

Евгений Новоселов

# ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА,

или как узнать,  
где найдете и где потеряете



Евгений Новоселов

**Прогнозирование развития  
бизнеса, или Как узнать,  
где найдете и потеряете**

«Accent Graphics communications»

2014

## **Новоселов Е. В.**

Прогнозирование развития бизнеса, или Как узнать, где найдете и потеряете / Е. В. Новоселов — «Accent Graphics communications», 2014

Вы знаете, как поется в известной песне, устроены так люди – желают знать, что будет. Вот поэтому, в бизнесе мы или не в бизнесе, нас всегда интересует вопрос: а что же будет в будущем? Почему нас этот вопрос вообще интересует? Нас интересует он с одной конкретной практической целью – если мы будем знать, что будет в будущем, мы сегодня сможем к этому будущему подготовиться и улучшить свои позиции в будущем, потому что в каждом из нас живет стремление стать в будущем успешнее, чем сегодня, получить доход больше, чем мы сегодня получаем и т. д. и т. п. В книге я расскажу вам о том, какие методы прогнозирования будущего есть, какие у них ограничения, и как можно попытаться прогнозировать будущее, не будучи специалистом в прогнозировании, потому что, будем честны, мало кто из нас специалист по прогнозированию, в том числе я. Тем не менее жизненные потребности, потребности бизнеса постоянно заставляют нас заниматься прогнозированием тех или иных ситуаций, которые возникают как в бизнесе, так и в жизни, и в общем-то мы уже себе примерно представляем, какие методы лучше работают в реальной жизни, какие хуже, ну и какие сочетания методов можно будет использовать с наибольшей эффективностью.

© Новоселов Е. В., 2014

© Accent Graphics  
communications, 2014

# Содержание

Глава 1. Зачем нужны прогнозы в бизнесе и что такое «прогноз».	6
Конец ознакомительного фрагмента.	8

# **Евгений Новоселов**

## **Прогнозирование развития бизнеса, или Как узнать, где найдете и потеряете**

*Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.*

## **Глава 1. Зачем нужны прогнозы в бизнесе и что такое «прогноз».**

Вы знаете, как поется в известной песне, устроены так люди – желают знать, что будет. Вот поэтому, в бизнесе мы или не в бизнесе, нас всегда интересует вопрос: а что же будет в будущем?

Почему нас этот вопрос вообще интересует? Нас интересует он с одной конкретной практической целью – если мы будем знать, что будет в будущем, мы сегодня сможем к этому будущему подготовиться и улучшить свои позиции в будущем, потому что в каждом из нас живет стремление стать в будущем успешнее, чем сегодня, получить доход больше, чем мы сегодня получаем и т. д. и т. п.

В книге я расскажу вам о том, какие методы прогнозирования будущего есть, какие у них ограничения, и как можно попытаться прогнозировать будущее, не будучи специалистом в прогнозировании, потому что, будем честны, мало кто из нас специалист по прогнозированию, в том числе я.

Тем не менее жизненные потребности, потребности бизнеса постоянно заставляют нас заниматься прогнозированием тех или иных ситуаций, которые возникают как в бизнесе, так и в жизни, и в общем-то мы уже себе примерно представляем, какие методы лучше работают в реальной жизни, какие хуже, ну и какие сочетания методов можно будет использовать с наибольшей эффективностью.

Что же у нас главное вообще в прогнозе? Главное, на мой взгляд, и это моя твердая позиция при построении прогнозов на практике: это то, что главное в прогнозе – это сам процесс прогнозирования. То есть понимание факторов, которые влияют на прогнозируемые явления или объект. И кроме понимания факторов нам еще важно понимание механизма их влияния. Когда мы знаем факторы, знаем, как они влияют на тот или иной объект, на то или иное явление – тогда мы можем прогнозировать, как это явление или объект будет развиваться и до чего оно, собственно говоря, разовьется.

Соответственно, цель прогноза – это построение модели развития какого-то прогнозируемого явления или объекта. Когда у нас есть модель, вторичные количественные расчеты являются уже неким интегрирующим фактором. То есть понимая механизм движения, механизм развития того или иного явления, нам уже гораздо легче строить какие-то количественные модели и понимать, в какое время и как эта модель будет выражена с точки зрения математики.

Теперь непосредственно перейдем к вопросу, зачем же все-таки нужны прогнозы в бизнесе. Если ответить от общего: что хотелось бы знать, как будет развиваться бизнес, и так далее и тому подобное – то ответ на вопрос, зачем нужны прогнозы, мы можем конкретизировать в виде конкретных вопросов, на которые мы должны ответить для того, чтобы понимать, что будет с бизнесом завтра, послезавтра и в какой-то еще будущий момент времени.

Отвечая на вопрос, что будет в будущем с тем или иным явлением или с тем или иным объектом, мы, по сути дела, и отвечаем на вопрос, а зачем же нам нужен прогноз.

В принципе все показатели в бизнесе, которые мы должны спрогнозировать, мы можем разделить на две большие группы – это первичные показатели и вторичные показатели.

Первичные показатели – это такие общие, скажем так, показатели: например, поведение государства, поведение потребителей, поведение поставщиков, поведение конкурентов, научно-технический прогресс. То есть, по сути дела, мы должны спрогнозировать такие глобальные факторы внешней среды, внешнего окружения предприятия.

Вторичные прогнозируемые показатели для компании: здесь мы имеем в виду уже некие показатели, которые описывают непосредственно бизнес конкретной компании, например,

такие как объем реализации, производительность труда, размер прибыли, рентабельность активов, фондоотдача, фондоемкость, различные финансовые коэффициенты; таких показателей масса. В принципе, здесь у вторичных прогнозируемых показателей могут присутствовать любые показатели, которые описывают непосредственно деятельность самой компании.

В конце этого вопроса давайте с вами рассмотрим, какие же критерии есть у успешного прогнозирования в бизнесе, каким критериям должен соответствовать наш прогноз, чтобы он был для бизнеса полезен, по простому говоря.

Вообще, целью создания прогнозов что является? Построение модели к чему ведет? Построили мы модель какого-то явления, объекта – это нам позволяет уменьшить ту неопределенность будущего, в пределах которой руководитель должен принимать решения. Согласитесь, когда у нас есть некая модель и мы можем посмотреть, как она развивается в будущем – у нас уже достаточно много лишних вариантов, которые не нужно обсуждать, по которым не нужно принимать решения, они сразу отсекаются. У нас остается какой-то уже ограниченный набор вариантов решений, из которых руководитель и будет выбирать, какое решение ему принять в соответствии с той моделью, которая в результате прогноза и будет построена.

Первый критерий, прогнозирование, должно быть технически корректно. Прогнозирование должно быть с технической точки зрения построено правильно, я имею в виду две вещи:

- с точки зрения логики самого процесса прогнозирования и прогнозных моделей;
- с точки зрения математики, правильного математического, правильного цифрового описания этой модели, то есть где логика описывается цифрами.

Второй критерий сам прогноз должен быть достаточно точным для того, чтобы отвечать нуждам компании. Иногда нужны прогнозы очень точные: например, сколько на следующий месяц у нас будет объем реализации, для того, чтобы рассчитать, сколько в банке взять краткосрочного кредита для обеспечения предприятия нужным количеством оборотных средств.

Ну и третья, тоже, на мой взгляд, немаловажная вещь – это сам прогноз, процедура прогнозирования, а главное – результат этого прогноза должны быть так представлены руководителю, чтобы он их использовал в своей деятельности, потому что прогноз, который мы сделали и который положили на полку – он, в общем-то, ценности никакой не имеет.

Почему? Прогнозы – вещь достаточно психологически тонкая, никто не хочет слушать плохих прогнозов. Вы знаете, что в древности гонцов, принесших плохую весть, даже убивали. В общем-то, смысл этого никто не отменял – никто не хочет увидеть негативный прогноз. Но и вообще прогноз – он, как правило, сильно отличается от того, что происходит, например, в компании сегодня, и поэтому он, конечно же, психологически воспринимается трудно. Кажется – ну как же так, у нас сегодня вот так, а завтра – вот так. Какое-то явное несоответствие. Поэтому вопрос правильного представления прогноза для того, чтобы руководители его восприняли и начали использовать его в своей работе – это тоже вопрос крайне и крайне важный, нужно делать это психологически правильно.

Вообще, прогноз – это один из способов получения информации о будущем, то есть получить информацию о будущем мы можем разными способами, вот одним из этих способов является и прогноз.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.