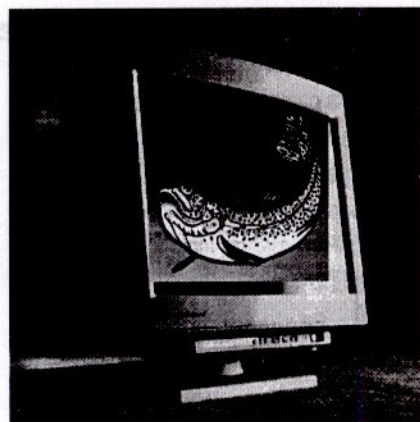


ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Канд. экон. наук В.П. ЯКОВЛЕВ, Л.В. ЗУБРИЦКИЙ –
Южный научно-исследовательский институт экономики



Сложность экономических условий, в которых работают предприятия концерна «Югрыба», заставила их приступить к согласованию отдельных вопросов производственно-хозяйственной деятельности. Эффективный инструмент объединения экономических интересов всех участников концерна – стратегическое планирование. Качество стратегических планов в значительной степени зависит от полноты и достоверности использованной информации. Хорошее качество информации может обеспечить только подсистема информационного обеспечения, а не набор случайных, непроверенных данных. С учетом технических, финансовых возможностей исполнительской дирекции концерна «Югрыба» нами разработана подсистема, которая дает возможность получать необходимую информацию для обоснования приоритетов развития концерна, разработки системы мер, форм и

методов воздействия исполнительской дирекции на развитие предприятий – учредителей концерна.

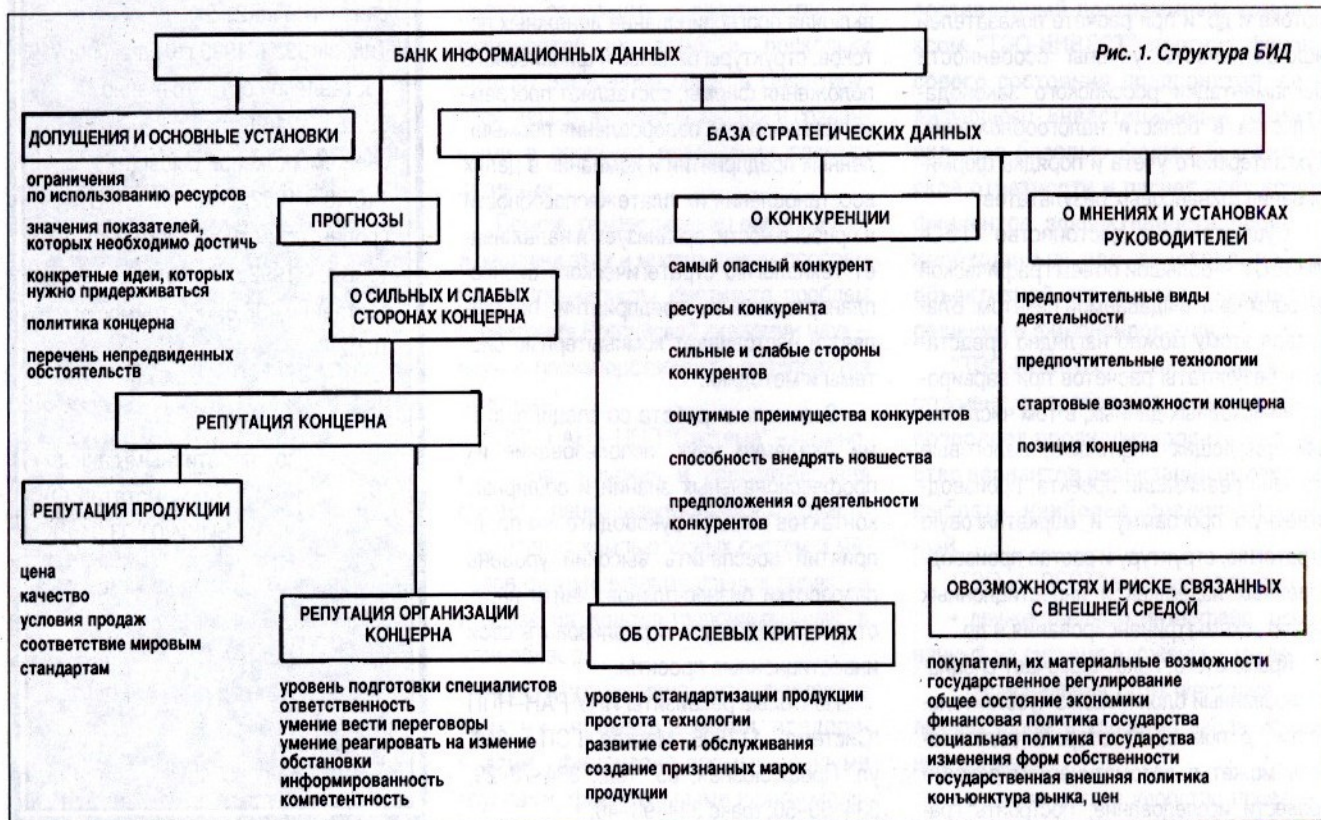
Процесс создания информационной подсистемы включал в себя сбор и систематизацию определенного заранее круга данных, оценку, анализ и интерпретацию полученных сведений. Определение информационных потребностей участников планового процесса основывалось на четком выяснении ответов на следующие вопросы: какой информацией должны владеть участники планового процесса; кто и как будет собирать исходную информацию; кто будет анализировать и интерпретировать исходную информацию до вида, пригодного к использованию в плановом процессе; где и как будет храниться обработанная информация; кем будет распределяться информация среди участников планового процесса; кто и где может получить обрабо-

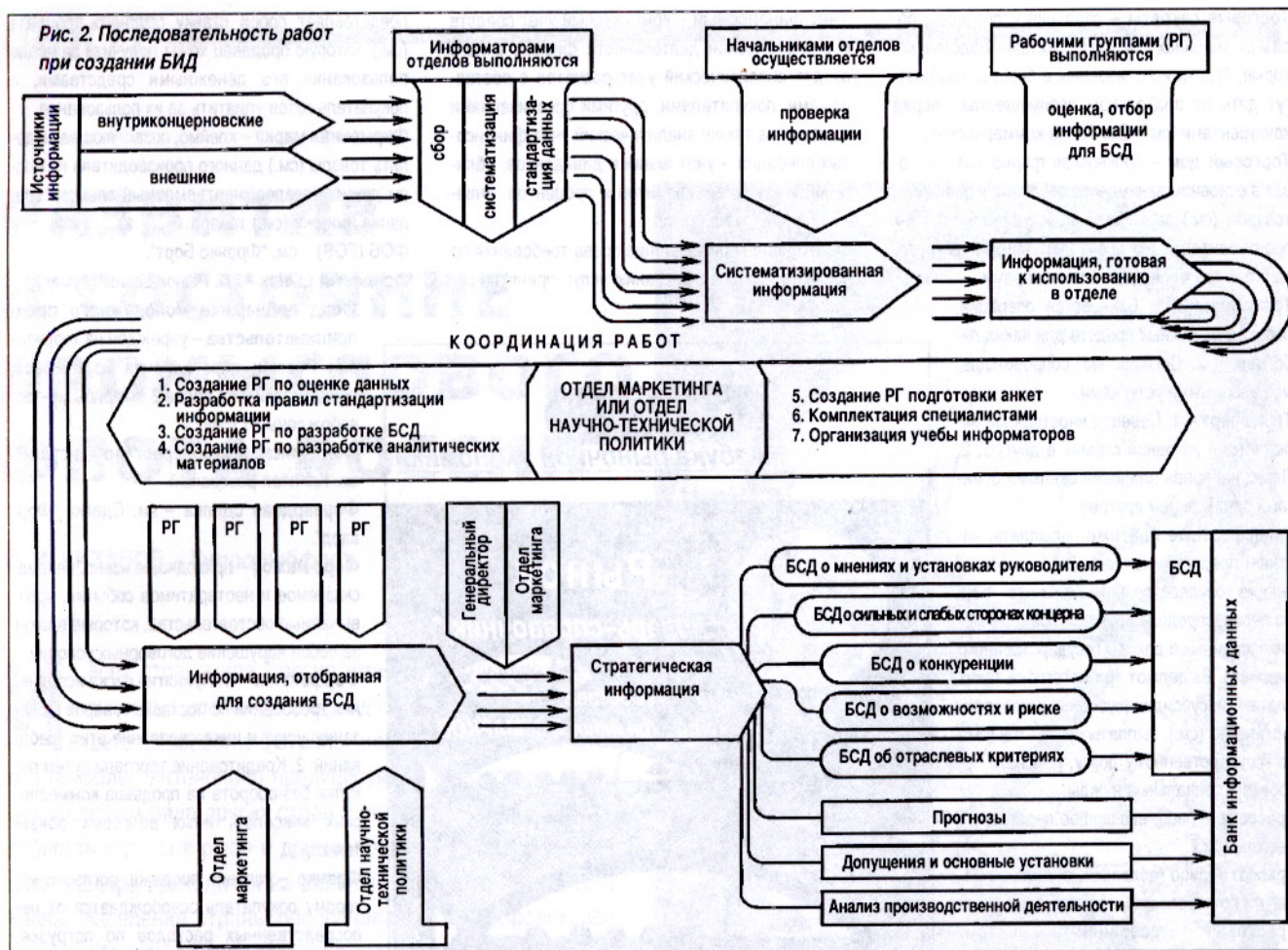
танную информацию.

Предполагалось, что в условиях неопределенности эффективность информационной подсистемы, ее значимость в решении многих проблем будут зависеть от представления участникам планового процесса точной, надежной, объективной информации следующих видов: международная экономическая (по профилю отрасли); внутренняя экономическая; научно-техническая; о ресурсах; отраслевая; внутри-концерновская.

Оценку и полноту информации, используемой при стратегическом планировании, проводили с привлечением экспертов и на основе выборочных наблюдений.

До 1991 г. в рыбной промышленности действовала система, обеспечивающая поступление оперативной производственной информации во все звенья управления. Через бассейновые информационно-вычислительные центры





все предприятия отрасли были интегрированы в одну систему. Функции головного центра отрасли по научно-технической информации выполнял ВНИЭРХ (Москва). Существовавшая система обеспечивала производственной и научно-технической информацией все предприятия, а также отраслевые центры управления и была достаточной для ведения директивного планирования и контроля за реализацией планов. Все виды статистической отчетности предприятиями бассейна представлялись в соответствии с установленными правилами в БПО «Юг-рыбы». В связи с ликвидацией БПО были нарушены информационные потоки, что отразилось на возможности гибкого реагирования предприятий на изменения экономической ситуации, происходящие под влиянием большого количества факторов. Это потребовало создания подсистемы информационного обеспечения, включающей в себя банк информационных данных, описание правил и процедур его создания, а также порядка использования информации при разработке стратегических планов.

Структура банка информационных данных (БИД) приведена на рис. 1. Перед поступлением в банк данные анализируются специалистами, агрегируются и приводятся в удобный для пользования вид. Информация поступает в банк и хранится в нем в виде сформулированных прогнозов будущих условий, допущений, основных

установок, а также базы стратегических данных (БСД).

Прогнозы будущих условий – это предположение об условиях, которые сложатся в плановом периоде и в которых придется работать концерну. Прогнозы в отличие от допущений базируются на более точных исходных данных и строятся, как правило, с использованием формализованных процедур.

Допущения, учитывая в большей степени качественные характеристики будущих условий, расширяют информацию, содержащуюся в БСД и прогнозах, и могут быть сформулированы на основе простого анализа. Допущения могут являться результатом наиболее существенных выводов прогнозов.

Формулировки допущений в процессе планирования не должны изменяться. Новые допущения заменяют прежние на всех уровнях.

Основные установки – это ограничения, рекомендации, которых необходимо придерживаться при планировании, так как они отражают возможности конкурентного производства.

БСД представляет собой сжатую характеристику наиболее существенных факторов, влияющих на деятельность концерна и вызывающих необходимость альтернативного подхода при разрешении проблем. В БСД о сильных и слабых сторонах концерна приводится беспри-

страстная краткая характеристика, включающая объективные и субъективные показатели.

К субъективным показателям относятся репутация продукта и репутация управленческой структуры концерна.

В БСД о конкурентах дается описание ключевых характеристик каждого конкурента (см. рис. 1).

БСД об отраслевых критериях – это перечень критериев, достижение которых может обеспечить успешную деятельность концерна в конкретной отрасли.

В БСД о возможностях и риске, связанных с внешней средой, дается описание среды, в которой функционирует концерн и которая налагает формальные ограничения на его деятельность.

Последовательность работ при создании БИД приведена на рис. 2.

Таким образом, внедрение стратегического планирования при разрушенных хозяйственных связях, неразвитой системе рыночных отношений невозможно без полной, точной, надежной, объективной информации, являющейся основой для принятия стратегических решений. В связи с этим при внедрении стратегического планирования целесообразно одновременно создавать подсистему информационного обеспечения в соответствии с техническими возможностями заказчика.