

经济学

与企业管理决策

Economics and Business
Management Decision

孙天厌 著

681

F-272.3
5/7

经济学与企业管理决策

孙天庆 著

济 南 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

经济学与企业管理决策/孙天厌著. —济南: 济南出版社,
2002.3

ISBN 7-80629-593-3

I. 经... II. 孙... III. 经济学—应用—企业管理—经
营决策 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 014277 号

济南出版社出版发行

(济南市经七路 251 号 邮编: 250001)

烟台市牟平区印刷厂印刷

(地址: 牟平区正阳路 42 号)

2002 年 3 月第 1 版

2002 年 3 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 9.125

字数: 227 千字 印数 1—2000 册

定价: 18.80 元

(如有倒页、缺页、白页, 请直接与印刷厂调换)

序 言

我是一名高等学校的教师,多年来,一直从事经济管理等专业课的教学工作,先后教授过多门经济类、管理类的专业课。在我教师生涯的十几年中,最令我兴奋和注入激情的课程有两门,一是微观经济学,一是管理学。经济学关注的是如何通过市场经济机制,在全社会范围内进行具有稀缺特性资源的配置问题;而管理学则研究在一个具体组织内,如何通过计划、组织、协调、控制等管理职能和活动,以尽可能少的资源实现组织的目标。随着我国改革开放的不断深入和经济的迅速发展,亟须大批既拥有广博的知识基础,又懂得市场经济的一般规律、熟悉其运行规则、掌握必要的管理技能、了解中国企业实情、具有决策能力、创新意识和开拓精神的管理人才,而这需要掌握经济学的基本原理并将它用于企业管理决策。把我多年来教学和研究中最深的体会传递给正在从事和即将从事企业经营的管理者,为他们的管理决策提供一点参考和帮助,是我撰写本书的初衷。

经济学的理论博大精深,我们更关注的是哪些原理能用于企业的经营管理决策。我国的经济体制正在向社会主义市场经济过渡,企业管理手段的现代化水平迅速提高,人们对管理决策的科学性提出了更高的要求。本书的目的旨在向读者说明市场经济有其自身的规律,企业的管理者进行决策应该遵循的微观经济原理。考虑到初学者有可能没有系统地学习高等数学、西方经济学、统计学等课程,因此在写作过程中,尽量用简洁、通俗的语言及大量的具体事例来说明经济学原理如何应用于企业管理决策,力求使本

II

书的内容能为非财经类学生所接受,使企业工作者所深入理解,并能他们的日常工作提供一些帮助。

本书共分八章:第一章绪论简要介绍了经济学与企业管理决策的基本问题、经济学发展简史、管理学发展简史以及社会主义市场经济机制;第二章需求分析则从需求的角度讨论了弹性理论的应用、需求函数的估计及预测;第三章与第四章是从企业的角度分析了生产者应如何进行生产、成本与利润的决策。分析的主要工具是边际分析法;第五章产品市场与企业经营决策介绍了市场的四种结构及运行规则,并对各种市场结构下企业的经营决策做了全面的讨论;第六章定价决策;第七章风险决策;第八章市场失灵与政府调节指出了市场的缺陷及政府在经济中的调节作用。

作为一名教育工作者,能把自己多年学习、工作的体会出版成书,奉献给广大读者,是我多年以来的宿愿。能为经济发展作出自己的一点贡献,这是我感到非常快乐的事情。由于笔者长期担任繁重的教学任务,对管理决策中的许多经济问题都未来得及作深入研究。肤浅之作,疏漏之处在所难免,敬请读者不吝指正。

孙天庆

2001年10月21日于烟台大学

目 录

第1章 绪论	(1)
1.1 经济学与企业管理决策	(1)
1.2 经济学发展简史	(13)
1.3 现代管理学发展简史	(19)
1.4 市场经济机制	(34)
第2章 需求分析	(43)
2.1 需求的价格弹性	(44)
2.2 需求的收入弹性	(51)
2.3 需求的交叉弹性	(56)
2.4 需求函数的估计和预测	(59)
第3章 生产决策	(68)
3.1 生产与生产函数	(68)
3.2 边际收益递减规律与一种生产要素的合理投入	(72)
3.3 规模经济与两种生产要素的合理投入	(77)
3.4 生产要素的最优组合	(82)
3.5 产品产量的最优组合决策	(90)
第4章 成本决策	(102)
4.1 管理决策中几个重要的成本概念	(102)
4.2 成本函数	(107)
4.3 贡献分析法及其应用	(123)

II

4.4	盈亏分界点分析法及其应用	(133)
4.5	成本函数的估计	(139)
第5章	市场结构与企业经营决策	(148)
5.1	市场与市场结构	(148)
5.2	完全竞争市场的企业经营决策	(151)
5.3	完全垄断市场的企业经营决策	(163)
5.4	垄断竞争与寡头垄断	(169)
5.5	政府对竞争与垄断行业的调节	(181)
第6章	定价决策	(193)
6.1	成本加成定价法	(193)
6.2	增量分析定价法	(195)
6.3	差别定价法	(198)
6.4	多产品定价法	(202)
6.5	内部调拨定价	(209)
第7章	风险决策	(221)
7.1	风险和风险管理概述	(221)
7.2	风险管理决策与方法	(227)
7.3	企业风险分析	(243)
7.4	金融风险分析	(249)
第8章	市场失灵与政府调节	(257)
8.1	非对称信息	(258)
8.2	外部性	(266)
8.3	公共产品	(273)
8.4	公平与效率	(278)

第1章 绪 论

1.1 经济学与企业管理决策

一、经济学

自古以来,人类社会就为经济问题所困扰,生存与发展始终是各个社会所关心的热门话题。进入 20 世纪 90 年代之后,经济失衡、贫富对立、失业、通货膨胀、经济停滞、国际经济冲突仍然是各国所面临的难题。透过各种表面现象,人类经济问题的根源在于资源的有限性。一方面,相对于人类的无穷欲望而言,上帝赋予我们的资源太少了;另一方面,由于自然或社会的原因,这些有限的资源还往往得不到充分利用。因此,如何合理地配置和利用有限的资源,就成为人类社会永恒的问题。经济学正是为解决这个问题而产生的。也正因为经济学所要解决的问题如此重要,所以它被称为社会科学之王。

1. 资源的稀缺性

在市场经济社会中,每个居民和企业都面临如何作出经济选择(决策)的问题。这是因为社会资源是稀缺的。如果资源相对于需要来说无限丰富,就不会有选择问题。消费者不必选择购买何种产品,因为他需要的任何产品都可以得到满足;同样企业没有必要选择使用什么原料和方法来生产。然而,在现实生活中,资源是相对稀缺的。例如,消费者的收入总是有限的,他不可能购买所有的产品,因而必须有所选择。企业的资金也是有限的,在生产时企业必须选用最经济的原料和方法。所以,资源的稀缺性决定了人

们必须对使用什么样的资源和生产何种产品进行经济选择。

2. 资源的可替代性

从一定程度上说,社会资源和产品是多种多样的,消费者通常可以用不同的产品来使自己得到满足。人们从北京到上海旅行,既可以乘飞机也可以坐火车,甚至可以坐汽车。人们的饥饿,既可以通过吃米饭,也可以通过吃面条或汉堡包来得到满足。企业也是这样,既可以多用劳动力、少用机器设备(较低的技术水平)来生产,也可以多用机器设备、少用劳动力(较高的技术水平)来生产。所以资源之间,在很大程度上是可以相互替代的。另外,生产者总是希望使用成本低的生产要素组合代替成本高的生产要素组合。当然,这种可替代性不一定很完全,例如一碗米饭不一定能完全替代一碗面条,但只要资源之间存在一定程度的替代性,就使人们的经济选择成为可能。

3. 企业和消费者的经济选择

在市场经济中,消费者和企业进行经济选择,或者说经济决策,依靠的是价格信号。资源和产品的价格是其相对稀缺程度的指示器。一种资源越是稀缺,它的价格就越贵。由于人们出于自己的物质利益,总是想购买其他便宜的产品来替代价格高的产品,总是愿意生产价格高的产品来代替便宜的产品,所以,价格机制作用就会使消费者少使用稀缺的产品、多使用不太稀缺的产品;又使生产者多生产稀缺的产品,少生产不太稀缺的产品。这样,长线产品会变得不长,短线产品会变得不短,社会资源就会趋于合理配置。

4. 社会资源的优化配置

社会资源优化配置的基本标志是:社会上各种商品的供给量等于需求量,即供求平衡。此时人们对各种商品的有效需求都能得到满足,同时又没有造成生产能力的过剩和资源的浪费,资源的

分配获得了最大的社会经济福利效益。反之,如果某些商品生产过多,供给量超过需求量;而另一些商品又生产不足,需求量大于供给量。那么,就前一类商品来说,分配给它的资源过多,生产了人们不需要的商品,造成了社会资源的浪费;就后一类商品来说,分配给它的生产资源过少,以致供不应求,人们的有效需求得不到满足。这就是资源配置的不合理。

价格机制所以能够在社会资源的合理配置方面起基础作用,就是因为市场经济中,不仅需求和供给决定价格,而且价格反过来对供给和需求有反作用:涨价能刺激市场,抑制消费;降价则能抑制生产,鼓励消费。正是这个作用使价格对经济起调节作用。当供大于求时,价格就会下降,从而抑制生产,鼓励消费;当求大于供时,价格就会上涨,从而能鼓励生产,抑制消费。这样通过物价的波动,最终能使供求趋于平衡,实现社会资源的合理配置。

二、社会主义市场经济体制下的企业

在传统的计划经济体制下,我国的国有企业既是一个个在中央计划命令下机械地执行生产加工职能的“生产车间”或“班组”,同时又是一个个执行着多种社会职能的“社区单位”,具有“大家庭”的色彩。考察旧体制下国有企业的地位和存在状态,可以发现国有企业具有双重性质。

一方面,在与政府的关系上,国有企业处于政府部门附属物的地位,具有“生产车间”的性质。传统的国有产权制度是高度集中的,国有资产的所有权、经营管理权和收益权完全集中于政府部门手中,国有企业不拥有任何实质性的产权。在这种产权结构中,企业的经营决策是由其行政主管部门做出的,企业变成了单纯执行生产加工职能的“生产车间”,完全听命于政府部门的计划指挥。在这种情况下,企业可以不管“生产什么”和“生产多少”,而只管生

产出符合计划要求的产品。与此相适应,政府部门对企业实行统收统支的财务管理制度,企业利润除了自留一小部分外,其余部分全部上缴政府,由政府集中统一支配和使用,企业所需要的资金,根据企业的行政隶属关系由中央政府或地方政府从财政中直接拨款,并由政府部门直接规定资金的用途;企业的领导者(书记、厂长)由地方主管部门任命,其行政级别按企业规模大小确定;政府对企业的劳动用工实行统一安排和集中管理,制定统一的工资标准,实行统一的等级工资制。如此看来,在计划经济体制下,国有企业完全变成了不同层次的政府机构的附属物,其本身不拥有产权同时也没有独立的利益,因而企业对国有资产经营也就可以不承担责任。政府部门对企业的一切问题几乎全部包揽,即使企业效率低下、亏损严重,企业领导和职工也不必承担任何责任和风险,尽可以躺在国家身上吃“大锅饭”。

另一方面,在与社会的关系上,国有企业又扮演了重要的社会角色,执行着很多社会职能,具有“社区单位”的性质。这主要表现为:企业不仅要发挥生产的功能,而且要管职工的就业、住房、医疗、养老、子女入托入学、洗澡、理发、看电影、计划生育等方面的问题,企业对职工几乎承担了无限的责任,而职工则全面依附于企业。因此,国有企业的资产不仅是用来搞生产的,而且也是用来“办社会”的,并占有相当大的比重。据估计,目前国有企业中所谓“非生产性资产”占到 15~20%,这主要指住房、福利设施等“硬件”,如果再加上养老、医疗等保障支出,非生产性资产的比重至少占到 30% 以上。由此可见,国有企业事实上是一个个兼有生产、社会保障、社会福利和社会管理等多种职能的“社区单位”。

从上述两个方面来看,在计划经济体制下并不存在严格意义上的企业。所谓企业,是在市场经济条件下,把各种生产要素组织起来,独立地从事生产经营活动,为消费者提供产品或劳务并追求

赢利的经济组织。这一定义至少包含以下几层意思:第一,企业存在与发展的土壤与环境是市场经济,没有市场经济,就没有企业存在的条件;第二,企业必须拥有自己的财产权利,以保证其独立地开展生产经营活动,使自己成为独立的经济实体;第三,企业的目的是追求赢利,以最低的成本投入获取最大的产出收益。这是企业生存的原则,否则它就不能成为经济实体;第四,企业是一种经济组织,其功能是把分散的生产要素按一定的规则和程序组织起来,展开生产经营活动。企业对生产要素的协调组织区别于市场对生产要素的配置。

建立社会主义市场经济体制,基本前提是把国有企业由政府机构的附属物塑造为竞争性的市场主体。在20世纪整个80年代和90年代初,我国国有企业的改革,经历了利润留成、利改税、承包制等不同阶段,这些改革措施的基本思路都是“放权让利”,尽管在改革过程中曾激发了企业的活力和主动精神,但其中也暴露出严重的问题。一方面,改革倾向于赋予企业经营者以较大的自主权,但却缺乏对企业经营自主权的明确界定和有效约束,没有相应地提供约束机制和监督机制。由于预算约束软化,所有权不能有效规约经营权,从而造成了企业经营的短期行为、企业经营者对许多权利的滥用以及腐败、国有资产无法实现保值增值甚至大量流失、企业效益滑坡甚至亏损严重等一系列问题。另一方面,由于改革没有从企业制度的角度去解决政企分开、两权分离问题,企业的各项权利缺乏牢固的制度基础,从而使企业的经营自主权没有得到真正落实,绝大多数国有企业并没有真正成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的独立法人实体。通过总结国有企业改革的历史经验,1993年11月召开的党的十四届三中全会通过了《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,明确指出国有企业改革的方向是建立现代企业制度。近些年来,国有企

业建立现代企业制度的改革试点工作在全国各地全面铺开,尽管在改革过程中还存在着一些问题,在理论上也有许多问题需要进一步深入探讨,但建立现代企业制度作为国有企业改革的基本方向是确定不移的,困扰于国有企业的诸多问题必须也只能通过企业制度创新来从根本上加以解决。

国有企业建立现代企业制度的总体要求是,以理顺国有产权关系为基础,以建全企业法人制度为核心,以公司制为企业组织制度的主体形态,以产权关系明晰、法人制度完善、政企职能分开、经营机制灵活、管理科学规范为基本制度目标,以明确企业与出资人、企业与政府、企业与社会、企业与企业、企业与职工等方面的一系列基本关系为主要内容,最终确立企业的法人实体和市场竞争主体地位。《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》指出,建立现代企业制度,是发展社会化大生产和市场经济的必然要求,是我国国有企业改革的方向。其基本特征,一是产权关系明晰,企业中的国有资产所有权属于国家,企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体。二是企业以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,照章纳税,对出资者承担资产保值增值的责任。三是出资者按投入企业的资本额享有所有者的基本权益,即资产受益、重大决策和选择管理者等权利。企业破产时,出资者只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任。四是企业按照市场需求组织生产经营,以提高劳动生产率和经济效益为目的,政府不直接干预企业的生产经营活动。企业在市场竞争中优胜劣汰,长期亏损、资不抵债的应依法破产。五是建立科学的企业领导体制和组织管理制度,调节所有者、经营者和职工之间的关系,形成激励和约束相结合的经营机制。所有企业都要朝着这个方向努力。

在社会主义市场经济体制下,国有企业一方面要通过进一步

深化改革,彻底转换经营机制;另一方面要通过加强企业管理,提高企业效率。但是,在一段时间里,国有企业不同程度地存在着“重改革、轻管理”的问题,其主要表现是热衷于改革的轰动效应和由此带来的短期轰动效益,外延扩张来势凶猛,而内部管理则轻描淡写。这种情况如不及时加以改变,企业改革的力度再大,也不会收到应有的经济效果。因此,各类国有企业的领导者必须正确处理深化企业改革与加强企业管理的关系,使两者在企业管理决策中达到有机的辩证的统一。

适应社会主义市场经济发展的要求,国有企业的管理决策应特别注意解决好以下几个问题:第一,确立科学的发展目标,树立市场占有率第一的思想。市场占有率是显示企业竞争能力强弱和长远发展潜力的重要指标。企业没有市场,就无法求得生存和发展;企业没有足够的市场占有率就无法实现规模经济和长期的持续发展。我国不少国有企业把利润指标作为压倒一切的经营目标,求利冲动使企业不重视科学管理,不注意企业形象的塑造,不注意占领市场,经营行为短期化,陷入“越想赚钱越赚不到钱”的恶性循环中。第二,企业必须高度重视市场信息的搜集、整理和分析,建立灵敏的市场反应系统。如果外部市场发生了变化,企业能够及时调整生产经营策略,就会取得成功;否则,市场变了,企业还是闭门造车,就会遭到市场规律的沉重打击,甚至有可能一蹶不振。因此,企业必须高度重视对市场的分析和研究。一方面,要了解市场上消费者现时喜欢什么商品、什么样式,及时调整自身的生产经营方向;另一方面,要对市场变化的趋势进行分析和预测,以确立长远的企业发展战略。企业如果不注重分析和研究市场,其管理决策就难免出现失误。目前有不少企业把短期市场误认为长期市场,把小量需求市场估计为大量需求市场,大量注入资金,其结果是项目投产后,市场需求却呈萎缩之势。第三,用户是企业的

最大财富,企业应当悉心倾听用户的意见,加强新产品的开发。目前,“市场饱和”被认为是导致企业产品销售不畅的客观原因,这一看法是缺乏分析的。我国还是一个发展中国家,经济还比较落后,远远没有达到供给的饱和状态。城乡居民巨额储蓄存款,表明消费的潜在市场是极为广阔的。实际上,部分企业产品销售不畅,根本原因在于对用户研究不够,对市场开拓不够,没有根据用户的需要去组织生产。第四,适应市场多变的特点,企业应建立弹性生产系统。弹性生产系统是指企业生产经营活动的可变性。在市场经济环境中,企业必须根据市场信息进行弹性设计和弹性生产,拓宽生产领域,实行多元化经营,把生产经营与市场需求结合在一起,建立信息部门,广辟信息渠道,广开经营门路,采用灵活多样的经营策略,以适应市场多变的情况和要求。

总之,国有企业成为市场竞争主体,面向市场开展生产经营活动,必须加强内部管理,同时力求使管理决策科学化。科学的管理决策来源于企业领导者对企业内部状况和外部市场环境及变化趋势的准确判断和理性把握。

三、企业管理决策及其步骤

在特定的宏观经济环境中,企业为实现一定的目标,在各种约束条件下,如何将有限的资源最有效地加以利用,这中间存在着诸多可供选择的方案。本书是以企业的微观经济活动为基础,运用经济学原理,结合数学分析工具作出决策,即在诸多可供选择的方案中选择最优方案。尽管不同经济问题的限制条件可能都有所不同,但它们的决策过程是大体相似的,我们侧重研究其中的一般规则。

对于企业领导者和管理者来说,管理决策乃是他们对企业经营活动的目标、方针、策略和具体组织运作进行选择 and 决断的工

作。从总体上看,企业管理决策的目的,是谋取企业内部条件、企业外部环境和企业经营目标三者的动态平衡。

企业的内部条件是指企业的人力、物力、财力、无形资产等经济资源条件及其对企业经营的制约,以及由产品品种、质量、价格、服务等因素决定的企业适应能力、生产能力、销售能力和竞争能力等;企业的外部环境是指社会经济形式、行业技术水平和发展趋势、市场的需求和供给情况、交易与合作对方以及竞争对手的情况、国家政策和政府法令的规定及变化等外在因素及其对企业经营的影响;企业经营目标是指一定时期内企业将实现的经济目标和社会目标。经济目标主要包括利润、销售、产值、技术进步、产品开发、市场竞争能力、职工技术水平的提高等指标。社会目标主要是指企业服务于社会、应尽的社会义务与责任、企业发展与社会经济发展协调一致等方面的努力方向与具体指标。以上三者相互促进、相互制约。其中,企业外部环境是经常变化的。一般说来,企业支配外部环境的能力是有限的,因而企业要随时根据外部环境的变化来调整企业内部生产经营,以此达到三者的动态平衡,实现企业的不断发展。

企业管理决策的内容有很多,大致说来,在企业生产经营过程中,主要的管理决策包括以下几个方面:

一是投资与市场方向决策。投资决策就是对投资项目、投资方向、投产规模等进行选择。投资决策的好坏将关系到企业将来很长一个时期内的效益,关系到企业将来的发展方向和速度。一旦决策失误,后果将是无可挽回的。因此,正确科学地进行投资决策就显得十分重要。投资决策与市场方向的选择是一致的。市场方向决策就是企业选择什么样的产品去服务于什么样的对象,是选择一个或几个市场,还是改变原有的市场。市场方向决策直接影响企业产品、销售、财务、企业改造等许多方面的决策。

二是生产决策。它决定企业生产哪些产品和品种,哪些是主导产品,哪些是开发产品,哪些是要改造的老产品等。生产决策决定着企业经营活动的工作重点。如果生产决策以老产品扩大服务面为主,则工作重点在销售;如果以调整产品结构为主,则工作重点在品种开发;如以新产品开辟市场和新用户为主,则销售和产品开发应当并重。

三是成本决策。它决定企业资金筹措和资金最有效使用的问题。经济学里的成本首先讲的是机会成本,即企业使用一笔资金所付出的代价。企业经营者经常面临着这样的选择:有限的资金在甲、乙产品中投向哪一种产品为好?企业将资金投向甲产品所获得的利润,是牺牲了投向乙产品可能得到的利润机会而作出的选择。对于企业经营者来说,只有机会成本才是真正的成本。企业在研究资金来源和筹措方案要考虑各种非货币投资的折价,计算实际的经济效益,以决定取舍;在研究资金投向时,要考虑获利的同时所付出的代价,权衡利弊,判断其经济合理性。

四是销售决策。企业面向市场展开经营,要抢占和扩大市场,必须做好销售决策。销售决策的内容主要包括:销售网络的建立、价格确定、销售方式或服务方式的选择、广告策划和销售人员的培训等。

五是技术改造决策。技术改造是以整个企业或主要生产线为对象,以提高企业生产力为目的,对企业技术装备现状进行改造和更新。技术改造决策主要解决企业总体改造和局部改造的目标、方针和规划问题。例如,企业为了扩大生产能力或产品更新换代,可以采取“内涵”的方式,也可以采取“外延”的方式;技术改造的方针可以是运用自身积累的技术经验,也可以考虑引进关键技术,必要时还可以考虑引进成套技术。技术改造决策就是对类似的这些问题进行合理选择。