



Тема 3. Теоретичні основи прогнозування

1. Поняття, цілі та завдання прогнозування на прикладі маркетингових процесів.
2. Види прогнозів у маркетингу
3. Методологічні підходи до прогнозування маркетингових явищ.
4. Основні принципи побудови маркетингових прогнозів.

1. Поняття, цілі та завдання прогнозування маркетингових процесів

ЯКУ РОЛЬ ГРАЄ ПРОГНОЗУВАННЯ ПРОДАЖІВ

Прогнозування потрібне для:

- Досягнення правильних цілей. Визначення мети — це важливий етап у плануванні роботи відділу продажів на місяць, квартал або рік. Прогноз продажів дозволяє керівнику відділу продажів встановлювати ключові показники ефективності для менеджерів.
- Зниження витрат. Прогнозування продажів допомагає оптимізувати бюджет компанії на виробництво та логістичні процеси.
- Планування. Розуміння майбутніх доходів дозволяє об'єктивно та правильно планувати наступні закупівлі та наймання персоналу, запускати рекламні кампанії, орендувати склади та виконувати інші дії, що вимагають вкладень.
- Ефективного керування запасами на складі. Прогноз продажів допомагає компанії уникнути надлишку або дефіциту товарів на складах та зменшити ризик простоїв або перевантажень у роботі.
- Прогнозування спаду попиту. Можна передбачити падіння попиту на товари та послуги під впливом об'єктивних факторів, наприклад, сезонності.

Проф. С. Холланд (Флоренція) вважає, що потреба в прогнозуванні і плануванні, а також ефективність їх застосування в змішаній економіці залежать від співвідношення між державною і приватною формами власності, при цьому успіх, на його думку, досягається саме завдяки їх оптимальному (своєму для даної країни) поєднанню, оскільки 1) суспільна влада централізована і може успішно функціонувати, спираючись на прогнозування і планування, а 2) влада ринку децентралізована і припускає незалежне накопичення і розміщення капіталу.

Головною проблемою життєдіяльності будь-якої країни є успішний розвиток національної економіки із одночасною соціальною захищеністю населення. Рішення, які приймають керівні органи країн для управління економікою, іноді зумовлюють негативні наслідки, тому передбачення цих наслідків і вибір найкращого шляху розв'язання в конкретній ситуації є головним завданням управління. З огляду на це підвищується роль науково обґрунтованих прогнозів.

Прогнози необхідні за двома основними причинами: майбутнє невизначене і повний ефект від багатьох рішень, що приймаються зараз, не відчуватиметься впродовж певного часу.

Закономірності прогнозування почали з'ясовувати лише впродовж останніх десятиліть. Цей факт пояснюється слабкою потребою в минулому практичної економіки в прогнозах, які б відображали реакцію об'єкта на управління. Постійний соціально-економічний розвиток суспільства потребує невідпинного ускладнення процедури управління. **За ринкових умов прогнозування стає одним із вирішальних наукових чинників формулювання стратегії й тактики суспільного розвитку.**

У наш час прогнозування соціально-економічних процесів сформувалося у спеціальність, виникла нова галузь науки зі своєю специфічною методологією. У розвинених країнах створено інститути прогнозування суспільного розвитку.

Прогноз - науково обґрунтоване судження стосовно можливих станів об'єкта в майбутньому, альтернативні шляхи і терміни їх здійснення. Прогноз має випадковий характер, та оскільки він будується на підставі аргументованих наукових уявлень про стан і розвиток об'єкта, здійснення його є доволі імовірним. Самі розробники прогнозу оцінюють його як очікуваний, імовірний стан об'єкта в майбутньому.

Процес розроблення прогнозів називають *прогнозуванням*. Подібно до будь-якого процесу трудової діяльності (зокрема й творчої) характер прогнозування визначають його суб'єкт і об'єкт, застосовувані засоби й методи, а також навколишнє середовище.

Варіант прогнозу – один з прогнозів, що становлять групу можливих прогнозів об'єкту прогнозування.

Основними функціями прогнозування є:

- науковий аналіз економічних, соціальних, науково-технічних процесів і тенденцій;
- дослідження об'єктивних зв'язків соціально-економічних явищ господарського розвитку у конкретних умовах;
- оцінка сформованого рівня розвитку, конкретної ситуації і виявлення тенденцій, які можуть скластися у майбутньому, передбачення нових ситуацій та їх оцінка;
- виявлення можливих альтернатив розвитку економіки у перспективі, нагромадження наукового матеріалу для обґрунтованого вибору певних рішень.
- Передбачення як випереджувальне відображення дійсності.

Більш загальним поняттям ніж прогнозування є передбачення. *Передбачення* як випереджувальне (завчасне) відображення дійсності, ґрунтоване на пізнанні законів природи, суспільства та мислення, залежно від рівня конкретизації й характеру впливу на перебіг досліджуваних процесів, має чотири форми: гіпотезу (загальнонаукове передбачення), прогноз, програму та план.

Гіпотеза характеризує наукове передбачення на рівні загальної теорії. Це означає, що початкову базу побудови гіпотези становлять теорія і відкриті на її основі закономірності й причинно-наслідкові зв'язки функціонування і розвитку досліджуваних об'єктів. На рівні гіпотези дають якісну характеристику останніх, яка відбиває загальні закономірності їхньої поведінки

Прогноз порівняно з гіпотезою більш визначений, оскільки ґрунтується не лише на якісних, а й на кількісних параметрах, що дає змогу характеризувати майбутній стан об'єкта ще й кількісно. Прогноз – це передбачення на рівні конкретно-прикладної теорії. Отже, прогноз відрізняється від гіпотези меншою мірою невизначеності та більшою ймовірністю. Разом із тим, зв'язки прогнозу з досліджуваним об'єктом або явищем не є жорсткими, однозначними: прогноз має імовірнісний характер.

План і прогноз – це взаємно доповнювальні стадії планування за вирішальної ролі плану як провідної ланки управління суспільним виробництвом. При цьому прогноз виступає чинником, який орієнтує наявну практику на можливості розвитку в майбутньому, а прогнозування є інструментом розроблення планів. Форми поєднання прогнозу і плану можуть бути різними: прогноз може передувати розроблення плану (як правило), складатися після плану(прогнозування наслідків зафіксованого у плані рішення), здійснюватися в процесі розроблення плану.

Між прогнозом і планом існують і розбіжності. Головна з них полягає у тому, що план має директивний, а прогноз - імовірний характер. План - це однозначне рішення, зокрема й тоді, коли його розробляють на варіантній основі. Натомість прогноз за своєї сутністю має альтернативний, варіантний зміст. У цьому сенсі прогнозування становить дослідницьку базу планування, яка, втім, має власне методологічне й методичне підґрунтя і значною мірою відрізняється від планування. Розроблення прогнозів ґрунтується на прогностичних методах, тоді як планування спирається на більш строгі й точні методи балансових та інших розрахунків.

Прогнозування й планування відрізняються й тим, що характеризують різні щаблі пізнання досліджуваного об'єкта, різні, хоча й взаємопов'язані, форми передбачення його майбутнього стану.

Таблиця 1

**Сутнісні характеристики процесу прогнозування
в прикладних маркетингових дослідженнях**

Характеристики	Суть
Системність і комплексність	Процес прогнозування у маркетингових дослідженнях має бути цілісним і передбачати аналіз різноманітних чинників: економічних, соціальних, технологічних та політичних. Такий міждисциплінарний підхід допомагає врахувати максимальну кількість можливих змін і розуміти взаємозв'язки між ними
Гнучкість і адаптивність	Середовище, у якому функціонують підприємства сфери послуг, постійно змінюється через зміну споживчих переваг, розвиток технологій та глобальні економічні коливання
Використання великого масиву даних	Якісне прогнозування неможливе без глибокого аналізу інформації про ринок, конкурентів, споживачів і внутрішні показники діяльності підприємства
Цілеспрямованість на довгострокову перспективу	Хоча маркетингові дослідження часто застосовуються для розв'язання короткострокових задач, у контексті підвищення репутації важливо орієнтуватися на тривалий період

Застосування прогнозування дає змогу глибше оцінити тенденції, що впливають на сферу послуг, та своєчасно реагувати на зміни попиту, технологічні нововведення та дії конкурентів. Завдяки коректним прогнозам можна визначити пріоритети, які дадуть змогу посилити репутацію підприємства, наприклад, через розширення переліку послуг, поліпшення рівня сервісу або впровадження інноваційних продуктів. Прогнозування допомагає мінімізувати фінансові та репутаційні ризики, адже керівники заздалегідь ураховують ймовірні сценарії розвитку подій. Відповідно, при наявності обґрунтованих та надійних прогнозних даних, процес ухвалення управлінських рішень стає прозорішим і результативнішим, що у підсумку посилює ринкові позиції та конкурентоспроможність.

Особливого значення методи прогнозування набувають у періоди невизначеності та кризових ситуацій, коли ринки потерпають від змін у політичній, економічній чи соціальній сферах. Для підприємств сфери послуг, що є чутливими до коливань платоспроможності клієнтів і змін у поведінці споживачів, вміння прорахувати потенційні сценарії та адаптуватися до них є визначальним фактором виживання. Своєчасні прогностичні оцінки дають можливість уникати стратегічних помилок і розробляти антикризові заходи, зокрема коригувати цінову політику, впроваджувати додаткові програми лояльності або реорганізовувати внутрішні процеси, щоб підтримати незмінно високий рівень довіри з боку клієнтів. У такий спосіб, грамотне використання прогнозів безпосередньо впливає на репутацію і забезпечує стійкість підприємства на ринку

У сучасних реаліях, коли ринок постійно змінюється і конкуренція стає все більш жорсткою, підприємства змушені приділяти особливу увагу ефективному плануванню обсягів виробництва. Стабільність і прибутковість бізнесу великою мірою залежать від здатності точно оцінювати та прогнозувати зміни в попиті. Поведінка споживачів перебуває під впливом численних факторів економічних, соціальних, сезонних, технологічних, що значно ускладнює ухвалення рішень, пов'язаних із виробництвом.

Маркетингові дані стають ключовим інструментом для аналізу цих змін і завдячуючи сучасним технологіям збору, обробки та аналізу інформації підприємства можуть ідентифікувати тенденції, прогнозувати майбутні коливання попиту та оперативно адаптувати свої виробничі процеси.

Такий підхід сприяє зменшенню обсягів надлишкового виробництва, скороченню витрат на зберігання продукції та мінімізації ризиків нестачі товарів. Широке впровадження цифрових технологій відкриває перед підприємствами нові перспективи у прогнозуванні попиту, проте разом із цим створює певні труднощі. Зокрема, багато підприємств стикаються з проблемами вибору, інтеграції та ефективного використання таких інструментів у своїй діяльності. Отже, питання аналізу та прогнозування попиту на основі маркетингових даних набувають особливої актуальності, адже це дозволяє підприємствам не лише вдосконалювати процеси планування виробництва, але й оптимізувати використання ресурсів та посилювати свої конкурентні позиції в умовах швидких ринкових змін.

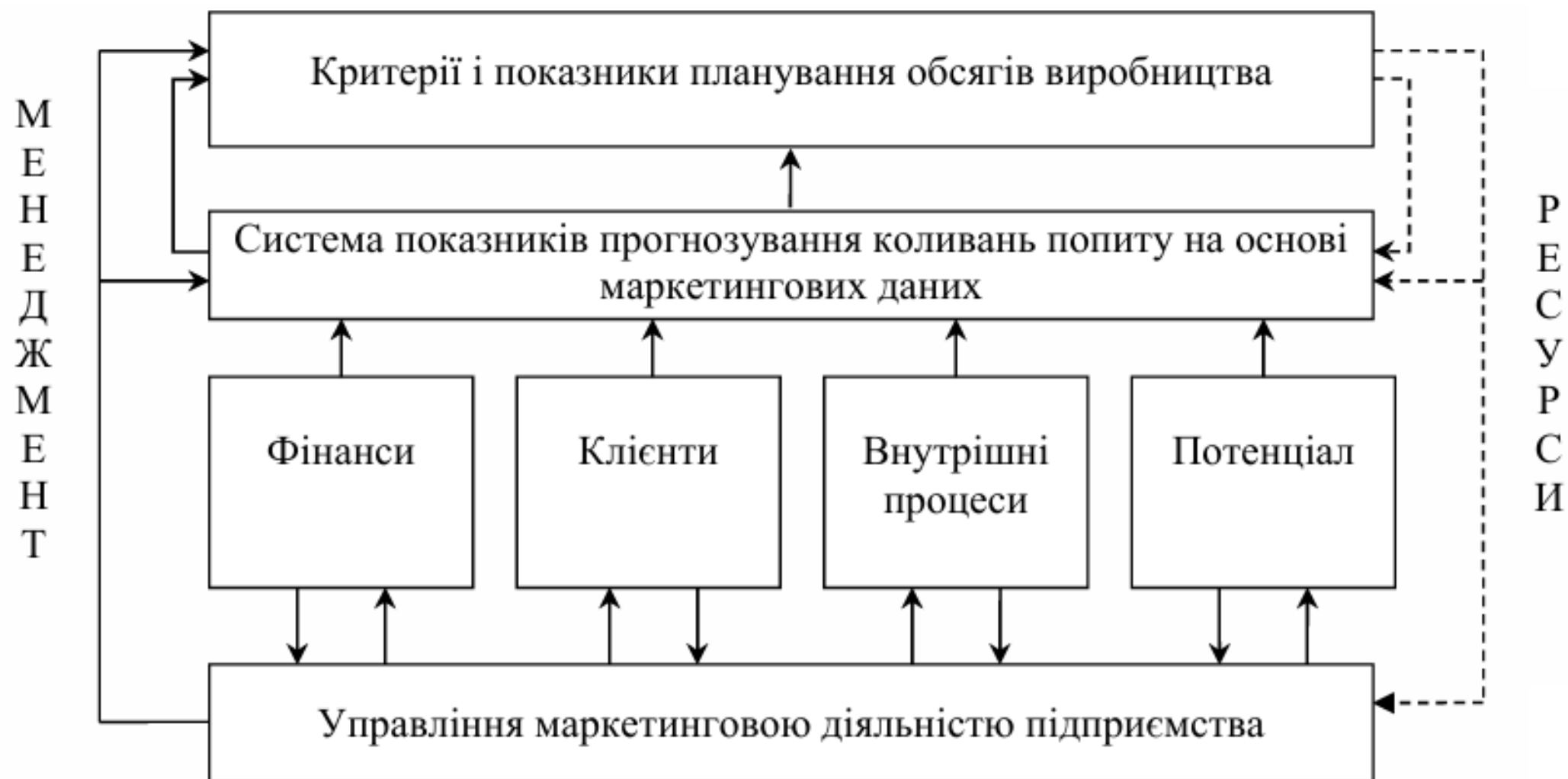


Рис. 2. Критерії й показники планування обсягів виробництва для підприємства в межах прогнозування коливань попиту

Джерело: розроблено автором

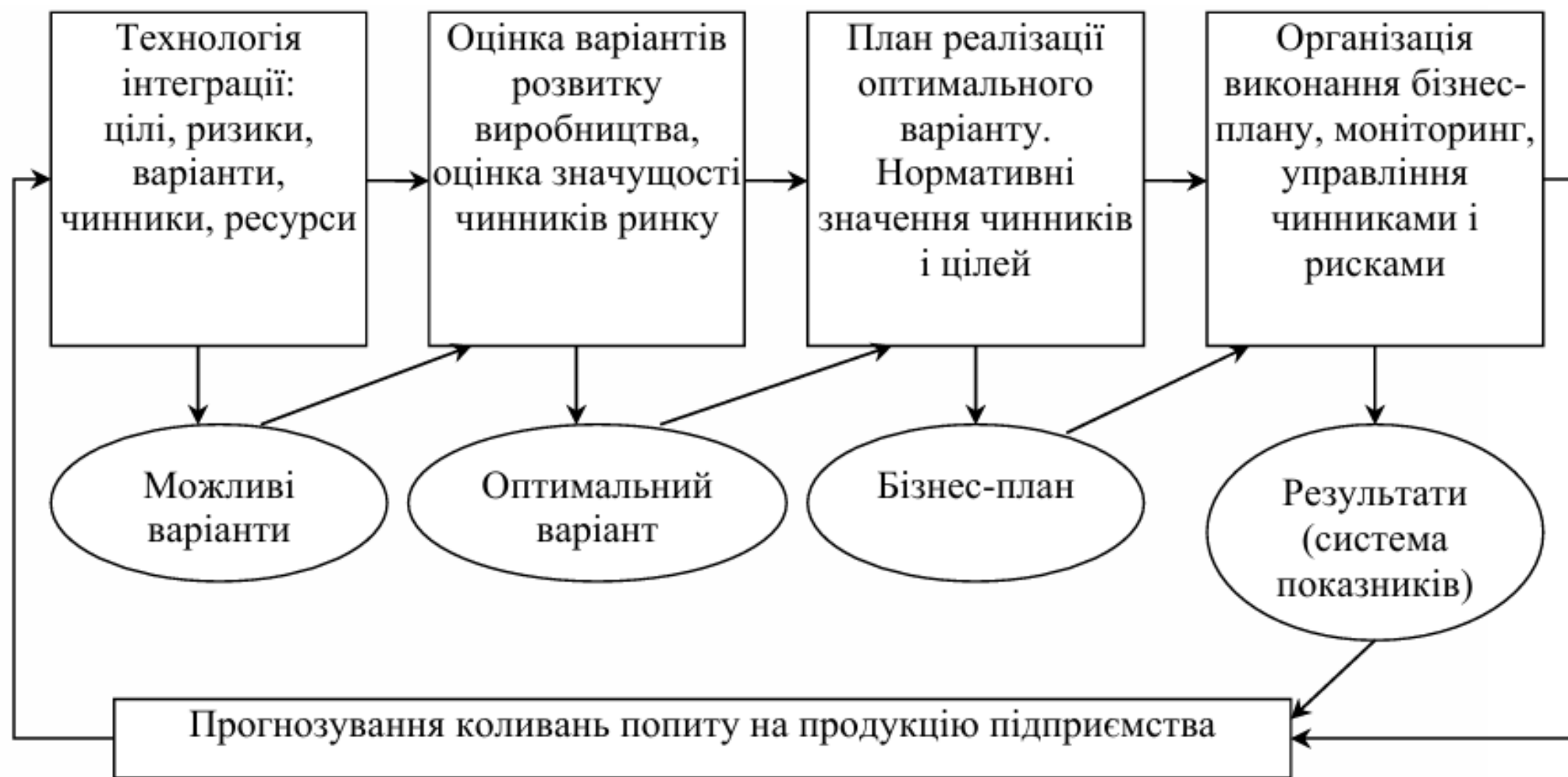


Рис. 3. Структура поєднання виробничих процесів і прогнозування коливань попиту на продукцію підприємства

Джерело: побудовано автором

2. Види прогнозів у маркетингу: короткострокові, середньострокові, довгострокові

Таблиця 1.1 - Види прогнозів та їх призначення

№ п/ п	Класифікаційна ознака	Вид прогнозу	Коментар (призначення прогнозу, його зміст)
1	Масштаб прогнозу	Макроекономічний	Народного господарський: економіка держави в цілому.
		Структурний	• міжгалузевий; • міжрегіональний.
		Розвитку народно- господарська комплексів	• паливно-енергетичного; • агропромислового; • інвестиційного; • виробничої інфраструктури; • сфери обслуговування населення, тощо.
		Галузеві	Окрема галузь народного господарства.
		Регіональні	У розрізі областей, міст, селищ, сіл.
		Первинних ланок народно- господарських систем	• підприємств; • виробничих об'єднань; • окремих виробництв і продуктів.

2	Характер досліджуваних процесів	Розвиток виробничих відносин	
		Соціально-економічних умов і наслідків науково-технічного прогресу	
		Динаміки народного господарства	• темпи; • чинники; • структура.
		Відтворення трудових ресурсів, зайнятості і підготовки кадрів	
		Економічного використання природних ресурсів	
		Відтворення основних фондів і капітальних вкладень	
		Рівня життя населення	
		Фінансових відносин, доходів і цін	
		Зовнішніх економічних зв'язків	
3	Зміст прогнозу	Пошуковий	Прогноз, змістом якого є визначення: - можливих станів об'єкту прогнозування в майбутньому.
		Нормативний	- шляхів і термінів досягнення можливих станів (що приймаються як заданих)
		Комплексний	Прогноз, що містить елементи пошукового і нормативного прогнозів.

4	Способи прогнозування	Експертний	Оснoваний на мобілізації професійного досвіду й інтуїції експертів (не достатньо статистичних даних)
		Екстраполяція	Перенесення закономірностей минулого і сучасного розвитку на майбутнє.
		Моделювання	Дослідження пошукових і нормативних моделей.
5	Характер відбиваних властивостей	Кількісний	Прогноз, який базується на: - кількісних показниках.
		Якісний	- якісних показниках.
		Системний	- системному представленні об'єкту прогнозування.
6	Дискретність представлення результату	Інтервальний	Прогноз, результат якого представлений у вигляді: - довірчого інтервалу характеристики об'єкту прогнозування для заданої вірогідності здійснення прогнозу.
		Точковий	- єдиного значення характеристики об'єкту прогнозування без вказівки довірчого інтервалу.

7	Період попередження	Оперативний	Прогноз з періодом попередження для об'єктів прогнозування: - до 1 місяця.
		Короткостроковий -	- від 1 місяця до 1 року.
		Середньостроковий	- від 1 понад 3 років.
		Довгостроковий	- від 5 до 15 років.
		Далекострочковий	- понад 15 роки.
8	Ступінь детермінованості	Детерміновані (визначені або передбачувані)	Опис об'єкта без втрат інформації
		Стохастичні (імовірнісні)	Врахування випадкових складових для задоволення вимог точності та достовірності прогнозу
		Змішані	частково в детермінованому, частково в стохастичному вигляді
9	Характер розвитку об'єкта в часі	Дискретні (переривані)	Регулярна складова (тренд) яких змінюється стрибками у фіксовані моменти часу
		Аперіодичні	Опис регулярної складової у вигляді безперервної функції часу
		Циклічні	Опис регулярної складової у вигляді періодичної функції часу

За масштабом прогнозування розрізняють:
макроекономічний (народногосподарський) та
структурний (міжгалузевий і міжрегіональний)
прогнози, *прогнози розвитку*
народногосподарських комплексів (паливно-енергетичного,
агропромислового, інвестиційного, виробничої
інфраструктури, сфери обслуговування населення
тощо), *прогнози галузеві та регіональні, прогнози*
первинних ланок народногосподарської системи –
підприємств, виробничих об'єднань, а також окремих
виробництв і продуктів.

За періодом упередження прогнози поділяють на *короткотермінові* – від місяця до року; *середньо термінові* – від одного року до п'яти років; *довготермінові* – від п'яти до п'ятнадцяти-двадцяти років; *далекоглядні* – триваліші за означені періоди.

Означені типи прогнозів відрізняються як за змістом, так і за характером оцінок досліджуваного процесу. Короткотермінові прогнози СЕП ґрунтуються на припущенні, що у прогнозованому періоді не станеться ані кількісних, ані і якісних суттєвих змін досліджуваного об'єкта. Середньо – і довготермінові прогнози виходять із кількісних і якісних змін у досліджуваному процесі, причому в середньотермінових кількісні зміни домінують над якісними. У середньотермінових прогнозах здійснюють кількісно-якісну оцінку подій, у довготермінових – якісно-кількісну. Далекоглядні прогнози виходять суто із якісних змін, причому йдеться переважно про загальні закономірності розвитку досліджуваного об'єкта. Форма оцінювання прогнозованих подій – якісна

Розподіл прогнозів залежно від **характеру досліджуваних процесів** пов'язаний із різними аспектами процесу відтворення. За цією ознакою виокремлюють такі народногосподарські прогнози: *розвитку виробничих відносин; соціально-економічних передумов і наслідків науково-технічного прогресу; динаміки народного господарства (його темпів, чинників та структури); відтворення трудових ресурсів, зайнятості й підготовки кадрів; економічного використання природних ресурсів; відтворення основних засобів і капітальних вкладень; рівня життя населення; фінансових відносин, доходів і цін; зовнішніх економічних зв'язків* тощо.

Кожен із названих напрямів має самостійне значення і може розроблятися на власній основі. Разом із тим між ними існує методологічна єдність, яка забезпечує науковий характер прогнозування народного господарства загалом.

Економічне прогнозування здійснюють у поєднанні з іншими видами прогнозування: соціальним, політичним, демографічним, науково-технічним, прогнозуванням природних ресурсів тощо. На результати цих прогнозів зважають у народногосподарському та інших типах економічних прогнозів. Своєю чергою, економічні прогнози — невід’ємна складова прогнозування й планування розвитку суспільних процесів. Зв’язок різноманітних видів прогнозів дістає вияв у послідовності їхнього розроблення. Так, економічні прогнози будують за прогнозами науково-технічного прогресу, природних ресурсів, демографічних процесів тощо

За функціональною ознакою (спрямуванням прогнозування) розрізняють два типи прогнозів: пошуковий і нормативний.

Пошуковий прогноз ґрунтований на умовному продовженні в майбутнє тенденцій розвитку об'єкта, що вивчається в минулому і сучасному, абстрагуючись від можливих рішень, здатних радикально змінити ці тенденції (планів, програм тощо). Його завдання – з'ясувати, як розвиватиметься досліджуваний об'єкт за умов збереження наявних тенденцій.

Нормативний прогноз, на відміну від пошукового, розробляють на базі заздалегідь визначених цілей. Його завдання – визначити шляхи і терміни досягнення можливих станів об'єкта прогнозування в майбутньому, які визнано за мету. Якщо пошуковий прогноз при визначенні майбутнього стану об'єкта відштовхується від минулого і нинішнього, то нормативний прогноз здійснюється у зворотному порядку: від заданого стану в майбутньому до наявних тенденцій та зміни їх задля поставленої мети.

Рішення, як правило, приймають на підставі даних прогнозування. Своєю чергою, прийняті рішення справляють вплив на результати здійснення прогнозів. Тому з метою запобігання розбіжності між прогнозом і прийнятим рішенням необхідно систематично коригувати прогноз, наприклад, шляхом порівняння його із цілями розвитку об'єкта прогнозування й можливістю їх здійснення.

За ступенем детермінованості можна виділити наступні об'єкти прогнозування:

- *Детерміновані* (визначені або передбачувані), опис яких може бути представлено у детермінованою формі без істотних для завдання прогнозування втрат інформації;
- *Стохастичні* (імовірнісні), при аналізі та прогнозуванні яких облік випадкових складових необхідний для задоволення вимог точності та достовірності прогнозу;
- *Змішані*, опис яких можливо частково в детермінованому, частково в стохастичному вигляді.

За характером розвитку в часі об'єкти прогнозування можна підрозділити на:

- *Дискретні* (переривані) об'єкти, регулярна складова (тренд) яких змінюється стрибками у фіксовані моменти часу;

- *Аперіодичні* об'єкти, що мають опис регулярної складової у вигляді безперервної функції часу;

- *Циклічні* об'єкти, що мають регулярну складову у вигляді періодичної функції часу.

За ступенем інформаційної забезпеченості об'єкти прогнозування можна підрозділити на:

- Об'єкти з повним забезпеченням кількісної інформацією, для яких є наявності ретроспективна кількісна інформація в обсязі достатньому для реалізації методу екстраполяції, або статистичного методу;
- Об'єкти з неповним забезпеченням кількісної інформацією;
- Об'єкти з наявністю якісної ретроспективної інформацією;
- Об'єкти з повною відсутністю ретроспективної інформації (як правило, це проєктовані й споруджувані об'єкти).

Із типологією прогнозів тісно пов'язане питання стосовно джерел інформації щодо майбутнього і способи його прогнозування. Розрізняють три основні джерела прогнозованої інформації:

– *набутий досвід*, ґрунтований на знанні закономірностей проходження і розвитку досліджуваних явищ, процесів, подій;

– *екстраполяція наявних тенденцій*, закон розвитку яких у минулому й сучасному відомі;

. - *побудова моделей* об'єктів прогнозування стосовно очікуваних або накреслених умов.

3. Методологічні підходи до прогнозування маркетингових явищ

Метод прогнозування – спосіб дослідження об'єкту прогнозування, направлений на розробку прогнозу.

Методика прогнозування – сукупність методів і правил розробки прогнозів конкретних об'єктів.

Система прогнозування – система методів прогнозування і засобів їх реалізації, функціонуюча відповідно до основних принципів прогнозування.

Споживач прогнозу - організація, підприємство, установа або окрема особа, що використовує результати прогнозів, а також у ряді випадків формулює завдання на прогноз.

Суб'єктами прогнозування соціально-економічного розвитку є органи державної влади й місцевого самоврядування, корпорації й підприємства, також науково-дослідні й консалтингові організації, окремі експерти, яких залучають для розроблення й упровадження прогнозів.

Об'єктом соціально-економічного прогнозування є соціально-економічні процеси (СЕП) – тобто сукупність економічних і соціальних процесів формування та функціонування соціально-економічної системи, які характеризують динаміку зміни її параметрів на певному рівні господарювання.

Практична діяльність суб'єкта стосовно об'єкта прогнозування полягає у тому, щоб певними методами і з використанням певного інструментарію вивчити інформацію про об'єкт або систему і перетворити її в інформацію про майбутнє об'єкта або системи.

Предметом соціально-економічного прогнозування є пізнання закономірностей соціально-економічних процесів у майбутньому, дослідження способів розроблення прогнозів.

Метою соціально-економічного прогнозування є створення наукових передумов для прийняття управлінських рішень органами законодавчої та виконавчої влади, органами місцевого самоврядування. Ці передумови передбачають:

- науковий аналіз тенденцій зміни соціально-економічних процесів;
- варіантне передбачення розвитку соціально-економічних процесів з огляду на наявні тенденції й окреслену мету;
- оцінювання ймовірних наслідків ухвалених рішень;
- обґрунтування напрямів соціально-економічного та науково-технічного розвитку.

Завданням соціально-економічного прогнозування, з одного боку, є з'ясування перспективи найближчого або віддаленого майбутнього, вважаючи на реальні процеси сьогодення, а з іншого - сприяння розробленню оптимальних програм і планів економічного та соціального розвитку об'єкта, що має ґрунтуватися на пропонованому прогнозі й враховувати оцінку прийнятого рішення з позицій його наслідків у прогнозованому періоді.

Етап прогнозування - частина процесу розробки прогнозів, що характеризується своїми задачами, методами і результатами.

*Процес прогнозування в найзагальнішому
вигляді включає 8 етапи:*

1. передпрогнозна орієнтація;
2. розробка завдання на прогноз;
3. прогнозна ретроспекція;
4. прогнозний діагноз;
5. прогнозна проспекція;
6. верифікація прогнозу;
7. коректування прогнозу;
8. синтез прогнозів.

Розглядаючи сутність прогнозування, треба мати на увазі відмінності в таких поняттях як прогноз продажу і план продажу та потенційний і прогнозований обсяг продажу.

Прогноз продажу – це той його обсяг, який може бути досягнутий при певних умовах або реалізації подій. **План продажу** – кількість товарів, яка буде продана при виконанні певних дій. Величина прогнозу використовується при складанні плану продажу, уточненні його величини в цьому процесі. Прогноз продажу є первинним, а план продажу – вторинним, залежним від результатів прогнозування. В кількісному відношенні прогнозів може бути декілька, а планів – один. Також, як зазначалось вище, треба розрізняти потенційний і прогнозований обсяг продажу.

Ототожнення цих понять, яке інколи має місце, ґрунтується на тому, що вони обидва розробляються на певний віддалений період. Потенційна величина продажу представляє собою той його обсяг, який матиме місце при найбільш сприятливих умовах діяльності підприємства. В той же час прогнозований продаж ґрунтується на умовах, які реально будуть діяти у відповідному часовому періоді. Тому за величиною прогноз продажу, як правило, є меншим потенційного продажу. Прогнози продажу відіграють важливу роль у маркетинговій діяльності компанії. Вони є необхідними для організації нормальної роботи не тільки відділу маркетингу (служби продажу), але й інших функціональних.

Таблиця 1

**Перелік підрозділів підприємства, які використовують
в своїй діяльності прогнози продажу ***

№ п.п	Підрозділи	Призначення використання прогнозів продажу
1.	Відділ маркетингу	1. Розробка стратегій продажу 2. Складання маркетингових планів 3. Розробка елементів комплексу маркетингу 4. Додаткове залучення торгового персоналу
2.	Планово-економічний відділ	1. Складання різних виробничих планів за часовою ознакою 2. Розрахунки введення додаткових виробничих потужностей
3.	Виробничо-диспетчерський відділ	1. Обґрунтування показників оперативно-виробничих планів 2. Визначення характеру і змісту зв'язків даної служби з іншими функціональними підрозділами підприємства
4.	Відділ по закупках матеріальних ресурсів	1. Планування потреби в сировинних та матеріально-технічних ресурсах 2. Вибір постачальників матеріальних ресурсів 3. Вирішення питань щодо постачання ресурсів (зі сторони чи власне виробництво)
5.	Конструкторський відділ	1. Вирішення питання щодо технічного вдосконалення існуючих товарів 2. Розробка нових товарів
6.	Відділ кадрів	1. Планування роботи з кадрами (найм, підготовка, скорочення чисельності)

* Примітка. Розроблено автором

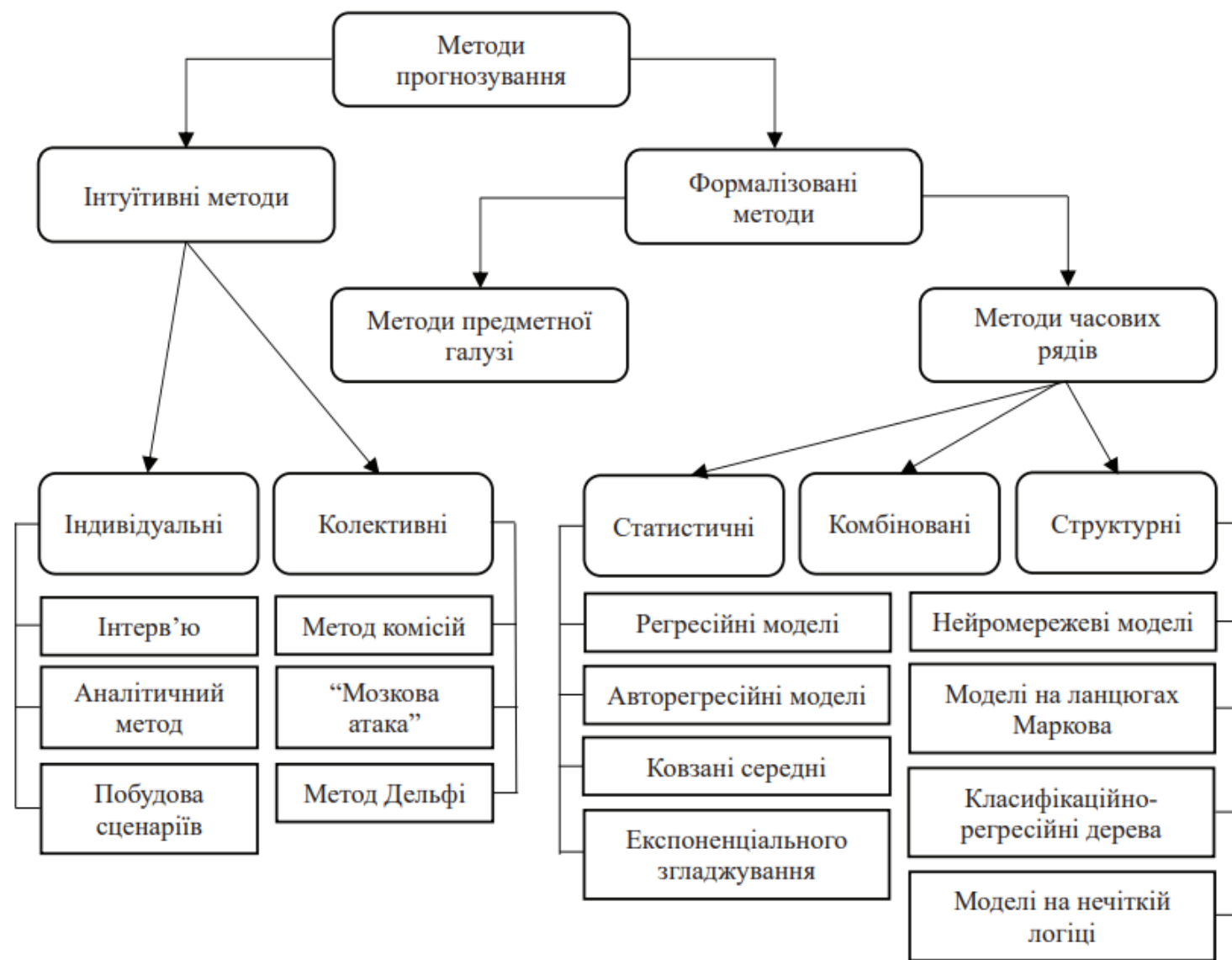


Рис. 1. Класифікація методів та моделей прогнозування

Джерело: складено автором на основі [4; 6]

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика прогнозування і планування
економічної діяльності підприємства**

Критерій	Прогноз	План
Сутність	Ймовірнісний стан показників економічної діяльності в майбутньому	Сукупність показників економічної діяльності, які можуть використовуватись для досягнення поставлених цілей
Завдання	Передбачення перспектив зміни різних факторів, що впливають на діяльність підприємства	Реалізація на практиці розроблених прогнозів
Функції	Виявлення тенденцій, встановлення ключових закономірностей, визначення тривалості їх дій, аналіз можливих альтернатив економічного розвитку в майбутньому, визначення зв'язку між минулим, поточним, майбутнім періодами	Визначення комплексу організаційно-технічних заходів для досягнення визначеного стану показників економічної діяльності підприємства
Об'єкт	Діяльність та процеси зовнішнього для підприємства середовища, діяльність та процеси на підприємстві	Діяльність та процеси на підприємстві
Варіативність	Багато-варіативність та багато-факторність	Моно-варіантність
Терміни	Коригується залежно від цілей прогнозування	Чітко поставлені та визначені

Таблиця 3

**Основні напрямки та показники економічної діяльності підприємств
для проведення прогнозування**

Напрямок економічної діяльності підприємства	Показник	Сутність прогнозування
Управління	Кількість персоналу	Прогнозування потреби в персоналі на основі плану розвитку компанії, сезонних коливань та інших факторів.
	Рівень заробітної плати	Прогнозування динаміки заробітної плати на основі інфляції, ринкових тенденцій та бюджету компанії.
	Витрати на управління	Прогнозування витрат на управління, такі як оренда офісу, канцелярські товари, подорожі тощо.
Фінансово-економічна діяльність	Дохід	Прогнозування обсягів продажів на основі маркетингових кампаній, цінової політики, економічних умов тощо.
	Чистий прибуток	Прогнозування чистого прибутку на основі виручки, витрат, податків та інших факторів.
	Грошові потоки	Прогнозування грошових потоків на основі надходжень та видатків коштів.
Маркетингова діяльність	Обсяг продажів	Прогнозування обсягів продажів на основі маркетингових кампаній, цінової політики, поведінки споживачів тощо.
	Частка ринку	Прогнозування частки ринку, яку займає компанія, на основі конкурентної аналітики та маркетингових стратегій.
	Витрати на маркетинг	Прогнозування витрат на маркетинг, такі як реклама, PR, просування продукції тощо.
Виробнича діяльність	Обсяг виробництва	Прогнозування обсягу виробництва на основі попиту на продукцію, наявності сировини та виробничих потужностей.
	Витрати на виробництво	Прогнозування витрат на виробництво, такі як сировина, матеріали, зарплата тощо.
	Якість продукції	Прогнозування рівня браку та інших показників якості продукції.
Облікова-контрольна діяльність	Дебіторська заборгованість	Прогнозування рівня дебіторської заборгованості та ризику її несплати.
	Кредиторська заборгованість	Прогнозування рівня кредиторської заборгованості та можливості її погашення.
	Податкові зобов'язання	Прогнозування податкових зобов'язань на основі фінансової звітності та податкового законодавства.
Інноваційна діяльність	Кількість нових продуктів	Прогнозування кількості нових продуктів, які будуть розроблені та виведені на ринок протягом певного періоду.
	Витрати на дослідження та розробки	Прогнозування витрат на дослідження та розробки нових продуктів та технологій.
Інвестиційна діяльність	Обсяг інвестицій	Прогнозування обсягу інвестицій, які будуть здійснені компанією протягом певного періоду.
	Рівень віддачі від інвестицій (ROI)	Прогнозування очікуваного рівня віддачі від інвестицій в різні активи.
	Ризики	Прогнозування ризиків по інвестиційним рішенням чи проектам.

Джерело: складено автором

4. Основні принципи побудови маркетингових прогнозів

Принципи прогнозування:

- 1) **варіантність** – розробка декількох варіантів прогнозу, виходячи з особливостей робочої гіпотези, постановки мети (у нормативному прогнозуванні) і варіантів прогнозного фону;
- 2) **верифікованість** – перевірка достовірності, точності і обґрунтованості прогнозів;
- 3) **безперервність** – принцип прогнозування, що вимагає коректування прогнозів в міру необхідності під час вступу нових даних про об'єкт прогнозування;
- 4) **рентабельність** – перевищення економічного ефекту від використання прогнозу над витратами на його розробку;
- 5) **системність** – взаємна ув'язка всіх прогнозованих показників, а також параметрів прогнозів;
- 6) **узгодженість** – принцип прогнозування, що вимагає узгодження нормативних і пошукових прогнозів різної природи і різного періоду попередження.