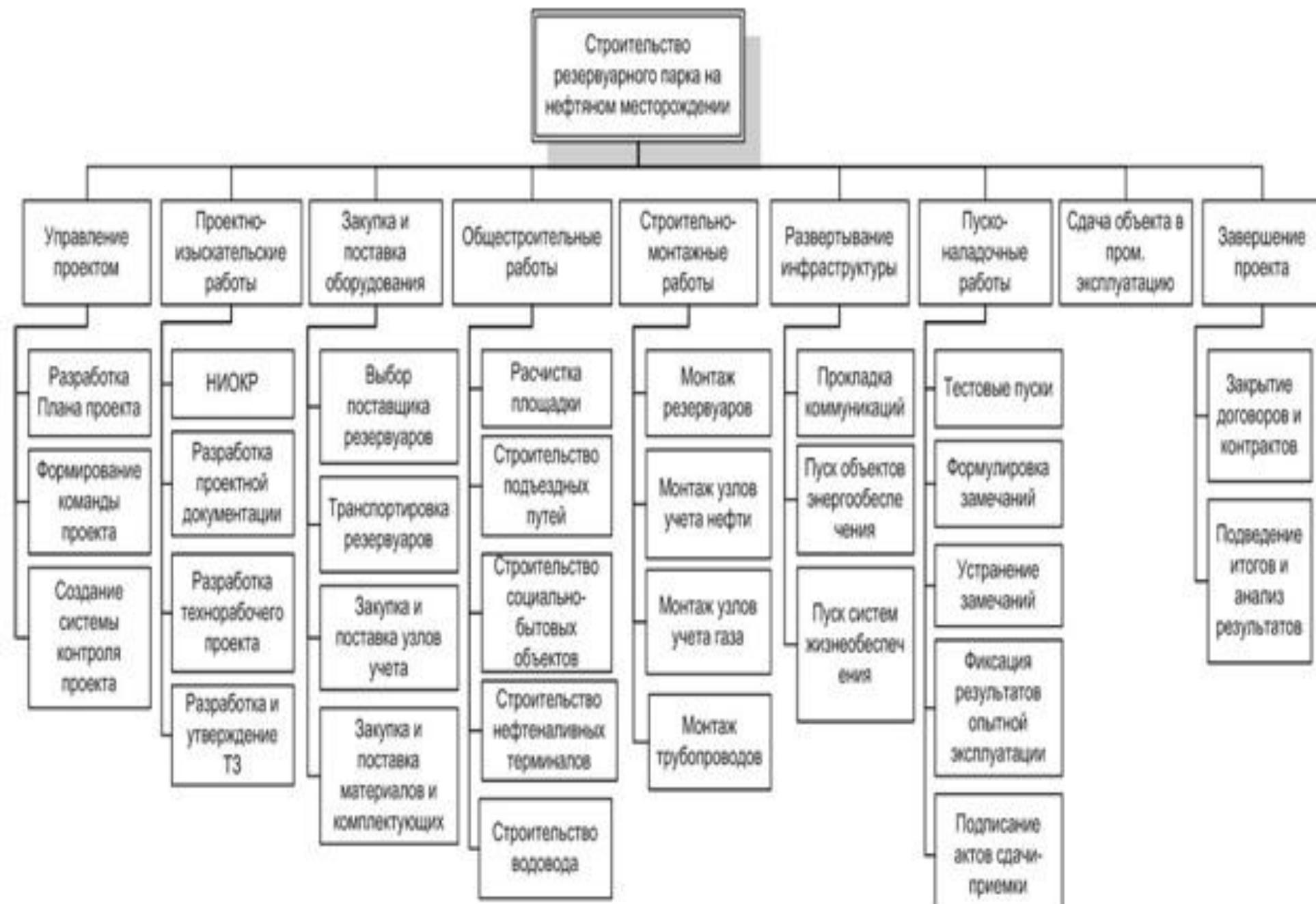


Методы принятия управленческих решений

Исакова Маргарита
238

1. Декомпозиция:



2. Диагностика:

- **Комплексная диагностика предприятия** - это строго систематизированная процедура анализа деятельности предприятия, которая позволяет изучить динамику развития основных функциональных областей организации. Она позволяет классифицировать динамику его развития и координировать дальнейшие действия руководства в соответствии с результатами проведенного анализа.
- Предлагаю рассмотреть такую последовательность комплексной диагностики предприятия:
- Анализ сильных и слабых сторон компании (не стандартный SWOT - анализ);
- Бюджетирование контура;
- Аудит технологий и инноваций;
- Аудит управления кадрами и бизнес - культурой компании;
- Оценка информационных систем;
- Оценка бизнес-процессов;
- Ключевые компетенции и критические факторы успеха;
- Анализ отрасли в целом;
- Результат по сильным и слабым сторонам компании
- Комплексный анализ деятельности предприятия как элемент управления стратегией предприятия.

Экспертные оценки:

Рассмотрим выбор покупки самого эффективного самолета:

1. Сравниваемы объекты - самолеты.
2. Описываем параметры для сравнения.
3. Определяем вес каждого параметра. В нашем случае самый важный параметр "Стоимость эксплуатации" имеет максимальный вес.
4. Оцениваем по 10-тибальной шкале каждый параметр самолетов.

№	Параметр	Вес	А (Боинг)	Б (Туполев)	В (Аэробус)	Г (Бомбардир)	Д (Альбатрос)	Е
1	Магистральная дальность	0,2	9	6	10	8	7	
2	Вместимость	0,15	7	10	10	6	8	
3	Расход топлива V	0,25	8	7	9	9	8	
4	Максимальная скорость	0,15	10	8	9	8	7	
5	Стоимость эксплуатации	0,25	6	8	9	10	8	
Сумма		1						

Умножаем наши значения параметров на вес.

№	Параметр	Вес	А (Боинг)	Б (Туполев)	В (Аэробус)	Г (Бомбардир)	Д (Альбатрос)	Е
1	Магистральная дальность	0,2	$9*0,2 = 1,8$	$6*0,2 = 1,2$	$10*0,2 = 2$	$8*0,2 = 1,6$	$7*0,2 = 1,4$	2
2	Вместимость	0,15	$7*0,15 = 1,1$	$10*0,15 = 1,5$	$10*0,15 = 1,5$	$6*0,15 = 0,9$	$8*0,15 = 1,2$	1,5
3	Расход топлива V	0,25	$8*0,25 = 2$	$7*0,25 = 1,75$	$9*0,25 = 2,25$	$9*0,25 = 2,25$	$8*0,25 = 2$	2,25
4	Максимальная скорость	0,15	$10*0,15 = 1,5$	$8*0,15 = 1,2$	$9*0,15 = 1,35$	$8*0,15 = 1,2$	$7*0,15 = 1,1$	1,5
5	Стоимость эксплуатации	0,25	$6*0,25 = 1,5$	$8*0,25 = 2$	$9*0,25 = 2,25$	$10*0,25 = 2,5$	$8*0,25 = 2$	2,5
Сумма		1	7,9	7,65	9,35	8,46	7,7	

5. Сравниваем показатели.

Из этого можно сделать вывод, что самолет «Аэробус» является лучшим, но по стоимости эксплуатации лучше «Бомбардир»

4. Метод Делфи:

- Во Франции в начале 1994 г. при использовании метода Делфи было проведено широкое обследование перспектив развития 15 основных научно-технических направлений (электроника, физика элементарных частиц, проблемы окружающей среды, урбанизации и т.д.). Для экспертных оценок было привлечено свыше тысячи специалистов из различных секторов экономики — 45% представители промышленной науки, 30% государственных НИИ и 25% сотрудники университетов, что в целом отражало структуру научного сектора экономики Франции. Этому же принципу следовали при формировании групп экспертов и большинство стран, начинающих работу над прогнозами и приоритетами.
- В 1991 г. Министерство исследований и технологии Германии провело сравнительный анализ оценок японских и немецких экспертов, используя японский вопросник. Результаты в целом показали сходство позиций экспертов двух стран относительно развития перспективных технологий, хотя и выявились определенные различия, отражающие национальную культурную и промышленную специфику этих стран.
- В Великобритании с 1994 г. также началось использование метода Делфи для выбора национальных научно-технических приоритетов. Однако, в отличие от Германии и Франции, страна не пошла по пути копирования японского опыта (например, во Франции при опросе ученых-экспертов в качестве приоритетного ставился вопрос о перспективах исследований по проблемам рисоводства, напрямую заимствованный из японской методики). Новый механизм определения приоритетов государственной научной политики Великобритании получил название «Предвидение». Программа предусматривает совместное с промышленностью определение перспективных рынков и технологий на ближайшие 10 — 20 лет, а также мероприятий, которые позволят использовать новые возможности в целях повышения качества жизни и ускорения экономического роста. Цели «Предвидения»: во-первых, собрать необходимую для принятия решений информацию о состоянии и направлениях финансируемых государством НИОКР; во-вторых, создать новую культуру взаимодействия между учеными и бизнесом; в-третьих, определить ресурсы, необходимые для достижения поставленных задач.

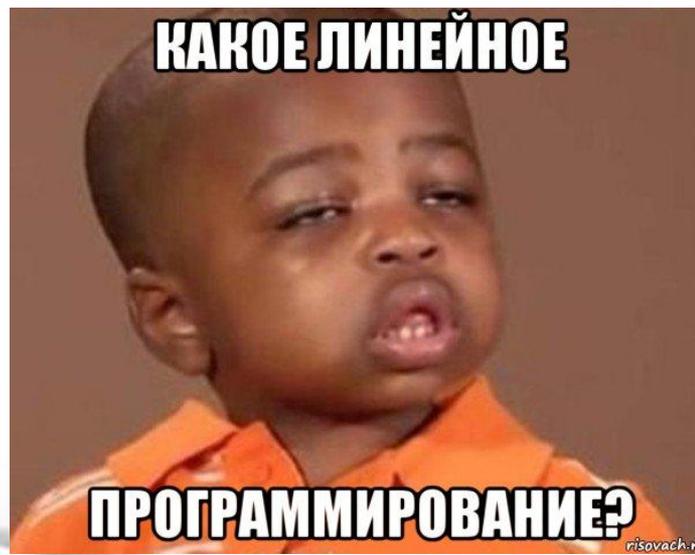
5. Метод неспециалиста:

Я решила внести не много креатива в свою презентацию



6. Линейное программирование:

- Для решения задачи методом линейного программирования необходимо, чтобы описанная в ней ситуация соответствовала пяти основным условиям:
- 1 Она должна быть связана с ограниченными ресурсами (т.е. ограниченное количество рабочих, оборудования, финансов, материалов и тд), в противном случае этой задачи просто бы не существовало
- 2 Необходимо сформулировать точную цель (максимизация прибыли или минимизация затрат)
- 3 Задача должна характеризоваться линейностью (например, если на изготовление детали нужно три часа, то на изготовление двух будет затрачено шесть часов, на выпуск трех-девять и т.д.)
- 4 Задача должна характеризоваться однородностью (изделия, выполненные на станке, идентичны; все время, в течение которого рабочий выполняет ту или иную операцию, используется им с одинаковой производительностью ю и т.д.).
- 5 Делимость: метод линейного программирования строится на предположении, что результаты и ресурсы можно разделить на судьбы Если такое деление невозможно (например, полет половины самолета или принятия на работу одну четвертую работающего), аналитику лучше воспользоваться специальной модификацией линейного программирования - дискретным (или целочисленным) программированием.



7. Имитационное моделирование:

- В Турксибском районе уже начато строительство торгового-фермерского центра Mart Village, который расположится на территории ТОО «Алматы Логистик Центр», сразу за ТРЦ MART, по улице Рихарда Зорге. Здесь можно будет приобрести продукцию отечественных сельхозпроизводителей по низким ценам. Общая площадь двухэтажного здания торгового центра составит 40 143 кв. м. Ядром центра станет Fresh market, где будут продаваться фермерские продукты питания. Остальные торговые площади будут отданы под продажу строительных материалов, мебели, бытовой техники, одежды и обуви. Проектом предусмотрена организация фудкорта на 500 мест. Необычный ТЦ откроет свои двери в начале 2017 года. Строительные работы уже начались. Стоимость проекта составляет более 6 млрд тенге, из которых 4.52 млрд — инвестиции Казкоммерцбанка



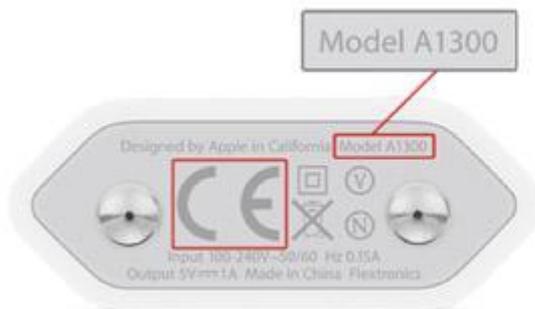
8. Метод теории вероятности:

Например, если мы один раз подбрасываем монету, герб может выпасть, а может не выпасть. По лотерейному билету можно выиграть, а можно нет.

Произведенное изделие может быть годным, а может быть и бракованным. (Появление бракованного изделия является случайным событием, более редким, чем производство годных изделий)



Дефектный адаптер



Обновленный адаптер

