



МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

**Методы стратегического и
конкурентного анализа**

Методы прогнозирования

Методы планирования

Метод STEEP-анализа

S	T	E	E	P
Социальный сегмент	Технологический сегмент	Экономический сегмент	Экологический сегмент	Политический/юридический
Демографические тенденции	Технологическая политика государства	Уровень инфляции	Изменения в глобальном климате	Выборы президента РФ
Изменения в уровне и стиле	Тенденции в области НИОКР	Динамика курса обмена валют	Загрязнение окружающей среды	Выборы в ГД РФ
Уровень образования	Новые патенты	Уровень процентной ставки	Воздействие организации «зеленых»	Изменения законодательства
Уровень и структура доходов	Скорость технологических изменений	Ставка рефинансирования ЦБ РФ	Биотехнологические разработки	Изменения в Налоговом кодексе РФ
Отношение к работе и отдыху	Новые продукты	Затраты на энергоносители	Источники энергии	Государственное регулирование конкуренции в отрасли

Метод STEEP-анализа

используется для того, чтобы

- выявить важные факторы окружающей среды, текущие ключевые события, тенденции и изменения, происходящие в каждом секторе;
- оценить их позитивное и негативное воздействие на организацию;
- способствовать разработке предположений по формированию конкурентной стратегии компании и бизнес-плана.

Метод SWOT-анализа

<p>Внешние факторы</p> <p>Внутренние факторы</p>	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	1. Как воспользоваться возможностям и	2. За счет чего можно снизить угрозы
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	3. Что может помешать воспользоваться возможностями	4. Самые большие опасности для фирмы

Применение метода SWOT-анализа включает два этапа.

- Идентификация, анализ и ранжирование стратегических проблем, и факторов окружающей среды
- Выявление стратегического соответствия внутренних возможностей фирмы и внешних условий окружающей среды.

Методы прогнозирования

- Субъективные (качественные)
- Объективные
(количественные)
- эвристические
- аналитические

Типология методов прогнозирования спроса



Репрезентативность

- ***соответствие характеристик, полученных в результате выборочного наблюдения, показателям характеризующим всю совокупность.***

Количественные методы прогнозирования

- эмпирические методы
- методы экстраполяции трендов

Методы планирования

- научные,
- экспериментальные,
- нормативные,
- балансовые,
- системно-аналитические,
- программно-целевые,
- экономико-математические,
- инженерно-экономические,
- проектно-вариантные

Балансовый метод

- сопоставление потребности и наличия материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов и, при отсутствии равновесия, определение источников их покрытия для выполнения намеченных целей.

Общая схема материального баланса (наименование продукции)

Ресурсы		Распределение ресурсов (потребности)	
Остатки на начало планового периода	150	Производственное потребление	350
Поступления от поставщиков	300	Потребление на эксплуатационные нужды	90
Прочие поступления	50	Остатки на конец планового периода	60
Всего	500	Всего	500

Нормативный метод

- опираясь на метод аналогии между объектами или процессами, на основе заранее установленных норм и нормативов рассчитывается потребность хозяйствующих субъектов в ресурсах и в их источниках.

Расчетно-аналитический метод

- на основе анализа достигнутых величин показателей, принимаемых за базу, и индексов их изменения в планируемом периоде рассчитываются плановые величины этих показателей.

Расчетно-аналитический метод.

- что на основе анализа достигнутых величин показателей, принимаемых за базу, и индексов их изменения в планируемом периоде рассчитываются плановые величины этих показателей.

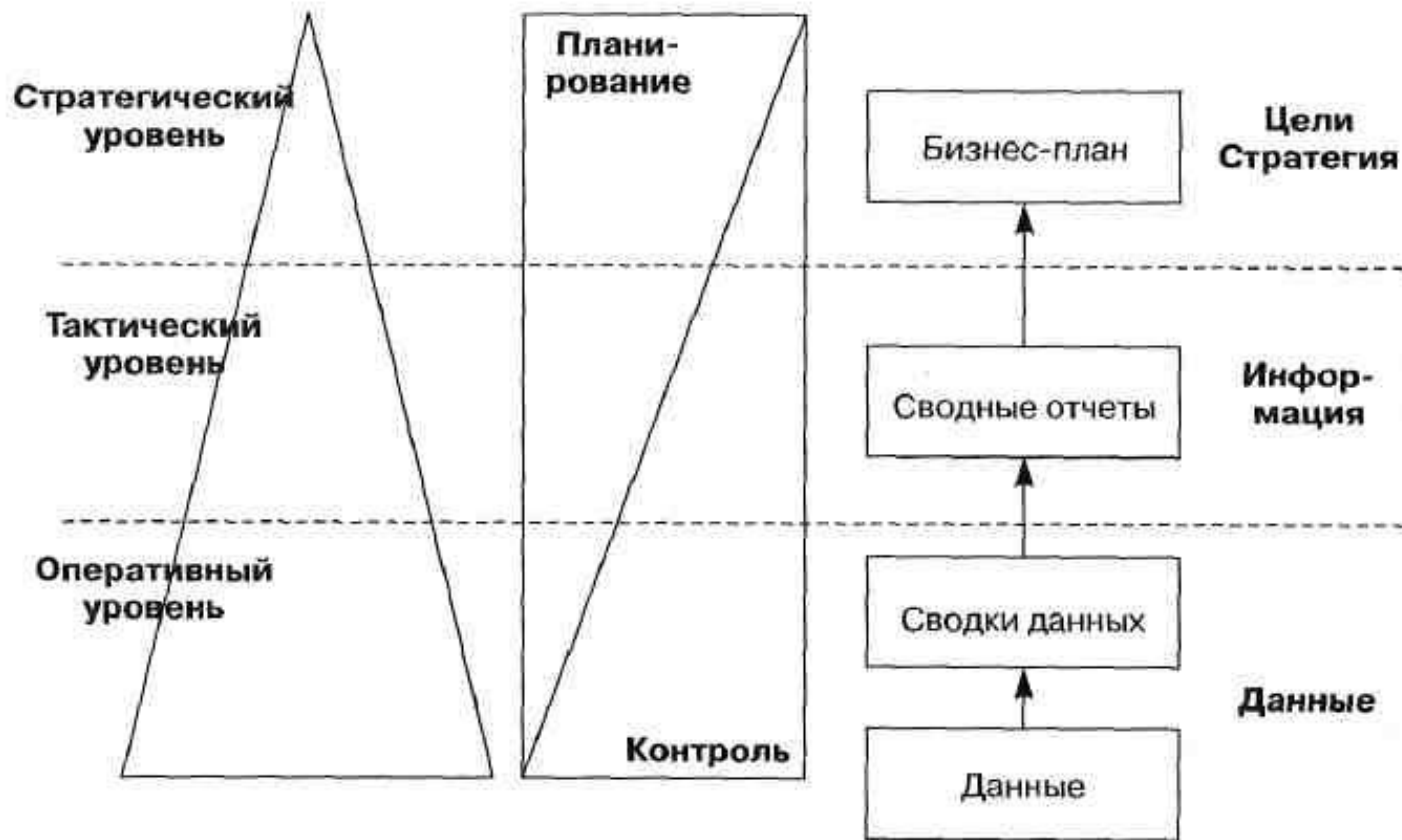
Схема принятия решения расчетно-аналитическим методом



Методы календарного планирования

Наименование работ	200_ год по месяцам					
	1	2	3	4	5	6
1. Государственная регистрация предприятия	■					
2. Получение лицензий		■				
3. Заключение договора аренды			■			
4. Заказ, доставка оборудования			■	■		
5. Ремонт помещения				■		
6. Монтаж оборудования					■	
7. Ввод в эксплуатацию						■

Информационное обеспечение планирования



Работа менеджера с информацией на разных уровнях управления

Внутренняя информация

- бухгалтерские, финансовые, статистические и иные отчеты предприятия;
- организационно-распорядительные документы (приказы, распоряжения, положения об отделах и др.), а также другие оперативные документы (счета-фактуры, наряды, ведомости и т. д.), нормы и нормативы, а также другие справочные данные;
- беседы с сотрудниками и руководителями;
- формируемые на предприятиях информационные системы (информационные базы данных).

Внешняя информация

Наименование источников	Примеры
1. Постановления органов государственного управления	Постановления органов Правительства РФ, Государственной думы, доклады Правительства РФ
2. Источники информации региональных органов управления	Постановления и распоряжения региональных органов управления: Законодательного собрания, Администрации города, районов и др.
3. Источники информации отраслевых и других неформальных организаций (министерств, ведомств, различных ассоциаций и союзов)	Постановления и распоряжения министерств, ведомств, различных ассоциаций и союзов
4. Источники информации о фирмах-конкурентах	Годовые отчеты фирм Рекламные проспекты Каталоги Информация с конгрессов, совещаний, презентаций, выставок, ярмарок, посещений фирм и т. д. Прямые контакты Советы торговых ассоциаций
5. Публикации в периодических изданиях (журналах, газетах и др.)	Деловые журналы по отраслям промышленности Специализированные издания Журналы «Эксперт», «Секрет фирмы», «Свой бизнес», «Санкт-Петербургский бизнес», «Деловые люди», «Коммерсантъ» «Финансовая газета» «Экономика и жизнь» «Ведомости» и др.
6. Книги, монографии и другие неперIODические издания	Издания торгово-промышленной палаты «Бизнес-карты» отраслей промышленности Деловые справочники
7. Информация исследовательских центров и других коммерческих исследовательских организаций	Публикации центров маркетинговых исследований Публикации научно-исследовательских институтов, консалтинговых фирм и др.
8. Интернет	Корпоративные сайты

Основные достоинства и недостатки вторичной информации

Достоинства	Недостатки
Относительно небольшие затраты времени на ее сбор	Возможность получения уже устаревшей информации
Сравнительно небольшая стоимость получения информации	Возможность невысокого уровня точности и достоверности полученной информации, а также уровня надежности их источников
Возможность сопоставления сведений, полученных из разных источников	Неполнота и противоречивость опубликованных сведений
Возможность получения данных, которые нельзя собрать самостоятельно	Неизвестность методологии сбора и обработки данных
Полезность на этапе предварительного исследования	Возможность несоответствия полученных данных поставленным целям и задачам решения конкретной проблемы

Достоинства и недостатки первичной информации

Достоинства	Недостатки
<p>Сбор данных осуществляется в соответствии с поставленными целями</p> <p>Методология сбора и обработки данных заранее известна и контролируема</p> <p>Доступность данных для использования</p> <p>Возможность получения свежих данных</p> <p>Возможность определения точности, достоверности и надежности информации</p> <p>Возможность ограничить несанкционированный доступ к данным и закрыть их для конкурентов</p>	<p>Сбор данных может занимать много времени</p> <p>Стоимость получения данных может быть достаточно велика</p> <p>Невозможность получения некоторых видов информации</p> <p>Возможная узость и ограниченность подходов фирмы к сбору данных</p> <p>Возможность непрофессионального подхода к сбору данных</p>