

黑龙江商学院食品工程专业试用教材

食品工业企业管理

黑龙江商学院

1984

食品工业企业管理

李万仁 孔书敬 编著



黑 龙 江 商 学 院
一 九 八 四 年

编写说明

《食品工业企业管理》是根据食品工程专业培养目标和教学计划的要求而编写的试用教材。

全书分为“工业企业管理原理”、“食品工业企业各项管理”和“食品工业企业管理评价”等三个部分。

本书力求从商业办工业这个特点出发，除介绍了工业企业管理的传统管理内容外，同时也有选择地介绍了一些适合我国国情的现代化管理知识。

本书由李万仁、孔书敬两同志编写。由于编写时间仓促，再加上我们水平所限，在本书编写的方法和内容方面，会存在不少缺点或错误，我们热忱希望读者提出意见，以便进行修改。

本书在编写过程中，除参阅和引用了国内外许多著作外，还进行了实地调查研究工作。哈尔滨市糖果糕点公司王佩元、杨南平、刘永惠、仲崇誉、王秀兰、何关昌、刘景夫、阎世法、任学彦等同志对本书编写工作给予很多帮助和指导，我们在此表示衷心感谢。

黑龙江商学院制冷系编者

1984年6月

目 录

第一篇 工业企业管理原理	1
第一章 工业经济和工业企业管理.....	1
第一节 工业和工业部门.....	1
第二节 工业经济管理的性质和任务.....	5
第三节 工业企业管理的组织和方法.....	9
第四节 工业企业管理机构的组织形式.....	16
第二章 管理理论的历史发展.....	20
第一节 社会管理的发展.....	20
第二节 企业管理的产生与发展.....	22
第三节 企业管理理论的产生与发展.....	24
第三章 现代化管理基础理论.....	32
第一节 现代化管理的意义与任务.....	32
第二节 现代化管理的主要内容.....	34
第三节 现代化管理的基本原理.....	48
第四章 市场调查和市场预测.....	53
第一节 市场预测在企业管理中的地位 and 作用.....	53
第二节 市场调查.....	57
第三节 市场预测.....	59
第四节 市场预测的机构和情报资料的管理.....	72
第二篇 食品工业企业各项管理	76
第五章 计划管理.....	76
第一节 计划管理的意义和作用.....	76

第二节	计划种类和内容	78
第三节	计划指标及其指标体系	85
第四节	产值产量计划编制的方法	98
第六章	生产管理	104
第一节	生产管理的内容和任务	104
第二节	生产组织结构及其原理	105
第三节	生产过程和生产类型	108
第四节	生产过程组织形式	115
第五节	生产计划和作业计划	117
第七章	技术管理	130
第一节	技术管理的意义与作用	130
第二节	产品开发的管理	131
第三节	产品的设计管理	135
第四节	产品的工艺管理	137
第五节	企业科研管理	141
第八章	质量管理	146
第一节	质量管理的基本概念	146
第二节	质量管理的组织实施	151
第三节	质量管理中的数学方法	159
第四节	加强质量管理的主要措施	165
第九章	设备管理	171
第一节	设备管理的意义和任务	171
第二节	设备的日常管理	174
第三节	设备的更新与改造	183
第四节	工具管理	188
第十章	物资管理	192
第一节	物资管理的任务及其分类	192

第二节	物资消耗定额管理.....	197
第三节	物资储备定额管理.....	203
第四节	物资供应计划与采购管理.....	204
第五节	仓库管理.....	213
第十一章	劳动管理.....	216
第一节	劳动管理的内容和特点.....	216
第二节	劳动生产率.....	218
第三节	劳动组织.....	231
第四节	劳动定额和定员.....	235
第五节	劳动报酬.....	246
第十二章	会计管理.....	256
第一节	会计管理的意义与作用.....	256
第二节	会计管理基础知识.....	259
第三节	会计科目和记帐方法.....	262
第四节	怎样看会计报表.....	270
第五节	管理会计与企业管理.....	274
第十三章	财务管理.....	290
第一节	财务管理的内容和任务.....	290
第二节	固定资金管理.....	293
第三节	流动资金管理.....	298
第四节	生产费用管理.....	307
第五节	利润、税金管理.....	309
第六节	财务收支平衡.....	312
第十四章	成本管理.....	314
第一节	成本管理的意义和作用.....	314
第二节	成本计算的步骤和方法.....	318
第三节	成本计划的编制.....	334

第四节	成本控制与管理·····	339
第十五章	销售管理·····	344
第一节	销售管理的作用和任务·····	344
第二节	市场调查和销售预测·····	348
第三节	产品销售计划·····	356
第四节	销售业务的组织·····	359
第三篇	食品工业企业管理评价·····	365
第十六章	经济活动分析基础理论和方法·····	365
第一节	经济活动分析的意义·····	365
第二节	经济活动分析的内容·····	367
第三节	经济活动分析的任务·····	368
第四节	经济活动分析的方法·····	368
第五节	经济活动分析工作的组织和程序·····	374
第十七章	价值分析·····	377
第一节	价值分析的产生与发展·····	377
第二节	价值分析的工作程序·····	381
第三节	功能评价方法·····	386
第十八章	资金分析·····	393
第一节	企业资金分析的意义和任务·····	393
第二节	资金来源和资金占用状况的一般分析·····	394
第三节	固定资金利用情况的分析·····	399
第四节	流动资金的分析·····	402
第五节	专用基金的分析·····	405
第六节	资金利用效果的分析·····	406
第十九章	经济效益分析·····	413
第一节	经济效益的概念和范围·····	413
第二节	经济效益指标体系的设置·····	414

第三节	经济效益综合分析.....	422
第四节	经济效益综合评价方法.....	428

第一篇 工业企业管理原理

第一章 工业经济和工业企业管理

第一节 工业和工业部门

一、什么是工业

工业是从自然界取得物质资源和对从工农业取得的原料进行加工的独立的物质生产部门。它分为采掘工业和加工工业两大类,以大自然作为劳动对象的工业部门,叫做采掘工业,如采矿工业、森林工业、石油工业等等;对采掘工业的产品和农产品进行加工或加工工业的产品进行再加工和修理的工业部门,叫加工工业,如冶金工业、机械工业、纺织工业、食品工业等等。

工业是社会分工的产物,作为一个独立的物质生产部门开始于资本主义时代。随着商品生产的发展和生产社会化的加深,特别是经过第一次产业革命,出现了机器大工业之后,最终使现代化工业从手工业分离出来,成为独立的物质生产部门。

现代工业有两个显著的特点:一是建立在先进的科学技术基础上,它表现为工业领域的不断扩大,生产过程的迅速加快,生产连续性和节奏性等要求增加;二是生产的高度社会化,它表现为工业生产越来越集中,社会分工越来越精细,各

部门之间的联系，日益密切。

社会主义工业建立在生产资料的社会主义公有制的 基础上，与现代工业高度社会化的性质是相适应的。社会主义工业比资本主义工业具有无比的优越性，主要表现在：（1）社会主义工业可以充分调动广大劳动者的积极性和创造性；（2）社会主义工业可以在国家的统一领导下把计划和市场自觉的结合起来，实现有计划、按比例的发展，取得持续的高速度；（3）社会主义给科学技术的发展，开辟了更加广阔的天地。

二、什么是工业部门

工业部门是指生产性质——产品经济用途或使用原材料或工艺过程——相同的许多工业企业的综合。工业部门的形成是社会分工发展的结果。从历史上看，第一批工业是从农业中分离出来的，如纺织、酿酒、烟草等。随着生产力的发展和科学技术的进步，在工业内部又不断地通过分工形成新的工业部门。一方面由于现有工业部门生产规模日益扩大，工业生产进一步专业化，使原有的工业部门进一步分离；另一方面，由于科学技术的进步，基础科学和技术科学的发展，不断出现新理论、新技术、新材料、新工艺、新产品，出现了一些现代化的工业部门。

什么是工业部门结构？工业部门结构是指各工业部门的构成及其在再生产过程中相互间的生产联系和比例关系。工业部门结构反映了一个国家工业发展的方向、速度和水平。合理的工业部门结构是工业高速度发展的必要条件。我国当前工业部门结构的主要比例关系有：重工业和轻工业之间的比例关系；采掘工业与加工工业之间的比例关系；原材料工业、燃料动力工业和加工工业之间的比例关系；各主要工业部门之间的比例关

系；军事工业与民用工业之间的比例关系以及工业部门内部各产业之间在发展中的相互生产联系和数量比例关系，等等。

合理的工业部门结构就是指在一定时期、地区、条件下，使工业部门之间的比例构成达到最优结合。它的基本要求是：（1）比较充分和有效地利用人力、物力和自然资源；（2）工业各部门以至国民经济其他部门之间能够协调发展；（3）能促进技术不断进步，劳动生产率不断提高。

我国工业部门结构发展变化的方向是：

第一、坚持按农、轻、重次序安排国民经济和工业发展计划，正确处理工业部门之间及其内部的比例关系；

第二、采用现代化科学技术成就，建立和发展新的工业部门，促进工业的现代化和使工业部门的门类齐全发展；

第三、正确贯彻计划经济为主，市场调节为辅的原则，力争取得最大的经济效益。

三、工业的有关分类

工业的有关分类，是指工业企业由于直属领导机构不同，或生产资料所有制性质不同，或劳动资料特别是劳动工具先进程度不同等原因，对工业进行的各种分类。

在我国，根据企业直属领导机构的不同，可将工业分为中央工业、地方工业、社队工业等。中央工业是由中央各部直接领导和管理的工业企业的总称。这些企业一般规模比较大，对全局、对国计民生具有重要意义。地方工业是由省（市）、自治区和地、县各级地方政府直接领导和管理的工业企业的总称。兴办地方工业，对发展国民经济和实现四个现代化具有重要作用。社队企业是由农村人民公社、生产大队和生产队兴办的工业企业总称。大力发展社队工业，能够促进工农业生产

产，增加农民收入，有利于缩小工农差别和城乡差别。

根据生产资料所有制不同，可将工业分为全民所有制工业、集体所有制工业、个体手工业以及中外合资经营工业等。全民所有制工业是由中央、省（市）、自治区、地、县各级政府兴办的工业企业总称。它的全部经营资金和经营成果属于全体人民所有。它在发展国民经济和实现四个现代化中起着骨干作用。集体所有制工业是由城镇劳动者集体和农村人民公社、生产大队、生产队兴办的工业企业总称。它的经营资金和经营成果属于集体成员所有。它在社会主义建设中起着重要作用。个体手工业是以私有的生产资料，依靠自己的劳动独立进行生产的手工业。它是社会主义经济的必要补充。中外合资经营工业是由中国和外国联合建立的工业企业的总称。它们共同投资、共同经营、共负盈亏。发展中外合资经营工业有利于我国解决建设资金不足，有利于获得最新技术和学习现代化管理经验，有利于扩大产品出口和增加外汇收入，有利于生产发展。

根据使用劳动资料特别是劳动工具的先进程度不同，可将工业分为现代工业、手工业等。现代工业是指具有现代技术设备的工业，即具有现代化动力设备，其主要作业过程是利用现代化机器设备进行的工业。现代化工业反映一个国家的科学技术水平和经济实力。手工业是指依靠手工劳动、使用简单工具的小规模生产工业。

我国现行工业部门分类目录把整个工业部门分为十二个粗分类，四十四个工业部门，一百五十五个细分类。十二个粗分类是：冶金工业、电力工业、煤炭及炼焦工业、石油工业、化学工业、机械工业、建筑材料工业、森林工业、食品工业、纺织缝纫及皮革工业、造纸及文教用品工业、其它工业等。

第二节 工业经济管理的性质和任务

一、工业经济管理的内容

工业经济是整个工业企业经济活动的总称。

社会主义工业经济管理学，是在马列主义和毛泽东思想指引下，研究工业经济发展规律性的科学。这门科学的基本任务是：研究工业中各种经济规律的作用、条件和表现形式；研究按照经济规律要求合理组织工业生产力的原则和方法；研究如何从我国实际出发，多快好省地发展工业的道路。这门科学将为党和国家制定有关工业发展方针、政策提供理论依据，并为贯彻党的路线、方针、政策服务。

工业经济管理学，与社会主义政治经济学、工业企业管理学、工业经济学、技术科学以及有关基础科学等有着密切联系。社会主义政治经济学是研究工业经济管理学的理论基础；社会主义工业经济管理学又为社会主义政治经济学的发展提供条件。工业经济管理学与工业企业管理学是一门学科，为了适应不同工作的需要分为两门课程。它们的研究对象相同，只是研究范围不同，工业经济管理学着重从宏观角度研究整个工业的计划、组织和经营管理，而企业管理学着重从微观角度研究企业的计划、组织和经营管理活动。在工业经济管理学中，反映了许多自然科学和技术科学的发展规律，工业经济管理学要研究这些规律在经济领域和组织生产中的作用，以便正确地研究和分析工业企业、公司、部门的经济活动，并作出有科学根据的评价。

二、工业经济管理的性质

经济管理，是指管理者为了一定的需要和目的，对经济活

动进行的决策、计划、组织、指挥、监督和调节活动。

管理是人们生产劳动中出现协作和分工开始的。只要多数人在一起共同劳动，有社会的生产，就需要人来组织和指挥，没有管理便无法进行社会生活活动。经济管理，是社会分工和协作的要求，也是社会基本矛盾运动的结果。马克思说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”

（马克思：《资本论》第一卷，人民出版社1975年版，第367页）可见，只要有许多人在一起协作劳动，就必须对劳动过程进行管理，以便协调各个劳动者的活动，达到预期的结果。现代工业是建立在先进的科学技术基础上的高度社会化大工业，劳动资料的效率越高，对生产中的连续性、节奏性和秩序性的要求也就越高。生产中任何一个环节的失调，都会给整个过程造成混乱，因此管理是劳动过程正常进行所必要的条件。不论任何社会制度，只要有协作劳动，就需要管理。

但是，在阶级社会里，管理具有两重性。一方面，它是协作劳动本身的要求，是生产过程固有的特性，也就是具有同生产相联系的自然属性；另一方面，它又要反映统治阶级的意志，具有鲜明的阶级性，也就是具有同生产关系，社会制度相联系的社会属性。在资本主义社会，资产阶级占有生产资料，劳动过程的管理必然是由资产阶级或其代理人来进行，这种管理必然要反映资产阶级对剩余价值极度贪欲而具有剥削与压迫的性质。建立在生产资料公有制基础的社会主义工业管理不再具有剥削的性质，管理人员和工人之间的关系是同志式的相互合作的关系，社会主义工业管理必须反映无产阶级的意志，巩固

无产阶级专政，为社会主义提供雄厚的物质基础。

马克思主义的经济管理二重性的理论具有重要的意义。就其自然属性来说，各个不同的社会经济形态并无本质的区别，社会主义国家有必要借鉴国外经济管理中一切符合科学的东西，结合本国的情况加以消化、运用；就其社会属性来说，就必须区分不同的社会生产方式下的不同性质的管理。在经济管理实践中，既要反对全部否定国外经济管理和方法的观点，又要反对不加分析照抄照搬的观点。

三、工业经济的管理体制

社会主义工业经济管理体制，是社会主义经济关系在工业经济体系上制度化的表现。它是管理权限和责任的划分，领导制度的制定，管理方法的选择以及管理机构设置的总称。我国工业经济管理体制建立的客观依据是：（1）同社会化大生产相适应。伴随现代生产技术的出现和发展，使社会化大生产进一步向前发展，由此也进一步引起生产专业化和协作化的进一步发展，这就要求在工业经济管理体制中，既要加强各地区，各部门、各单位的协作联系，又要保证各企业和集体经济组织的自主权。（2）同社会主义所有制结构、经营方式相适应。工业经济体制的建立，既要体现集中统一，又要体现灵活多样。（3）同坚持社会主义计划经济和大力发展商品生产和商品交换的经济特点相适应。在工业经济管理体制中，既要发挥国家统一计划的主体、指导作用，又要发挥市场调节为辅助的作用。（4）同中国的国情相适应，工业经济体制的建立，既要遵循社会主义经济一般规律，又要具有中国的特色，从我国的具体国情出发。

从我国的实际情况出发，建立正确的工业经济管理体制，

就能够使生产关系同生产力发展需要相适应，使上层建筑同经济基础相适应，有利于完善社会主义经济关系，发挥中央、地方、企业和职工四个方面的主动性与积极性；有利于根据社会大生产的要求和经济合理的原则，组织工业的生产经营活动；有利于发挥经济组织、经济方法的作用，提高经济效益；有利于精简行政管理机构，减少层次，提高效率；有利于坚持社会主义方向，按照客观经济规律办事，促进工业生产的发展，加速四个现代化的进程。

当前我国工业管理体制改革的趋势是：（1）扩大企业自主权。工业企业是生产经营活动的基本单位。企业积极性的发挥要有动力和条件。动力来源与政治思想、道德教育，来源于按劳分配原则的正确贯彻。条件则是开展生产经营活动所必须的自主权。从经济核算制来看，企业自主权包括：企业独立经营、物质利益和经济责任三个部分。（2）采取经济、法律和行政相结合的办法管理经济，把责、权、利结合起来，推行多种形式的经济责任制，加强经济核算，提高经济效益。（3）按专业化协作原则组织公司，从组织上保证专业分工和协作的发展，加强企业之间的横向联系，提高生产经营活动效果。

四、工业经济管理的任务

我国社会主义工业经济管理的基本任务是：

1. 合理组织生产力。根据客观经济规律的要求，研究工业再生产物质条件的建立和发展，研究工业生产力的合理组织，以期多快好省地发展工业；

2. 研究和处理人们在工业生产、交换、分配和消费过程中的相互关系，适当地调整生产关系，以适应生产力发展的要求；

3. 研究有关工业发展的路线、方针、政策,不断完善上层建筑,以适应经济基础的发展;

4. 保证在先进的科学技术基础上不断提高劳动生产率,提高经济效益,以满足国民经济对各种工业品日益增长的需要。

第三节 工业企业管理的组织和方法

一、企业和工业企业

企业是从事产品生产、商品流通或从事服务活动的经济组织。

工业企业是从事工业性生产活动的生产单位。所谓工业性生产活动,通常是指采掘自然物质资源和对工业原料及农产品原料进行加工的物质生产活动。工业性生产活动,既包括工业品的生产,也包括提供工业性劳务(如修理、电镀等)。任何一个工业企业,都必须具有以下两个标志:第一、在生产技术上要统一。这是指工业企业的各个部分之间,在生产技术上要紧密相联,结成一个整体。工业企业一般都是由生产技术密切联系的基本生产部分、辅助生产部分、技术准备部分、生产服务部分等构成。第二、在生产经营上应是一个自主单位。这是指工业企业在生产经营上应具有一定的自主权,在经济上应独立核算盈亏,以收抵支并有盈利,在法律上应具有“法人”的地位。

按工业企业的构成,可分为单厂工业企业和多厂工业企业。单厂工业企业是直接由生产技术统一的不同生产车间(或班组)和一定的服务单位以及管理部门构成的。一个工厂就是一个企业。多工厂工业企业是按经济合理和专业化协作的原则,由生产技术有联系的许多工厂以及管理部分构成的。几