

中国农业企业经营管理学教学研究会组织编写

中国农村企业经营管理学

杨新元 主编

西南财经大学出版社

责任编辑：高 勇

封面设计：潘令宇

中国农村企业经营管理学

杨新元 主编

西南财经大学出版社出版发行

地址：成都市外西光华村

四川省邛崃县印刷厂印刷

ISBN7—81017—176—3/F·134

850×1168毫米 1/32 印张：15.75 字数：381千

1989年10月第1版 1989年10月第1次印刷

印数：1—6,000册 定价：4.95元

目 录

导 言	(1)
第一章 我国的农村企业	(10)
第一节 农村企业的概念和特点	(10)
第二节 农村企业的地位和作用	(12)
第三节 现阶段农村企业的形式及分类	(16)
第二章 农村企业管理	(24)
第一节 农村企业管理概述	(24)
第二节 农村企业管理的基本职能	(27)
第三节 管理理论的借鉴和运用	(31)
第三章 农村企业管理的基本原理和方法	(38)
第一节 农村企业管理的基本原理	(38)
第二节 农村企业管理的基本方法	(47)
第四章 农村企业管理组织与经济责任制	(56)
第一节 组织的概念及分类	(56)
第二节 农村企业管理组织结构	(59)
第三节 农村企业组织领导艺术	(68)

第四节	农村企业经济责任制·····	(77)
第五章	农村企业的经营战略·····	(82)
第一节	树立科学的经营思想·····	(82)
第二节	农村企业经营环境与经营能力分析·····	(86)
第三节	农村企业经营目标·····	(91)
第四节	农村企业的经营战略·····	(94)
第六章	农村企业经营预测与决策·····	(97)
第一节	经营预测的基本理论·····	(97)
第二节	经营预测的基本方法·····	(101)
第三节	预测方法的选择与应用·····	(112)
第四节	经营决策的基本理论·····	(116)
第五节	经营决策的方法·····	(120)
第七章	农村企业经营计划与运行控制·····	(133)
第一节	农村企业经营计划的制定·····	(133)
第二节	农村企业制定经营计划的主要方法·····	(141)
第三节	农村企业运行控制·····	(145)
第八章	农村企业经营要素及其利用·····	(156)
第一节	农村企业经营要素概述·····	(156)
第二节	农村企业经营要素利用的基本原理·····	(161)
第三节	农村企业劳动力的合理利用·····	(171)
第九章	农村企业投资与评价·····	(178)

第一节	农村企业资金筹集与投资前研究·····	(178)
第二节	农村企业投资项目评价·····	(184)
第十章 农村企业产品开发与技术进步 ···(204)		
第一节	农村企业的产品开发·····	(204)
第二节	农村企业的技术进步·····	(217)
第十一章 农村企业产品销售及其策略 ···(226)		
第一节	产品市场特点及购销形式·····	(226)
第二节	销售调查、预测与计划·····	(229)
第三节	产品销售的分销方式·····	(237)
第四节	产品销售策略·····	(241)
第十二章 农村企业产品成本及利润管理		
	·····	(249)
第一节	农村企业的产品成本管理·····	(249)
第二节	农村企业的利润管理·····	(255)
第十三章 农村农业企业经营与管理 (上)		
	·····	(260)
第一节	种植业生产组织与管理·····	(260)
第二节	林业生产经营与管理·····	(270)
第十四章 农村农业企业经营与管理 (下)		
	·····	(281)
第一节	畜牧业的生产经营与管理·····	(281)

第二节	渔业生产的组织与管理·····	(292)
第十五章	农村工业企业经营与管理·····	(300)
第一节	农村工业企业的概念及生产特点·····	(300)
第二节	农村工业企业生产前准备·····	(301)
第三节	农村工业企业生产过程组织·····	(308)
第四节	农村工业企业产品质量管理·····	(316)
第十六章	农村建筑企业经营与管理·····	(324)
第一节	农村建筑企业经营管理的特点与内容·····	(324)
第二节	建筑工程的招标与投标·····	(328)
第三节	商品建筑生产的经营管理·····	(332)
第四节	建筑工程的施工管理·····	(335)
第五节	建筑工程的质量管理与经济效益分析·····	(338)
第十七章	农村运输企业经营与管理·····	(341)
第一节	农村运输企业的经营特点和地位·····	(341)
第二节	运输计划的制订与执行·····	(344)
第三节	农村运输企业的业务组织与技术管理·····	(355)
第十八章	农村商业企业经营与管理·····	(362)
第一节	农村商业企业经营管理的任务和内容·····	(362)
第二节	农村商业企业商品流转计划·····	(365)
第三节	农村商业企业进销业务管理·····	(367)
第四节	农村商业企业经济效益评价·····	(376)
第十九章	农村金融企业经营与管理·····	(379)

第一节	农村金融企业及其经营管理的特点·····	(379)
第二节	农村金融企业的业务管理·····	(382)
第三节	农村金融企业经济效益考核·····	(390)
第四节	农村保险业务·····	(395)
第二十章	农村文化企业经营与管理·····	(401)
第一节	农村文化企业经营管理的特点·····	(401)
第二节	农村文化企业经营管理的准则·····	(407)
第三节	成本——收益分析·····	(408)
第四节	农村文化企业经营管理的內容·····	(411)
第二十一章	农村企业公共关系·····	(415)
第一节	公共关系的概念与作用·····	(415)
第二节	公共关系机构与人员·····	(423)
第三节	公共关系过程·····	(428)
第二十二章	农村企业涉外经营·····	(433)
第一节	我国涉外经济基本政策·····	(433)
第二节	对外贸易的基本业务·····	(437)
第三节	农村企业涉外经营的主要形式·····	(448)
第二十三章	农村企业法律事务·····	(458)
第一节	农村企业的法律地位及其权利和义务·····	(458)
第二节	农村企业经营中的经济合同·····	(461)
第三节	经济主体间经济纠纷的仲裁·····	(472)

第二十四章	农村企业咨询·····	(477)
第一节	农村企业咨询概述·····	(477)
第二节	农村企业咨询程序与方法·····	(481)
第三节	咨询工作中若干理论和实践问题·····	(487)

导 言

社会主义农村企业经营管理学，是从一般企业管理学中独立出来的一门新兴的应用经济科学。它是随着社会主义农业体系的建立和农村商品经济的发展而逐步形成的，并将随着农村企业经营管理实践的发展逐步发展完善。

一、中国农村企业经营管理学形成的客观基础

在人类历史上，任何一门科学的建立和完善都源于实践的需要和发展。社会实践的需要是学科发展的动力。经营管理科学的产生来自社会分工和协作的客观要求。

凡是有组织的共同劳动，存在分工协作，就需要有计划、组织、指挥、协调等活动，从而也就需要管理。正如马克思所说：“一切规模较大的直接社会劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——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。”^①

经营管理科学的产生也来自现代化生产组织的客观需要。随着生产技术装备的日益现代化，生产技术方法的不断改进，现代化生产组织的规模越来越大，部门分工愈来愈细，生产组织之间的社会经济联系就更广泛、更复杂，管理也就更加

①：《马克思恩格斯全集》第23卷，人民出版社1972年版第367页。

必要。

经营管理科学的产生还来自商品经济条件下企业发展的内在要求。商品生产，从本质上说，是以满足市场需要为出发点的生产。在为市场需要所进行的生产中，价值规律和竞争规律必然发生作用，企业将为占领有利的市场地位而展开竞争，这就使企业的经营问题显得更加重要。只有善于经营的、经济效益好的企业，才能获得生存和发展，否则就会被自然淘汰。

社会主义农村企业经营管理学，是本世纪五十年代初从苏联引入的新学科。最初的名称是“社会主义农业企业组织与计划”，主要研究集体农庄、国营农场和农业机器拖拉机站的组织和管理问题。五十年代中期以后，随着我国农业经济体制的不断变化，从事农村企业经营管理教学和理论研究的先驱者们，根据当时农村企业发展的客观实际，对这门学科的研究对象和内容体系作了若干次的调整和完善，为农村微观经济组织加强经营管理，提供了理论指导和帮助。但是，在旧的高度集中的计划经济管理体制下，由于农村企业本身还很不成熟，虽然生产队具有基本核算单位的职能，但却难以行使经营管理自主权，农村企业只不过是任凭上级拨弄的“算盘珠”，无法进行有效的管理和真正的经营。因而，农村企业经营管理学的研究内容和范围必然受到极大的限制。这一时期，农村非农产业部门企业的比重也小，发展相当缓慢，可以说，农村企业基本上等于农业企业。在这种情况下，也就不可避免地出现用农业企业经营管理学来代替农村企业经营管理学的现象。

历经十年农村改革，我国农村经济的面貌已发生巨大变化，这时再用农业企业的概念去代替农村企业的概念已经不符合实际，同时建立真正意义的农村企业经营管理学的条件已经基本具备。

首先，农村企业的部门结构已发生显著变化。近几年农村中的工业、商业、建筑业、运输业等部门的经济组织得到了长足的发展，并在农村经济建设中有着愈来愈重要的地位，农村企业已形成一个行业众多、结构复杂的完整体系。这就为建立综合性的农村企业经营管理学提供了必要性。

其次，农村企业本身已相对趋于成熟。一是农户和各种合作经济组织都已成为相对独立的商品生产者，具有充分的经营管理自主权；二是相当部分的农村企业已有较高的商品生产率。各类企业在生产经营活动中积累了丰富的经营管理经验，从而使农村企业经营管理学的建立具有了可能性。

此外，随着整个经济改革的不断深化，农村企业的外部经营环境也已大大改善。

所有这些，构成了农村企业经营管理学形成的客观基础，为农村企业经营管理学的发展和完善创造了现实条件。

建立在农村企业相对趋于成熟和农村商品经济已有较大发展基础上的农村企业经营管理学，是我国农村企业步入新成长阶段的产物。它着眼于反映和总结农村各类企业经营管理的实践经验，探索农村企业经营管理活动的客观规律性，通过对农村企业经营管理诸方面、诸层次、诸环节问题的研究，建立农村企业适用的经营管理理论和方法，为指导农村企业经营管理实践活动，促进农村企业生产力的发展作出贡献。

农村企业经营管理学的建设任务还极为艰巨。研究和创立具有中国特色的农村企业经营管理学，需要众多人的努力，以马克思主义基本原理为指导，在农村现代化建设的实践中，逐步探索和积累。

二、农村企业经营管理学的研究对象

建立和完善社会主义农村企业经营管理学，必须明确这门科学的研究对象。任何科学都是对事物运动规律性的理论概括。中国农村企业经营管理学也应当是研究具有中国特色的农村企业经营管理活动规律的科学。

首先，“具有中国特色”是指坚持四项基本原则，坚持改革、开放、搞活的方针，以党和国家的路线、方针和各项政策为指导，从我国农村企业的实际出发，搞好农村企业的经营管理工作。

其次，“农村企业经营管理活动”是指农村企业经营管理者为实现企业预定的经营管理目标，对企业生产经营活动所进行的计划、组织、协调、控制等一系列的组织和实施工作。农村企业开展经营管理活动的目的在于：建立民主与集中相统一的企业管理体制和精简、高效的管理组织机构；协调处理企业生产、交换、分配、消费各环节之间，企业与国家之间，企业内部各部门、各单位、各个人员之间的关系；实现企业经营思想和目标的统一、经营决策的科学化、经营要素的最佳组合利用以及经营过程的有效控制。不断增强企业活力，提高企业经济效益。

再次，“规律”是指农村企业经营管理活动的本质联系和必然趋势。农村企业经营管理活动的本质联系和必然趋势体现在企业管理的职能中。按照马克思的管理二重性理论，农村企业的管理，一方面要按照企业生产过程的客观要求合理组织生产力，另一方面又要按生产力发展的客观要求不断完善生产关系。此外，在农村企业管理中，还应当按照企业经济发展的客观要求适时调整上层建筑。因此，农村企业经营管理活动的规律，具体说，就

是合理组织生产力，正确调节生产关系和适时调整上层建筑，以保证农村企业经济系统的正常运行和企业经济的不断发展。

农村企业经营管理学，作为一门独立的科学，与邻近学科的研究对象有着明确的界限。就它与农村经济学相比较来说，虽然二者都是研究社会主义农村经济活动的客观规律性，但它们却又是以农村经济活动的不同方面和特殊矛盾作为各自的研究对象。农村经济学的对象主要是研究农村宏观经济系统各个部分、各类因素和各种情况之间的相互关系及其发展变化的规律性，它对于农村企业经营管理学具有指导作用。而农村企业经营管理学研究农村微观经济组织内部经济活动及其发展规律，它运用经济学的一般原理，研究和探索农村企业经营管理活动中的主要问题，提出企业经营管理的基本原理、原则、方法和技术，以便具体指导农村企业经营管理工作。

就这门学科与农业技术经济学的区别来说，农业技术经济学也研究农村经济问题，但主要是研究农业领域中技术因素与经济因素的矛盾运动规律，属于深层次的经济科学，而农村企业经营管理学研究的是农村地域内各类企业组织的经营管理问题，是更高层次的经济科学。二者的对象范围差异极大。

农村企业经营管理学，作为一门综合性极强的科学，它也与社会科学、技术科学、自然科学的其它许多学科存在着广泛的联系。它不仅与上面所谈到的农村经济学和农业技术经济学联系密切，而且还与政治经济学、农业技术学、社会学、心理学、统计学、经济数学、教育学、法学等科学有着多边的联系。正是综合应用这些学科的成果，农村企业经营管理学才建立起自己的特殊理论体系，成为一门应用性、实践性极强的管理应用科学。

三、农村企业经营管理学的内容体系

农村企业经营管理学的内容体系，是依据农村企业经营管理活动的客观联系所形成的。主要包括：

（一）对农村企业管理的研究。既然农村企业是在社会化生产条件下有组织地进行经济活动的，管理必不可少，那末，“农村企业管理”就成为本学科首要的研究内容。从管理的对象——农村企业入手，研究管理的性质和职能，进而探讨农村企业管理的原理与方法，以及农村企业的管理组织和经济责任制等。

（二）对农村企业经营活动的研究。既然农村企业管理已逐步从单纯抓生产改变为重点抓经营，因此，客观地阐述农村企业经营活动的主要过程和基本内容，就必不可少。农村企业经营活动的主要过程和基本内容包括：确定经营目标和战略，进行科学的决策与计划，合理利用生产要素，产品开发和销售，成本控制以及经营利润分配等等。

（三）对农村部门企业经营管理的研究。既然农村企业经营管理具体表现为农村各类企业经营管理，因此，就需要在研究整个农村企业经营管理“共性”问题之后，再分门别类地研究各类企业经营管理的“个性”问题，以使对整个农村企业经营管理规律性的探讨得到深化和发展。农村各类企业，是指按照产业层次划分的农村各部门企业。由于产品或服务性质的差别，农村各产业部门企业经营管理总存在各自的特点和内容。对此进行深入研究，既是企业经营管理客观实际的真实反映，也是企业经营管理实践的必然要求。

（四）对农村企业经营管理实务的研究。既然农村企业经营管理是通过实际开展各项具体的经营管理工作实现的，因此，对

农村企业经营管理实务加以研究，也是必要的。经营管理实务是对企业经营管理工作具体而深入的阐述，它涉及到企业公共关系的建立、涉外业务的推进、法律纠纷的处理、咨询活动的开展及其企业经营管理工作各个方面。研究企业经营管理实务，对帮助企业管理者有效地开展经营管理工作，较好地实现企业经营目标，无疑具有指南作用。

以上内容相互联系，便构成了农村企业经营管理学完整体系。

四、农村企业经营管理学的任务与方法

中国农村企业经营管理学的任务是研究我国农村企业的经营管理问题。研究的目的在于建立适应我国国情的一整套农村企业经营管理的理论和方法，为我国农村现代化建设服务。

管理科学是人类共同劳动的结晶，具有普遍适用性。因此，这就决定了中国农村企业经营管理学在认真总结我国农村企业经营管理经验的同时，应当“博采众长，融合提炼”，把对外国企业管理中于我适用的理论和方法的借鉴与吸收，也作为自己的重要任务。

根据我国现阶段农村企业的实际情况，农村企业经营管理学的研究任务，主要是：

第一，通过对我国农村企业经营管理经验总结分析，探索农村企业经营管理的规律性，为农村企业深化改革，完善内部机制，加强企业管理基础工作提供科学的理论依据。

第二，科学地阐明农村微观经济组织实行企业化经营的客观必然性以及企业化经营的主要过程和内容，使农村企业管理人员树立起统一的经营观念，促进农村企业实现从生产型企业向生产

经营型企业的巨大转变。

第三，揭示农村各部门企业经营管理的特性，系统地分析农村各部门企业经营管理工作的主要内容，用以指导农村各类企业管理人员的经营管理工作。

第四，为农村企业科学地决策和计划，合理地配置生产资源，有效控制经营轨迹，正确地评价经营成果以及协调处理农村企业内外环境之间、生产部门之间、各经营环节之间的关系，实现企业最佳的经济效益和企业素质的提高，提供科学的管理方法。

农村企业经营管理学要完成农村企业经营管理实践赋予它的特定任务，必须以马克思主义的唯物辩证法为指导，广泛运用符合本学科特性的一系列科学方法。这些方法主要包括：

（一）系统分析法

农村企业是一个结构复杂的系统，并处于变化发展过程中。农村企业经营管理学需要从农村企业系统的整体运动研究农村企业经营管理的规律性。既要以系统的观点去研究农村企业系统各层次、各个体、各因素的相互联系性，又要用动态的观点去分析企业经营管理的₁新情况、新问题，及时总结企业经营管理的₂新经验。

（二）矛盾分析法

事物总是矛盾对立的统一体。农村企业经营管理工作也经常会遇到各种各样的矛盾，如经营目标与经营条件的矛盾，产品产量和质量的矛盾，速度与效益的矛盾等等。为了分析和处理经营管理工作中客观存在的各种矛盾，就需要运用矛盾分析法，去探索和研究矛盾诸要素、诸环节、诸方面的辩证关系，掌握其运动规律性。

（三）调查研究法

实践是科学的源泉。研究农村企业经营管理学，必须深入实际，认真调查研究，不断总结企业经营的实践经验，并运用判断和推理的方法，把经营管理实践经验上升到理论。

（四）分类研究法

农村企业是由各种产业部门企业按照一定的联系方式构成的整体。农村企业经营管理学不仅要研究整个农村企业经营管理的共同性，也要研究各部门企业经营管理的特殊性。通过共性与特性的研究，才能揭示整个农村企业经营管理的规律性。

（五）科学实验法

实验法不仅是研究自然科学普遍采用的方法，也是研究企业管理科学的一种适用方法。通过实验得到的经营管理活动的记录，是企业经营决策的重要依据。

（六）经济数学方法

一切经济现象都包含数量和质量两个方面，数量的变化达到一定的界限就会引起质的变化。所以，研究农村企业经营管理学，不仅要重视分析经济现象的“质”，更应准确把握经济现象的“量”。只有把定性分析与定量分析结合起来，才能提高企业经营管理的科学性。