



上海财经大学

SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

决策理论及基本概念

饶艳超 副教授

上海财经大学会计学院

raoyanchao@qq.com



学习目标



- 理解并学会应用决策过程模型
- 理解并学会应用SIMON的问题解决模型
- 理解有效决策、理性决策、有限理性、认知局限性、问题空间、决策偏好等概念
- 理解决策影响因素
- 理解决策问题的基本要素
- 掌握决策问题分析工具



3



决策问题分析





决策问题分析



- 决策问题的基本要素
 - 尽管我们非常希望解决问题并得到一个决策，但如果**缺乏对问题全面的识别和定义**，会得到一个看起来很好但**解决不了根本问题的方案**。
 - 问题被定义为识别当前的事件状态和希望的事件状态的差别，因此，**对问题的阐述**可以包括**三个关键部分**
 - **当前的事件状态**
 - **希望的事件状态**
 - 能**区分**以上两者的主要目标的阐述



决策问题分析



- 决策问题的基本要素
 - 构造问题时常犯的错误是过早把目光集中在解决方案的选择上，而不是问题本身。
 - 问题的范围不能超出可用资源、已知限制或时间约束，从而可以集中精力去解决。



- 决策问题的基本要素
 - 不管决策的背景情况如何，都可以按照三个基本组成部分来描述问题：
 - (1) 选择
 - 存在多种可供挑选的方案
 - “什么也不做”是一种可行的替换方案
 - (2) 不确定性
 - 决策者不能直接控制的情况
 - 各自发生的概率最多在一定范围内可以被估计到
 - (3) 目标
 - 提供建立标准来衡量某个特定结果得知或期望的方法



- 决策问题的基本要素

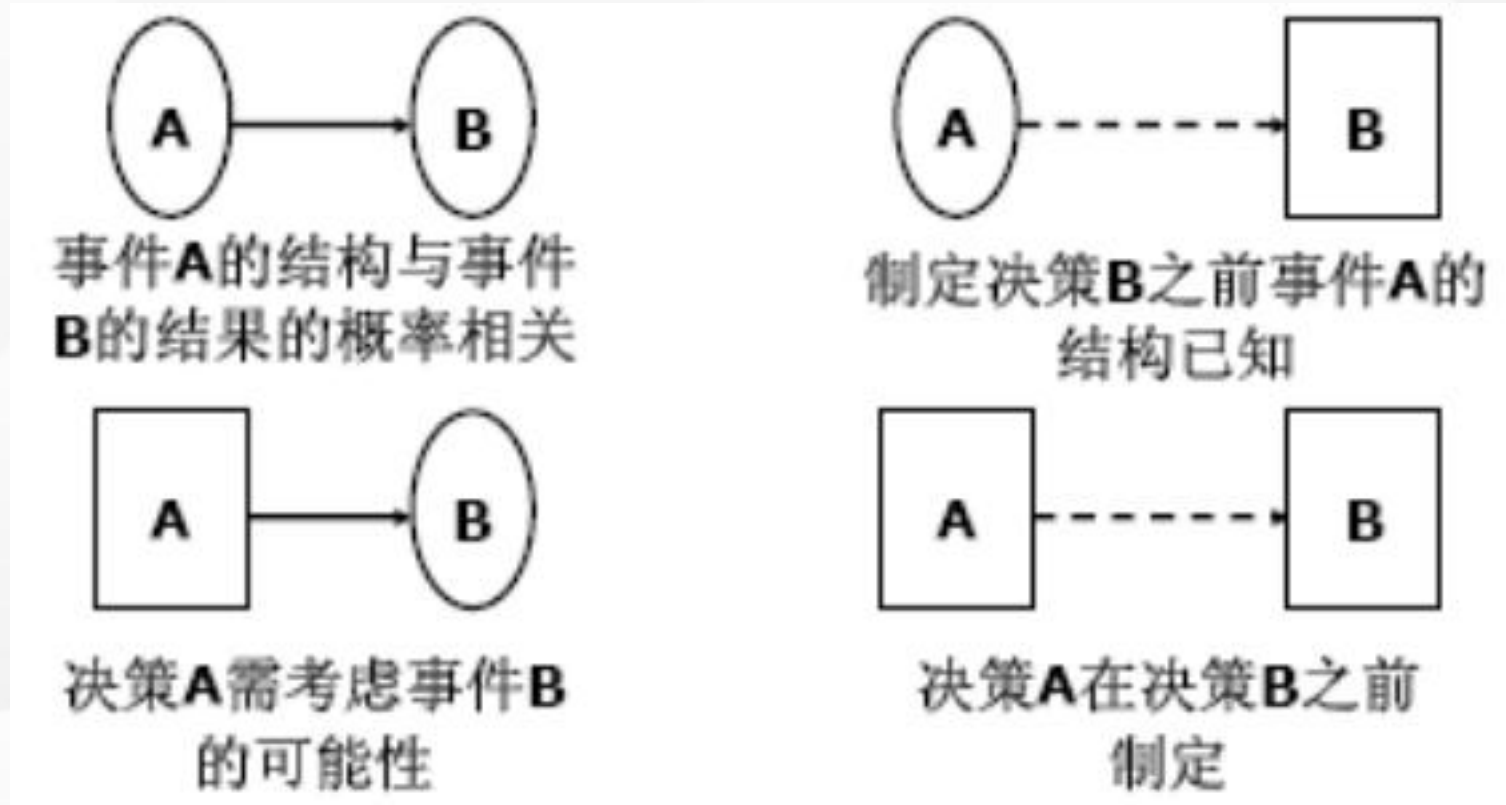
- 例：某公司产品经理正考虑如何促销新品软饮料，他把目光集中在夏季常去海滩的消费者身上，打算通过小型音乐会、免费分发、沙滩排球和其他活动来促销这种新软饮料。他的决策依据是：当人们在太阳下娱乐后，通常会享受清凉、提神的饮料来解渴。如果这个夏天特别炎热的话，促销活动将会取得成功，但如果整个夏天海滩天气阴凉的话，促销活动将会失败。
- 描述决策问题：
 - (1) 选择——是否进行促销活动；
 - (2) 不确定性——天气将是炎热还是阴凉；
 - (3) 目标——让新品饮料推广成功，销售量达到XXX瓶/元。



决策问题分析



- 构造工具——影响图
 - 图形化分析决策的简单方法



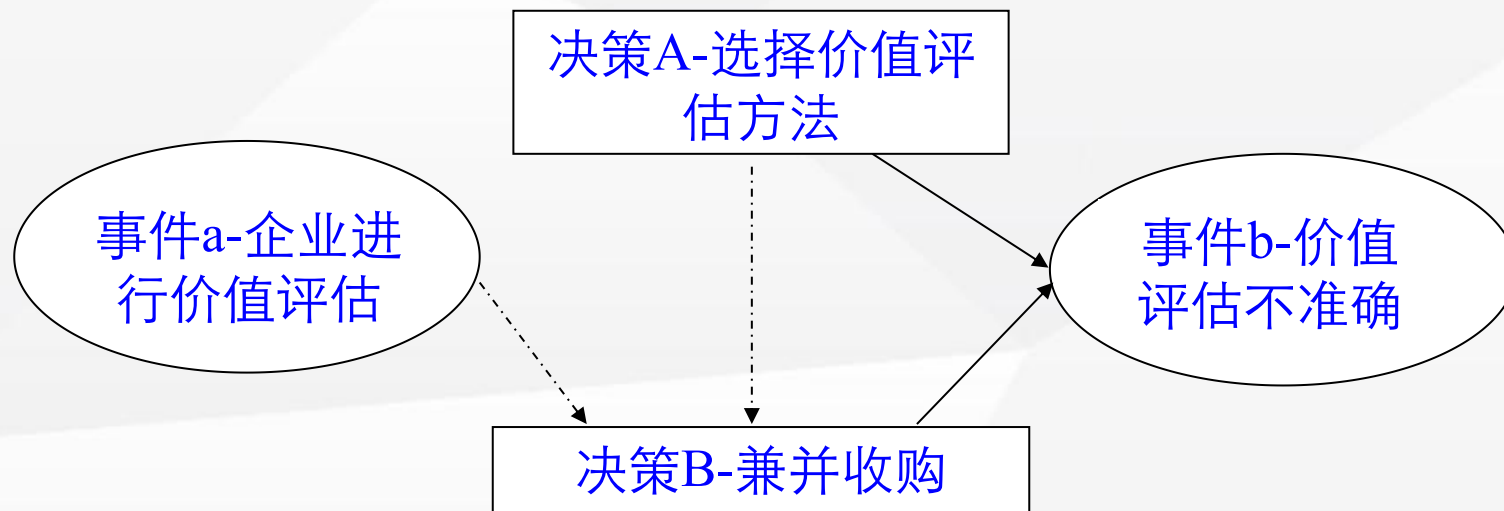


决策问题分析



- 构造工具——影响图

- 假如某企业准备兼并收购另一家企业，借助影响图简要描述一下该项活动中的主要决策。
- 该项活动中两项主要决策：决策A；决策B；
- 该项活动中两个事件：事件a；事件b；

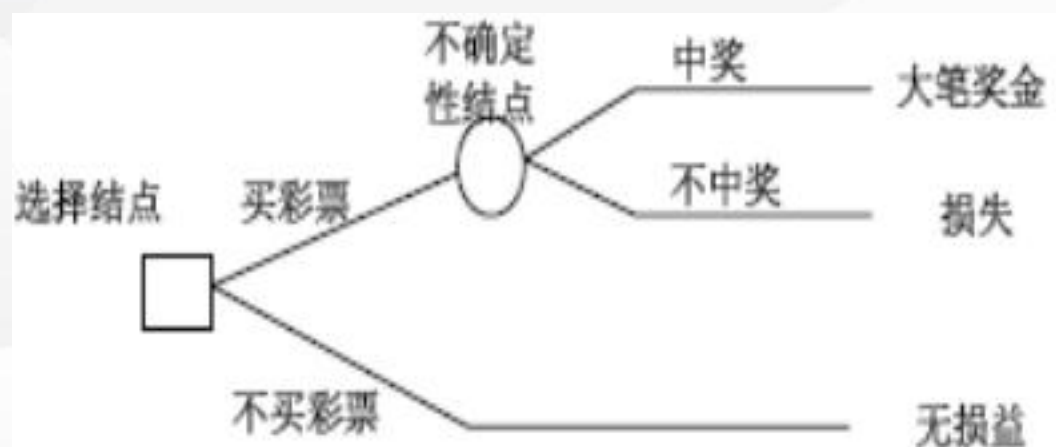
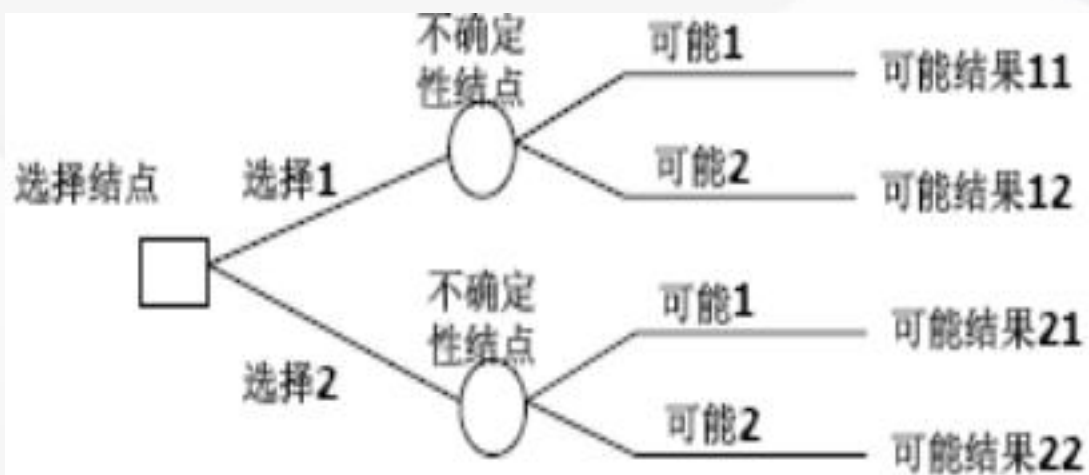




- 构造工具——影响图
 - 该项活动中的两项主要决策和两个主要事件之间的关系：
 - 决策A：选择何种价值评估方法？ 决策B：是否兼并收购？
 - 事件a：企业进行价值评估； 事件b：价值评估不准确；
 - 决策A“选择何种价值评估方法”应该在决策B是否兼并收购之前决定。
 - 决策A要考虑到事件b价值评估不准确的可能性；
 - 决策B“是否兼并收购”这项决策之前要求事件a企业价值评估问题结构已经明确；
 - 决策B要考虑事件b价值评估不准确发生的可能性；

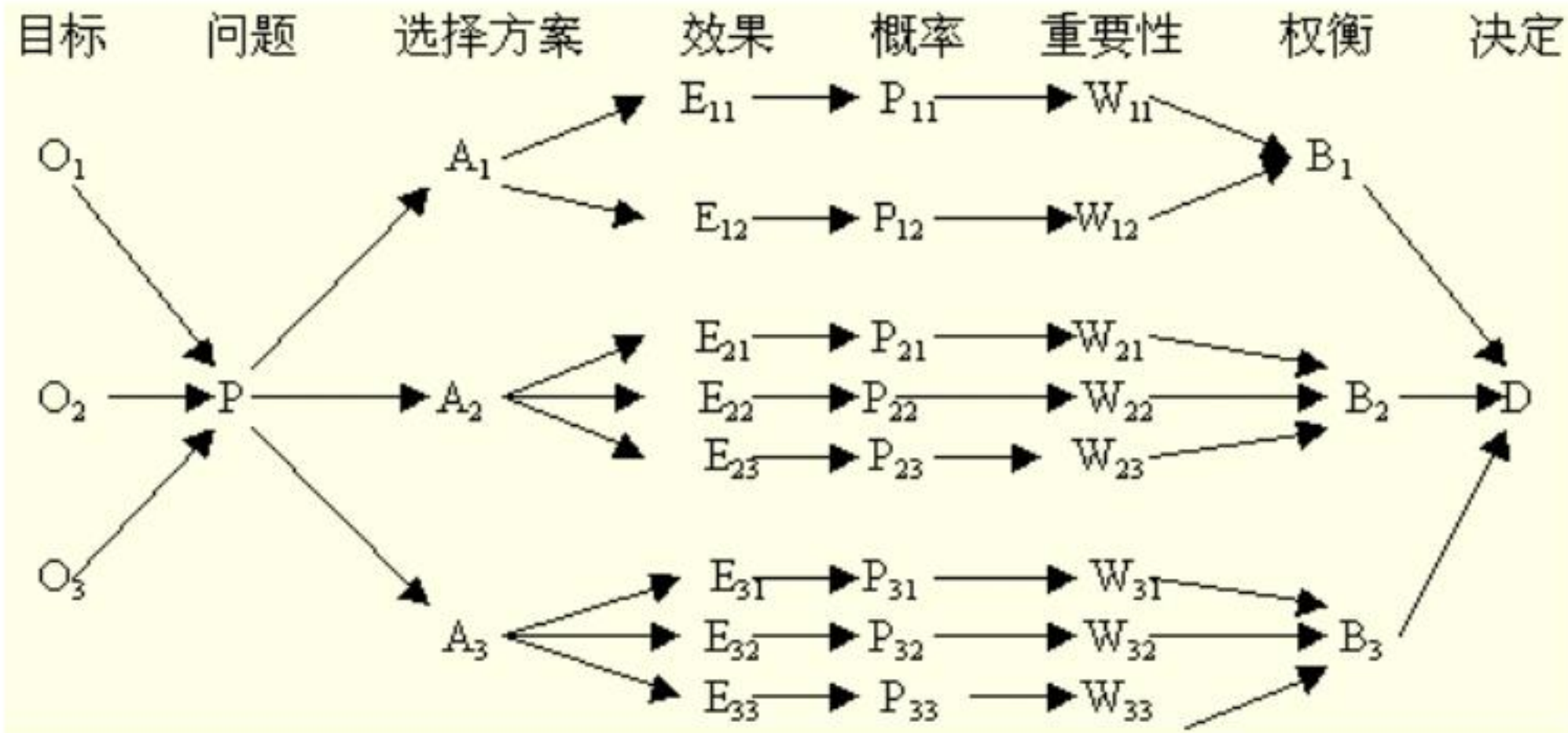


- 构造工具——决策树
- 决策树由决策结点、机会结点与结点间的分枝连线组成。
- 通常，人们用方框表示决策结点，用圆圈表示机会结点，从决策结点引出的分枝连线表示决策者可作出的选择，从机会结点引出的分枝连线表示机会结点所示事件发生的概率。





- 构造工具——决策树



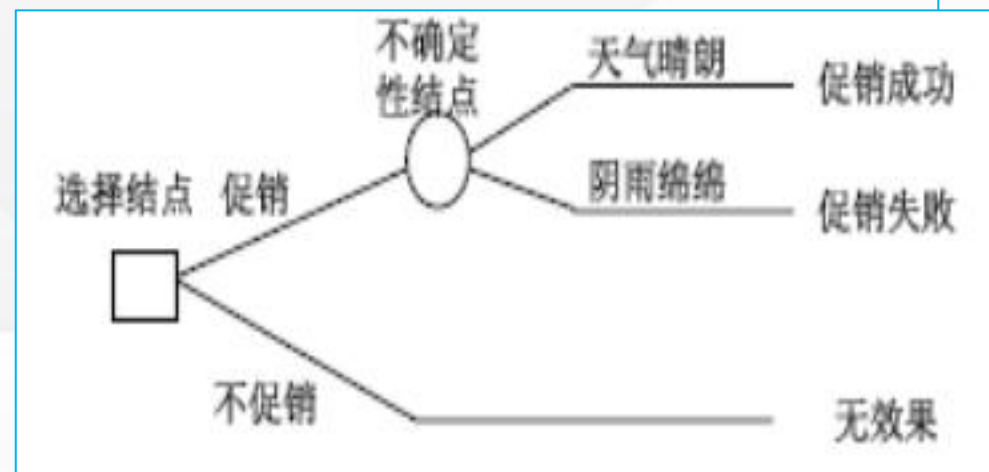


- 基本风险决策

- 在基本风险决策（basic risky decision）结构里，一个**成功的决策**是从**选择集中正确的选择**以及从**不确定性中选择正确结果**的函数。
- **成功的决策=function(选择, 不确定性)**
- 如：海滩推销活动成功这一目标是**选择促销战**以及**海滩下雨量**的函数。

- 决策问题的三部分：

- (1) 选择——是否要打促销战；
- (2) 不确定性——天气将是晴朗还是阴雨；
- (3) 目标——让 Blaster品牌取得成功。





决策问题分析



上海财经大学
SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

- 思考：
- 假如你现在是某公司的高管，现在正负责公司2021年度中国区公益项目计划的制定和安排，试应用本节所学理论知识展开讨论，对该决策问题进行分析？



上海财经大学

SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

THANK YOU

