

**«Подготовка управленческого решения в условиях неопределенности:
гарантированный результат, принцип оптимизма»**

Промышленному предприятию в целях реализации нового вида продукции требуется создать сеть специализированных торговых точек.
Задача компании:

- вариант 1 – захватить лидерство на рынке;
- вариант 2 – сохранить конкурентный паритет в отрасли;
- вариант 3 – выжить в обострившейся ситуации на рынке.

Прогноз относительно тенденции развития рынка представлен специалистами в виде трех альтернативных вариантов: низкий, средний, высокий уровень спроса.

Вероятность наступления событий не определена.

С целью удовлетворения текущего уровня рыночного спроса сбытовая служба промышленного предприятия может установить одну или несколько торговых точек.

Общие показатели затраты на разработку проекта торговой точки, проведение монтажных работ и обслуживание одной торговой точки – 495 тыс.руб.

Доход от реализации продукции не зависит ни от объема производства (продаж), ни от уровня спроса и составляет в среднем 600 руб. на изделие.

Переменные издержки – 400 руб.

Используя метод гарантированного результата, принцип оптимизма провести сравнительную оценку и определить, сколько торговых точек необходимо установить, чтобы обеспечить достижение поставленной цели и «не упустить» максимально возможный результат.

Уровень рыночного спроса, тыс. ед.			Средний объем реализации одной торговой точки, ед.
Низкий	Средний	Высокий	
6,2	15,4	24,8	2800

Ход лабораторной работы

Работа была выполнена в программе MS Excel, результат представлен на рисунке 1:

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		Средний объем реализации одной торговой точки, ед.		2800			
3		Платежная матрица: критерии оценки альтернатив					
4		Условие выбора: гипотеза (уровень спроса, тыс.ед.)	Альтернативы: производственная мощность, тыс. ед.				
5			Малая	Средняя	Крупная		
6			2	6	9		
7		Низкий	6,2	2623,0	995,3	-667,8	
8		Средний	15,4	8143,0	6515,3	4852,2	
9		Высокий	24,8	13783,0	12155,3	10492,2	
10		Гарантированный результат		2623,0	995,3	-667,8	
11		Принцип опимизма		13783,0	12155,3	10492,2	
12							

Рисунок 1 – Результат работы

Для подсчёта сумм и критерия суммы были использованы встроенные функции программы:

	A	B	C	D	E	F
1						
2		Средний объем реализации одной торговой точки, ед.	2800			
3		Платежная матрица: критерии оценки альтернатив				
4		Условие выбора: гипотеза (уровень спроса, тыс.ед.)	Альтернативы: производственная мощность, тыс. ед.			
5			Малая	Средняя	Крупная	
6			=C7*1000/D2	=C8*1000/D2	=C9*1000/D2	
7		Низкий	6,2	=(\$C7*1000*600-D\$6*(495000+400))/1000	=(\$C7*1000*600-E\$6*(495000+400))/1000	=(\$C7*1000*600-F\$6*(495000+400))/1000
8		Средний	15,4	=(\$C8*1000*600-D\$6*(495000+400))/1000	=(\$C8*1000*600-E\$6*(495000+400))/1000	=(\$C8*1000*600-F\$6*(495000+400))/1000
9		Высокий	24,8	=(\$C9*1000*600-D\$6*(495000+400))/1000	=(\$C9*1000*600-E\$6*(495000+400))/1000	=(\$C9*1000*600-F\$6*(495000+400))/1000
10		Гарантированный результат		=МИН(D7:D9)	=МИН(E7:E9)	=МИН(F7:F9)
11		Принцип опимизма		=МАКС(D7:D9)	=МАКС(E7:E9)	=МАКС(F7:F9)
12						

Рисунок 2 – Формулы

Вывод: Для данной задачи решение принимается по альтернативе «Малая», т. е. необходимо установить 2 торговых точек, чтобы обеспечить достижение поставленной цели и «не упустить» максимально возможный результат.