

Результаты изменения совокупной величины степени реализации ключевых факторов успеха для рассматриваемых нами фирм иллюстрирует рисунок 4.



**Рисунок 4 - Изменение совокупного уровня реализации ключевых факторов успеха фигурантов рынка интегрированных систем управления предприятием Ростова-на-Дону<sup>6</sup>**

Таким образом, проведенный анализ показывает, что ООО «Парус-Дон» после реализации процессного подхода к организации системы инфор-

<sup>5</sup>Составлено автором по результатам экспертного опроса.

<sup>6</sup>Составлено автором.

мационного обеспечения принятия управленческих решений значительно повысило совокупный оценочный уровень своей конкурентоспособности. Улучшение конкурентного положения ООО «Парус-Дон» подтверждается положительной динамикой ряда основных финансовых показателей компании, которую иллюстрирует таблица 3.

**Таблица 3 – Динамика основных финансовых показателей фигурантов рынка интегрированных систем управления предприятием Ростова-на-Дону<sup>7</sup>**

ПОКАЗАТЕЛЬ	КОМПАНИИ					
	Парус-Дон		Сетевые решения		БИС	
	2009	2014	2009	2014	2009	2014
Выручка от продажи, тыс. руб.	17818	22515	13457	14319	10900	9874
Чистая прибыль, тыс. руб.	1318	1829	929	946	825	722
Рентабельность продаж	7,40	8,12	6,90	6,60	7,57	7,31
Коэффициент текущей ликвидности	1,21	3,54	4,45	2,16	1,25	1,36
Оборачиваемость активов	0,15	0,17	0,06	0,13	0,28	0,33

При этом, чтобы оценить совокупную динамику указанных параметров, предлагается использовать формулу  $Q = \frac{\sum_{i=1}^n c_{i1}}{\sum_{i=1}^n c_{i0}}$ , где  $c_{i0}$  – начальное значение  $i$ -го параметра,  $c_{i1}$  – конечное значение  $i$ -го параметра,  $n$  – количество параметров.

При этом весьма показательным выглядит сопоставление динамики качественных (рисунок 4) и количественных (таблица 3) параметров деятельности рассматриваемых нами предпринимательских структур.

**Таблица 5 – Динамика изменения качественных и количественных параметров конкурентоспособности фигурантов рынка интегрированных систем управления предприятием Ростова-на-Дону<sup>8</sup>**

КОМПАНИЯ	КАЧЕСТВЕННЫЕ ПАРАМЕТРЫ	КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ПАРАМЕТРЫ
Парус-Дон	1,08	1,56
Сетевые решения	1,01	1,14
БИС	0,97	1,00

Таким образом, мы можем констатировать схожую динамику изменения качественных и количественных параметров конкурентоспособности

<sup>7</sup>Составлено автором.

<sup>8</sup>Составлено автором.

предприятий, что свидетельствует о достаточной объективности принятых нами для сравнения показателей.

**В заключении** сформулированы основные итоги диссертационного исследования, касающиеся систематизации принципов и технологий принятия управленческих решений в предпринимательских структурах в условиях нестабильной внешней среды и формирования организационного механизма реализации информационно-технологического подхода к обеспечению процесса принятия управленческих решений как инструмента обеспечения конкурентоспособности бизнеса.

По теме исследования опубликованы следующие работы:

**Статьи в рецензируемых научных изданиях, рекомендуемых ВАК  
Минобрнауки России:**

1. Симонян, Д.Ф. Способы и стратегии внедрения информационных систем в многоуровневых организациях путем планирования ресурсов предприятия / Д.Ф. Симонян // Terra Economicus. - 2010. - № 2. – 0,75 п.л.

2. Симонян, Д.Ф. Информатизация бизнеса как ключевой элемент формирования адаптивности системы управления / Д.Ф. Симонян // Гуманитарные и социально-экономические науки. - 2012. - № 3. – 0,4 п.л.

3. Симонян, Д.Ф. Асимметрия информации как фактор неустойчивости предпринимательской структуры / Д.Ф. Симонян // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2012. - № 7. – 0,7 п.л.

4. Симонян, Д.Ф. Анализ технологических подходов к процессу разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах / Д.Ф. Симонян // Экономика и предпринимательство. - 2015. - № 5. ч. 2. - 1 п.л.

**Публикации в других научных периодических изданиях:**

5. Симонян, Д.Ф. Учет динамики информационных потоков для управления предприятием, встраивание системы автоматизации, оценка управления предприятием // Инновационные технологии в экономике и



управлении. - 2009. - № 8. – 0,9 п.л.

6. Симонян, Д.Ф. Основные проблемы реформирования местного самоуправления и информационные системы как инструмент решения проблем / Д.Ф. Симонян // Всероссийская заочная научная конференция «Экономическое развитие России: Институты, Инфраструктура, Инновации, Инвестиции». – Иваново: Научная мысль, 2010. – 0,4 п.л.

7. Симонян, Д.Ф. Основные проблемы и направления информатизации муниципального управления / Д.Ф. Симонян // XV Международная научно-практическая конференция, «Центр развития научного сотрудничества». Новосибирск, Изд-во НГТУ, 2010. – 0,45 п.л.

8. Симонян, Д.Ф. Несовершенство федеральной и региональных нормативно-правовых баз, регламентирующих деятельность местного самоуправления / Д.Ф. Симонян // Международная научно-практическая интернет-конференция «Экономика и эффективная организация производства». - Брянск: Институт Экологии Международной инженерной академии, 2010. – 0,2 п.л.

9. Симонян, Д.Ф. Проблемы реформирования местного самоуправления и способы их решения / Д.Ф. Симонян // Региональные проблемы преобразования экономики. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. - Махачкала: Наука ДНЦ, 2010. – 0,45 п.л.

10. Симонян, Д.Ф. Автоматизация управления предприятием при помощи ERP-систем / Д.Ф. Симонян // Экономико-финансовая и управленческая компоненты в современных социально-экономических системах. – Москва: Центр прикладных научных исследований, 2010. – 0,38 п.л.

11. Симонян, Д.Ф. Информационные технологии принятия управленческих решений в системе информатизации бизнеса / Д.Ф. Симонян // Научная перспектива. – 2011. - № 12. – 0,38 п.л.