

Marek Kunasz
Uniwersytet Szczeciński

WYKORZYSTANIE METODY STUDIUM PRZYPADKU W NAUCZANIU PRZEDMIOTÓW EKONOMICZNYCH - STUDIUM PRZYPADKU - „MAGIC GAMES” S.A.

WSTĘP

Metoda studium przypadku po raz pierwszy została użyta a następnie rozwinięta w Harvard Business School. Obecnie jest jedną z najczęściej wykorzystywanych i najlepiej ocenianych technik kształcenia na Uczelniach i w ośrodkach szkoleniowych¹. Szkoleni, po zapoznaniu się opisem rzeczywistej lub hipotetycznej sytuacji czy problemu², mają za zadanie dokonać analizy przedstawionych materiałów zidentyfikowanie problemu oraz wypracować propozycję rozwiązania optymalnego i rozwiązań alternatywnych³. Rozwiązania te są poddawane pod dyskusję⁴. Aby prawidłowo podjąć decyzję, szkoleni muszą wykazać się fachową wiedzą i zdolnościami zarówno analitycznymi jak i syntetycznymi.

Dobrze skonstruowane studium przypadku powinno dawać uczestnikom szkolenia okazję do aktywnego udziału w analizie i dyskusji na temat sytuacji podobnych do tych, które występują w życiu. Celem tej metody jest spowodowanie, aby uczestnicy szkolenia na podstawie przedstawionych im faktów doszli do wniosków, które można zaobserwować w ich praktyce zawodowej⁵.

Metoda ta występuje w różnych formach. H. Groenewald⁶ wyróżnia następujące jej warianty:

- metoda analizy problemów (case-problem-method) – najprostsza metoda, która polega na przedstawieniu krótkiej, zazwyczaj w uproszczonej formie sytuacji praktycznej. Opis zawiera wszystkie niezbędne do rozwiązania problemu informacje. Możliwe jest podjęcie jedynej prawidłowej decyzji.
- metoda analizy sytuacyjnej (case-study-method) – obszerny, wielostronicowy, kompleksowy opis sytuacji badanego przedsiębiorstwa, zawiera, oprócz informacji ważnych także nieistotne z punktu widzenia rozwiązywanego problemu. Zadaniem uczestników sesji jest odróżnienie tych informacji w kontekście podejmowanej decyzji. Dopuszczalne są różne rozwiązania opisanego problemu.
- metoda analizy wydarzeń (incident method) – uczestnikowi dostarczany jest skrócony opis sytuacji, celem jego dalszych działań jest pozyskanie niezbędnych informacji od prowadzącego - to warunkuje możliwość prawidłowego zidentyfikowania problemu i podjęcia prawidłowej decyzji stanowiącej jego rozwiązanie.

¹ A. Kuryłowicz-Rodzoch, Inwestowanie w pracownika. Przegląd metod szkolenia – część II, Praca i Zabezpieczenie Społeczne, nr 9, 1999, s. 11.

² Przypadek może zostać zaczerpnięty z niezbyt odległej przeszłości czy też teraźniejszości przedsiębiorstwa, może również pochodzić z zewnątrz firmy.

³ Zasoby ludzkie w firmie, (red.) A. Sajkiewicz, Poltext, Warszawa 2000, s. 259.

⁴ Wprowadzenie do zarządzania personelem, (red.) A. Szalkowski, Akademia Ekonomiczna Kraków, Kraków 2000, s. 122.

⁵ R. Wdowicz, Nie tylko wykład. Przegląd metod i technik szkoleniowych (1), Personel, nr 11, 1999.

⁶ H. Groenewald, Fallstudien zum Personalkennzahlensystem – Planung, Kontrolle, Analyse von Personalaufwand und –daten, Wiesbaden 1981, cyt. za A. Pocztowski, Rozwój potencjału pracy jako problem zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1993, s. 92.

- metoda analizy rzeczywistych przypadków (live-case-method) – metoda wykorzystywana jest w szkoleniach prowadzonych dla kadry przedsiębiorstwa; analizowany problem obrazuje rzeczywistą sytuację pochodzącą z danego przedsiębiorstwa, nie zostaje więc on sztucznie stworzony, ale pochodzi z własnego przedsiębiorstwa. Dane niezbędne do poszukiwania rozwiązania problemu dostarcza uczestnikom szkolenia członek jego Zarządu. Uczestnicy szkolenia włączeni zostają więc w proces zarządzania przedsiębiorstwem.

Artykuł przedstawia przykład wykorzystania metody studium przypadku w nauczaniu przedmiotów ekonomicznych⁷.

⁷ Studium przypadku przedstawione w referacie może być wykorzystane np. jako materiał do powtórki przed egzaminem z przedmiotu „Mikroekonomia”, gdyż nawiązuje do wielu zagadnień podejmowanych w trakcie studiowania tego przedmiotu.

CASE STUDY „MAGIC GAMES” S.A.

Firma „Magic Games” S.A. jest producentem trzech rodzajów gier komputerowych:

- Star Machine,
- War Bomber,
- Future Commando.

Kapitał własny firmy wynosi 10.000 zł. Poniższa tabela przedstawia poziom produkcji i strukturę kosztów zmiennych w przekroju produktowym:

Wyszczególnienie	Star Machine	War Bomber	Future Comando
Wielkość produkcji (szt) (Q)	100	300	200
Cena produktu (zł) (P)	80	95	85
Zużycie materiałów	9	9	10
Zużycie energii	14	15	14
Koszty robocizny	18	20	18
Koszty zbytu	5	5	5
Inne nakłady zmienne	7	8	5
Razem przeciętny koszt zmienny (AVC)	53	57	52

A tak przedstawia się struktura kosztów stałych firmy „Magic Games”:

Ubezpieczenie firmy	600
Dzierżawa pomieszczeń prod.	7.500
Amortyzacja	2.500
Wydatki na reklamę	4.600
Inne koszty stałe	4.800
Razem koszty stałe (TFC)	20.000

Koszty stałe rozkładają się na poszczególne produkty według następujących kluczy podziałowych:

- na I produkt (Star Machine) przypada 35 % kosztów stałych,
- na II produkt (War Bomber) przypada 35 % kosztów stałych,
- na III produkt (Future Commando) przypada 30 % kosztów stałych.

1. Określ:

- a. Czy produkcja każdego z produktów jest rentowna?
- b. Jaka cena zapewni rentowność (zysk księgowy=0) produktu I (Star Machine)?
- c. Czy przy sprzedaży 200 jednostek produktu II (War Bomber) produkcja będzie nadal opłacalna?
- d. Ile sztuk produktu III (Future Commando) firma „Magic Games” S.A. powinna sprzedać dla osiągnięcia rentowności jego produkcji na poziomie 1.500 zł
- e. Czy globalna produkcja firmy „Magic Games” jest opłacalna? Określ poziom globalnego zysku brutto i zysku netto (zysku księgowego) przyjmując stawkę podatku dochodowego od osób prawnych na poziomie 30 %.

f. Czy firma osiąga zyski ekonomiczne. W tym celu porównaj zyski księgowe z kosztami alternatywnymi zaangażowania zasobów przedsiębiorstwa (przyjmij za alternatywę lokatę bankową oprocentowaną na poziomie 7%)?

2. Firma „Magic Games” S.A. chcąc zracjonalizować wykorzystanie dostępnych zasobów zaangażowanych w procesy produkcyjne dokonała analizy dostępnych metod produkcyjnych. Dane dotyczące dziennych nakładów pracy i kapitału przedstawia poniższa tabela:

Czynnik ludzki (L)	64	39	24	14	10
Czynnik kapitałowy (K)	44	45	47	51	61

Obecnie firma wytwarza swoje produkty angażując:

- 39 jednostek pracy,
- 45 jednostek kapitału.

a koszty całkowite kształtują się na poziomie 52.800 zł.

Określ czy obecnie stosowana metoda produkcyjna jest metodą optymalną, jeżeli:

- koszty pracy (L) wynoszą 200 zł,
- koszty wykorzystania zasobów kapitałowych (K) kształtują się na poziomie 1000 zł.

Dokonaj analizy graficznej podejmowanych kroków uwzględniając na wykresie metodę produkcji stosowaną obecnie i metodę postulowaną (jeżeli są różne).



3. Dotychczasowy poziom produkcji gry Star Machine nie zapewnia rentowności. Firma „Magic Games” S.A. zamierza zwiększyć poziom produkcji w oparciu o kalkulację kosztów zmiennych dla wybranych poziomów produkcji.

- oblicz wyznaczone wartości wskaźników,
- dokonaj wyboru optymalnego poziomu produkcji (maksymalizującego zysk dla $MC=MR$),
- dokonaj analizy progu rentowności,
- swoje kroki zilustruj na wykresie.

Wielkość produkcji (szt.) (Q)	100	200	300	400	500
Żużycie materiałów	900	1.400	2.400	3.600	6.000
Żużycie energii	1.400	2.400	3.900	5.600	9.000
Koszty robocizny	1.800	3.000	4.800	7.200	11.000
Koszty zbytu	500	800	1.200	2.400	3.500
Inne nakłady zmienne	700	1.400	2.100	3.600	4.500
Koszty zmienne (TVC)					
Koszty stałe (TFC)					
Koszty razem (TC)					
Koszt marginalny (MC)					
Przychody (TR)					
Przychód marginalny (MR)					
Zysk (Pr)					
Zysk jednostkowy (Prj)					
Zysk marginalny (Prm)					

Analiza marginalna (MC=MR)



Analiza progu rentowności (TC=TR)



4. Gra War Bomber (produkt II) konkuruje na rynku z podobnymi produktami (substytuty) 2 firm: „ComProjekt” S.A. i „Relax” S.A. Poniższa tabela i wykres przedstawiają sytuację konkurencyjną na analizowanym rynku. Wskaźnik 3-koncentracji = 90%

	Wielkość sprzedaży (Q)	Cena produktu (P)	Przeciętny koszt całkowity (ATC)
„Magic Games” S.A.	300	95	80
„Com Projekt” S.A.	500	95	76
„Relax” S.A.	400	95	78



- Jaka jest to struktura rynku?
 - Jakie zyski osiągają trzy firmy, która z nich zarabia najwięcej i dlaczego?
 - Jakie są udziały każdej z firm w rynku?
5. Firma „Magic Games” S.A. zamierza obniżyć cenę produktu II z 95 do 80 zł. Wiedząc, że wskaźnik elastyczności cenowej na ten produkt wynosi 1,8 określ:
- Ile sztuk produktu firma sprzedawać będzie po zmianie ceny?
 - Czy przychody ze sprzedaży produktu II zwiększą się czy zmniejszą pod wpływem zmiany ceny (oszacuj wielkość przychodów przed i po zmianie ceny)?
 - poziom przeciętnych kosztów zmiennych dla nowej wielkości sprzedaży produktu II znając poziom kosztów całkowitych (TC) 28.560 zł.
 - poziom zysku jednostkowego dla nowej wielkości sprzedaży produktu II? Czy zalecasz obniżkę ceny?

6. Firma „Magic Games” S.A. i jej konkurent „Com Projekt” S.A., które także działają na rynku oligopolistycznym, zamierzają obniżyć cenę swojego produktu. Dane dotyczące ceny produktu i wielkości produkcji obu firm przedstawia poniższa tabela:

Firma	Produkt	Cena produktu	Wielkość produkcji
Magic Games” S.A.	Future Commando	80	100
„Com Projekt” S.A.	Super Commando	80	150

Obie firmy zamierzają obniżyć cenę swoich produktów o 10 %. Rozpatrz możliwe strategie zachowania się firm w sytuacji współzależności. Określ jak przedstawiać się będą przychody ze sprzedaży. Wyniki rozważań przedstaw w macierzy, wiedząc iż:

- obniżka ceny jednocześnie przez obu producentów skutkuje wzrostem sprzedaży proporcjonalnie o 15 %,
- obniżka ceny przez jednego z producentów wywoła przejęcie 30 % wielkości sprzedaży konkurenta.

		„Com Projekt” S.A.	
		obniżka	bez zmian
„Magic Games” S.A.	obniżka		
	bez zmian		

ROZWIĄZANIA ZADAŃ:

1.	a.	-4.300; 4.400; 600
	b.	123
	c.	jest opłacalna; 600
	d.	227,3
	e.	zysk netto; 490
	f.	strata ekonomiczna; -210
2.		kombinacja optymalna 24;47
3.	b.	MC=MR dla 400 szt.
	c.	I próg rentowności - 200 szt. II próg rentowności – 400/500 szt.

Wielkość produkcji (szt.) (Q)	100	200	300	400	500
Koszty zmienne (TVC)	5.300	9.000	14.400	22.400	34.000
Koszty stałe (TFC)	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Koszty razem (TC)	12.300	16.000	21.400	29.400	41.000
Koszt marginalny (MC)	123	37	54	80	116
Przychody (TR)	8.000	16.000	24.000	32.000	40.000
Przychód marginalny (MR)	80	80	80	80	80
Zysk (II)	-4.300	0	2.600	2.600	-1.000
Zysk jednostkowy (IIj)	-43	0	8,7	6,5	-2
Zysk marginalny (MII)	-43	63	26	0	-36

4.	a.	oligopol
	b.	4.500; 9.500; 6.800
	c.	22,5; 37,5; 30
5.	a.	386
	b.	przychody zwiększą się
	c.	AVC=56; do 30.800
	d.	6; zalecamy
6.		

„Com Projekt” S.A.

„Magic Games” S.A.

	obniżka	bez zmian
obniżka	8.280,12.420	10.440,8.400
bez zmian	5.600,12.960	8.000,12.000