



全国高等农业院校教材

全国高等农业院校教学指导委员会审定

食品企业经营管理学

食品科学与工程专业用

张凤宽 主编



中国农业出版社

全国高等农业院校教材
全国高等农业院校教学指导委员会审定

食品企业经营管理学

张凤宽 主编

食品科学与工程专业用

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

食品企业经营管理学/张凤宽主编. —北京: 中国农业出版社, 2004. 5

全国高等农业院校教材

ISBN 7-109-08997-5

I. 食... II. 张... III. 食品工业-工业企业管理-高等学校-教材 IV. F407.826

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 021776 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑 郭元建

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 23.5

字数: 415 千字

定价: 30.70 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

前 言

食品工业是朝阳工业，永不衰败的工业。

进入 21 世纪，我国食品工业发展很快，其产值居工业总产值的第一位，已经成为国民经济的重要支柱产业。为了适应食品工业生产发展和食品科学与工程专业本科生教学的需要；在全国高等农业院校教学指导委员会的具体指导下，我们组织了部分高等农业院校的专业教师合作编写了此教材。

本教材力求满足本科生教学大纲的基本要求，加强实践性，突出应用性，强调针对性，注重灵活性；遵循教学规律，具有科学性、系统性，由浅入深，循序渐进；理论联系实际；既具有广泛的适用性，又具有先进性和时代特征。

本教材在总结我国食品工业企业科学经营管理的有益经验和研究成果的基础上，适当地吸收国外先进的经营管理理论和现代管理方法。全书内容新颖，系统、全面地反映了食品企业经营管理特点和要求。本教材除适合于高等院校食品科学与工程专业学生使用外，也适合于食品企业管理干部函授班、培训班学生使用，还可作为食品管理部门和食品企业经营管理干部的参考用书。

本教材绪论由吉林农业大学张凤宽编写，第一、二章由天津农学院王政编写，第三章由吉林农业大学戴昀娣编写，第四、八章由山西农业大学信德俭编写，第五、六章由西南农业大学司辉清编写，第七章由新疆农业大学张宁编写，第九章由吉林农业大学张凤宽、王朝辉编写，第十章由吉林农业大学张凤宽、陈红编写，第十一章由东北农业大学李晓东编写，第十二章由上海水产大学黄雁芳编写，第十三章由华南热带农业大学傅国华、邓须军编写，第十四章由华南热带农业大学傅国华编写。

本教材在编写过程中得到了中国农业出版社、吉林农业大学教务处及食品工程学院领导和同行的大力支持，并引用大量已公开出

版、发表的文献资料，在此一并向这些作者和所有提供过帮助的同
志致以诚挚的谢意。

本教材由主编张凤宽教授统稿和修改，不当之处，敬请编者和
读者给予批评指正，以便再版时修订。

编 者

2004年2月

目 录

前言

绪论..... 1

- 一、我国食品工业企业的现状 1
- 二、食品工业在国民经济中的地位 3
- 三、我国食品工业发展的方向与趋势 4
- 四、食品企业经营管理的研究对象与内容 5

第一章 食品企业管理概述..... 7

第一节 食品企业的经营管理 7

- 一、经营管理的概念 7
- 二、经营管理的重要性 9
- 三、经营管理的职能 10

第二节 食品企业管理基本原理和方法 13

- 一、企业管理基本原理 13
- 二、企业管理的基本特征 19
- 三、企业管理的基本方法 21

第三节 企业的经营理念 24

- 一、企业经营观念的涵义 24
- 二、企业经营观念的内容 25
- 三、企业经营哲学观 27
- 四、企业核心能力观 28
- 五、企业经营目标 30

第四节 企业创新经营 31

- 一、创新经营的特征、内容和原则 31
- 二、创新经营的机制 33
- 三、创新经营的条件 34
- 四、创新经营的方式 36

思考题 37

第二章 食品企业管理组织与管理制度 38

第一节 管理组织设置 38

一、管理组织的概念·····	38
二、管理组织设置的原则·····	41
第二节 管理组织形式与领导体制·····	44
一、管理组织形式·····	44
二、领导制度·····	50
第三节 食品工业现代企业制度·····	53
一、现代企业制度的主要内容·····	53
二、现代企业制度的组织形式·····	54
思考题·····	57
第三章 食品企业信息管理与市场预测 ·····	58
第一节 企业信息管理·····	58
一、信息的概念与特征·····	58
二、经济信息的概念与特征·····	59
三、经济信息在管理中的作用·····	59
四、经济信息的分类与处理·····	60
第二节 食品市场预测·····	65
一、食品市场预测概述·····	65
二、食品市场预测的程序·····	67
三、市场预测的方法·····	67
思考题·····	74
第四章 食品企业经营决策与经营计划 ·····	75
第一节 食品企业经营决策概述·····	75
一、经营决策的概念·····	75
二、经营决策的分类·····	76
三、经营决策的重要性·····	78
第二节 食品企业经营决策的原则和程序·····	79
一、经营决策的原则·····	79
二、经营决策的程序·····	80
第三节 决策方法·····	84
一、确定性决策·····	84
二、风险性决策·····	85
三、非确定性决策·····	91
第四节 计划管理·····	93
一、计划及其特征·····	93

二、计划管理及其意义	94
三、经营计划的内容	95
四、经营计划的执行与控制	96
思考题	99
第五章 食品加工企业生产管理	100
第一节 生产管理的地位、任务和原则	100
一、生产管理在食品企业管理中的地位	100
二、食品企业生产管理的任务和职能	101
三、食品企业生产管理的原则	102
第二节 食品企业生产过程的组织	103
一、生产过程的含义和要求	104
二、生产过程的组织	105
三、日常生产管理	109
第三节 食品企业的生产特点和生产计划	113
一、食品企业的生产类型和特点	113
二、食品企业的生产计划	114
三、食品企业的生产作业计划	116
思考题	119
第六章 食品企业劳动管理	120
第一节 劳动人力资源与管理	120
一、劳动人力资源管理的概念与内容	120
二、企业劳动人力资源管理体系	121
三、企业人事任命的原则	122
四、职工行为与积极性	123
第二节 劳动组织与劳动管理	125
一、劳动组织	125
二、劳动定额及其制定方法	129
三、劳动定员与定编管理	132
第三节 劳动报酬与劳保福利	134
一、劳动报酬的原则	134
二、劳动报酬的制度与形式	135
三、奖金与津贴	137
四、职工福利和劳动保险	139
第四节 安全生产与劳动保护	140

一、安全生产	140
二、劳动保护	142
思考题	144
第七章 食品企业质量管理	145
第一节 食品企业质量管理概述	145
一、食品加工企业质量管理的意义	145
二、食品产品质量	146
三、食品企业质量管理	147
第二节 食品企业质量保证体系	154
一、质量保证体系的构成	154
二、质量保证体系的建立	160
三、食品质量控制	175
思考题	178
第八章 食品企业的营销管理	179
第一节 市场营销与市场营销管理	179
一、市场营销与市场营销组合	179
二、市场营销管理	182
第二节 市场营销战略管理	183
一、市场细分与目标市场选择	184
二、企业形象战略	187
三、市场竞争战略	187
四、市场发展战略	189
第三节 市场营销战术管理	190
一、产品策略	190
二、定价策略	194
三、分销渠道策略	196
四、促销策略	198
第四节 倾销与反倾销	199
一、倾销的概念	199
二、反倾销申诉的基本程序	202
三、反倾销应诉的程序	205
思考题	206
第九章 食品企业原材料管理与设备管理	207
第一节 食品企业原材料管理	207

一、食品企业原材料管理的主要任务	207
二、食品企业原材料管理的主要内容	207
三、食品企业原材料定额管理的意义	208
四、食品企业原材料定额管理的分类	209
第二节 食品企业原材料开发与供应	212
一、食品企业原材料的特点	212
二、食品企业原材料开发及其策略	213
第三节 食品企业设备管理	215
一、设备管理内容及其任务	215
二、设备的选择和评价	216
三、设备的合理使用、维护与修理	220
四、设备的改造与更新	224
五、设备的综合管理	228
思考题	230
第十章 食品企业科技管理与新产品开发	231
第一节 食品企业科技管理	231
一、食品企业科技管理的意义	231
二、食品企业科技管理的任务	232
三、食品企业科技管理的原则	232
四、食品企业科技管理的内容	233
第二节 食品企业新技术开发	233
一、新技术开发的类型与意义	233
二、新技术开发的原则与措施	234
三、食品企业新技术开发方向选择与方式	235
四、新技术开发的组织管理	237
五、技术引进与技术改造	238
第三节 新产品开发(改造、引进)项目的可行性研究	245
一、可行性研究的作用	245
二、可行性研究的步骤	245
三、可行性研究的要求	246
四、技术选择与评价	247
第四节 新产品开发	247
一、新产品概述	248
二、新产品开发程序	249
三、食品企业新产品设计与试生产	250
四、新产品批量生产与市场开发	252

五、专利的申办	253
思考题	255
第十一章 食品企业环境保护与卫生管理	256
第一节 环境保护	256
一、环境保护的必要性	256
二、环境污染及其危害	257
三、防止环境污染的措施	262
第二节 卫生管理	264
一、卫生管理的重要意义和内容	264
二、食品的污染源及其污染途径	265
三、食品的加工、贮运与销售过程的卫生管理	268
四、食品企业的环境卫生与个人卫生	271
思考题	274
第十二章 食品企业财务管理与成本管理	275
第一节 财务管理	275
一、财务管理的任务与基本方法	275
二、企业资金的筹集与投向	277
三、固定资金管理	279
四、流动资产资产管理	282
第二节 成本管理	285
一、成本费用管理的意义	285
二、成本费用的内容	286
三、成本费用预测与计划	287
四、成本控制与分析	293
第三节 利润管理	296
一、利润管理的作用和原则	296
二、企业利润的核算与分配	297
三、提高企业利润的途径	299
第四节 财务报表分析	300
一、财务报表分析概述	300
二、财务比率分析	302
三、现金流量分析	307
思考题	309

第十三章 食品企业经济效益评价	310
第一节 经济效益评价的任务和原则	310
一、经济效益评价概述	310
二、经济效益评价的目的与任务	316
三、经济效益评价的原则	317
第二节 经济效益评价指标及指标体系	319
一、经济效益评价指标及指标体系的作用	319
二、食品企业经济效益评价指标及指标体系设置原则	320
三、食品企业经济效益评价指标及指标体系内容	321
四、评价指标分类	323
第三节 经济效益评价方式、方法及步骤	325
一、经济效益评价方式	325
二、经济效益评价步骤	326
三、经济效益评价方法	327
四、提高经济效益的途径	330
思考题	331
第十四章 食品企业投资项目可行性研究	332
第一节 食品企业投资项目可行性论证	332
一、投资项目可行性研究概述	332
二、投资项目可行性论证程序与内容	336
三、投资项目可行性论证报告编写	347
第二节 食品企业投资项目评估	351
一、项目评估概念	351
二、项目评估的内容	352
三、项目评估程序	355
四、项目评估报告编写与内容	356
思考题	358
主要参考文献	359

绪 论

随着社会主义市场经济的发展,市场机制和企业制度日臻完善,企业已成为市场竞争的主体。企业欲在市场竞争中生存和发展,必须创造和保持某种优势。《食品企业经营管理学》这门课程的基本任务就是为食品企业经营者和管理者在市场竞争中创造和保持优势,提供基础知识和实践指南。食品企业是我国入世后最具有竞争优势的产业。因为他是劳动密集型产业,劳动力优势能得到更充分的发挥,入世将会给这一产业获得一次新的发展机遇。众所周知:“食品工业是永不衰败的工业”。食品工业的现代化将极大地改善人民的膳食结构,大幅度地增加国家财政收入,改善劳动力就业条件,促进货币回笼和社会安定。

一、我国食品工业企业的现状

近十年来,我国食品工业作为新兴产业发生了极其深刻的变化,随着食品加工的发展和社会分工的深化,它已从农业中分离出来,并形成了规模庞大、品种繁多、门类齐全的独立食品工业体系,其产值居工业总产值的第一位。我国食品工业在国际上有较大的市场竞争力,在国内已经成为国民经济的重要支柱产业。

我国现有种类不同的食品企业 60 495 家(工商注册的),从业人员 561 万人。从总体上看,我国食品企业的加工能力偏低,这既有体制上和技术上的原因,也有经营管理水平较低的问题。因此,加入 WTO 后,食品企业最紧迫的任务就是如何提高食品加工的科技含量和食品企业的经营管理水平。

我国主要畜产品生产发展较快,到 2001 年,全国肉类总产量 6 333.9 万 t,奶及制品产量为 1 122.9 万 t,蛋类总产量 2 336.7 万 t。到 1998 年,全国食品添加剂总产量达到 140 万 t,总产值达 130 亿元;啤酒总产量达 2 100 万 t,位居世界第一;食糖产量达 886.2 万 t;味精总产量达 65 万 t(全世界 120 万 t);植物油总产量达 893.75 万 t;软饮料总产量达 1 050 万 t,饮料酒产量达 2 834 万 t,……层出不穷的新产品、新品种极大地满足了人民生活水平的提高。

食品科技进步和技术创新极大地促进了食品工业的现代化进程,为我国食品工业产值在全国工业总产值中所占比重首次上升到第一位,为国家积累资金,扩大出口创汇做出了较大的贡献。到1999年全国食品工业创造的利税总额已经达到1157亿元,占同期全国工业利税总额的20%。同年,全国食品出口创汇金额达125.93亿美元,占全国商品出口总额的6.9%。食品工业的产业结构调整也取得了显著的成效,食品工业和食品制造业所占的比重,由1990年的57.5%上升到61%,饮料制造业的比重由17.5%上升到22%,香烟加工业则由23.3%下降到17%。尽管目前食品加工业和制造业的比例仍然偏低,烟草加工业和饮料酒制造业的比例仍过高,但结构性调整的总趋势是好的,居民饮食生活中食物制成品的比例正在逐步提高。

食品工业的发展对我国农业经济的发展将起着不可估量的推动作用。众所周知,食品工业是农业的下游产业,科学有效地开发利用各种农产品资源,使丰富的各类农产品及时加工成食品,满足日益增长的消费需求,可极大地提高农产品的附加值和经济效益,增加农村和农民收入,对农业的可持续发展具有重要的推动作用。

目前,我国食品工业可分成10大门类、45个加工行业。粮油及饲料加工业是食品行业中最大的加工行业,其产值占食品工业总产值的48%左右。表1为我国按食品行业划分的10大门类食品工业及总产值的比例。

表1 我国10大门类食品工业产值比例

行业划分	占工业总产值的比例(%)	行业划分	占工业总产值的比例(%)
1. 粮油、饲料加工业及相关行业	47.95	6. 发酵制品业	1.74
2. 糕点糖果制造业	4.81	7. 调味品制造业	1.32
3. 乳制品制造业	1.23	8. 食品添加剂制造业	2.36
4. 罐头食品制造业	2.34	9. 其他食品(蛋类、淀粉)制造业	4.18
5. 饮料(含酒)制造业	18.18	10. 烟草加工业	15.81

结果表明,我国食品工业中食品原料初级加工,如米、面、油、饲料等加工业的产值占47.95%,烟草饮料(含酒)制造业的产值占34%左右,而其他类食品制造业,如果蔬、肉类、水产品、乳制品、大豆食品、谷物食品、发酵制品等食品制造业增值不高,其总产值远不足20%。因此,必须大力发展农畜产品加工业,以农民增收、农业增效、增加农村就业、改善食物结构为主要任务,真正实现加工原料基地化、生产规模化、技术装备现代化、资源利用综合化和产加销一体化的主要目标,使食品工业真正成为国民经济的支柱产业。

二、食品工业在国民经济中的地位

食品工业在国民经济中所占的地位和重要作用主要体现在:

(一) 食品工业的发展有利于实现农业产业现代化

食品工业是建立在现代科学基础上的一个独立的产业部门。近几十年来,我国食品工业发展突飞猛进,取得了巨大的成绩。不仅发展速度快,而且门类多,规模大,自动化水平有了明显的提高。第一,食品工业的发展,极大地扩大了人类的可食资源,促进了种植业、养殖业及其他各行业的现代化水平。第二,食品工业的发展,可扩大饲料来源,从而促进畜牧业与种植业的协调发展。第三,食品工业的发展,可以使农民在工业加工中获得较丰厚的经济效益,既增加了农民收益,又增强了基本建设积累。

(二) 食品工业的发展有利于民富国强

人民群众具有强壮的体质,是国家富裕和民族兴旺的重要标志。人民的体质如何,主要取决于人民是否能够按时吸取到合理的营养素。而合理的营养素,是维持正常身体健康的需要。现在国际上认为,人均每天膳食供给热量为 100 464kJ,摄取 75g 蛋白质和 65g 脂肪。而我国为了解决食物营养中的营养素的合理搭配,积极发展食品工业,这是因为:

(1) 食品工业可以运用现代加工方法,采用先进的贮藏设备和加工工艺,以减少并防止加工过程中营养成分的损失。

(2) 食品工业可以按照营养学的要求,在加工过程中,进行合理组合,科学配制,借以创造出具有合理营养价值的食品。

(3) 食品工业可以按照不同消费者对营养的特殊需要,生产各种各样的可用食品,从而可以全方位地提高食品的营养价值。

(三) 食品工业的发展有利于社会就业

(1) 食品工业基本是劳动密集型工业。食品工业与其他工业相比,用同样的资金,可以安排更多的劳动力就业。

(2) 食品工业能有效地吸纳农村剩余劳动力。农业可以为食品加工业提供充足的原料,如果把食品工业发展起来,为各种农产品创造加工条件,就可能引导广大农民发展多种经营,从而为农村剩余劳力创造广泛的就业门路。

(3) 食品工业还可以带动饮食服务行业的发展,增加就业人数。随着食品工业的发展,必定会逐渐地减少农民的自给性消费,扩大餐饮业和食品加工企业的服务项目,从而可以较大程度地带动第三产业的就业规模。

(四) 食品工业的发展有利于扩大外汇收入

(1) 食品工业是投资少,上马快,积累多的工业企业。按照每百元固定资产原值实现的产值计算,重工业为 62.62 元,轻工业为 245.7 元,而食品工业则达到 312.00 元。食品工业为整个工业的 3.3 倍,为重工业的 5 倍,为轻工业的 1.27 倍。按照每百元资金提供的利润和税金计算,重工业为 16.77 元,轻工业为 46.31 元,而食品工业则为 66.67 元。食品工业为整个工业的 2.84 倍,为重工业的 3.98 倍,为轻工业的 1.44 倍。由于食品工业有机构成比较低,用较少的固定资产可以生产较多的产值,带来较多的利润,因而新建一个食品加工厂,一般 1~2 年就能收回投资,而有的重工业企业的投资却需要 10 多年才能收回投资。

(2) 食品工业是创汇率较高的企业,可以创造较多的外汇收入。在国际市场上,经过加工的食品价格,通常要比食物原料价格高得多。如出口活猪价格,每头约为 80 美元,按平均 100kg 计算,每千克仅得 1 美元左右。如要将猪肉加工成制品,则每千克可增值 4~5 美元。要把原料加工成制品后出口,就能创造出较多的经济效益。

三、我国食品工业发展的方向与趋势

根据国家国民经济和社会发展的总目标和我国农业科技发展长远目标,以及人民生活“实现小康并更加富裕”的食物结构和膳食营养的要求,结合目前我国食品加工的现实情况,在未来 10~15 年我国食品工业发展的方向如下:

(一) 以食品加工业为龙头,加速产、加、销一体化进程

(1) 以大型食品加工企业为龙头,加速产、加、销一体化进程。建立农产品产、加、销的产业链,已经成为我国食品加工业发展的必然趋势。

(2) 功能保健、营养卫生、质量安全和方便快捷将成为食品加工业发展的主导方向。方便化、工程化、功能化、专用化和国际化将是 21 世纪食品工业发展的趋势。

(3) 精深加工和综合利用将成为农副产品增值高效的新增长点,积极采用高新技术,提高食品加工业的水平,加快步伐缩短与世界先进水平的差距。

(4) 建立健全完善的食品应用标准体系和质量控制体系,积极采用国际标准,实行 GMP、HACCP 和 ISO9000 族系规范,增强名牌意识,生产出跻身世界大市场、参与国际竞争的名牌产品。

(5) 面对“入世”,抓住机遇,建立和完善现代食品企业制度,提高企业经营管理水平,用 WTO 规则和市场经济方法管理我国食品加工业,使我国

的食品工业在国际化的大循环中快速健康地发展。

四、食品企业经营管理的研究对象与内容

食品企业经营管理的对象是食品企业中生产力诸要素的合理组织、生产关系诸方面的正确调节,以及上层建筑的适时调理,以促进生产力的发展。概括地讲,就是研究食品企业经营管理要素的正确组合和运转的客观规律和实现方法。

食品企业经营管理是以市场经济为指导,以现代管理科学为理论基础,从微观上揭示食品企业经营管理活动规律的应用科学。它的基本任务是在揭示和认识食品企业经营管理活动规律的基础上,努力探索企业不断提高劳动生产率和经济效益的途径和方法,研究食品企业发展过程中所出现的新情况、新问题,为国家制定发展食品工业的方针、政策,为企业经营决策和提高企业素质服务。

(一) 食品企业经营管理研究的对象

1. 生产力诸要素的合理组织 要研究在一定技术条件下,如何将生产力各要素进行合理组合,使之具有比例性,协调性和整体性,从而达到企业生产力组织的高效化。

生产要素如果不能有机地组合起来,是不能形成生产力的,但若把不成比例的要素联结在一起,虽可形成生产力,但不是合理的生产力。只有按客观要求进行数量配比,才能达到即不浪费资源,又能充分发挥生产资源的作用,提高生产力系统的整体功能。在生产实践中,即要研究人、财、物各方面,产、供、销各环节的合理比例与调协关系,又要研究生产过程在时间上与空间上的协调关系。只有做到生产力各要素之间比例合理,关系协调,企业整体生产能力才能极大的提高。

2. 生产关系诸方面的正确调节 重点研究如何运用经济规律,正确处理生产经营过程中的各种经济关系,主要指企业内部的经济关系和企业外部的经济关系。

(1) 企业内部的经济关系。包括企业与职工、职工与职工、职工与领导的关系,以及企业职能部门、车间、班组等的相互之间关系,各种关系的本质是利益关系。因此如何运用经济手段和精神鼓励方法协调各方面的利益关系和人际关系是十分重要的。其主要目的是调动人的积极性和创造性,增强企业的活力,发挥人的聪明才智,为企业创造财富。

(2) 企业外部的经济关系。主要指企业与国家、企业与主管部门、企业与