

**Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное Учреждение  
Высшего Профессионального Образования  
«Челябинский Государственный Университет»  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков**

**Практическая работа**

**Тема: Принятие управленческого решения ООО «ЛУКОЙЛ -  
Уралнефтепродукт»**

**Предмет: Разработка управленческих решений на предприятии**

**Выполнил:**

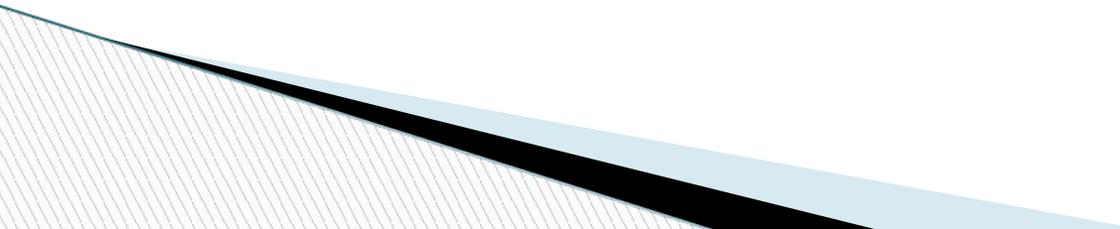
**Студент группы 21 ТЗ-502**

**Гладких И.А.**

**Проверил:**

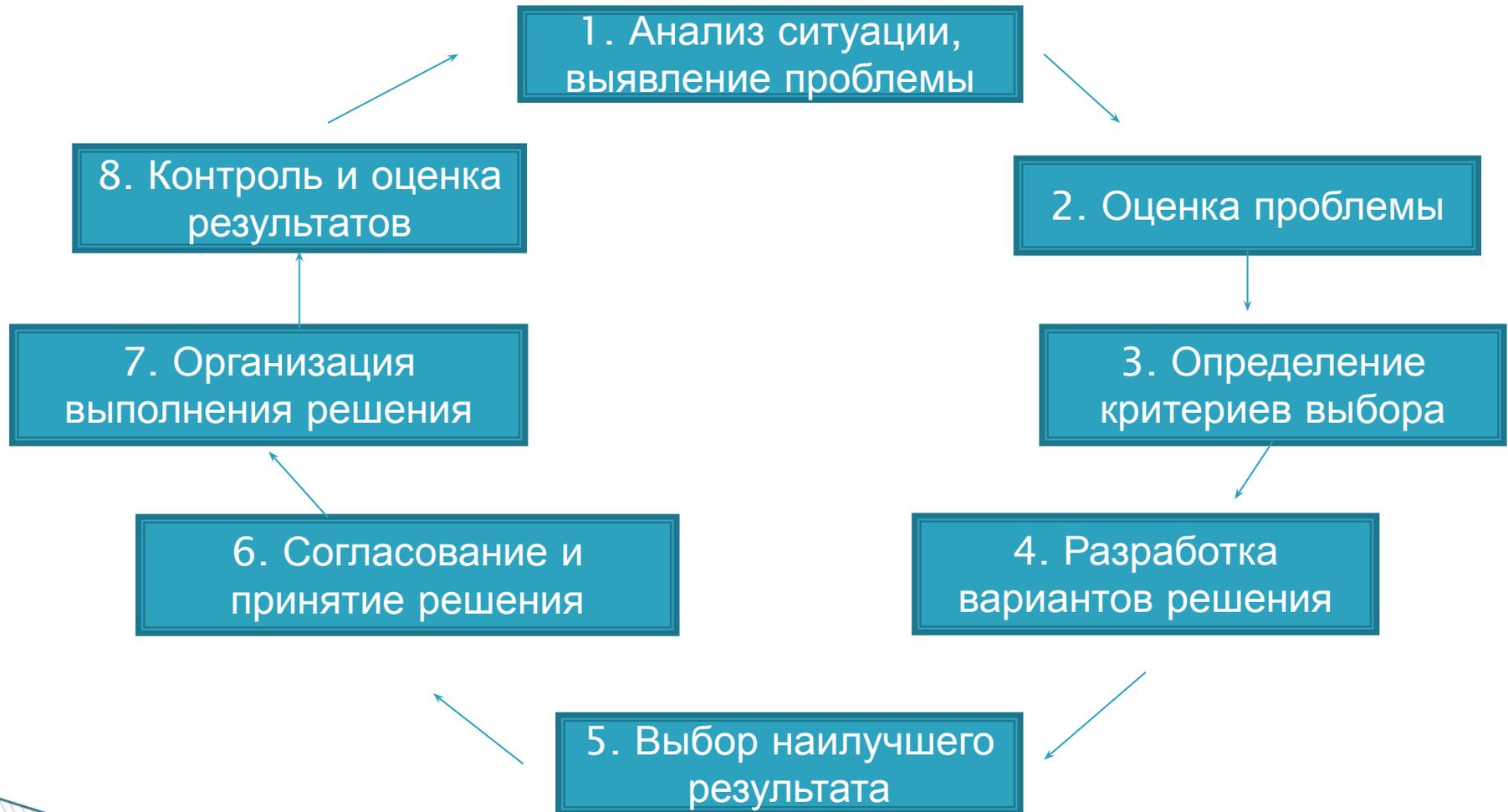
**К.э.н., доц. Плетнев Д.А.**

**Челябинск, 2020**

- Процесс принятия решений - это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.
  - Технология принятия решений - состав и последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив.
- 

- Основные этапы:
- постановка задачи;
- определение критерия эффективности анализируемой операции;
- количественное измерение факторов, влияющих на исследуемую операцию;
- построение математической модели изучаемого объекта (операции);
- количественное решение модели и нахождение оптимального решения;
- проверка адекватности модели и найденного решения анализируемой ситуации;
- корректировка и обновление модели.

# □ Схема процесса принятия управленческих решений



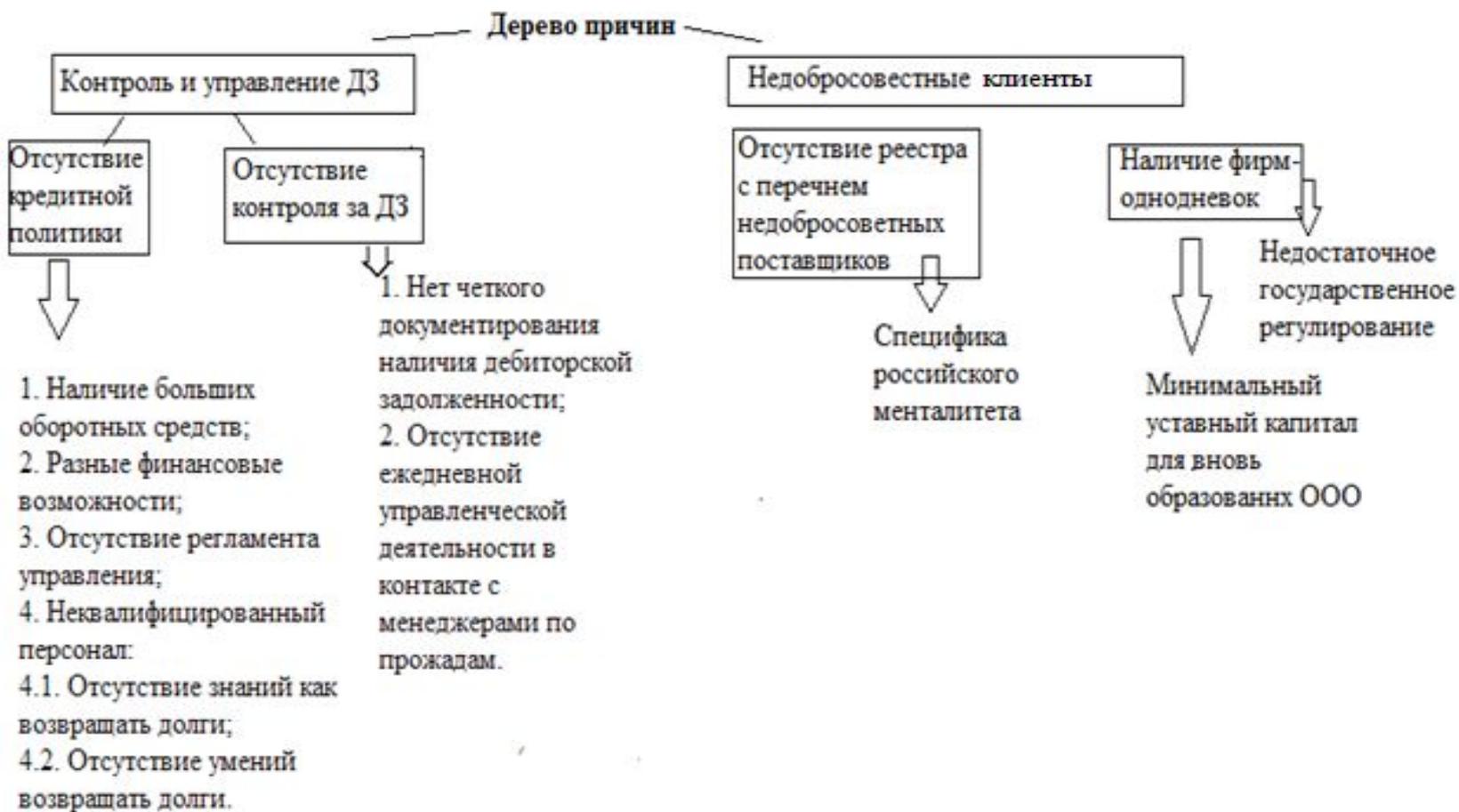
# Проблемная ситуация

На предприятии ООО «ЛУКОЙЛ-Уралнефтепродукт» растет уровень дебиторской задолженности, который составляет больше 10 млн руб.

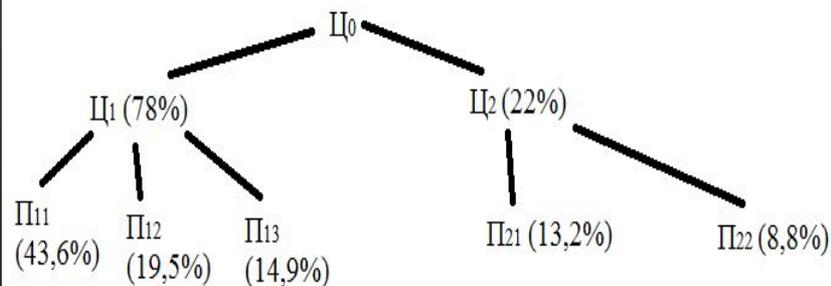
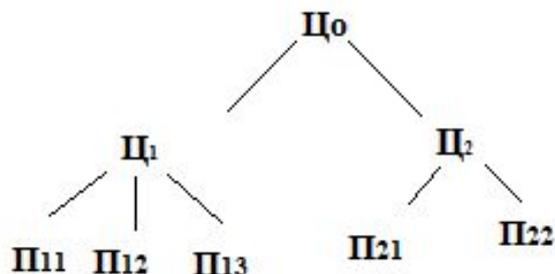
Симптомы проблемы:

- нехватка ликвидности;
- возрастание уровня просрочек по оплате;
- уровень отсрочки велик;
- несоответствие показателей «отгружено» – «оплачено»;

# Дерево причин



# Дерево целей



Где:

Ц<sub>0</sub> - Снижение уровня дебиторской задолженности;

Ц<sub>1</sub> – Максимально снизить уровень дебиторской задолженности;

Ц<sub>2</sub> – Сохранить высокую прибыль;

П<sub>11</sub> – Отсрочка платежа;

П<sub>12</sub> – Величина авансовых платежей;

П<sub>13</sub> – Оборачиваемости дебиторской задолженности (в днях);

П<sub>21</sub> – Рентабельность продаж (ROS);

П<sub>22</sub> – Себестоимость продукции.

# Альтернативы

А1 – работаем дальше, с должниками проводим взаимозачет;

А2 – оставляем текущее положение, а потом перепродаем коллекторским агентствам;

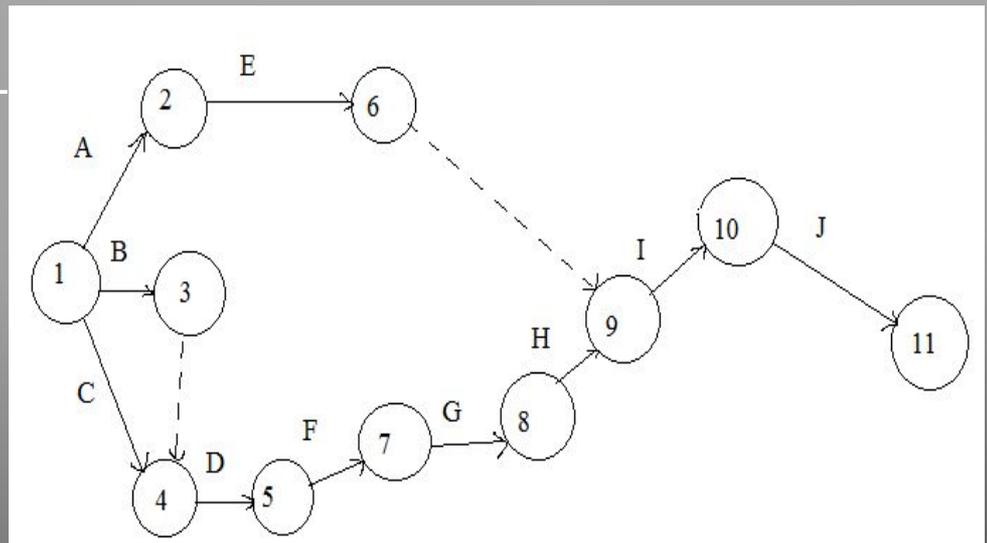
А3 – реструктуризация дебиторской задолженности.

Проведя анализ выяснилось, что наилучшей альтернативой для ООО «ЛУКОЙЛ-Уралнефтепродукт» является первая.

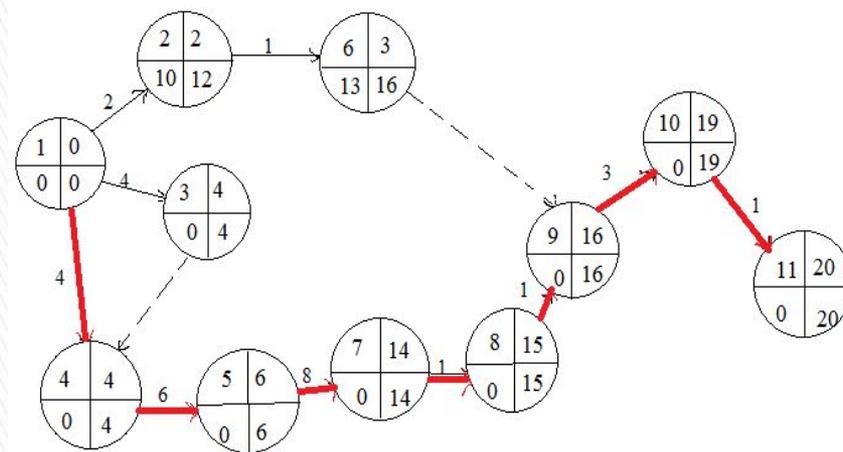
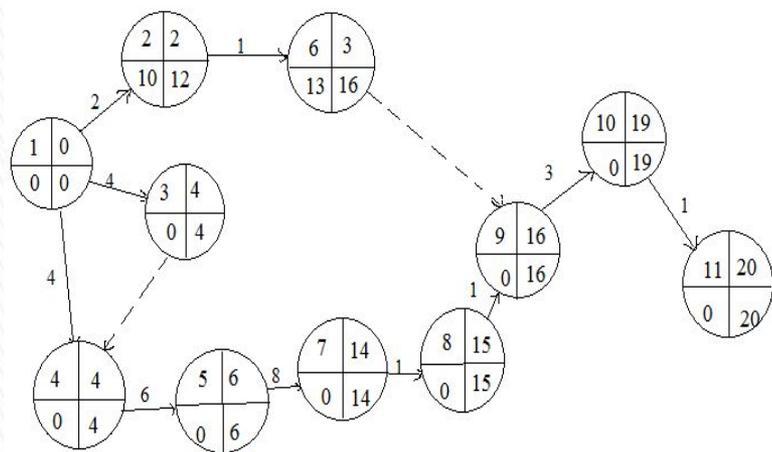
	п1 1	п1 2	п1 3	п2 1	п2 2	Су мм а	До ля
1	3	2	3	3	3	14	0,4 8
2	2	1	1	2	1	8	0,2 6
3	1	2	2	1	2	8	0,2 6
Итого						30	1

# Структурное планирование

- А – выбор условий взаимозачета;
- В – подготовка соответствующей документации;
- С – ведение переговоров с компанией-должником;
- Д – подписание акта сверки с компанией-должником;
- Е – выбор продукции для взаимозачета;
- Ф – оформление и подписание акта зачета взаимных требований;
- Г – определение сроков и времени поставки
- Н – поставка продукции;
- И – постановка полученной продукции на бухгалтерский учет;
- Ж - списание долга компании на сумму проведенного взаимозачета.



# Календарное планирование



Время на выполнение данного решения составляет 20 рабочих дней.

Критический путь: 1-4-5-7-8-9-10-11, а также показан красной выделенной линией.

# Ресурсное планирование

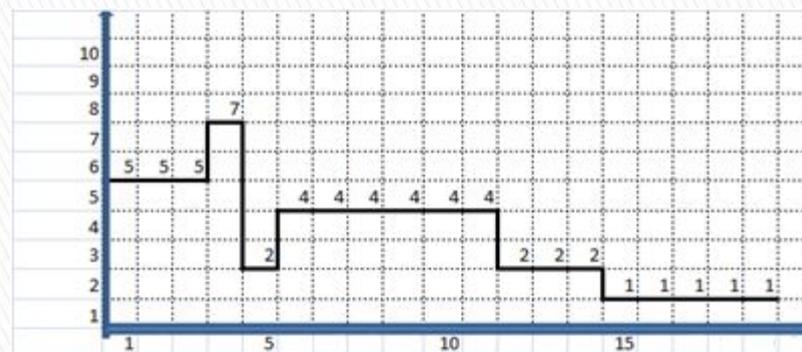
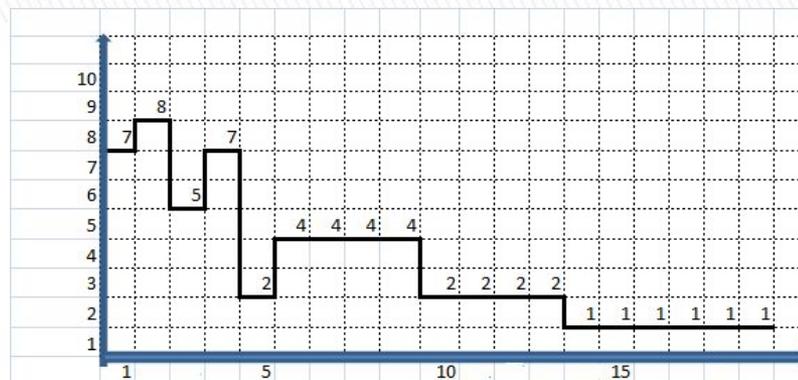
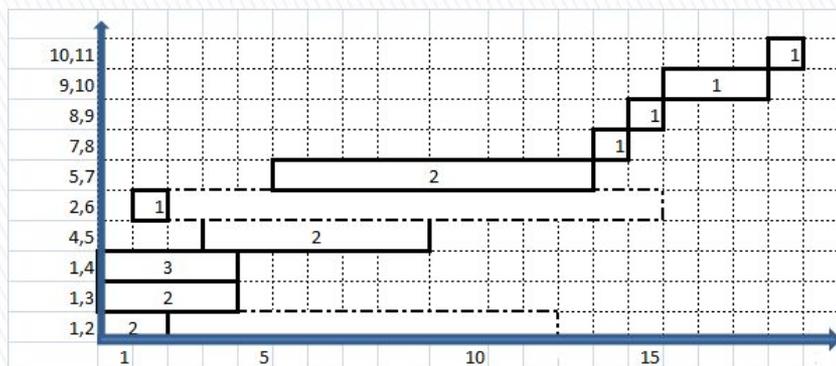


График привязки

**Спасибо за внимание!**