

农业企业经营管理学



浙赣闽编写组

编写说明

一九八四年十月，在上海召开的全国高等农业院校《农业企业经营管理学》教学研讨会期间，由浙江农业大学、江西行政管理干部学院、福建农学院、江西财经学院、江西农业大学、浙江省农业干部学校的部分教师，为适应农村经济发展和当前教学需要，商定合作编写这本教材。参加本书编写的教师有：浙江农业大学徐立幼、吕子秀，江西行政管理干部学院梁崇珠、胡传铃、张利亚，福建农学院卓克涵、曾金星，江西财经学院朱文生、金慧馨，江西农业大学陈智良、许乃真、朱宾龙，浙江省农业干部学校刘孝英。在本书编写过程中，我们参考和引用了公开发表的有关著作，吸取了部分资料上的研究成果，同时，得到了江西行政管理干部学院的大力支持，在此一并致谢。全书四十余万字，内有图表和案例，专供农业大专院校和农业经营管理培训班教学用，也可供从事农业经营管理工作的科技人员、领导干部和农业院校师生参考。由于编写时间匆促，加之我们水平有限，缺点和错误定难避免，深盼广大读者和同行给予批评指正。

浙赣闽《农业企业经营管理学》编写组

一九八五年元月于杭州

目 录

第一篇 导 论 篇

第一章 农业企业经营管理学概论.....	1
第一节 农业企业的概念和类型.....	1
一、什么是企业(1)	
二、我国农业企业类型(2)	
三、农业企业的基本要素(2)	
第二节 农业企业经营管理学的研究对象.....	3
第三节 经营与管理.....	7
一、什么是经营(7)	
二、什么是管理(7)	
三、经营与管理的关系(8)	
四、生产型企业与经营型企业(8)	
第四节 企业管理的职能和现代化.....	10
一、企业管理职能(10)	
二、企业管理属性(11)	
三、企业管理的任务(11)	
四、企业管理的现代化(12)	
第二章 经营管理科学的基础理论.....	14
第一节 辩证唯物主义和历史唯物主义原理 ——研究经营管理科学的指导思想.....	14
第三节 系统、控制、信息的科学方法论	

——研究经营管理科学的有效方法·····	18
第三节 人学理论	
——经营管理科学研究的核心·····	21
第四节 经济科学	
——经营管理科学的基础·····	24
第三章 企业经营管理的基本原则·····	26
第一节 经济性原则·····	26
一、经济效益(27)	
二、经济效果(27)	
三、经济效率(28)	
第二节 科学性原则·····	29
第三节 民主性原则·····	30
第四节 有效性原则·····	31
第四章 企业经营管理的基本方法·····	34
第一节 管理方法的分类·····	34
第二节 企业经营管理的基本方法·····	35
一、行政方法(35)	
二、经济方法(35)	
三、经济数学方法(37)	
四、法律方法(38)	
五、行为科学方法(39)	
六、思想政治工作方法(41)	
第五章 现代化管理的科学原理·····	44
第一节 现代管理的基本要素·····	44
第二节 现代管理的科学原理·····	45
一、系统原理(45)	
二、整分合原理(48)	

- 三、反馈原理 (50)
- 四、封闭原理 (52)
- 五、能级原理 (55)
- 六、弹性原理 (58)
- 七、动力原理 (60)

第二篇 经营管理篇

第六章	领导艺术与人才开发	65
第一节	领导艺术	65
一、	领导者要使自己成为内行 (65)	
二、	领导者应该具备的气质 (68)	
三、	领导者必须明白自己的职责 (68)	
四、	领导者必须干领导的事 (69)	
五、	领导要学会分身术——授权 (70)	
六、	领导者应“知人善任” (72)	
七、	领导者的才能锻炼 (73)	
第二节	人才开发	76
一、	人才开发的意义 (76)	
二、	人才类型与智力结构 (78)	
三、	人才开发 (82)	
四、	人才开发的途径 (84)	
第七章	市场调查与市场预测	86
第一节	市场调查	86
一、	市场调查的重要性 (86)	
二、	市场调查的内容 (88)	
三、	市场调查的程序 (89)	
四、	市场调查的方法 (92)	

第二节	市场预测	97
一、	市场预测的作用	(97)
二、	市场预测的分类	(99)
三、	市场预测的内容	(100)
四、	市场预测的过程和步骤	(103)
五、	市场预测的方法	(104)
第八章	经营决策与信息管理	113
第一节	经营决策概念及理论基础	113
一、	决策和经营决策	(113)
二、	经营决策的形成和发展	(114)
三、	经营决策基本理论	(115)
第二节	经营决策的类型、范围和要求	116
一、	经营决策的类型	(116)
二、	经营决策的范围和要求	(119)
第三节	经营决策程序	121
一、	问题的诊断和资料的收集	(121)
二、	经营目标的确立	(122)
三、	各种可行方案的拟定	(123)
四、	方案的评价和选择	(124)
五、	决策方案的贯彻与控制	(125)
第四节	经营决策方法	128
一、	决策目标评分法	(128)
二、	线性规划法	(129)
三、	决策分析法	(131)
四、	变动成本法	(137)
第五节	经营决策中的信息管理	137
一、	信息的概念及其特点	(138)

二、经济信息的来源和分类 (139)	
三、经济信息在企业经营管理中的地位和作用 (141)	
四、建立管理信息系统 (142)	
第九章 经营计划与经济合同	146
第一节 经营计划的必要性和编制原则	146
一、经营计划的必要性 (146)	
二、编制经营计划的原则 (148)	
第二节 经营计划的种类和基本内容	149
一、综合性计划 (149)	
二、专题计划 (153)	
第三节 经营计划的编制、落实和控制	154
一、编制经营计划的基本方法 (154)	
二、计划的落实和控制 (157)	
第四节 经济合同	158
一、经济合同的概念与特征 (158)	
二、经济合同的作用与签订原则 (159)	
三、农业中经济合同的主要形式与内容 (161)	
四、经济合同的管理 (164)	
第十章 产品开发与销售策略	166
第一节 产品开发	166
一、产品寿命和新产品开发 (166)	
二、新产品的概念和分类 (167)	
三、新产品开发的基本内容和程序 (168)	
四、产品寿命周期策略 (169)	
五、产品开发组合战略 (175)	
六、产品开发组织战略 (175)	
七、产品开发评价和应注意的问题 (176)	

第二节	销售策略	179
一、	产品销售工作的意义 (180)	
二、	产品销售原则 (181)	
三、	市场销售策略 (182)	
第十一章	科技管理与质量管理	192
第一节	科技管理的任务与内容	192
一、	农业科学技术 (192)	
二、	农业科学技术在农业经济和社会 发展中的作用 (193)	
三、	科技管理的内容 (195)	
四、	技术引进 (198)	
第二节	科技管理的基本要求	200
一、	制定科技发展规划 (200)	
二、	确定企业科技发展方针 (202)	
三、	科技责任制 (203)	
第三节	质量管理的概念	204
一、	农产品质量 (204)	
二、	全面质量管理 (206)	
三、	质量管理的发展过程 (207)	
第四节	质量控制	208
一、	质量控制概论 (208)	
二、	质量管理的统计方法 (212)	
第十二章	设备管理与物资管理	217
第一节	农机具的配备和使用	217
一、	农业中使用机器的特点 (217)	
二、	农机具的配备 (218)	
三、	农机具的合理使用 (222)	

第二节	运输工具的配备和使用	226
一、	运输业的特点 (226)	
二、	运输工具需要量的计算 (227)	
三、	最佳运输方案的选择 (228)	
四、	运输计划的编制 (232)	
第三节	设备的维护和更新	232
一、	设备的维护 (232)	
二、	设备的改造和更新 (237)	
第四节	物资的流通规律与定额	242
一、	物资的流通规律 (242)	
二、	农业企业物资流通的特点 (243)	
三、	物资的分类 (244)	
四、	物资消耗定额 (245)	
五、	物资供应定额 (246)	
六、	物资储备定额 (248)	
第五节	物资的供应和保管	261
一、	物资的供应 (261)	
二、	物资仓库管理 (263)	
第十三章	财务管理与成本管理	268
第一节	财务管理的任务与基本方法	268
一、	财务管理概念 (268)	
二、	农业企业财务管理的任务 (268)	
三、	财务管理的指导原则 (269)	
四、	农业企业财务管理的基本方法 (269)	
第二节	资金的管理	271
一、	资金分类 (271)	
二、	固定资金的管理 (274)	

三、流动资金的管理 (279)	
四、基本建设资金的管理 (285)	
第三节 成本管理 与 成本控制	288
一、农产品成本及其意义 (288)	
二、农产品成本和农业生产费用的区别 (289)	
三、成本计划 (289)	
四、成本控制 (291)	
五、降低产品成本的途经 (297)	
第四节 农业企业盈利的管理	298
一、社会主义盈利的概念及其作用 (298)	
二、国营农场的利润计算和分配 (298)	
三、合作经济组织盈利的计算和分配 (300)	

第三篇 生产管理篇

第十四章 生产部门组合与结构	301
第一节 生产部门组合	301
一、企业经营的基本类型 (301)	
二、综合型企业的部门关系 (302)	
三、部门组合的平衡关系 (306)	
第二节 综合型企业的部门组合	309
一、农业企业生产部门的横向组合 (309)	
二、农业企业生产部门的纵向组合 (311)	
第三节 部门组合依据和原则	312
一、部门组合依据 (313)	
二、部门组合原则 (315)	
第四节 综合型企业部门组合结构模式	320
一、平原型 (320)	

二、城郊型 (320)	
三、水网地区型 (321)	
四、山区、半山区型 (321)	
第十五章 土地利用与管理	322
第一节 土地的概念和特性	322
一、土地的概念 (322)	
二、土地在社会生产中的作用 (323)	
三、土地的特性 (324)	
第二节 土地的合理利用	326
一、土地规划 (326)	
二、各种生产用地的合理布局 (326)	
三、土地的改良 (329)	
四、土地保护 (330)	
第三节 土地的管理	331
一、衡量土地利用情况的指标 (331)	
二、土地承包管理 (333)	
三、农田基本建设的养护和管理 (334)	
第十六章 种植业的生产管理	336
第一节 农作物生产的特点	336
第二节 农作物生产结构和布局	338
一、作物种植结构 (338)	
二、作物布局 (344)	
三、耕作制度调整实例 (346)	
第三节 农作物的生产组织和管理	348
一、农作物的生产计划 (348)	
二、农作物生产过程的组织 (350)	
第四节 蔬菜生产的管理	352

一、蔬菜生产的特点 (352)	
二、蔬菜生产计划 (353)	
三、蔬菜生产过程的组织 (355)	
四、蔬菜的全年均衡生产 (355)	
第十七章 林业的生产管理	356
第一节 林业生产的特点	356
第二节 建立合理的林业结构	357
一、防护林的种类和配置 (358)	
二、薪炭林的配置 (358)	
三、用材林的配置 (358)	
四、经济特产林的配置 (359)	
五、特种用途林的配置 (359)	
第三节 林业生产的组织和管理	359
一、林业生产计划的安排 (359)	
二、林业生产的组织与管理 (361)	
第四节 果树的生产管理	365
一、果树生产的特点 (365)	
二、果园规划 (366)	
三、果树生产计划 (368)	
四、果树生产过程的组织与管理 (368)	
第十八章 畜牧业的生产管理	371
第一节 畜牧业生产的特点和任务	371
一、发展畜牧业的意义 (371)	
二、畜牧业生产的特点 (373)	
三、畜牧业生产的方针和任务 (373)	
第二节 畜群再生产和畜群结构	374
一、畜群再生产 (374)	

二、畜群结构 (375)	
三、影响畜群再生产的因素 (376)	
四、畜群结构和畜群扩大再生产的经济评价指标 (381)	
第三节 畜牧业生产的组织和管理	382
一、制定畜牧业生产计划 (382)	
二、饲料生产的组织和供应 (392)	
三、加强饲养管理 (394)	
四、加强疫病防治工作 (397)	
第四节 养猪场的建设与管理	398
一、场址选择和猪舍布置 (398)	
二、猪群交配分娩计划和猪群周转计划 (398)	
三、猪群的饲养管理 (401)	
四、养猪场的劳动组织与责任制 (403)	
第十九章 渔业的生产管理	404
第一节 渔业及其生产特点	404
一、渔业 (404)	
二、渔业生产的特点 (405)	
第二节 渔业生产方针	406
一、大力保护水产资源 (406)	
二、调整海洋捕捞作业 (407)	
三、大力发展海、淡水养殖 (407)	
四、发展水产品保鲜加工 (407)	
第三节 海洋渔业生产管理	408
一、海洋渔业基本知识 (408)	
二、海洋渔业的生产责任制 (411)	
三、实行“分散生产, 集中服务” (412)	

第四节	淡水渔业生产管理	413
一、	淡水渔业基本知识 (413)	
二、	鱼苗生产与供应 (415)	
三、	饵料生产与投放 (422)	
四、	鱼病防治 (425)	
五、	日常管理 (425)	
六、	稻田养鱼 (426)	
第二十章	乡镇企业的生产管理	428
第一节	乡镇企业的地位和特点	428
一、	乡镇企业的战略地位 (428)	
二、	乡镇企业的特点 (431)	
第二节	乡镇企业的发展战略和经营范围	432
一、	乡镇企业的发展战略 (432)	
二、	乡镇企业的经营范围 (435)	
第三节	乡镇企业的生产组织与管理	436
一、	乡镇企业的计划生产 (436)	
二、	乡镇企业的生产组织与管理 (440)	
第四节	乡镇企业的经济责任制	414
一、	经济责任制的原则 (444)	
二、	经济责任制的主要内容 (444)	
三、	经济责任制的主要形式 (445)	
四、	乡镇企业的分配制度 (447)	
五、	落实经济责任制必须做好的几项工作 (448)	

第四篇 效益篇

第二十一章	经济活动分析与效益评价	450
第一节	经济活动分析	450

一、	资源利用分析 (450)	
二、	经营成果分析 (454)	
三、	投资效果分析 (458)	
第二节	效益评价	461
一、	评价企业经济效益的标准 (461)	
二、	评价企业经济效益的指标体系 (464)	
三、	提高企业经济效益的途径 (467)	
第二十二章	企业诊断与企业鉴定	470
第一节	企业诊断的类别和一般程序	471
一、	企业诊断的类别 (471)	
二、	企业诊断的一般程序 (471)	
第二节	企业诊断的内容	472
一、	企业概况诊断 (472)	
二、	企业领导班子状况诊断 (473)	
三、	企业经营方针诊断 (473)	
四、	外部环境诊断 (477)	
五、	企业实力诊断 (478)	
第三节	现有项目诊断和新项目开发	479
一、	现有项目诊断 (479)	
二、	新项目的开发 (481)	
第四节	企业衰退的诊断和治疗	483
第五节	衰败企业的类型	485
第六节	企业鉴定与评分	491
一、	企业鉴定的主要内容 (491)	
二、	企业鉴定的方法 (493)	

附：案例图例及参考资料

一、案例

1. 新厂长的“三把火”和洋厂长的“三斧头”…… 499
2. 步鑫生的价值观…… 502
3. 四百门自动电话…… 504
4. 一个只管二十一个人的场长…… 504
5. “游山玩水”的企业领导…… 505
6. 栏路柳林…… 506
7. 热心智力投资的厂长…… 508
8. 有远见的创业者…… 508
9. 勇于开拓走新路的陈德芳…… 509
10. 一个农民办的研究所…… 510
11. 不承担经济责任者不能当厂长…… 510
12. 一家玻璃钢建材厂的振兴…… 512
13. 战略转移…… 512
14. 报废客船变成摇钱树…… 514
15. “养鸡状元”为什么变成负债万元户…… 514
16. 鸭吃牛的教训…… 515
17. 这起毁约事件说明了什么?…… 516
18. 该不该接受这笔订货?…… 516
19. 张天津养蚯蚓喂鸭发财…… 517
20. 一个有益的启示…… 517
21. 三十六湾村的变迁…… 518
22. 高工资,多雇工是否允许…… 52
23. “高价老头”价不高…… 521
24. 一个猕猴养殖场碰到的难题…… 522
25. 条件相似效益不同——两个农场的对比…… 523

26. 外商究竟得到多大好处	
——对天津中法葡萄酒公司的调查·····	530

二、图例

1. 企业管理概论·····	547
2. 企业管理的性质与职能·····	548
3. 管理的环境·····	549
4. 生产经营型企业的工作程序·····	550
5. 企业经营决策·····	551
6. 管理信息流和信息类型·····	552
7. 综合性管理信息系统·····	553
8. 全面计划管理、全面质量管理和全面财务管理··	554
9. 管理循环与戴明循环·····	555
10. 企业计划管理综述·····	556
11. 产品成本形成图示·····	557

三、参考材料

1. 白云山制药厂起飞的奥秘·····	558
2. 企业管理的新突破	
访天津新港船厂厂长、总工程师王业震·····	563
3. 一部美国企管史——四个阶段·····	569
4. 企业管理现代化的理论方法简介·····	572
5. 国营农场场长(经理)国家统考复习大纲	
国营农场管理基本知识·····	581