



ბიზნესი, მენეჯმენტი, მარკეტინგი



ბიზნესპროცესების პროგნოზირება ექსტრემალურ პირობებში

DOI:10.36962/ECS105/1-2/2023-100

ალექსანდრე ებრალიძე
სტუ დოქტორანტი

გუგული ყურაშვილი
სტუ პროფესორი

რეზიუმე

განხილულია ბიზნესპროცესების პროგნოზირების მეთოდოლოგია, მეთოდები და მათი მნიშვნელობა ბიზნესპროცესების განვითარების ექსტრემალურ პირობებში. ნაჩვენებია, რომ ბიზნესკომპანიების მარცხის ძირითადი მიზეზია არასწორი მენეჯმენტი, რაც ძირითადად უკავშირდება მოვლენათა განვითარების არასწორ პროგნოზირებას და მოსალოდნელი რისკების შეუფასებლობას. ყურადღება გამახვილებულია პროგნოზირების თავისებრივ, რაოდენობრივ და ექსპერტულ მეთოდებზე. გაანალიზებულია მათი თავისებურებები და გამოყენების სპეციფიკა ექსტრიმენეჯმენტის პირობებში. აგრეთვე საუბარია პროგნოზირების შეცდომებზე. საბოლოოდ გამოტანილია დასკვნა იმის შესახებ, რომ ექსტრიმენეჯმენტში სასურველია პროგნოზირების კომბინირებული მეთოდების გამოყენება.

საკვანძო სიტყვები: ექსტრემალური ვითარება, ექსტრიმენეჯმენტი, პროგნოზირება, პროგნოზირების მეთოდოლოგია.

შესავალი

თანამედროვე ბიზნესპროცესების ერთ-ერთი მთავარი კანონზომიერება შესაძლებელია ლევ ტოლსტოის შებრუნებული პერი-

ფრაზირებით ჩამოყალიბდეს - ყველა წარმატებული ბიზნესკომპანია („ბედნიერი ოჯახი“) იმარჯვებს საკუთარი, ინდივიდუალური გზით, ხოლო მისი დამარცხება (გაკოტრება - „უბედური ოჯახი“) გამოწვეულია ერთადერთი მიზეზით - არასწორი მენეჯმენტით. თავის მხრივ არასწორი მენეჯმენტის მიზეზები შესაძლოა მრავლად იყოს: კომპანიის ხელმძღვანელობის არაპროფესიონალიზმი, მენეჯმენტის თეორიული პრინციპების იგნორირება, ბიზნესის წარმოებისათვის საჭირო რესურსების უკმარისობა (მათ შორის არის მატერიალურ-ტექნიკური, საფინანსო თუ ადამიანური), ხშირად ზედმეტი თავდაჯერებულობა, ნაკლები სიფრთხილე ახალი საქმის დაწყების დროს და მაღალი რისკიანობა.

ბიზნესკომპანიის მარცხის ალბათობა კიდევ უფრო იზრდება ექსტრემალურ არაპროგოზირებად პირობებში, რომლითაც ხასიათდება დღევანდელი რეალობა, როგორც ზოგადად მსოფლიოში, ისე საქართველოში. ერთი მხრივ მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების თანამედროვე მიღწევები სრულიად ახლებურ მოთხოვნებს უწესებს როგორც ზოგადად მენეჯმენტის თეორიასა და პრაქტიკას, ისე ბიზნესპროცესების ეფექტიან მართვას. მეორე მხრივ, დღევანდელი მსოფლიო პოლიტიკურ-ეკონომიკური კრიზისის პირობებში მხოლოდ ისეთი კომპანიები გააგრძელებენ მეტნაკლებად მომგებიან საქმიანობას, რომლებიც მომზადებულნი შეხვდებიან გარემო პირობების ახალ გამოწვევებს, რაც ნათლად დაადასტურა კოვიდ-19 პანდემიის დროს მიმდინარე მოვლენებმაც. რუსეთის უკრაინაში შეჭრამ ახალი საფრთხე წარმოქმნა როგორც მთლიანად მსოფლიოსათვის, ისე განსაკუთრებით საქართველოსთვის, ქვეყანა ომში ჩათრევის საფრთხის წინაშე აღმოჩნდა. მოვლენათა განვითარების პროცესში მოსალოდნელია შემთხვევითი და მოულოდნელი ცვლილებები. ამ დროს საჭირო ხდება მმართველობითი გადაწყვეტილებების სწრაფი მიღება და დაუყოვნებელი იმპლემენტაცია, რაც ექსტრიმენეჯმენტისთვის დამახასიათებელი სურათია. ასეთი ექსტრემალური ვითარება ქვეყანაში ბიზნესის განვითარებისთვის მეტად სერიოზული ხელშემშლელი ფაქტორია. მოვლენათა განვითარების ასეთ ექსტრემალურ და სრულიად არაპროგნოზი-

რებად პირობებში კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება ექსტრიმ-მენეჯმენტის მიდგომების გამოყენება. ექსტრიმმენეჯმენტის მთავარ მიდგომათა შორის იგულისხმება არსებული ვითარების რისკის შეფასება და მოვლენათა განვითარების პროგნოზირება, რათა კომპანია მომზადებული დახვდეს ახალ მოულოდნელ გამოწვევებს და მოახერხოს ეფექტიანი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება და მისი რეალიზაცია.

ძირითადი ტექსტი

ბიზნესპროცესების მართვის უმნიშვნელოვანესი ელემენტია მოვლენათა შესაძლო განვითარების პროგნოზირება. რა თქმა უნდა, მოვლენათა განვითარების შედეგად, ყოველგვარი პროგნოზირების გარეშეც კომპანია გარკვეულ შედეგებს მაინც მიიღებს, მაგრამ, ბიზნესპროცესების თვითდინებით, პროგნოზირების გარეშე განვითარების შედეგად, როგორც წესი, შედეგი არც თუ სასურველი იქნება. დაგეგმვისა და წინასწარი გათვლის გარეშე ჩატარებული ნებისმიერი, მეტ-ნაკლებად მნიშვნელოვანი მოქმედების შედეგად მივიღებთ არასასურველ შედეგებს, რისი ნათელი დადასტურებაცაა ეკონომიკის სოციალისტური სისტემის, განსაკუთრებით, საბჭოთა სისტემის კრახი.

სტრატეგიული გეგმის მიხედვით, კომპანიის შორს გათვლილი მიზნები წარმოადგენს არა მიმდინარე საქმიანობის უბრალო ასახვას, არამედ კომპანიის საქმიანობის შიდა და გარე ფაქტორების ცვლილებათა ანალიზისა და პროგნოზირების შედეგს. ამასთან, პროგნოზირება, ერთი მხრივ, დაგეგმვის წინაპირობაა, ხოლო, მეორე მხრივ, სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის შემადგენელი ერთ-ერთი ძირითადი ელემენტია, რომელიც პროცესის სხვადასხვა ეტაპზე გამოიყენება.

საფინანსო მოგებაზე ორიენტირებული ბიზნესკომპანიის ეფექტიანი ფუნქციონირებისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდების სწორ და მიზანმიმართულ გამოყენებას. პერსპექტიული დაგეგმვისაგან განსხვავებით, სტრატეგიული დაგეგმვა შეიძლება შევადაროთ ყოვლისმომცველ ცოცხალ ორგანიზმს, რომელიც ითვალისწინებს

როგორც ეკონომიკური ორგანიზაციის ძირითად შიდა ელემენტებს, ისე ცვლად გარემოს: ქვეყანაში არსებულ სოციალურ და პოლიტიკურ ასპექტებს, მომხმარებელთა გემოვნებასა და მოთხოვნილებებს, კონკურენტების მოქმედებას, საერთაშორისო ეკონომიკურ და პოლიტიკურ ცვლილებებს და ა.შ. დეტერმინებული ანუ განსაზღვრული მოვლენების განვითარების კანონზომიერება წინასწარ არის ცნობილი, მათზე გავლენას არ ახდენს გარემოს შემთხვევითი ცვლილებები. სტოქასტიკური მოვლენების განვითარების ხასიათი პრინციპულად უცნობია, შემთხვევითია. ასეთი პროცესების აღწერა შესაძლებელია მხოლოდ მიახლოებით, ალბათობის თეორიისა და მათემატიკური სტატისტიკის მეთოდების გამოყენებით.

ამასთან, თუ გრძელვადიანი პროგნოზი კომპანიის სტრატეგიული განვითარების საფუძვლებს ქმნის და პრინციპულად ნაკლები რისკის ფასად არის შესაძლებელი (მითუმეტეს, თუ გავითვალისწინებთ იმ გარემოებას, რომ შეცვლილი ვითარების კვალობაზე ყოველთვის შესაძლებელია გრძელვადიანი პროგნოზის კორექტირება), მოკლევადიანი, ოპერატიული პროგნოზი, თითქოსდა ნაკლებად მნიშვნელოვანია, თუმცა გაცილებით რთული და ფატალური შედეგების მომტანიც არის არასწორი პროგნოზირების შემთხვევაში განსაკუთრებით ექსტრიმმენეჯმენტის პირობებში. ოპერატიული, მოკლევადიანი პროგნოზის დიდი მნიშვნელობა იმით გამოიხატება, რომ იგი გვაიძულებს სასწრაფოდ და ოპერატიულად ვცვალოთ ადრე მიღებული გადაწყვეტილებები პროგნოზის შედეგების გათვალისწინებით მართვის სისტემის უკუკავშირის რგოლში. მოკლევადიანი პროგნოზის შედეგების მონიტორინგის ინტერპრეტაცია საშუალებას აძლევს ექსტრიმმენეჯერს სწრაფი რეაგირება მოახდინოს შეცვლილ ვითარებაზე. ცხადია, პროგნოზირებას მხოლოდ მაშინ აქვს მნიშვნელობა, თუკი, პროგნოზის გათვალისწინებით მიღებული შედეგების მონიტორინგი საშუალებას გვაძლევს სწორად წარვმართოთ კომპანიის განვითარება.

ბიზნესკომპანიებისთვის ერთ-ერთი უმთავრესი საკითხია შემოსავლებისა და ხარჯების პროგნოზირება. ბიზნესკომპა-

ნიას მხოლოდ იმ მაჩვენებლების დაგეგმვა შეუძლია, რომლებსაც მართავს ან აქვს მათი მართვის შესაძლებლობა. ასეთია, მაგალითად, ხარჯების უდიდესი ნაწილი. რაც შეეხება ისეთ მაჩვენებლებს, როგორიცაა მოთხოვნა, რისკი, კონკურენტების მოქმედება, მათი მხოლოდ პროგნოზირებაა შესაძლებელი. ბიუჯეტის შედგენის დროს კომპანია ძირითად ყურადღებას უთმობს, როგორც წესი, მის ხარჯვით ნაწილს, შემოსავლების დანერვილებითი ანალიზს კი არ ატარებს, უფრო მეტიც, ხშირად შემოსავლების ოდენობა დასაბუთებულიც კი არ არის. კომპანიის შემოსავლების პროგნოზირების მეთოდების სწორად შერჩევა და შემოსავლების განმსაზღვრელი ყველა არსებითი ფაქტორის გათვალისწინება, მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს პროგნოზირების შედეგებს.

შემოსავლების პროგნოზი კომპანიისთვის აუცილებელია არა იმდენად სამომავლო ფინანსური მაჩვენებლების განსაზღვრისთვის, არამედ, უფრო მეტად საპროგნოზო პერიოდისთვის კომპანიის სტრატეგიისა და ტაქტიკის დასამუშავებლად. პროგნოზი თვითმიზანი არ არის, ამიტომ, პროგნოზირების მეთოდების დიდი სიზუსტე არ მოითხოვება, მთავარი ის არის, რომ ბიზნესის სპეციფიკა კორექტულად იქნას ასახული და სწორად იქნას მითითებული მენეჯერული გადაწყვეტილებების მიმართულებები. შემოსავლების პროგნოზირება ისე უნდა განხორციელდეს, რომ გათვალისწინებულ იქნას ბაზრის მოთხოვნების ცვლილებები და ექსტრიმმენეჯერს შეეძლოს დასაბუთებული, რაციონალური ან თუნდაც ინტუიციური გადაწყვეტილებების მიღება კომპანიის სტრატეგიისა და ტაქტიკის შესახებ.

საპროგნოზო მაჩვენებლებიდან გადახრის დროული იდენტიფიცირებისთვის საჭიროა არსებობდეს საკონტროლო მაჩვენებლების ნაკრები. მაჩვენებლების შერჩევა, რომელთა მეშვეობითაც ხორციელდება პროგნოზის შესრულების ანალიზი, იწყება პროგნოზირების ადრეულ ეტაპზე, როდესაც იგეგმება შემოსავლები და ხარჯები. სწორედ მაშინ ხდება იმ ძირითადი მაჩვენებლებისა და მათი საწყისი მნიშვნელობების

განსაზღვრა (ბაზრის წილი, ფასები, გაყიდვების ფიზიკური მოცულობა, შრომის მწარმოებლურობა და ა.შ.), რომელზეც არის დამოკიდებული პროგნოზი. საკონტროლო მაჩვენებლებში უნდა დაემატოს ისეთი პარამეტრები, რომლებზეც არის დამოკიდებული ფინანსური შედეგები (დებიტორული დავალიანების განახლება, რენტაბელურობა და ა.შ.). არჩეულ ძირითად მაჩვენებლებზე დაკვირვებით ექსტრიმმენეჯერებს შეეძლება განსაზღვრონ რომელი პროგნოზი და როგორი გადახრებით რეალიზდება პრაქტიკულად და მიიღონ გადაწყვეტილება ადრე დამუშავებული სცენარების შესაბამისად.

არსებობს პროგნოზირების მეთოდოლოგიის ორი ძირითადი მიმართულება – თვისებრივი და რაოდენობრივი.

თვისებრივი მეთოდები, რომლებიც ძირითადად ექსპერტულ შეფასებებსა და ანალიზს ეყრდნობა, გამოიყენება მსხვილი და გრძელვადიანი ბიზნესის პროგნოზირებისთვის. სხვადასხვა საექსპერტო დასკვნებისთვის ხშირად იყენებენ აგრეთვე სპეციფიკურ მათემატიკურ მეთოდებს, როგორც საექსპერტო შეფასებებისთვის საჭირო დამხმარე ინსტრუმენტს.

რაოდენობრივი მეთოდები, რომლებიც ძირითადად მათემატიკური სტატისტიკის მეთოდებს ეყრდნობა, გამოიყენება ბიზნესის მოკლევადიანი შედეგების პროგნოზირებისთვის.

ექსპერტული მეთოდები. ექსპერტული მიმართულების მეთოდების გამოყენების დროს ხორციელდება სპეციალისტთა (ექსპერტების) ჯგუფის გამოკითხვა. კომპანიის შიგნით ექსპერტებად გვევლინებიან, როგორც წესი, ტოპ-მენეჯერები - გენერალური დირექტორი, კომერციული დირექტორი, ფინანსური დირექტორი და ა.შ. გარე ექსპერტებად შეიძლება იყვნენ კონსულტანტები, ფინანსური ანალიტიკოსები, მარკეტერები, რომლებიც ბაზრებს იკვლევენ და სხვა სპეციალისტები. პრაქტიკულად ყველა კომპანია იყენებს პროგნოზირების ასეთ მეთოდებს, მაგრამ, ძირითადად არასტაბილური ბაზრის განვითარების შეფასების მიზნით, აგრეთვე, გრძელვადიანი პროგნოზირებისთვის. ექსპერტული მეთოდების წარმატება დამოკიდებულია გამოკითხვაში მონაწილე ექსპერტთა კვალიფიკაციაზე.

ექსპერტული შეფასების მეთოდების გამოყენების შემთხვევაში კომპანიის საქმიანობის მომავალ განვითარებას ექსპერტთა სუბიექტური აზრი განსაზღვრავს: როგორცაა რაციონალური მოსაზრებები და ინტუიცია.

ექსპერტული შეფასება იყოფა ორ ჯგუფად: ინდივიდუალურ და კოლექტიურ ექსპერტულ შეფასებათა ჯგუფებად. ინდივიდუალურ ექსპერტულ შეფასებათა ჯგუფს განეკუთვნება: ინტერვიუს მეთოდი, ანალიტიკური მოხსენებითი ბარათები და სხვ. კოლექტიურ ექსპერტულ მეთოდებს განეკუთვნება ე.წ. კომისიების მეთოდი, “Brainstorming”-ის (ბრეინსტორმინგის) მეთოდი, დელფოსის მეთოდი, სცენარების შედგენის მეთოდი და სხვ. სცენარების შედგენა, ფაქტობრივად, პროგნოზირების კომპლექსურ მეთოდს წარმოადგენს, ვინაიდან ამ შემთხვევაში გამოიყენება ინდივიდუალური ექსპერტული შეფასებები, რომელთაც მომზადება და შეკრება ესაჭიროება, მიღებულ მონაცემებს კი - სტატისტიკური დამუშავება და სათანადო ანალიზი.

მათემატიკურ-სტატისტიკური მეთოდები. მათემატიკურ-სტატისტიკური პროგნოზირება ეყრდნობა ე.წ. სტატისტიკური ჰიპოთეზების შემოწმებისა და მათემატიკური მოდელების აგების მეთოდოლოგიას, ფაქტობრივად, მათემატიკური სტატისტიკის მთელ გამოყენებით ნაწილს. განსაკუთრებით სასარგებლოა სტატისტიკური მიმართულების მეთოდების გამოყენება მოკლე ან საშუალოვადიანი პროგნოზირებისთვის იმ შემთხვევებში, როდესაც ბაზარი მეტ-ნაკლებად სტაბილურია და კომპანიას აქვს წინა პერიოდის მონაცემები საპროგნოზო მაჩვენებლების დინამიკის, ან იმ ფაქტორების დინამიკის შესახებ, რომლებიც გავლენას ახდენს საპროგნოზო მაჩვენებლებზე. ექსტრემალურ პირობებში პროგნოზირების ასეთი მეთოდოლოგია ვერ მიგვცემს სასურველ შედეგებს. ექსტრემალურ შემთხვევებში უფრო გამართლებულია ალბათობის თეორიის გამოყენება და მიმდინარე მოვლენათა წარმოქმნის ალბათობათა ინტუიციური შეფასება, რომელიც თავის მხრივ ექსტრიმმენჯერის ცოდნასა და გამოდილებას ეყრდნობა.

ექსტრაპოლაციური მიდგომის გამოყენების დროს ივარაუდება, რომ ეკონომიკური და სხვა თანმხლები პროცესები ნელა

და უწყვეტად მიმდინარეობს. ამდენად, პროგნოზი შესაძლებელია განხორციელდეს როგორც წარსულის ერთგვარი პროექცია მომავალში.

ექსტრაპოლაციური მეთოდების გამოყენების დროს ხორციელდება კომპანიის საქმიანობის მახასიათებელი მაჩვენებლების (მაგალითად, გადაზიდული ტვირთის მოცულობის) და მათი ცვლილების ტენდენციის (ანუ ტრენდის) შეფასება და, შემდეგ, ამ ტენდენციის მომავალში გადატანა გარკვეული კორექტივებით ან კორექტივების გარეშე. ასეთ მეთოდს ეწოდება **ტრენდების ექსტრაპოლაციის მეთოდი**. ეს მეთოდები მთლიანობაში მიეკუთვნება დროითი მწკრივების ანალიზის მეთოდებს, ხოლო რეგრესიული ანალიზისა და ეკონომიკურ-მათემატიკური მოდელირების მეთოდები ერთად მიზეზობრივი კავშირების ანალიზის მეთოდს შეადგენს

ალტერნატიული მიდგომის გამოყენების დროს ივარაუდება, რომ კომპანიის ფუნქციონირების გარემო და შიდა სტრუქტურა ცვალებადია, რის გამოც კომპანიის განვითარება მიმდინარეობს არა ნელა და უწყვეტად, არამედ ნახტომისებურად და წყვეტილად. ამასთან, არსებობს კომპანიის განვითარების ვარიანტების (ე.წ. კომპანიის წონასწორობის წერტილების) გარკვეული რაოდენობა. პროგნოზირების ალტერნატიული მეთოდოლოგიით შემუშავებული იქნება პროგნოზული სისტემა, რომელიც შეიცავს არჩეული მაჩვენებლებისა და მოვლენების სხვადასხვა ვარიანტსა და ვარიანტების კონგლომერატებს, სადაც განვითარების თითოეული ვარიანტი მომავლის განსაკუთრებული სცენარის საფუძველს წარმოადგენს.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში პროგნოზირების შედეგების გამოყენება შესაძლოა ორი მიმართულებით განხორციელდეს. პასიური პროგნოზია, რომლის მიხედვითაც კომპანია არ აპირებს არსებულ გარემოზე ზემოქმედებას და თავის მოქმედებას აგებს შიდა და გარე ეკონომიკური პროცესების მიმდინარეობის კვალობაზე. აქტიური პროგნოზი გულისხმობს კომპანიის გარემოზე ზემოქმედებას, მაგალითად საკუთარი ბაზრის გაფართოვებას აგრესიული სარეკლამო კამპანიით.

დაგეგმვისა და პროგნოზირების სხვადასხვა მეთოდებისა და საინფორმაციო ბაზის გამოყენების დროს სრულიად ბუნებრივია, რომ შესაძლებელია მივიღოთ ერთმანეთისაგან მკვეთრად განსხვავებული დასკვნები, რომელთა შეჯერება უნდა განხორციელდეს ექსპერტული ანალიზით.

პროგნოზირების შეცდომები. ბიზნესპროცესების პროგნოზირების დროს მოსალოდნელია სხვადასხვა სახის შეცდომების დაშვება. ეს შეცდომები, ძირითადად, უკავშირდება პროცესების განვითარების მხოლოდ ერთი ვარიანტის გამხილვას, ექსტრაპოლაციის ცდომილებებს და, ზოგჯერ, მეტისმეტად დიდი იმედების დამყარებას მათემატიკური მეთოდების გამოყენებაზე ან, პირიქით, მათემატიკური მეთოდების იგნორირებას, სხვადასხვა ფაქტორების სათანადოდ შეუფასებლობას, სავარაუდო ცვლილებების გაუთვალისწინებლობას, დაბოლოს, „თავის მოტყუებას“, როდესაც რეალურ მოვლენებში ბიზნესმენები თუ მენეჯერები ვერ „ამჩნევენ“ სახიფათო ტენდენციებს და ილუზიების ტყვეობაში რჩებიან.

დასკვნა

ნაშრომში განხილულია პროგნოზირების თანამედროვე მეთოდები, რომელთა გამოყენება აუცილებელია ნებისმიერი მმართველობითი გადაწყვეტილებისთვის მიღების დროს, განსაკუთრებით ექსტრიმენეჯემენტის ამოცანებში ეფექტიანი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება შეუძლებელია მოვლენების განვითარების პროგნოზირების გარეშე. უფრო მეტიც, შიძლება ითქვას, რომ წარმატებული ბიზნესისთვის უპირველეს ყოვლისა აუცილებელია ბიზნესპროცესების განვითარების პროგნოზირება.

პროგნოზირების კონკრეტული მეთოდის შერჩევისას უნდა ვიხელმძღვანელოთ საპროგნოზო ამოცანის მიზნით. ექსტრიმენეჯემენტში სასურველია პროგნოზირების კომბინირებული მეთოდების გამოყენება, როდესაც საპროგნოზო მიზნებიდან გამომდინარე საჭირო ხდება პროგნოზირების სხვადასხვა მეთოდის გონივრული ურთიერთშეხამება.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ებრალიძე ა. გადაწყვეტილების მიღების თანამედროვე გამოწვევები პროექტის მენეჯმენტის ამოცანებში. V საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის შრომები „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“, თბ. 2021
2. ებრალიძე ა. მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების თვისებრივი მეთოდების ეფექტიანობის რამდენიმე ასპექტი. „ხელისუფლება და საზოგადოება“ # 4 (60), 2021
3. ებრალიძე ალექსანდრე, ყურაშვილი გუგული. გადაწყვეტილების მიღების თავისებურებები ექსტრემალური მენეჯმენტის პირობებში.“. VI საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციის შრომები - მონოგრაფია „„გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“, 2022, 16 მაისი
4. Hanke J., Wichern D. Business Forecasting. Pearson Education International. 2005.
5. Armstrong J.S. (ed.) *Principles of forecasting: a handbook for researchers and practitioners*. 2001
6. Doug DeCarlo. eXtreme Project Management. Using Leadership, Principles, and Tools to Deliver Value in the Face of Volatility. Published by Jossey-Bass. 2004.

REFERENCES:

1. Ebralidze A. Modern Challenges of Decision Making in project management tasks. V international scientific conference- Globalization and current challenges in business. 2021.
2. Ebralidze A Several aspects of the effectiveness of managerial qualitative decision-making methods #4(60). 2021
3. Ebralidze A, Kurashvili G. Peculiarities of decision making in the conditions of extreme management. VI international scientific conference- Globalization and current challenges in business. 2022, 16 may.
4. Hanke J., Wichern D. Business Forecasting. Pearson Education International. 2005.

5. Armstrong J.S. (ed.) *Principles of forecasting: a handbook for researchers and practitioners*. 2001

6. Doug DeCarlo. *eXtreme Project Management. Using Leadership, Principles, and Tools to Deliver Value in the Face of Volatility*. Published by Jossey-Bass. 2004.

FORECASTING BUSINESS PROCESSES UNDER EXTREME CONDITIONS

Alexander Ebralidze,

Doctoral Student of Georgian

Technical University,

Guguli Kurashvili,

Professor of Georgian

Technical University

RESUME

The paper discusses the methodology of forecasting business processes, methods and their importance in extreme conditions of business process development. It has been shown that the main reason for the failure of business companies is incorrect management, which is mainly related to incorrect forecasting of the development of events and underestimation of expected risks. The attention is focused on qualitative, quantitative and expert methods of forecasting. Their features and specifics of use in extreme management conditions are analyzed. It is also about forecasting errors.

Finally, a conclusion is drawn that it is preferable to use the combined forecasting methods in extreme management.

Keywords: extreme situation, extreme management, forecasting the development of business processes, methodology and methods of forecasting.