

## 1.1 Potreba prognózovania

Potreba prognózovania má logické zdôvodnenie. Rastúca zložitost' prostredia, v ktorom musí organizácia fungovať a prosperovať, vyvoláva spolu s meniacimi sa požiadavkami zákazníkov potrebu vedieť, ako sa budú vyvíjať kľúčové premenné, na ktorých závisí stratégia rozvoja a efektívnosť podnikania.

Zmyslom prognózovania je predovšetkým zníženie neurčitosti znalosti o budúcnosti. Manažéri sú presvedčení o tom, že používanie prognostických metód a techník im poskytne dodatočné informácie, ktoré im umožnia posúdiť alternatívne možnosti v kontexte s budúcimi podmienkami a vyhodnotiť budúce dôsledky súčasných rozhodnutí.

- Aké budú dôsledky toho, ak nezmení firma svoju doterajšiu, napríklad cenovú politiku?
- Čo sa stane, ak firma zvýši ceny o päť alebo desať percent?
- Bude nemocnica schopná poskytovať dostatočnú starostlivosť so súčasným personálom s ohľadom na očakávané demografické zmeny?
- Ako sa bude v najbližších rokoch vyvíjať štruktúra lekárskej starostlivosti?
- Ako sa bude v konkrétnom čase vyvíjať spotreba elektrickej energie?
- Aký bude vývoj kurzu niektorej meny?
- Aký bude prietok riek?
- Ako odhadneme práceneschopnosť zamestnancov?

Je dôležité uvedomiť si význam prognózovania v súvislosti s rozhodovacím procesom. V centre tohto procesu nájdeme rozhodnutie, ktoré musí manažér uskutočňovať. Tieto rozhodnutia sú bezprostredne ovplyvňované zvolenou stratégiou organizácie zameranou na dosiahnutie vytýčených cieľov a s ohľadom na jej celkové zameranie a priority. Rozhodnutie je transformované do plánovaného priebehu jeho realizácie zameranej na oblasti týkajúce sa produktov alebo služieb vrátane dôležitých sprievodných javov.

Na rozhodnutie majú značný vplyv aj informácie získané pomocou prognostických metód. Tieto metódy poskytujúce informácie o budúcich situáciách sú pre manažérov nevyhnutné a spolu s ďalšími faktormi významne ovplyvňujú ich rozhodovanie.

Prognózované informácie ovplyvňujú samotnú prípravu stratégie organizácie. Organizácie potrebujú mať k dispozícii účinný monitorovací systém umožňujúci sledovať skutočný priebeh realizácie rozhodnutí a porovnávať ho s plánovaným priebehom. V prípade zistenia rozdielov medzi plánovaným a skutočným priebehom realizácie rozhodnutia, je potrebné použiť spätnú informáciu pre korigovanie prognostického postupu. Bez ohľadu na to, či sú tieto rozdiely malé alebo veľké a bez ohľadu na to, čo je ich príčinou, je potrebné stanoviť nové predpovede a začať odnova celý cyklus. Ako uvidíme neskôr, neexistuje ideálny prognostický prístup použiteľný pre všetky organizácie.