

УДК 65.012

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ МИКРОКРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ)****Кузьмина Л.П.,**Казанский государственный энергетический университет, Казань,  
email: lpkazan@mail.ru**Осипова А.А.,**Казанский государственный энергетический университет, Казань,  
email: lpkazan@mail.ru

***Аннотация.** Актуальность статьи обусловлена активным развитием в настоящее время цифровых технологий и возможностью их применения руководством микрокредитных организаций. В статье раскрыты методы разработки управленческих решений, которые используют микрокредитные организации г. Казань. Проанализированы ответы руководителей микрокредитных компаний о необходимости применения метода цифровых технологий в их деятельности. В статье предложены рекомендации по совершенствованию методов разработки управленческих решений для микрокредитных организаций.*

**Ключевые слова:** метод, управленческое решение, подход, микрокредитная организация.

**MODERN METHODS OF DEVELOPING MANAGEMENT DECISIONS (BY THE EXAMPLE OF MICROCREDIT ORGANIZATIONS)****Kuzmina L.P.,**Kazan State Power Engineering University, Kazan,  
email: lpkazan@mail.ru**Osipova A.A.,**Kazan State Power Engineering University, Kazan,  
email: lpkazan@mail.ru

***Abstract.** The relevance of the article is due to the current active development of digital technologies and the possibility of their use by the management of microcredit organizations. The article reveals methods for developing management decisions that are used by microcredit organizations in Kazan. The responses of the heads of microcredit companies about the need to apply the digital technology method in their activities are analyzed. The article offers recommendations for improving methods for developing management decisions for microcredit organizations.*

**Keywords:** method, management decision, approach, microcredit organization.

Управленческое решение — это процесс анализа и выбора определённого курса действий из нескольких альтернативных вариантов. На данный момент компании применяют различные методы разработки управленческих решений. Крупные организации стараются использовать совокупность методов при разработке управленческого решения для повышения его эффективности.

## Цель исследования

Целью научной статьи является определение современных методов разработки управленческих решений.

Для решения поставленной цели были определены следующие задачи: рассмотреть используемые микрокредитными организациями в г. Казань методы принятия управленческих решений и рекомендовать применение метода цифровых данных.

## Материалы и методы исследования

В качестве основного источника информации были использованы публикации современных исследователей, охватывающие методы разработки управленческих решений (Д.А. Ануфриев, П.И. Зарецкая, Л.П. Кузьмина, Г.И. Усанов). Также для изучения предпочтений руководителей микрокредитных организаций при принятии управленческих решений применялось анкетирование.

## Результаты исследования и их обсуждение

В настоящих условиях экономической среды, где финансовые решения играют важную роль в развитии и устойчивости организаций, методы разработки управленческих решений приобретают все большее значение. Одной из областей, которая активно использует такие методы, являются микрокредитные организации.

Микрокредитные организации предоставляют мелким предпринимателям и гражданам доступ к финансированию, что способствует развитию предпринимательства и повышению уровня жизни в обществе. Однако, чтобы эффективно функционировать и принимать управленческие решения, эти организации должны обладать современными методами и инструментами.

В рамках данной статьи представляется целесообразным рассмотреть методы принятия управленческих решений на примере микрокредитных организаций г. Казань. Для этого в ноябре 2023 г. был проведен опрос руководителей десяти микрокредитных компаний. Им были заданы следующие вопросы:

1. Какие методы принятия управленческих решений Вы используете?
2. Используйте ли Вы метод цифровых данных?
3. По Вашему мнению, будет ли эффективным использование метода цифровых данных в Вашей сфере?

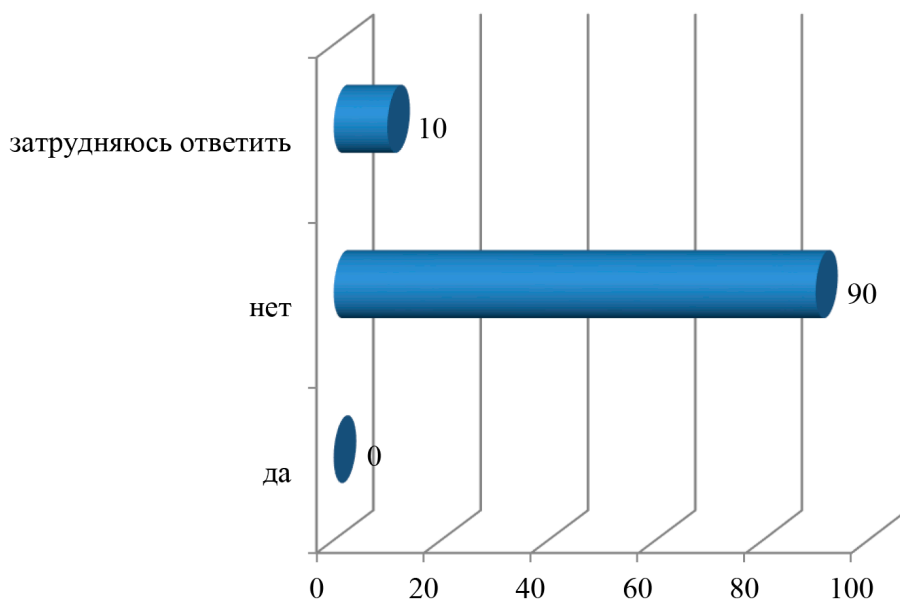
Следует отметить, что все опрошенные являются руководителями анализируемых микрокредитных компаний. Проведение данного исследования привело к получению следующих результатов. Результаты ответа на первый вопрос отражены на рисунке 1.

Согласно выявленным данным анкетирования, проведенный опрос также демонстрирует, что подавляющее большинство руководителей при принятии решений полагаются только на один метод, что очень подрывает уровень качества принимаемых ими решений. Руководители микрокредитных организаций отдают предпочтение методу «Дерево решений» и модели М. Портера (по 20% опрошенных). 20% респондентов не используют ни один из перечисленных методов. Кроме того, часть респондентов отметили, что они часто принимают управленческие решения интуитивно, а не используют какой-то определенный метод.

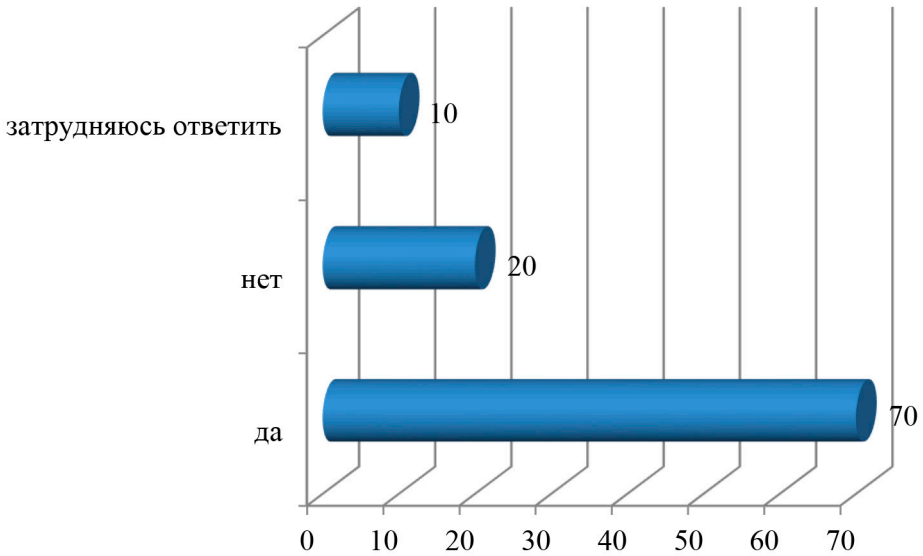
Проведенный анализ показал, что метод цифровых данных не использует никто из руководителей рассматриваемых микрокредитных организаций. Полученные результаты отражены на рисунке 2.



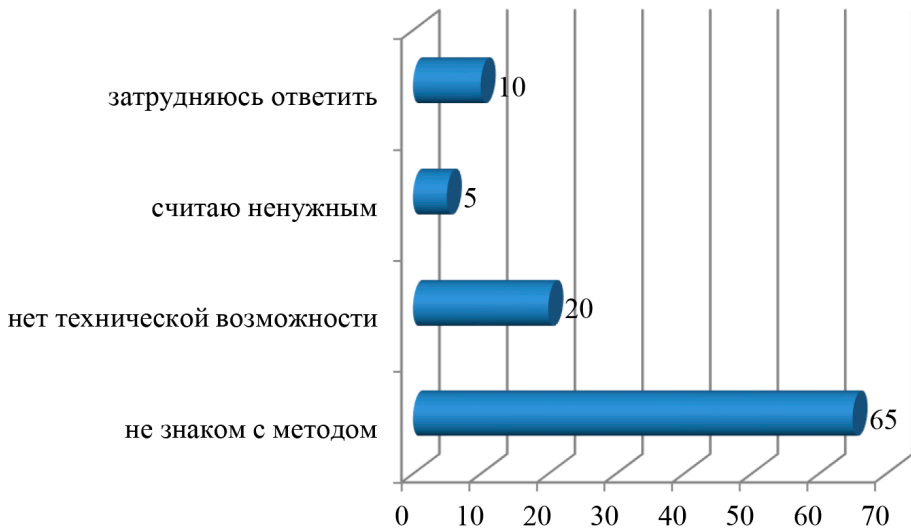
**Рис. 1.** Использование методов принятия управленческих решений руководителями микрокредитных организаций в Казани (%)



**Рис. 2.** Использование респондентами метода цифровых данных при разработке управленческого решения, в %



**Рис. 3.** Ответы респондентов на вопрос «По Вашему мнению, будет ли эффективным использование метода цифровых данных в Вашей сфере?», в %



**Рис. 4.** Ответы респондентов на вопрос «Почему Вы не используете в своей работе метод цифровых данных?», в %

На вопрос «По Вашему мнению, будет ли эффективным использование метода цифровых данных в Вашей сфере?» 80% опрошенных ответили утвердительно. На рисунке 3 наглядно представлены результаты, полученные в ходе нашего исследования.

На вопрос «Почему Вы не используете в своей работе метод цифровых данных?» большинство опрошенных ответили, что этот метод им не знаком, они не умеют им пользоваться (65%). 20% ответили, что у них нет необходимого программного обеспечения, чтобы применять данный метод. 5% респондентов считают метод цифровых данных не нужным для их работы. Оставшиеся 10% затруднились ответить. На рисунке 4 представлены результаты, полученные в ходе исследования.

Таким образом, можно говорить о том, что большинство руководителей микрокредитных организаций осознают значимость использования метода цифровых данных при разработке управленческого решения. Цифровые данные оказывают существенную роль в процессе принятия решений руководством микрокредитных организаций. При этом если крупные компании применяют данный метод, то, как отметили руководители микрокредитных организаций, представители малого бизнеса редко его используют.

В современном мире, где организации сталкиваются с большим количеством данных, использование цифровых данных является неотъемлемой частью принятия решений. Микрокредитные организации, которые предоставляют финансовую поддержку малому и среднему бизнесу, используют цифровые данные для определения кредитоспособности заёмщиков, оценки рисков и разработки стратегий предоставления кредитов.

Анализ больших объёмов информации, которые генерируются цифровыми данными, позволяет выявить закономерности и тенденции, которые могут быть важными для руководства микрокредитной организации. Например, анализ данных о кредитной истории заёмщиков может показать, какие факторы влияют на риск невозврата кредита. Это помогает руководству разработать эффективные стратегии управления рисками и минимизировать потери.

Оценка рисков и принятие обоснованных решений также осуществляются на основе цифровых данных. Анализ данных о финансовом состоянии заёмщика, его доходах и расходах, позволяет определить вероятность возврата кредита и оптимальные условия предоставления кредита. Благодаря цифровым данным руководство микрокредитной организации может оценивать потенциальные риски и принимать обоснованные решения, минимизируя возможные убытки и обеспечивая стабильную финансовую позицию.

Также важным преимуществом использования цифровых данных является возможность проводить прогнозирование и статистический анализ. Аналитические инструменты позволяют определить тенденции в различных сферах деятельности микрокредитной организации. Это позволяет прогнозировать потребность в кредитах, определять оптимальные условия предоставления кредитов. Таким образом, использование цифровых данных помогает участникам рынка принимать взвешенные управленческие решения и разрабатывать стратегии развития бизнеса.

Помимо этого, использование цифровых данных в микрокредитных организациях является возможностью для автоматизации процессов. Программы и приложения, основанные на цифровых технологиях, позволяют автоматизировать многие рутинные операции, такие как оформление кредитных заявок, расчёт ставок или контроль за погашением задолженности. Это позволяет снижать затраты на персонал и увеличивать оперативность в обслуживании клиентов.

В итоге, использование метода цифровых данных для принятия управленческих решений в микрокредитных организациях является необходимым условием

для успешной работы и достижения поставленных целей. Этот подход позволяет оперативно получать и анализировать информацию, оптимизировать процессы и повышать качество принимаемых решений. Таким образом, микрокредитные организации, которые активно используют методы цифровых данных, могут быть более конкурентоспособными и эффективными на рынке финансовых услуг.

Современные крупные финансовые организации используют метод цифровых данных для принятия управленческих решений. Например, банки стали прозрачно для клиентов в разы больше собирать и обрабатывать на своей стороне (или в облачных порталах) технические метаданные [6].

В рамках данного исследования было выявлено, что крупные финансовые организации, в частности, ПАО «Сбербанк», активно использует в работе Big Data для принятия управленческих решений. Анализ больших данных позволяет банку суммировать всю информацию по рассматриваемому вопросу, например, о возможности кредитования физического или юридического лица, и на этой основе принимать определенное решение. Следует отметить, что в качестве информационных источников могут выступать не только экономические показатели, в том числе, сроки погашения предыдущих задолженностей, объемы кредитования, но и более субъективная информация (покупательская корзина, объемы переводов по картам и другое). SberCloud, в свою очередь, является облачной платформой, которая обеспечивает целый набор инструментов и ресурсов для оптимальной работы с обширными массивами данных [2]. Кроме того, в составе SberCloud имеется специализированный аналитический сервис Data Lake Insight, который обеспечивает возможность анализа данных и интеграцию с средствами визуализации [2]. Эти компоненты позволяют пользователям легко осуществлять обработку и анализ больших объемов данных с высокой точностью и надёжностью. Благодаря сбалансированной комбинации функциональности и гибкости, SberCloud предоставляет непревзойдённые возможности для работы с данными и получения ценной информации, необходимой для принятия взвешенных решений и достижения успеха в современном цифровом мире.

Несмотря на то, что в крупных финансовых компаниях активно применяется метод цифровых данных, большинство микрокредитных организаций не использует такой метод при разработке управленческих решений. Крупные финансовые компании чаще используют инновационные методы разработки и принятия управленческих решений, в отличие от микрокредитных компаний. В результате последние значительно отстают от своих крупных конкурентов.

В целом, можно констатировать, что современные микрокредитные организации г. Казань не используют метод цифровых данных при разработке управленческих решений. При этом анализ деятельности крупных финансовых предприятий показал, что данный метод является эффективным в современных условиях. Представляется целесообразным разработать рекомендации для руководителей микрокредитных организаций по применению метода цифровых данных для разработки управленческих решений:

1. Руководители микрокредитных организаций должны обеспечить наличие качественных и актуальных данных для принятия решений. Для этого необходимо загружать всю информацию по каждому клиенту компании.

2. Необходимо использовать различные методы анализа данных, такие как статистический анализ, машинное обучение и др., чтобы получить наиболее полную информацию.

3. Необходимо регулярно обновлять данные и анализировать их динамику, чтобы принимать более точные решения.

4. Следует привлекать специалистов в области анализа данных для помощи в принятии решений.

При этом микрокредитные организации могут не иметь в штате такого сотрудника, а обращаться к данному специалисту в удаленном формате.

Предложенный метод цифровых данных для разработки управленческих решений может использоваться не только микрокредитными организациями, но и любыми предприятиями малого бизнеса. Это обусловлено современной тенденцией применения цифровых технологий при принятии обоснованного управленческого решения.

В итоге, предлагаемый метод цифровой обработки данных имеет огромный потенциал для применения в управлении микрокредитными организациями и предприятиями малого бизнеса. Он позволяет разработать обоснованные решения, основанные на анализе объективных данных, и обеспечить успешное развитие и эффективное управление бизнесом в современных цифровых условиях.

## Выводы

В настоящее время компании активно применяют разнообразные подходы к принятию управленческих решений. В данной статье был отмечен факт того, что большинство руководителей микрокредитных организаций ощущает на себе необходимость использования цифровых данных для повышения эффективности работы компании и улучшения качества предоставляемых услуг.

Все больше и больше предпринимателей осознают пользу и важность анализа цифровых данных, что позволяет им принимать качественные решения и оперативно реагировать на изменяющиеся рыночные условия, строить более точные прогнозы, а также стратегии развития и оптимизировать рабочие процессы.

Стоит подчеркнуть, что цифровые данные представляют собой сильный инструмент для определения тенденций и понимания потребностей клиентов. Использование такой информации позволяет улучшить качество предоставляемых услуг, определить преимущества и недостатки компании, а также выявить области, требующие улучшения и развития.

Использование цифровых данных становится все более неотъемлемой частью современного бизнеса. Руководители микрокредитных организаций должны осознавать важность этих данных для повышения эффективности и качества своей работы. Принятие управленческих решений на основе анализа цифровых данных поможет достичь успеха и конкурентных преимуществ в современной динамичной экономике. Проведенный анализ показал, что крупные финансовые компании (например, ПАО «Сбербанк») активно используют данный метод при разработке управленческих решений.

Разработанные рекомендации по использованию метода цифровых данных могут быть востребованы не только микрокредитными организациями г. Казани, но и другими компаниями, в которых пока недостаточно применяется данный метод. Следовательно, необходимость дальнейшего изучения данной исследовательской темы является весьма актуальной.

## Литература

1. Ануфриев Д.А., Кузьмина Л.П. Принятие управленческих решений на основе методов исследования информационных потоков на примере компании ПАО «Лукойл» // Повышение управленческого, экономического, социального и инновационно-технического потенциала предприятий, отраслей и народно-хозяйственных комплексов. Сборник статей XIII Международной научно-практической конференции / Под научной редакцией Ф.Е. Удалова, В.В. Бондаренко. Пенза, 2022. С. 16-18.
2. Данные для всех. [Электронный ресурс]. URL: <https://sbercloud.interfax.ru/posts/dannye-dlya-vseh/> (дата обращения: 16.03.2024).
3. Зарецкая П.И., Усанов Г.И. Технологии процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах // Производственные технологии будущего: от создания к внедрению: Материалы VI Международной научно-практической конференции молодых ученых. В 2 частях. Часть 2. Редколлегия: С.И. Сухоруков (отв. ред.) [и др.]. Комсомольск-на-Амуре, 2023. С. 279-282.
4. Есин С.А. Современные технологии разработки управленческих решений // Вестник Московской международной академии. 2023. № 1. С. 196-199.
5. Демин Г.А. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь, 2019. 88 с.
6. Применение технологий Big Data в банковской сфере. [Электронный ресурс]. URL: [http://lib.secuteck.ru/articles2/sys\\_ogr\\_dost/primenenie-tehnologiy-big-data-v-bankovskoy-sfere](http://lib.secuteck.ru/articles2/sys_ogr_dost/primenenie-tehnologiy-big-data-v-bankovskoy-sfere) (дата обращения: 16.03.2024).