

· 高等院校精品课程教材 ·

管理经济学

Managerial Economics

主 编 任志安

副主编 李德玉 廖信林

 中国人民大学出版社

· 高等院校精品课程教材 ·

管理经济学

Managerial Economics

主 编 任志安
副主编 李德玉 廖信林

中国人民大学出版社
· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理经济学/任志安主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 3
高等院校精品课程教材
ISBN 978-7-300-16369-7

I. ①管… II. ①任… III. ①管理经济学-高等学校-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 042195 号

高等院校精品课程教材

管理经济学

主 编 任志安

副主编 李德玉 廖信林

Guanli Jingjixue

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京民族印务有限责任公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 21.75 插页 1

字 数 469 000

邮政编码 100080

010-62511398 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2013 年 4 月第 1 版

印 次 2013 年 4 月第 1 次印刷

定 价 39.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

前 言

管理经济学是经济学应用于微观组织管理而形成的一门学科，它研究如何配置资源以最有效率地实现组织目标。管理经济学以经济学理论为基础，借助决策方法和数学工具，帮助管理者分析和制定能使企业目标得以实现的企业经营管理决策。作为一门应用经济学，其教学目的，一是为企业的管理决策实践提供经济理论和经济分析的思维框架；二是使学生了解企业在市场经济体制中的地位与市场配置资源的基本规律，使企业的经营决策能够更好地适应市场体系。学习管理经济学的目的在于把理论知识应用于企业经营管理决策的实践，为企业经营中出现的各种各样的问题提供解决思路。这门课程对于培养经济管理专业学生的经营理念，掌握市场经济条件下企业经济决策的过程与方法是非常有用的。

为了满足广大本科和大中专学生对管理经济学的学习，以及企业经营管理人员培训和自学的需要，我们在管理经济学精品课程建设的基础上，吸收了微观经济学和管理学、产业经济学的相关研究成果，特别是吸收了战略管理、市场营销和产业组织学等方面的内容编写了本教材。鉴于管理经济学的应用性与务实性，本书在编撰过程中，力图体现以下特色。

第一，在内容的选取上，突出实用性。本书的实用性首先体现在突破了以往对管理经济学研究教学的某些局限性，拓宽了管理经济学研究教学的领域，特别是吸收了战略管理、市场营销和产业组织学等方面的知识，丰富了管理经济学研究教学的内容。其次是精心选编大量现实案例。注重理论联系实际，突出管理经济学的应用性质，用实例说明如何在管理决策实践中运用经济学原理，提高读者分析实际问题和从事管理决策的能力，充分体现了管理经济学作为决策工具的真正价值。

第二，在编写的体例上，强调“导学、助学”的功能。在每一章的开始都设有本章要点和引例，章后有案例分析、基本概念和习题，并在文中穿插了一些延伸阅读与相关的专栏，给学生带来学习上的直观性与方便性，同时更有益于掌握和应用本书的内容。

第三，在文字上力求深入浅出，清晰易懂。本书涉及的都是管理经济学中一些最基本的原理，没有把一些难懂的、边缘性的问题包括进去，对数学的要求也不超过初等微分。在探讨如何决策的问题时，努力做到理论的探讨与实用的方法相结合，易学易懂。

本书由安徽财经大学任志安教授担任主编，李德玉副教授、廖信林副教授担任副主编，参加编写的还有安徽财经大学经济学院周泽炯教授、郑美华副教授、舒家先副教授、韩刚副教授、高莉莉博士、李强博士、李勇刚博士和景治中老师。全书由任志安教授负责统稿和修改。

2 管理经济学

本书受安徽省精品课程资助，在撰写过程中，参阅和引用了许多前人的有关著作与教材，参考了大量的媒体报道和专家评论，本书已在书后列出了有关参考文献，书中也尽可能地对引用材料出处作了说明，但仍然可能会有遗漏，在此一并对这些著作和教材的作者表示衷心的感谢。同时，由于作者水平有限，书中难免有不当之处，希望广大读者不吝赐教，让本书有精益求精的机会，在再版之时得以完善。

任志安

目 录

CONTENTS

第 1 章 导 论	1
第 1 节 管理经济学的性质与研究对象	2
第 2 节 企业与企业决策	4
第 3 节 管理经济学的研究方法	9
第 2 章 供求理论分析	16
第 1 节 需求、供给和均衡价格	17
第 2 节 需求弹性分析	27
第 3 节 供求理论在管理经济学中的应用	38
第 3 章 需求估计与需求预测	52
第 1 节 需求估计	53
第 2 节 需求预测	65
第 4 章 生产理论	80
第 1 节 生产函数	81
第 2 节 一种变动投入要素的最优利用	85
第 3 节 两种投入要素的最优利用	91
第 4 节 规模报酬	104
第 5 章 成本利润分析	109
第 1 节 经济分析中的成本和利润概念	110
第 2 节 成本函数	115
第 3 节 规模经济	127
第 4 节 盈亏平衡分析	128
第 5 节 贡献分析法	131
第 6 节 成本函数估计	132
第 7 节 成本利润分析在管理经济学中的应用	135

第 6 章 市场结构与企业的决策行为	143
第 1 节 企业决定利润最大化的原则与市场结构	144
第 2 节 完全竞争市场与企业的决策行为	148
第 3 节 完全垄断市场与企业的决策行为	155
第 4 节 垄断竞争市场的企业决策行为	161
第 5 节 寡头垄断市场的企业决策行为	166
第 7 章 企业竞争战略与管理决策	179
第 1 节 竞争环境与企业竞争战略理论	180
第 2 节 企业竞争战略的选择与实施	187
第 3 节 竞争优势的保持与管理决策	195
第 8 章 企业产品定价理论与实践	206
第 1 节 企业定价概述	207
第 2 节 常用的定价方法	214
第 3 节 其他定价策略	231
第 9 章 多样化经营与非价格竞争	239
第 1 节 多样化经营	241
第 2 节 非价格竞争	250
第 10 章 长期投资决策	267
第 1 节 投资决策概述	268
第 2 节 投资方案的变量测定	271
第 3 节 投资方案的评价方法	285
第 4 节 投资决策原理和方法的应用	291
第 5 节 投资决策的风险分析	297
第 11 章 政府管制与企业决策	315
第 1 节 市场失灵与政府管制	317
第 2 节 政府管制理论	326
第 3 节 政府管制与管制方式	333
参考文献	341

第 1 章 导 论

本章要点

本章是管理经济学的导引，作为导论，本章将介绍管理经济学的相关概念、理论基础和主要分析方法。第一节，介绍管理经济学的内涵和研究对象，讨论管理经济学与微观经济学的关系。第二节，介绍企业理论，主要内容包括：企业的基本概念；企业的目标与环境；企业决策的基本过程；在此基础上，探讨经济学原理与企业决策之间的相互联系。第三节，着重讨论管理经济学的主要分析方法，包括最优化方法、边际分析法、均衡分析法和经济模型法。

引例

李宁品牌的转型

“一切皆有可能”为李宁公司的标语，2008年8月8日，在公司创始人沿着国家体育场鸟巢屋顶飞奔数十分钟后，全世界好像一下子都知道了Li-Ning这个名字，《华尔街日报》称这或许是奥运史上最成功的一则免费广告。这家资产高达60亿美元的中国公司的目标一直是要在中国乃至世界与耐克、阿迪达斯公司一争高下。但现实是，耐克和阿迪达斯在先后超越李宁之后，从2004年开始就一直牢牢占据着中国市场占有率前两名的位置。从管理学的角度分析，作为曾经占据中国市场占有率第一的国有运动品牌，李宁现在多少有点尴尬。阿迪达斯抢走了在家门口举办的奥运会主赞助商的机会，尽管赞助央视主持人、创始人参与火炬点火吸引了一些眼球，但错过借助奥运会实现国际化跃升的机会还是让人惋惜。李宁公司还必须避免过度与民族性联系在一起——与耐克和阿迪达斯个性化、时尚的品牌塑造相比，过于依赖李宁个人影响力的品牌形象，或者过度渲染自己是民族品牌的一面旗帜，只会让消费者产生品牌形象老化的联想。在篮球和足球的主流体育装备市场领域，李宁品牌并不强势，消费者很难对李宁品牌做出消费意识的链接。2009年4月23日，李宁在北京新国展与国家羽毛球队举行了盛大的签约仪式。在此之后，李宁明确羽毛球将作为品牌未来最核心的运动项目，公司在此基础上着力发展跑鞋、时尚运动装备、篮球装备、足球装备等业务。这被李宁公司视为一次战略意义上的重大转型，在与耐克、阿迪达斯

在中国市场经历了多年的竞争后，李宁做出了自己的选择。李宁出人意料地没有选择篮球和足球两个主流市场，而是选择专业羽毛球领域。在与国家羽毛球队合作签约仪式上，李宁公司管理者说，羽毛球将作为李宁公司独特的DNA，作为与竞争对手的区隔，帮助李宁实现本土超越竞争对手，走向国际化。李宁公司的选择充分说明了管理经济学在实际中的应用，它是经过严密的分析和论证后得出的科学结论。在2002年确立“专业化+跨界运动”风格后，李宁就一直试图谋求在某个专项领域成为领导者，并先后在体操、跑步、篮球和羽毛球领域进行尝试。但体操还不具备商业化的条件，跑步缺少专业含量，而在最能体现运动激情、速度和技术的篮球和足球领域，分别有强大的耐克和阿迪达斯把守。李宁在2008年年底给管理层的一封信中说，他目前最关心的问题就是怎样才能把产品做得更好，有理由相信，有了正确的管理经济学理念指导，李宁公司一定会走得更远。

战略管理大师波特以“竞争三部曲”开拓了企业竞争战略研究的广大领域。他以“产业结构—企业行为—经营绩效”为基本理论范式，提出价值链、五力竞争模型，以及成本领先、目标集中、差异化三种基本竞争战略。波特的理论适应了20世纪80年代同质化需求较高、大规模生产作业较为普及等经济发展的阶段性特征。其理论有三个显著特点：首先，将企业内外部环境分析拓展到产业结构方面的分析。其次，应用价值链将企业的整体优势创造活动分解为战略性相关的价值增值阶段。最后，该理论核心内容就是对产业内企业之间竞争关系的分析。21世纪，全球经济进一步发展，知识和信息更加畅通，新兴产业和企业接连不断出现，消费者需求变得更加丰富多彩。从长期看，企业应当把追求企业价值最大化作为目标。而在竞争日趋激烈的世界市场，李宁公司更应该加强内部管理与外部控制，发挥比较优势，增强核心竞争力。

资料来源：张家仪：《管理经济学与企业的管理决策——以李宁公司为例》，载《新财经》，2010（4）。

第1节 管理经济学的性质与研究对象

一、管理经济学的内涵

管理经济学作为一门独立的经济学应用学科产生的历史并不长，1951年美国学者乔尔·迪安教授的著作《管理经济学》的问世标志着管理经济学的诞生。作为一门新兴学科，管理经济学还很不成熟。关于管理经济学，有的学者用管理科学的一般原理和运筹学的概念来解释，有的则认为它是一门实用性的微观经济学，还有人把它的作用看成主要为企业决策等问题提供总纲。这些观点虽然都是正确的，但都只反映了问题的某个侧面。本书将管理经济学定义为：管理经济学是把微观经济学的理论与方法应用于企业经济决策的一门应用经济学科。具体地说，管理经济学是以经济学理论与方法为基础，结合应用计量经济学和决策科学的方法与工具，为企业解决经营决策问题提供理论和工具，指导企业决策者高效率地配置稀缺资源，制定和实施能使企业目标得以实现的经营决策。由此可以看出，管理经济

学具有较强的实践性和针对性，是一门应用经济学。

在理解管理经济学含义时应正确把握以下几点：第一，管理经济学是一门应用经济学，它运用经济学所揭示的原理和方法，研究解决企业的经营决策问题，但它并不提供解决现实问题的具体方案，而仅提供在决策制定过程中的经济思维，这是由社会科学的属性决定的；第二，管理经济学是一门实证经济学，它致力于研究企业经营决策中的各种规律和数量关系；第三，管理经济学通过对经济学与管理决策学的融合，强化企业决策者在管理中的理性思考与理性创新，有利于实现企业目标。

二、管理经济学的研究对象

管理经济学强调应用性和务实性，管理经济学是为管理者所用的经济学，是管理者的经济学，研究微观经济学原理在企业经营中的应用，其研究的对象是企业经营中的决策问题。然而，现实中企业管理中的决策多种多样且分属于不同的环节与部门，因此，管理经济学研究的并不是企业管理中所有的决策问题。管理经济学研究的重点是经济决策，包括企业生产经营决策系统的经济行为以及有关变量之间的相互依存关系，如：（1）企业生产什么；（2）企业生产多少；（3）企业怎样生产；（4）如何制定价格；（5）怎样进行投资；（6）为解决上述问题而进行的经济分析与估计，如需求分析和对需求函数的估计、生产分析和对生产函数的估计、成本利润分析、投入要素组合优化以及投资决策和风险评估等。

管理经济学的研究内容以微观经济效益为主，同时，也涉及宏观经济效益问题。由于企业并不是孤立存在的，它与整个社会有联系，国家在一定时期的投资规模、产业政策、产业结构调整以及能源的生产与供应等，都会对企业的微观经济决策产生影响。因此，企业管理人员在对某一给定的问题进行决策时，必须考虑宏观因素。此外，管理经济学的主要研究内容虽然在经济决策范围之内，但它并不排斥企业管理人员的创新思维。

三、管理经济学与微观经济学的关系

就研究对象而言，管理经济学研究企业经营中所面对的各种决策问题，而这种研究是建立在微观经济学的理论和方法基础上的。在管理经济学中，经济学中的理论与分析方法都被借用，其中，以企业和市场为分析对象的微观经济理论尤为重要，可以说，微观经济学为管理经济学提供了最重要的分析基础和工具。微观经济学是管理经济学的基础，而管理经济学是微观经济理论在企业中的具体运用，管理经济学在管理决策制定方面为经济理论与管理实践之间架起了一座桥梁。同时，二者之间也存在一定的区别，主要表现为：

第一，研究对象不同。微观经济学研究的是经济体系运作中抽象的企业，而管理经济学研究的是现实的从事具体决策行为的企业。

第二，研究目的不同。微观经济学是为了揭示微观经济主体的行为，探讨企业

行为的一般规律，理解价格机制如何实现经济资源的优化配置。管理经济学是为企业管理者服务的，其目的是为解决企业的决策问题提供经济分析手段。

第三，研究的侧重点不同。微观经济学以描述和揭示规律为主，着重点在于引申出整个经济的一般均衡构架，得出资源的帕累托最优配置等福利经济学的结论。管理经济学则以指导实际应用见长，着重点在于企业理论。因而管理经济学是为企业服务的，微观经济学是为宏观经济学提供理论基础的，既可以为企业服务，也可以为其他经济行为服务，同时也可以为政府服务。

第四，假设条件不同。微观经济学基本上是以确定的假设条件为前提进行研究的，市场上每一个从事经济活动的个体对有关的经济情况具有完全的信息。而管理经济学则注重在不确定条件下进行选择，所研究的现实企业通常是在一个环境十分复杂、信息很不确定的状态下经营的。这就要求管理经济学在研究企业决策问题时，还要运用微观经济学以外的其他理论与分析方法，如运筹学、市场学、统计学、会计学等，以便收集分析必要的信息，并在信息不确定的条件下，选择最优方案。从这点上说，管理经济学又是一门跨学科的综合性学科。

第五，研究方法不同。微观经济学主要是实证性或描述性研究，它试图描述经济如何运行而不涉及应该怎样运行的问题。管理经济学则主要是规范性研究，它尝试建立一系列规制和方法，以实现特定的目标。

四、学习管理经济学的意义

随着中国经济的发展和经济市场化程度的不断增强，企业面临着越来越激烈的竞争。要在复杂多变而竞争激烈的市场环境中维持生存并求得发展，就要依赖于有效的经营管理。这里除了需要企业家的创新精神之外，尽可能地保证企业决策的科学性是关键。在企业的各项管理决策的背后，都有着经济学原理在起作用。管理经济学就是以经济学原理为基础，强调培养管理者的经济直觉感，强调借助于理性思维的穿透力来透视实践中的经营决策问题，其重点不是对经济理论的探讨，而是应用微观经济学的基本原理和分析方法解决管理决策实践中的问题。管理经济学主要是为企业管理决策者提供基本的经济学理论和经济学分析方法，使之建立理性的决策思路，从而在管理实践中对遇到的各种现实经济问题引起理论与方法思考，促使管理决策从主观经验到科学化、现代化的质的转变。此外，学习管理经济，不仅有助于培养和造就高素质的经营管理队伍，提高我国整体经营管理水平，加快我国现代企业制度的建立，而且也有助于加快实现我国经济增长方式的转变，同时有助于提高我国企业在国际市场中的竞争力。

第2节 企业与企业决策

管理经济学研究的对象主要是企业。然而，在市场经济体制下，企业并不是孤

立存在的，参与市场经济的还有家庭、政府等。企业是经济社会中最基本的单位，在资源配置中起基础性作用，它肩负生产与分配的双重任务。企业是因社会的需要而存在的，在社会授予企业广泛的经营权的同时，企业也有责任为社会服务，满足社会的需求。同时，企业作为人、财、物和信息的组合，其经营活动离不开股东、管理者、员工、供应商以及家庭和政府。

一、企业的基本概念

1937年，美国经济学家科斯在《企业的本质》一文中以交易费用理论对企业的性质进行了阐释。他指出企业作为生产的一种组织形式，在一定程度上是对市场的一种替代。同时，他将企业界定为一种契约性组织，即企业是按照契约形成的，企业内部会形成内部交易费用，而企业在市场的交易会形成外部交易费用，当内部交易费用小于外部交易费用时，一些生产和交换活动便在企业内部完成。按照科斯的观点，企业之所以存在是为了降低交易费用，通过交易内部化（即在企业内部完成许多任务），不仅可以节约销售税、避免价格控制以及规避其他仅适于企业之间交易的政府管制，更易于发挥专业化分工协作的效率。市场则是从外部为企业提供生产和需求的信号以及分配商品和服务的有效通道。由于有效地控制和指导越来越大的企业经营管理的能力有限，企业并不能无限地持续扩张。增加的信息交流、管理高层和各个经营分部之间越来越远的距离，两者共同造成的规模不经济就限制了企业的扩张。

企业在经济体系中的地位和作用在于，通过购买资源即劳动力、原材料等要素，将各种生产要素组合起来进行生产，并将生产出来的产品提供给消费者。在社会提供需要的产品和服务的过程中，企业为工人提供了就业，为政府提供了税收。政府使用这些税收提供企业根本无法提供或者不能有效提供的服务（比如国防、教育等）。

二、企业的目标与环境

（一）企业的目标

管理经济学是一门用经济学的理论与方法研究企业管理决策的应用型学科。研究决策首先必须确定企业的目标，没有目标，决策就失去了准则和方向；然后，拟定多个可行方案，并寻找最优化目标及达到该目标的方法；最后才能进行决策分析，选出最有价值的方案。在传统经济学中，一直把追求利润最大化作为企业经营的目标。这一目标对于所有权和经营权合一的企业无疑是合理的，但是，对所有权和经营权分离条件下的企业就颇成问题。现实中的企业可能同时具有多重目标。即使完全出于企业自身的经济利益，除了利润最大化之外，也还可能有市场份额与规模最大化、股东利益最大化以及企业成长速度最大化等各种目标。

通常企业的目标可以分为短期目标和长期目标。企业的短期目标是多样化的，

因为企业是社会的一个细胞，企业的生存和发展，离不开社会上不同集团的参与，如投资者、顾客、债权人、员工、政府、社会公众等，他们都有各自的利益，企业只有满足各个集团的利益和要求，才能调动各方面的积极性，促使企业兴旺发达。可见，企业的短期目标是多样化的，只有统筹兼顾，充分调动各方面的积极因素，才能把企业办好。利润虽不是企业的唯一目标，但是一个很重要的目标，因为如果没有资金来源，企业根本就不能存在。但在短期内，企业也可能暂时放弃或减少对利润的追求，而致力于其他目标的实现。企业的长期目标是企业长期利润的最大化。近年来，随着人们对货币的时间价值以及对风险问题了解的加深，经济学家提出了能反映长期利润大小的企业价值概念，提出了企业长期目标应是企业价值的最大化。在这里，企业价值是指企业未来预期利润收入的现值之和。

尽管目标的多元化较为符合经济现实，但在理论分析中大多采用单一目标的假设。这不仅有利于分析的简化，同时也因为，一般说来，在几个目标中，企业总有一个最为核心的占主导地位的目标，其他目标都处于相对从属的地位。尽管企业可以追求一些非利润的目标，但这类目标对企业行为的影响仍不能与利润目标相比。换言之，企业在追求利润之外，还要追求其他多种目标，但是，利润仍然是企业追求的主要目标。这是因为：第一，利润是企业存在和发展的基础。没有一定数量的利润，不仅股东不满，股票无人问津，而且员工也不满，生产难以正常进行。第二，利润是企业目标的客观反映。尽管有些目标，如承担社会责任，从短期看似乎并未追求利润最大化，但从长期看，有利于树立企业形象，这正是为了追求长期利润的最大化。第三，利润是企业决策的重要依据。企业在做出决策之前，一般都要受到利润动机的支配，无论是为了增加收入，还是为了降低成本，都要考虑费用与效益问题。

在所有各种动机中，利润动机是最强有力、最具普遍意义、最持久的支配企业行为的力量，因此，追求最大利润作为企业经营的主要动力，这种简化是合理的。另外，就管理经济学的研究而言，利润最大化的假设也使我们能够更好地应用微观经济学的成果。因此，管理经济学在研究企业决策时，还是应该以利润作为经济分析的准则。

（二）企业的环境

现代经济体系是由千千万万个大小不同的各种类型的企业所组成，单个企业在这个大系统中只是一个“原子”。企业的目标是追求长期利润最大化，但在这一过程中，企业面临很多环境约束，如资源约束、相关法律约束等。这些环境约束的存在限制了企业活动的可能性和自由，把它的价值限制在一个比没有这些约束（无约束条件的利润最大化）时较低的水平上。此时，企业的目标是在它所面临的环境约束条件下实现利润或价值的最大化。可见，环境的变化对企业的生存与发展产生重大的影响。

企业的环境大致可以分为微观环境和宏观环境两个层面。微观环境即企业的具体经营环境，主要包括市场需求环境（对同类产品及相关产品的需求）、企业之间

的竞争状态、企业的生产技术与生产工艺、与企业的生产经营直接有关的法律法规等各个方面。上述各个方面构成企业生产经营决策的基本条件，也就成为管理经济学的主要讨论对象。微观环境所包含的各个环境变量主要影响单个企业或单个行业的经营条件，它们是企业决策最直接的影响因素。宏观环境也可称为一般环境，包括人口、自然、政治、经济、法律、科技、社会文化、教育等各个方面，其变化对经济体系中的所有企业均产生影响。可见，企业的竞争环境是非常复杂的。竞争环境的复杂性不仅来自于企业所处的市场本身，还来自于影响市场的其他方面，来自于变化越来越快速的种种因素。面对快速变化的市场竞争环境，企业要能够生存并不断发展，必须对这样的环境做出反应。

案例 1—1

英特尔公司的管理策略

英特尔公司是全球最大的半导体芯片制造商，它成立于1968年，具有40多年产品创新和市场领导的历史。1971年，英特尔推出了全球第一个微处理器。微处理器所带来的计算机和互联网革命，改变了整个世界。英特尔公司在超级竞争的信息产业世界中、瞬息万变的市场需求和技术革新要求下，不断调整自身行为，适应外界变化和環境压力，在夹缝中求生存、求发展。英特尔的成功离不开其独特的管理策略。

1. “战略转折点”管理。作为企业的最高管理者，格罗夫的“战略转折点”理论在管理界影响至深，凭此英特尔公司度过了一个又一个危机，逐渐成为业界领袖。格罗夫认为，在企业运营中，影响企业竞争力的有六大因素：（1）公司供应企业的情况；（2）公司客户企业的情况；（3）公司潜在竞争对手的情况；（4）公司产品或服务项目被替代的可能性有多大；（5）公司现有竞争对手的情况；（6）公司互补企业的情况。如果六大因素中一个或几个突然发生重大变化，超过了企业的承受能力时，企业就到“战略转折点”了。格罗夫将此巨变称为“10倍速度变化”，意为该因素对企业的影响力在很短时间内能增加到原来的10倍，在10倍速度变化面前，企业发生从未遇到过的事，常规的决策与行动对企业已毫无作用。企业像一匹脱缰的野马，依照它的本能、惯性而变化，管理人员失去了对企业的控制。格罗夫用“战略转折点”这个概念来表示这样一种生死攸关的巨变。“战略转折点”出现时，各种因素形成的原有平衡被打破，实现了新旧交替，这表现在企业的各个方面，如结构、经营方式等。而企业的最高领导层要尽早发现“战略转折点”，赶在10倍速度因素耗尽企业的资源之前采取有效应对措施，如果听之任之，企业就会招致灭顶之灾。

2. 民主的企业文化。格罗夫认为战壕里的士兵最早得知战局将发生变化。同样，销售人员会比管理人员更快看到顾客需求的变化，而老板则通常是最后一个知道真相的人。为此，英特尔公司提倡公开、民主、双向交流的企业文化。英特尔公司与其他公司的一个显著不同在于，任何事情在英特尔公司都不会因为职位的高低不同而有待遇上的差别。英特尔公司鼓励员工随意提问题。他们提的问题大多正中

要害，只有在自由的气氛中他们才提得出含有真知灼见的问题。

3. 目标管理。1973年英特尔公司创立了著名的目标式管理体系，每个部门、每位员工和每个项目每季度要制定工作目标，对每项工作都有明确的评估方法。除了正常工作中的目标式管理之外，格罗夫还强调战略目标，反复告诉每一位员工，公司的最高战略目标是什么。最高战略目标是企业运作的轴心。公司一切人、财、物都围绕它运转。把最高战略目标一级一级分解，就变成了许多具体的目标，再运用目标式管理的一整套制度，将它们贯彻到员工的行动中去。这样，整个公司就形成一套完整的目标体系，员工为这目标体系奋斗不息。

资料来源：《世界电脑硬件之王——英特尔公司》，百度文库，<http://wenku.baidu.com/view/d0ce3188d0d233d4b14e695e.html>。

三、企业决策的基本过程

所谓决策即选择，就是在许多备选可行方案中选择出最优方案。为了保证决策的科学性和有效性，决策工作必须按照自身规律有序地进行。企业决策大致可分为以下两个主要过程：一是经济上分析，以利润目标为选择准则，选出若干最优方案；二是从整体上分析，结合企业的其他目标，从上述最优方案中优选一个方案，而这最后决定的方案不一定是利润最大化的方案，但它一定是最优方案。具体而言，企业的决策可以分为以下几个步骤：

第一，信息搜集。这一步是整个决策中最为基础的步骤，也是决策科学性的前提。任何决策都离不开对有关信息的了解。由于客观事物是复杂多变的，因而信息搜集不是一件容易的事，必须要经过调查研究。与某项决策有关的信息可能涉及很多方面，也可能只涉及一个方面，这依赖于决策的重要程度和决策层次的高低。

第二，确定目标。在进行决策时，首先要明确想要获得什么样的结果。目标是决策的出发点，只有目标明确而具体才能保证决策方案的优化。在制定目标时，必须权衡目标执行的有利结果和不利结果，制定一个界限。由此，所确定的目标应具有可计量、可规定期限和可确定其责任者等基本特征。

第三，拟订方案。目标确定后，就要寻求实现和达到目标的有效途径和办法，即拟订方案。在拟订方案时要准备多种方案备选，只有一种方案是很难实现科学决策的，多方案比较是做出科学决策的基础。所拟订的备选方案之间不必是明显地相互排斥、相互取代或起着相互作用的，备选方案不只是那些决策者从一开始就知道的选择，而且也包括那些后来才被发现的选择。但这也并不意味着要将所有可能的方案都一一罗列出来，而是要对这些可能解决问题的方案进行初选，只留下少数几个较优方案以备进行精确评选最优方案即可。

第四，方案选择。在对各个备选方案进行评价和比较的基础上，由组织决策者归纳出或挑选出最有效、最恰当的解决问题的措施。这是关键的一步，要对所有的方案进行比较，选出最为可行的方案，使这个方案的实施最有可能达到以较小的投入获得最大产出的目的。为了对留下的较优方案进行精确的评估，必须收集企业内

外部的相关信息。如有关企业的生产、销售、资金、管理和客户服务,以及行业动态、国家宏观经济调控趋势等信息对选择最优方案都是至关重要的。与此同时,根据企业目标,运用定量、定性等分析方法对各种可能的方案进行分析和评价,从中选出最优方案。

第五,实施方案。这是决策程序的最后一环。由于实施方案是一个动态过程,主观和客观条件都在不断地发生变化。因此,领导者要加强方案实施过程中的监督和控制,如果出现小的偏差,那么只做微调;如果主客观条件发生了大的变化,影响了决策目标的实现,那么就必须对原定目标做根本修改。由此可见,方案在实施过程中必须建立有效的信息反馈与监督评价制度,从而有利于必要时对方案进行修复与调整,从而保证最优方案的正确性。

管理经济学是研究如何对可供选择的方案进行分析比较,从中找出最有可能实现企业目标的方案。在这个决策过程中,管理经济学的作用就是提供相关的分析工具和分析方法。相对而言,我国的企业在决策的科学性方面还相当薄弱,以至于在激烈的市场竞争中,特别是在与国外企业和外国品牌的竞争中屡屡败北。这是制约我国经济发展和企业成长的一个非常重要的因素。

四、经济学原理与企业决策

在企业的各项管理决策的背后,都有着经济学原理在起作用。在管理的各个方面,企业家和管理者的创新空间或许是无限制的,但无论怎样创新,都不可违背基本的经济学原理。因此,经济学原理和方法的学习与运用对于提高企业经营管理者素质,对于提高企业决策的科学性都具有非常重要的意义。

首先,当一家企业决定要生产某种新产品之前,最基本的问题是,生产出来的产品有没有市场需求,不同的市场对新产品的需求将会有怎样的前景。更具体地说,不同的市场对该商品的需求取决于哪些因素,居民收入水平对产品需求的制约有多大,企业如何确定新产品的生产规模等。其次,当决定进行生产以后,企业还必须考虑推出的产品能否在新市场上受到消费者的欢迎、新产品的市场需求将会以多高的速度增长、与相关替代产品相比新产品有没有竞争优势等。此外,对于新产品的生产企业还需考虑的是,新产品的生产在成本方面的情况如何,它将使用哪些企业生产的零部件,这又将对其成本产生怎样的影响等。上述种种问题,都是企业在做出投资建厂的决定之前必须要考虑的,其中许多问题还将延续到企业投产之后,影响企业的长期经营策略的选择。而所有这些问题,可以说都涵盖在经济学特别是微观经济学的研究范围之内。因此,就企业的决策来说,其科学性就建立在经济学的基本原理之上。

第3节 管理经济学的研究方法

管理经济学在进行应用研究时,可以采取各种分析方法,其中主要有最优化方

法、边际分析法、均衡分析法和经济模型法。

一、最优化方法

管理经济学的重要内容是研究企业的经营决策问题，而决策就是在所有可行的方案中寻求一个最优的方案，因此，最优化方法是管理经济学的重要方法。所谓最优化方法是一种求极值的方法，即在一种约束条件下，使系统的目标函数达到极值，即最大值或最小值。从经济意义上说，最优化方法是在一定的人力、物力和财力资源约束条件下，使经济效果达到最大（如产值、利润），或者是在完成规定的生产或经济任务下，使投入的人力、物力和财力等资源为最少。管理经济学假定生产者在追求利润极大化（或成本最小化），而消费者在追求效用极大化。

最优化方法往往用数学模型来表述，最优化模型一般包括变量、约束条件和目标函数三要素：（1）变量：指最优化问题中待确定的某些量，即对目标函数产生影响，且包含在约束条件中的、决策者可以调控的变量。（2）约束条件：指在求最优解时对变量的某些限制，包括技术上的约束、资源上的约束和时间上的约束等（用 s. t. 表示）。列出的约束条件越接近实际系统，所求得系统最优解也就越接近实际最优解。有些最优化问题中含有约束条件，称为有约束最优化问题；有些没有约束条件，称为无约束最优化问题。（3）目标函数：最优化有一定的评价标准，目标函数就是这种标准的数学描述。目标函数可以是系统功能的函数或费用的函数，它必须在满足规定的约束条件下达到最大或最小，既可以是极大化目标函数（用 max 表示），也可以是极小化目标函数（用 min 表示）。

用最优化方法解决实际问题，一般需经过下列步骤：

第一，提出最优化问题，收集有关数据和资料；

第二，建立最优化问题的数学模型，确定变量，列出目标函数和约束条件；

第三，分析模型，选择合适的最优化方法；

第四，求解，管理经济学中的最优化问题可以运用微积分中的极值原理或运筹学中的线性规划和非线性规划求解；

第五，最优解的检验和实施。

上述 5 个步骤中的工作相互支持、相互制约，在实践中常常反复交叉进行。

二、边际分析法

边际理论是管理经济学建立的基本。边际分析是运用边际概念，借助于经济现象间的函数关系，研究某一因变量随着自变量的变化而变化的程度，从而比较经济效果的一种分析方法。

在经济学上，边际是指每单位投入所引起的产出的变化。边际分析方法在管理经济学中有较多的应用，它主要分析企业在一定产量水平时，每增加一个单位的产