



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ДГТУ)**

Кафедра «Экономика и менеджмент»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

**по выполнению контрольной работы
по курсу «Управленческие решения»**

**для студентов направления
38.03.02 «Менеджмент»**

**Ростов-на-Дону
2023 г.**

Составитель к.э.н., доцент Тухканен Т.Н.

Методические указания по выполнению контрольной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» по курсу «Управленческие решения». – Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2023. – 17 с.

Методические указания включают теоретические и практические вопросы по курсу «Управленческие решения», освещающие современные методы, средства и процедуры принятия решений.

Методические указания предназначены для студентов заочной формы обучения по направлению 38.03.02 «Менеджмент»

Печатается по решению методической комиссии факультета
«Инновационный бизнес и менеджмент»

Научный редактор к.э.н., доцент Гапоненко Т.В.

ВВЕДЕНИЕ

В данном курсе изучаются функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений; условия и факторы качества управленческих решений; модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения; целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; условия неопределенности и риска; приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска; эффективность решений; контроль реализации управленческих решений; управленческие решения и ответственность.

Цель курса формирование у будущих бакалавров основ управленческого мышления путем изучения главных разделов науки принятия решений, а также обучение общим вопросам теории управления, методам построения математических моделей в теории управления и формального описания экономических процессов и объектов.

Предметом изучения курса является процесс разработки и принятия управленческих решений на базе системной концепции и экономико-математических методов.

В результате изучения курса «Управленческие решения» студент должен *знать*:

- специфические особенности, характерные для систем управления, и общие закономерности их формирования и функционирования с точки зрения принятия решений;
- современные методы, средства и процедуры принятия решений;
- приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- формы и методы контроля реализации управленческих решений и виды ответственности за их исполнение.

Обучающийся должен *уметь и владеть навыками*:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- проводить детальный анализ управленческих ситуаций;
- самостоятельно разрабатывать технологию принятия решений;
- выбирать оптимальный вариант из набора альтернативных вариантов;
- определять степень риска и разрабатывать управленческие решения в условиях неопределенности и риска;
- выбирать критерии оценивания эффективных альтернатив;
- оценивать эффективность возможных альтернатив и выбирать из них наиболее существенные.

Методические указания по курсу «Управленческие решения» рассчитаны на студентов заочной формы обучения и призваны привить студентам, обучающимся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» навыки принятия правильных и эффективных решений в современных условиях.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Учебным планом для студентов заочной формы обучения по курсу «Управленческие решения» предусмотрено выполнение контрольной работы.

Контрольная работа имеет важное значение в учебном процессе, так как способствует самостоятельному углубленному изучению студентом заочной формы обучения важнейших вопросов в области экономики и управления на предприятии, приобретению практических навыков в разработке и принятии управленческих решений в условиях ограниченности ресурсов.

Студенты-заочники выполняют контрольную работу в сроки, указанные в учебном плане.

Задания контрольной работы составлены в 100 вариантах.

Каждый вариант контрольной работы определяется по предлагаемой таблице в зависимости от двух последних цифр номера зачетной книжки (шифра) студента.

В таблице по горизонтали расположены цифры от 0 до 9, каждая из которых – последняя цифра шифра студента. По вертикали – цифры от 0 до 9, каждая из которых – предпоследняя цифра шифра. Пересечение цифр определяет вариант заданий контрольной работы студента.

Первые две цифры варианта – теоретические вопросы, последняя цифра – номер задачи.

Например, последние цифры номера зачетной книжки 76. В этом варианте содержатся задания: 37, 57, 3, из которых 37, 57 – теоретические вопросы, 3 – задача (см. таблицу вариантов).

Приступая к выполнению работы, студенту необходимо ознакомиться с конспектом лекций и рекомендуемой литературой.

Требования к оформлению контрольной работы

1. Работа должна быть выполнена и представлена в указанные сроки.
2. Титульный лист оформляется по образцу (см. приложение)
3. Задания необходимо рассматривать в той последовательности, в которой они представлены в варианте.
4. Каждое задание необходимо начинать с новой страницы.
5. Перед каждым заданием должно быть полностью приведено его условие.
6. Контрольная работа должна быть выполнена аккуратно, без сокращений слов (допускаются только общепринятые сокращения).
7. Страницы работы должны быть пронумерованы и в колонтитуле указан шифр: Контрольная работа по дисциплине «Управленческие решения» - УР.ХХ0000.000, где ХХ – номер варианта согласно последним двум цифрам зачетки.

9. В конце работы следует привести список использованных источников с указанием автора, издательства, года издания.

В список используемых источников включаются только те источники, которые были использованы при написании контрольной работы и на которые имеются ссылки в тексте работы. Минимальное количество источников литературы, используемых при написании контрольной работы - 5, включая статьи из периодических изданий. Список литературы должен быть оформлен в соответствии с правилами библиографического описания различных видов произведений печати.

Основные требования к содержанию работы

1. Ответ на теоретический вопрос должен быть полным и содержать ссылки на используемые источники.
2. Содержание ответа должно носить творческий характер, не допускается дословное перечисление соответствующих страниц учебника и других литературных источников.
3. Решение задачи следует сопровождать необходимыми комментариями, пояснениями и выводами.
4. При расчетах необходимо указывать формулы, по которым они произведены.
5. Если по контрольной работе рецензентом сделаны замечания, и она направлена на доработку, студент должен внести необходимые исправления и дополнения. Не переписывая работу.

ВАРИАНТЫ ЗАДАНИЙ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ

Предпоследняя цифра зачетной книжки	Последняя цифра зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Номера вопросов									
	Номер задачи									
0	1, 31	2, 32	3, 33	4, 34	5, 35	6, 36	7, 37	8, 38	9, 39	10, 40
	20	11	1	11	12	20	10	11	3	4
1	11, 41	12, 42	13, 43	14, 44	15, 45	16, 46	17, 47	18, 48	19, 49	20, 50
	2	12	2	13	14	19	9	12	1	20
2	21, 51	22, 52	23, 53	24, 54	25, 55	26, 56	27, 57	28, 58	29, 59	30, 60
	3	1	3	15	16	18	8	13	5	6
3	1, 21	2, 22	3, 23	4, 24	5, 25	6, 26	7, 27	8, 28	9, 29	10, 30
	4	14	4	17	18	17	7	14	8	7
4	11, 41	12, 42	13, 43	14, 44	15, 45	16, 46	17, 47	18, 48	19, 49	20, 50
	5	15	5	19	20	16	6	15	10	9
5	11, 31	12, 32	13, 33	14, 34	15, 35	16, 36	17, 37	18, 38	19, 39	20, 40
	6	16	6	20	2	15	5	16	11	12
6	1, 41	2, 42	3, 43	4, 44	5, 45	6, 46	7, 47	8, 48	9, 49	10, 50
	7	17	7	3	4	14	4	17	1	14
7	31, 51	32, 52	33, 53	34, 54	35, 55	36, 56	37, 57	38, 58	39, 59	40, 60
	8	18	8	5	16	12	3	18	16	15
8	1, 51	2, 52	3, 53	4, 54	5, 55	6, 56	7, 57	8, 58	9, 59	10, 60
	9	19	9	7	8	12	20	19	17	18
9	21, 41	22, 42	23, 43	24, 44	25, 45	26, 46	27, 47	28, 48	29, 49	30, 50
	1	20	10	9	10	11	17	20	19	20

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ

1. Понятие и отличительные признаки управленческих решений.
2. Особенности принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений.
3. Сравнение альтернатив на основе соответствия результатов их реализации целям деятельности.
4. Необходимость моделирования, его сложность. Типы моделей, используемых при принятии управленческих решений.
5. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений.
6. Лица, участвующие в процессе принятия решений. Их функции.
7. Формирование цели управленческого решения.
8. Место и значение принятия решений в процессе управленческого цикла.
9. Принятие решений в условиях риска.
10. Содержание и эволюция теории принятия решений. Отечественный и зарубежный опыт.
11. Разработка системы критериев анализа альтернатив.
12. Методы принятия управленческих решений. Особенности их использования на практике.
13. Оптимальность решений и ее связь с эффективностью.
14. Классификация моделей принятия управленческих решений.
15. Условия и факторы качества управленческих решений
16. Характеристика решений. Типичные решения для осуществления основных функций управления.
17. Ограничения и критерии выбора при принятии решений.
18. Классификация управленческих решений.
19. Оптимум Парето, принцип фон Неймана-Моргенштерна, АВВ анализ. Сравнение альтернатив при отсутствии заданного критерия.
20. Классификация моделей принятия управленческих решений.
21. Этапы принятия решений в условиях неопределенности.
22. Особенности организации принятия коллективных решений.
23. Алгоритмы решения проблемы на основе принципов рациональности.
24. Понятие и отличительные признаки управленческих решений.
25. Целевая функция как критерий качества системы управления.
26. Многоаспектность содержания управленческих решений. Необходимость учета многих аспектов при разработке управленческих решений.
27. Внутренние и внешние факторы принятия и реализации управленческих решений.
28. Индивидуальные методы принятия управленческих решений.
29. Психологический подход к анализу процесса принятия управленческих решений.
30. Коллективные методы принятия управленческих решений.
31. Организация реализации управленческого решения.
32. Количественные методы принятия управленческих решений.
33. Социально-психологические факторы принятия управленческих решений.
34. Характеристика основных нормативных моделей принятия управленческих решений и области их применения.

35. Внешние факторы оперативного воздействия, их влияние на принятие решений.
36. Индивидуальный и организационный уровни принятия управленческих решений. Характеристики организационных решений.
37. Постановка задачи и цели решения проблемы. Типы целей, принципы их постановки. Требования к целям решения.
38. Экономико-организационный аспекты в содержании управленческих решений, формы их проявления.
39. Характеристика основных этапов процесса принятия решений.
40. Основные методы ограничения риска в принятии управленческих решений.
41. Политико-правовой аспект в содержании управленческих решений.
42. Социально-психологический и педагогический аспекты в содержании управленческих решений, их влияние на качество принимаемых решений.
43. Индивидуальные методы принятия решений.
44. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
45. Роль руководителя в процессе принятия управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений в зависимости от личности руководителя.
46. Этапы разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
47. Оптимизация управленческих решений.
48. Важность и объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений.
49. Условия и факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
50. Методы и формы организации деятельности по выполнению решения.
51. Характеристики, признаки управленческих решений. Требования к качеству решений.
52. Прогнозирование внешней среды в процессе разработки управленческих решений.
53. Характеристика и классификация управленческих проблем. Основные проблемы управления предприятием на современном этапе развития экономики.
54. Психология принятия решений в конфликтных ситуациях.
55. Выявление управляемых факторов при разработке решений.
56. Требования к качеству управленческих решений.
57. Контроль исполнения управленческих решений.
58. Организация интеллектуальной поддержки управленческой деятельности.
59. Выявление значимых факторов и разработка прогноза состояния внешней среды.
60. Управление риском, методы и технологии и принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

ЗАДАЧИ

Задание 1.

Руководитель одного из отделов администрации должен назначить на ответственную должность одного из четырех кандидатов. Критерии выбора – опыт работы, образование, ответственность, коммуникабельность, интеллект. Самый важный критерий – опыт работы, затем – интеллект, затем – ответственность, затем – образование и коммуникабельность.

Кандидат	опыт	образование	ответственность	коммуникабельность	интеллект
Иванов	Средний 3	Высшее управление (5)	Средняя (3)	4	4
Петров	Небольшой 2	Высшее военное (4)	Высокая 5	1	5
Сидоров	Практически нет 1	среднее техническое (3)	Выше среднего (4)	3	5
Лисичкина	Большой 5	Среднее техническое (3)	среднего (3)	5	4

Определите наиболее эффективную альтернативу, используя пятибалльную систему оценки критериев.

Задание 2.

Компания оказывает услуги транспортной экспедиции. Сотрудники получают заработную плату в виде фиксированного оклада в размере 1125 руб. плюс 25 коп. с рубля полученной выручки. Выручкой признается разница между суммами, полученными от Заказчиков и уплаченных Перевозчику. При какой выручке деятельность компании становится рентабельной. Какой должна быть выручка, обеспечивающая рентабельную деятельность, если руководство увеличит переменную часть заработной платы на 5 коп, с рубля выручки. Решить задачу математическим и графическим методом.

Задание 3.

ООО «Тандем» производит и продает кондитерские изделия различных наименований. Руководитель предприятия реализовал управленческое решение (УР) по изменению функциональных обязанностей и сократил одного работника. Другим работникам за выполнение дополнительных функций увеличили материальное вознаграждение. В результате совершенствования функциональных обязанностей и лучшей работы персонала себестоимость продукции уменьшилась на 2%, цена изделия уменьшилась на 0,7%, но общая цена реализации увеличилась на 3% из-за увеличения объема продаж.

Общие данные приведены в таблице:

Этапы работы компании	Общая цена реализации в месяц, млн.руб.	Общие затраты в месяц, млн.руб.	Прибыль, млн.руб.
До реализации УР	2,383	2,174	0,613
После реализации УР	2,578	2,154	0,705

Требуется оценить экономическую эффективность УР.

Задание 4.

Крупная промышленная компания собирается выйти на рынок с новым товаром, для производства которого нужно построить новый завод. При этом компания рассматривает два варианта строительства: построить большой завод стоимостью 60 млн. руб. или маленький завод стоимостью 35 млн. руб. Уровень спроса на товар и годового дохода в последующие пять лет при каждом варианте строительства компания расценивает следующим образом:

Уровень спроса на товар	Годовой доход в последующие пять лет, млн. руб.		Вероятность спроса
	большой завод	маленький завод	
Высокий	25	15	0,6
Низкий	4	3	0,4

Компания может построить завод сразу или отложить решение этого вопроса на один год для сбора дополнительной информации, теряя при этом в среднем 12 млн. руб. Дополнительная информация касается ожидаемого спроса на товар и может быть следующей:

Дополнительная информация	Вероятность спроса на товар	
	высокий спрос	низкий спрос
Позитивная	0,7	0,3
Негативная	0,4	0,6

С помощью дерева решений определите, какой вариант строительства выбрать компании и стоит ли при этом откладывать строительство на один год.

Задание 5.

Местный завод производит тротуарную плитку. Сбыт плитки уменьшается, что не соответствует возможностям завода. Руководитель отдела маркетинга принял управленческое решение (УР) о расширении формы оплаты за продукцию в виде лизинга, в качестве лизингодателя выступал сам завод. Тротуарная плитка стала уходить с завода быстрее, чем финансовое наполнение расчетного счета. Через год работы пришлось отказаться от этой системы. И тогда главный инженер завода принял решение о создании постоянной и временной частей рабочего персонала. Постоянная часть персонала работает независимо, а временная – в зависимости от количества заказов. Общие данные для расчетов приведены в таблице:

Наименование решения на заводе	Общая цена реализации в месяц, млн. руб.	Общие затраты в месяц, млн. руб.	Прибыль, млн. руб.
Организация лизинговой формы оплаты	6,854	8,234	-0,283
Организация постоянной и переменной части персонала	6,854	6,148	1,491

Требуется оценить экономическую эффективность двух управленческих решений.

Задание 6.

АО «Стройиндустрия» проектирует и строит жилые дома и офисные помещения. Собрание акционеров приняло постановление о начале работ по проектированию жилых домов с использованием современных автоматических технологий. В рамках данного решения директор выделил финансовые ресурсы, персонал и технику для проектного отдела, а также определил время проектирования. Общие данные для расчетов приведены в таблице:

Состояние ресурса	Наименование ресурса,		
	Финансы, тыс. руб.	Персонал, человек	Оргтехника, комплектов
Приоритет	1,15	2	1,3
Выделено	195	17	7
Использовано	210	11	5

Требуется оценить экономическую эффективность УР.

Задание 7.

Предприятие изготовило 500 тыс. телефонов, планируя продать их по цене 1100 руб. за штуку, а заказчик отказывается купить у предприятия заказанную продукцию по причине высокой цены. Есть два предложения предприятию со стороны других организаций. Организация «А» предлагает купить 485 тыс. телефонов по плановой цене Организация «Б» предлагает купить 400 тыс. телефонов по плановой цене и 100 тыс. телефонов по цене 1000 руб. с условием доставки за счет производителя. Доставка обойдется предприятию в 4,3 млн. руб.

Определите, какое предложение выгоднее. Исходные данные для расчета: материалы - 350 руб. на телефон; заработная плата - 100 руб. на телефон; переменные накладные расходы - 150 руб. на телефон; постоянные накладные расходы предприятия - 200 млн. руб.

Задание 8.

Издержки на производство и сбыт продукции А приведены в таблице.

Наименование показателя	Индекс	Значения
Затраты на производство единицы продукции (ден. ед)	Ипер	0,75
Аренда техники и помещений (ден. ед./год)	Иа	5000
Зарплата непроизводственного персонала и административные расходы (ден.ед./год)	Изп	10000
Планируемая цена при продаже (ден. ед)	Ц	1,5
Планируемые расходы на рекламу (ден. ед./год)	Ир	2000

Требуется определить:

- 1) сколько продукции надо продать, чтобы сделать задуманное предприятие самоокупаемым?
- 2) сколько продукции надо продать, чтобы получить 1000 ден.ед. прибыли?
- 3) какое решение будет лучшим при установлении цены на продукцию А?

Задание 9.

Торговая организация реализует минеральную воду в офисы. Объем реализации составляет 4800 бутылей в год. Величина спроса равномерно

распределяется в течение года. Закупочная цена одной бутылки 89 руб. Оформление одного заказа обходится организации в 1000 руб. Время заказа от поставщика составляет 3 рабочих дня при пятидневной рабочей неделе. Затраты по хранению составляют 12% закупочной цены товара. Количество рабочих дней в году - 260.

Используя математический и табличный методы определить: Оптимальный размер и общую стоимость запасов. Годовые затраты, связанные с оформлением заказа и последующим хранением товара. Продолжительность периода, по истечении которого необходимо осуществлять новый заказ. Размер товарного запаса, достигнув которого организации необходимо оформлять следующий заказ.

Задание 10.

Определить оптимальный размер партии поставки (О), если квартальная потребность в материале (З) составляет 2 тыс. ед. Расходы на оформление и размещение заказа, доставку материалов и их приемку в расчете на одну партию (Р) составляют 50 тыс. руб. Рассчитать общие затраты на хранение и размещение запасов (Зобщ) в квартал.

Задание 11.

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 25 руб. за ед. Цена реализации этого продукта – 45 руб. за ед. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3, или 4 ед. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 15 руб. за ед.

Возможные исходы	1	2	3	4
Частота	10	40	30	20

Пользуясь критериями максимакса, максимина, минимакса, Гурвица, математического ожидания и Лапласа, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Задание 12.

Семь потребителей подали Центру заявки на получение ресурса в размере S₁, S₂, S₃, S₄, S₅, S₆, S₇. Центр обладает ресурсом R.

Распределите ресурс в соответствии с механизмами:

- прямых приоритетов;
- обратных приоритетов;
- конкурсным механизмом (показатели эффекта $\omega_1, \omega_2, \omega_3, \omega_4, \omega_5, \omega_6, \omega_7$).
- механизмом открытого управления.

Исходные данные по вариантам представлены в таблице.

S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	S ₆	S ₇	R	ω_1	ω_2	ω_3	ω_4	ω_5	ω_6	ω_7
16	24	18	11	10	7	14	100	10	21	16	9	9	5	10

Задание 13.

В результате обработки результатов выборочного анкетного опроса населения была получена следующая информация о зависимости потребления

обуви от возраста потребителя (до 8 лет - 5 пар; от 9 до 16 - 4,5 пары; от 17 до 19 лет - 5 пар, от 20 до 30 лет - 4,5 пары; от 31 до 40 лет - 4 пары; от 41 до 50 лет - 3 пары). Необходимо выбрать математическую модель, описывающую зависимость между объемами потребления обуви и возрастом потребителя и рассчитать точечный прогноз потребления обуви потребителей в возрасте 55 лет ($x=55$).

Задание 14.

По проектам А и В требуются одинаковые первоначальные затраты в 750 тыс. руб., но предполагаются различные по времени доходы. Средняя стоимость инвестиций для каждого проекта составляет 375 тыс. руб. Используется равномерное начисление амортизации основных средств. Определите наиболее предпочтительный проект.

Информация о капиталовложениях для осуществления проекта А и Б, тыс. руб.

Показатели	Проект А	Проект Б
Первоначальные затраты, тыс. руб.	750	750
1-й год	150	150
2-й год	300	150
3-й год	300	150
4-й год	300	300
5-й год	150	450
6-й год	-	450
7-й год	-	450
Итого	1200	2100

Задание 15.

Пекарня печет хлеб на продажу магазинам. Себестоимость одной булки составляет 5 рублей, ее продают за 7 рублей. Данные о спросе за последние 50 дней приведены в таблице:

Спрос в день, шт.	1000	1200	1400	1600	1800
Число дней	5	10	15	15	5
Вероятность спроса	0,1	0,2	0,3	0,3	0,1

Определите, сколько булок нужно выпекать в день:

1 Без учета численных значений вероятностей спроса, используя:

- Максиминный критерий Вальда;
- Критерий минимаксного риска Сэвиджа;
- Критерий пессимизма-оптимизма Гурвица;
- Критерий Лапласа;

2 С учетом численных значений вероятностей спроса.

Задание 16.

Повышенным спросом пользуется товар X в Ростовской области, который можно закупить на Московской ярмарке. Организация решает направить своих представителей для закупки необходимого товара, и ей необходимо предварительно оценить степень риска этой сделки. При этом имеются следующие данные: Расходы, связанные с участием в ярмарке (P_1) 10 тыс. руб. Командировочные расходы 3-х направляемых специалистов (P_2) - 15 тыс. руб. Размер уплаты процентов за кредит, взятый для закупки товаров (P_3) - 150 тыс.

руб. Расходы по доставке товара автомобильным транспортом Р4 - 300 тыс. руб. Ориентировочная стоимость товара (Р5) - 7 100 тыс. руб. Вероятность неудачи при закупке товара Х, по оценке экспертов равна 0,3.

Задание 17.

Индивидуальному предпринимателю предстоит выбрать оптимальный вариант рекламы. Реклама на листовках даст увеличение прибыли на 15 тыс.руб с вероятностью 0.25, реклама на баннерах даст увеличение прибыли на 25 тыс.руб с вероятностью 0.4, реклама на радио даст увеличение прибыли на 30 тыс.руб с вероятностью 0.45. При этом расходы составят: листовки – 5000 руб., баннер – 10000 руб., радио – 18000 руб.

Задание 18.

Фирма планирует выпустить новый вид продукции. Его себестоимость составляет 500 ден. единиц. Проблема заключается в определении цены на новый продукт. Существует риск, что слишком высокая продажная цена замедлит реализацию товара. По мнению экспертов фирмы, вероятность продажи по цене свыше 800 ден. ед. равна нулю. Если товар не будет продан в течение года, то это приведет к потерям фирмы на его хранение, доработку, дополнительную рекламу в размере 20% от себестоимости товара. Какой уровень продажной цены можно считать оптимальным при условии равномерного распределения риска реализации.

Задание 19.

В собственности у фирмы находится помещение в офисном центре. Руководство приняло решение о сдаче его в аренду. Аналитики посчитали, что при цене в 100тыс. руб. в месяц вероятность сдачи помещения составляет 0. В месяц фирма тратит на содержание помещения 20 тыс. руб.

Определить оптимальную цену в месяц для сдачи помещения в аренду.

Задание 20.

Молодой предприниматель планирует открыть свой бизнес. Перед ним встает выбор открыть магазин в городе или пригороде. Также нужно определиться с направленностью магазина: открыть хозяйственный или продуктовый маркет.

Если он выберет город и хозяйственный магазин, то вероятность успеха (реализация проекта) будет равна 0,8.

Если выбор будет сделан в пользу продуктового магазина в городе, то вероятность успеха будет равна 0,65.

Если предприниматель выберет пригород и решит открыть хозяйственный магазин, то вероятность успеха будет равна 0,7.

Если он остановится на открытии продуктового магазина в пригороде, то вероятность успеха будет равна 0,9.

Среднегодовой доход хозяйственного магазина, находящегося в городе составляет 600000 руб., а продуктового магазина 800000 руб.

Среднегодовой доход хозяйственного магазина, находящегося в пригороде, составляет 620000 руб., а продуктового магазина 500000 руб.

Если проект по открытию магазина не удастся, то предприниматель станет безработным и ему будет выплачиваться пособие по безработице 240 000руб в год.

Предположим, что единственным критерием при принятии решения предпринимателем является величина ожидаемого среднегодового дохода.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

а) основная литература:

1. Балдин К.В. Управленческие решения (8-е издание): учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.- М.: Дашков и К, 2017. 495 с.
2. Карданская Н.Л. Управленческие решения: учебник / Карданская Н.Л. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 439 с.
3. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник / Литвак Б.Г. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. 512 с.
4. Мастяева, И. Н. Методы оптимальных решений: учебник / И.Н. Мастяева, Г.И. Горемыкина, О.Н. Семенихина. — Москва: КУРС : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. - ISBN 978-5-905554-24-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907609> (дата обращения: 09.01.2023). – Режим доступа: по подписке.
5. Смирнов, Э. А. Управленческие решения: учебник / Э.А. Смирнов. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623> (дата обращения: 08.01.2023). – Режим доступа: по подписке.
6. Тухканен Т.Н., Угримова С.Н. Управленческие решения: методы принятия, организация, контроль и эффективность исполнения: учеб. пособие / Тухканен Т.Н., Угримова С.Н.; Донской гос.техн. ун-т. – Ростов-на-Дону, 2018. – 258 с.
7. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805> (дата обращения: 08.06.2023). – Режим доступа: по подписке.
8. Юкаева В.С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. — Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с

б) дополнительная литература:

9. Воробьев С.Н., Балдин К.В. Управленческие решения. Теория и технология принятия. М.: - Проект, 2013.
10. Голубков Е.П, Голубкова Е. Н., Секерин В.Д. Маркетинг: выбор лучшего решения. - М.: «Экономика», 2014.
11. Голубков Е.П. Какое принять решение? – М.: Экономика, 2012.
12. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 274 с.
13. Доусон Р. Уверенно принимать решения. / Пер. с англ.: - М.: ЮНИТИ, 2007.
14. Дроздова И.В. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: практикум / И.В. Дроздова, А.В. Харитонович. - Электрон. текстовые данные. - СПб. Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. - 92 с.
15. Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений. М.: Экономика, 2018.

16. Екатеринославский Ю.Ю. Управленческие ситуации (анализ и решения). – М.: Экономика, 2008.
17. Имитационные системы принятия экономических решений / Под ред. К. А. Багриновского, В.С. Прокопова. – М.: Наука, 2007.
18. Карасев А.И., Крамер Н.Ш., Савельева Т.И. Математические методы и модели в планировании. – М.: Экономика, 2006.
19. Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений / Под ред. д-ра психол. наук, академика РАО, проф. Шадрикова. – М.: Юрист, 2007.
20. Козленко Н.Н. Деловые игры в принятии управленческих решений. – М.: Экономика, 2008.
21. Колпаков, В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2013. – 504 с.
22. Кокорева Т.А. Системный анализ процедур принятия решения. – М.: Лесная промышленность, 2008.
23. Кононенко А.Ф., Халезов А.Д., Чумаков В.В. Принятие решения в условиях неопределенности. – М.: Наука, 2013.
24. Кочетков В.В., Скотникова И.Г. Индивидуально-психологические проблемы принятия решения. – М.: Наука, 2015.
25. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. /Пер. с англ.: - М.: 2012.
26. Лафта Дж.К. Управленческие решения: Учеб. пособие. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012
27. Ли Т.Х. Взаимодействие между системными аналитиками и лицами, принимающими решения // Системные исследования. – М.: Наука, 2011.
28. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. . – М.: Дело, 2014.
29. Мамиконов А.Г. Принятие решения и информация. – М.: Наука, 2012.
30. Панфилова, А. П. Мозговые штурмы в коллективном принятии решений: учеб. пособие / А. П. Панфилова. — 3-е изд., стер. - М.: ФЛИНТА, 2012 .
31. Планкетт Л., Хейл Г. Выработка и принятие управленческих решений: Опережающее управление. - М., 2013.
32. Проблемы и методы принятия решения в организационных системах управления. – М.: Наука, 2011.
33. Салищев Ю.А. Согласованные решения. – М.: Экономика, 2010.
34. Трахтенгерц Э.А. Компьютерная поддержка переговоров при согласовании управленческих решений. – М.: Синтег, 2014.
35. Трухаев Р.И. Методы принятия решений в условиях неопределенности. – М.: Наука, 2011.
36. Цигичко В.Н. Руководителю – о принятии решений. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010.
37. Черкасов В.В., Платонов С.В., Третьяк В.И. Управленческая деятельность менеджера. Основы менеджмента. – К.: Ваклер, Атлант, 2007.
38. Эддоус М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений / Пер. с англ., Под ред. И.И. Елисеевой. – М.: Банки и биржи, 2010.
39. Юсупов И.Ю. Автоматизированные системы принятия решений. – М.: Наука, 2012.
40. Юкаева В.С. Управленческие решения: Учеб. пособие. – М.: Издательский дом «Дашков и К°», 2018.



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНСКОЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ДГТУ)**

Факультет «Инновационный бизнес и менеджмент»
Кафедра «Экономика и менеджмент»

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Дисциплина «Управленческие решения»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Менеджмент организации

Номер зачетной книжки _____ Номер варианта _____ Группа _____

Обучающийся _____
подпись, дата

И.О. Фамилия

Контрольную работу проверил _____
подпись, дата

доцент Т.Н. Тухканен

Ростов-на-Дону
202_

Методические указания по выполнению контрольной работы по учебной дисциплине «Управленческие решения» составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению 38.03.02 Менеджмент

Составитель: к.э.н., доцент Тухканен Т.Н.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению контрольной работы
по курсу «Управленческие решения»

для студентов направления
38.03.02 «Менеджмент»

Редактор

В печать

Объем усл. п. л. Офсет. Формат 60х84/16

Бумага тип № 3. Заказ № . Тираж . Цена

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:
344000, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1.

