

2009年河南省

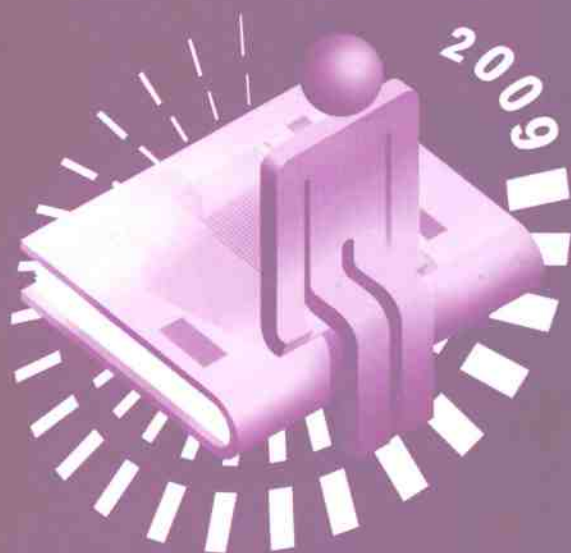
中等职业学校对口升学考试复习指导

市场营销类专业

(下册)

商品经营 推销实务

河南省职业技术教育教学研究室 编



电子工业出版社

<http://www.phei.com.cn>

2009 年河南省中等职业学校对口升学考试复习指导

市场营销类专业 (下册)

商品经营 推销实务

河南省职业技术教育教学研究室 编

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书为2009年河南省中等职业学校对口升学考试复习指导丛书之一,主要内容有:商品经营、推销实务基本知识、习题和参考答案,同时还收录了近两年河南省中等职业学校毕业生对口升学考试市场营销类专业课试卷、参考答案及评分标准。

本书适用于参加市场营销类专业对口升学考试的学生作为复习参考资料。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

商品经营·推销实务/河南省职业技术教育教学研究室编. —北京:电子工业出版社,2009.2
2009年河南省中等职业学校对口升学考试复习指导. 市场营销类专业. 下册
ISBN 978-7-121-08163-7

I. 商… II. 河… III. ①商品经营-专业学校-升学参考资料②推销-专业学校-升学参考资料
IV. F715 F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第009097号

责任编辑:王凌燕

印 刷:涿州市京南印刷厂

装 订:涿州市桃园装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本:787×1092 1/16 印张:14 字数:358.4千字

印 次:2009年2月第1次印刷

定 价:20.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

前 言

河南省职业技术教育教研室

普通高等学校对口招收中等职业学校应届毕业生,是中等职业教育与普通高等教育相互沟通和衔接,建立人才成长“立交桥”的重要举措;是职业教育领域坚持以人为本,满足学生终身学习需求的具体体现。为了做好2009年河南省中等职业学校毕业生对口升学考试指导工作,帮助学生有针对性地复习备考,我们组织有关专家和教师编写了这套《2009年河南省中等职业学校对口升学考试复习指导》。这套复习指导是以2009年河南省中等职业学校对口升学《考纲》为依据,以国家中等职业教育规划教材、河南省中等职业教育规划教材为参考编写的。每本复习指导包括复习内容和要求、题型示例、参考答案三部分内容,同时还收录了近两年河南省中等职业学校毕业生对口升学考试试卷、参考答案及评分标准。

在编写过程中,我们以科学发展观为指导,认真贯彻《关于实施职业教育攻坚计划的决定》(豫政〔2008〕64号)文件精神,坚持“以服务为宗旨、以就业为导向”的职业教育办学方针,以基础性、科学性、适应性、指导性为原则,紧扣《考纲》,着重反映了各专业(学科)的基础知识和基本技能,注重培养和考查学生分析问题和解决问题的能力。在内容选择和例题设计上,既适应了高考选拔性能力考试的需要,又注意了对中等职业学校教学工作的引导,充分体现了职业教育特色。在复习时,建议以教材为基础,以复习指导为参考,二者配合使用,效果更好。

本书是这套书中的一种,其中《商品经营》部分,主编南志光,参编向阳、赵廷纪、师晓玲;《推销实务》部分,主编孟素芳,参编孙惠、李文、赵俊芳。本书由张晓献审稿。

由于经验不足,时间仓促,书中瑕疵在所难免,恳请广大师生及时提出修改意见和建议,使之不断完善和提高。

河南省职业技术教育教学研究室

2009年1月

目 录

目 录

第一部分 商品经营

复习指导	1
第一章 概述	1
第二章 商品经营与经营决策	7
第三章 商品采购	16
第四章 商品销售	23
第五章 商品储存和运输	29
第六章 商品经营管理	34
第七章 连锁超市经营	39
第八章 网络经营	50
第九章 特许专卖与代理经营	57
商品经营题型示例	63

第二部分 推销实务

复习指导	91
第一章 绪论	91
第二章 推销模式	96
第三章 推销人员的职责素质与能力的开发	102
第四章 寻找顾客	106
第五章 推销接近	112
第六章 推销洽谈	118
第七章 顾客异议处理	123
第八章 成交	128
第九章 推销管理与人力资源开发	134
推销实务题型示例	139

第三部分 2007—2008 年试题

2007 年河南省普通高等学校对口招收中等职业学校毕业生考试

市场营销类专业课试卷·····	151
2008 年河南省普通高等学校对口招收中等职业学校毕业生考试	
市场营销类专业课试卷·····	159

第四部分 参 考 答 案

商品经营题型示例参考答案·····	167
推销实务题型示例参考答案·····	202
2007 年河南省普通高等学校对口招收中等职业学校毕业生考试	
市场营销类专业课试卷参考答案及评分标准 ·····	210
2008 年河南省普通高等学校对口招收中等职业学校毕业生考试	
市场营销类专业课试题参考答案及评分标准 ·····	214



第一部分 商品经营

※ 复习指导 ※

第一章 概 述

复习内容

一、商品经营的概念与研究内容

(一) 商品经营的概念

商品经营是指企业为实现商品经营目标,在现代经营理念指导下,通过主动适应外部经营环境和充分利用内部经营条件的科学决策,有效地开展商品采购、销售、储存、运输等活动的全部过程。

商品经营这一概念至少包含了以下五方面的内容:①商品经营必须以现代经营理念为指导;②商品经营必须以外部环境与内部要素为条件;③商品经营必须以科学决策为依据;④商品经营必须以商品采购、销售、储存、运输等活动为内容;⑤商品经营必须以获得最佳经济效益为目标。

(二) 商品经营的研究内容

1. 商品经营理念
2. 商品经营决策
3. 商品经营过程
4. 商品经营业态
5. 商品经营管理

二、商品经营的任务和作用

（一）商品经营的任务

商品经营的基本任务，就是从事商品销售工作，转移商品使用价值，满足消费者需求，实现商品价值和企业的经济效益。

（二）商品经营的作用

- （1）通过商品经营，满足消费者需求。
- （2）通过商品经营，促进和引导生产的发展。
- （3）通过商品经营，不断提高经济效益。

三、商品经营的基本原则

（一）合法经营原则

保护商品经营的合法行为，取缔商品经营的违法行为，限制不良行为，以维护市场的正常秩序。

（二）诚实守信原则

社会主义市场经济又是一种道德经济。

诚实守信，首先要货真价实，不能有假冒伪劣商品，商品要明码标价，不能漫天要价；其次要心诚，真心为顾客着想，为顾客服务，不能把商品销售出去就算了；最后要讲信用，遵守诺言，实践成约，取信于人，如对商品实行“三包”等。

（三）经济效益原则

经济效益包括社会经济效益和企业经济效益两个方面。注重社会经济效益，需组织适销对路商品，改善经营作风，提高服务质量，维护消费者权益，最大限度地满足消费者需求；要通过商品经营活动引导和促进生产发展；要依法纳税，保证国家财政收入。注重企业经济效益，要提高经营管理水平，扩大销售，节约耗费，提高效率，增加赢利。

四、商品经营理念的概念和作用

商品经营理念是指引导商品经营活动的观念、认识、思维和思想的总称，又称之为“商品经营哲学”。

商品经营活动总是在一定的思想观念的支配下产生的。

坚持科学的经营理念，树立正确的经营思想有以下作用。

- （1）正确的经营思想是坚持正确经营方向的前提。
- （2）正确的经营思想是科学决策并合理组织商品经营活动，实现经营目标的关键。
- （3）正确的经营思想是提高经营者素质的保证。

五、现代经营理念的内容

(一) 以人为本的观念

以人为本是一种新型的经营观念,这是从商品经营条件上应树立的最基本的理念。

(1) 尊重人的价值,实现员工的个人价值和社会价值的统一,使员工个人利益和国家、企业利益一致起来。

(2) 以人为本,着眼点是人,而不是物,要把满足员工的精神需要和物质需要作为发挥员工潜能、推动企业发展的重要动力。

(3) 提高人的素质是以人为本观念的核心内容。

(二) 市场观念

市场观念,就是商品经营活动必须立足于满足和创造市场需求的经营观念。

一是经营过程必须以市场为起点;二是经营活动必须以市场为中心;三是指经营不仅要满足需求,更要创新市场、引导消费。

(1) 加强市场调查研究,重视市场信息的收集和利用。

(2) 重视消费者需求的变化,以消费者需要为中心来组织企业的经营活动。

(3) 创新市场、引导需求。

(三) 顾客第一的观念

以顾客为核心的经营观念突出表现在:

(1) 以顾客为核心的观念反映了企业是以顾客需求为商品经营活动的出发点。

(2) 以顾客为核心的观念就是让顾客满意企业的经营行为,体现了企业重视追求长远的利益。

(3) 以顾客为核心的观念还表现在使企业的外在形象满足顾客的需求。

(4) 以顾客为核心的观念要使企业的各项配套服务让顾客满意。

(四) 服务观念

优质服务观念主要体现在:

(1) 树立优质服务观念,要热情、周到地服务。

(2) 树立优质服务观念,要高素质地服务。

(3) 树立优质服务观念,要创造优良的购物环境。

(五) 竞争观念

商品经营企业树立竞争观念,主要体现在:

(1) 全方位的竞争观念。企业要从经营的各个环节上参与竞争、协调共进,取得整体竞争优势。

(2) 多种手段并存的竞争观念。企业要在灵活多样的竞争观念的指导下,采用多种竞争策略和手段,抓住时机,取得胜利。

(3) 以特取胜、以快制胜的竞争观念。商品经营的“特”主要是指经营特色,包括经营方式、经营商品、经营服务等方面,以树立和保持经营特色。商品经营的“快”主要是指抓住机遇。

(六) 创新观念

创新观念是指商品经营企业在经营中应永远保持积极进取精神,不断树立新观念,提出新目标;运用新机制,开辟新领域;采用新办法,占领新市场;使用新服务,树立新形象;永不满足,不断前进的经营指导思想。

开拓创新观念主要体现在:

- (1) 经营目标要创新。
- (2) 经营机制要创新。
- (3) 经营形态要创新。

六、商业企业业态的概念

商业企业业态是指企业的营业形态,即用什么形式卖。零售业态主要有百货商店、超级市场、便利店、专业店、专卖店等。

作为“业态”一般具有科学性、创新性、可推广性、行业性等特点。

七、商业企业业态的分类

(1) 根据经营产品的广度、长度和深度的不同,零售业态可以分为百货店、专业店、超级市场、便利店等形式。

(2) 根据价格策略的不同,零售业态可分为折扣商店、仓储商品与目录商品(向顾客提供商品目录的商店)等形式。

(3) 根据与消费者联系的方式不同,零售业态可分为店式商店与无店商店(如邮购商店、上门推销、自动售货机售货、电视商场、网上购物等)两种形式。

(4) 根据管理系统的不同,零售业态可分为独立商店、连锁商店、消费合作社与商店集团等形式。

(5) 根据零售商店聚合程度不同,可以将零售业态分为商业街与购物中心两种形式。

八、主要商业企业业态简介

(一) 百货商店

总的来说,就是指经营商品线广而长的商店。在我国,百货商店一般又称百货公司、百货商场、百货大楼。百货商店产生于19世纪60年代,被称为零售业的第一次革命。目前,从世界范围看,尽管百货商店已进入衰退期,但它仍然是一种重要的零售业态,特别在我国,百货店仍然是目前零售业的主要业态之一。

(二) 超级市场

超级市场是指实行开架式货品陈列、顾客自动服务、电子结算的一种零售商店,是一种

“自助商店”或“自选商店”。超级市场产生于1930年的美国纽约，被称为零售业的第三次革命。20世纪80年代中期超级市场传入我国，目前已成为当今世界流行的零售业态。

（三）便利店

便利店是既有食品杂货店供应的便利，又使用超级市场的销售方式和经营管理技术的零售业态，又称“方便店”、“便民店”。便利店的基本特征：①营业时间长；②一般是独资经营或合伙经营的小商店，营业面积一般只有几十平方米；③店址上方便顾客；④经营的商品主要是方便食品，以及提供便利性服务；⑤商品销售起点低；⑥销售价格较高；⑦便利店产生于20世纪30年代的美国。20世纪90年代以来，便利店在我国发展很快。目前，便利店以连锁经营为主。

（四）专业店

专业店是专门经营同一种类型产品的零售业态。专业店是目前世界各国零售业态发展势头良好的一种零售店。

（五）专卖店

专卖店是指专门售卖同一品牌商品的零售业态。经营商品较专业店更专门、更细分。除了提供同一品牌的所有产品系列外，专卖店内的售货员均接受过特别训练，对产品有深入的认识，从而能够给顾客提供专业协助。

专卖店的经营模式可分为两种：第一种是由厂商直接经营；第二种是由厂方授权第三者经营的加盟式特许专卖店，供货的形式一般以代销为主，除了结算期外，双方亦需通过协议确定分成和保底的百分比。

（六）仓储式商场

仓储式商场是指将超市和仓库合二为一的一种零售业态。它具有超市的某些特点，同时又不单设仓库，因而价格便宜。目前我国自己的仓储式商场虽然刚起步，但借鉴了国外的通行做法，搞特色经营，尤其是引入了“低费用、低毛利、低价格”的经营思想，对我国现阶段的大众消费者最具吸引力。

仓储式商场的主要特点：①选址在城市近郊，地价便宜，交通方便；②将仓库和商店合二为一，占地及营业面积大，仓库空间非常大；③店面装修简单，经营成本低，但购物环境好；④店内设施齐全，店外有较大的停车场；⑤商品的品种较少，但都畅销，而且实行大包装，不单卖；⑥采用现金交易，拒绝赊账，对进货商也如此；⑦吞吐量大，进价低；员工少，费用低，让利给消费者；⑧实行会员制。

（七）购物中心

购物中心是指零售企业集合的一种最为现代化的零售业态。它是零售商店的一种区域性分布，是集购物休闲于一体、吃喝玩乐于一身的经营场所，也可理解为“商业街”或“商业城”。

复习要求

1. 了解商品经营的研究内容、任务和作用。
2. 掌握商品经营的基本原则、经营理念。
3. 了解各种商业企业业态。
4. 理解主要商业业态的特点。

第二章 商品经营与经营决策

复习内容

一、商品经营条件

商品经营条件,是指影响企业开展商品经营的内部条件和外部环境。

(一) 商品经营企业的外部环境

商品经营企业的外部环境是指影响商品经营的所有外部因素的总称,是企业生存和发展的“土壤”。

1. 宏观国际环境

国际政治、经济、军事、科技、文化等环境的变化,对某一国家的政治、经济、文化、市场和人民生活直至企业的经营活动都有一定程度的影响。2001年12月11日,我国正式加入世界贸易组织,表明我国的对外开放进入一个新阶段,此后,世界政治、经济等“风吹草动”对我国社会经济发展、国内市场环境、企业经营活动和人民生活的影晌也将与日俱增。

2. 宏观国内环境

(1) 政策、法律环境:任何企业的经营行为都是在一定时期的政策、法律的指导、监督和约束下的行为。政策和法律规范着企业的经营行为,企业的经营行为只有符合这一时期的政策、法律制度,企业才能生存和发展。政策和法律既具有稳定性,又具有动态性。

(2) 经济环境:商品经营企业开展经营活动所面临的外部社会经济现状和发展趋势。一方面,经济环境表现为市场供求关系。供给的增长将大于需求的增长。另一方面,经济环境表现为消费者的收入水平。我国城乡居民的收入水平随着社会经济的发展而稳步增长,这意味着社会购买力的不断提高,市场容量不断增大。

(3) 社会文化环境:指一个国家或地区居民的平均文化水平、宗教信仰、风俗习惯、审美观、价值观、社会阶层等。

(4) 经营区域环境:商品经营企业经营活动所达到的地理区域。主要包括以下几个方面。

1) 经营区域的经济环境:主要指企业所在地区的工农业生产发展状况及消费者的收入水平、消费习俗、储蓄情况、就业程度等。这些因素直接影响着企业当前和未来的市场潜力。

2) 经营区域的交通条件:实现商品流通的重要手段。

3) 经营区域的气候条件:不同的气候环境,对消费者的购买需求有不同的影响。

4) 经营区域的人文环境:包括区域的人口数量、结构和旅游地理等。

5) 经营区域的竞争形势: 主要包括企业所在的经营区域内的商店数量、规模、经营范围、经营策略及潜在的竞争者的产生和主要竞争者的地理位置。

(二) 商品经营企业的内部条件

商品经营企业的内部条件包括人、资金、设备、信息、商品等。内部条件既是企业进行经营活动的基础, 也是企业素质的综合反映, 它直接影响着企业的市场竞争能力。

1. 符合企业经营活动的人力资源

人是企业活动的主体, 是企业全部经济活动的直接参与者。人力资源是企业最宝贵的资源。一方面, 企业必须拥有能满足经营活动需要的一定数量的人员; 另一方面, 企业要重视对人力资源的开发, 提高各类人员的综合素质。

(1) 思想政治素质。

(2) 知识素质: ①市场外部环境知识; ②文化知识; ③专业知识。

(3) 能力素质。

(4) 身体素质。

2. 符合经营活动需要的资金

资金是企业从事经营活动的必要条件。

商品经营企业的资金按不同标准可以分为若干类别。按归属可分为自有资金和借入资金; 按其周转特点可分为固定资金和流动资金。

筹集资金是商品经营企业的重要工作。企业筹集资金的主要渠道有银行贷款、发行股票和债券、在企业内部职工中筹资、企业经营活动中的积累等。

资金使用是关键, 企业要有计划地按照经营活动的需要使用资金, 做到合理投入, 节约占用, 减少消耗, 加速资金周转, 提高利用率。

3. 符合经营活动需要的设备

设备是企业开展经营活动的物质技术基础。企业设备的数量和技术水平要能够保证企业购、销、运、存、商品检验、信息管理等经营管理活动的需要。

企业要加强设备管理, 建立设备管理的规章制度, 要配备合格的设备操作员, 正确使用设备, 精心养护设备, 使设备管理经常处于良好的技术状态, 提高设备的利用效率。

4. 信息

信息是指能被人们理解和接收的, 反映事物运动、变化和发展差异的一系列消息、数据、资料 and 情报的总称。

(1) 商品经营企业信息的主要内容: ①政策法律信息; ②商品信息; ③竞争者信息; ④顾客信息; ⑤企业内部信息; ⑥其他信息。

(2) 企业信息管理的基本原则。

1) 及时性原则: 信息工作的首要原则, 这是由信息价值的时效性所决定的。

2) 准确性原则: 信息的生命。

3) 全面性原则: 企业经营活动不但需要准确的信息, 而且需要全面的信息。

4) 适用性原则: 信息的收集和传递必须有针对性, 必须根据需要提供适用的信息。

5) 安全性原则: 企业应对重要信息的传递方式、传递范围、储存方式等进行严格管理。建立有效地信息管理制度, 加强对企业人员的信息安全教育。

6) 经济性原则: 企业既要确保信息的质量, 又要节约信息收集、处理、传递和储存的费用。

(3) 信息管理的程序。

1) 信息的收集: 信息管理的首要任务。

2) 信息的检核: 指对收集到的信息进行鉴定。

3) 信息的提炼: 进行信息的分析、加工, 使信息精练化, 为信息的使用者提高工作效率创造条件。

4) 信息的检索: 按照一定的标准对信息进行科学分类, 为信息的储存、传递和使用创造便利。

5) 信息的传递: 根据服务对象的需要及时提供信息。

6) 信息的储存: 通过检索的信息或已经使用过且具有保存价值的信息要及时储存, 为信息的再使用服务。

(4) 信息的作用:

1) 信息是企业经营决策的依据。

2) 能提高企业对市场变化的预见性, 增强企业应变能力。

3) 有利于企业开拓创新。

4) 有利于企业控制经营管理活动。

5. 商品

商品是商品经营企业的经营对象, 做好商品的采购、运输、储存和销售是商品经营企业的基本职能, 是实现企业经济效益和社会效益的重要途径。企业需要研究市场、研究商品, 正确决策。首先, 商品质量必须合格; 其次, 商品必须适销对路; 最后, 商品要有特色, 要有竞争力。

二、商品经营决策

(一) 商品经营决策的概念和意义

商品经营决策是商品经营企业为实现其经营目标, 在市场调查和市场预测的基础上, 运用科学方法, 确定经营目标, 制订经营方案, 择优选择实施方案的活动。

商品经营决策对实现企业经营目标具有十分重要的意义:

(1) 经营决策是企业开展经营活动的前提。

(2) 经营决策是企业经营成败的关键。

(3) 经营决策是制订经营计划的依据。

(二) 经营决策的分类

1. 按决策问题的性质划分

(1) 战略性决策: 指与企业发展方向和远景规划有关的重大工作安排的决策。战略性决策通常由企业高层做出。

(2) 战术性决策: 指为实现近期目标, 保证战略目标的实现而做出的决策。战术性决策通常由企业中层做出。

2. 按决策问题是否重复出现划分

(1) 常规性决策：在企业经营管理活动中，经常重复出现的、例行性的决策，也称为程序化决策。这类决策多由企业中层或基层管理者做出。

(2) 非常规性决策：在企业经营管理活动中，不经常发生的、偶然性问题的决策，也称为非程序化决策。企业高层应把主要精力集中在这类决策上面。

3. 按决策目标与所用方法的不同划分

(1) 定量决策：这类决策有准确的数量要求，一般采用数学方法进行决策，是现代决策技术的重要手段。

(2) 定性决策：这类决策的目标难以用数量准确表示，主要依靠决策者运用经验进行分析判断做出决策。

4. 按决策的条件和后果划分

(1) 确定型决策：指各种可行方案所需的条件都是已知的，并且每一方案只可以推算出一种确定的结果。

(2) 非确定型决策：指任一方案在执行后都会出现多种可能的结果，但各种结果出现的概率是不确定的，或根本无法预测。

(3) 风险型决策：指各种可行方案所需的条件大部分是已知的，但每种方案在执行中都会出现两种以上的不同结果，从而任何一种方案的执行结果均会产生差异。

(三) 科学决策的条件

科学决策的条件：人员素质要高；调查资料要有效；市场预测要科学；决策过程要民主；决策过程要规范。

(四) 经营决策的内容和程序

1. 经营决策的内容

经营决策的内容包括经营战略；经营环节；市场营销；财务；其他。

2. 经营决策的程序

决策过程是一个系统的逻辑分析与综合判断的过程，也是发现问题、提出问题、分析问题和解决问题的系统分析过程。

(1) 调查研究，提出问题：决策是从发现问题开始的。所谓问题就是应有现象和实际现象之间的差距。调查是发现问题的重要手段。

(2) 系统分析，确定目标：对于在调查中发现的问题一方面要进行核实，辨别真假；另一方面要进行系统分析，通过对问题的性质、范围及程度的分析，弄清哪些是主要问题、哪些是次要问题。经营决策的主要职能就是要解决一定时期影响企业生存和发展的主要问题，然后确定目标。

确定目标的关键在于对经营活动中的问题做出正确的“诊断”。“诊断”包括两个方面：一方面，要弄清问题是什么。企业经营活动中的问题，就是经营活动中“应有现象”与“实际现象”之间的“偏差”；另一方面，要分析产生问题的原因。系统分析产生问题的原因，需要做纵向分析和横向分析。

(3) 收集信息，科学预测：预测的依据是企业通过调查所收集的各种信息。预测是为

了决策,科学的决策必须建立在科学预测的基础上。预测的方法很多,最基本的是定性预测法和定量预测法。

(4) 制订方案,提出对策:经营人员应制订多种备选方案,以供决策。制订备选方案应遵循的两个原则:整体详尽性和相互排斥性。

(5) 全面比较,评价方案:评价方案的目的是为了选择一个最有利于实现经营目标的方案。评价方案的关键是确定科学的评价标准。标准有两个:社会效益标准和价值标准。

(6) 总体权衡,最后决策:决策过程的关键步骤,是指在各种可行方案中权衡利弊,然后选取其中一个或将几个方案经过优化组合成一个满意方案的过程,坚持按满意性标准而不是最优标准。所谓满意性标准,是指在现有条件下,有把握地追求一个满意的结果,也可称为“有限合理性”。

(7) 决策实施,反馈控制:决策实施中要制定具体的实施计划,要对决策执行的全过程进行监督,及时发现决策方案的不足,了解决策环境的变化,及时修改和完善决策方案或重新决策。

(五) 经营决策的方法

经营决策的方法可以分两类:一是定性决策的方法,也称决策的软技术。它是依靠决策者的知识、经验、智慧和判断分析进行决策的各种方法和技术的总称,如经验判断法、主观概率法、专家会议法等。二是定量决策的方法,也称决策的硬技术。它是指利用数学模型和电子计算机等现代化手段,进行定量分析的方法和技术的总称。定量决策的常用方法有确定型和非确定型两种决策方法。

1. 确定型决策方法

确定型决策问题应具备四个条件:有一个明确的决策目标;只有一个确定的自然状态;有两个或两个以上的备选方案;不同备选方案在确定的自然状态下的损益值可以计算出来。常用的决策方法有:表格法、图解法、经济进货批量法、盈亏分析法等。

2. 非确定型决策方法

非确定型决策问题具备下列五个条件:有一个明确的决策目标;有两种或两种以上的自然状态;各自然状态的概率事先不能预测;有两个或两个以上的备选方案;各备选方案在各自然状态下的损益值可以测算出来。

(1) 乐观决策法:又称“大中取大法”或称最大最大原则法。其特点是,决策者对未来的情况持乐观态度,决策中只考虑有利因素,不考虑客观的不利因素对决策的影响,决策者认为将来肯定会出现最好的结果,即有利结果出现的概率是1.0,决策者以最大收益值作为评价备选方案的标准。

第一步,找出各备选方案的最大收益值;第二步,在被选的最小的收益值中选出最大值;第三步,进行决策。最大收益值所对应的方案即为执行方案。

运用这一方法,决策者往往需要冒较大的风险。一般来说,在下列情况下,决策者可以谨慎采用这一方法:①决策成功的把握性较大;②决策过程和决策执行中的可变因素少,且容易控制;③如果决策失误,造成的损失小或没有损失。

(2) 悲观决策法:又称“小中取大法”或称最大最小原则法。决策者对未来的情况持悲观态度,决策中只考虑不利因素,而不考虑客观的有利因素对决策的作用。决策者认为将