



全国职业高中国家教委规划教材

· 种植、畜禽养殖类专业 ·

# 农户经营管理 (试用本)

全国职业高中种植、畜禽养殖类专业教材编写组



高等教育出版社

全国职业高中国家教委规划教材

·种植、畜禽养殖类专业·

# 农户经营管理

(试用本)

全国职业高中种植、畜禽养殖类专业教材编写组

高等教育出版社

(京) 112号

## 内 容 简 介

本书是根据国家教委制定的全国职业高中种植、畜禽养殖专业教学计划和农户经营管理教学大纲编写的。

本书针对广大农户进入市场、大力发展商品生产之后,对经营管理知识的需要,较系统地介绍了农户经营的地位、经营管理中的信息、市场、预测、决策、经营计划、经济合同以及生产要素的合理利用、经营核算、经营活动分析等内容的基本理论、基本技能。书中知识覆盖面广,理论阐述清楚,紧密联系实际。内容符合职业高中的特点。

本书是农村职业高中种植、畜禽养殖类专业的教材。可作为成人中专、农民技术学校教学用书,也适于初中以上文化程度的读者阅读和使用。

## 图书在版编目(CIP)数据

农户经营管理/全国职业高中种植、畜禽养殖类专业教材编写组编。—北京:高等教育出版社,1995(1999年重印)  
全国职业高中国家教委规划教材  
ISBN 7-04-005219-9

I.农… II.全… III.农村专业户-经济管理-职业高中-教材 IV.F325.14

中国版本图书馆CIP数据核字(95)第00875号

高等教育出版社出版

新华书店总店北京发行所发行

北京印刷厂印装

开本 850×1168 1/32 印张 6.375 字数 160000

1995年3月第1版 1999年1月第6次印刷

印数 56 176-72 185

定价:6.60元

## 关于国家教委规划教材的说明

为了贯彻国务院《关于大力发展职业技术教育的决定》，提高职业高中的教学质量，抓好教材建设工作，国家教委职教司对通用性强、经济发展急需、专业开设稳定的一部分专业，以及必须统一要求的一部分课程，组织编写了少量的示范性教材。

这些教材正式列入国家教委所制定的八·五教材选题规划。它是通过全国性专业教学研讨会，并在有关业务部门的指导下，与相应的教学计划、教学大纲相配套，由国家教委组织的教材编写组编写而成。这些教材在理论体系和技能训练体系方面均作了新的尝试。

我们希望各地根据实际情况，认真组织试用，及时提出修改意见，使之不断完善和提高。

国家教委职教司

1992年11月

## 前 言

本教材是根据国家教委制定的全国职业高中种植、畜禽养殖专业教学计划和农户经营管理教学大纲编写的。

全书以建设有中国特色的社会主义理论为指导，根据我国农村发展社会主义市场经济和农村职业高中的培养目标，从农户经营需要的实际出发，介绍了党和政府关于发展社会主义农业的方针、政策、法规；农户经营的发展和经营管理的基本知识及基本技能。教材力求反映我国农村经济体制的改革状况和市场经济发展的新趋势，积极吸收现代经济管理的原理和方法，做到系统性、科学性、先进性和实用性相统一。

本书由李敬一主编，绪论和第一至四章及第十章由李敬一编写，第五至九章及第十一章由章喜为编写。由河南农业大学经贸学院谷复钧教授、湖南农业大学经贸学院陈和钧教授审稿。

本书在编写过程中，得到了河南省教委职教处、河南省农业学校等单位及有关同志的大力支持；编写中引用和借鉴了有关教材的资料。在此对上述单位和个人表示衷心感谢！

由于我们的水平有限，加上对农户经营管理钻研不深，书中不妥之处一定难免，恳请使用本教材的同志提出宝贵意见，以便今后修改。

编者

1994年6月

# 目 录

绪论 .....	1
第一节 什么是经营管理 .....	1
第二节 农户经营的发展 .....	4
第三节 农户怎样搞好经营管理 .....	9
<b>第一章 经营信息 .....</b>	<b>17</b>
第一节 经营信息的特征和作用 .....	17
第二节 经营信息的处理 .....	22
<b>第二章 市场调查和经营预测 .....</b>	<b>30</b>
第一节 市场调查 .....	30
第二节 经营预测 .....	34
<b>第三章 经营决策 .....</b>	<b>39</b>
第一节 经营决策及其内容 .....	39
第二节 经营决策的程序和方法 .....	45
<b>第四章 生产项目的选择与组合 .....</b>	<b>55</b>
第一节 生产项目的选择与组合应遵循的基本原则 .....	55
第二节 生产项目的组合模式及其选择方法 .....	60
第三节 庭院经营 .....	65
<b>第五章 经营计划和经济合同 .....</b>	<b>70</b>
第一节 经营计划 .....	70
第二节 经济合同 .....	75
<b>第六章 生产要素的合理利用 .....</b>	<b>89</b>
第一节 土地的合理利用 .....	89
第二节 劳动力的合理利用 .....	94
第三节 经营资金的合理利用 .....	103
第四节 农机具的合理使用 .....	109

<b>第七章 科学技术的选择</b> .....	116
第一节 科学技术与农户经营 .....	116
第二节 农业科学技术的选择 .....	119
<b>第八章 生产组织与管理</b> .....	124
第一节 种植业的组织管理 .....	124
第二节 养殖业的组织管理 .....	131
第三节 农副产品加工业的组织管理 .....	141
<b>第九章 农产品销售</b> .....	149
第一节 农产品销售渠道的选择 .....	149
第二节 销售策略 .....	153
<b>第十章 经营核算</b> .....	162
第一节 农户经营核算概述 .....	162
第二节 农产品成本核算 .....	172
<b>第十一章 经营活动分析</b> .....	181
第一节 经营成果计算 .....	181
第二节 经营消耗与占用计算 .....	187
第三节 经济效果分析 .....	188

# 绪 论

农户经营管理是经济管理科学的分支。在社会主义市场经济体制下，农户为了尽快发家致富，就要面向市场，大力发展商品生产，合理利用自己的资源，处理好各种经济关系，以较快的速度，生产出适销对路的产品并投放市场，以获得盈利。做到这一点，就要学习经营管理知识。什么是经营管理呢？农户经营发展的客观性是什么？农户怎样搞好经营管理？这些将是下面所要讲述的问题。

## 第一节 什么是经营管理

### 一、经营及其职能

什么是经营？从字面上解释，“经”就是筹划或者大政方针的确定；“营”就是谋求或者目标的追求。概括地讲，制定大政方针，确定生产方向和目标就是经营。用现代的话讲，就是筹划，就是决策。具体来说，经营，就是在一定的社会制度和环境条件下，合乎目的地将劳动力、劳动资料和劳动对象结合起来，进行产品的生产、交换或提供劳务的动态活动。经营内容包括经营目标、经营结构、经营方式以及为实现经营目标而采取的一系列重大战略措施。经营是一个宽广的概念。农户的经营是指最有效地利用农户的地理条件、自然资源和各種生产要素合理地组织经济活动，以获得尽可能好的经济效益的经济活动全过程。由此，经营要具备三个要素：第一，市场，即通过市场获得生产资料和销售产品。第二，生产要素，即为了生产产品，就要投入劳动、资金和工具、种子、化肥等生产资料。第三，管理，即为了使生产资料和劳动者有效地结合，并合理利用资金，获得好的经济效益，就需要管理。三者的关系是：市场是农户经营活动的检验器，生



产要素是经营的基础，管理是经营的核心。

农户经营的目标，它主要包括产品品种、产品产量、质量、成本、利润、劳动生产率等经济技术指标。为了实现经营目标，农户经营要善于应用自家的内外部条件。农户经营的内部条件：主要指劳动力、资金和自然资源状况、生产能力、技术和经营管理水平等；农户经营的外部环境条件，主要指国家的政策、法令、国内外政治经济形势、科学技术的发展趋势，新产品、新技术、新材料的开发，原材料的供应渠道、数量和价格，消费者的需求，消费结构，产品价格，信贷、利息、税收以及农户所处的地理环境等。

农户经营的主要职能。所谓职能，简单讲是说经营是干什么的。其主要职能是：调查和预测市场的需求和变化，适应市场需求变化做出相应的对策，创造有利于自己生存和发展的机会；协调农户内部经营活动，以实现预定的经营目标。

## 二、管理及其职能

什么是管理？管理的原意是指管辖和治理，是指一个单位的领导者行使职能的活动。而农户的管理则是指农户实现预定目标，对其经营活动中的劳动力和物资等进行计划、组织、控制等工作的总称。换句话说，农户的管理就是按照预定的计划组织生产过程，并对生产中的劳动力、资金、物资、土地等的利用和消耗进行控制和考核，多快好省地生产出优质产品，并尽快销售出去。

管理最基本的职能有两个：一是合理组织生产力；二是处理经营过程中的经济关系。这两个基本职能一般是通过具体职能来实现的。其具体管理职能包括：计划、组织、指挥、协调和控制。

计划 就是对未来的生产活动进行规划和安排。也就是农户在生产活动开始以前，对要完成的某项任务或某项目标的预先设想、安排和准备采取的措施和手段。农户生产经营活动过程的各个环节、各项生产之间，纵横交错，业务繁多，需要制定出计划。只有对决策目标在时间上和空间上进行安排，才能使各个环节、

各项生产之间的工作协调配合，互相促进，保证农户的整个生产有计划按比例地发展。

**组织** 就是把农户生产经营活动中的各个生产要素及各个环节在时间和空间上组织起来，形成一个有机整体，使人、财、物得到最合理的利用。农户生产经营活动的计划任务是由家庭成员的共同劳动所完成的。要把整个生产任务安排到不同的时间和空间，并落实到家庭不同的成员，则必须依靠组织来完成。组织职能的内容主要包括：农户各项生产和各种岗位的分工，职责权限的划分；确定生产经营活动的管理模式，如权力集中与分散的程度；落实任务，建立责任制和考核、奖惩等制度。

**指挥** 就是农户的当家人运用组织权力，发挥领导才能，以下达命令的方式，对家庭成员所从事的生产活动进行布置、调度、监督等，以保证从事生产的家庭成员之间步调一致，协同动作，使农户的生产经营活动得以正常进行。

**协调** 就是调整和处理再生产过程中的各个环节，各项生产之间的相互关系，解决它们之间出现的一些矛盾和分歧，以便加强相互间的配合，达到生产协调发展的管理活动。按协调的对象可分为农户内部各项生产、各个生产环节之间的协调和农户之间、农户与其它生产企业之间的外部协调；按协调问题的性质可分为对再生产过程中生产力要素适当配合的协调和对各项生产、各个环节和各生产单位之间的经济利益关系的协调。通过协调可以及时解决农户内部各项生产、各个环节之间以及农户与外部之间的矛盾，使其协调一致，相互配合，为实现共同目标而展开的活动，使各方面的积极性和创造性得到充分发挥。

**控制** 它是为了保证农户的实际生产活动与原定目标、计划一致，而对生产经营活动过程的执行情况进行检查、监督和调节的活动。控制的手段主要包括：定额控制，即制定劳动定额、物资储备和消耗定额、流动资金占用定额、各种费用消耗定额等，用于控制人力、物力、财力的消耗；指标控制，即利用各种计划

指标来控制生产消耗、生产进度等；规章制度控制，即通过制定和贯彻执行生产责任制、技术操作规程、财务收支制度来控制各项生产经营活动。

上述5个方面的具体职能，是相互联系、相互促进、相互制约的。它们是按照经营目标，通过计划使目标和任务具体化，用于指导经营活动；通过组织，为完成计划创造条件；通过指挥和协调，保证经营活动有计划、有秩序地进行；通过控制，做到合理利用生产要素，发现问题，解决问题。总之，农户的经营目标，就是通过这些管理的具体职能来实现的。

综上所述，经营与管理是两个既有区别，又有联系的概念。但是，人们往往统称之为经营管理，这是因为经营与管理密不可分，不能截然分开。经营与管理之间是目的与手段的关系，管理适应经营的需要而产生，有了经营才会有管理；经营借助于管理而实现，离开了管理，经营活动就会产生紊乱甚至中断。

经营偏重于对外界环境条件的协调，管理偏重于内部资源的组织和利用。所以，“经营的使命在于决策，使企业（农户）生产适应社会需要”；“管理的使命在于组织和指挥为实现经营目标服务”。从这个观点出发，经营比管理是更高一层的。因此，一个企业（农户），只有在善于经营的前提下，再加上科学的管理，才能取得良好的效果。如果经营不善，管理再好也无济于事。假如经营决策发生错误，则管理效率越高，背离目标也越远。

## 第二节 农户经营的发展

### 一、农户经营的产生和发展

#### （一）农户经营的产生

农户经营，即农户家庭经营的简称。它是指以居住在农村的农户家庭作为经营单位（经营实体），依据自己的家庭条件和外部环境条件，确定经营活动的目标，并采取切实有效的措施来实现已确定目标的整个经济活动过程。

农户经营，由来已久，其产生和存在已数千年。在漫长的岁月中，经历了不同的历史阶段，体现着不同的性质，具有不同的生产技术和生产规模，是一个发展变化的动态范畴。

农户经营是随着农户家庭作为一个社会经济基层单位这一历史进程的出现而产生的。在我国，新石器时代末期的夏朝，随着一夫一妻制的确立，农户经营亦同时产生。但这时正处于奴隶社会，仅在部分自由民中，家庭经营成为普遍形式。奴隶制的解体，代之而起的是封建领主经济。随着生产力的发展，尤其是商品、货币交换的发展，领主放弃“公田”的经营，把土地全部租佃出去，领主变成封建地主，农奴变成了自由民，这种变化，使农村农户经营的范围进一步扩大，达到几乎包括了整个农村经济的领域。到了资本主义社会，由于强大的产业资本的形成和不断发展的科学技术广泛地应用，不但未能消灭农村的农户经营，反而使它在生产规模和内在素质上都有了新的飞跃。其突出表现是农户的生产和经营随商品经济的发展和科技进步，走向了专业化、科学化、社会化；而家庭农场的规模在不断扩大，数量在减少，其收入在不断提高。目前，美国的家庭农场已占农场总数的95%，日本占91%，美国一个家庭农场平均占有耕地面积2 000—3 000亩，而平均劳动力仅有1.5—2人。

第二次世界大战后，建立起一批社会主义国家，它们都是按照原苏联农业集体化的模式，组织农民实行集体经营。在多年实践中，对于这种模式一直存在分歧。50年代后期南斯拉夫等一些国家，依照自己国家的实际，先后不同程度地突破了原来的模式，着重发展了农户家庭经营。原苏联解体后的各国，都在总结历史经验和教训的基础上，对原来的模式进行了彻底改革，广泛实行了农户家庭经营。我国建国初期，也学习原苏联模式，在较短时间内引导农民走上了集体经营的道路。但农业经济的发展总是步履艰难，农户家庭经营也几经曲折。直到党的十一届三中全会召开，党依据马列主义、毛泽东思想的基本原理，在总结我国农业

集体化实践的基础上，坚持实事求是，从实际出发，借鉴国外发展农业经济的有益经验，总结广大农民群众的伟大实践，依照经济发展的客观规律和农业生产的特点，制定了党的十一届八中全会决议所确认的党在农村的一系列基本政策。这些基本政策的实施，涌起了80年代初我国农村农户家庭承包经营的浪潮。它冲垮了长期禁锢人们头脑的堤坝，吞没了阻碍农村经济发展的重要荆棘。在较短时间内，全国基本形成了以农户家庭承包经营为主的双层经营体制，从而，使整个农村生产力得到一次大解放。经过15年的改革，不仅推动了农村经济的恢复和发展，使多数地区广大农民越过了温饱线，而且使这些地区加快步伐奔向小康。为什么农户家庭经营有如此顽强的生命力？通过对上述历史的分析，我们可以看出，农业中的农户经营，是随着它作为一个社会经济单位的出现而产生的，在它作为社会经济单位这一现象消失以前，农户家庭经营将长期存在，并将作为农业经营的最基本的单位，这是不依人们的意志为转移的必然趋势。形成这种趋势的原因是复杂的，然而最根本的原因是农业生产的特点(后面将有论述)决定了农业经营的特点。

## (二) 农户经营的发展

15年改革，始于广大农民的伟大创举，推出农户经营的大包干，使农户经营以其丰富的内涵和灵活的经营方式显示出了自己的活力，使农户以较快的速度告别了贫困，拥有了温饱，并有众多农民开始奔向小康，这一事实被称为“奇迹”。其实，更有重要意义的是，农户包干经营为中国市场经济催生出了希望。农民重新获得了经营自主权，已成为社会主义市场经济的主要力量，走上了发展商品经济的大舞台。但是，如何在社会主义市场经济体制下，加快家庭经济的发展，不断增加收入呢？答案只有一个，即必须学习、认识经济发展的规律，依照和运用客观经济发展规律，组织家庭经营活动，这样才能有计划地实现预定的目标。农户经营的发展方向应当是：

1. 大力发展商品生产 实践证明,农户的传统型经营,规模小,生产单一,自然资源和劳动资源不能合理利用,效益低,只能解决温饱,难于积累和扩大再生产。因此,农户要致富,奔小康,实现农业的现代化,唯一出路是根据家庭条件和市场需求,大力发展商品生产。通过发展商品生产,参与市场竞争,有利于促进科学技术的进步和管理水平的提高,不断开发出适销对路产品并推向市场,增加农户的收入和积累,壮大农户经济。当前农户发展商品生产应以市场为导向,以发展“三高”农业为主要途径,但也不排斥依据自己的具体优势和特长,发展农村经济的各行各业。如围绕“农”字发展农产品加工业、运输及商业等。

“三高”农业,就是高产、优质、高效农业的简称。这里所说的农业,指的是广义农业,即大农业。它不仅要求种植业向“三高”方向发展,而且要求林业、畜牧业、渔业都要向“三高”方向发展。

当前发展“三高”农业是推动农村商品经济的发展,不断满足城乡人民生活水平,提高对农产品需要的主要途径;是充分利用资源和增加农民收入,尽快实现小康目标和农业现代化的物质前提。

2. 实行生产的专业化 它是农业生产分工的形式之一,是社会生产力发展的结果,也是现代农业的一个重要标志。农户经营随着生产的社会化,走向生产的专业化是必然趋势。农户专业化的形式包括产品生产专业化和工艺专业化。产品生产专业化,是指不同的农户专门从事某种(或某些)农产品的生产,如专门种植棉花,或专门种植果树、花卉等。工艺专业化是指一个农户只完成产品生产全过程中的某一环节,如养猪业,有的农户专门饲养母猪,用以繁殖仔猪,有的农户专门饲养架子猪,有的农户专门从事饲养育肥猪。农户在发展商品生产中,因地、因人制宜,适当集中地发展某一产品为主,实行多种经营,这有利于充分利用自然、经济资源;有利于采用先进科学技术,提高劳动熟练程度

和管理水平；有利于发展商品生产，开展农工商综合经营，为剩余劳动力开辟新的从业途径。

3. 走向新的联合 随着农户经营专业化的发展，出现了分户经营与扩大生产规模 and 市场需求不相适应的问题。因此，产生新的合作和联合是经济发展的必然趋势。一家一户经营势单力薄，有的缺劳力，有的缺资金，有的缺技术，几家联合起来经营，使生产要素得到合理组合，可以实现单户难于办到的事情。同时，按行业或产品联合起来经营，不仅可以相互取长补短，而且能形成一定的规模，从而有利于增强商品生产的竞争能力和获得规模效益。当前，联合的形式应是各种类型的股份合作制企业。

## 二、农户经营的类型

我国农村农户经营，从经济发展水平看，当前大体存在以下4种类型：

### （一）自然经济的农户经营

主要特点是：经营的直接目的是生产满足家庭成员生活需要的产品。其表现形式是自力耕作，自给自足。此类农户家庭，在偏僻落后的地区尚有存在。

### （二）小商品生产的农户经营

该类型的经营目的主要是生产满足家庭成员生活需要的产品，商品生产只是辅助的形式。而出售产品是为了购回生活的必需品和生产资料，因此，商品率极低。这种农户经营实体，目前在我国农村经济尚不发达地区中普遍存在。

### （三）商品性的农户经营

该类型的经营目的主要是为了满足市场需求，并通过商品交换，获得较多的经济效益。当前，我国农村中的“专业农户”，多数属于这种类型。

### （四）企业型的农户经营

这种类型除具有和商品性的农户经营相同的特点，即按照商品的原则来组织生产经营外，还具有家庭经营活动已依据企业经

营的原则进行的显著特点。具体地说，家计与经营分开，生产经营单独核算，不仅物化劳动计价，活劳动也支付报酬；经营目标不只是追求净收入，而是追求利润。当前，我国农村中的一部分“专业农户”已属于这种类型。

从我国的农村现状看，在农户经营中，小商品型的生产是多数，商品型的、自给型的占一定比重，企业型的尚属少数。在今后一定时期中，随着农村经济改革的深化和市场经济的发展，商品型和企业型的农户经营将迅速增多，其它两种类型将日趋减少。本书以后章节中所要研讨的问题，主要是以商品型和企业型的农户经营为主要对象。

当前，我国农村农户经营，依其产生的历史条件和承担的义务不同，可分为集体经济的承包部分和家庭自营部分。这两个组成部分，从近几年的发展趋势看，已清晰地展示了以下两个倾向：一是自营部分的比重日趋上升，不少地方已超过了承包部分；二是在家庭经营中，承包和自营这两部分，互相贯通，密切结合，融为一体，其经营目标、经营要素、经营过程都已不可分割。也就是说，在农户经营中，承包和自营这两部分的界限，正在逐渐消失。这两个倾向，在今后必将继续发展下去。为此，必须把农村中农户经营作为一个整体来进行考察、研究，而不能机械地分为承包经营和自营经营。

### 第三节 农户怎样搞好经营管理

工业与农业是国民经济的两大生产部门。它们各有不同的劳动对象和生产特点。因此，作为一个从事以农业生产经营为主的农户，必须了解农业生产的特点、经营与环境，树立正确的指导思想等。

#### 一、农业及其生产特点

##### (一) 什么是农业

农业是人们依靠植物、动物、微生物的生活机能，通过自己



的劳动去强化或控制生物的生命过程，以获得社会需要的农产品的生产部门。

农业一般包括植物栽培业和动物饲养业两个部门。前者是通过太阳能、土壤水分、无机物的摄取、蓄积和转化，取得植物性产品；后者则是将植物性产品转化为动物性产品。而植物栽培业又包括：①种植业：它包括粮、棉、油、麻、丝、茶、糖、菜、烟、果、药、杂等生产项目；②林业；③草地经营业。动物饲养业包括：①畜牧业、渔业、养蜂业等。在我国现阶段，又常把农业分为狭义农业和广义农业。前者仅指种植业，后者则是种植业、林业、畜牧业、渔业和副业的总称。随着现代农业的发展，农户经营范围，除上述广义农业部门外，将转向包括为农业提供生产资料的产前和产后农产品加工、储运、销售等农村产业各部门。

## （二）农业生产的特点及其对农户经营的要求

农业生产有根本特点和具体特点。

1. 农业生产的根本特点 所谓农业生产的根本特点是指农业经济的再生产过程，总是同一个自然的再生产过程交织在一起。就是说，农业的再生产过程，既是人们投入活劳动和物化劳动，实现产品、劳动力、社会生产关系的经济再生产过程，又是动植物本身生长、发育和繁殖后代的自然再生产过程，而这两方面的再生产过程，在农业生产实践中，总是交织在一起的。这是农业生产区别于其它生产部门的根本特点。正是这一根本的特点，要求农户经营中既要按经济规律办事，又要按自然规律办事。

2. 农业生产的具体特点 农业生产的具体特点是由农业的根本特点而决定的。具体表现在：

（1）土地是不可代替的基本生产资料。在其它物质部门生产过程中，土地只作为劳动场所，并不需要考虑土地的肥力状况。而在农业生产部门中，土地不但是人们的劳动场所，而且是农作物的生长发育基地。土地的肥力如何，直接决定着农作物的产量。