

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7 ФОРМИРОВАНИЕ СЦЕНАРИЕВ

1 Цель занятия

Научиться использовать метод анализа сценариев при планировании проектов.

2 Общие теоретические сведения

2.1 Теория

В данном случае, основываясь на существующих положении дел и тенденциях, аналитик пытается нарисовать картину развития ситуации. Наиболее распространен способ, при котором рассматривается три варианта развития событий: пессимистический, реалистический и оптимистический сценарии.

Перед тем как начать описывать сценарии нужно тщательно изучить силы влияющие на исследуемый объект (или ситуацию):

- что за силы могут влиять, посредством чего происходит влияние;
- устанавливаются причинно-следственные связи самой процедуры влияния;
- с какой активностью происходит влияние.

В процессе описания сценариев полезно иметь перед глазами список этих сил.

2.2 Пример

Допустим, дана ситуация, связанная с закупкой радиоэлементов для производства электрочайников.

Пусть ситуация включает 5 событий с известным нормативным временем выполнения: выбор нужных компонентов (4 дня), согласование договора с поставщиком (4 дня), перевод средств за товар (1 день), доставка товара (3 дня), проверка товара (3 дня).

Цель – снижение времени закупки.

Построим пессимистический, реалистический и оптимистический сценарии процесса закупок и для каждого рассчитаем время закупки в днях.

Решение:

1 Определим перечень сил, действующих на каждом этапе процесса закупки. Пусть это будет платёжеспособность предприятия, разнообразие рынка компонентов, изменение налоговой политики государства, качество товаров, коррупция, криминалитет, погода.

2 Сформируем таблицу соответствия событий и действующих положительных и отрицательных сил*:

* Положительные силы – способствуют снижению времени закупки, отрицательные – росту.

Событие	Действующая сила	
	отрицательная	положительная
выбор нужных компонентов	разнообразие рынка компонентов (высокое)	разнообразие рынка компонентов (низкое)
согласование договора с поставщиком	изменение налоговой политики государства (больше документов)	изменение налоговой политики государства (меньше документов)
	коррупция	-
перевод средств за товар	платёжеспособность предприятия (низкая)	-
	криминалитет	-
доставка товара	криминалитет	-
	погода (плохая)	погода (хорошая)
проверка товара	качество товаров (низкое)	-

3 Определим число дней, на которое может возрасти (снизиться) продолжительность событий при возникновении отрицательных и положительных сил:

Событие	Действующая сила			
	отрицательная	вес, дн.	положительная	вес, дн.
выбор нужных компонентов	разнообразие рынка компонентов (высокое)	1	разнообразие рынка компонентов (низкое)	3
согласование договора с поставщиком	изменение налоговой политики государства (больше документов)	1	изменение налоговой политики государства (меньше документов)	1
	коррупция	1	-	
перевод средств за товар	платёжеспособность предприятия (низкая)	2	-	
	криминалитет	3	-	
доставка товара	криминалитет	3	-	
	погода (плохая)	1	погода (хорошая)	1
проверка товара	качество товаров (низкое)	3	-	

4 Для определения оценок времени для пессимистического, реалистического и оптимистического сценариев используют следующее правило:

- реалистичный сценарий учитывает только нормативное время ($4 + 4 + 1 + 3 + 3 = 15$);
- пессимистичный учитывает нормативное время и вес отрицательных действующих сил ($4 + 1 + 4 + 1 + 1 + 2 + 3 + 3 + 3 + 1 + 3 + 3 = 30$);
- оптимистический сценарий предполагает вычитание положительных действующих сил из нормативного времени ($4 - 3 + 4 - 1 + 1 + 3 - 1 + 3 = 10$);

Результат: вероятно выполнение закупки за 10 – 30 дней. Но наиболее вероятен сценарий закупки за 15 дней.

3 Задачи для самостоятельного решения студентами

Дан процесс закупки, включающий 6 этапов:

- накопление денег (60 дней);
- выбор товара (5 дней);
- выбор времени для покупки со скидкой (30 дней);
- покупка товара (1 день);
- доставка товара (1 день);
- начало эксплуатации (пользования) (1 день).

Цель – наиболее скорая покупка товара без кредита.

Варианты задачи покупки:

- Легкового автомобиля – 1;
- Зимней одежды – 2;
- Велосипеда – 3;
- Туристической поездки – 4;
- Квартиры – 5;
- Загородного дома – 6;
- Prestижного сотового телефона – 7;
- Домашнего животного с родословной – 8;
- Кухонного гарнитура – 9;
- Паркинга – 10.

3.1. Построить таблицу действующих сил и определить вес каждого воздействия в днях.

3.2. Построить пессимистический, реалистический и оптимистический сценарии процесса покупки. Рассчитать время покупки в днях для каждого из сценариев.