



工商管理培训系列教程

管理 经济学

(第二版)

王建民
编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

编委会名单

顾 问：袁宝华 吴用可

主 任：方富楼 彭松建

副主任：周景勤 李启明

编委会委员(按姓氏笔画排序)：

王建民 刘 杰 刘东红 刘伯安

严 力 李为民 符 丹 曾 强

韩玉珍 韩庆祥

序

随着加入世界贸易组织,我国的经济将更加开放,企业间的竞争将更加激烈,竞争的领域和方式也日益呈现多元化。拥有一支高素质的员工队伍,尤其是拥有高水平的经营管理队伍,已经成为企业决胜市场的关键。所以从战略的高度认识我国企业经营管理人才队伍的建设,进一步注重人才培养、把企业变成一个学习型组织,已经成为我国经济管理部门和企业界亟待解决的问题。

“十五”是我国经济和社会发展的关键时期,也是我国进行国民经济结构战略性调整、完善社会主义市场经济体制和对外全面开放的关键时期。我们将以毛泽东思想和邓小平理论为指导,按照“三个代表”的重要思想,努力建设一支政治业务素质高、系统掌握现代管理知识和现代科技专业知识、经营管理能力强的企业经营管理队伍;建设具有创新精神,适应国际竞争需要的企业家队伍。为此,必须根据任务的需要和形势的变化,在企业各种层次和各类人员中深化培训,改革培训的方式、内容、方法和手段,探索与现代企业制度相适应的培训机制。

北京市经济管理干部学院是全国 1000 多家企业高级经营管理人员工商管理培训试点单位,多年来为中央企业和北京市及其他省市区培养和培训了一大批经济管理和企业经营管理人才。他们不断以创新的精神,积极探索培训和教学的有效方式、方法和途径,收到了良好的效果,积累了丰富的经验,受到了企业和社会各界的肯定和赞赏。此次,他们组织编写的工商管理培训系列教材,是多年培训教学经验的结晶。北京大学出版社出版这套教材,对推动工商管理培训具有积极作用。这套教程理论联系实际,注重吸收工商管理培训的成果,吸收了新的管理案例和知识点。在选编教材时他们结合培训的需要和培训纲要的要求,对课程进行了精选,从课程的选取、内容体系的设计到最后的定稿和出版,都凝结着广大教师、培训工作者和出版者的辛勤劳动和汗水。北京市经济管理干部学院编写这部工商管理培训教材,对工商管

理培训工作将是一个有力的推动和贡献。

我衷心地祝贺此系列教材在新世纪的第二个春天出版。

是为序。



2002 年 1 月于北京

前 言

自国家开展企业厂长、经理工商管理培训以来,笔者一直承担着繁重的《管理经济学》课程的教学任务。在教学过程中,有幸结识了许多大小知名或不知名的、国有的或民营的企业家。在与这些企业家的交流中,笔者发现他们身上既有成功的智慧、胆略与眼光,也有无可奈何的惆怅、困惑与迷茫。无论是成功还是失败,他们似乎都隐隐约约地感到自己身上好像缺少点什么?作为培训教师,我们也在琢磨,他们究竟缺少什么呢?从实践、实战经验来看,他们似乎什么都不缺少,都是久经“沙场”的老将。但仔细思考不难发现,这些厂长、经理们大多是学理、学工或学文的“本色演员”,而不是“术业有专攻”的经济管理科班出身的“专业演员”。当环境急剧变化令他们目不暇接、甚至感到步履艰难的时候,他们才深深地感到,系统化的工商管理知识才是自己最缺的一课。我最近看到一本采访企业家的书,记者在书中不无感慨地写到:“他们当中不乏精明能干之人,不乏聪颖过人之人,不乏理想壮怀之人,可是,他们都有一个共同的弱点,即管理上的欠缺,思维上的欠缺。当他们自觉不自觉地把自己思维上、理念上的欠缺带到企业中去,在管理经济的支点上会有意或无意地放大这些缺陷,这正是中国企业始终做不大或无法长久或成长缓慢的最根本的一个原因。”这真是一语破的!

时下,经济管理已日益深入人心,人们对《经济管理学》似乎比较熟悉,但对《管理经济学》却比较陌生。有的人甚至把《管理经济学》当成《经济管理学》。其实这是两门完全不同的课程,它们之间既有联系又有区别。如果用一个不太恰当的比喻,那就是经济管理学仅仅教你如何学会做饭,而管理经济学则告诉你怎样才能成为一个出色的厨师。

考虑到厂长、经理们强于实践、弱于理论,强于理解、弱于记忆的特点,本书在编写风格上,力求避开传统的教材编写方式,不求系统,但求实用;不求精确,但求规范。全书从对象出发,从问题出发,从实际出

发,用比较通俗的语言,鲜活的案例,整合的理念,向厂长、经理们打开一扇管理经济的窗口,旨在为厂长、经理们提供一道有滋有味的“知识快餐”。

本书作为工商管理培训教材,适合于广大企业经营管理者、经济工作者、经济管理教学人员阅读参考;同时也可作为工商管理、市场营销、人力资源管理等专业的教材或教学参考书。

本书在编写过程中,得到了我的导师和朋友们的无私帮助。在这里,尽管“感谢”一词难以容纳我对他们的深深谢意,但我仍禁不住要略说几句。首先要感谢我的博士生导师汪星明、李宝山、施礼明教授,他们渊博的学识、高尚的学品和人品,以及在为学、做人上的谆谆教诲,使我没齿难忘,尤其是导师们在《现代生产管理》和《管理经济学》内容上高屋建瓴的把握、系统整合的思想启迪,使我能够从容地走上了企业领导人员培训的讲坛,并受到企业领导的一致好评和认可。我要感谢我院培训部主任李启明教授,他在百忙之中仔细审阅了初稿,提出了许多宝贵建议,并且在内容设计、写作风格等方面都给予了悉心的帮助和指导。我还要感谢我院方富楼院长、周景勤副院长,正是在他们的热情鼓励和全力支持下,才保证了编写工作的顺利进行。我院科研处曾强处长不辞辛苦、积极进行内外联络、上下沟通协调,做了大量的幕后组织工作,确实令人感动。最后,我还要感谢北京大学出版社的责任编辑,没有他们的大力帮助,本书不可能如此顺利地和大家见面。此外,本书在编写过程中,参考了许多报纸杂志和书籍,吸纳了许多人的思想和观点,引用了大量的案例和模型,由于篇幅有限不能一一列出,在此也一并表示感谢。

由于笔者水平有限,书中肯定存在许多弊漏和错误,恳请专家、读者给予批评指正。

编者

2002年1月

第一讲 经济管理与管理经济的比较分析	/1
一、对经济管理的全面认识	/3
二、对管理经济的全面理解	/11
三、对管理问题的深层思考	/14
综合案例:发展中的管理困惑	/21
 第二讲 管理经济学的学科界定	 /25
一、管理经济学的学科性质	/27
二、管理经济学要解决的问题	/30
三、管理经济学的分析方法	/34
四、从管理经济学角度对企业的认识	/41
五、企业的重要决策问题	/48
综合案例:北内集团的管理决策	/50
 第三讲 市场定位决策分析	 /57
一、市场定位的次序	/59
二、顾客定位	/61
三、产品定位	/67
四、消费者消费商品的规律	/70
五、企业多元化经营决策	/73
六、价格定位	/76
综合案例:以市场定位取胜的香港港丽酒店	/89
 第四讲 市场供求机制分析	 /93
一、市场供求规律	/95
二、需求的弹性分析	/105
三、市场需求估计	/112
综合案例:肯德基进军“东方之珠”	/117



第五讲 生产与成本决策分析	/123
一、生产决策分析	/125
二、成本决策分析	/136
三、生产函数与成本函数的应用	/143
综合案例:邯钢的“模拟市场”机制	/150
 第六讲 市场结构与企业行为分析	 /153
一、市场结构分析	/155
二、完全竞争市场分析	/159
三、完全垄断市场分析	/167
四、垄断竞争市场分析	/171
五、寡头垄断市场分析	/176
综合案例:日联盟赶超 IBM	/183
 第七讲 企业风险决策分析	 /187
一、风险含义和特点	/189
二、企业风险识别	/195
三、风险影响分析	/201
四、企业风险防范	/206
综合案例:海尔集团的扩张风险防范	/213
 第八讲 市场失灵与政府政策分析	 /219
一、市场效率	/221
二、“看不见的手”是怎样失灵的	/222
三、“看得见的手”的调控作用	/229
四、“看得见的手”失灵及其矫正	/236
综合案例:中国的稽查特派员制度	/241

第九讲 企业投资决策分析	/247
一、投资及其决策过程	/249
二、货币的时间价值	/251
三、现金流量的估计	/253
四、资金成本估计	/257
五、投资方案的评价方法	/260
六、投资决策原理与方法的应用	/263
综合案例：中国银行业兼并重组第一浪	/269
 主要参考书目	 /273
 后记	 /274

经济管理与管理经济的比较分析

- ❏ 什么是经济管理？它到底解决什么问题？管理能不能产生效益？如果不能产生效益，要管理做什么？
- ❏ 什么是管理经济？它又解决什么问题？管理经济与经济管理有什么区别和联系？

管理经济学是一门新课,它是在西方微观经济学的基础上逐渐发展起来的一门新兴学科。在我国传统的企业管理专业中,多数没有开设管理经济学这门课程,只是近几年在工商管理培训或 MBA 教育中才把管理经济学这门课程列入并要求作为一门必修课进行学习。所以不少人对这门课程不太熟悉,甚至有的人把它当作经济管理学。需要说明的是,管理经济学不是经济管理学,两者之间既有联系又有区别。如果作一个简单的比喻,就是经济管理学只是教会你如何学会做饭,那么管理经济学则教会你怎样成为一个出色的厨师。由此可见,管理经济学是经济管理学的上一个台阶,是在我们掌握经济管理学有关知识的基础上,提高管理有效性的一个重要途径。为了更好地理解管理经济学与经济管理学的区别和联系,有必要对经济管理和经济管理的有关概念进行概括性的分析。

一、对经济管理的全面认识

(一) 经济与资源配置

1. 不可回避的矛盾:欲望无限与资源稀缺

人类诞生以来,便面临着许多矛盾和问题,人们也一直在探索解决这些矛盾和问题的途径和方法。其中有一个重要的问题是任何人都无法回避的——人要生存。不管其国籍、性别、年龄,人对生存的欲望都是十分强烈的。既然人要生存,就需要有各种各样的资料以满足人们生存的需要,而获取这些生存资料的最简单办法就是从自然界直接索取,如原始社会里,人们想吃肉直接去狩猎,想吃鱼直接去捕捞,想吃野果直接去采摘,不需要去饲养和种植。直到今天,虽然人们的生存资料来源已变得十分广泛,但人类依赖自然资源生存的方式依然没有改变。然而,由人们从自然界获取生存资料的过程中,人们发现:自身的欲望是没有止境的,既想吃饱更想吃好,既想穿暖更想穿好;而能够满足人们生存需求的自然资源又是有限的。因此,如何用有限的自然资源来满足人类自身的无限欲望,就成为人们不容回避的矛盾和问题。那么,



怎样去解决这个问题呢？一方面，自然资源是有限的，它不可能无限度地增加，无限度地增加自然资源不符合客观规律；另一方面，欲望与需求是无限的，它又不可能无限度地减少或降低，无限度地减少或降低人的欲望与需求，不符合人类生存与发展的根本目的。既然有限的资源不可能无限度地增加，无限的欲望又不可能无限度地减少或降低，这就决定了人们必须在欲望无限性与资源稀缺性之间架起相互联系的桥梁。人们经过长期的实践探索，终于找到了解决欲望无限性与资源稀缺性矛盾的基本途径，就是依靠人类自身实现资源的有效利用与节约。只有这样，才能用有限的自然资源最大限度地满足人类的无限欲望和需求。

2. 经济的使命：合理配置资源

从人们由自然界获取生存资料的过程中，人们发现个体的力量十分弱小，获取生存资料的能力有限，只有形成一定的群体，才能增强人们从自然界获取生存资料的能力；于是人们在长期生产实践中，便自发地形成了组织，如原始社会里出现的狩猎的组织、捕鱼的组织等。但组织产生之后，也存在一个问题，即组织与组织之间为了争夺有限的自然资源常常发生冲突。为了协调组织之间的利益关系，这时又产生了一个更大的组织——国家。因此，解决欲望无限性与资源稀缺性的矛盾，实现资源的有效利用与节约，就成为个人、组织与国家共同面对的课题。要实现资源的有效利用与节约，就需要合理地配置资源，即将有限的资源用在最有效的地方，最大限度地满足人的需要。由此决定了合理配置资源的主要任务是：（1）研究在人和企业共存的系统里，如何在满足人的需求和企业的发展目标的条件下，实现对资源的有效利用与节约，即微观经济问题；（2）研究在人和国家共存的系统里，如何在国家范围内满足人的需求，实现资源的有效利用与节约，即宏观经济问题。但不管是微观经济还是宏观经济，都是研究资源的合理配置问题，其目的都是要达到资源的有效利用与节约。

3. 资源配置方式：计划与市场

经济学的核心问题是揭示欲望无限和资源稀缺的矛盾，探索资源合理配置的规律、途径和方法，从而实现资源的合理配置和最优利用。要实现资源的合理配置，就需要选择相应的资源配置方式。常用的资源配置方式是计划和市场，这两种资源配置方式各有优点和不足。用

行政计划的方式配置资源,由此构建起来的经济体制就是计划经济,其最大优点是较多地体现公平,不足是缺乏效率;用市场机制的方式配置资源,由此构建起来的经济体制就是市场经济,其最大优点是较多地体现效率,不足是有失公平。因此,计划和市场仅仅是资源配置的方式和手段,它们与社会制度无关。

(二) 管理与效率

1. 管理的简单解释

管理的含义十分广泛,最简单地理解:“管理”=“管”+“理”,是管和理的有机统一。因此,在管理活动中,首先必须弄清管什么、怎样管和理什么、怎样理的问题,即明确管理的对象及管理的方法。

(1) 关于管什么、怎样管的问题。不同的组织有不同的管理对象,但不管管理对象有多大的差异,其管理对象总不外乎这样两类:即管人与管物。在管人与管物上,管的方法不同会导致管的水平不同。简单地管人的方法就是将人“管住”,即将管辖的人员牢牢地控制在自己的权限范围内,目的是不让其跑掉,而管住的结果是管住了人的身体,却没能管住人的思想与灵魂,更无法调动人的积极性,发挥人的作用,以至于经常出现人“身在曹营心在汉”的现象。由此可见,管住人并不是管人的目的。管人的目的是把人的作用充分挖掘出来,将人用足用活,因此,要提高管人的水平必须实现由“管住”向“用活”的方向转变。传统的观念认为,物就是那些看得见、摸得着的东西,或者说物就是物,其实看得见、摸得着的东西仅仅是物的表现形式,并不是物的本质,物的本质并不是物,而是资本,物仅是资本运动过程的一种转化形态。既然物是资本,那么,是资本就要增殖,要增殖就必须运动。因此,要提高对物的管理水平,就必须实现由管物向管资本的方向转变,即实现由静态向动态的方向转变。

(2) 关于理什么、怎样理的问题。在企业中,人和物之间不是孤立的,而是相互联系、相互影响,并由此构成企业的各项活动和事件,这就要求管理者在管好人、管好物的同时,还必须处理好由人和物构成的活动和事件,简称为“理事”。同样,不同的理事方法会导致不同的理事水平。低水平的理事方法是“正确地做事”,即理事者不管事情正确与否,只是按照别人的目的和意图被动地做事。这种理事方法最容易产生



“错误加速”现象,即起初一个细小的错误,经过一系列的理事环节,最终会造成一个严重的错误。高水平的理事方法则是“做正确的事”,即理事者利用自己的知识、经验对要做的事情首先进行分析和判断,然后只做正确的事情,不做错误的事情。这种理事方法又会产生“错误减速”现象,即起初可能存在许多错误,经过一系列具有错误过滤作用的理事环节,最终会使错误逐渐减少以致消除。企业在管理过程中存在的各种问题均来源于企业所犯的各种错误,没有错误的管理就是卓越管理。因此,要提高“理事”水平,仅仅“正确地做事”是不够的,必须实现由“正确地做事”向“做正确的事”的方向转变。

2. 管理的基本内涵

概括地讲,管理就是协调集体活动以实现组织目标的实践过程。这个定义包括以下几层含义:

(1) 管理的主要目的是实现组织目标。管理是有目的的实践活动,其主要目的就是为了实现组织目标,管理的各项活动都是围绕实现这一目标而展开的,离开了组织目标,管理活动就失去了存在的意义。

(2) 管理的基本前提是集体活动。管理产生于协同劳动,只有协同劳动的人群才需要管理,个体劳动不需要管理。集体活动是管理存在的基本前提。

(3) 管理的基本对象是人。管理的主体是人,管理的客体是以人为主导的投入产出系统。管理是一种人际关系,其主要矛盾是管理者与被管理者的对立统一。

(4) 管理的核心是协调。企业是由各种生产要素构成的组织,要实现组织的目标,就必须协调组织内的各种关系——既要协调人与人的关系,又要协调人与物、物与物的关系。通过协调,使各种生产要素同步化、和谐化,进而保证企业目标的实现。

(5) 管理的基本活动是计划、组织、指挥、协调、控制。这是全面理解和把握管理的关键所在,它反映了管理活动的功能、过程和手段。

3. 管理的性质

(1) 管理的二重性

管理产生于协同劳动,是由生产社会化引起的。它具有二重属性:一方面,它具有同生产力、社会化大生产相联系的属性,即自然属性,这种属性要求管理必须合理组织生产力;另一方面,管理又是在一定的生

产关系条件下进行的,它必然体现出指挥劳动、监督劳动者的意志,因此它又具有同生产关系、社会制度相联系的属性,即社会属性,这种属性要求管理必须正确处理生产关系。

学习和掌握管理的二重性,对于我们自觉地遵循管理活动的基本规律,提高管理水平具有十分重要的意义:

其一,管理的二重性体现了生产力和生产关系的辩证统一关系。它要求我们必须全面地认识管理的任务和作用,既要合理组织生产力,又要注重改善生产关系,即管理要做到“见物又见人”。

其二,管理的二重性全面地反映了对管理人员的素质要求。它要求管理人员既要具备组织现代生产力的技术知识和能力,又要具备处理人际关系及各种社会关系的知识和能力。

其三,管理的二重性为我们借鉴西方管理经验提供了科学的思路和方法。西方的管理理论、技术和方法,既有与生产力、社会化大生产相联系的共性的内容,又有与西方的生产关系、社会制度相联系的个性特征。对待西方的管理理论、技术和方法,我们既不能盲目排外,也不能照抄照搬,只能是有目的地加以借鉴、消化和吸收。

(2) 管理的科学性和艺术性

科学是反映客观规律的系统化的知识体系。艺术是指运用某些富有创造性的方式方法来达到某种预期效果的“诀窍”。管理是一门科学,是因为管理活动有其内在的规律,对这种规律的总结形成了系统化的知识体系。管理是一门艺术,是因为管理是一项实践性很强的活动。没有系统化的知识形不成科学,没有实践性则没有艺术,管理既具有知识性又具有实践性,所以管理是科学和艺术的有机统一。

(三) 经营与买卖关系

管理解决的是资源使用的效率问题,即抓管理促效率。但效率高并不一定效益好,如果企业的产品没有销路,可能效率越高,效益反而越低。反过来,如果企业要想取得较好的经济效益,就必须有较高的效率,而较高的效率又来源于较高的管理水平,也就是说效率是效益的必要条件,而不是充分条件。企业要想将管理的高效率转化为企业活动的高效益,仅仅抓管理是不够的,还必须在搞好管理的同时,搞好企业的经营。

1. 经营的基本内涵

简单地讲,经营的核心就是买和卖的关系。从这个角度看,凡是与买和卖有关的活动都可称之为经营活动,如企业的采购、销售、财务、公关等都属于经营活动。经营的主要任务在于保证买卖过程的正常进行,防止买卖过程的中断。企业产品卖不出去或所需原材料买不进来,都是企业经营环节出现的问题。为了保证买卖过程的正常进行,要求企业活动必须研究以下两个问题:(1)研究买的关系:即买什么?买多少?买谁的?何时买?买价如何?处理这些问题的关键,是要求企业做到按需进行比价采购;(2)研究卖的关系:即卖什么?卖多少?卖给谁?何时卖?卖价如何?处理这些问题的关键,是要求企业做到正确地市场定位。

2. 经营的基本法则

企业的经营活动能否正常进行,不仅取决于买卖的方向、买卖的策略及买卖的方式与方法,还取决于企业能否遵循经营活动的基本法则,做到正当经营或正确经营。所谓经营活动的基本法则,就是在经营活动中,实现买者与卖者利益的兼顾,简单地讲就是“买者满意,卖者赚钱”。很显然,如果卖者只想自己赚钱而不考虑买者满意,卖者可能一时赚钱,但不能持续长久;同样,如果卖者只想让买者满意而不考虑自己赚钱,卖者可能使买者满意一时,但不可能使买者满意长久。日本立石电机公司董事长立石一真,根据其多年经营管理企业的切身经验,在其著作《回天有术》中,将顾客满意基础上的企业赚钱称之为企业经营活动的自然法则。他认为企业经营活动同自然界一样,同样是优胜劣汰,适者生存,那些不会赚钱或只会赚钱的企业都难以有持久的生命力,只有那些既能够使顾客满意又能够使自已盈利的企业,才能保持旺盛的生命力,昌盛而不衰。

(四) 现代大生产理念

生产的核心是投入与产出之间的转换系统。在这个系统中,投入是生产的前提条件,转换是生产的必要过程和手段,产出市场上需要的产品和服务是生产的直接目的。没有投入的产出是不可能实现的,没有产出的投入是无效的。企业生产的主要任务在于保证投入与产出之间转换过程的正常进行,防止投入与产出之间转换过程的中断。生产