

Минской ТЭЦ-3. Вариант самофинансирования энергетической отрасли требует включения в структуру тарифов инвестиционной составляющей при равномерном распределении капитальных затрат на действующие объекты системы.

Интенсификация инвестиционных процессов в белорусской энергетике возможна в случае создания рыночной среды в отрасли через реорганизацию комплекса и развитие конкурентных отношений. Данная задача является функцией времени.

УДК 65.01

ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Н.И. Климович

В современных условиях хозяйствования руководство предприятий стремится сохранить прочность и повысить эффективность своей деятельности. Помочь решить вставшие перед ними экономические проблемы, а также рационализировать затраты должен инструментарий контроллинга, который находится на стыке экономического анализа, теории принятия решений, теории систем, математического, информационного и организационного моделирования.

Контроллинг – это система управления предприятием, в основе которой лежит стремление достичь поставленных целей и обеспечить долгосрочное эффективное существование бизнеса, включающая в себя текущий сбор и обработку информации, осуществление функций контроля отклонений фактических показателей деятельности предприятия от плановых, а так же, что наиболее важно, подготовку рекомендаций для принятия управленческих решений.

Таким образом, контроллинг служит «поставщиком управленческой информации, которая должна расширить масштабы видения проблемы и перейти на другой уровень ее осмысливания». Для этого на предприятии необходимо построение информационной системы – процесса непрерывного целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для осуществления анализа, планирования и подготовки эффективных управленческих решений по всем аспектам финансово-хозяйственной деятельности.

В информационной системе происходит трансформация прогнозной информации в плановую, которая утверждается в качестве плановых заданий, представляющих собой результат процесса планирования, являющегося в свою очередь частью общего управленческого процесса. Кроме того, информационная система предоставляет для

изучения данные по ранее сформированным планам, фактические данные и сведения по отклонениям между ними.

Важнейшим элементом информационной системы предприятия является система информационных потоков, так как существует минимальный объем информации, без которого эффективное управление невозможно. Информация, которая собирается в системе контроллинга для обработки и анализа как средство уменьшения неопределенности, должна быть: своевременной, достоверной, релевантной (существенной), полезной, полной, понятной и регулярной.

Необходимо заметить, что в системе контроллинга наиболее важное место отводится требованию релевантности, а все остальные требования к информации в рамках контроллинга играют подчиненную роль. Несущественная информация, даже если она вполне достоверна, не может помочь в принятии эффективных решений; в то же время существенная, но достоверная лишь на 95 %, – может оказаться для руководителя необходимой.

Требованию релевантности, как правило, удовлетворяет лишь та информация, которая непосредственно связана с принимаемым решением. Это могут быть следующие сведения: условия, в которых принимается решение; целевые критерии; набор возможных альтернатив; последствия принятия каждой из альтернатив.

Система сбора контроллинговой информации опирается на существующую систему информационных потоков предприятия и должна быть органично встроена в нее.

Информационные потоки, когда ими не занимаются специально, далеки от совершенства: может происходить дублирование информации, она может не доходить до адресата, бывает и такое, что после получения информации могут потребоваться уточнения. Отсюда вытекает необходимость совершенствования системы информационных потоков, изменения алгоритмов прохождения документов, автоматизации передачи информации.

Возможен вариант, когда сама общая система информационных потоков не выдерживает критики: документы проходят слишком медленно; никто не отвечает за документ в целом, а только лишь за его часть. В таком случае не имеет смысла встраивать подсистему контроллинга, которая должна работать хорошо, в систему, которая работает плохо, так как тогда и система контроллинга будет работать плохо, поскольку она опирается на информацию из общей системы. Кроме того, разобравшись в системе информационных потоков предприятия, можно обнаружить множество узких мест, лишних звеньев, которые можно устранить.

Следовательно, в рамках работы по внедрению системы контроллинга происходят перестройка и оптимизация всей существующей системы информационных потоков на предприятии. И только при условии четкого и слаженного функционирования системы информационных потоков на предприятии система контроллинга может выполнять одну из основных своих задач – обеспечивать информационную поддержку принятия управленческих решений.