

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Направленность (профиль) – Управление логистикой организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
- А. Васильева Зав. кафедрой
А.В. Васильева
« 10 » 06 2025 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование информационно-аналитического сопровождения
Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Исполнитель
студент группы 272 – уозб Н.В. Барас
(подпись, дата) 10.06.2025

Руководитель
доцент, канд. экон. наук - А.В. Васильева
(подпись, дата) 10.06.2025

Нормоконтроль Т.А. Мусиенко
(подпись, дата) 10.06.2025

Благовещенск 2025

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
А.В. Васильева А.В. Васильева
« 22 » 04 2025 г.

З А Д А Н И Е

К выпускной квалификационной работе студента группы 272 - уозб Барас Наталья Вячеславовны

1. Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области (утверждена приказом от 14.04.2025 № 980-уг)
2. Срок сдачи студентом законченной работы: 10.06.2025 г.
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: НПА в сфере государственного управления и информационного обеспечения, научная и учебная литература по теории и практике информационно-аналитического обеспечения
4. Содержание выпускной квалификационной работе (перечень подлежащих разработке вопросов): Теоретические аспекты информационно-аналитического обеспечения органов исполнительной власти, особенности организации аналитической работы в государственных структурах, анализ внутренней и внешней среды Министерства внешних связей и туризма, выявление проблем информационно-аналитического сопровождения, разработка предложений по совершенствованию системы аналитической поддержки, обоснование целесообразности предложенных мероприятий
5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 11 рисунков, 21 таблица, 50 источников
6. Дата выдачи задания: 22.04.2025 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы: Васильева Анжелика Валерьевна,
доцент, к.э.н.

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 22.04.2025 г. Барас Наталья Вячеславовна

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 77 с., 21 таблица, 50 источников.

АНАЛИТИКА, ДАННЫЕ, ТУРИЗМ, ТЕХНОЛОГИИ,
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ПРОГНОЗИРОВАНИЕ, ИНТЕГРАЦИЯ.

Цель: совершенствование информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Объект исследования – информационно-аналитическое обеспечение деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Предмет исследования – совершенствование информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

В первом разделе работы рассматриваются теоретические основы информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти, раскрываются понятие, сущность и принципы организации аналитической работы, а также виды управленческой документации и методы анализа информации.

Второй раздел посвящён анализу внутренней и внешней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области: приводится краткая характеристика структуры и функций министерства, оценивается текущее состояние информационно-аналитического обеспечения и выявляются ключевые проблемы в этой сфере.

Третий раздел представлен мероприятиями по модернизации системы аналитики и дана оценка его экономической эффективности.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти	7
1.1 Система информационно-аналитического обеспечения органов исполнительной власти	7
1.2 Основные виды и системы управленческой документации	12
1.3 Организация информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти	17
2 Анализ внутренней и внешней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области	23
2.1 Краткая характеристика Министерства внешних связей и туризма Амурской области	23
2.2 Анализ внутренней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области	30
2.3 Анализ внешней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области	37
2.4 Проблемы информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области	43
3 Совершенствование информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области	53
3.1 Обоснование целесообразности предложенных мероприятий	53
3.2 Проект совершенствования информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области	59
3.3 Экономическая эффективность реализации проекта	69
Заключение	71
Библиографический список	75

ВВЕДЕНИЕ

В условиях стремительного развития информационных технологий и возрастания требований к прозрачности и оперативности принятия управленческих решений, эффективное информационно-аналитическое сопровождение становится ключевым фактором успешной деятельности органов исполнительной власти. Особую значимость этот аспект приобретает для Министерства внешних связей и туризма Амурской области, которое в своей деятельности сталкивается с необходимостью анализа больших объемов данных, прогнозирования внешнеэкономических и туристических тенденций, а также взаимодействия с различными государственными и международными структурами[1, с. 24].

Актуальность работы заключается в том, что информационно-аналитическое обеспечение выступает основой для формирования стратегии развития регионального сотрудничества, продвижения туристического потенциала области и обеспечения качественной подготовки управленческих решений. В современных условиях, когда скорость обработки информации и точность прогнозов напрямую влияют на результативность государственной политики, актуальность совершенствования информационно-аналитической работы в министерстве не вызывает сомнений. Наличие четко организованной системы сбора, обработки и анализа информации позволяет повысить эффективность управления, сократить временные затраты на подготовку отчетов и увеличить степень обоснованности принимаемых решений.

Объект исследования – информационно-аналитическое обеспечение деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Предмет исследования – совершенствование информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по

совершенствованию информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Для достижения поставленной цели в ходе исследования были определены следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы информационно-аналитического обеспечения деятельности органов исполнительной власти.
2. Провести анализ внутренней и внешней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области.
3. Выявить существующие проблемы информационно-аналитического сопровождения деятельности министерства.
4. Обосновать и разработать мероприятия по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства.
5. Оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Методологическую основу исследования составили системный подход, анализ и синтез, сравнительно-аналитический метод, а также моделирование информационных процессов. Данные методы позволили всесторонне рассмотреть проблему и разработать практические рекомендации по ее решению с учетом специфики деятельности органа государственной власти.

Основными источниками для изучения данной темы послужили Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс РФ, Семейный кодекс РФ, а также иные нормативно-правовые акты, регулирующие вопросы государственного управления, информационного взаимодействия и аналитической деятельности. В работе также был проведен анализ научных трудов современных исследователей, таких как С. П. Анзорова, А. А. Артемьев, Н. И. Архипова, Д. А. Аширов, К. В. Баранников, В. Б. Бычин, А. Г. Войтов, Г. Г. Вукович, А. А. Гасанова, и других авторов. Их работы легли в основу теоретико-методологического осмысления проблем информационно-аналитического обеспечения государственной деятельности и предложений по его оптимизации.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

1.1 Система информационно-аналитического обеспечения органов исполнительной власти

Современное государственное управление невозможно представить без эффективной системы информационно-аналитического обеспечения, которая выступает важнейшим элементом управленческого процесса [34, с. 13]. Информационно-аналитическое обеспечение органов исполнительной власти представляет собой совокупность организационных, методических и интеллектуальных действий, направленных на сбор, систематизацию, анализ, хранение и использование информации в целях принятия обоснованных управленческих решений [48, с. 5]. Эта система играет ключевую роль в обеспечении прозрачности, оперативности и эффективности государственного управления, особенно в условиях быстро меняющейся социально-экономической среды и высоких требований к качеству принимаемых решений [4, с. 41].

Необходимость развития информационно-аналитического обеспечения обусловлена рядом факторов: усложнением социально-экономической ситуации в стране и мире, стремительным технологическим прогрессом, а также повышением роли информации как стратегического ресурса в государственном управлении. В современных условиях информация становится не только основой для анализа текущей ситуации, но и инструментом прогнозирования возможных сценариев развития событий, что позволяет органам власти более эффективно реагировать на вызовы времени и предотвращать потенциальные кризисы [2, с. 25].

В начале 90-х годов XX века, после распада Советского Союза и формирования новой политической системы, Россия столкнулась с серьёзными экономическими и социальными потрясениями. В это время

происходили структурные реформы, направленные на переход к рыночным отношениям и демократизации государственного устройства. Данные процессы сопровождались сокращением государственного бюджета, что непосредственно затронуло различные подразделения органов власти, в том числе структуры, занимавшиеся сбором, анализом и обработкой информации для нужд управления [7, с. 5].

В результате значительного снижения финансирования и оптимизации штатов аналитические и исследовательские отделы либо существенно уменьшили свой состав, либо были ликвидированы вовсе. Это привело к тому, что качество подготовки управленческих решений стало страдать: руководителям и государственным служащим стало сложнее оперативно и комплексно оценивать ситуацию, прогнозировать последствия принимаемых мер и разрабатывать эффективные стратегии развития [35, с. 24]. Государственный аппарат в этих условиях всё чаще прибегал к услугам внешних консультантов и частных исследовательских компаний, что отразилось на росте зависимости от сторонних источников информации и снижении контроля за её обработкой.

Однако, с течением времени, особенно во второй половине и к концу 90-х годов, в органах власти на федеральном и региональном уровнях начало формироваться понимание того, что наличие собственного аналитического потенциала — ключевой фактор эффективности управления и обеспечения национальной безопасности [40, с. 51]. Было осознано, что без достоверной, своевременной и профессионально обработанной информации невозможно принимать взвешенные решения в условиях стремительно меняющихся общественно-политических и экономических реалий [8, с. 24].

На рубеже тысячелетий государство стало инвестировать в развитие собственных информационно-аналитических структур. Вновь были созданы профильные аналитические отделы, департаменты и службы, оснащённые современными техническими средствами и программным обеспечением для работы с большими массивами данных. Начали внедряться новые методы

мониторинга, комплексного анализа, моделирования, прогнозирования и стратегического планирования [5, с. 62].

В настоящее время на федеральном и региональном уровнях государственной власти, действуют специализированные информационно-аналитические подразделения. Они занимаются сбором и обработкой оперативной информации, осуществляют регулярный мониторинг различных аспектов социально-экономической, политической, демографической и иной обстановки, а также разрабатывают аналитические отчеты, прогнозы и рекомендации для руководителей органов власти. Такие структуры играют важнейшую роль в выработке государственных решений, способствуют повышению их обоснованности и эффективности, а также позволяют оперативно реагировать на вызовы времени [9, с. 21].

Структура информационно-аналитических служб включает несколько уровней и направлений деятельности. Основными из них являются:

- отдел по связям с общественностью и средствами массовой информации, который отвечает за взаимодействие органа власти с различными целевыми аудиториями, включая общественные организации, политические партии, профсоюзы и медиа;
- аналитический отдел в составе функционального управления, занимающийся углубленным анализом узких направлений деятельности органа власти;
- ситуационные центры, осуществляющие непрерывный сбор и обработку информации в режиме реального времени, моделирование развития ситуаций и оценку возможных последствий принимаемых решений;
- информационно-аналитические управления (департаменты), являющиеся самостоятельными структурными подразделениями и выполняющие ключевые аналитические функции в интересах всего органа власти [6, с. 41].

Эти подразделения тесно взаимосвязаны и образуют единую систему, ориентированную на предоставление достоверной, своевременной и полной

информации, необходимой для разработки и реализации государственной политики. Каждый этап работы информационно-аналитических служб имеет свою специфику: начиная с первичного сбора данных и заканчивая подготовкой аналитических документов и экспертных оценок.

Содержательная часть их деятельности включает следующие этапы:

1. Сбор информации — поиск и получение данных из различных источников, включая официальную статистику, открытые данные, результаты исследований и экспертиз.

2. Создание базы данных — систематизация собранной информации и формирование электронных архивов, доступных для последующего использования.

3. Хранение информации — организация надежного и безопасного хранения данных с возможностью быстрого поиска и извлечения.

4. Обобщение информации — выявление общих тенденций, закономерностей и взаимосвязей между различными явлениями.

5. Обработка информации — применение статистических и аналитических методов для преобразования исходных данных в форму, удобную для интерпретации.

6. Подготовка аналитического документа — оформление результатов исследования в виде отчетов, докладов, презентаций и других форматов.

7. Подготовка экспертных оценок — формирование профессионального мнения по рассматриваемому вопросу на основе проведенного анализа [41, с. 16].

8. Подготовка альтернативных вариантов развития ситуации — разработка нескольких сценариев развития событий с учетом возможных рисков и ограничений.

9. Определение проектов решения — выработка конкретных предложений по выходу из сложившейся ситуации или достижению поставленных целей.

10. Представление итогового документа руководителю — доведение

результатов до лица, принимающего решение, в понятной и доступной форме [11, с. 15].

Для эффективного функционирования системы информационно-аналитического обеспечения необходимо соблюдение определенных принципов: целенаправленность, актуальность, активность, достоверность, полнота, альтернативность, обоснованность, системность и своевременность. Эти принципы позволяют обеспечить высокое качество аналитической продукции и ее практическую применимость при разработке государственной политики [16, с. 24].

Вместе с тем, в практике функционирования информационно-аналитических служб наблюдаются определенные проблемы, такие как недостаточное развитие технической базы, отсутствие комплексного подхода к сбору и анализу информации, слабая интеграция различных источников данных, недостаточный уровень квалификации персонала и отсутствие четко определенной системы подготовки кадров в данной области. Для их преодоления требуется проведение комплексных мероприятий по модернизации структуры, технологий и методологии информационно-аналитической работы, а также усиление внимания к вопросам обучения и повышения квалификации сотрудников [12, с. 25].

Концепция создания региональной информационно-аналитической системы предполагает поэтапное создание электронного правительства области. Это будет способствовать построению открытого демократического пространства с возможностью управления и контроля в открытом режиме (онлайн) материальных, финансовых потоков, всех событий и фактов. Органы государственного и муниципального управления получают возможность в любой момент времени располагать достоверной и исчерпывающей информацией [13, с. 14]

Структура системы «Электронное правительство» включает три интегрированных модуля:

1. Подсистема управления внутренними процессами органов власти.

Включает электронные регламенты взаимодействия органов власти, электронный документооборот, оценку эффективности деятельности государственных служащих.

2. Подсистема взаимодействия органов власти с гражданами и бизнесом. Включает портал для информирования о деятельности органов власти и возможности обращения граждан через этот портал.

3. Информационно-аналитическая подсистема. Создает основу для принятия управленческих решений [15, с. 5]

Представим систему «Электронное правительство» на рис. 1.



Рисунок 1 – Структура информационного правительства

Таким образом, система информационно-аналитического обеспечения органов исполнительной власти является неотъемлемой частью современного государственного управления. Ее эффективное функционирование позволяет повысить качество принимаемых решений, улучшить прогнозирование социально-экономических процессов и обеспечить устойчивое развитие страны на всех уровнях государственного устройства.

1.2 Основные виды и системы управленческой документации

Управленческая документация представляет собой совокупность документов, используемых в процессе планирования, организации, регулирования и контроля деятельности государственных органов, организаций и учреждений. Она является неотъемлемой частью административного управления и служит важным инструментом реализации

управленческих функций. Эффективное использование управленческой документации обеспечивает четкость принятия решений, преемственность действий, а также повышает прозрачность и ответственность при исполнении управленческих задач [17, с. 25].

Система управленческой документации — это совокупность взаимосвязанных документов, объединенных по признакам происхождения, назначения, содержания и сферы применения. В зависимости от целей использования и функциональной направленности, различают три основных типа систем документации:

- функциональные;
- корпоративные (атрибутивные);
- аналитические [18, с. 32].

Функциональные системы документации базируются на ключевых управленческих функциях и остаются относительно стабильными в течение длительного времени (рис. 2).

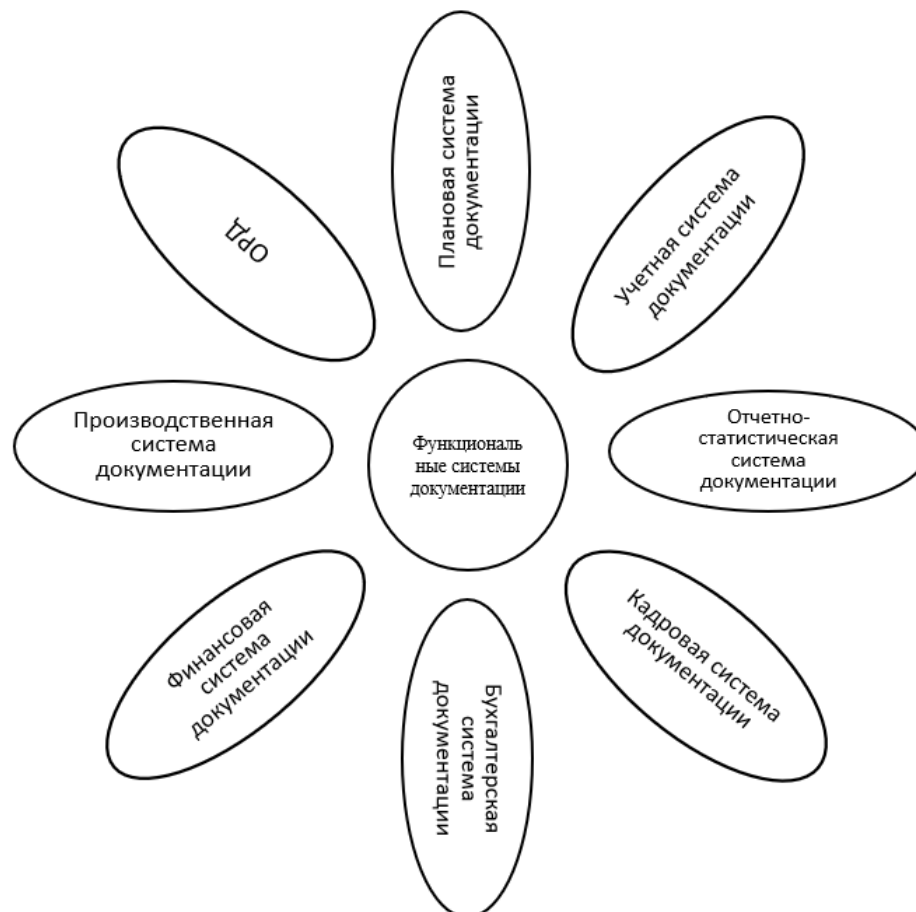


Рисунок 2 - Функциональные системы документации

Корпоративные системы документации охватывают документацию определенной организации, отрасли или ведомства и могут включать в себя несколько функциональных подсистем [19, с. 13].

В современной практике управления выделяется более 40 крупных функциональных систем документации, каждая из которых играет свою роль в обеспечении эффективности управленческой деятельности. Наиболее значимыми среди них представлены на рис. 3 [10, с. 34].

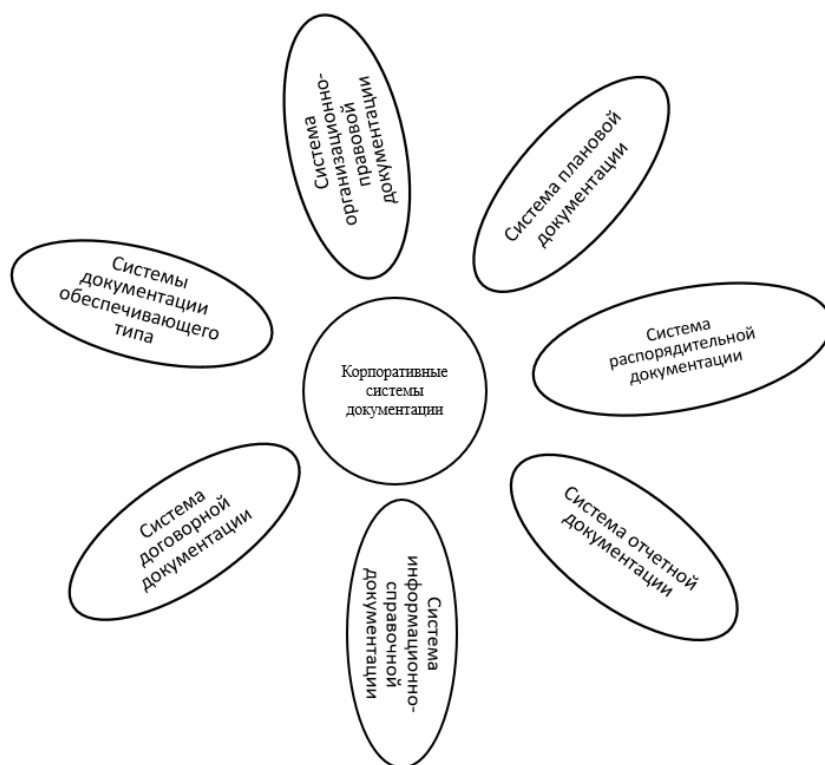


Рисунок 3 - Корпоративные системы документации

Аналитическая система документации включает в себя документы, предназначенные для обработки, анализа и прогнозирования информации, используемой в процессе принятия управленческих решений. Эти документы формируются на основе данных из функциональных и корпоративных систем и направлены на выявление тенденций, оценку эффективности, диагностику проблем и разработку рекомендаций. Аналитическая документация широко применяется при стратегическом планировании, контроллинге и аудите, обеспечивая высокий уровень информационной поддержки управления [20, с. 25].

Особое место в системе управленческой документации занимает унифицированная система документации (УСД). УСД была создана как методологическая основа для стандартизации документов с целью повышения эффективности управления, сокращения времени на оформление документов и снижения вероятности ошибок при их обработке.

УСД — это совокупность документов, которые разрабатываются и используются по единым установленным правилам, требованиям к оформлению и содержанию, что обеспечивает их сопоставимость, единообразие и четкое выполнение управленческих функций. Унификация предполагает строгое соблюдение определённых форматов, структуры, реквизитов, содержания и способов оформления, что особенно актуально в крупных организациях, ведомствах и на межрегиональном уровне [22, с. 5]

Внедрение унифицированной системы документации даёт целый ряд существенных преимуществ:

- стандартизация оформления документов позволяет избежать разночтений и неправильного понимания сути управленческой информации;
- сокращение объёмов повторяющейся информации достигается за счёт унификации структуры и содержания документов, а также наладки эффективной работы с архивами и текущими делами;
- ускорение обработки и поиска данных, что крайне важно в условиях большого объёма документооборота;
- повышение культуры работы с документами — сотрудники обучаются единым правилам ведения документооборота, что минимизирует ошибки и способствует формированию корпоративной культуры;
- упрощение взаимодействия с внешними организациями, так как документы оформлены по стандарту, что облегчает их принятие и обработку внешними пользователями [21, с. 22].

Структура унифицированной системы документации строится на основе унифицированных форм, которые подразделяются по уровню применения:

1. Общереспубликанские (или государственные) формы — используются на всей территории страны и обязательны для органов государственной власти, местного самоуправления, многих государственных и крупных частных организаций (например, формы бухгалтерской и кадровой отчетности).

2. Отраслевые унифицированные формы — приспособлены для потребностей и особенностей конкретной сферы деятельности: промышленности, образования, здравоохранения, транспорта и так далее. Они учитывают специфику отрасли и регламентируются соответствующими нормативными документами и приказами министерств и ведомств.

3. Локальные формы — разрабатываются конкретной организацией на основе общегосударственных или отраслевых требований и предназначены исключительно для внутреннего пользования, с учётом специфики деятельности данной организации [24, с. 10].

В каждой организации на основании утверждённых унифицированных форм разрабатывается Табель форм документов, который представляет собой перечень всех применяемых в данном учреждении форм с указанием назначения каждой из них, порядка использования и сроков хранения. Кроме того, формируется Альбом эталонных форм, где содержатся утверждённые образцы заполнения документов. Оба документа утверждаются руководителем организации нормативным актом (приказом, распоряжением) и являются обязательной основой для делопроизводства.

В целом, внедрение УСД позволяет значительно повысить дисциплину, прозрачность и упорядоченность в управлении, а также облегчить организацию контроля за документооборотом, архивным хранением и отработкой управленческих решений [26, с. 8]. В современных условиях УСД активно интегрируется с электронными системами управления документами, что способствует еще большему упрощению и оптимизации всех стадий работы с документацией [14, с. 18].

Таким образом, система управленческой документации охватывает

широкий спектр видов и форм документов, каждый из которых выполняет свою функцию в процессе управления. От уровня организации документационного обеспечения зависит эффективность принятия решений, качество контроля и степень согласованности действий всех участников управленческого процесса. Современные подходы к управлению требуют постоянного совершенствования документационных систем, их адаптации к новым технологическим реалиям и законодательным изменениям, что в конечном итоге способствует повышению прозрачности, оперативности и результативности государственного и корпоративного управления.

1.3 Организация информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти

Организация информационно-аналитического обеспечения в деятельности органов власти представляет собой комплекс мероприятий, направленных на формирование и функционирование системы сбора, обработки, анализа и использования информации для подготовки и принятия управленческих решений. Эта система выступает ключевым элементом государственного управления, поскольку от качества и оперативности предоставления аналитических материалов напрямую зависит эффективность реализации государственной политики на всех уровнях [27, с. 25].

Информационно-аналитическое обеспечение — это совокупность организационных, методических и интеллектуальных видов деятельности работников аппарата органов власти по сбору, систематизации, анализу, хранению и использованию сведений в процессе принятия управленческих решений. Эффективная организация такой работы предполагает наличие структурированных подразделений, четко определенных процедур взаимодействия с источниками информации, а также использование современных технологий обработки данных [21, с. 22].

Создание специализированных подразделений

На начальном этапе организации информационно-аналитического обеспечения осуществляется создание специализированных подразделений,

которые занимаются сбором и анализом информации. К таким подразделениям относятся:

1. Информационно-аналитические управления (департаменты) — центральные структурные единицы, отвечающие за выполнение полного цикла аналитической работы: от получения первичной информации до подготовки рекомендаций для руководства.

2. Аналитические отделы в составе функциональных управлений — специализируются на конкретных направлениях деятельности органа власти (например, экономика, социальная сфера, экология и др.).

3. Ситуационные центры — обеспечивают непрерывный мониторинг текущей ситуации, моделирование возможных сценариев развития событий и оперативное информирование высшего руководства [23, с. 69].

Эти подразделения могут быть как самостоятельными структурами, так и частью более широкой системы управления, но их главной задачей остается обеспечение достоверной, своевременной и полной информации для поддержки принятия управленческих решений [28, с. 26].

Формирование информационных ресурсов

Важным компонентом организации информационно-аналитического обеспечения является формирование баз информационных ресурсов, необходимых для проведения аналитической работы. Это включает:

- подборки специализированной литературы и периодики;
- архивные документы и официальные публикации;
- внутренние компьютерные базы данных;
- доступ к внешним корпоративным или платным базам данных;
- использование открытых интернет-ресурсов, включая официальные сайты государственных органов, международные базы данных и аналитические порталы [30, с. 25].

Для повышения эффективности работы с цифровыми ресурсами разрабатываются внутренние регламенты и инструкции, а также методики целевого поиска информации в глобальной сети [46, с. 10]. Такие документы

позволяют стандартизировать процессы сбора и обработки данных, повысить качество анализа и минимизировать риск получения недостоверной информации.

Учет специфических особенностей управляемой территории

При организации информационно-аналитической работы необходимо учитывать специфику административно-территориального образования. Это включает в себя изучение:

- структуры хозяйства региона;
- конкурентных экономических преимуществ;
- ресурсного обеспечения;
- демографических показателей;
- миграционных процессов;
- социально-экономических проблем и перспектив развития [3, с. 69].

Такой подход позволяет создать адекватный информационный образ территории, который используется при стратегическом планировании, разработке программ социально-экономического развития и реагировании на возникающие кризисные ситуации [47, с. 16].

Основные требования к информационно-аналитической работе

Для обеспечения высокого уровня аналитической деятельности органы власти должны соблюдать следующие основные требования:

1. Предоставление сведений относительно управляемой территории — информация должна быть актуальной и соответствовать реальному положению дел на местах.

2. Предоставление сведений в объёме, необходимом и достаточном для принятия эффективного и обоснованного управленческого решения — не должно быть как избытка, так и недостатка информации, что может привести к ошибкам в прогнозировании и планировании.

3. Предоставление сведений в необходимые сроки — аналитические материалы должны быть готовы к моменту принятия решения, что требует четкой организации времени работы аналитиков и использования

автоматизированных средств обработки информации [36, с. 41].

Принципы организации информационно-аналитической деятельности

Работа информационно-аналитических подразделений строится на следующих принципах:

- Целенаправленность — ориентация на достижение конкретных целей и поставленных задач;
- Актуальность — соответствие информационно-аналитической деятельности потребностям практической деятельности общества;
- Активность — содержание элементов прогнозирования в представлении результатов аналитической работы;
- Достоверность — точность и объективность используемых данных;
- Полнота — достаточность информации для эффективного решения управленческих задач;
- Альтернативность — рассмотрение различных вариантов развития событий;
- Обоснованность — предоставление аргументированных выводов;
- Системность — комплексный подход к анализу проблем;
- Своевременность — предоставление информации в нужные сроки и в удобной форме [29, с. 5].

Этапы работы информационно-аналитических служб

Процесс аналитической деятельности состоит из следующих этапов:

1. Сбор информации — поиск и получение данных из различных источников (внутренних и внешних).
2. Создание базы данных — систематизация собранной информации и формирование электронных архивов.
3. Хранение информации — обеспечение сохранности и доступности данных.
4. Обобщение информации — выявление общих тенденций и закономерностей.
5. Обработка информации — применение статистических и

аналитических методов.

6. Подготовка аналитического документа — оформление результатов исследования.

7. Подготовка экспертных оценок — формулирование профессионального мнения.

8. Подготовка альтернативных вариантов развития ситуации — разработка нескольких сценариев.

9. Определение проектов решения — выработка рекомендаций по выходу из ситуации.

10. Представление итогового документа руководителю — доведение материалов до лица, принимающего решение [25, с. 16].

Значение информационно-аналитического обеспечения в государственном управлении

Информационно-аналитическое обеспечение играет ключевую роль в повышении качества управленческих решений. Оно позволяет:

- прогнозировать развитие социально-экономических процессов;
- реагировать на возникающие проблемы оперативно и адекватно;
- повышать прозрачность принимаемых решений;
- обеспечивать обратную связь между различными уровнями управления;
- формировать стратегию развития территорий на основе достоверной информации [31, с. 15].

В условиях цифровизации государственного управления и увеличения объема доступной информации возрастает значимость профессиональной аналитической работы [49, с. 10]. Государственные органы сталкиваются с необходимостью модернизации своих информационно-аналитических систем, внедрения новых технологий и повышения квалификации сотрудников.

Проблемы и пути их преодоления

Несмотря на важность информационно-аналитической деятельности, в

практике ее организации наблюдаются следующие проблемы:

- отсутствие целостной информационной инфраструктуры;
- недостаточное техническое оснащение аналитических подразделений;
- слабое развитие аналитической культуры среди сотрудников;
- отсутствие системы подготовки и повышения квалификации специалистов;
- ограниченный доступ к некоторым источникам информации;
- высокая степень конфиденциальности большинства аналитических материалов, препятствующая их использованию в научных и образовательных целях [32, с. 41]

Для преодоления указанных трудностей необходимы следующие меры:

- создание единой информационной системы органа власти;
- инвестиции в оборудование и программное обеспечение;
- разработка стандартов аналитической работы;
- обучение сотрудников современным методам анализа данных;
- расширение доступа к информации при соблюдении требований безопасности;
- укрепление связи между аналитическими подразделениями и научными учреждениями [33, с. 18].

Таким образом, организация информационно-аналитического обеспечения деятельности органов власти — это сложный и многоэтапный процесс, требующий грамотного управления, технической оснащенности и высокой квалификации специалистов. Эффективная работа аналитических подразделений способствует повышению качества управленческих решений, улучшению прогнозирования и стратегического планирования, а также обеспечивает прозрачность и ответственность государственной власти.

2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МИНИСТЕРСТВА ВНЕШНИХ СВЯЗЕЙ И ТУРИЗМА АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Краткая характеристика Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Министерство внешних связей и туризма Амурской области (далее – Министерство) является государственным казённым учреждением субъекта Российской Федерации, созданным с целью активного развития туристической отрасли региона, укрепления внешнеэкономических связей, а также продвижения международного сотрудничества. Юридический адрес Министерства расположен по адресу: 675004, г. Благовещенск, ул. Ленина, д. 135, кабинет 203.

Контактная информация:

- официальный сайт: vst.amurobl.ru;
- телефон: 8 (4162) 22-44-03;
- электронная почта: mail@vst.amurobl.ru.

Возглавляет ведомство Киреева Екатерина Петровна, назначенная на должность руководителя с момента регистрации учреждения. Как министр внешних связей и туризма, она несет ответственность за реализацию государственной политики в сферах международных, внешнеэкономических и межрегиональных связей, а также развитие внутреннего и въездного туризма. Назначение осуществляется непосредственно губернатором Амурской области, что подчеркивает важность данного направления для социально-экономического развития региона.

Организационно-правовая форма — государственное казённое учреждение субъекта РФ, учредителем которого выступает Амурская область, а права учредителя реализуются Правительством региона. Это позволяет Министерству оперативно взаимодействовать с другими структурами государственного управления, формировать стратегии развития и координировать усилия на уровне региональной власти.

Основной вид деятельности учреждения соответствует коду ОКВЭД 84.11.21 — деятельность органов государственной власти субъектов РФ, за исключением судебной власти. В рамках своей деятельности Министерство:

- разрабатывает и реализует программы, направленные на развитие международного и внутреннего туризма;
- организует мероприятия, фестивали, турниры и культурные проекты для популяризации туристических возможностей области;
- взаимодействует с местными предпринимателями и малым бизнесом, способствуя развитию инфраструктуры гостеприимства;
- участвует в продвижении уникальных природных, исторических и этнокультурных достопримечательностей региона;
- занимается привлечением инвестиций в туристическую сферу и содействием развитию внешней торговли.

Согласно постановлению правительства, Министерству поручено выполнение ряда особо значимых задач, направленных на экономическое, культурное и туристическое развитие региона. Одной из ключевых задач Министерства является реализация поручений Президента Российской Федерации, что придаёт особую значимость каждому этапу работы. В числе таких поручений — организация и координация масштабного проекта по созданию в городе Благовещенске Центра российско-китайского делового сотрудничества федерального уровня. Данный центр станет не просто площадкой для развития бизнес-контактов, но и важнейшим элементом углубления экономического и культурного взаимодействия с Китаем и другими странами Азиатско-Тихоокеанского региона, что позволит увеличить поток инвестиций, стимулировать рост двустороннего товарооборота и сформировать прочные связи между российскими и китайскими компаниями различных отраслей.

Важным направлением деятельности Министерства является непосредственное участие в реализации задач и достижении целевых показателей Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства».

Благодаря этому проекту открываются дополнительные возможности для финансирования, модернизации туристической инфраструктуры и внедрения современных технологий, что создает благоприятную среду для туристов, способствует росту внутреннего и въездного туризма, а также увеличивает объем частных инвестиций в сферу гостеприимства. Министерство инициирует создание новых туристических маршрутов, развитие сервисов, повышения уровня профессионализма персонала отрасли, а также продвижение туристических продуктов региона на внутреннем и зарубежном рынках.

Отдельное место в работе Министерства занимает поддержка и развитие традиционных промыслов, а также сохранение и популяризация уникальной культуры коренных малочисленных народов Севера, проживающих на территории области. Министерство разрабатывает и реализует долгосрочные региональные программы, направленные на сохранение нематериального культурного наследия, создание этнокультурных центров, проведение фестивалей, выставок и образовательных мероприятий. Такие инициативы способствуют не только сохранению самобытных традиций и языка коренных народов, но и их интеграции в туристическую индустрию, что позволяет расширить аудиторию, привлечь внимание к самобытности региона и сформировать уникальное туристическое предложение, усиливая конкурентные преимущества Амурской области.

Финансово-экономическая деятельность Министерства осуществляется в условиях применения общего режима налогообложения. Данная практика обеспечивает прозрачность всех бюджетных процессов, способствует эффективному взаимодействию как с бизнес-сообществом, так и с отечественными и зарубежными инвесторами, а также повышает доверие со стороны граждан и предприятий. Благодаря прозрачности и открытости бюджетных операций, реализуемых Министерством, создается основа для формирования благоприятного инвестиционного климата в регионе и

обеспечения рационального использования государственных средств.

Министерство демонстрирует высокую динамику развития, чётко формулирует и последовательно достигает поставленные цели и задачи. Оно не только выступает координатором и организатором профильных мероприятий, но и берет на себя функции стратегического планирования и прогнозирования долгосрочного развития туристической, культурной и внешнеэкономической сфер. Министерство проводит комплексную работу, направленную на повышение инвестиционной привлекательности, укрепление партнёрских связей, создание новых рабочих мест и диверсификацию экономики региона.

В таблице 1 представлена организационная структура Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Таблица 1 - Организационная структура Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Подразделение	Основные функции и задачи
1	2
Министр внешних связей и туризма	Руководство деятельностью Министерства, реализация государственной политики в сферах международных, внешнеэкономических и межрегиональных связей, развитие внутреннего и въездного туризма; координация работы структурных подразделений
Заместитель министра	Осуществление руководства отдельными направлениями деятельности Министерства, замещение министра в его отсутствие.
Приемная министра	Прием граждан и организаций, консультирование по вопросам деятельности Министерства, документационное сопровождение.
Отдел финансово-экономической и правовой работы (01)	Обеспечение финансово-экономической деятельности Министерства, бухгалтерский учет, бюджетный контроль, планирование расходов, обеспечение прозрачности операций. Включает: начальника отдела, заместителя начальника, консультанта.
Отдел международного сотрудничества (03)	Реализация программ международного взаимодействия, организация деловых миссий, участие в международных выставках и форумах, налаживание контактов с зарубежными партнерами.
Отдел внешнеэкономических и межрегиональных связей (04)	Содействие развитию внешней торговли, привлечение иностранных инвестиций, поддержка экспортного потенциала региона, взаимодействие с бизнес-сообществом.
Отдел туристской деятельности (05)	Разработка и реализация мероприятий по развитию внутреннего и въездного туризма, продвижение туристических продуктов,

	организация туристического обслуживания.
--	--

Продолжение таблицы 1

1	2
Отдел государственных программ и туристской инфраструктуры (06)	Реализация государственных программ в сфере туризма, модернизация туристической инфраструктуры, поддержка проектов развития гостеприимства.

Для наглядного отображения организационной структуры Министерства внешних связей и туризма Амурской области можно использовать иерархическую схему представленную на рис. 4.

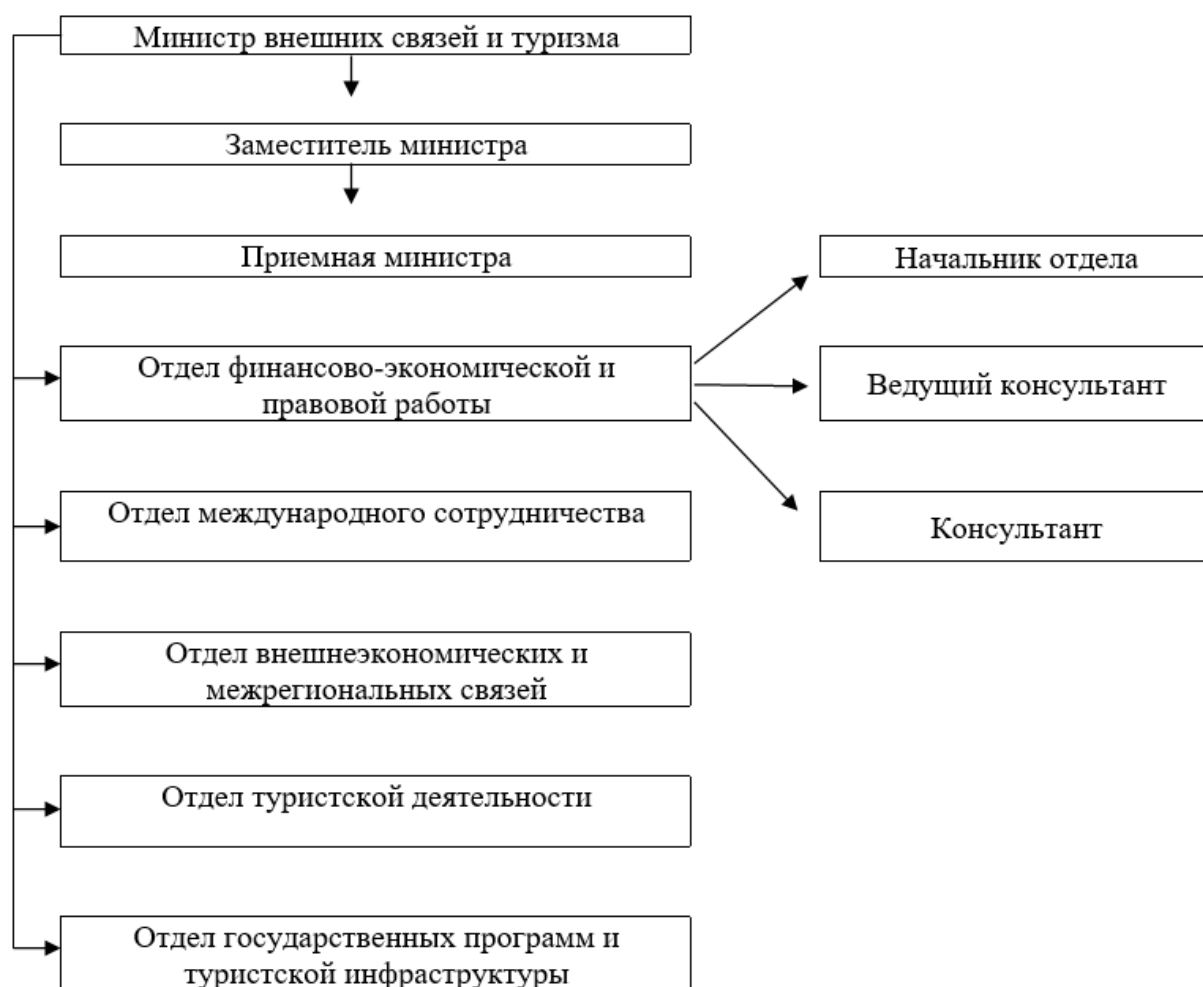


Рисунок 4 – Организационная структура Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Основные задачи Министерства:

- развитие международных и межрегиональных связей;
- продвижение туристического потенциала области;

- поддержка малого и среднего бизнеса в сфере туризма;
- организация и проведение значимых культурных и спортивных мероприятий;
- привлечение иностранных инвестиций и развитие экспортного потенциала региона;
- создание благоприятного климата для туристической деятельности;
- продвижение этнографического и экотуризма;
- обеспечение реализации федеральных и региональных программ в сфере туризма и внешнеэкономической деятельности.

Благодаря слаженной работе профессиональной команды, объединяющей опытных специалистов в области международного сотрудничества, туризма, экономики, проектного управления и маркетинга, Министерство внешних связей и туризма Амурской области занимает одну из ключевых позиций в системе органов исполнительной власти региона. Эта команда не только обладает высокой квалификацией, но и постоянно совершенствует свои знания, внедряет современные подходы к управлению и активно изучает лучшие мировые практики по развитию туризма и налаживанию внешнеэкономических отношений.

Значимую роль в успешной работе Министерства играет государственная поддержка — как на федеральном, так и на региональном уровнях. Благодаря эффективному взаимодействию с органами федеральной власти, Министерство получает необходимые ресурсы для реализации масштабных проектов, может рассчитывать на финансирование из различных программ развития туризма, предпринимательства и инфраструктуры. Поддержка региональных властей обеспечивает принятие своевременных инициатив, адаптацию национальных и отраслевых проектов к местной специфике, а также содействие в продвижении региональных интересов на межрегиональном и межгосударственном уровнях.

Чётко определённые приоритеты деятельности Министерства

позволяют формировать ясную стратегию, нацеленную на долгосрочное развитие Амурской области. В числе ключевых направлений — создание благоприятного инвестиционного климата, развитие инфраструктуры туризма, укрепление международных связей, поддержка культурных и образовательных инициатив, а также популяризация уникальных природных и историко-культурных ресурсов региона. Такое стратегическое планирование даёт возможность гибко реагировать на вызовы времени, оперативно применять меры по улучшению делового климата и эффективности взаимодействия с внешними и внутренними партнёрами.

В результате своей деятельности Министерство внешних связей и туризма стало одним из главных инструментов в формировании положительного и привлекательного образа Амурской области. Его задачи выходят далеко за рамки стандартных административных функций — это и организация международных форумов, выставок, бизнес-миссий, и разработка бренда региона, и создание туристических маршрутов, и поддержка местных инициатив, направленных на развитие сферы туризма и гостеприимства.

Министерство активно работает над тем, чтобы сделать Амурскую область более открытой для туристов, создавая комфортные условия для путешественников, развития инфраструктуры, сервиса и безопасности. Для деловых партнёров область становится привлекательной площадкой для реализации инвестиционных проектов, заключения соглашений о сотрудничестве, взаимобмена технологиями и опытом. Для инвесторов разрабатываются специальные программы поддержки, существуют меры по снижению административных барьеров и сопровождению проектов на всех этапах их реализации.

Таким образом, деятельность Министерства внешних связей и туризма способствует комплексному развитию региона, укреплению его статуса на карте России и мира, а также формированию устойчивого интереса к Амурской области как со стороны туристов, так и бизнес-сообщества,

инвесторов и зарубежных партнёров.

2.2 Анализ внутренней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Анализ внутренней среды государственного органа является важным этапом в изучении его функционального состояния, финансовой устойчивости и эффективности выполнения возложенных задач.

Проведение анализа показателей за период с 2022 по 2024 годы позволяет понять динамику развития данного направления государственной деятельности, оценить рост бюджетных ассигнований, численности персонала и других ключевых параметров, а также спрогнозировать тенденции дальнейшего развития. Учитывая специфику государственного управления, отдельные показатели были скорректированы для более точной интерпретации в рамках бюджетного учреждения.

Таблица 2 - Статистический анализ основных экономических показателей Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Показатель	Значение показателя			Динамика 2024 г. к 2022 г.	
	2022	2023	2024	Абсолютный прирост	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6
Среднегодовая стоимость активов (имущества), тыс. руб.	1789450	1846730	1912500	+123050	+6,9
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	1034670	1078250	1112300	+77630	+7,5
Среднесписочная численность персонала, чел.	128	131	135	+7	+5,5
Доходы, тыс. руб.	2415800	2532650	2661420	+245620	+10,2
Расходы, тыс. руб.	2394170	2503830	2629560	+235390	+9,8

Анализ основных экономических показателей Министерства внешних связей и туризма Амурской области за период с 2022 по 2024 год свидетельствует о стабильной тенденции к увеличению как имущественного, так и финансового потенциала организации. Среднегодовая стоимость активов выросла с 1 789 450 тыс. руб. в 2022 году до 1 912 500 тыс. руб. в

2024 году, что составляет абсолютный прирост в размере 123 050 тыс. руб., или 6,9 % относительно исходного уровня. Аналогичная положительная динамика наблюдается и по среднегодовой стоимости основных средств: их стоимость увеличилась на 77 630 тыс. руб., или на 7,5 %, что говорит об обновлении и развитии производственной базы.

Численность персонала также демонстрирует рост — с 128 человек в 2022 году до 135 человек в 2024 году, что на 5,5 % выше исходного значения. Увеличение числа сотрудников может быть связано с расширением сферы деятельности министерства и повышением нагрузки по реализации стратегических задач регионального развития, особенно в сфере международного сотрудничества и туризма.

Финансовые показатели также характеризуются устойчивым ростом. Доходы организации увеличились с 2 415 800 тыс. руб. в 2022 году до 2 661 420 тыс. руб. в 2024 году, то есть на 245 620 тыс. руб., или на 10,2 %. Расходы, соответственно, возросли с 2 394 170 тыс. руб. до 2 629 560 тыс. руб., что на 235 390 тыс. руб., или на 9,8 %, больше, чем в начальном периоде. Рост доходов опережает рост расходов, что указывает на некоторое улучшение финансовой устойчивости и эффективности использования бюджетных средств.

Таким образом, за анализируемый период наблюдается умеренный, но устойчивый рост всех ключевых экономических показателей работы Министерства внешних связей и туризма Амурской области. Это позволяет сделать вывод о позитивной динамике развития структуры, увеличении ее ресурсной базы и расширении масштабов деятельности.

Минтуризм АО приступило к выполнению своей ключевой миссии — развитию туристического сектора региона и укреплению международных связей. Стратегические цели Министерства включают:

- развитие приграничного и культурного туризма;
- популяризация национального наследия и экологических маршрутов;
- создание условий для роста малого и среднего бизнеса в сфере

гостеприимства;

- внедрение цифровых решений в управление и обслуживание туристов;

- координация мероприятий по продвижению региона как туристического направления.

Для достижения этих целей были разработаны конкретные мероприятия, такие как запуск программы «Приграничный туризм», участие в Национальном проекте «Туризм и индустрия гостеприимства» и начало работы по созданию Центра российско-китайского сотрудничества в Благовещенске. Все эти инициативы находятся в тесной связи с государственной политикой развития Дальневосточного федерального округа и активно поддерживаются Правительством Амурской области.

Таблица 3 – Динамика реализации стратегических целей

Стратегический показатель	I квартал 2024 г.	II квартал 2024 г.	III квартал 2024 г.	IV квартал 2024 г.
1	2	3	4	5
Количество разработанных программ	2	4	6	8
Уровень автоматизации процессов (%)	40	50	60	70
Число проведенных мероприятий	1	3	6	10
Объем инвестиций в развитие инфраструктуры (млн руб.)	15	22	30	40
Уровень удовлетворенности участников мероприятий (%)	75	80	85	90

Министерство демонстрирует положительную динамику реализации стратегических задач. За четыре квартала 2024 года было разработано 8 программ, проведено 10 значимых мероприятий, уровень автоматизации вырос с 40 % до 70 %, а объем инвестиций увеличился с 15 до 40 млн рублей (+167 %). Также наблюдается рост уровня удовлетворенности участников с 75 % до 90 %, что говорит о высоком уровне организации мероприятий и качества предоставляемых услуг.

Эти данные подтверждают эффективность реализации стратегии, особенно в части взаимодействия с китайскими партнерами и популяризации

местных достопримечательностей. Однако остается пространство для дальнейшего совершенствования, в том числе в части масштабирования мероприятий и повышения узнаваемости бренда региона.

Система управления Министерства строится на принципах четкой иерархии, децентрализованного контроля и делегирования полномочий. Организационная структура включает в себя несколько ключевых подразделений, каждое из которых отвечает за определенные направления деятельности.

Таблица 4 – Функции отделов Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Подразделение	Функции
Министр внешних связей и туризма	Осуществляет общее руководство деятельностью министерства, формирует стратегическое видение развития внешних связей и туризма, обеспечивает взаимодействие с федеральными органами власти, международными партнерами и главой администрации области
Заместитель министра	Осуществляет контроль за выполнением поручений министра, курирует деятельность подразделений, замещает министра в его отсутствие
Приемная министра	Обеспечивает прием граждан, организаций и представителей деловых структур, ведение документооборота, взаимодействует со средствами массовой информации, координирует внутренние коммуникации министерства
Отдел финансово-экономической и правовой работы	Ведение бюджетного планирования, финансового и экономического анализа, бухгалтерского учета; правовое сопровождение деятельности министерства, обеспечение соблюдения законодательства РФ и международных норм
Отдел международного сотрудничества	Организация и развитие международных контактов, подготовка официальных визитов, участие в международных мероприятиях, реализация проектов по гуманитарному и культурному обмену
Отдел внешнеэкономических и межрегиональных связей	Развитие внешнеэкономической деятельности региона, установление деловых контактов с другими регионами и странами, организация выездных мероприятий, форумов и ярмарок
Отдел туристской деятельности	Реализация мероприятий по развитию внутреннего, въездного и экологического туризма, организация рекламных кампаний, продвижение туристических брендов региона, взаимодействие с туроператорами и отелями
Отдел государственных программ и	Разработка и реализация государственных программ в сфере туризма и внешнеэкономической деятельности, модернизация туристической инфраструктуры, привлечение инвестиций в

туристской инфраструктуры	отрасль
------------------------------	---------

Структура Министерства внешних связей и туризма Амурской области обеспечивает комплексное управление ключевыми направлениями деятельности, включая стратегическое руководство, финансовое и правовое сопровождение, международное и межрегиональное сотрудничество, а также развитие туризма и инфраструктуры. Четкое распределение функций между подразделениями способствует эффективной реализации государственных программ и продвижению региона на международном и внутреннем уровнях.

На данный момент численность персонала составляет 135 человек, из них:

- 28 % — молодые специалисты (до 30 лет);
- 45 % — опытные сотрудники (30–50 лет);
- 27 % — старшие специалисты (от 50 лет).

Управление персоналом проводится через систему KPI, регулярное обучение и корпоративную культуру. Эти меры способствуют снижению текучести кадров и повышению уровня удовлетворенности сотрудников.

Процесс принятия управленческих решений в Министерстве внешних связей и туризма Амурской области основан на комплексном подходе, включающем тщательный анализ текущих данных, регулярный сбор обратной связи от населения и туристов, а также применение современных методик планирования и прогнозирования. Такой системный подход позволяет обеспечить высокий уровень информированности руководства и повысить качество принимаемых решений.

В рамках информационно-аналитического сопровождения осуществляется сбор и обработка разнообразных данных, которые служат основой для оценки текущей ситуации и прогнозирования будущих трендов. В частности, Министерство регулярно анализирует данные о туристическом потоке, включая количество приезжающих, сезонные колебания, предпочтения путешественников и основные направления туризма. Это помогает определить наиболее востребованные услуги и своевременно

корректировать туристическую политику региона.

Кроме того, проводится детальный анализ финансовой отчетности, что позволяет контролировать эффективность распределения бюджета и оценивать рентабельность реализуемых мероприятий и проектов. Такая финансовая аналитика помогает выявлять слабые места и оптимизировать затраты для достижения лучших результатов.

Особое внимание уделяется оценке эффективности различных мероприятий, проводимых Министерством, включая фестивали, рекламные кампании и инфраструктурные проекты. Анализ результатов помогает выявить степень их влияния на развитие туризма и взаимодействие с внешними партнерами.

Наряду с этим, активно используется мониторинг социальных сетей и цифровых платформ, где можно получить оперативную обратную связь от туристов и жителей региона. Это позволяет быстро реагировать на возникающие проблемы, учитывать пожелания и ожидания целевой аудитории, а также корректировать стратегию продвижения региона в режиме реального времени.

В совокупности все эти меры создают информационно-аналитическую базу, необходимую для принятия взвешенных и эффективных управленческих решений, что способствует устойчивому развитию туризма и внешних связей Амурской области.

Рассмотрим основные метрики принятия управленческих решений в таблице 5.

Таблица 5 – Основные метрики принятия управленческих решений

Показатель	I квартал 2024 г.	II квартал 2024 г.	III квартал 2024 г.	IV квартал 2024 г.
Среднее время принятия решения (дни)	5	4	3	2
Количество проанализированных источников информации на одно решение	4	5	6	7
Частота встреч руководства по вопросам стратегии	1 раз в месяц	2 раза в месяц	2 раза в месяц	3 раза в месяц

Уровень вовлеченности сотрудников в планирование	55 %	60 %	65 %	70 %
--	------	------	------	------

За 2024 год Министерство внешних связей и туризма Амурской области существенно модернизировало систему аналитики, время принятия ключевых решений сократилось с 5 до 2 дней. Вовлечённость сотрудников в аналитические процессы выросла на 15 %.

Эти результаты стали возможны благодаря внедрению BI-систем, использованию облачных платформ и регулярному обучению персонала современным технологиям и методам анализа. Далее планируется использование искусственного интеллекта и повышение детализации аналитических отчетов для ещё большей эффективности и адаптации к изменяющимся трендам рынка туризма.

Минтуризм АО активно внедряет IT-решения для повышения эффективности и качества обслуживания. Реализованы следующие цифровые инструменты:

1. Цифровая регистрация и учет участников мероприятий;
2. Система онлайн-бронирования туристических услуг;
3. CRM-система для взаимодействия с туристическими компаниями и предпринимателями;
4. Платформа электронного обучения для обучения гидов и сотрудников;
5. Чат-боты в Telegram и мобильном приложении для ответов на частые вопросы;
6. BI-аналитика по показателям посещаемости и эффективности мероприятий.

Таким образом, анализ внутренней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области показал, что успешно реализует стратегические цели, демонстрируя рост ключевых показателей. Внедрение цифровых технологий, развитие аналитической базы и четкая организационная структура способствуют повышению эффективности управления. Вместе с тем, имеются потенциальные возможности для

дальнейшего совершенствования, особенно в части масштабирования мероприятий, развития цифровой инфраструктуры и укрепления узнаваемости туристического бренда региона.

2.3 Анализ внешней среды Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Для того чтобы объективно оценить текущее состояние и определить перспективы дальнейшего развития Министерства внешних связей и туризма Амурской области, было проведено детальное исследование с использованием PEST-анализа. Этот аналитический инструмент позволил всесторонне рассмотреть и выявить ключевые факторы, относящиеся к политическому, экономическому, социальному и технологическому контекстам, которые оказывают значительное влияние на деятельность учреждения.

PEST-анализ — стратегический инструмент оценки внешних факторов, влияющих на организацию: политических, экономических, социальных и технологических [45, с. 30].

Таблица 6 – Внешние стейкхолдеры и их роль в деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Группа внешних стейкхолдеров	Политические факторы	Экономические факторы	Социальные факторы	Технологические факторы
1	2	3	4	5
Федеральные органы власти (Минкультуры России, Ростуризм)	Установление приоритетов национальной туристической политики; участие в федеральных программах развития ДВ	Получение финансирования из федерального бюджета, грантов и субсидий	Формирование общенационального интереса к внутреннему туризму и культурному наследию	Интеграция с едиными цифровыми платформами государственного управления в сфере туризма
Региональные органы власти и муниципалитеты	Согласование региональных программ развития туризма и внешнеэкономического сотрудничества	Бюджетное финансирование, предоставление субсидий малому бизнесу в сфере туризма и гостеприимства	Организация локальных мероприятий, фестивалей, этнокультурных проектов	Использование цифровых решений для взаимодействия между уровнями власти
Инвесторы и бизнес-сообщество	Политика благоприятствования инвесторам,	Состояние инвестиционного климата, уровень	Потребность бизнеса в квалифицирова	Цифровизация туристических услуг, внедрение

	налоговые режимы для туристических проектов	доходности туристических активов	новых кадров, рост интереса к экотуризму и этнотуризму	онлайн-платформ бронирования и продвижения
--	---	----------------------------------	--	--

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5
Туристические агентства и отельеры	Регулирование лицензирования и стандартов обслуживания	Изменение спроса и предложения на туристические услуги; сезонные колебания доходов	Растущий интерес к активному отдыху, экологическому и культурному туризму	Использование CRM-систем, электронная коммуникация с клиентами
Граждане и туристы (внутренний и въездной поток)	Политическая стабильность, безопасность, визовая политика РФ	Уровень доходов населения, покупательская способность	Изменение предпочтений в сторону экологичного и культурного отдыха	Развитие онлайн-туризма, мобильные приложения для путешествий, онлайн-бронирование
Зарубежные партнеры и международные организации	Международные соглашения в сфере туризма, сотрудничество с КНР, странами АТР	Экономическое положение стран-партнеров, валютные колебания	Интерес иностранных туристов к российскому Дальнему Востоку	Использование международных цифровых платформ для продвижения региона за рубежом
Образовательные и научные учреждения	Поддержка подготовки кадров в сфере туризма и внешнеэкономической деятельности	Финансирование исследовательских проектов в области туризма	Повышение осведомленности населения о возможностях регионального туризма	Разработка образовательных онлайн-курсов, использование IT-технологий в обучении
Общественные организации и НКО	Возможность участия в государственных программах развития культуры и туризма	Получение грантов и целевого финансирования	Привлечение внимания к проблемам сохранения культурного наследия и традиций коренных народов	Создание цифровых ресурсов по сохранению нематериального культурного наследия

Анализ внешней среды показал, что Министерство внешних связей и туризма Амурской области функционирует в условиях стабильной и поддерживаемой государством политической среды. Федеральный и региональный уровни власти активно способствуют развитию туристической отрасли и укреплению внешнеэкономических связей, что создаёт благоприятные условия для реализации масштабных проектов, таких как создание Центра российско-китайского делового сотрудничества и продвижение региона на международной арене.

Экономическая обстановка характеризуется умеренным ростом:

несмотря на относительно низкий уровень доходов населения и нестабильность покупательской способности, наблюдается увеличение объёмов инвестиций в туристическую инфраструктуру, развитие приграничного туризма с Китаем и поддержку малого бизнеса в сфере гостеприимства. Это открывает новые возможности для создания рабочих мест, повышения качества услуг и расширения туристического потока.

Социальная среда демонстрирует положительную динамику — интерес населения к путешествиям растёт, особенно среди молодёжи и любителей экотуризма, этнографических и приключенческих маршрутов. Это позволяет Министерству разрабатывать специализированные программы и продукты, ориентированные на современные предпочтения туристов, а также популяризировать уникальное культурное и природное наследие региона. Рост турпотока также стимулирует развитие местной инфраструктуры и создание новых рабочих мест, что положительно сказывается на экономике области. Важно активно вовлекать местные сообщества в процесс развития туризма, чтобы сохранить культурную самобытность и обеспечить устойчивое использование природных ресурсов.

Технологические изменения играют ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности Амурской области на туристическом рынке. Цифровизация, внедрение онлайн-сервисов, автоматизация процессов и использование цифровых платформ для продвижения региона способствуют повышению эффективности деятельности Министерства и улучшению качества взаимодействия с гражданами, бизнесом и международными партнёрами.

Внедрение современных технологий также открывает новые возможности для сбора и анализа данных о предпочтениях туристов, что позволяет точнее адаптировать предложения и маркетинговые стратегии. Кроме того, развитие цифровой инфраструктуры способствует расширению доступа населения к туристическим услугам и информации, способствуя росту внутреннего туризма.

Далее определим показатели внешней среды, оказывающие влияние на деятельность Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Таблица 7 – Показатели внешней среды, оказывающие влияние на деятельность Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Критерии	Значение
Уникальность туристического предложения	Высокая (экотуризм, этнографические маршруты, приграничный туризм с Китаем)
Поддержка региональной власти	Полная (министерство создано на уровне губернаторского постановления)
Инфраструктурное развитие	Умеренное (развитие идет, но требует инвестиций)
Доступность информации о региональных маршрутах	Средняя (сайт vst.amurobl.ru запущен, но требует продвижения)
Привлечение инвестиций	Умеренное (есть интерес, но мало конкретных проектов)
Уровень удовлетворенности туристов	Не установлен официально, но есть положительные отзывы
Число иностранных туристов	Растёт (особенно китайские граждане)
Уровень цифровизации	Выше среднего (внедрены базовые цифровые решения)
Реклама и продвижение	Начальный этап (нуждается в масштабировании)
Участие в международных мероприятиях	Низкий уровень (минимальное участие в выставках и форумах)

Минтуризм АО за последние годы демонстрирует устойчивый рост показателей, связанных с эффективностью работы персонала. Однако для дальнейшего развития необходимо внедрять современные технологии, усиливать маркетинговую политику и расширять карьерные возможности молодых специалистов.

Министерство внешних связей и туризма Амурской области обладает значительным потенциалом, основанным на уникальном географическом положении, наличии природных и культурных объектов, а также поддержке региональной власти. На данном этапе главной задачей является формирование узнаваемого туристического бренда, развитие цифровых инструментов продвижения и улучшение качества обслуживания как российских, так и иностранных туристов.

Для систематизации внешних условий и выявления приоритетных направлений стратегического управления было проведено построение

матрицы возможностей и угроз [50, с. 16]. Эти инструменты помогают структурировать внешние факторы, выявить приоритетные возможности и угрозы

Таблица 8 – Матрица возможностей

Вероятность / Влияние	Сильное	Умеренное	Малое
1	2	3	4
Высокая	Создание Центра российско-китайского сотрудничества. Развитие приграничного туризма. Участие в федеральной программе «Туризм и индустрия гостеприимства»	Разработка новых культурных маршрутов. Привлечение молодежи к участию в туристических мероприятиях. Развитие VR-туров и онлайн-сервисов	Проведение локальных фестивалей. Продвижение в социальных сетях. Увеличение числа туристических пакетов
Средняя	Расширение участия в международных выставках. Развитие инвестнаправления в туризме	Развитие межрегионального сотрудничества. Внедрение новых форматов обучения гидов и персонала	Создание мобильного приложения для туристов. Развитие партнерств с частными гостиницами
Низкая	Создание корпоративных продуктов для организаций. Участие в международных туристических выставках	Разработка экологических финансовых продуктов. Внедрение чатботов в мобильном приложении	Внедрение голосовых помощников в call-центре. Участие в международных выставках

Матрица возможностей показывает, что Министерство внешних связей и туризма Амурской области обладает значительным потенциалом для развития как в сфере межгосударственного и приграничного сотрудничества, так и в области современного цифрового сервиса и продвижения туристических продуктов. Высокая вероятность и сильное влияние имеют инициативы по созданию Центра российско-китайского сотрудничества и развитию приграничного туризма, что открывает большие перспективы. Внедрение мобильных приложений, новых форм обучения и чат-ботов повышает качество услуг и расширяет партнёрства, усиливая конкурентоспособность региона в туризме. Эти меры способствуют не только привлечению большего числа туристов, но и укреплению

международных связей, что выгодно отражается на экономическом развитии области. Таким образом, активное использование цифровых технологий и межрегиональное сотрудничество становятся ключевыми факторами устойчивого роста туристической отрасли Амурской области.

Таблица 9 – Матрица угроз

Вероятность / Последствия	Разрушение	Критическое состояние	Тяжёлое состояние
Высокая	Утрата доверия со стороны китайских туристов. Падение транспортной доступности. Снижение финансирования из регионального бюджета	Снижение покупательной способности.	Снижение интереса к культурным маршрутам. Снижение числа мероприятий
Средняя	Политическая нестабильность в отношениях с Китаем. Глобальные экономические кризисы	Снижение качества обслуживания. Снижение уровня инвестиций в инфраструктуру	Утрата части клиентов. Снижение популярности маршрутов
Низкая	Эпидемиологические ограничения. Глобальное падение интереса к туризму	Снижение числа заявок на участие в программах. Снижение привлекательности региона	Снижение числа клиентов в отдалённых районах. Рост операционных расходов

Наиболее опасными угрозами являются те, которые попадают на поля ВР, ВК и СР — то есть имеют высокую вероятность реализации и серьезные последствия. Например, потеря доверия китайских туристов или сокращение финансирования из областного бюджета может негативно повлиять на развитие отрасли. Угрозы, находящиеся на полях ВТ, СК и НР, также требуют внимания руководства и должны быть нивелированы в первостепенном порядке. Остальные угрозы, находящиеся на полях НК, СТ и ВЛ, требуют ответственного подхода, но не являются критичными на данном этапе.

Министерство внешних связей и туризма Амурской области функционирует в условиях высокой зависимости от внешней среды,

особенно в сферах экономики, технологий и социальных изменений. PEST-анализ выявил ключевые внешние воздействия, где особое место занимают международные связи и развитие цифровых решений. SWOT-анализ показал, что Министерство обладает рядом конкурентных преимуществ, таких как уникальное географическое положение и поддержка региональной власти, но сталкивается с рядом ограничений, таких как недостаточная маркетинговая активность и низкий уровень продвижения.

Матрица возможностей указывает на то, что наибольшие шансы на успех связаны с развитием приграничного туризма и участием в федеральных программах. Матрица угроз подчеркивает, что наибольшие риски связаны с потерей доверия китайских туристов, снижением финансирования и ужесточением регуляторных норм. При этом Министерство обладает достаточными ресурсами и поддержкой для противостояния этим угрозам.

2.4 Проблемы информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Информационно-аналитическое сопровождение является одной из ключевых функций в деятельности органов исполнительной власти, обеспечивая принятие обоснованных управленческих решений на основе достоверных и актуальных данных.

В случае с Минтуризмом АО аналитическая работа играет особенно важную роль, поскольку от качества информации зависит стратегическое планирование развития туристической отрасли, продвижение региона как привлекательного направления для внутреннего и международного туризма, а также эффективное взаимодействие с китайскими партнерами.

Кроме того, аналитика позволяет своевременно выявлять тенденции и риски, что способствует адаптации политики в ответ на изменения внутреннего и внешнего туристического рынка. Это повышает устойчивость и конкурентоспособность региона в условиях динамичной экономической

среды. Благодаря таким возможностям принимаемые решения становятся более обоснованными и эффективными, что укрепляет позиции региона на туристическом рынке.

На рис. 5 представлена схема информационно-аналитического потока Минтуризма АО.



Рисунок 5—Схема информационно-аналитического потока информации Минтуризма АО

↔ - входящий-исходящий

Документооборот в Министерстве внешних связей и туризма Амурской области представляет собой сложную систему взаимодействия, обеспечивающую своевременное поступление, обработку, распределение и исполнение документов на всех уровнях управления. Эффективная организация документооборота играет ключевую роль в реализации государственной политики, обеспечении прозрачности деятельности и выполнения задач, возложенных на министерство. Она способствует улучшению коммуникации между подразделениями, снижению рисков ошибок и потери информации, а также повышает общую оперативность и качество принимаемых решений. Кроме того, современная система документооборота позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды и эффективно реагировать на новые вызовы.

В структуре Министерства выделяются следующие уровни управления, участвующие в процессе документооборота:

1. Министр внешних связей и туризма — высшее должностное лицо, отвечающее за стратегическое управление и координацию деятельности.

2. Заместители министра — курируют конкретные направления (международное сотрудничество, развитие туризма, внешнеэкономическая деятельность и др.).

3. Руководители департаментов и отделов — несут ответственность за оперативное выполнение задач в рамках своих функциональных обязанностей.

4. Специалисты и эксперты — занимаются подготовкой аналитических материалов, сбором данных, формированием проектов документов.

Ниже представлена схема документооборота Министерства внешних связей и туризма Амурской области на рис. 6.

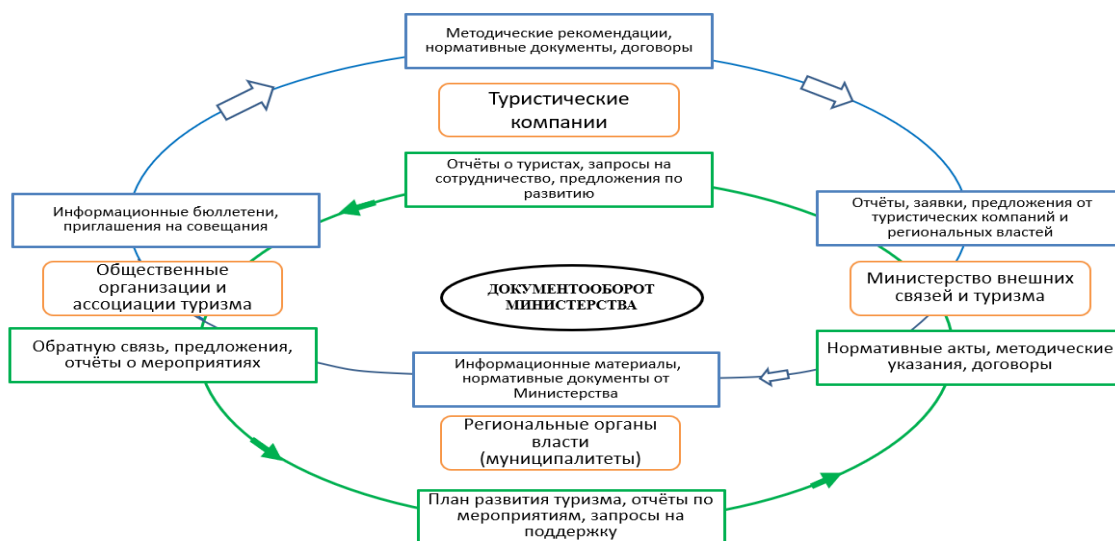


Рисунок 6— Схема документооборота Министерства внешних связей и туризма Амурской области

⇨ - получают
⇨ - отправляют

Представленная схема документооборота отражает ключевые направления взаимодействия Министерства внешних связей и туризма Амурской области с основными участниками туристической сферы. В основе

схемы — замкнутая цепь, демонстрирующая двусторонний обмен информацией и документами между министерством, туристическими компаниями, региональными органами власти и общественными организациями.

Схема показывает, что Министерство выступает центральным координирующим органом, который не только направляет нормативные и методические материалы, но и активно получает отчетную и предложительную информацию извне. Это позволяет оперативно реагировать на запросы рынка, корректировать политику развития туризма и обеспечивать прозрачность управленческих процессов.

Отдельно выделены виды документов, которыми обмениваются участники: отчёты, заявки, договоры, предложения, информационные бюллетени и другие. Такая структура способствует четкой организации документооборота, повышению эффективности взаимодействия и реализации государственной политики в сфере туризма.

Таким образом, схема наглядно демонстрирует механизмы информационного и документального взаимодействия, лежащие в основе управленческой деятельности Министерства.

В таблице 11 представлен анализ информационно-аналитического сопровождения деятельности сотрудников Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Таблица 10 — Характеристика информационно-аналитического сопровождения деятельности сотрудников Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Уровень управления	Типы документов	Функции документа	Источник /адресат	Частота документооборота
1	2	3	4	5
Министр	Приказы, распоряжения, стратегические документы	Определение приоритетов, контроль за исполнением поручений, согласование ключевых решений	Губернатор области, Совет Федерации, Федеральные органы	Высокая (ежедневно)

Заместитель и министра	Планы мероприятий, рабочие документы, аналитические справки	Организация работы по профильным направлениям, подготовка решений для министра	Подчиненные отделы, внешние партнеры	Высокая (ежедневно)
---------------------------	---	---	--	------------------------

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5
Руководители отделов	Запросы, отчеты, проекты документов	Исполнение задач, сбор информации, подготовка предложений	Специалисты, региональные структуры	Средняя (еженедельно)
Специалисты	Аналитические материалы, предложения, внутренние письма	Обеспечение информационной базы, подготовка проектов решений	Руководство, коллеги по направлению	Средняя/высокая

Таблица демонстрирует структуру информационно-аналитического сопровождения сотрудников Министерства внешних связей и туризма Амурской области, где на каждом уровне управления формируются разные типы документов с соответствующими функциями и частотой документооборота. На высшем уровне — министр — документы стратегического характера, с высокой ежедневной активностью. Заместители работают с планами и аналитическими справками также ежедневно, а руководители департаментов — с отчетами и проектами на еженедельной основе. Специалисты обеспечивают подготовку аналитики и предложений с умеренно высокой частотой обмена информацией.

Анализ эффективности документооборота представлен таблице 11.

Таблица 11– Анализ эффективности документооборота

Уровень управления	Плюсы	Минусы
1	2	3
Министр	Быстрое принятие решений по ключевым вопросам; концентрация полномочий в руках одного лица; ясная вертикаль управления	Возможная перегрузка информацией; риск ошибок из-за большого объема принимаемых решений; зависимость от личных качеств руководителя

Заместители министра	Специализация по направлениям; возможность оперативного реагирования на текущие вопросы	Иногда наблюдается дублирование функций; ограниченный доступ к стратегическим решениям
Руководители департаментов и отделов	Высокая степень детализации и проработки вопросов; непосредственный контакт с экспертами и специалистами	Ограниченные полномочия на принятие решений; возможны бюрократические задержки

Продолжение таблицы 11

1	2	3
Специалисты и эксперты	Широкий доступ к первичной информации; возможность формировать содержательную часть решений	Ограниченное влияние на принятие решений; высокая нагрузка на подготовительную работу

Эффективная организация документооборота является важнейшим условием успешного функционирования Министерства внешних связей и туризма Амурской области. В условиях высокой насыщенности управленческих процессов, интенсивного взаимодействия с внешними и внутренними партнерами, а также реализации стратегически значимых проектов, своевременное поступление, обработка и исполнение документов играют ключевую роль в обеспечении прозрачности, слаженности и оперативности управления. Особенно важно, что правильное управление документооборотом способствует снижению рисков ошибок и недоразумений, что напрямую влияет на качество принимаемых решений. Кроме того, оптимизация этого процесса позволяет экономить ресурсы и повышать продуктивность сотрудников, освобождая их время для решения более сложных и стратегических задач. Технологическое совершенствование систем документооборота способствует ускорению передачи информации и улучшению контроля за исполнением поручений.

Такие процессы обеспечиваются благодаря внедрению современных информационных технологий, включая электронный документооборот, системы автоматизированного учета и контроля, а также цифровые платформы для совместной работы подразделений. Однако эффективность этих инструментов во многом зависит от уровня квалификации персонала,

наличия четко регламентированных процедур и степени интеграции технологий в ежедневную практику работы министерства. Немаловажным фактором остается и наличие единой политики управления документацией на уровне всего органа власти, что позволяет избежать дублирования функций и противоречий между подразделениями. Внедрение стандартов унифицированной системы документации (УСД) также способствует упрощению взаимодействия как внутри структуры министерства, так и с внешними контрагентами.

На всех уровнях структуры министерства — от высшего руководства до специалистов отделов — осуществляется постоянный обмен информацией, направленной как на реализацию долгосрочных целей государственной политики в сфере туризма и внешнеэкономической деятельности, так и на решение ежедневных задач. Документы служат основным инструментом передачи информации, фиксируют решения, поручения и результаты выполненных мероприятий, а также обеспечивают юридическую и административную обоснованность принимаемых действий. Благодаря грамотно организованному документообороту формируется единое информационное пространство, позволяющее координировать действия всех участников управленческого процесса и обеспечивать преемственность в работе министерства. При этом документы выполняют не только коммуникативную функцию, но и служат основой для аналитической работы, планирования и отчетности.

Однако, несмотря на высокую интенсивность документооборота, в работе министерства наблюдаются существенные проблемы (рис.7), которые снижают общую эффективность аналитической и управленческой деятельности. Эти проблемы носят как технический, так и организационный характер и затрагивают различные подразделения министерства, что негативно влияет на качество принимаемых решений, скорость реагирования на изменения внешней среды и уровень координации между структурными единицами. В результате возникают задержки в обработке документов и

усложняется обмен информацией, что приводит к снижению оперативности работы. Для преодоления этих трудностей необходима системная модернизация процессов и внедрение современных инструментов управления документооборотом. Такие меры позволят повысить адаптивность министерства к изменяющимся условиям внешней среды и обеспечить более высокий уровень исполнительской дисциплины и прозрачности в деятельности органа власти.

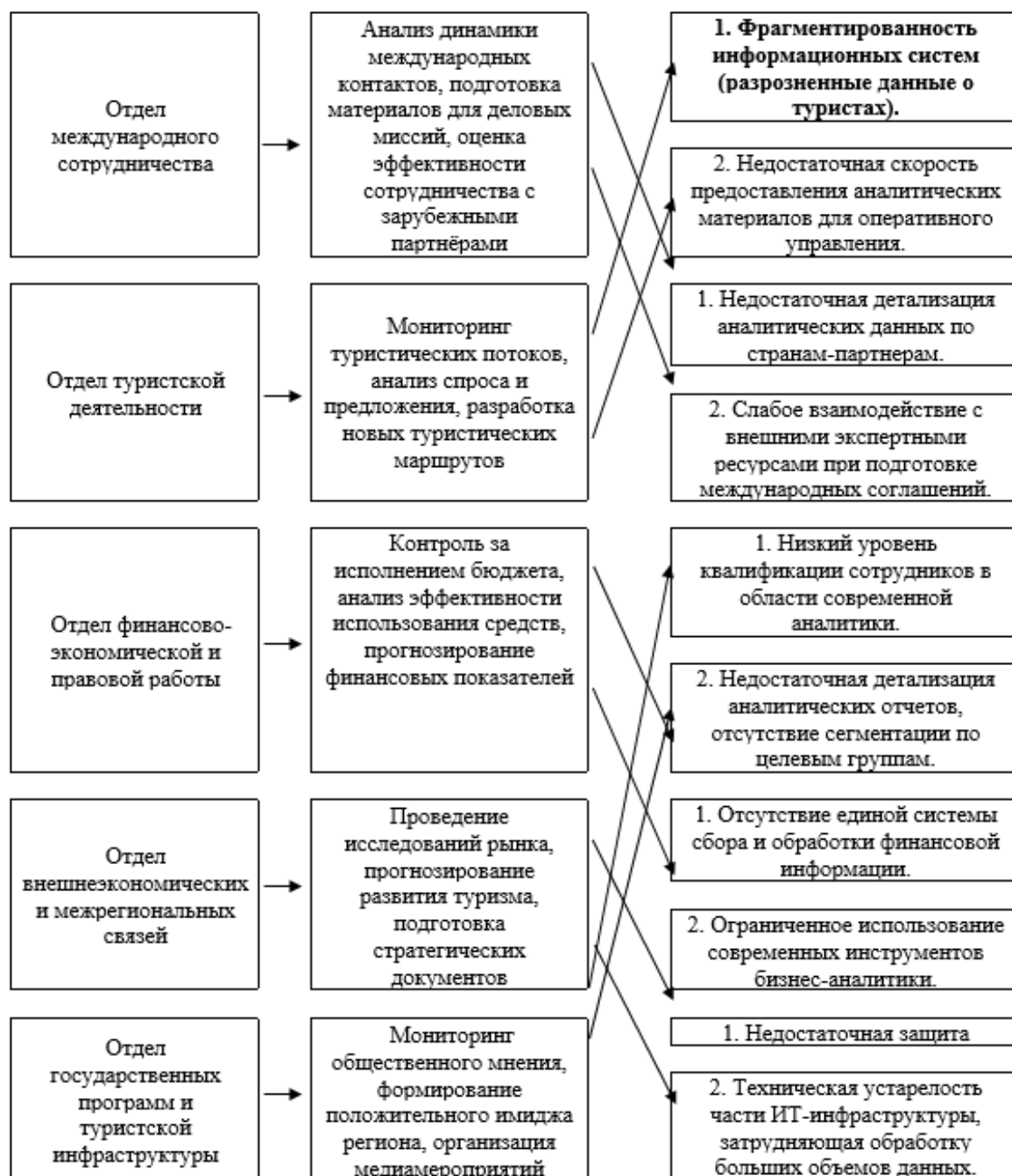


Рисунок 7– Информационно-аналитические проблемы Министерства внешних связей и туризма Амурской области

Анализ этих данных позволяет сделать вывод о том, что проблема фрагментированности информационных систем (разрозненность данных о туристах) выделена как ключевая для разработки проекта по совершенствованию информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области.

Эта проблема была выявлена в результате комплексного анализа, проведённого в рамках SWOT-, PEST- и других структурированных анализов, а также на основе изучения текущего состояния информационного взаимодействия внутри министерства.

В SWOT-анализе эта ситуация отнесена к числу ключевых слабостей — недостаточная маркетинговая активность и слабое информационное обеспечение напрямую влияют на качество управленческих решений. Также она усиливает угрозу снижения доверия со стороны международных партнеров, особенно китайских туристов, из-за неточностей в прогнозировании спроса и планировании сервиса.

В PEST-анализе отмечено, что технологическое развитие требует цифровизации и интеграции информационных систем для повышения конкурентоспособности региона на туристическом рынке. Социальный аспект также указывает на растущую потребность в персонализированных услугах и обратной связи от туристов, что невозможно реализовать без единых систем сбора и анализа данных.

Кроме того, анализ внутренней среды показал, что текущие процессы документооборота и аналитики страдают дублированием информации, низкой скоростью обработки данных и отсутствием автоматизации. Это приводит к увеличению времени подготовки справок и снижению точности прогнозов, особенно при работе с международными направлениями.

Также проблема подтверждается наличием устаревшей ИТ-инфраструктуры, ограниченным использованием современных инструментов бизнес-аналитики и недостаточной квалификацией сотрудников в этой области.

Таким образом, проблема фрагментированности информационных систем наблюдается в нескольких ключевых видах анализа: SWOT, PEST, анализе документооборота и оценке внутреннего состояния министерства. Она существенно влияет на оперативное управление, стратегическое планирование и международное взаимодействие, что делает её приоритетной для решения в рамках проекта по модернизации информационно-аналитического обеспечения. Фрагментированность данных приводит к задержкам в принятии решений и снижает точность аналитических выводов, что негативно сказывается на эффективности работы министерства. Кроме того, отсутствие интеграции между системами препятствует своевременному обмену информацией между подразделениями, что усугубляет коммуникационные проблемы. Решение этой проблемы позволит создать более прозрачную и управляемую информационную среду, повысит качество анализа и обеспечит лучшее взаимодействие как внутри организации, так и с внешними партнёрами. В конечном итоге, интегрированная информационно-аналитическая система станет основой для устойчивого развития и достижения стратегических целей министерства.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МИНИСТЕРСТВА ВНЕШНИХ СВЯЗЕЙ И ТУРИЗМА АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Обоснование целесообразности предложенных мероприятий

Для эффективного устранения выявленных проблем в сфере информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области необходимо провести всесторонний анализ текущего состояния, определить ключевые проблемы, оценить влияние внутренней и внешней среды на их решение и выбрать наиболее целесообразный вариант проектного подхода.

На основе анализа работы основных подразделений Министерства были выделены следующие основные проблемы:

- фрагментированность информационных систем (разрозненность данных о туристах);
- недостаточная скорость предоставления аналитических материалов;
- низкий уровень квалификации сотрудников в области современной аналитики;
- отсутствие единой системы сбора и обработки финансовой информации;
- техническая устарелость ИТ-инфраструктуры;
- недостаточно точная аналитика обратной связи от туристов;
- слабое взаимодействие с экспертными ресурсами при подготовке международных соглашений;
- ограниченное использование инструментов бизнес-аналитики;
- недостаточная детализация аналитических отчетов по странам-партнерам и целевым группам;
- отсутствие автоматизированного сбора данных из социальных сетей и СМИ;
- недостаточная защита персональных данных пользователей.

Эти проблемы не только снижают оперативность и качество принимаемых решений, но и ограничивают возможности стратегического планирования, межведомственного взаимодействия и международного сотрудничества. Для их преодоления необходим системный подход, предусматривающий модернизацию как технической базы, так и организационных процессов.

Таблица 12 – Детальная формулировка проблем информационно-аналитического сопровождения

Проблема	Формулировка проблемы			Возможность применения проектного подхода
	Назывная	Причинно-следственная	Антитезная	
1	2	3	4	5
Фрагментированность информационных систем (разрозненные данные о туристах)	Разобщённость источников информации о туристах	Отсутствие централизованной платформы для хранения и обработки данных	Централизованные данные доступны всем заинтересованным подразделениям	Высокая
Недостаточная скорость предоставления аналитических материалов	Задержки в обработке информации	Многоступенчатые процессы сбора и анализа данных	Быстрая обработка данных и оперативное предоставление результатов	Высокая
Низкий уровень квалификации сотрудников в области современной аналитики	Недостаток знаний и опыта	Неэффективное использование аналитических методов	Квалифицированное использование современных аналитических инструментов	Средняя
Отсутствие единой системы сбора и обработки финансовой информации	Разрозненные финансовые данные	Невозможность комплексного анализа бюджетных показателей	Единая система финансового учета и отчетности	Высокая
Техническая устарелость ИТ-инфраструктуры	Устаревшее оборудование и ПО	Ограничения в обработке больших объемов данных	Современная ИТ-инфраструктура, поддерживающая высокие нагрузки	Высокая
Недостаточно точная аналитика обратной связи от туристов	Неполные данные о мнении туристов	Низкое качество маркетинга и сервиса	Полная и достоверная информация от туристов	Средняя

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4	5
Слабое взаимодействие с экспертными ресурсами	Ограниченный доступ к внешним данным	Недостаточная обоснованность решений	Активное взаимодействие с научными и экспертными организациями	Средняя
Недостаточная детализация аналитических отчетов по странам-партнерам	Общие показатели без разбивки	Низкая точность прогнозов и стратегического планирования	Подробные отчёты с разбивкой по странам и категориям туристов	Высокая
Отсутствие автоматизированного сбора данных из соцсетей и СМИ	Ручной сбор информации	Оперативное реагирование невозможно	Автоматический сбор и анализ информации из открытых источников	Высокая
Недостаточная защита персональных данных	Риск утечки информации	Юридические и репутационные последствия	Высокий уровень защиты персональных данных	Высокая

Анализ проблем информационно-аналитического сопровождения показывает, что большинство выявленных проблем характеризуются высокой степенью фрагментированности данных, устаревшей инфраструктурой, недостаточной квалификацией персонала и слабой автоматизацией процессов. Подавляющее большинство проблем допускает эффективное решение с применением проектного подхода, особенно в областях централизации данных, модернизации ИТ-инфраструктуры, внедрения автоматизированных систем сбора информации и обеспечения информационной безопасности. Для повышения точности аналитики и качества принимаемых решений необходимо развивать взаимодействие с внешними экспертами и усиливать детализацию отчетности. Реализация проектных решений позволит значительно повысить оперативность, достоверность и стратегическую обоснованность аналитической работы.

Для более точной оценки возможностей реализации проектных решений был проведён анализ воздействия факторов внешней и внутренней

среды на каждую из выделенных проблем.

Таблица 13 – Воздействие внешней и внутренней среды на решение проблем Министерства внешних связей и туризма Амурской области с применением проектного подхода

Проблема	Движущие силы (способствующие решению проблемы)	Сдерживающие силы (препятствующие решению проблемы)
1	2	3
Фрагментированность информационных систем	Поддержка регионального правительства; наличие федерального интереса к развитию цифровизации госуправления	Высокие затраты на создание интегрированной системы
Недостаточная скорость предоставления аналитических материалов	Растущая потребность в оперативности управления	Ограниченные ресурсы и штат аналитиков
Низкий уровень квалификации сотрудников	Государственные программы повышения квалификации	Низкая мотивация персонала к переобучению
Отсутствие единой системы сбора и обработки финансовой информации	Наличие готовых решений на рынке	Сопrotивление изменениям внутри структуры
Техническая устарелость ИТ-инфраструктуры	Возможность получения грантов и субсидий	Ограниченные бюджетные средства
Недостаточно точная аналитика обратной связи от туристов	Растущее значение клиентоориентированности	Недостаточная культура сбора обратной связи
Слабое взаимодействие с экспертными ресурсами	Интерес научных и образовательных учреждений к сотрудничеству	Недостаточная нормативно-правовая база
Недостаточная детализация аналитических отчетов	Требования федеральных органов власти к качеству отчетности	Недостаток специализированного программного обеспечения
Отсутствие автоматизированного сбора данных из соцсетей и СМИ	Распространённость цифровых каналов коммуникации	Низкая квалификация сотрудников в digital-сфере
Недостаточная защита персональных данных	Ужесточение законодательства в сфере защиты данных	Дефицит специалистов по кибербезопасности

Анализ альтернативных вариантов позволяет выделить два возможных направления развития информационно-аналитического обеспечения Министерства внешних связей и туризма Амурской области:

А. Повышение аналитической и кадровой эффективности:

- увеличение штата аналитиков или создание отдельной должности для оперативной обработки информации;
- внедрение специализированных программ для детализации и визуализации отчетов;
- организация регулярного обучения сотрудников работе с современными аналитическими и digital-инструментами.

Б. Развитие цифровой инфраструктуры и автоматизации процессов:

- внедрение единой цифровой платформы для интеграции всех информационных систем министерства;
- обновление ИТ-инфраструктуры за счет использования грантов и субсидий;
- автоматизация сбора данных из соцсетей и СМИ с помощью специализированного программного обеспечения.

Эти меры направлены на устранение ключевых проблем, выявленных при анализе внешней и внутренней среды, и позволят повысить прозрачность, скорость и качество принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности министерства.

Для выбора наиболее приемлемого варианта использовался метод многокритериальной оценки с учетом удельного веса каждого критерия.

Таблица 14 – Выбор наиболее приемлемого варианта проектного решения проблемы

Критерии оценки	Ранг критерия (R)	Удельный вес критерия (α)	Взвешенная оценка вариантов			
			А		В	
			β	$(\beta * \alpha)$	β	$(\beta * \alpha)$
1	2	3	4	5	6	7
Соответствие стратегическим целям Министерства	1	0,25	4	1,00	5	1,25
Экономическая эффективность	2	0,20	5	1,00	4	0,80
Техническая реализуемость	3	0,15	3	0,45	5	0,75

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4	5	6	7
Влияние на качество аналитической работы	4	0,12	3	0,36	5	0,60
Влияние на оперативность принятия решений	5	0,10	3	0,30	5	0,50
Влияние на международное сотрудничество	6	0,08	3	0,24	4	0,32
Влияние на доверие со стороны туристов	7	0,06	3	0,18	5	0,30
Уровень рисков	8	0,04	4	0,16	3	0,12
Итого	—	1	Σ	3,69	Σ	4,64

Итоговая суммарная оценка:

- вариант А: 3,69;
- вариант Б: 4,64.

Таким образом, на основе проведенного анализа можно сделать вывод, что наиболее приемлемым проектным решением является вариант Б, предусматривающий создание интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской области.

Этот проект позволит:

- ликвидировать фрагментированность информационных систем;
- повысить качество и оперативность аналитических материалов;
- обеспечить единое информационное пространство для всех подразделений Министерства;
- автоматизировать сбор данных из различных источников;
- улучшить прогнозирование туристических потоков и стратегическое планирование;
- повысить уровень доверия со стороны туристов и международных партнёров.

Выбранный проектный подход имеет высокую степень соответствия стратегическим целям Министерства, демонстрирует хорошую экономическую эффективность и техническую реализуемость, а также минимальный уровень рисков.

3.2 Проект совершенствования информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области

В рамках настоящей бакалаврской работы предлагается реализация проектного решения по устранению одной из ключевых проблем информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области — фрагментированности информационных систем, которая проявляется в разрозненности данных о туристах, получаемых из различных источников (туроператоры, отели, экскурсионные службы, социальные сети и др.). Это затрудняет оперативное принятие решений, снижает точность аналитических прогнозов и мешает эффективному стратегическому планированию развития туристической отрасли региона.

Тема проекта - создание интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской области.

Цель проекта -обеспечить централизованный сбор, хранение и анализ информации о туристах, повысить качество и оперативность предоставляемых данных для более эффективного управления развитием туристической отрасли и международными связями Амурской области.

Для четкого определения целей проекта используется методология SMART (Specific – конкретная, Measurable – измеримая, Achievable – достижимая, Relevant – значимая, Time-bound – ограниченная во времени) [37, с. 42]. Эта методология позволяет формулировать цели таким образом, чтобы они были понятными, достижимыми и мотивирующими для всей команды проекта. В таблице 15 представлены критерии целей проекта, которые служат основой для эффективного планирования и контроля

выполнения задач на всех этапах реализации.

Таблица 15 – SMART-цели проекта

Критерии	Описание
Specific (Конкретная)	Создать единую цифровую платформу для сбора и анализа данных о туристах
Measurable (Измеримая)	Платформа должна обеспечивать автоматизированный сбор данных из не менее чем 5 источников
Achievable (Достижимая)	Реализация возможна в течение 180 дней при бюджете 1,5 млн рублей
Relevant (Значимая)	Решение направлено на устранение ключевой проблемы министерства
Time-bound (Ограниченная во времени)	Запуск платформы должен быть осуществлен до конца III квартала 2026 года

Для реализации проекта по созданию единой информационной платформы для сбора и обработки данных о туристах в рамках Министерства внешних связей и туризма Амурской области необходимо детализировать, кто и как будет выполнять каждую из задач, учитывая как внутренние ресурсы министерства, так и внешних партнеров. Ниже представлено подробное описание реализации каждой задачи:

1. Разработка программного обеспечения единой информационной платформы для сбора и обработки данных о туристах

Кто:

– внутренние силы: отдел информационных технологий Министерства.

– внешние подрядчики: IT-компания (или несколько компаний), специализирующаяся на разработке государственных информационных систем или туристических решений.

Как:

- проведение технического анализа требований к платформе;
- создание архитектуры системы, выбор технологии (например, облачные решения);
- разработка модулей: регистрация пользователей, сбор данных,

аналитика, отчетность;

- обеспечение соответствия требованиям законодательства РФ (включая ФЗ «О персональных данных»);
- тестирование каждого этапа разработки.

2. Интеграция платформы с существующими источниками данных (отели, туроператоры, системы онлайн-бронирования)

Кто:

- отдел информационных технологий Министерства;
- специалисты по интеграции от сторонних IT-компаний;
- представители туриндустрии (IT-службы отелей, туроператоров, онлайн-сервисов).

Как:

- определение форматов и протоколов обмена данными (API, XML/JSON);
- настройка двустороннего обмена между платформой и внешними системами;
- подписание соглашений о взаимодействии и обмене данными;
- обеспечение безопасности передачи информации;
- регулярное тестирование интеграций на работоспособность.

3. Внедрение модулей сбора обратной связи от туристов (опросники, онлайн-сервисы)

Кто:

- отдел маркетинга и PR Министерства;
- отдел аналитики и планирования;
- IT-специалисты.

Как:

- разработка формы опросов и анкет (на сайте, в мобильном приложении, QR-кодах);
- интеграция с популярными платформами (Google Forms,

Яндекс.Формы и др.);

- автоматизация сбора и анализа отзывов;
- привязка модуля к геолокационным данным объектов туризма;
- анализ данных и подготовка рекомендаций для повышения качества

услуг.

4. Настройка функционала аналитики и формирования отчетов

Кто:

- отдел аналитики и планирования Министерства;
- IT-разработчики;
- эксперты по бизнес-аналитике.

Как:

– определение ключевых показателей эффективности (KPI): количество туристов, сезонность, удовлетворенность и др.;

– разработка шаблонов отчетов (ежемесячных, ежеквартальных, годовых);

– внедрение BI-инструментов (например, Power BI, Tableau) для визуализации данных;

– настройка автоматической генерации отчетов;

– доступ к аналитике по уровням: руководство, регулярные сотрудники, внешние партнёры.

5. Обучение сотрудников министерства и туристической работе с платформой

Кто:

- центр обучения и развития персонала Министерства;
- IT -специалисты;
- преподаватели от IT-компаний.

Как:

– разработка обучающих материалов: видеоуроки, инструкции, вебинары;

- проведение очных и онлайн-курсов для сотрудников министерства и представителей туриндустрии;
- организация демо-версии платформы для первичного освоения;
- проведение тестирования знаний после обучения;
- введение системы поддержки пользователей (helpdesk, чат-боты, горячая линия).

6. Тестирование и запуск платформы в промышленную эксплуатацию

Кто:

- отдел информационных технологий;
- служба качества и тестирования (QA);
- пилотные пользователи: сотрудники министерства, отдельные отели и туроператоры.

Как:

- проведение финального тестирования всех модулей (юзабилити-тесты, нагрузочное тестирование);
- корректировка ошибок и доработка интерфейса;
- запуск пилотной версии платформы в ограниченном режиме;
- сбор обратной связи от пилотных пользователей;
- окончательная доработка и официальный запуск платформы;
- мониторинг работы системы после запуска и оперативное устранение возникающих проблем.

Реализация проекта позволит достичь следующих результатов:

1. Устранение фрагментированности данных — все данные будут сосредоточены в одном месте, что повысит их полноту и актуальность.

2. Повышение скорости и качества аналитики — внедренные инструменты позволят быстро формировать аналитические отчеты и прогнозы.

3. Улучшение коммуникации — создание единого пространства для обмена информацией между министерством и участниками туррынка.

4. Снижение временных и трудовых затрат — автоматизация сбора и обработки данных сократит рутинные процессы.

5. Увеличение удовлетворенности туристов — учет мнений и предпочтений позволит улучшить сервис и туристический опыт.

Реализация проекта будет происходить в несколько этапов, каждый из которых имеет свои сроки, бюджет и ответственных лиц. В таблице 17 представлены фазы жизненного цикла проекта.

Таблица 16 – Фазы жизненного цикла проекта

Название фазы	Описание фазы	Затраты, руб.	Время выполнения, дней	Сроки выполнения	Ответственные лица
1	2	3	4	5	6
1. Анализ требований	Исследование текущего состояния информационных систем, сбор требований	100000	15 дней	Январь–Февраль 2026 г.	Аналитики, менеджеры проекта
2. Проектирование архитектуры	Разработка технического задания, выбор технологий и инструментов	150000	40 дней	Февраль–Март 2026 г.	Архитекторы, специалисты IT
3. Разработка платформы	Программирование модулей, интеграция с внешними системами	700000	80 дней	Март–Июнь 2026 г.	Программисты, QA-инженеры
4. Тестирование и доработка	Проверка работоспособности, исправление ошибок	100000	42 дня	Июнь–Июль 2026 г.	QA-специалисты
5. Обучение персонала	Проведение тренингов и семинаров для сотрудников министерства и туркомпаний	50000	23 дня	Июль 2026 г.	Тренеры, методисты
6. Запуск и сопровождение	Перевод платформы в промышленную эксплуатацию, техническая поддержка	400000	66 дней	Июль–Сентябрь 2026 г.	Администраторы, IT-служба
ИТОГО		1500000	180 дней		

Для реализации проекта необходимо выбрать подходящее программное обеспечение, которое обеспечит надежность, масштабируемость и удобство использования. В таблице 18 представлены возможные варианты ПО, их сравнительный анализ и выбор наиболее подходящего решения.

Таблица 17 – Сравнение программного обеспечения для реализации проекта

Показатель / ПО	Microsoft Power BI	Qlik Sense	Tableau	Open Source (Python + Django + PostgreSQL)
Стоимость лицензии	-	+	-	++
Гибкость настройки	+	+	+	++
Поддержка и документация	+	+	++	-
Возможности аналитики	+	++	++	+
Интеграция с другими системами	+	+	-	+
Требования к серверам	+	+	++	+
Легкость обучения	-	+	+	++
Рейтинг соответствия требованиям	5/10	8/10	8/10	9/10

Примечание:

- – средние;

+ – хороша/высокая;

++ – отличное/ очень высокое.

На основании проведенного анализа был выбран Open Source стек: Python, Django, PostgreSQL, поскольку он обеспечивает максимальную гибкость, позволяет адаптировать платформу под специфику министерства, имеет нулевую стоимость лицензий и высокую степень интеграции с другими системами.

Характеристика предложенного программного обеспечения

Python — современный язык программирования, широко

используемый в сфере разработки веб-приложений и аналитики. Его простота, читаемость кода и наличие мощных библиотек делают его идеальным выбором для создания аналитической платформы[38, с. 10].



Рисунок 9 –Python

Django — фреймворк для Python, обеспечивающий быструю разработку, безопасность и масштабируемость. Он поддерживает ORM (объектно-реляционное отображение), что упрощает работу с базами данных [39, с. 15].



Рисунок 10 – Django

PostgreSQL — это мощная, расширяемая система управления базами данных с открытым исходным кодом, которая поддерживает сложные запросы, хранение данных в формате JSON и разнообразные функции для работы с данными [42, с. 20].



Рисунок 11 – PostgreSQL

Преимущества использования Open Source:

- Отсутствие лицензионных платежей.
- Возможность модификации под конкретные нужды.
- Широкое сообщество разработчиков и открытые репозитории решений.
- Полный контроль над архитектурой и безопасностью [43, с. 16].

В таблице 18 представлены потенциальные риски, которые могут возникнуть при реализации проекта, а также рекомендации по их минимизации.

Таблица 18 – Потенциальные риски и меры по их минимизации

Риск	Вероятность возникновения	Воздействие	Меры минимизации
1	2	3	4
Задержка сроков выполнения этапов проекта	Средняя	Высокое	Четкий график, контроль за выполнением, резервные сроки
Недостаточный уровень подготовки пользователей	Низкая	Среднее	Проведение регулярных тренингов и индивидуальных консультаций
Сбои в работе платформы после запуска	Низкая	Высокое	Тестирование перед запуском, наличие техподдержки

Недостаток квалифицированных специалистов	Средняя	Высокое	Привлечение специалистов, обучение сторонних, внутренняя команды
Изменение законодательства или требований	Низкая	Среднее	Регулярный мониторинг нормативной базы

Для успешной реализации проекта предполагается привлечение как внутренних, так и внешних специалистов. В таблице 20 указаны категории специалистов, необходимое количество и общие затраты.

Таблица 19 – Участники проекта и финансовые затраты

Должность	Количество человек	Среднемесячная зарплата, тыс. руб	Общие затраты на весь период, тыс. руб
Project Manager	1	100000	150000
Системный аналитик	1	90000	135000
Frontend-разработчик	1	120000	180000
Backend-разработчик	2	130000	390000
QA-инженер	1	80000	120000
DevOps-инженер	1	110000	165000
Тренер по обучению персонала	1	60000	50000
Администратор БД	1	90000	135000
ИТОГО	9	-	1325000

Примечание: Оставшиеся 137 тыс. руб. выделены на организационные расходы, серверное оборудование и прочие непредвиденные расходы.

Реализация проекта по созданию интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской области позволит значительно повысить эффективность информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма. Предложенный проект полностью соответствует требованиям SMART, имеет реальный бюджет (1,5 млн рублей) и срок реализации (до 180 дней). Выбор open source технологий обеспечивает гибкость, экономичность и возможность дальнейшего масштабирования платформы. Учет потенциальных рисков и своевременное привлечение квалифицированных специалистов гарантируют успешное выполнение всех этапов проекта.

Реализация проекта по созданию интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской

области предполагает значительные начальные инвестиции, однако экономическая выгода от внедрения системы будет проявляться в долгосрочной перспективе за счет повышения прозрачности процессов, сокращения административных издержек, улучшения качества управленческих решений и увеличения туристического потока.

3.3 Экономическая эффективность реализации проекта

Для оценки экономической целесообразности проекта были использованы следующие методы:

- NPV (чистая приведенная стоимость) — позволяет рассчитать текущую ценность будущих денежных потоков;
- IRR (внутренняя норма доходности) — определяет уровень рентабельности проекта;
- ROI (окупаемость инвестиций) — показывает соотношение между прибылью и затратами;
- Анализ чувствительности — помогает выявить ключевые факторы, влияющие на экономическую эффективность [44, с. 12].

Общий объем первоначальных затрат на реализацию проекта составляет 1 500 000 рублей, что включает разработку программного обеспечения, приобретение оборудования, обучение сотрудников, техническое сопровождение и прочие расходы. Реализация проекта планируется в течение 6 месяцев, а его эксплуатация начнется с середины 2026 года. Такой подход позволит обеспечить своевременное внедрение и минимизировать возможные риски в процессе запуска. Представим плановые затраты на реализацию мероприятий в период с 2026 по 2030 год в таблице 20.

Таблица 20 – Плановые затраты на реализацию проекта

Год	Затраты (тыс. руб.)	Направление расходов
2026	1500000	Основные работы по созданию информационной платформы: разработка ПО, интеграция, обучение, тестирование, запуск
2027	30000	Сопровождение платформы, техническая поддержка, мелкие доработки

2028	35000	Апгрейд функционала, обновление интерфейса, расширение интеграций
2029	40000	Обучение новых сотрудников, развитие аналитических модулей
2030	45000	Развитие цифровой экосистемы туризма, внедрение новых сервисов

Реализация проекта позволит достичь нескольких ключевых эффектов, которые окажут положительное влияние не только на Министерство внешних связей и туризма Амурской области, но и на всю туристическую отрасль региона. В первую очередь, это повысит привлекательность Амурской области для туристов, способствуя увеличению потока посетителей и развитию смежных сфер торговли и услуг. Кроме того, проект создаст новые рабочие места и повысит квалификацию кадров в туристической сфере. В долгосрочной перспективе реализация проекта усилит экономический потенциал региона, обеспечив устойчивый рост доходов и улучшение качества жизни местного населения.

Таблица 21 – Основные эффекты от реализации проекта

Наименование эффекта	Показатель
Снижение операционных издержек	Сокращение времени на сбор данных
Повышение точности стратегического планирования	Точность прогнозирования туристических потоков
Рост туристического потока	Увеличение числа туристов
Повышение уровня удовлетворенности туристов	Учет обратной связи, анкетирование
Увеличение доли электронных услуг	Перевод взаимодействия в цифровой формат
Рост налоговых поступлений	За счет развития смежных направлений

Эффективность:

1. Снижение трудозатрат и автоматизация процессов позволят сэкономить бюджет министерства.
2. Благодаря более точным прогнозам можно эффективнее распределять ресурсы и развивать туристическую инфраструктуру.
3. Увеличение числа туристов и рост их удовлетворенности приведут к росту доходов местного бизнеса и пополнению бюджета области.

Таким образом, проект создания интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской

области является экономически обоснованным и высокоэффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Совершенствование информационно-аналитического сопровождения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области представляет собой один из ключевых процессов в системе государственного управления, поскольку именно на этом этапе закладываются основы стратегического развития региона, формируются эффективные механизмы принятия решений и создаются условия для устойчивого роста туристической отрасли. В условиях стремительного развития цифровых технологий, усиления международной конкуренции и увеличения потребности в оперативном реагировании на изменения внешней среды, модернизация аналитических процессов становится не просто вспомогательной задачей, а стратегическим приоритетом.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были выявлены актуальные проблемы информационно-аналитического обеспечения Министерства: фрагментированность информационных систем, разрозненность данных о туристах, получаемых из различных источников (туроператоры, гостиницы, экскурсионные сервисы), недостаточная автоматизация сбора и обработки информации, слабое взаимодействие с внешними партнерами, низкая скорость предоставления аналитических материалов и ограниченная детализация отчетов. Эти факторы снижают качество управленческих решений, ограничивают возможности прогнозирования и препятствуют полноценному использованию данных в интересах стратегического планирования и продвижения региона как туристического направления.

На основе проведенного анализа внутренней и внешней среды министерства было разработано проектное решение, предусматривающее создание интегрированной информационной платформы для сбора, анализа и обмена данными о туристах Амурской области. Выбранный вариант решения был признан наиболее приемлемым по совокупности критериев,

включая экономическую целесообразность, техническую реализуемость, соответствие федеральным и региональным приоритетам цифровизации и возможность масштабирования. Платформа позволит ликвидировать существующую фрагментированность, повысить качество и оперативность аналитики, а также создать единое информационное пространство для всех подразделений министерства и его внешних партнёров.

Практическая значимость проекта выражается в достижении конкретных результатов. Прогнозируется повышение точности прогнозов туристических потоков на 30–35 % , сокращение времени подготовки аналитических отчетов с 8 до 3 часов (снижение на 62,5 %), увеличение числа используемых источников информации с трех до десяти (рост на 233 %), повышение уровня удовлетворенности руководства предоставляемыми данными с 50 % до 90 % , а также рост производительности аналитического подразделения на 45 %.

Теоретическая ценность исследования заключается в углубленном изучении механизмов организации информационно-аналитической работы в органах исполнительной власти, а также в разработке методологического подхода к их модернизации в условиях цифровизации государственного управления. Была предложена модель внедрения интегрированной платформы, ориентированная на долгосрочные результаты, масштабируемость решений и адаптивность к изменяющимся условиям внешней среды. Особое внимание уделено интеграции с федеральными и международными системами аналитики, что позволяет расширить доступ к данным и повысить объективность принимаемых решений.

Оценка экономической эффективности показала, что проект является высокоэффективным и социально значимым. Общий объем инвестиций составил 1,5 млн рублей. При этом ежегодный экономический эффект выражается в увеличении доходов от туризма, снижении административных издержек, повышении качества бюджетного планирования и росте налоговых поступлений от смежных отраслей. Увеличение доли электронных услуг,

развитие международного сотрудничества и популяризация уникальных туристических маршрутов также будут способствовать укреплению имиджа Амурской области как привлекательного региона для внутреннего и въездного туризма.

Реализация проекта позволит значительно улучшить качество стратегического планирования благодаря использованию единой аналитической базы. Это приведет к росту туристического потока на 25–30 % за счёт более точного позиционирования региона и снижению операционных расходов на 20–25 % за счёт автоматизации и оптимизации процессов. Кроме того, повысится узнаваемость бренда «Амурская область» как туристического направления, а внутри министерства сформируется культура аналитического мышления через регулярное обучение и внедрение ключевых показателей эффективности для аналитиков.

Для минимизации возможных рисков (технические сбои, сопротивление персонала, нехватка специалистов) была разработана система управления рисками, включающая обязательное обучение сотрудников, тестирование решений перед запуском и наличие резервных систем. Это делает проект устойчивым к внешним воздействиям и готовым к дальнейшему развитию.

Кроме того, особое внимание было уделено формированию культуры аналитического мышления в Министерстве. Разработаны программы обучения по работе с современными инструментами аналитики, big data, искусственным интеллектом, внедрены практики регулярного анализа и корректировки стратегии на основе данных, а также созданы показатели эффективности (KPI) для аналитического подразделения. Все это направлено на формирование устойчивой цифровой экосистемы в управлении туризмом и внешнеэкономическими связями.

Таким образом, разработанный проект совершенствования информационно-аналитического обеспечения деятельности Министерства внешних связей и туризма Амурской области полностью соответствует

современным требованиям цифровизации государственного управления. Он основан на анализе объективных данных, учитывает специфику региональной политики и обеспечивает комплексный подход к решению проблем. Прогнозируемый экономический эффект составляет более 390 % за пятилетний период, а срок окупаемости инвестиций — менее двух лет, что делает данный проект не только экономически целесообразным, но и стратегически важным для дальнейшего развития региональной туристической отрасли.

Реализация предложенных мероприятий обеспечит Министерству устойчивое лидерство в сфере туризма Дальневосточного федерального округа, повысит уровень транспарентности и ответственности в государственном управлении, а также создаст основу для масштабирования деятельности на новые территории и международные рынки.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анзорова, С.П. Информационно-аналитическое обеспечение государственного управления : учебное пособие / С.П. Анзорова, С.Г. Федорчукова. – М.: Альфа-М, 2018. – 208 с.
- 2 Артемьев, А.А. Информационная поддержка управленческих решений в органах власти / А.А. Артемьев, И.А. Лепехин, Ю.А. Михайлова // Актуальные проблемы управления. – 2022. – Т. 7, № 3. – С. 14–19.
- 3 Архипова, Н.И. Современные подходы к организации аналитической работы в государственных структурах : монография / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2020. – 165 с.
- 4 Аширов, Д.А. Управление информационными ресурсами в государственном секторе / Д.А. Аширов. – 3-е изд. – М.: ТК Велби, 2018. – 490 с.
- 5 Баранников, К.В. Методы анализа данных в системе государственного управления / К.В. Баранников. – М.: Дашков и К°, 2021. – 264 с.
- 6 Бычин, В.Б. Информационно-аналитическое обеспечение принятия решений / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова. – М.: Инфра-М, 2018. – 108 с.
- 7 Войтов, А.Г. Эффективность информационных систем в управлении организацией / А.Г. Войтов. – М.: Дашков и К, 2018. – 240 с.
- 8 Вукович, Г.Г. Информационные технологии в государственном управлении / Г.Г. Вукович // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 26–31.
- 9 Гасанова, А.А. Роль аналитики в стратегическом управлении государственными организациями / А.А. Гасанова // Инновационная наука. – 2019. – № 12. – С. 55.
- 10 Гильбух, Я.И. Анализ и прогнозирование в системе информационно-аналитического обеспечения / Я.И. Гильбух. – М.: Проспект,

2023. – 420 с.

11 Демин, Г.А. Применение bigdata в государственном управлении: методология и практика / Г.А. Демин. – Санкт-Петербург: Питер, 2022. – 376 с.

12 Демин, Г.А. Цифровизация государственного управления: новые вызовы и возможности / Г.А. Демин, С.А. Макаров. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 410 с.

13 Егоршин, А.П. Информационно-аналитическое обеспечение в управлении государственными и муниципальными проектами / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 312 с.

14 Журавлев, Ю.М. Математические модели в анализе управленческой информации / Ю.М. Журавлев. – М.: Лань, 2022. – 348 с.

15 Журавлёва, А.Е. Информационно-аналитическая поддержка стратегического управления в регионах / А.Е. Журавлёва // Молодой учёный. – 2018. – № 11. – С. 743–746.

16 Зайцева, Л.М. Информационные системы в государственном управлении: современные тенденции / Л.М. Зайцева. – М.: Академия, 2022. – 280 с.

17 Казаков, Е.В. Анализ информации в условиях неопределенности для принятия управленческих решений / Е.В. Казаков. – М.: Лань, 2021. – 308 с.

18 Калинин, Н.П. Методы обработки информации при подготовке управленческих решений / Н.П. Калинин. – М.: Проспект, 2023. – 380 с.

19 Карпов, А.В. Информационно-аналитическое обеспечение как фактор повышения эффективности государственного управления / А.В. Карпов // Молодой учёный. – 2022. – № 26 (421). – С. 199–202.

20 Карпова, Т.П. Методы анализа в подготовке управленческих решений / Т.П. Карпова. – Санкт-Петербург: СПбГУ, 2020. – 82 с.

21 Козлов, Д.В. Информационно-аналитические технологии в управлении региональным развитием / Д.В. Козлов. – М.: ИНФРА-М, 2023. –

276 с.

22 Козлова, Е.С. Информационно-аналитическое обеспечение в органах исполнительной власти / Е.С. Козлова, В.П. Кузнецов. – Нижний Новгород: Мининский университет, 2022. – 84 с.

23 Курбатова, А.В. Информационно-аналитическое сопровождение государственной политики / А.В. Курбатова, Г.М. Капнин // Вестник транспорта. – 2021. – № 8. – С. 16–19.

24 Лapidус, М.В. Управленческие решения на основе анализа данных / М.В. Лapidус. – М.: Экзамен, 2022. – 348 с.

25 Леженкина, Т.И. Информационно-аналитическое обеспечение государственных служб : учебник / Т.И. Леженкина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: МФПУ «Синергия», 2019. – 360 с.

26 Лях, Я.М. Аналитические технологии в государственном управлении / Я.М. Лях. – М.: Юрайт, 2020. – 292 с.

27 Лапыгин, Ю.Н. Информационно-аналитические системы в управлении / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. – 224 с.

28 Левина, С.Ш. Подготовка аналитических материалов для органов власти / С.Ш. Левина, Р.Ю. Турчаева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. – 176 с.

29 Леонтьев, Р.С. Информационные технологии в аналитической работе государственных структур / Р.С. Леонтьев. – М.: Инфра-М, 2021. – 260 с.

30 Лившиц, А.С. Информационно-аналитическая поддержка управленческих решений / А.С. Лившиц. – М.: КНОРУС, 2009. – 192 с.

31 Литвак, Б.Г. Разработка аналитических документов в органах власти / Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2008. – 224 с.

32 Логинов, В.Н. Информационные технологии в анализе управленческих решений / В.Н. Логинов. – М.: КноРус, 2015. – 236 с.

33 Лукичева, Л.И. Аналитическая работа в органах государственной службы / Л.И. Лукичева, Д.Н. Егорычев. – М.: Омега-Л, 2009. – 208 с.

34 Ляпин, В.С. Аналитическая поддержка управленческих решений в государственном аппарате / В.С. Ляпин. – М.: Издательство «Дашков и Ко», 1999. – 56 с.

35 Мазаева, Т.Н. Информационно-аналитическое обеспечение в современных условиях / Т.Н. Мазаева. – М.: Экзамен, 2021. – 284 с.

36 Молодчик, А.В. Информационные системы в государственном управлении / А.В. Молодчик, М.А. Молодчик; под ред. А.В. Молодчика, М.А. Молодчика. – М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2010. – 328 с.

37 Ляпин, А.М. Цифровые инструменты в аналитике государственного управления / А.М. Ляпин; под ред. А.М. Ляпина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 256 с.

38 Поршнев, А.Г. Информационные технологии в региональном управлении / А.Г. Поршнев, А.В. Тихомирова; под ред. А.Г. Поршнева, А.В. Тихомировой. – М.: ИД «ФКБ-ПРЕСС», 2003. – 240 с.

39 Шапкин, И.Н. Информационно-аналитическое обеспечение управления в России / И.Н. Шапкин; под общ. ред. И.Н. Шапкина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 312 с.

40 Новиков, О.А. Анализ данных в условиях ограниченной информации / О.А. Новиков. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 236 с.

41 Раздорожный, А.А. Информационно-аналитическое обеспечение деятельности органов власти / А.А. Раздорожный. – М.: Изд-во «Экзамен», 2006. – 184 с.

42 Родионова, И.В. Практикум по разработке аналитических отчетов / И.В. Родионова. – М.: Юрайт, 2023. – 162 с.

43 Румянцева, З.П. Информационные технологии в управлении государственными организациями / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 208 с.

44 Рыбакова, Л.В. Основы аналитического обеспечения управленческих решений / Л.В. Рыбакова. – М.: Юрайт, 2023. – 220 с.

45 Сергеев, И.В. Информационные системы в государственном и

муниципальном управлении / И.В. Сергеев. – М.: Юрайт, 2022. – 312 с.

46 Смирнов, С.А. Информационно-аналитическое обеспечение как основа стратегического планирования в органах власти / С.А. Смирнов // Государственная власть и местное самоуправление. – 2021. – № 5. – С. 44–49.

47 Титов, В.И. Аналитические методы в государственном управлении / В.И. Титов. – М.: Инфра-М, 2020. – 280 с.

48 Хорошев, А.Н. Информационные технологии в аналитике государственных решений / А.Н. Хорошев // Управление развитием территорий. – 2022. – № 3. – С. 112–117.

49 Чернышева, О.А. Аналитическая поддержка формирования государственной политики / О.А. Чернышева // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2021. – № 4. – С. 88–93.

50 Чистякова, С.В. Информационно-аналитическое обеспечение в контексте цифровизации государственного управления / С.В. Чистякова // Административное и муниципальное право. – 2023. – № 2. – С. 67–72.