

Xiandai
Nongye
Qiye guanli

现代农业企业管理

主 编 / 李大兵 景再方 司 伟

副主编 / 吴东立 戚迪明 黄晓波

Xiandai
Nongye
Qiye guanli

山西经济出版社

Xiandai
Nongye
Qiye guanli

现代农业企业管理

主 编 / 李大兵 景再方 司 伟

副主编 / 吴东立 戚迪明 黄晓波

参 编

王春平 白冬艳 张 目 李 专 李 旭 李怀宝

杨肖丽 陈兴霞 孟凡博 姜福刚 扈立家 蔡 旺

Xiandai
Nongye
Qiye guanli

图书在版编目 (CIP) 数据

现代农业企业管理 / 李大兵, 景再方, 司伟主编.
太原: 山西经济出版社, 2006.5
ISBN 7-80636-849-3

I. 现... II. ①李...②景...③司... III. 农业企业
管理 IV. F306

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第035764号

现代农业企业管理

主 编: 李大兵 景再方 司伟	网 址: www.sxskcb.com
责任编辑: 李慧平	经 销 者: 新华书店
出 版 者: 山西经济出版社	承 印 者: 山西方略印业有限公司
地 址: 太原市建设南路15号	开 本: 880mm × 1230mm 1/32
邮 编: 030012	印 张: 15.625
电 话: 0351-4922220 (发行中心)	字 数: 404千字
0351-4922085 (综合办)	印 数: 1-3000 册
E-mail: Fxxz@sxskcb.com (发行中心)	版 次: 2006年5月第1版
Web@sxskcb.com (信息室)	印 次: 2006年5月第1次印刷
jingjshb@sxskcb.com (综合办)	定 价: 28.00 元

前 言

企业是国民经济的细胞,国民经济健康与否,取决于细胞的健康程度。同样,现代农业企业作为农业经济的细胞,在推进农村经济发展、农业产业振兴、农民生活富裕的进程中起着重要的作用。随着我国农业商品化、产业化、国际化的发展,特别是由于科学技术的不断发展,使传统农业逐步向现代农业过渡。在这样一个背景下,现代农业企业已经成为基于“十字型大农业”并涉及一、二、三产业的一个更宽泛的概念,理论范畴更大。在社会主义新农村建设的新形势下,发展现代农业企业是系统地解决农业、农村与农民问题的一个很好的切入点。

正如许多学者所言,农业企业的研究在我国是一个相对薄弱的领域,正是基于现代农业企业发挥的重要作用及其研究的相对缺少,本书编写组作为一个年轻的团队,做了这样一项工作,其目的是为这个领域添砖加瓦,虽然我们的工作还有许多不完善,但我们愿意为此去作点滴的积累与梳理。

现代农业企业既有一般企业的“共性”问题,同时也具有自身的“个性”问题,我们按着“共性”与“个性”相结合的原则去做总体的编写工作。在具体的体系安排中,我们从现代农业企业的界定出发,先编写综合性较强的章节(书中的第二章到第七章);然后按着人、财、物、信息的资源要素与有形、无形相结合的思路,编写了书中第八章到第十五章;在此基础上,安排了典型农业企业管理与现代农业企业跨国经营两个章节;最后从中观的层面,就农业企业

的集聚区——农业科技园区的运作与管理加以介绍。

本书编写组的成员来源于教学第一线、企业管理第一线。我们的具体分工为：由李大兵、景再方、司伟撰写出总体提纲，大家共同讨论。各章节分工为：李大兵（沈阳农业大学），第一章；景再方（沈阳农业大学），第二章；司伟（中国农业大学），第三章；戚迪明（沈阳农业大学），第四章；陈兴霞（辽宁职业技术学院），第五章；王春平（沈阳农业大学），第六章；李怀宝（长春长白瑞雪农科有限公司），第七章；扈立家（沈阳农业大学），第八章；黄晓波（沈阳农业大学），第九章；蔡旺（沈阳农业大学），第十章；孟凡博（辽宁省科技厅），第十一章；白冬艳（南洋理工学院），第十二章；李专（沈阳农业大学），第十三章；杨肖丽（沈阳农业大学），第十四章；吴东立（沈阳农业大学），第十五章；姜福刚（爱特杰牧业有限公司），第十六章；李旭（沈阳农业大学），第十七章；张目（沈阳农业大学），第十八章；最后由李大兵、景再方、司伟对书稿进行总纂定稿。本书的使用者可以是大专院校的学生、农业企业的管理者及相关领域的工作者。

在编写本书的过程中，我们引用参考了大量文献资料与研究成果，对于我们所使用的每一份成果、每一份资料，我们尽最大努力去寻找它的出处。尽管如此，可能仍有遗漏。在此，我们对所引用参考的每一份文献资料的作者，表示最诚挚的感谢。

本书编写组

2006年1月

目 录

第一章 现代农业企业概述	(1)
第一节 农业企业的界定	(1)
第二节 现代农业企业的类型与发展	(10)
第三节 现代农业企业管理学的研究对象 与基本概念	(19)
第二章 现代农业企业制度选择	(26)
第一节 企业制度的变迁与现代企业制度	(26)
第二节 现代农业企业制度形式	(35)
第三节 家族企业管理	(44)
第三章 现代农业企业战略管理	(58)
第一节 战略管理的基本概念	(59)
第二节 企业战略管理过程	(64)
第三节 产业环境分析	(78)
第四节 农业企业战略制定框架	(86)
第四章 现代农业企业布局管理	(106)
第一节 区位理论	(106)
第二节 农业企业区位选择	(114)

第五章 现代农业企业组织管理	(128)
第一节 农业企业组织结构设计基础	(128)
第二节 农业企业组织结构类型的选择	(137)
第三节 现代农业企业组织运行	(147)
第六章 现代农业企业文化管理	(161)
第一节 企业文化与文化管理	(161)
第二节 企业形象设计——CIS 战略	(174)
第七章 现代农业企业危机管理	(190)
第一节 危机与危机管理	(191)
第二节 现代农业企业危机管理策略	(198)
第八章 现代农业企业人力资源管理	(215)
第一节 人力资源管理框架	(215)
第二节 农业企业人力资源管理的特点	(236)
第九章 现代农业企业财务管理	(245)
第一节 农业企业财务管理	(245)
第二节 农业企业财务制度	(255)
第十章 现代农业企业信息资源管理	(266)
第一节 信息与农业企业信息	(267)
第二节 现代农业企业信息资源的管理	(272)
第三节 农业企业信息化	(283)

第十一章	现代农业企业技术管理	(291)
第一节	农业企业技术管理	(291)
第二节	农业企业技术创新	(307)
第十二章	现代农业企业质量管理	(319)
第一节	质量管理概述	(319)
第二节	农产品质量管理	(325)
第三节	农产品认证与绿色食品管理	(334)
第十三章	农业企业环境管理	(348)
第一节	农业企业环境管理概述	(348)
第二节	ISO14000 环境管理体系认证	(354)
第三节	农业企业环境管理的原则与方法	(360)
第十四章	现代农业企业营销管理	(372)
第一节	农业市场细分与目标市场选择	(373)
第二节	农业企业营销组合策略	(381)
第三节	乳品营销	(391)
第十五章	现代农业企业风险管理	(401)
第一节	农业企业风险管理概述	(401)
第二节	农业企业风险管理的程序和方法	(407)
第十六章	典型农业企业管理	(421)
第一节	食品企业管理	(421)
第二节	种子企业管理	(431)

第三节	饲料企业管理.....	(442)
第十七章	现代农业企业跨国经营	(452)
第一节	农业企业跨国经营概述.....	(452)
第二节	农业企业跨国经营的战略选择.....	(457)
第十八章	农业科技园区管理.....	(467)
第一节	农业科技园区概述.....	(467)
第二节	农业科技园区管理.....	(477)
参考文献		(488)

第一章

现代农业企业概述

本章要学习的内容:

- ◆了解传统农业与现代农业
- ◆理解现代农业企业
- ◆理解农业企业管理的基本理念
- ◆熟悉农业企业的类型
- ◆熟悉农业企业的有利与制约因素
- ◆掌握现代农业企业的特征

现代农业企业是基于农、林、牧、副、渔和供、产、销的“十字型大农业”,以现代企业的生产经营方式为主,进行现代专业分工协作,独立经营,自负盈亏,从事商业性农业生产、加工和服务的各类涉农经济组织的统称。现代农业企业管理是现代企业管理的重要领域和组成部分,现代农业企业管理学从体系上属于现代企业管理科学的理论范围,它为农业企业管理的科学化和现代化提供了理论和方法。

第一节 农业企业的界定

一、现代农业的基本特征

农业企业的发展总是与整个社会经济,特别是农业的宏观背

景相联系的,现代农业是农业发展的最新阶段。

(一)传统农业与现代农业

农业是国民经济的一个部门,在现代国民经济中称为第一产业。随着社会的进步和生产力的快速发展,农业的概念也得以不断地拓展与深化。在古代,农业被理解为“辟土殖谷”,故称农耕。纵观农业发展历史,可将农业发展分为原始农业、传统农业与现代农业三个阶段。

(1)原始农业,出现在新石器时期 在这个时期,人类采用简陋粗糙的工具,采用刀耕火种和轮垦种植的耕作制度,依靠长期休耕的方法靠自然恢复地力,而不是靠人工的栽培耕作技术去提高土壤肥力。

(2)传统农业是农业发展史上的第二个阶段。所谓的传统农业,是指利用动植物的生理机能,通过人工培育以取得产品的社会生产部门,即指农林牧副渔业。其基本特点是:其一,使用的生产工具有了进步,人类在冶铁术和畜力作用的基础上发明了耕犁,极大地提高了生产效率;其二,利用和改造自然的能力有了提高,创造了利用人工施用有机肥来提高土壤肥力的办法,发明了用选择农作物和牲畜良种来改善农作物和牲畜性状的技术,创立了间作、套种等复种制度。

(3)现代农业是农业发展的最新阶段。所谓现代农业是指在先进技术的支持和市场意识的驱动下,突破了单纯地以动植物产品、初级加工产品为主的产业形式,向动植物产品生产与微生物产品生产,初级生物产品与精细食品,生化、医药、能源等加工产品多元化生产领域发展,使农业和工业界限渐趋模糊。从 20 世纪 30 年代开始,欧美一些工业发达国家,从机械技术、生物技术和管理等三个方面对传统农业进行了全面的技术改造,完成了从传统农业向现代农业的转化。

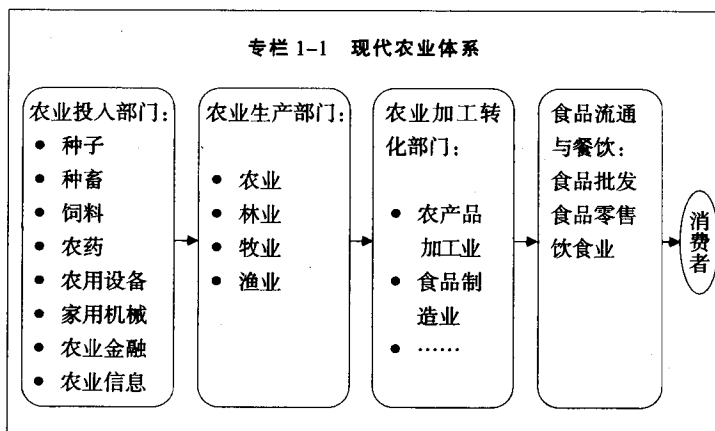
(二)现代农业与传统农业的区别

现代农业与传统农业有着明显的区别,主要表现在:

(1)现代农业是开放性的,并力求与国际农业融为一体,以适应全球经济一体化的发展,这与传统农业的封闭性有明显的区别。

(2)现代农业是以现代知识、现代科技作为支柱,把生产、交换、消费、分配四个环节统一起来,实现农业产品的商品化生产;传统农业追求自给自足、小规模生产,只侧重于生产和直接消费两个环节。

(3)现代农业和传统农业最本质的区别是,传统农业仅仅是提供原料和初级加工品,而现代农业成为一种“从土地到餐桌”的完整产业,包括对农产品的生产、加工、储运和销售等全部内容。



(三)现代农业的基本特征

1. 强大的技术支撑和驱动

生物技术与常规技术的结合,在全新的基础上培育出高产、优质和高抗的动植物新品种,超级稻、超级猪、抗虫棉等将不断出现;

新型生物性农兽药、动植物营养物质和调节生长发育物质等将取得更好的效果,并不断扩大对化学物质的替代;肥料向复合、专用和缓释、长效发展;计算机和信息技术使经验性分散性的农业技术趋于定量化、规范化和集成化;信息网络将克服农业分散性和区域性强的弱点而使信息资源得到有效利用;新型材料、自控技术将使农业机械和设施达到前所未有的水平……现代技术加速对农业的全面武装并不断提高其技术含量,是现代农业的重要特征和必然趋势。

2. 生产领域的拓展

在先进技术和意识的支持和推动下,传统农业的生产领域向动植物产品生产与微生物产品生产领域拓展;由陆地农业向海洋农业等多元化生产领域发展。单细胞蛋白、生物农药等微生物发酵产品的生产,海洋农牧场,生物能源以及各种农产品加工业等开始崭露头角,引起了人们很大的兴趣和关注。

3. 生产组织的规模化、管理的企业化和生产的专业化

以农户和家庭农场为基本生产单位的规模在逐渐扩大。例如,40年来,美国的家庭农场由650万个集中成260万个,场均耕地面积由60多公顷扩大到170公顷。而且,这个发展趋势仍在加速进行。农户、家庭农场及其相应的组织机构向着企业化管理发展,生产向着专业化和区域化方向发展,可以大大降低成本和提高产品的市场竞争能力。

4. 高生产率和高效益

发达国家农业从业人口仅占从业总人口的5%以下。法美农民人均产粮分别为45吨和101吨,一个美国农民可以供养80个人。近30年,美国农业投入的产出率指数由72上升到135,1990年的投入产出比为1:1.55。仅有1500万人口和人均耕地0.66公顷的荷兰,2005年农产品出口总值超过美国,居世界第一位。农业生产条件很差的以色列1991年出口创汇6亿美元,占出口总

额的 5.6%。在当代市场竞争日趋激烈的形势下,现代农业的高生产率和高效益越来越引起企业家们的兴趣。

5. 农业的可持续发展

农业的可持续原则是为保持人与自然的协调发展,保持人的需求与生态环境良性循环的一致性。其主要内容:一是保证区域性水、土、木等资源的科学和综合的开发利用,在满足社会发展需求的同时,改善资源状况,保持生态环境的良性循环;二是寻求最佳的物质、能源投入产出模式和资源利用模式;三是减少和防止对环境与生态的污染及破坏。

二、现代农业企业的界定

(一)企业的概念与特征

企业是社会经济制度的基础,是生产要素转化为现实生产力的载体,是技术产业化的平台,是应对全球化挑战的主体。现在国内较为统一的界定是,所谓企业,是指为满足社会需求并获取赢利而从事生产、流通、服务等经济活动,独立核算、自主经营、自负盈亏,具有法人资格的经济组织。这种自主经营、自负盈亏的企业,无论是以何种形式存在,都是市场经济的基本元素。在市场竞争中,无论企业的大小,都有一些共同特征,这些特征体现在如下几个方面。

1. 企业是一个经济组织

它直接从事商品生产和经营,提供商品和劳务。同时,生产经营过程本身也是消耗过程,它作为生产要素的需求者,也接受社会提供的商品或劳务,从而在市场中实现资源的合理配置。

2. 企业是赢利组织

企业的一切生产经营活动都是为了获取利润,获取利润最大化是企业重要的目标。当然,这并不意味着凡是独立从事生产经营活动的经济组织或经济单位就一定是企业。

3. 企业具有独立性

一方面,从企业所有者角度看,企业有独立的利益需求;另一方面,从市场角度看,企业必须独立自主地组织生产和经营活动。

4. 企业是法人实体

企业既然是独立的资产和组织机构,就可以以企业自身的名义进行民事活动,成为民事主体,享有民事权利,承担民事义务。

5. 企业具有社会性

企业是国家经济的基本单位,是社会经济力量的基础,不仅企业对国民经济的发展具有直接影响,而且也承担一定的社会责任。

(二) 现代农业企业的概念

农业企业是一个历史的范畴,随着社会生产力、生产关系和经济形式的发展以及社会分工的细化,对农业企业的理论概念及其界定有一个从传统向现代的认识发展过程。

如何界定农业企业,农业企业究竟应包括哪些内容,目前,国内有不同的说法。按《中国企业管理百科全书》的界定,“农业企业是从事农、林、牧、采集等生产经营活动的企业”。这个概念中只强调农业生产经营性企业。与之相区别的,以《中国农业百科全书》为代表,认为“农业企业是以经营农业为主或为农业生产服务,实行独立核算的生产经营单位”。这里,较为明显的是比前一个定义增加了“为农业生产服务”的修饰词。按照后一个定义,农业企业还包括为农业生产服务的企业。现行的我国“农业企业管理”等教材里,偏向后者,如何绍康、梁义编写的《农业企业管理学》中,“农业企业是指在一定的地点,集合劳动、土地、设备、资金等生产要素,从事有关农业生产经营或提供劳动服务,实行独立经营、独立核算、自负盈亏的经济组织”。而姜克芬、郑凤田(1998)在《中国农业企业经营管理学教程》中也持相似定义:“农业企业是指从事农业商品性生产经营或服务,实行自主经营、独立核算、自负盈亏,具有法人资格的经济组织”。这两种定义,前者范围相对明确,指的

是从事农、林、牧、渔生产经营的产业,但过于狭义,不能概括现实中不断涌现的农业综合性企业,即围绕农业进行产、加、销、贸、工、农经营的企业。而就市场经济的社会发展趋势而言,作为计划经济时代纯粹生产性农业单位的企业已越来越少,逐渐增多的是农业产业链延长的综合性农业企业,把生产、加工与流通等环节联系起来。后一种含义相对较为广泛,它除了农业生产经营性企业外,还涵盖了为农业生产服务的企业。

我们考察一下以美国为代表的发达国家的农业及农业企业。美国现在的农业是包括生产和销售食物、纤维的资源组织的一种行业。它由一套极其复杂的结构组成,其中包括农场、农业供应公司、农产品销售公司、公共农业服务机构等。从其解释来看,美国已经不再把农业当作仅仅是农产品的物质和生物的生产部门。美国的农业企业包括两个部分:一是农场,农场是一个从事作物生产或牲畜饲养的经济单位;一是农业综合经营体,它包括为农场主在农业生产和农场生活方面的用途而组织的生产并提供服务和供应品的厂商和行业。前一部分叫做农场服务供应行业,包括种子、饲料、肥料、农药等厂商。后一部分包括农产品加工企业,如面粉厂、乳品厂、油脂厂等。可以看出,由于美国经济总体发展水平高,农业产业发展较为成熟,因此,农业企业的含义是“agribusiness”,也就是围绕农业经营,与农业相关的经营活动企业。实际上,农产品加工业就是一个涉及产业范围较广的产业群,根据联合国国际标准工业的分类方法,农产品加工业包括:食品、饮料和烟草加工;纺织、服装和皮革工业;木材和木材加工产品,包括家具加工制造;纸张和纸产品加工、印刷和出版;橡胶产品加工。因此,国际对农业及农业企业的理解要比我国同一概念内涵更深更广。

传统的农业企业是与狭义的农业概念相对应的,在理论上通常是指从事种植业和畜牧业生产的企业。但随着农业商品化、产业化和国际化的发展,尤其是信息业和生态农业等的兴起,农业企业已

伴随着各种涉农部门出现和发展,开始由狭义的传统领域向外不断延伸。1982年,于光远提出了“十字型大农业”的概念,即将农、林、牧、副、渔五业的“产中”环节作为横向结构,把为农业提供良种、农业生产资料等服务的行业称为农业“产前”环节,把农产品的运输、储藏、加工、销售称为“产后”环节,产前与产后环节构成纵向结构。农业企业的概念就大为拓宽了,而且,随着农业和非农业的互相渗透及城乡一体化的发展,更使农业企业的范畴进一步扩大。按照“十字型大农业”的概念,农业企业可以理解为,凡是直接或间接为农业生产服务的企业,都可以被认为是农业企业。而从产业结构的角度来看,它不仅是指第一产业,也广泛涉及第二、第三产业。农业企业不仅包括农、林、牧、副、渔等各类农产品的生产企业和加工企业,如种植业企业、林业企业、畜牧业企业和渔业企业等,还包括各种类型的涉农相关企业,有以农业设施、设备以及各种农机具为主要产品的乡镇农业制造业,有以提供各类服务为主的各种涉农企业,如种子公司、农资公司、农机服务公司、植保公司、农业科技咨询公司以及近年来发展迅速的以农业生态为主要资源的农业园区、观光农业、农业休闲旅游业等第三产业。

借鉴企业的概念,立足“十字型大农业”的基础,以现代农业作为背景,着眼中国农业企业的发展现实与趋势,我们对现代农业企业的定义是:基于农、林、牧、副、渔和供、产、销的“十字型大农业”,以现代企业的生产经营方式为主,进行现代专业分工协作,独立经营,自负盈亏,从事商业性农业生产、加工和服务的各类涉农经济组织的统称。它包括从事种植、养殖、加工、流通、农业中介、农业科技等相关领域的企业。

三、现代农业企业的主要特征

(一)实行现代企业制度

现代企业制度是指在现代市场经济条件下,以规范和完善的