

第二章 决策

一、名词解释

决策

二、单项选择

1. 根据美国管理学家哈罗德·孔茨的观点，有效决策的判断标准是（ ）
- A、最优标准 B、次优标准
C、满意标准 D、合理性标准

三、多项选择

1. 在决策的方案抉择阶段，有直接的判断标准，这主要有三种代表性的观点（ ）
- A、泰罗提出的“最优”标准
B、西蒙提出的“有限度的合理性”标准
C、西蒙提出的“满意”标准
D、孔茨提出的合理性标准

四、填空

1. 管理者进行决策时，首先是正确判定问题的性质。那些重复出现的日常的管理问题属于_____，相反，那些偶然发生的，新颖的，结构不甚分明的，具有重大影响的问题则属于_____。
2. 定性决策的方法主要有经验判断决策法_____、_____和_____。

五、简答题

1. 简述决策的基本过程
2. 简述正确决策的基本要求

六、是非判断

1. 决策就是根据各种可行方案进行选择的过程。（ ）

七、计算

1. 据市场预测，今后几年市场对某公司产品的需求会扩大（概率 0.7），但也存在着销售量减少的可能（概率 0.3），公司面临几种可能的选择：

第一：扩建厂房更新设备，需投资 700 万元，若需求量扩大，公司每年可获利 300 万元；若需求量减少公司每年亏损 50 万元，服务期限 5 年。

第二：使用老厂房，更新设备，需投资 400 万元，若需求扩大，每年可获利 100 万元，若需求减少，每年也可获利 60 万元，服务期限 5 年。

第三：先更新设备，一年后，若销路好，再扩建厂房，每年可获利 300 万元，共需投资 800 万元，服务期限总共是 5 年。

试根据决策树论，进行方案抉择。

2. 某厂要决定下个五年计划期间生产某种电子产品的生产批量。根据以往的销售统计资料及市场预测得知，未来市场出现销路好，销路一般和销路差三种情况的概率分别为 0.3、0.5 和 0.2；若该产品按大、中、小三种不同批量投产，则下个五年计划期内在不同的销售状态下的收益值可以估算出来，如表所示，现要求通过分析确定合理批量，使该企业获得收益最大。

	销路好	销路一般	销路差
	0.3	0.5	0.2
大批生产	20	14	-2
中批生产	12	17	12

小批生产	8	10	10
------	---	----	----

3. 某公司 2004 年销售收入为 180000 元，销售成本为 160000 元，其中固定成本 88000 元，若 2005 年计划增加广告费 3200 元，产品单价仍为 40 元/件。要求：

- (1) 预测 2005 年该公司的保本点；
- (2) 若 2005 年计划实现目标利润 52800 元，则目标销售额应为多少？

第二章 决策

【本章参考答案】

一、名词解释

决策：决策就是人们为了达到一定目标，在掌握充分信息和对有关情况进行深刻分析的基础上，用科学的方法拟定并评估各种方案，从中选出合理方案的过程。

二、单项选择

1、(4)

三、多项选择

1、(1)，(3)，(4)

四、填空

1、例行问题（或定型化决策），例外问题（或非定型决策）

2、领导集体决策法，专家献策、领导决策法，特尔菲法

五、简答

1、决策的基本过程是：

- (1) 找出制定决策的理由
- (2) 拟定备选方案
- (3) 对备选方案进行评估、选择
- (4) 对于付诸实施的方案进行评估

2、正确决策的基本要求是：

- (1) 把握问题的要害；(2) 明确决策的目标；
- (3) 至少有两个以上的可行方案；
- (4) 对决策方案进行综合评价；(5) 敢冒风险；
- (6) 把决定过程看成是一个学习过程。

六、是非判断

1、不正确

该命题只是决策过程的第三阶段，决策过程包括四个基本阶段即 (1) (2) (3) (4) (见简答 1 答案)

七、计算

(1) 根据条件绘制决策树

(2) 结点④ $300 \times 1.0 \times 4 - 400 = 800$ (万元)

 结点⑤ $100 \times 1.0 \times 4 = 400$ (万元)

由于 $800 > 400$ 故决策 II 选择扩建厂房

(3) 结点① $[300 \times 0.7 \times 5 + (-50) \times 0.3 \times 5] - 700 = 275$ (万元)

 结点② $[100 \times 0.7 \times 5 + 60 \times 0.3 \times 5] - 400 = 40$ (万元)

结点③ $[100 \times 0.7 \times 1 + 800 \times 0.7 + 60 \times 0.3 \times 5] - 400 = 320$ (万元)

结论：由于 $320 > 275 > 40$

所以应选择第三方案，即先更新设备，若销路好一年后再扩建厂房。

2、(1) 根据条件绘制决策树

(2) 计算各结点的期望值

结点②： $20 \times 0.3 + 14 \times 0.5 + (-2) \times 0.2 = 12.6$ (万元)

结点③： $12 \times 0.3 + 17 \times 0.5 + 12 \times 0.2 = 14.5$ (万元)

结点④： $8 \times 0.3 + 10 \times 0.5 + 10 \times 0.2 = 9.4$ (万元)

(3) 进行抉择

由于结点③的期望值最大

所以选择中批生产这一方案。