ФГБУ Высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
Факультет экономики и финансов

Метод сценариев в задачах комплексного прогнозирования

Подготовила
Студентка 2 курса Менеджмента
группы МН-3-20-02
Жувагина Мария

Метод сценариев

– один из экспертных методов прогнозирования. Его суть состоит в моделировании в форме изложения в письменном виде пошаговой логической последовательности развития будущего состояния исследуемого объекта, основанном на вероятностных предположениях о возможных состояниях факторов, определяющих прогнозируемое состояние системы

Первоначально метод предназначался для разработки мировых сценариев. С середины 1970-х гг. метод применяется для стратегического планирования деятельности предприятий, когда предприятие разрабатывает, например, сценарий развития предприятия, сценарий сбыта. Метод сценариев используется в стратегическом планировании, поскольку он реализует комплексный подход к проблеме и позволяют учесть качественные переменные.

- дает возможность определить вероятные тенденции развития событий
- позволяет предопределить возможные последствия принимаемых решений с целью выбора наиболее подходящей альтернативы управления
- предусматривает участие специалистов различного профиля
- включает приемы и методы содержательного и формализованного описания проблемной ситуации и конкретные методы, алгоритмы построения и исследования сценариев её развития с широким применением новых информационных технологий

Сценарий

– гипотетическая картина последовательного развития во времени и пространстве событий, представляющих в совокупности эволюцию управляемого объекта в интересующем исследователя разрезе.

В сценарии в явном виде фиксируются причинно-следственные зависимости параметров, определяющих возможную динамику изменения состояния объекта, действующие факторы и условия, в которых эти изменения будут происходить.

Является некоторой относительной оценкой возможного развития системы, т.к. всегда строится в рамках предположений о будущих условиях развития, которые чаще всего принципиально непредсказуемы.

Варианты сценария

нормальный или *наиболее вероятный* – с наиболее вероятными значениями релевантных факторов в будущем;

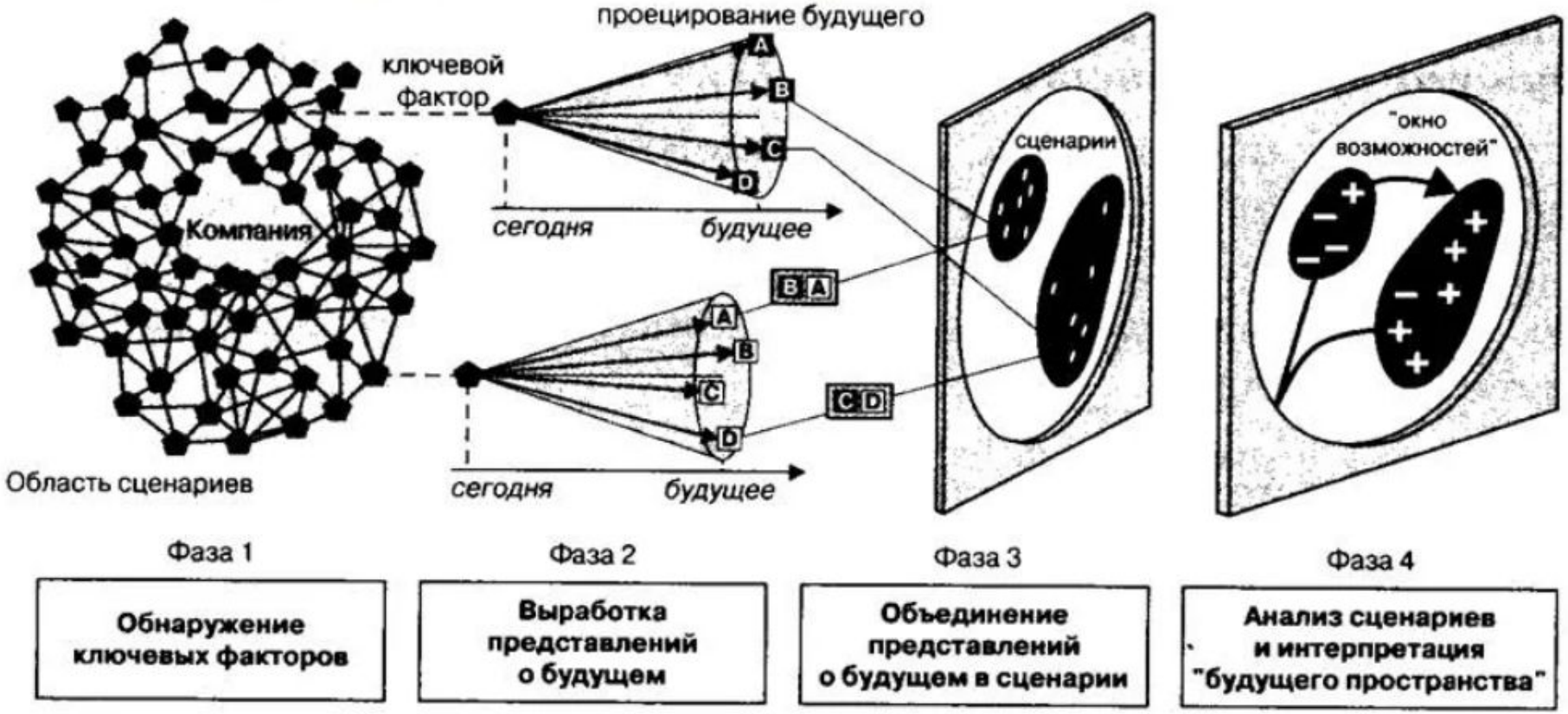
оптимистический – соответствует благоприятной ситуации (например, спрос возрастет, конкуренция снизится, цена на закупаемые комплектующие снизится);

пессимистический – для наименее благоприятной ситуации, с наихудшими значениями и сочетаниями факторов.

Этапы разработки сценария:

1. конкретизация прогнозируемых состояний и показателей.
2. конкретизация характеризующих ситуацию релевантных факторов и выявление ограничений на их изменение.
3. определение трех уровней каждого фактора, соответствующих нормальному, оптимистическому и пессимистическому сценариям развития.
4. введение в анализ неожиданных, но чрезвычайно значимых событий, которые могут иметь как благоприятный, так и негативный характер;
5. установление последовательности событий при переходе к будущему состоянию системы;
6. разработка сценариев с оценкой для каждого из них значений прогнозируемого показателя и соответствующей вероятности;
7. оценка рисков, для чего вычисляются оценки дисперсии и вариации показателя.

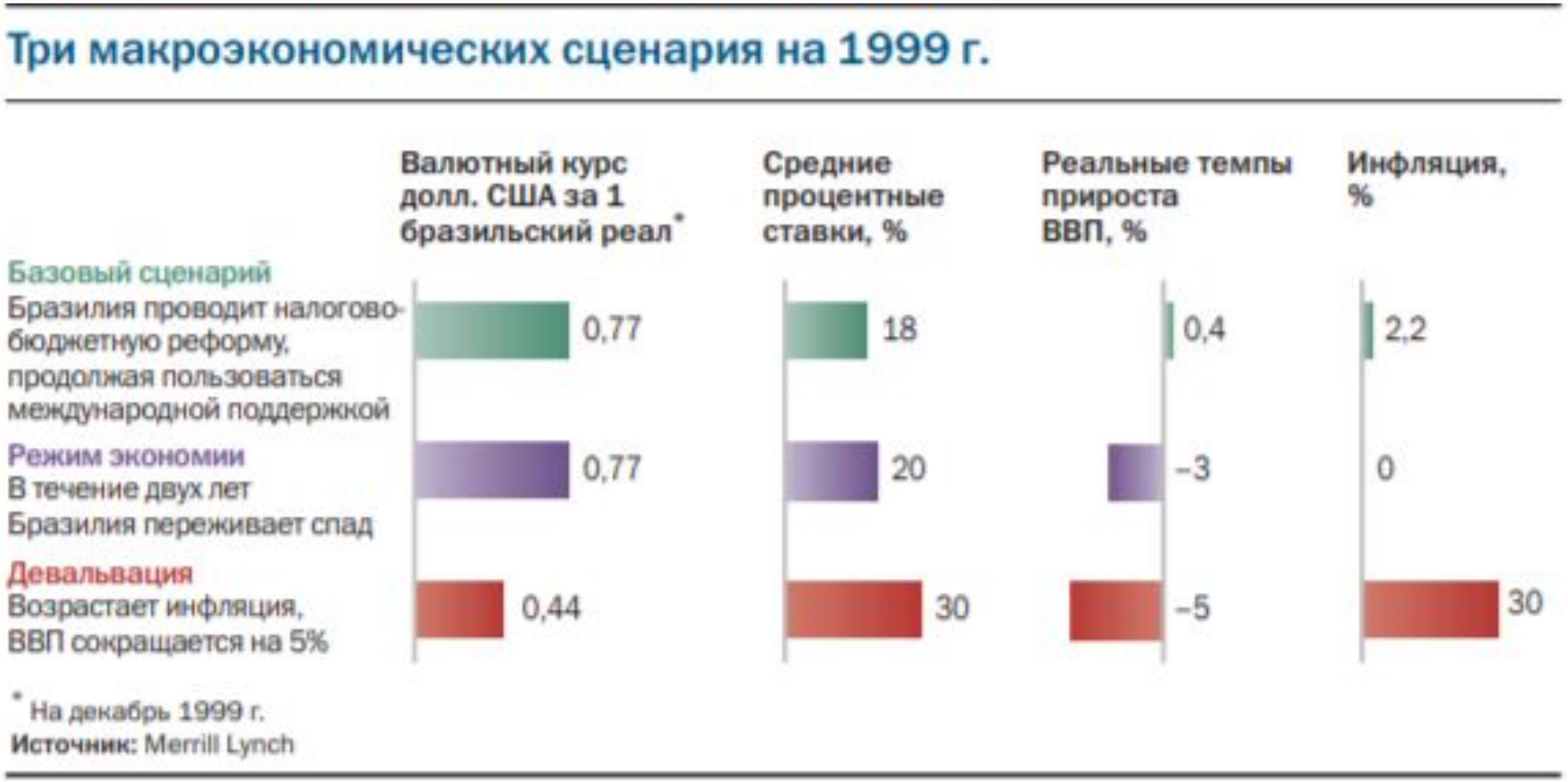
Работа с неопределенным будущим (1)
Схемы разработки сценариев



Метод ScMI AG: четыре стадии разработки сценариев

«Компании должны как можно раньше выявлять будущие благоприятные возможности и угрозы, вырабатывать у себя на основе этих потенциалов успеха определенные представления о будущем и эффективную стратегию и... реализовывать эту стратегию на практике. Таким образом, стратегическое мышление и планирование – необходимые предпосылки для успешной деятельности в сложном и нестабильном окружении.» *Из книги: Ригланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии, 2-е изд.: Пер. с англ. – М., 2008. С.278-279.*

Примеры практического применения



Оценка М. Джеймса и Т. Коллера

Корпорация Royal Dutch Shell