

现代物资管理

(美) 理查德·J·特辛 约翰·H·坎贝尔 著

中国财政经济出版社



现代物资管理

(美) 理查德·J·特辛 约翰·H·坎贝尔 著
陈培基 杨重光 汪锦才 王桂五 译



中国财经出版社

Modern Materials Management

Richard J. Tersine

John H. Campbell

1977 by Elsevier North-Holland, Inc.

根据北荷兰公司1977年版译出

现代物资管理

(美) 理查德·J·特辛 约翰·H·坎贝尔 著
陈培基 杨重光 汪锦才 王桂五 译

(限国内发行)

*

中国物资出版社出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

北京印刷二厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 10.26印张 2插页 207,000字

1981年8月第1版 1981年8月北京第1次印刷

印数: 1—13,000

统一书号: 4166·222 定价: 1.00元

译 者 的 话

物资管理是现代化企业管理的重要内容。在生产企业中，各种物资，包括原材料、零部件、半成品和成品等的库存价值，约占企业资金的30%左右，用于购置物资的支出一般占销售收入的一半以上；在批发和零售商业企业中，商品和其它物资的库存价值，约占企业流动资金的70%以上，进货成本占销售收入的比重则更大。因此，对物资进行科学的、合理的管理，是充分利用各种物资资源，发挥资金效用，提高企业经营效果，获取最大利润的有效途径和手段。特别是随着科学技术的迅速发展，社会分工的不断深化，物资种类的大量增加，各种企业的物资管理工作不仅愈来愈复杂，而且将愈来愈重要。在现代资本主义国家中，各类企业十分重视物资管理工作，一方面训练物资管理人员，提高物资管理水平，另一方面加强对物资管理工作的分析、总结和研究，从而产生和发展了以企业物资流通过程以及科学管理为研究对象的现代物资管理学，并且出版了不少专著。

这本《现代物资管理》，是比较全面和系统地论述美国企业物资管理问题的最新著作之一。本书着重叙述生产企业中的物资流通过程，按照物流顺序，对物资的购置、实物供应、库存管理、内部搬运、分发运输等，分章进行详细论述，介绍了许多基本概念和方法。

《现代物资管理》一书的一个显著特点，是运用了投入产出理论和系统分析方法。作者根据资本主义商品经济和市场的特点，从提高企业的经营效果出发，综合研究了市场分析、需求预测以及同物资管理有关的生产过程和作业，分析了物资流通过程各个环节和各管理职能之间的相互联系和影响，提供了现代化企业管理中的一些新的概念、范畴、方法和术语。正因为如此，在初次阅读本书时，也许会感到某种困难。

我国在实现四个现代化过程中，必须提高整个国民经济和每一个企业的经营管理水平，其中，物资管理是一个重要方面。因此，在认真总结国内三十年来物资管理工作经验的同时，必须积极地了解和研究国外的情况，吸取对我们有用的先进技术、管理方法和经验，为实现四个现代化服务。《现代物资管理》在这方面有一定的参考价值。另外，它作为一本大学教科书，也可作为我国财经院校有关专业的参考教材。

本书的前言和第一、二、三章由杨重光翻译；第四、五章由汪锦才翻译；第八章由王桂五翻译；第六、七、九章由陈培基翻译。全书译稿，由陈培基、杨重光进行了校订。

译 者

一九八〇年三月

目 录

序	(1)
第一章 绪言	(3)
第一节 概念	(6)
第二节 结构研究	(7)
业务活动研究	(8)
系统研究	(9)
综合职能研究	(10)
第三节 物资管理职能	(14)
生产和经营	(14)
预测和市场分析	(15)
采购和采办	(15)
实物供应	(16)
库存管理制度	(16)
库存价值的计算	(16)
物料搬运	(16)
运输和物流	(17)
结论	(17)
问答题	(18)

第二章 生产和经营	(20)
第一节 方针决策	(22)
目标	(23)
战略	(27)
策略	(29)
第二节 产品决策	(30)
功能设计	(32)
式样设计	(33)
生产设计	(33)
第三节 工艺过程决策	(34)
工艺过程设计	(36)
作业设计	(37)
工作设计	(38)
第四节 工厂决策	(40)
工厂配置	(41)
工厂规划	(43)
第五节 业务决策	(45)
结论	(47)
问答题	(48)
计算题	(48)
思考题	(50)
第三章 预测和市场分析	(56)
第一节 预测职能	(57)
第二节 时间数列分析	(60)
上期需求量	(63)
算术平均数	(63)

移动平均数	(64)
回归分析	(67)
指数加权移动平均数	(73)
时间数列分析概述	(77)
第三节 征询意见	(81)
第四节 经济指标	(82)
第五节 经济模型	(87)
结论	(88)
问答题	(91)
计算题	(92)
思考题	(93)
第四章 采购和采办	(98)
第一节 采购的投入	(103)
请购单	(103)
产品说明书	(105)
第二节 约束条件	(106)
法律规定	(107)
管理方针	(107)
资源限制	(108)
文化教养的影响	(108)
市场情况	(109)
第三节 需求因素	(109)
连续使用的物品	(109)
一次性巨额订货	(110)
小额采购	(110)
正常采购	(111)

第四节 采购决策	(111)
第五节 采购产出	(111)
供应来源	(112)
供应者的选择	(114)
选择采购时间	(123)
合同和法律的考虑	(126)
采购记录	(128)
剩余物资处理	(130)
价值分析	(132)
结论	(134)
问答题	(135)
计算题	(136)
思考题	(138)
第五章 实物供应.....	(143)
第一节 实物供应的投入	(145)
采购单	(146)
提货单	(147)
发货通知单	(148)
专用文件	(148)
第二节 约束条件	(149)
物资特性	(150)
服务水平	(152)
投资	(154)
第三节 供应业务	(156)
转移	(156)
提货	(160)

储存	(163)
第四节 实物供应决策	(167)
第五节 实物供应产出	(168)
运送系统	(168)
储存系统	(169)
信息系统	(172)
结论	(174)
问答题	(175)
思考题	(175)
第六章 库存管理制度	(180)
第一节 管理制度的类型	(181)
连续库存制度	(182)
分存库存制度	(185)
定期库存制度	(186)
选择补充库存制度	(188)
物资计划库存制度	(190)
库存制度综述	(190)
第二节 有选择的库存管理	(192)
第三节 库存管理制度的制定	(196)
第四节 剩余物资	(200)
第五节 库存制度的改进	(202)
第六节 对库存的总评价	(204)
结论	(206)
问答题	(208)
计算题	(209)

思考题	(209)
第七章 库存价值的计算	(214)
第一节 成本流转	(216)
先进先出法	(217)
后进先出法	(218)
平均成本	(218)
个别成本	(220)
第二节 库存记录	(220)
定期清点法	(223)
循环清点法	(224)
第三节 库存安全	(226)
问答题	(227)
思考题	(228)
第八章 物料搬运	(232)
第一节 物料搬运的投入	(236)
供应需求	(237)
生产需求	(238)
分销需求	(239)
流转分析	(240)
第二节 约束条件	(241)
流转能力	(242)
运送幅度	(244)
费用	(248)
第三节 流转因素	(249)
运送特征	(250)
整体化	(253)

设备的选择	(258)
第四节 物料搬运决策	(262)
第五节 物料搬运的产出	(263)
搬运效率	(264)
设备来源	(265)
结论	(266)
问答题	(267)
思考题	(268)
第九章 运输和物流	(273)
第一节 运输的投入	(278)
采购单	(279)
发货单	(279)
第二节 约束条件	(280)
运输设备的可利用程度	(281)
运输设备的能力	(282)
物料搬运	(286)
市场情况	(287)
第三节 运送因素	(287)
物料的流转	(288)
物料的特点	(291)
运输方式的特点	(294)
包装	(298)
第四节 运输的决策	(299)
第五节 运输的产出	(299)
运输工具的来源	(300)
运输方式的选择	(302)

运送记录	(306)
结论	(309)
问答题	(309)
思考题	(310)

序

几十年来，人们早已知道物资在企业经营中的重要性。然而只有到了最近，管理人员才发现需要有一门以物资作为研究对象的学问，于是产生了物资管理学。由于货物匮乏、竞争和成本的不断提高，物资管理变得越来越重要了。

物资管理对所有组织来说，是共同性的问题。盈利性的企业首先认识到它的重要性。近来，非盈利性的部门（政府代办处、医院、大学和监狱）也开始了解到它的意义。

因为物资管理还一直处在发展的幼年时期，所以正经历着成长和定型的痛苦。本书力图提出精练的概念和方法，以减轻这种痛苦。物资管理涉及到物资流入一个组织，从一个组织流出，以及在组织内部流转的问题。而物资流转的调节又同市场需求、物资价格、供应商的供应质量和交货工作、材料的可用性等因素有关。物资管理并不通过产品的物质变化来增加其价值，而是依靠产品的保存、运送和利用（产品不经受物质变化）来增加其价值。

企业的许多计划和管理活动，从前是由所属各机构按日常事务工作方式完成的，至今已发展成为对企业的效率起着重要作用的、更为完善的职能。物资管理是其中的一个日益重要的职能。它经常处于企业的不同部门，如采购、生产管

理、运输、仓储、物料搬运、作业、接货和后勤等部门。相同的业务活动被称为供应、物料、采办或其它五花八门的名称。

本书供大学生和企业的实际工作者阅读，也适合于业务管理、生产管理、市场管理、工业工程、财务管理、¹经营管理和物资管理专业的大学毕业生或肄业生阅读。在企业中，它对生产管理、采购、库存管理、预测、会计、材料、供应、仓储和业务人员也是有用的。最后，作为一本补充教材，还适用于各职能领域。为了发挥作为一本教材的价值，本书在每章结尾都附有问答题、计算题和思考题。本书力求做到理论和实践相结合。

感谢对本书提出有益批评的诸位同事和大学生，尤其要感谢贡献他们专业知识的爱德华·格拉斯、沃尔特·里格斯、萨利·普鲁伊特和帕特利爱·斯皮克曼。

第一章 绪 言

任何一个企业的管理任务，都包括劳动力、资本、材料和设备等要素的获得、调配和管理。虽然这些要素通常被认为是生产要素，但是，对非生产性组织也是适合的。本书专门论述物资问题。如果物资分配不合理，就会发生严重的市场问题，影响到企业的收入和同主顾的关系。对制造业来说，物资是关键性的要素，因为物资不足会使生产停止，或需要重新调整生产过程。如同物资不足会使市场和生产遭到破坏一样，物资过剩则产生另一种严重问题，即使成本提高。物资管理可以认为是一门在以冒险和动荡为特征的环境中，在物资不足和过剩之间进行成本平衡的学问。

物资管理和控制是各经济部门所有组织的共同性问题。不仅盈利性企业，而且社会机关和非盈利性组织都会遇到物资管理问题。农业、制造业、批发商、零售商、医院、教堂、监狱、动物园、大学、联邦政府机关、州和地方政府机关，概莫能外。同时，物资管理也关系到一个家庭的饮食、衣着、保健和化妆品等各个方面。对整个国家来说，物资（存货）的总投资额占全国总产值的相当大一部分。制造企业购买零部件、配件、原材料和劳务的支出，平均占销售收入的一半以上，而在批发商和零售商的总销售额中，绝大部分是物资成

本。制造企业的资产中，有25—30%是库存货物，而批发商和零售商高达75%。

长期以来，产品设计、金融冒险、产品制造、产品销售等一直被认为是企业的主要经营业务。近来，增加了一个新的重要经营业务，它从事材料和零部件从供应者到生产，接着又从事产品经过分销中心到顾客的整个流转过程。物资管理对整个流转过程是作为一个完整的系统来计划和控制的。

物资管理的职责是材料和最终产品的计划、获得、保管、运送和控制，以便最佳地利用人力、设备和资本，同时，在符合企业目标的前提下为顾客提供服务。物资管理努力按合理的价格，适时地供应对路的商品，从而以最低的成本，保持符合要求的服务水平。物资管理综合地、系统地研究物资流入一个企业，在企业内部流转，以及从企业流出的管理问题。它的对象和目标是有效地管理处于持续不断的流转过程中的物资。

物资管理同企业其它一些重要的经营活动或职能有着密切的联系，但是它往往被人们忽视。物资管理打破了旧的职能界限，以致综合管理往往和旧的管理原则发生冲突。对一个企业来说，当总成本中物资成本占绝大部分，或生产过程非常复杂，或从事多种经营时，物资管理在企业管理中更是不可缺少的。

过去，物资管理之所以被忽视，是由成本会计制度的性质所决定的。许多物资管理费用包含在经常费用或间接费用中。直接成本或可变成本更为突出，管理部门对它们也更为注意。今天，受过高级训练和有经验的管理人员比较熟悉各