

利害相关者的环境

这篇介绍型论文的目的是要确定一种环境,在这种环境下我们试图从管理经济的角度讨论和分析管理决策。要做这些,我们会对管理模型提出战略性的解释,这些管理模型都是作业的基础。决策决定的过程被定义为战略性的;在这个过程中管理层就是(市场份额)游戏的参与者。

阅读“阅读指南”
第四单元

因此管理层有必要把自己看作参与者(当然这也就暗示着他们必须从战略的角度思考)。尽管管理模型在六十年代早期就有他们各自的起源,但是每篇文章自始至终的讨论都试图激活这些模型更加显著的特性,并且,沿着更加主流的模式中,把重心放在他们与现代管理决策的相关性上。

公司的程序过程

- 利害相关者
- 有限理性
- X-无效性
- 生产组

一个现代公司无论有多小,它的内部结构都最好被认为是不同代理之间合同的联结点,这些代理实际上就是公司内的利益相关者。公司的内部环境具有如下特征:管理层的有限理性以及公司组织结构核心部分的 X-无效率。谈到后者,可能是高于平均成本结构的来源恰恰存在于由公司管理层所采用的组织结构中。例如,在结构中的每一位员工,都不得被认为是在生产单元而非过程单元,不同工人和管理层之间的工作关系也不得不被主要看作是合同式责任。不得不承认管理层的确存在有限理性的问题;他们或者有太多或者有太少的信息,或者信息实际上是错误的。

竞争的性质

- 参与者
- 零和假设
- 感知的依赖性
- MMS-战略

另一方面,外部环境具有战略的特征。策略最简单的定义出现在策略化决策决定的情况下。一旦管理层意识到他们的决定直接或者间接地影响对手公司管理层的决策,对手公司的管理层也会相应的作出反应,决策决定变得具有战略性了。公司和管理层是一个相同的实体,战略游戏中的一个参与者。稍候我们会谈到战略性的反应。但对于成功的战略行为而言,关键的是每一位参与者要意识到彼此之间的相互依赖。这种对相互依赖的认识是好的战略的基础。至于利用这种依赖性做些什么以及利用这种依赖性获得一己之利还是创造双赢是完全不同的事情。

相互收益使人想到合作。事实上我们这篇介绍性论文中的前提是现代的参与者选择避免价格战，该决定是游戏中战略性的游戏规则。因此，黄金规则就是合作，在合作的范围内是相互依赖的认识。合作的精髓是有规则，有游戏，游戏的目的是怎样最好的玩游戏（怎样最好的回应）。策略竞争源于对这些相互依赖关系的理解。我们建立了一个对于现代（管理）参与者而言必要的目标，这个目标就是市场份额最大化（另外 MMS 战略）和每一位参与者（对手管理团队）采用这种战略

菜单设置

如果对第一单元中介绍的巴吾摩尔（Baumol）模型进行战略性的重新定义，那么巴吾摩尔战略是市场份额最大化。如果我们把原始巴吾摩尔模型的内容，也就是总收入最大化，改写为简单的等式格式：

$$TR = p \cdot q$$

那么 MMS-战略也就转化为

$$\Delta TR = p \cdot \Delta q + q \cdot \Delta p + \Delta p \cdot \Delta q$$

这个简单的等式形式是菜单设置。

菜单设置或者由价格变动 Δp ，或者由数量变量构成 Δq 。一旦我们把数量变量解释为市场份额的代理变量，这些就产生了；如果避免价格战的黄金规则被对手所坚持，这是 MMS 策略真正的起源。

公司生产产品，产品转化为销售，销售很有可能在该产品市场份额中占有一部分。市场份额必须得到维持：这就是 MMS-战略的基础。价格战稍后会提到。我们可以说随着游戏的进行，将有不同的价格。但是价格差异不能反映价格（完全）竞争，相反价格差异被解释为价格信号。价格不能被看作是获得市场份额的工具，相反它可以被看作是数量变量的第二个最佳的选择。 Δq 监视着价格差异，广告，价格定位，但更重要的是成本的领导地位和成功的战略性行为。

读第七篇论文

谈到 MMS-战略，我们就要提到第三单元的零和假设，一旦一个对手公司选择市场份额最大化，他就是以对方市场份额为代价的。这种涌出效应会促使反作用，而且管理层必须作出一个反映。尽管巴吾摩尔公司忽视了对手公司，采用在这篇论文中描述的巴吾摩尔战略（MMS-战略），要求一种反馈。换句话讲，由于零和假设，没有对手能担负得起忽略另外一个竞争对手的行为与反应的后果。成功的参与者不得不平衡公司的运营与竞争特性的关系。

读第七篇论文

战略环境

为了担负革新的成本，管理层面临着更短的产品寿命周期。国内市场太小不能产生足够的收入作为对投资的回报。战略增长需要一个更强的资产基础，这只能通过收购竞争者和避免生产力过剩来实现。例如，每年全球汽车需求量为五千两百万，而全球每年的生产力为七千四百万。合理化对于公司的生存是关键的。或者减少成本，或者收购竞争对手。后者可以使管理层开拓市场，加强核心业务。

在二十一世纪，对于新的国际经济秩序不可缺少的全球化为管理层提供了一个机会。和传统需求曲线的大多数冗余相比，需求在今天有了不同的内涵：一个更加现实的特点是对于这两种需求，不同的弹性和与两种需求相交的 LAC 下降消费曲线。这使得福利（几何）区域的确定更加困难。对于处理 75% 的产品具有少于 5 年的搁架寿命，市场需求被新而又新部分技术侵蚀越入未来而言，双需求是有用的工具。例如，四个轮子是在老式汽车和新的模型中唯一的共同命名者。

对于管理层而言，今天风险发生主要有三个原因（三个原因绝对不是详尽的）：

- 因改革而增长的消费，要求管理层既会引入调查也会跟随竞争者，放弃 FMA 也可能指导市场的市场份额。
- 市场的开发，或者通过自由化的来临，又或者新的工作者（先驱者）的出现的竞争，它的净效应是要扩展市场。
- 更短的产品生命周期，要反映不断变化的消费者偏好，很强的品牌忠诚度。

所有这三个原因为现代的管理创造了风险环境。在这一系列的论文中提到的解决方式，是管理层需采用战略行为。第一步是要意识到有游戏，意识到竞争者是战略性的对手，意识到没有零和的市场份额是结合的限制。