

管理学系列

企业管理学

练·习·册

(第3版)

[德] 赫尔穆特·施马伦 (Helmut Schmalen) / 著

**übungsbuch zu
Grundlagen
und Probleme
der Betriebswirtschaft**



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

管理学系列

企业管理学

练·习·册

第3版

[德] 赫尔穆特·施马伦/著
史世伟 于景涛 霍颖楠 张 晏 等/译
史世伟/译校

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业管理学练习册/[德]施马伦著;史世伟等译.—北京:中信出版社,2004.10

书名原文:Übungsbuch zu Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft

ISBN 7-5086-0293-5

I. 企… II. ①施… ②史… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 096463 号

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2004 by CITIC Publishing House.

Helmut Schmalen. Unter Mitarbeit von Dirk Schachtner und Christine Wiedemann. Übungsbuch zu Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft. 3. überarb. Aufl. Copyright © 2001 by Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH & Co. KG Stuttgart, Germany. All rights reserved.

版权所有 翻印必究

企业管理学练习册(第3版)

QIYE GUANLIXUE LIANXICE

著 者:[德]赫尔穆特·施马伦

译 者:史世伟 于景涛 霍颖楠 张 晏 等

译 校:史世伟

责任编辑:裘挹红

出版发行:中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者:中信联合发行有限责任公司

承 印 者:霸州市长虹印刷厂

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:15.25 字 数:253千字

版 次:2004年11月第1版

印 次:2004年11月第1次印刷

京权图字:01-2003-5986

书 号:ISBN 7-5086-0293-5/F·787

定 价:27.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。服务热线:010-85322521

Http://www.publish.citic.com

010-85322522

E-mail:sales@citicpub.com

author@citicpub.com

目 录

第 1 章 “企业管理学的基本概念和内容” 练习题与答案	1
第 2 章 “企业区位的选择” 练习题与答案	14
第 3 章 “企业的设立及其法律形式” 练习题与答案	19
第 4 章 “企业的合作与集中” 练习题与答案	26
第 5 章 “企业决策基础” 练习题与答案	34
第 6 章 “企业规划、组织与监督决策” 练习题与答案	43
第 7 章 “劳动报酬和公司员工参股” 练习题与答案	53
第 8 章 “企业内的学习和工作条件” 练习题与答案	61
第 9 章 “共同决定” 练习题与答案	66
第 10 章 “企业的人员管理” 练习题与答案	75
第 11 章 “生产要素 ‘生产工具’ 和 ‘原材料’ 的特点” 练习题与答案	81
第 12 章 “生产要素准备计划” 练习题与答案	86
第 13 章 “生产计划” 练习题与答案	94
第 14 章 “销售计划基础” 练习题与答案	105
第 15 章 “价格政策” 练习题与答案	121
第 16 章 “沟通政策” 练习题与答案	135
第 17 章 “产品策略、产品组合策略和服务策略、销售策略” 练习题与答案	147
第 18 章 “投资计划” 练习题与答案	165
第 19 章 “资本需求计算与内部融资” 练习题与答案	177
第 20 章 “外部融资” 练习题与答案	183
第 21 章 “企业财务核算和成本理论” 练习题与答案	196
第 22 章 “财务会计的基础与构成” 练习题与答案	206
第 23 章 “估价与资产负债表评判” 练习题与答案	217
第 24 章 “资产负债表分析” 练习题与答案	226
第 25 章 “管理会计” 练习题与答案	231

第 1 章 “企业管理学的基本概念和内容”

练习题与答案

● 练习题 ●

1. 基尔的国民经济学家埃里希·施奈德曾经用“苍天浩荡，星宿寥寥”来阐释经济选择的必然性，请解释这一说法。
2. “在市场经济体制下，富人的猫有奶喝，而穷人的孩子没奶喝。”请说出这个批评是否无懈可击？
3. “效用最大化，与此同时，成本最小化，这是经济行为的 abc”。请对此发表观点。
4. 请对下述说法发表意见：“企业过程可以用一个简单公式来说明：钱→商品→更多的钱。”
5. 经济核算原则和营利原则的相互关系如何？
6. 试比较——尽可能用数学表述——利润最大化和资本报酬率最大化这一对概念。
7. 破产清算程序法的基本内容是什么？
8. 一个企业的总资本为 40 000 欧元，其中借入资本为 10 000 欧元，企业获取的利润为 4 000 欧元，借入资本的利息为 8%。请计算出自有资本报酬率和全部资本报酬率。
9. “生产充其量不过是获取利润的副产品。”（约瑟夫·熊彼特）请解释其含义。
10. “发布指令的工作几乎遍及企业等级的所有层面。”请解释这一观点。
11. “企业的理财工作就是将从销售赚来的钱用于采购。”请对此发表看法。
12. 市场在一个市场经济体制中的作用是什么？
13. 对下述概念做出定义：
 - a. 自有资本报酬率
 - b. 全部资本报酬率

c. 销售额报酬率

14. “我们不是因为屠夫、农民或面包师的仁慈而得到我们桌子上的饭菜，而是出于他们自利的考虑。我们求助的不是他们的人道，而是他们的自私。”（亚当·斯密）请解释这段话。
15. “欧盟环境检查将企业的环保取向系统化。”请对此发表看法。
16. “补贴是市场经济的毒药。”请对此发表看法。
17. 许多企业要不断地面对“自己做还是买”的问题。在对此做决定时需要考虑哪些方面？
18. “市场机制将个体不可能拥有和掌握的、散落在各处的知识汇集到一起，并由此使它以最优化的方式为整体所用。”（弗里德里希·奥古斯特·冯·哈耶克）请解释这段话。
19. “利润保证企业的生存和经济过程的效率。”请解释这一观点。
20. 有些需求的提供在经济上不划算。在这些领域，国家应作为企业家来工作吗？
21. “私有制是市场经济运作的必需的条件。”请对这一观点发表看法。
22. 为什么说企业管理学是“决策取向”的？什么是“决策模型”？
23. 什么是科技使用后果评估？使用它的问题何在？
24. 请阐释一个生态取向的市场经济的解决方案。
25. 国家有哪些促进竞争的可能性？
26. 请将委托—代理理论运用到商业情境中。
27. 环境的使用要付费，谁来决定环境的价格？
28. 欧盟环境检查的内容和目的是什么？
29. 社会救济很有用，但有时它也会成为障碍。请对这一观点发表看法。
30. 企业的所有者聘用一个经理的好处和坏处有哪些？你的观点的理论基础是什么？
31. 市场经济运作的最重要的前提之一是维护有效的竞争，请阐述这一观点并指出其手段。
32. 请详细说明在企业管理学中对优化模型和模拟模型的使用。
33. 企业的资本报酬率的定义是：

$$R(x) = \frac{G(x)}{C(x)}$$

给出资本报酬率最大化的条件并对它进行解释（用图形的方法）。

34. 阐述企业管理学中生产要素的体系并解释它的意义。

35. 一个企业的状况如下：

$$K(x) = 10 + 2x \quad (\text{成本函数})$$

$$U(x) = 13x - \frac{1}{10} x^2 \quad (\text{销售函数})$$

$$C(x) = 300 + 50x \quad (\text{资本投入函数})$$

请计算出利润最大化和资本报酬率最大化时的销售额。在此时，利润和资本报酬率是多少？请解释算出的结果。

● 答 案 ●

1. 相对于我们多样的、广泛的需求，我们拥有的满足这些需求的资源却有限。因此一方面，个人（家庭）必须要决定哪些需求在何种程度上得到满足（消费选择）；另一方面，企业必须决定要在何种程度上，增加哪些手段（生产选择），也就是说，资源的稀缺要求所有参与者进行选择。虽然在一些个别的市场上出现了饱和现象，但我们不能期望稀缺关系会持久地消灭。技术进步、环境新观念、时尚和社会的潮流会继续使经济选择不可或缺。
2. 在所谓“纯粹”的市场经济体制中，劳动市场同其他市场遵循同样的法则：某人提供的技能越稀缺，他所获得的收入就越高，他的家庭生活就越富裕（猫有奶喝）。谁如果找不到工作，那么只能贫困潦倒。在社会市场经济体制中，存在着一个广泛的劳动市场秩序和一个社会保障网。除对工作环境提供一套规定的标准外（例如失业保险、带薪休假），劳动市场秩序还保证受过职业训练的工种在充足供给情况下不会出现工资大幅度的下降。雇员一般至少可以获得由工会和雇主联盟谈判产生的协议工资。此外，社会保障网使失业者可以获得最低生活保障。
3. 要求以尽可能最小的花费取得尽可能最大的效用，就好比想“不费吹灰之力就得到一切”。这种情况看似极其“经济”，但却无法在现实中实现。对经济性的现实表述要求确定一个目标量：或者努力用最小的投入实现一个即定的目标（最小化原则），或者在投入给定的情况下努力使产出最大化（最大化原则）。
4. 企业过程就是将企业的投入转化为产出。由原材料、企业生产工具和工作投入组成的投入被转化为某种产出，产出不仅指物质产品，也包括服务，服务的特殊性仅在

5. 营利原则是说，一个企业的最高目标是获取剩余，因此，这一原则规定了企业行为整体的框架。企业根据尽可能取得更大利润（销售额—成本）或更高的资本报酬率（自有资本利息）来确定生产水平。经济核算原则则要求，用尽可能最小的耗费来实现这一生产水平，也就是说，经济核算原则确保由营利原则给定的目标得到坚决的实施。

- $$G(x) = U(x) - K(x)$$

资本报酬率最大化:

$$\frac{dR}{dx} = \frac{\frac{dG}{dx} \cdot C(x) - G(x) \cdot \frac{dC}{dx}}{[C(x)]^2} = 0 \rightarrow \frac{dG}{dC} = \frac{G}{C}$$

在资本报酬率最大化时，边际利润与资本投入的平均利润相等。

可以看出，资本报酬率最大化时的销售量要小于利润最大化时的销售量。

7. 如果一个企业丧失其偿付能力，那么就面临着破产清算。企业面临不能支付的威胁，可以自行申请启动破产清算程序；如果不能支付已经发生，则由债权人申请。破产清算本身的目标是使企业继续生存下去，而在此债权人拥有最终决定权。企业的财产交由一个破产经纪人把持（“国家”的专有权已被废除，一些有保障债权人的先行偿付权先不执行），并通过一个破产计划来管理。在有决定性意义的债权人大会上实行禁止拖延原则（例如出于报复而拒绝对企业进行改造）。如果企业被拍卖或清理，可以执行先行偿付权，其他债权人则从清算收入中获得其债权相等数量的份额。债权人在七年后可以得到剩余债务免除。

8. 全部资本: $(GK) = 40\ 000$
借入资本: $(FK) = 10\ 000$
利润: $(G) = 4\ 000$
借入资本利率 $(i) = 0.08$
自有资本 $(EK) = GK - FK = 40\ 000 - 10\ 000 = 30\ 000$
借入资本利息 $(Z) = i \times FK = 0.08 \times 10\ 000 = 800$

自有资本报酬率 (EKR):

$$EKR = \frac{G}{EK} \times 100 = \frac{4\ 000}{30\ 000} \times 100 = 13.3\%$$

全部资本报酬率 (GKR):

$$GKR = \frac{G + Z}{GK} \times 100 = \frac{4\ 000 + 800}{40\ 000} \times 100 = 12.0\%$$

9. 根据营利原则, 企业始终寻求尽可能多的利润或尽可能高的资本报酬率。由于在行业内部, 甚至超出行业界限, 存在着替代竞争, 这一目标只有在企业能够向买主提供它们愿意支付 (很多钱) 购买的产品和劳务时才成为可能。也就是说, 企业只有通过生产这一“迂回道路”去实现它们原本想达到的目标: 用可接受的价格提供好的产品 and 劳务。
10. 发布指令的工作主要是对运作过程的领导和控制, 它首先包括决策的准备和制定。除最高领导层的原创 (中心) 领导决策外, 属于发布指令的工作的还有衍生的领导决策, 即对生产流程的计划、组织和监督。特别是现代的生产方法使更多的决策权限从中层经理转移到流水线上 (例如, 对深度自动化生产的监测和操纵以及质量控制)。
11. 理财工作处于销售和采购之间。企业出售产品赚到钱, 而购买投入要花钱。然而, 钱的流入和流出在时间上往往并不一致, 因而诸如大宗的投资就不可能靠企业日常的销售收入来解决。因此, 由于暂时缺少资金而借贷和将暂时的资金盈余贷给别人属于典型的企业理财工作, 但同时要保证企业的财务平衡。
12. 市场是交易的经济场所。在市场上, 企业的供给与家庭的需求相遇。根据营利原则, 供方在此寻求尽可能最大的利润, 需方相反则谋求最大的效用, 所以市场有下述功能:
- 奖励和惩罚功能
- 一种产品的供给有大量的需求, 那么供方将得到好价钱和获利; 相反则无人问津和亏损。供方预测正确, 则得到“奖励”; 预测错误, 则受到“惩罚”。

- 调节功能

如果一个供方由于预测失败而亏损，那么他的亏损就会警示其他供方，使错误的供给得以减少；如果一个供方由于预测正确而获利，那么他的获利就会吸引其他供方，使正确的供给得以增加。

13. a. 自有资本报酬率

$$r_{EK} = \frac{\text{利润}}{\text{自有资本}} \times 100$$

b. 全部资本报酬率

$$r_{GK} = \frac{\text{利润} + \text{借入资本利息}}{\text{自有资本和借入资本}} \times 100$$

c. 销售额收益率

$$r_U = \frac{\text{利润}}{\text{销售额}} \times 100$$

14. 企业家原则上不是出于利他，而是出于利己的原因参与市场。他们决定提供某些产品和劳务，是因为他们期望以此获取高利润，并能够进一步实现个人的利益。然而，他们在市场上要遇到大量有力的竞争者，所以他们必须要顾及需求者的愿望。在市场上，由于存在着形形色色的替代可能，他们遇到的是同样想最大地满足自己的效用的顾客。如果需求者得到他们想要的产品，这是因为供给者了解市场的奖励和惩罚功能并据此做出决策。只有顾客认可的产品能够在充足的数量上卖个高价钱，供给者的利润才由此增加。所以说，市场机制协调市场参与者的“自私心”并使大家都取得满意的结果。
15. 迄今为止，企业自愿的环境保护行动往往是零散的、无系统的。欧盟 1836/93 关于建立欧盟环境检查制度的法令，使企业环境管理变得更透明和更具有可比性。通过系统的、标准化的方法，企业环境管理的记录得到了促进和不断的改善。这一制度的核心机构大多是从企业内部产生的环境检查员及一个外部的、不带倾向性的环境鉴定师。环境鉴定师可以颁发期限为 3 年的环境认证书，这一证书可以用来提高企业的外部形象。
16. 价格机制是市场经济的核心调节工具，它迫使经营不善的企业必须从市场中退出，而补贴却使这些企业能够用此来平衡其亏损并继续留在市场中。通过这种方式，经营不善的企业得以人为地维持生存。补贴破坏价格机制，所以从市场的角度来看，它是错误的。此外，补贴还常常间接阻止更具竞争力的对手，它们必须在没有补贴的情况下在市场上生存。然而，为了使当事人更能承受必需的结构转变，或者是为了在国际补贴竞赛中保持“军事平衡”，有时间限制的适当补贴似乎是合理的。

17. 原则上,企业可以自己来制造投入品或请专家去做。自己制造要通过等级来协调(命令和服从),而从外部购买则是价格机制在起作用(供给和需求)。

市场交易会引引起交易成本,它来自获取信息、准备、监督以及修改协议所产生的成本。如果企业能够成功地利用等级控制的手段减少交易成本,那么将市场交易整合到企业内部就是值得的。当然,随着企业规模的不断扩大,调节和控制的成本也会相应提高,这样就必须将组织成本同市场交易成本加以比较。如果企业内部一次增加的交易成本大于市场交易成本,那么从外部去买就会更经济。因此,“最优企业规模”是一系列“自己做还是买”决定的结果。一般说来,比较容易替换的标准产品和服务要通过市场来获取。

18. 在市场经济中,每一个企业制定其采购计划,而每一个家庭则制定其消费计划。想用一个以事先确定下来的全体家庭总需求为基础的中央计划代替市场是不实际的,因为不能忽视为此所必需的大量知识。但是市场能够协调起初是分散的个别计划,它的奖励和惩罚功能以及调控功能可以使供给和需求最好地趋向一致。

19. 利润是销售额和成本之间的差额,也就是说,一个取得利润的企业有能力将投入的要素实现组合,以至于生产出的产品的市场价值(销售额)高于要素投入的价值(成本)。利润可以使企业继续进行研究 and 开发,继续投资,以保证自己未来的生存和工作岗位。

对于其他市场参加者,利润信号意味着在这个领域投资是值得的。因此,就会有更多的生产要素从利润相对低的部门被吸引过来,这就使资源得到更有效的利用。逆利润信号而进行的投资的根据是“共同利益”,它一般由国家来操作并得到补贴。

20. 人们常常批评市场经济不能提供足够的满足社会需求的基础设施,例如医院、剧场、游泳池等。这是因为私营企业只提供有利可图的产品。因此,人们要求国家在这些领域扮演企业家的角色。

然而,根据辅助原则,国家应将自己的力量限制在没有人能够或愿意做的领域。也就是说,国家没有必要一定要充当企业家的角色,而是要努力通过为私营企业创造激励的方式(例如通过有期限的补贴或者税赋减免)引导基础设施的供给。私营企业提供服务通常比国家的成本要低,因为它们要不断担心在协约结束后另一个提供者会取而代之,特别是在任务私有化模式中更是如此。使用运营模式,那么在提供基础设施产品前要对条件——通过提供者的竞争——做出严格规定。无论使用这两种模式的哪一种,控制权都掌握在相应的地方当局手中。

21. 市场机制通过利润和亏损进行奖惩,奖励和惩罚在同私有制联系在一起时最有效。私有制表示在企业中投入的生产资料 and 在那里获得的利润(或亏损)属于私人所有者,获利的前景使所有者(企业家)愿意投入竞争。在竞争过程中,由企业家本人承担的亏损风险迫使企业家尽可能经济地以市场为取向进行工作。

22. 企业管理学的认识对象是所有在个体经济中进行的过程或从这一过程出发。企业管理学谋求通过因果关系的解释模型对这些过程进行描述并从中推导出决策模型，决策模型是一个从给定的实际问题（目标）推导出行动建议（手段）的工具，从不断丰富的决策模型中可以看出企业管理学的“决策取向”。决策模型通常是一个数学模型：不是一个在较高的抽象水平上给出行动建议的优化模型，就是一个由计算机支持的模拟模型。这种模拟模型可以在较现实的框架条件下提供问题的解决方案。因为决策模型总是要抽象，所以它只能是人类智慧的加强器。
23. 人们将对使用一定的基础科技所带来的后果的评估称为科技使用后果评估。评估不仅限于技术分析，而且要对经济、社会、政治和生态的后果进行整体的评估。根据评估结果，人们来确定某些技术在未来是否得到促进。但科技使用后果评估却受到质疑。鉴于科技相互作用的复杂性和时限性，对其后果进行符合实际的评价是十分困难的。此外，评估往往带有由利益关系所左右的价值判断，从而可以差距很大。科技使用后果评估容易倾向于夸大风险，所以应该由科技不使用后果评估来进行补充。另外，由国家来执行的科技赞助也往往不能达到目的，因为国家没有市场的前瞻性。我们应更相信作为“发现机制”的市场。
24. 人们常常批评市场经济不能完全顾及环境保护的必要性。由于市场只对价格信号做出反应，所以这一批评有其合理性，因此，环境必须有“自己的价格”。作为对极限值和禁令等强制性法规的替代方案，应该发展一种对环境损害的“价格机制”，国家直接来确定凭证价格或者规定——随着时间不断减少的——一定量的排放权利，这些权利可以在市场上进行交易。当然，这里存在的问题是价格或量——进一步说，也就是环境损害的程度——如何来确定，这个问题只能由政治来解决。
25. 市场经济的运行取决于保持有效竞争，舍此就会损害消费者的经济权利。保护竞争有两种方法：通过卡特尔局对竞争进行监督（例如阻止建立卡特尔）和自由经济秩序。自由经济秩序被证明更加有效。国家通过放弃保护措施和创造鼓励创新的环境，使国内生产者和国外生产者之间、不同代产品之间形成替代竞争。有人总是以“明显的市场失灵”为理由呼吁国家采取特殊规定，这通常反映了人们想保持现状的愿望。
26. 委托—代理理论大体是说，所有者常常委托代理人来维护他们的利益。在实行委托—代理时，所有者对这样做的风险有所了解，即代理人不总是完全为委托人的利益工作，而是同时要追寻自身的利益。只有当对代理人的监督成本（规章、处罚、监控等）低于从代理人的职业管理技能以及解脱所有者所带来的好处时，代理人才会被继续使用。制造商和需求者都要利用商业的“双重代理人”的功能。对制造商来说，商业可以为他们带来同直销相比更大的销售额，并在一定情况下可以执行一些替代功能（例如提供有关客户需要的信息）。商业可以将一部分节省下来的“交易费用”作为商业利润拿来作为报酬。对于需求者来说，商业将大量的货物和服务

集中在有限的空间里，这可以节约他们一部分从制造商那里直接购置的购买费用。在商业情境中，委托人即制造商和客户，为贯彻自己的利益也能够利用处罚作为威胁手段，例如他们可以威胁说他们将要挑选另一个代理商。如果商业不能为制造商或需求者带来好处，那么就会出现直销（例如通过互联网）。

27. 原则上有两种满足环境保护要求的可能：一种是用强制性法规惩治对极限值的超越；另一种市场的方法则通过奖励有利于环境的做法来为有利于环境的行为创造激励，而损害环境的行为则相反变得昂贵。然而，由于总效果不好测量，而且对它们的评估往往取决于在环境保护中的优先目标，所以如何确定环境的价格十分成问题。除对每个排放源确定一个价格之外，还可以采用对排放权实行拍卖的方法，排放权则可以自由交易。在实行这一方法时，要事先将允许的排放量的范围确定下来，排放凭证的价格——按照市场的规律——就自然从供给和需求中产生。

无论那种方案，价格最终还是由国家来决定。在强制性法规模式中，这就是处罚的力度；而在市场解决方案中，凭证价格直接或间接地来自被允许的排放权的范围。

28. 在自愿的基础上参加欧盟生态检查的企业，执行一个标准化的生态管理计划。这个计划由内部和外部的环境企业检查专家为每一个具体的所在地制定，并以环境宣言的形式公布出来。但在公布之前，这个宣言须由一个有资格的环境鉴定专家进行鉴定。环境宣言的内容包括：能源平衡表、用水和排污水平衡表、包括供货商和顾客在内的环境取向产品和生产流程分析以及计划采取的改进措施等等。欧盟生态检查的目的是对企业环境保护绩效的现状进行记录并进行不断的改进。这项规则使以往零散地进行的、不好比较的企业环保活动更加透明。此外，由于环境认证可以用于对企业的形象宣传，所以将有更多的企业会参与这项活动。

29. 在德国，所有公民可以得到德国社会认可的基本生活用品保障，如果他们由于持续失业或其他原因（年龄、疾病等等）不能获得足够的收入（社会文化定义的最低生存保障）。特别是社会救济可以帮助人们渡过生命中的难关（例如离婚、疾病或者危机）。

然而，社会救济的数额接近劳动工资的下限会带来明显的激励危机，这样，重新回到职业生活中就变得不那么有吸引力。此外，为低报酬的工作找到从业人员会普遍变得比较困难，例如，在农民收获芦笋和葡萄时就经常发生这种情况。而提高低工资工作的工资也不是好办法，因为这又会加快机器取代简单劳动的进程，使社会救济接受者的数量更多。

30. 企业的所有者常常将企业的领导权委托给总经理或者董事会，一个职业的、掌握更多信息的管理层可以使资源得到更有效的利用并减轻所有者的工作压力。然而，受雇的经理或董事（代理人）做决定和行动并不总是为了所有者（委托人）的利益。他们（也）追求自己的目标，例如权力和声誉。有时人们也批评他们缺乏工作热

情。委托人和代理人之间关于诸如市场状况的信息不对称成为一个特殊的问题。一方面，委托人想利用代理人的信息优势，但另一方面由于信息不足很难对代理人的决策质量做出判断。因此，绩效不好的原因可能是经营环境差，但也可能是代理人经营不善所造成的。因而由私人产权引起的绩效的提高是相对于监督和协约执行的成本而言的，必须设计一个能够使代理人按照委托人的意愿为企业增值而工作的制度。例如，让企业领导层在企业的自有资本中占有份额（例如通过认股期权），这样一来，委托人和代理人的目标——至少部分地——就比较一致了。这种想法的理论基础是委托—代理理论，这一理论研究信息不对称情况下决策下放的问题。

31. 竞争可以保证供给方努力在市场上为需求者提供尽可能物美价廉的产品，否则就有被赶出市场的危险。在供给方竞争不足的情况下，商品的供给会被人为地减少，通过这种方式，供给方可以高定价，从而获取高利润。因而在市场经济体制下，供给方总是有意限制竞争，例如利用卡特尔或者组成康采恩。

因此，保持有效竞争是国家有理由干涉经济生活的很少领域之一。在德国，国家竞争监控的基础是《卡特尔法》（《反对限制竞争法》的简称）。《卡特尔法》的主要内容有：

- 原则上禁止建立卡特尔；
- 对在市场上占统治地位的企业实行监督，防止其滥用权力；
- 企业联合控制（康采恩、合并）。

除竞争监控之外，一个自由的竞争秩序对竞争有利。尤其是欧洲联盟将其成员国的市场统一在一起以及“全球化”的浪潮大大加快了市场的开放，致使消费者今天可以从几乎超出他们想像的丰富多彩的供给中挑选物品。新技术的实现也对消费者有利。新产品的“生命周期”越来越短，新产品供应者因此不断在产品更新换代的“威胁”下生活，而对消费者来说，供给品种由此不断增加。

32. 实用规范企业管理学的目的是为企业在实践中实现一些目标找出行动建议。一般来说，这些目标的核心是盈利目标。古典的决策模型完全是数学优化模型。通常的解释为，首先运用一个优化计算，然后能够从中推导出一个最优的行动建议。然而，运用今天已知的计算方法只能得出将现实联系极度简单化的决策模型。因此，从这些模型中推导出的行动建议必然存在着不确定值。这就是经济实践中人们对使用这种模型作为决策支持表示怀疑的理由。

高运算能力计算机的普及为人们开辟了一条前景广阔的新道路：模拟模型的使用。模拟模型抛弃了数学上可以证明的、优化的解决方案，将重点放在不明确的价值领域，这使对现实中某个特定的阶段贴近实际的演示成为可能。不同的环境因素和决策可以在计算机中模拟出来并对其后果进行检验。所以可以说：优化模型为结构简单的问题提供优化解决方案，而模拟模型则为复杂问题提供满意的解决方案。

33. 现规定：G = 利润，R = 资本报酬率，C = 资本投入，x = 销售量。

资本报酬率则为：

$$R(x) = \frac{G(x)}{C(x)}$$

资本报酬率最大化的必要条件为：

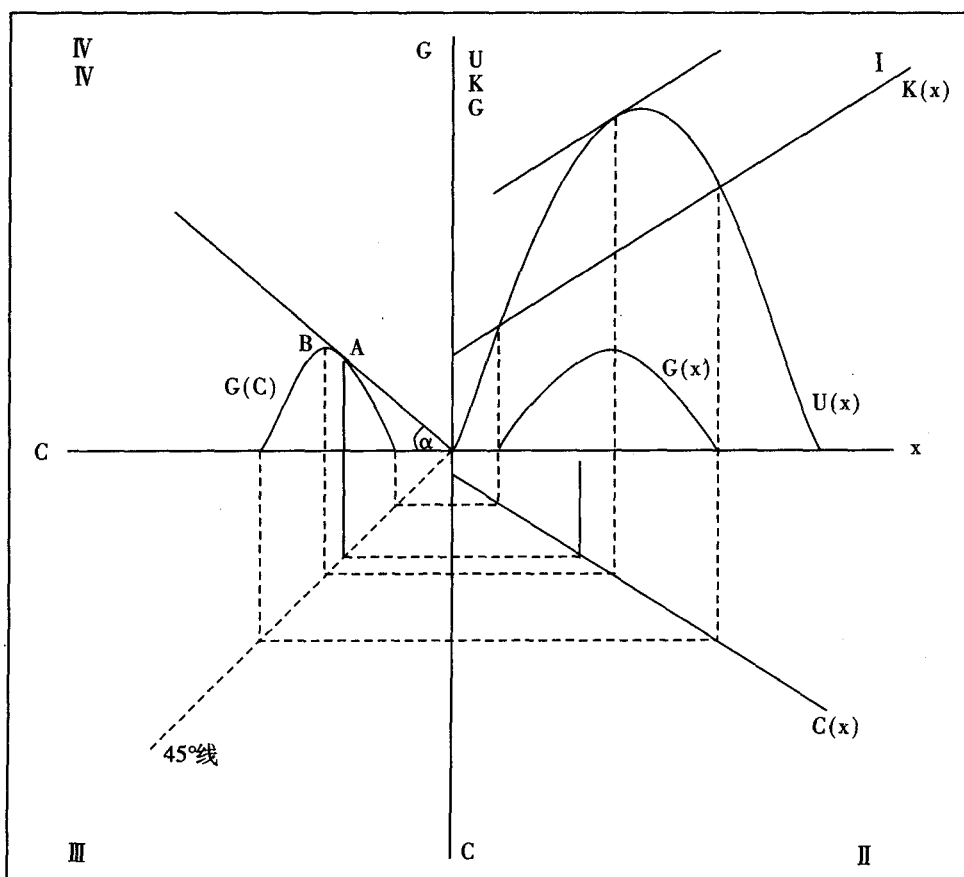
$$\frac{dR}{dx} = \frac{\frac{dG}{dx} \cdot C(x) - G(x) \cdot \frac{dC}{dx}}{[C(x)]^2} = 0$$

此式可以被简化为：

$$\frac{dG}{dx} \cdot C(x) = G(x) \cdot \frac{dC}{dx}$$

$$\frac{dG}{dC} = \frac{G}{C}$$

也就是说，在资本报酬率最高时，投入资本的边际利润同平均利润相等。在下面的



示意图中，我们将利润最大值同资本报酬率最大值进行比较：在第一象限中，可以看到销售函数和成本函数；而资本投入函数则在第二象限中。从中——并借助第三象限中的 45° 线——可以得出投入资本的利润函数；我们把它放在第四象限。这样我们就能够将方才通过分析得出的联系形象化：通过 A 点的切线等于辐向径 ($\alpha = G/C = dG/dC$)，所以 A 点为资本报酬率最大值，而利润函数的最大值则在 B 点。也就是说，最大资本收益值对应的资本投入量比最大利润值要低，所以资本报酬率最大化时的销售额要小于利润最大化时的销售额。

34. 今天通常采用的生产要素体系来自埃里希·古滕贝格。他将其分为“基础生产要素”和“发布指令的工作”两个范畴。基础生产要素包括企业所有的物品的投入，即企业生产工具和原材料。生产工具是在企业中使用的所有不构成产出部分的物品，而原材料是所有转化为产出的，即成为企业产品一部分的原始材料、半成品和成品。

领导工作则根据工作的方式分为直接作用于对象（执行）的工作和发布指令的（领导）工作。发布指令的工作指一个人从事对企业流程的领导和控制以及准备和做出决策的活动。

原创领导决策要求一个“有活力的企业家”的远见和“敏锐的感觉”。它不能交给别人去做并不能预先对此进行评价。而衍生的领导决策是从原创领导决策中引申出来的，它可以交给专家去做。它们包括：计划、组织和控制（或监控）。

在古滕贝格的体系中，发布指令的工作被作为一个独立的生产要素。但事实上发布指令的工作和直接作用于对象的工作在大多数情况下由一个人完成，所以古滕贝格对发布指令工作的理解是“功能”性的，与此相反还可以有一种“人事”上的理解：那些致力于长期和战略性计划的人员是发布指令的生产要素，他们是企业中的高级职员；与此相反，直接同对象有关的人员却更关心目前的工作条件。这种看法就使对企业内部冲突的分析成为可能，这种冲突往往被当做“组织成本”。

35. 利润最大化：

$$G(x) = U(x) - K(x)$$

利润最大化时的销售额：

$$\frac{dG}{dx} = \frac{dU}{dx} - \frac{dK}{dx} = 0 \rightarrow 13 - \frac{1}{5}x - 2 = 0 \rightarrow x = 55$$

最大利润：

$$G = 13 \times 55 - \frac{1}{10} \times 55^2 - 10 - 2 \times 55 = 292.5$$

资本报酬率最大化时的销售额：

$$R(x) = \frac{G(x)}{C(x)}$$

资本报酬率最大化时的销售额：

$$\frac{dR}{dx} = \frac{\frac{dG}{dx} \cdot C(x) - G(x) \cdot \frac{dC}{dx}}{[C(x)]^2} = 0 \rightarrow \frac{dG}{dC} - \frac{G}{C} = 0 \rightarrow$$

$$\rightarrow \frac{13 - \frac{1}{5}x - 2}{50} - \frac{13x - \frac{1}{10}x^2 - 10 - 2x}{300 + 50x} = 0 \rightarrow x = 22.21$$

最大资本报酬率：

$$R = \frac{13 \times 22.21 - \frac{1}{10} \times 22.21^2 - 10 - 2 \times 22.21}{300 + 50 \times 22.21} = 0.13 = 13\%$$

资本报酬率最大化时的销售额为 22.21，它大大小于利润最大化时的销售额 55。