

饲料工业企业管理

主编：李长轩 徐现志

河南人民出版社

主 编 李长轩 徐现志

副主编 张忠义 宋宏杰 李冠军 孙建松

编 者 (以姓氏笔划为序)

于 恒 王青军 王海昆

刘长涛 刘艳侠 任会宜

孙建松 毕顺道 陈 玲

陈淑霞 李元应 李长轩

李秀丽 李冠军 李晓安

何义合 杨中秋 宋宏杰

张甲骥 郑秋庄 郭明安

徐现志

顾 问 赵乐武 魏华杰 崔云修

张书圣 何义合

提高管理水平

振兴钢铁工业

李士民 一九九一年

加强企业管理，
提高经济效益。

杨应录

一九九一年十二月十四日

前 言

为了加强饲料工业企业的管理工作，向管理要质量、要品种、要效益，促使饲料工业企业全面提高素质，河南省饲料公司在总结饲料工业企业十年管理工作的基础上，组织编写了《饲料工业企业管理》一书。

在编写过程中，不仅注意突出了企业管理原理和专业管理方面的内容，同时注意了企业管理基础工作和企业进挡升级工作方面的内容，力争使全书的内容通俗、系统和具有针对性。因此，本书既可作为饲料工业管理工作者的业务参考书，也可以用作饲料工业企业管理干部的培训教材。

全书共分四部分二十五章，内容包括企业管理与组织、饲料工业企业的管理基础工作、饲料工业企业的专业管理工作和进挡升级工作。参加编写的同志有：李元应（第一、六章）、李冠军（第二、三章）、张忠义（第四章）、宋宏杰（第五、十四章）、郑秋庄（第七章）、陈玲（第八章）、徐现志（第九、二十三、二十四、二十五章）、任会宜（第十章）、于恒（第十一章）、张甲骥（第十二章）、王海昆（第十三章）、何义合（第十五章）、陈淑霞（第十六章）、李长轩（第十七章）、刘长涛（第十八章）、郭明安（第十九章）、杨中秋（第二十章）、孙建松（第二十一章）、李秀丽（第二十二章），企业规章制度由王青军、李

晓安、刘艳侠、毕顺道同志编写。

河南省粮食厅厅长袁世民、副厅长杨鸿录为本书提了词。

由于我们水平有限，书中如有错误之处，敬请读者批评指正。

编 者

1992年3月

目 录

第一部分 企业管理原理与组织

第一章 社会主义的饲料工业企业	(3)
第一节 饲料工业在我国的兴起与发展.....	(3)
第二节 饲料工业企业的性质、特点和任务.....	(10)
第三节 增强饲料工业企业活力，提高企业素质.....	(16)
第二章 企业管理概论	(30)
第一节 企业管理的必要性.....	(30)
第二节 企业管理的性质和职能.....	(34)
第三节 企业管理的基本原则和方法.....	(42)
第三章 企业管理的组织机构和领导体制	(49)
第一节 企业管理层次及机构的确定.....	(49)
第二节 企业组织机构的形式.....	(54)
第三节 饲料工业企业现行的组织机构.....	(59)
第四节 企业领导制度.....	(64)
第四章 企业的思想政治工作	(75)

第一节	思想政治工作在企业管理中的地位和作用·····	(75)
第二节	企业思想政治工作的任务和内容·····	(77)
第三节	企业职工思想政治工作的基本方法和要求·····	(81)
第四节	社会主义精神文明建设·····	(84)
第五章	企业民主管理 ·····	(92)
第一节	饲料工业企业民主化管理的意义·····	(92)
第二节	民主管理的内容和形式·····	(96)
第三节	实行民主管理的要求·····	(108)
第四节	民主化管理的实现·····	(117)

第二部分 饲料工业企业管理基础工作

第六章	企业管理基础工作概述 ·····	(125)
第一节	饲料工业企业管理基础工作的意义·····	(125)
第二节	饲料工业企业管理基础工作的内容和特征·····	(127)
第三节	认真做好饲料工业企业管理基础工作·····	(128)
第七章	企业标准化工作 ·····	(131)
第一节	企业标准化工作的意义和标准的内容·····	(131)
第二节	企业标准化管理·····	(134)
第三节	企业标准化水平等级·····	(138)
第八章	企业定额管理 ·····	(149)
第一节	定额管理工作·····	(149)
第二节	企业流动资金定额·····	(154)

第三节	企业管理费用定额	(168)
第九章	企业计量工作	(174)
第一节	计量的产生和发展	(174)
第二节	计量工作的内容和计量单位制	(176)
第三节	计量工作的定级、升级	(179)
第四节	企业计量管理机构、人员、制度	(188)
第五节	企业计量器具和网络图	(190)
第十章	班组建设与职工培训	(194)
第一节	新时期班组建设的基本要求	(195)
第二节	加强班组建设	(195)
第三节	班组升级竞赛	(200)
第四节	职工技术培训	(202)
第十一章	企业信息工作	(206)
第一节	经济信息及其分类	(206)
第二节	经济信息的处理	(208)
第三节	管理信息系统	(214)
第十二章	计算机在饲料工业企业中的应用	(220)
第一节	计算机在企业管理中的应用	(220)
第二节	饲料厂微机应用、选型及管理	(228)
第十三章	现代化管理方法简介	(233)
第一节	目标管理	(234)
第二节	价值工程	(237)
第三节	ABC管理法	(239)
第四节	决策树法	(242)
第五节	量——本——利分析	(246)
第六节	滚动计划	(250)

第七节 看板管理·····	(253)
---------------	---------

第三部分 饲料工业企业专业管理工作

第十四章 饲料工业企业的计划管理·····	(257)
第一节 企业计划管理的意义、任务、原则·····	(257)
第二节 企业计划的种类和计划指标体系·····	(264)
第三节 市场调查与预测·····	(267)
第四节 企业长期计划·····	(281)
第五节 企业年度计划·····	(282)
第十五章 饲料工业企业的物资管理·····	(293)
第一节 物资管理的意义和任务·····	(293)
第二节 物资的分类·····	(294)
第三节 物资消耗定额和储备定额·····	(296)
第四节 物资供应计划的编制·····	(302)
第五节 原材料的采购与组织·····	(306)
第六节 仓库管理·····	(309)
第七节 能源管理·····	(323)
第十六章 饲料工业企业的设备管理·····	(325)
第一节 设备管理的任务和范围·····	(325)
第二节 设备的选择·····	(327)
第三节 设备的使用与维修·····	(330)
第四节 设备管理制度与考核指标·····	(337)
第五节 设备的更新改造·····	(339)
第十七章 饲料工业企业的生产管理·····	(343)
第一节 生产管理的意义和要求·····	(343)

第二节	生产管理的内容、任务、原则·····	(345)
第三节	生产过程组织和合理组织生产过程的要求·····	(348)
第四节	劳动组织和劳动定额·····	(351)
第五节	生产计划和生产作业计划·····	(360)
第六节	生产调度·····	(366)
第七节	安全生产·····	(369)
第十八章	饲料工业企业的质量管理·····	(373)
第一节	质量管理的目的和任务·····	(373)
第二节	全面质量管理·····	(376)
第三节	企业质量管理体系·····	(378)
第四节	质量管理的基础工作·····	(389)
第五节	质量管理的基本方法·····	(392)
第六节	产品创优·····	(400)
第十九章	饲料工业企业的销售管理·····	(402)
第一节	销售管理概述·····	(402)
第二节	销售计划·····	(405)
第三节	销售业务·····	(408)
第四节	销售人员·····	(411)
第五节	销售门店·····	(412)
第六节	销售价格·····	(416)
第二十章	饲料工业企业的成本管理·····	(420)
第一节	产品成本的构成与生产费用的分类·····	(420)
第二节	成本管理的内容和要求·····	(425)
第三节	成本预测和成本计划·····	(429)
第四节	成本控制与成本分析方法·····	(436)

第二十一章	饲料工业企业的经济核算与经济活动分析	(446)
第一节	经济核算	(446)
第二节	经济活动分析	(456)
第三节	经济核算考核的主要指标	(463)
第二十二章	饲养场管理	(469)
第一节	饲养场在饲料工业中的地位	(469)
第二节	饲养场管理机构和管理制度	(471)
第三节	饲养场的劳动定额	(477)

第四部分 饲料工业企业的进挡升级

第二十三章	饲料工业企业升级资格与标准	(485)
第一节	企业升级的含义、作用、意义	(485)
第二节	饲料工业企业升级的基本条件	(490)
第三节	饲料工业企业升级必须考核的指标	(501)
第二十四章	企业升级方法	(508)
第一节	企业升级准备	(508)
第二节	企业升级规划	(510)
第三节	改革企业领导体制、完善企业经营机制	(513)
第四节	提高产品质量保证体系	(518)
第五节	降低物质消耗保证体系	(522)
第六节	经济效益保证体系	(526)
第七节	全面提高企业素质	(529)
第二十五章	饲料工业企业升级审定和奖励政策	(531)

第一节	饲料工业企业升级的申报·····	(531)
第二节	饲料工业企业升级的考核审定·····	(533)
第三节	企业升级后的优惠政策·····	(536)

第一部分

企业管理原理与组织

第一章 社会主义的饲料工业企业

第一节 饲料工业在我国的兴起与发展

一、饲料工业在国民经济中的地位和作用

饲料是饲养业的物质基础。饲料工业是改良饲料，使之规格化、科学化，以便进行科学饲养，提高饲养中的劳动生产效率的唯一基本手段，是饲养业现代化的坚强支柱。它可以把营养成分不平衡、不完善的单一饲料，通过运用现代化生产技术科学配方，加工成为各种配合饲料，提高饲料的消化率和生物利用率；可以加快畜、禽、鱼类生产，满足人民群众物质生活需要，改善人民生活。可见，在整个社会主义过程中，配合饲料是一种中间产品，饲料工业是饲养业的先导产业。它为饲养业生产和提供生产资料，以保证和促进其发展。因此，根据马克思的社会再生产理论，饲料工业就其生产性质而言，与钢铁、机械、能源等工业部门一样，是生产生产资料的物质生产部门，属于第一部类。同时它又是一门社会效益显著的新兴工业，在社会再生产和国民经济

中居于重要地位，应予高度重视，并优先列入国民经济和社会发展规划。

发展饲料工业，对于促进畜牧业发展，改善人民生活，增加农民收入，提高饲养收益，为轻工业、食品工业提供原料，促使农副产品深加工，促进资源合理利用和农业良性循环，以及国民经济的全面发展都有着十分重要的意义。

第一，发展饲料工业，可以改变我国饲养业落后状况，促进畜牧业迅速发展。饲养业的发展，除了要有良好的畜禽品种、科学的饲养方法和疫病防治体系外，最重要也是最关键的就是饲料。饲料工业是针对不同畜禽不同层次的营养需要，通过科学饲料配方设计和饲料组成进行氨基酸强化和微量元素、添加剂平衡，把单一饲料加工成为配合饲料，最大限度地提高饲料的营养价值，减少饲料消耗。使用配合饲料，首先可以大大提高畜禽生产能力，提高饲料报酬。一般地说，配合饲料比单一饲料平均提高报酬20—30%。其次能缩短饲养周期，提高饲养业劳动生产率和经济效益。再次能够促进发展畜、禽、水产养殖业商品生产，从而改变我国养殖业传统落后的饲养方式，实行科学饲养，建立发达的饲料工业基地和饲养业集约化、现代化的饲养场，从根本上改变我国饲养业的落后面貌，促进畜牧业的现代化。

第二，可以改善人民的食物构成，增强我国人民的体质。饲料工业的发展，能够保证和促进饲养业的更大发展，为市场提供大量优质的肉、蛋、奶、鱼、虾等产品，丰富城乡居民的“菜篮子”，改善人民食物构成，满足我国人民吃得饱、吃得好的需要，增强人民体质，提高整个中华民族的身体素质。而目前，我国人民的生活水平还普遍较低，饲养业