# Планирование и прогнозирование в системе менеджмента

СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ





## План лекции:

- Понятия прогнозирования и планирования
- Почему прогнозировать сложно?
- Критерии классификации планирования
- Техники и виды планирования
- Планирование как управленческое решение
- Методы прогнозирования



# Понятия прогнозирования и планирования



- Прогнозирование это взгляд в будущее, оценка возможных путей развития, последствий тех или иных решений
  - Планирование это разработка последовательности действий, позволяющей достигнуть желаемого

Планирование заключается в систематическом поиске возможностей действовать и в прогнозировании последствий этих действий в заданных условиях

## Почему прогнозировать сложно?

## **прогнозировать сложно** из-за существования различных видов неопределенностей:

- —— недостаточностью знаний о природных явлениях и процессах
- —— неопределенности связаны с ближайшим окружением фирмы (прежде всего партнеров и конкурентов нашей фирмы)
- —— неопределенности на уровне страны (будущей рыночной ситуации в стране)
- внешнеэкономические неопределенности (иностранные партнеры)

## Критерии классификации планирования

#### по степени охвата

общее

частичное

по предмету (объекту) планирования

целевое

потенциала

финансов

по охвату

глобальное

контурное

детальное

по содержанию в аспекте предпринимательской деятельности

стратегическое

тактическое

оперативное

по сферам функционирования

производство

финансы

маркетинг

по срокам

краткосрочное

среднесрочное

долгосрочное

#### Техники и виды планирования

#### Различают:

- —— последовательное планирование (новый план составляется по истечении срока действия предыдущего)
- скользящее планирование (по истечении части срока действия предыдущего плана производится его ревизия на оставшийся период и составляется новый на период после окончания всего срока предыдущего и т.д.)
- **жесткое** планирование (конкретно указываются все цели и мероприятия)
- гибкое планирование (учитывается возможность возникновения неоднозначных условий и пересмотра плана с их учетом)

# Планирование как управленческое решение. Этапы планирования

- 1. Целеполагание (формулировка целей)
  - 2. Подбор, анализ и оценка способов достижения поставленных целей
- 3. Составление перечня необходимых действий
- 4. Составление программы работ (плана мероприятий)
  - 5. Анализ ресурсов
  - 6. Анализ разработанного варианта плана
- 7. Подготовка детального плана действий
- 8. Контроль за выполнением плана, внесение необходимых изменений в случае необходимости

Чего именно ваша фирма хочет достичь?

Какой из способов представляется наилучшим?

Что конкретно нужно сделать, чтобы достичь поставленных целей?

В каком порядке выполнять намеченные на предыдущем этапе действия?

Какие ресурсы понадобятся для реализации плана?

Решает ли разработанный план поставленные на первом этапе задачи?

Нужно детализировать разработанный план, выбрать сроки выполнения работ, рассчитать необходимые ресурсы.

Насколько приближены реальные результаты к планируемым?

### Методы прогнозирования

Все методы прогнозирования (их более 100) можно разделить на две группы

# неформализованные (эвристические)

индивидуальные экспертные оценки

коллективные экспертные оценки

написание сценариев

#### формализованные

методы экстраполяции

моделирование

#### Наиболее широко используются методы

- интервью
- «мозговой атаки»
- коллективных экспертных опросов
- метод сценариев

