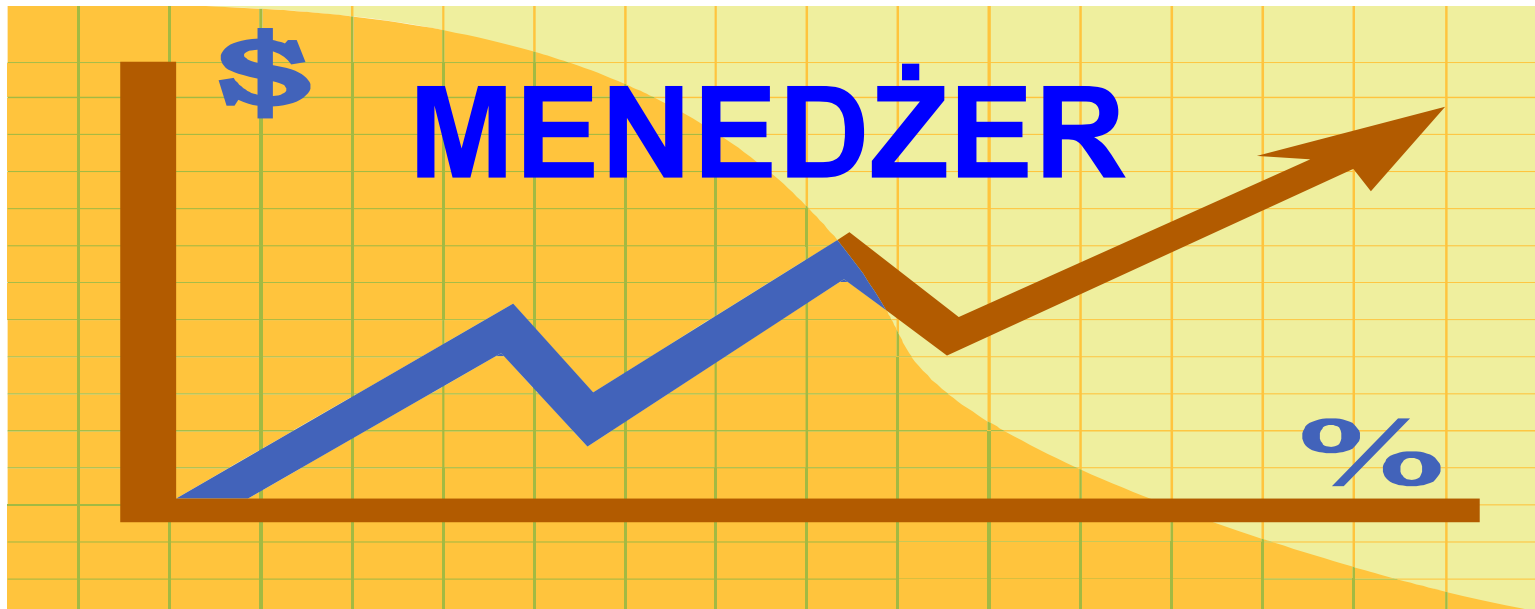


**Material dydaktyczny
dla nauczycieli przedmiotów ekonomicznych**



**Wprowadzenie do problematyki decyzji
menedżerskich**



Wprowadzenie

1

Czym jest ekonomia menedżerska?

2

Etapy podejmowania decyzji

3

Decyzje prywatne i publiczne

4

Zadania

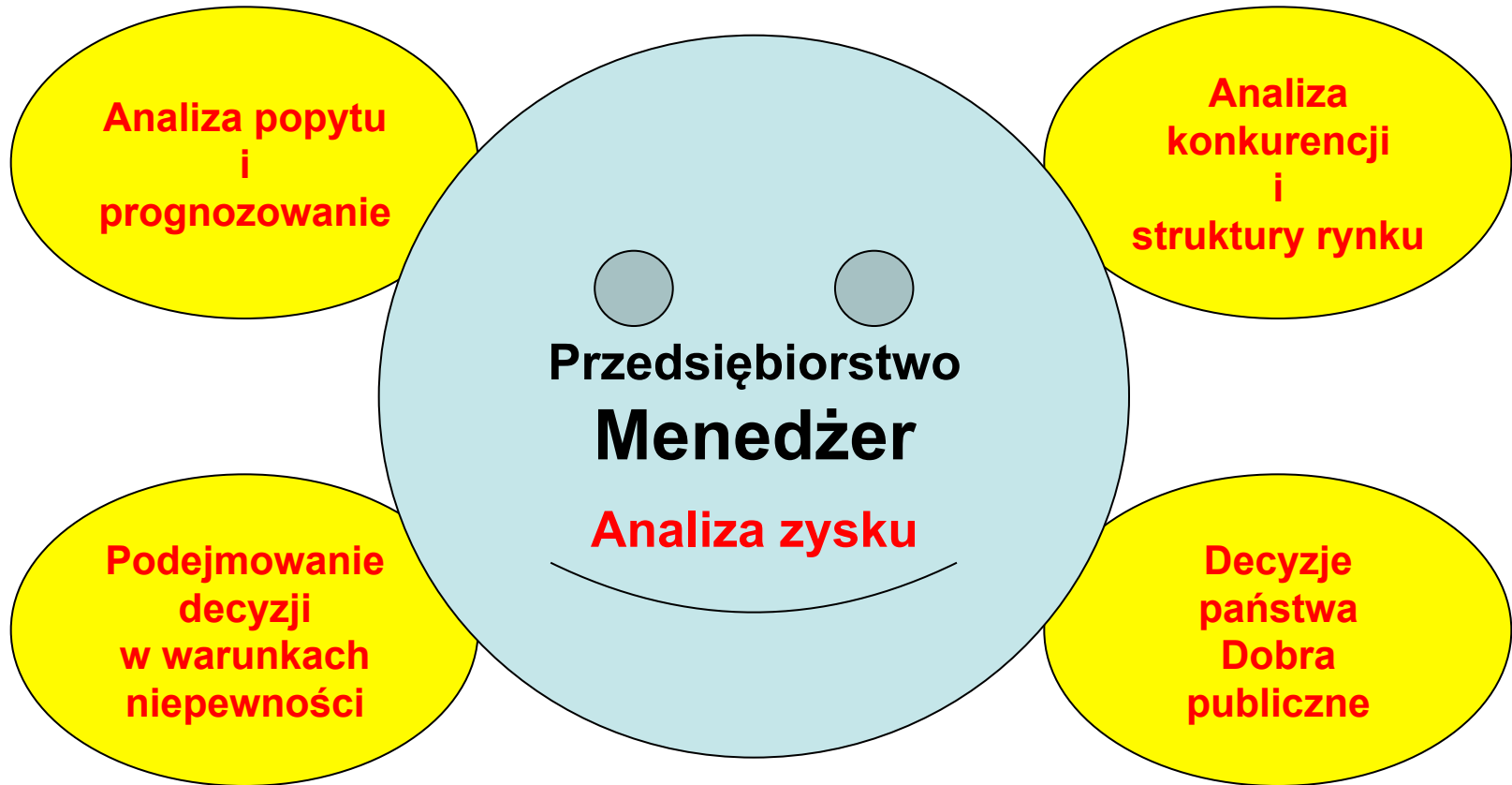
1

Czym jest ekonomia menedżerska?

Przykładowe podstawowe problemy menedżera:

- 🍏 Jaki ustalić poziom cen i wielkość produkcji dobra A, aby osiągnąć maksymalny zysk?**
- 🍏 Kiedy wprowadzać na rynek nowy produkt?**
- 🍏 Czy i w jaki sposób wejść na nowy rynek?**

Obszary zainteresowań ekonomii menedżerskiej



2

Etapy podejmowania decyzji

1

• Zdefiniowanie problemu

Na czym polega problem?

Kto ma podjąć decyzję?

**Jaki jest kontekst problemu decyzyjnego
i jaki ma on wpływ na warianty wyboru menedżera?**

2

• Określenie celu

Co jest celem decydenta?



maksymalizacja zysku

minimalizacja kosztów

Do czego dąży decydent?

3

- **Zbadanie wariantów wyboru**

Jakie są alternatywne kierunki działania?

Jakie zmienne pozostają pod kontrolą decydenta?

• Przewidzenie konsekwencji

Jakie są konsekwencje każdego wariantu działania?

Jaki wpływ na wyniki różnych działań mogłaby mieć zmiana wariantów?

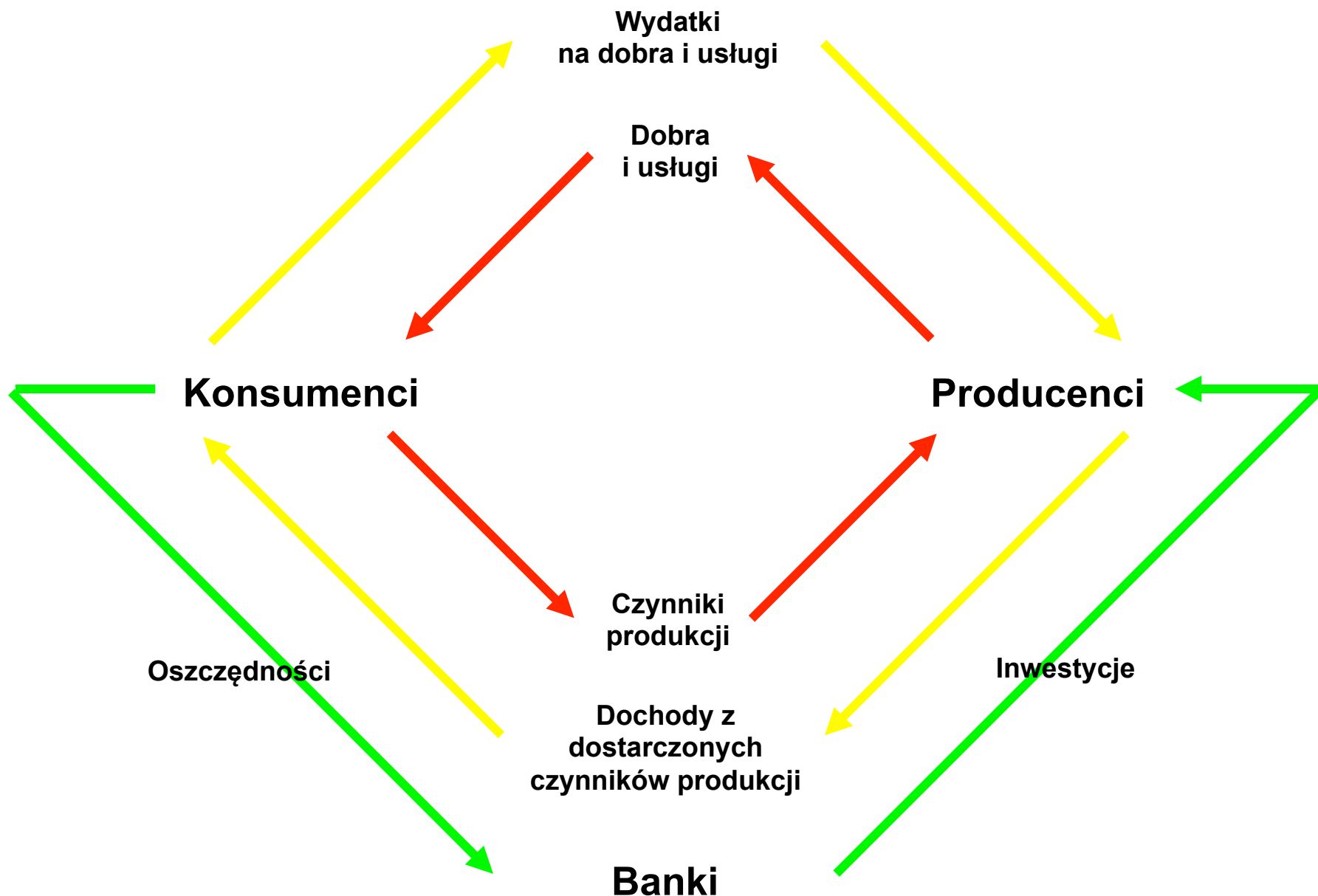
Jeżeli wyniki nie są pewne, to jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia każdego z nich?

PRZYKŁAD

Analiza konsekwencji decyzji publicznych w oparciu o czteropodmiotowy model gospodarki autarkicznej

Założenia modelu:

- w gospodarce działają tylko trzy podmioty: konsumenci, producenci i banki,
- konsumenci, producenci i banki wiedzą wszystko na temat rynków, na których się spotykają, np. co one oferują, ile oferują i po jakich cenach,
- istnieje pełna swoboda przepływu kapitału ludzkiego, rzeczowego i finansowego między konsumentami, producentami i bankami,
- producenci wytwarzają dobra i świadczą usługi, które jedynie nabywają konsumenci, natomiast nie wytwarzają dóbr i nie świadczą usług, które przeznaczone są dla innych producentów.

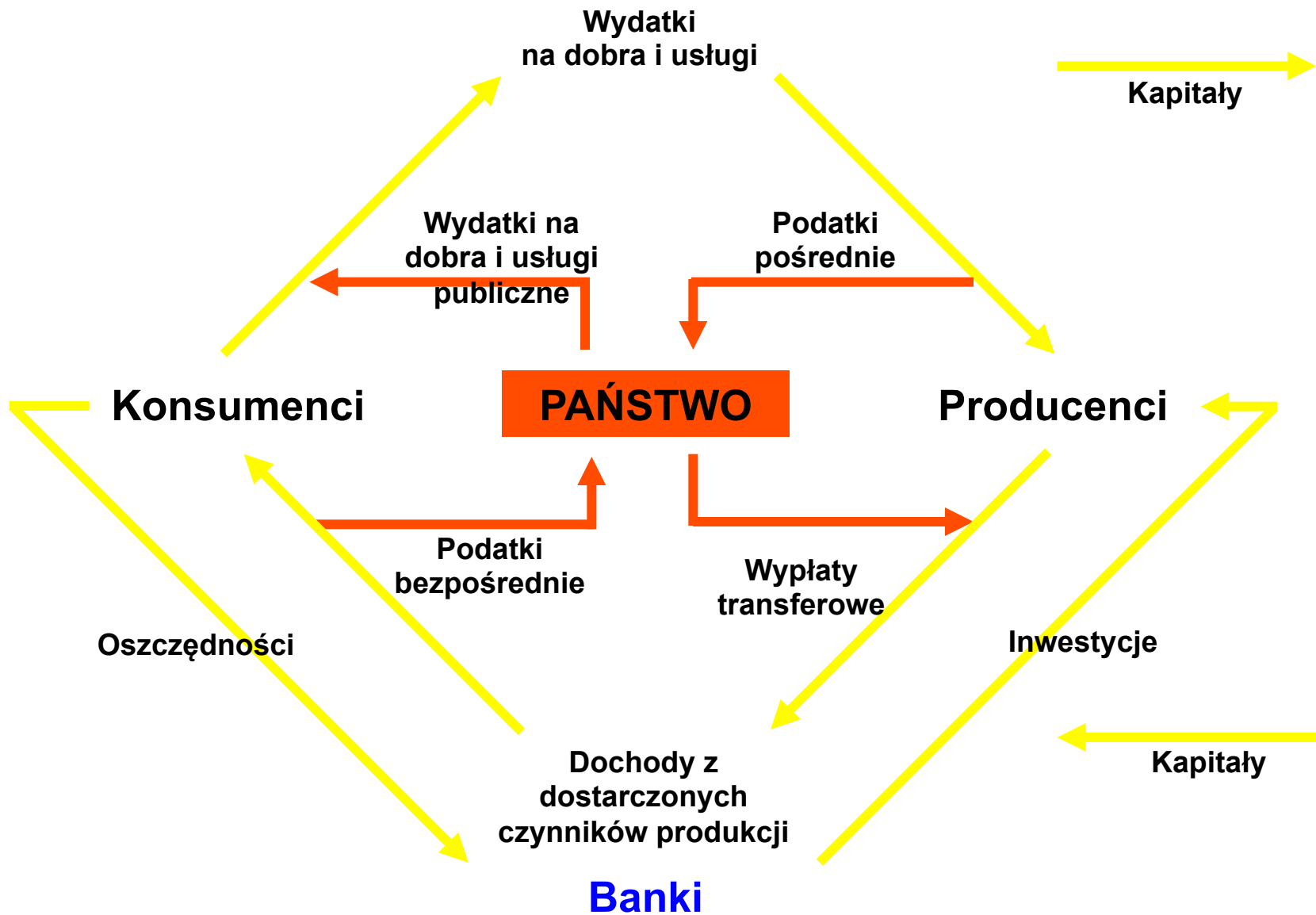


PRZYKŁAD

Analiza konsekwencji decyzji publicznych w oparciu o pięciopodmiotowy model gospodarki otwartej

Założenia modelu:

- w gospodarce działa pięć podmiotów: konsumenci, producenci, banki, państwo i zagranica,
- podmioty te wiedzą wszystko na temat rynków, na których się spotykają, np. Co one oferują, ile oferują i po jakich cenach,
- istnieje pełna swoboda przepływu kapitału ludzkiego, rzeczowego i finansowego między tymi podmiotami.



5

- **Wybór optymalnego wariantu**

**Jaki jest preferowany wariant postępowania
w świetle wyników przeprowadzonej analizy?**

6

- **Dokonanie analizy wrażliwości**



Analiza wrażliwości pozwala ocenić, jak zmieniłby się wybór optymalnej decyzji, gdyby uległy zmianie podstawowe wielkości ekonomiczne lub warunki działania.

P R Z Y K Ł A D - zadanie

Zarząd przedsiębiorstwa wytwarzającego dobra konsumpcyjne przeprowadza w trzecim roku produkcji ocenę jednego ze swoich nowych wyrobów. Dwoje analityków przygotowało raport przewidyjący znaczne zyski z produkcji wyrobu w ciągu najbliższych dwóch lat. Z prognozy zysku wynika jednoznaczny plan działania: należy kontynuować produkcję.

Czy będąc członkiem zarządu zaakceptowałbyś bezkrytycznie te zalecenia?

Nie, bowiem chciałbym wiedzieć, co kryje się za prognozą zysku?

Produkt w ciągu pierwszych dwóch lat nie przyniósł zysku, chociaż sama sprzedaż przybiegała na poziomie zadowalającym. Ale w tym okresie koszty reklamy były tak wysokie, a cena niska. A zatem z czego wynika nowa, bardziej optymistyczna prognoza zysku?



A zatem analiza wrażliwości jest przydatna, gdyż:

- 1) pozwala uwypuklić podstawowe cechy problemu mające wpływ na decyzję,**
- 2) umożliwia ocenę wpływu na funkcje celu zmian czynników, których zachowania menedżer nie jest pewny,**
- 3) pozwala dojść do optymalnych rozwiązań w przypadku decyzji powtarzających się w nieznacznie zmodyfikowanych warunkach.**



Decyzje prywatne i publiczne



Decyzje prywatne

**Model przedsiębiorstwa
opisujący mechanizmy jego zachowań i cele działalności
wykorzystywany w ekonomii menedżerskiej:**



Teoria przedsiębiorstwa oparta na założeniu, że ośrodek decyzyjny w tym podmiocie dąży do maksymalizacji zysku.

Założenie: przychody i koszty powstają w tym samym czasie i są przewidywalne.

2

Teoria przedsiębiorstwa oparta na założeniu, że ośrodek decyzyjny w tym podmiocie dąży do maksymalizacji wartości firmy.

Cel ten jest definiowany jako wartość oczekiwanych przez ośrodek decyzyjny przyszłych zysków.

3

Teoria przedsiębiorstwa oparta na założeniu, że ośrodek decyzyjny w tym podmiocie dąży do osiągnięcia satysfakcjonującego poziomu zysku.

4

Teoria przedsiębiorstwa oparta na założeniu, że ośrodek decyzyjny w tym podmiocie dąży do maksymalizacji całkowitej wielkości sprzedaży, przy założeniu osiągnięcia akceptowalnego zysku minimalnego.



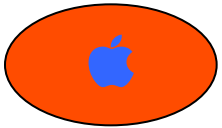
Decyzje publiczne

Model decyzji publicznych oparty jest na celu:
„wzrost dobrobytu społecznego”

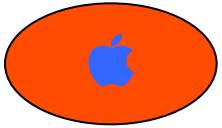
Podstawowy problem:
decyzje publiczne nieodłącznie wiążą się z nierównomiernym rozkładem korzyści i kosztów między grupy społeczne.

A zatem powstaje pytanie:
W jaki sposób można porównać owe korzyści i koszty, aby podjąć najlepszą z punktu widzenia całego społeczeństwa decyzję?

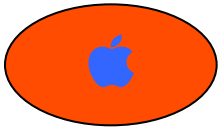
Odpowiedź:
wykorzystując analizę korzyści i kosztów.



Usystematyzowane wyliczenie wszystkich potencjalnych kosztów i korzyści danej decyzji publicznej.

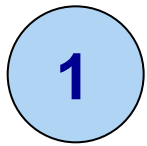


Zmierzenie lub oszacowanie wartości pieniężnych tychże kosztów i korzyści.



Zastosowanie reguły decyzyjnej:

podejmuj decyzję wtedy i tylko wtedy, kiedy związane z nią całkowite korzyści przewyższają jej całkowite koszty.



zadanie

Producent napojów musi podjąć decyzję dotyczącą wprowadzenia na rynek nowego napoju gazowanego zawierającego 25% naturalnego soku owocowego.

Ułóż plan działania wykorzystując sześć etapów podejmowania decyzji.

2

zadanie

Oto przykłady złych decyzji. Oceń sposób podejścia lub logikę decydenta.

- ◆ Państwo Kowalscy kupili dom. Był to pierwszy dom, który obejrzel.
- ◆ Firma KAK zainwestowała w ciągu pięciu lat 6 mln zł w opracowanie nowego produktu. Jednak nawet dziś nie wiadomo, czy produkt ten jest w stanie osiągnąć sukces rynkowy. Mimo to zarząd firmy KAK zdecydował się na wprowadzenie go na rynek, gdyż nie chce dopuścić, aby koszty jego opracowania poszły na marne.
- ◆ Wielkopolska wydaje obecnie 40 mln zł na specjalne pogotowie reanimacyjne dla ofiar ataku serca i 60 mln zł na poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego (lepsze oświetlenie, oznakowanie, itd.). Pierwszy z tych programów pozwala uratować życie średnio 20, a drugi 40 osobom rocznie. Ostatnio budżet pogotowia został zmniejszony o 40%, a środki przeznaczone na bezpieczeństwo na drogach zwiększono o 10%.