

需求预测和产销决策

辽宁人民出版社

需求预测和产销决策

王文元 张元奎 熊 黑 编著

辽宁人民出版社

一九八三年·沈阳

需求预测和产销决策

王文元 张元奎 熊 熙 编著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 沈阳新华印刷厂印刷

字数: 110,000 开本: 787×1092 1/32 印张: 5 1/2

印数: 44,001—51,000

1982年8月第1版

1983年6月第2次印刷

责任编辑: 刘万庆 封面设计: 柳兴文 赫 凤

统一书号: 4090·66

定价: 0.41 元

50049/11

前 言

随着我国经济管理体制的改革，扩大了社会主义市场和商品经济的范围，从而使工业企业的经营管理发生了一系列深刻的变化。在这种新形势下，影响企业存在和发展的外部因素将越来越重要。这就要求企业必须把工作的重点，从以往侧重于企业内部的组织管理，转向全面的经营管理。为此，就要认真地研究市场，在对社会需求进行科学预测的基础上，对企业的产销活动作出正确的决策。

现在，许多企业对于如何做好工业产品的需求预测和产销决策工作还很陌生，迫切希望学习有关的理论和方法。编写这本书就是为了满足这方面的需要。

广大经济工作人员学习和掌握需求预测和产销决策方面的基本知识，有利于在调整国民经济的过程中，根据国家建设和人民生活的客观需要安排生产，充分利用现有的生产能力；有利于掌握社会需要发展变化的动态和趋势，有预见性的研制和生产适销对路的工业产品；有利于采取灵活多样的定价方法和销售渠道，做好工业产品的经销工作，提高企业经营活动的经济效果。

编写本书的原则有三：一是适合我国国情。我们的工业企业面对的是国民经济计划指导下的社会主义市场，它与资

本主义制度下的自由化市场有本质区别。因而，必须在这个前提下研究市场机制，介绍一些在我国切实可行的方法。对于国外进行需求预测和产销决策的技术，要有分析的吸收，有批判的借鉴；二是理论联系实际。既要论述有关需求预测和产销决策的一般理论，又要讲一些具体方法，做到理论与实践相结合；三是简明扼要，通俗易懂。本书的重点是说明需求预测和产销决策的基本理论和常用方法。对于一些计算公式，一般只讲其具体运用，对公式本身不进行论证和解释。文字简洁，力求以较少的篇幅说明主要问题，并有实际应用的案例。

本书可以作为经济工作人员，特别是企业和主管部门的经营管理人员的业务学习材料，也可以作为大专院校学生学习有关课程的参考资料。

徐贤栋、刘洪举、曾宪夫同志曾对本书的编写，提供了一些资料和提出过一些宝贵意见，在此一并致谢。

由于我国经济管理体制的改革正在进行，许多新情况和新问题尚待研究和探索，加之作者的水平有限，编写时间仓促，缺点错误在所难免，请读者批评指正。

编 著 者

一九八一年十二月

目 录

前 言

第一章	为什么要搞好需求预测和产销决策	1
一、	需求预测和产销决策的必要性	1
二、	需求预测和产销决策的作用	8
第二章	工业产品的市场研究	17
一、	市场研究的主要内容	17
二、	影响市场需求的重要因素	18
第三章	工业产品的需求预测	36
一、	什么是需求预测	36
二、	需求预测的基本程序	39
第四章	需求预测的主要方法	48
一、	定性分析方法	48
二、	定量分析方法	61
三、	定性——定量分析方法	76
第五章	工业产品的产销决策	83
一、	产销决策的主要内容	83
二、	产销决策的基本程序	90
三、	产销决策的类型	97
第六章	企业的主要产销决策及其常用方法	109

一、多品种经营的决策	109
二、发展适销对路产品的决策	112
三、发展品种经济效果的决策	120
四、产销临界效益决策	124
五、产品售价的决策	131
六、生产决策	137
七、销货储备量决策	139
八、产量—成本—利润最优化决策	142
九、代销决策	148
十、赊销决策	151
第七章 如何搞好需求预测和产销决策	152
一、工业、商业和科研部门密切配合	153
二、加强社会指导和咨询服务	158
三、搞好情报和信息工作	162
四、健全机构和培训人员	167

第一章 为什么要搞好需求 预测和产销决策

一、需求预测和产销决策的必要性

在以自给自足为主要特征的自然经济社会里，由于商品生产很不发达，市场的范围十分狭小，人们主要依靠直观的、经验的、简单的预见，还不需要专门进行需求预测和产销决策。但是，到了资本主义社会，随着科学技术和交通运输事业的迅速发展，社会生产力大大提高，商品生产和商品交换冲破了地区界限，市场规模越来越大，过去那种凭主观判断决定商品生产和销售的作法已经远远不能适应社会化大生产的需要。由于受自由竞争规律的支配，资本家为了谋求企业的生存和发展进而打倒竞争对手，攫取高额利润，就不得不积极开展市场调查，进行需求预测，以便在此基础上作出正确的产销决策。由此可见，需求预测和产销决策是商品经济发展到较高历史阶段的产物，也可以说是大规模商品生产和商品流通的必然产物。

在资本主义社会里，通过市场进行商品流通不仅是社会再生产的一般前提，而且是资本主义赖以存在和发展的必要

条件。因为商品生产离不开市场，所以市场情况就成了资本主义经济的命脉。因此资本家不惜付出高昂的代价去搞市场情报，进行市场预测，了解市场需求，以便使产品适销对路，在竞争中能够站稳脚跟。但是在资本主义社会里，由于生产的社会性和生产资料私人占有之间的矛盾，不管资本家如何千方百计地进行市场预测和产销决策，力图趋利避害，但是也难免要受到周期性经济危机的袭击，并为此而遭到巨大的损失。

我国的社会主义经济是建立在公有制基础上的有计划的商品经济。社会主义生产资料公有制的建立和发展，使各部门、各地区和各企业在根本利益一致的基础上，构成一个统一的有机整体，从而为有计划按比例地迅速发展国民经济奠定了基础。由于社会分工和多种形式所有制的存在，社会主义经济又必然是一种与资本主义不同的新型的商品经济。

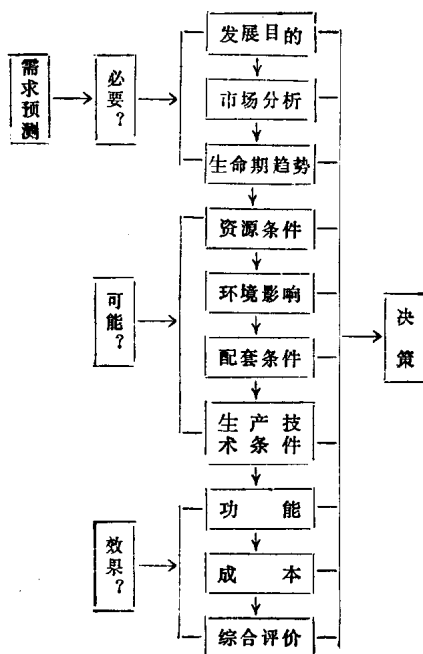
有商品就有交换，有交换就有市场。社会主义市场是有国营经济、集体经济和个体经济参加的生产者和消费者互相联系的场所。在商品交换中，因为参加者都是相对独立的商品生产者，都有各自的物质利益，这就决定了彼此不能无偿占有对方的产品，只有实行等价交换，才不致产生“一平二调”造成一方侵犯另一方的经济利益。

社会主义经济必须在计划指导下，充分发挥市场的积极作用，大力发展商品生产，通过市场交换来实现产品价值，使国家建设和人民生活的需要都得到更好地满足。因此，社会主义经济也离不开市场，任何生产者都必须在市场上接受

消费者的检验，决定其产品是否符合社会的需要。

有市场就有供求关系。市场上各种商品供求关系的变化反映了社会产品生产和需要之间的适应程度和变动趋势。对一个企业来说，生产什么，生产多少，产品销售给谁，如何使自己的产品性能良好，质量过硬，设计新颖，价格适合，时令适时，包装美观，都需要对市场情况进行认真的研究和分析，根据内部条件和外部条件进行科学的需求预测和作出明智的产销决策。

所谓决策，就是为了达到既定目的而采取的某种对策。以产品发展为例，与这项决策有关的主要内容如下图所示：



产销决策也就是对企业产品生产和销售的目标以及实现这个目标的途径所作的决定和选择。尤其是随着生产社会化程度的提高和商品经济的发展，生产的分工越来越细，协作关系越来越密切，商品流通的渠道越来越多，影响企业存在和发展的外部条件也越来越复杂。因此，每个企业都必须及时掌握市场动态，研究市场供求变化的情况及其规律，搞好预测，并结合其他各种因素，作出正确的决策，尽可能使企业的产销安排都有科学的依据，避免或减少盲目性，增强自觉性。

由此可见，工业企业搞好需求预测和产销决策十分重要，概括起来有以下几点：

第一、搞好需求预测和产销决策是我国经济管理体制改革，在国民经济计划指导下充分发挥市场调节作用的客观要求。

在社会主义条件下，生产目的的实现，社会需要的满足，除了国家计划的指导和行政手段的干预之外，主要的渠道就是市场交换。生产如果离开了市场需要，就会造成产品积压。不符合需要的生产必然会衰落下去。社会主义的市场是沟通供、产、销的桥梁，是联系生产和消费的纽带，是实现生产目的的基本渠道。在社会总产品中，属于市场调节部分固然要以市场为主，计划安排部分也必须调查了解市场需要。否则，计划也就缺乏科学性和现实性。因为国民经济的基本比例和各生产部门的比例最终是通过供需平衡来实现的。但是，这种平衡经常会受到破坏：一是由于社会需要的多样性和不断变化，生产结构的改变，劳动生产率的提高等

• 3 •

因素，都会使这种比例关系经常处于变动之中；二是由于企业与企业之间的技术水平、生产效率、物资消耗、产品质量和运输条件等的差异，很难掌握。在这种情况下，要求单纯通过计划安排把全国所有或大部分企业的供、产、销都衔接起来，是根本做不到的。这样，国家计划就不能精确地反映企业错综复杂的供、产、销联系，对来自成千上万个企业瞬息万变的讯息也很难及时作出灵活、准确的反应。如果企业本身又不了解市场情况，就无法作出适时的恰当的调整，从而使供、产、销处于脱节状态而不能实现平衡。如果这种情况在很大范围内长期持续下去，必然会引起国民经济的基本比例和生产部门之间的比例失调，也会影响企业再生产过程的顺利进行。这就是说，社会生产和社会需要的复杂性和多变性，客观上要求在坚持计划经济的前提下，辅之以市场调节。因此，企业必须充分了解市场情况，在搞好需求预测的基础上作好产销决策，以保证供、产、销活动的顺利进行。

第二、搞好需求预测和产销决策是合理利用现有条件，生产出适销对路、价廉物美的产品，更好满足国家建设和人民生活需要的客观要求。

生产的目的是为了消费（包括生产消费和生活消费）。马克思指出，商品的“使用价值，只在消费的过程中实现。”（马克思《政治经济学批判》第1页）作为商品必须具有在消费过程中满足人们某种需要的属性。如果生产的产品不对路，质量差，不能满足人们的需要，就不能称为商品，也不能通过流通和消费领域来实现其价值。

生产与消费的关系反映到市场上就是商品的供给与需求

的关系。即“在需要方面,有社会需要的一定量,与另一方面不同诸生产部门的社会生产的一定量相适合”(《马克思恩格斯全集》第25卷第216页)。正常的供求比例,是社会和企业再生产过程顺利进行的必要条件,也是有效的满足需要的重要前提。如果某些产品由于销路不畅而严重积压,社会急需的另一些产品又大量短缺,这样就会破坏供给与需求的正常比例,导致社会再生产过程的阻滞。

同时,还必须看到,随着社会生产力的发展,社会购买力的提高,消费构成也在变化,人们对商品的品种和质量都提出了更高的要求。由于科学技术的进步,人们对各种资源正在向更深的层次开发和利用,不少曾经被人们视为有害的“三废”,现在正逐步变废为宝。与此同时,新材料和新产品也不断出现。在这种形势下,任何一个企业,如果不研究市场情况的变化,抱残守缺,路子将会越走越窄。尤其是通过市场竞争,人们不断对商品提出新的要求。在生产资料方面要求效率高,耗能少,使用维修方便;在生活资料方面,要求高档、时髦、适令、便宜。不管是生产资料还是生活资料,都要求有美感,在造型设计、色彩格调、装潢外观等方面给人以艺术享受。企业不仅要了解当前的市场需求,而且要力求掌握国内外的变动趋势,预测今后的发展方向。在发展品种,提高质量,降低成本上真正做到“嘴里吃一个,手上拿一个,眼睛盯一个,心中想一个”。也就是说一定要有技术储备,在一旦需要的时候,就能立即拿出新产品来。

由此可见,任何一个企业都必须了解社会对品种、质量、成本、价格的要求。否则,心中无数,就很难摆脱盲目

被动的局面。因此，每个企业都必须从现有的生产条件和客观可能出发，从满足市场需要着眼，生产出适销对路、价廉物美的产品。这样才能使企业自觉地按照社会主义基本经济规律的要求组织生产，以不断满足国家建设和人民生活的需要。

第三、搞好需求预测与产销决策是扩大企业自主权，加强经济核算，节约生产消耗，减少资金占用，全面提高经济效果的客观要求。

社会主义经济核算制要求企业以收抵支并且取得盈利。在利润分配方面，要兼顾国家、企业和职工三者的利益。要在提高经济效果的基础上，做到国家多收，企业多留，职工多得。是否能做到这一点，关键在于是否能通过增产节约，降低成本来增加盈利。因此，必须调查、研究、分析和掌握市场的需求及其发展变化的趋势，按照市场的需求组织产销活动。否则，如果生产的产品离开实际需要，不能在市场上出售，商品的价值就无法实现，不要说扩大再生产，就是简单再生产也难以维持。

我们知道，商品使用价值的生产过程，既是活劳动和物化劳动的耗费过程，也是价值的形成过程。商品生产过程中的劳动耗费是制定价格的依据。在价格既定和等价交换的前提下，降低成本是增加利润、提高经济效果的主要途径。如果企业生产产品的个别劳动时间超过社会必要劳动时间，它就要减少盈利，甚至发生亏损。亏损企业的生产耗费就不能得到相应的补偿。尤其是我国经济管理体制的改革正在进行，企业的自主权逐渐扩大。市场调节的作用有所加强，企业之间还

要有适当的竞争,在这种情况下,生产消耗的大小(即成本高_低)就更加重要。因为,从一定意义上说,所谓市场调节,实质上就是价值规律的调节;所谓竞争,也就是产品质量、价格和成本的竞争。因此企业不仅要考虑产品是否适销,还必须考虑产品出售后,生产消耗能不能取得补偿和能不能获得利润。这就要求企业对产品的销路,原材料的来源,生产技术上的提高,经济上的效果等问题进行全面的分析,并作出综合性的评价。只有这样,才能充分利用现有的人力、物力和财力,合理地组织生产,采取科学的技术组织措施,改善经营管理,建立严格的责任制,对生产的全过程及其消耗进行有效的控制和监督,做到以尽可能少的劳动消耗和资金占用,取得最大的经济效果。

马克思指出:“售卖越快,再生产过程越流畅”(《资本论》第2卷第149页)。当然,任何一种商品,只有品种对路,质量好,价格低,才能受到消费者的欢迎。社会主义企业必须树立全心全意为消费者服务的观点,切切实实地搞好需求预测,并且根据本企业的条件和供应、生产、销售和运输等各方面的可能,作出正确的决策。

二、需求预测和产销决策的作用

任何一个企业都需要有严密的计划。根据企业的内部条件和外部条件,把供产销活动按照它们的内在联系,用计划的形式,把人力、物力、财力有机地组织起来,使其密切配合,互相协调,取得企业经营管理的主动权,更好地生产和销售

人民需要的商品，为四个现代化服务。

为了使计划切实可行，必须根据国家计划的安排和市场调查的结果组织生产。因为需求是生产的出发点和推动力，生产超过需求，就会导致产品积压；生产低于需求又会丧失市场和失去可能取得的盈利。因此，搞好需求预测和产销决策，关系到企业整个经营活动成果的好坏，是决定企业能否兴旺发达的一个基本因素。

需求预测和产销决策的主要作用是：

第一、它是科学组织供应、生产和销售工作的必要前提。

随着社会化大生产的发展，专业化协作的水平越来越高，在原材料、燃料、动力、设备、工具及劳务供应等方面，就越是依赖于其他企业的紧密配合、支持；同时，本企业产品的销售和服务对象也日益增多。各个单位、各个企业只有搞好科学分工，协调一致，才能生产出丰富多采的、高质量的产品。任何一个企业，如果离开了其他企业的协作和配合，生产经营活动就不可能正常地进行下去。这就是说，任何企业的供产销活动都受到市场需求及其变化的制约。搞好需求预测和产销决策，把本企业与其他单位的技术经济联系通过经济合同的形式确定下来，使生产计划与物资、劳务供应计划和产品销售计划在企业内部和外部都互相衔接起来，克服彼此脱节的现象，保证企业经济活动的正常进行。特别是随着经济管理体制的改革，国民经济各部门和各企业都要实行严格的经济核算，讲求经济效益。在这种情况下，商业部门和用户对产品的供货时间必然会提出更高的要求。例如，合同订

得晚，交货要求快。因为，有些用户同样受到市场需求情况影响，不可能很早提出需求数量，只有待它所生产的产品肯定了销售量和交货时间以后才能确定，并且，其具体的数量和进度要求，常常参差不齐。不同用户这种在数量和进度方面互不一致的要求，过去是由物资或商业部门在库存中调剂的，现在，其中的一部分则要由企业来承担。即使是由物资或商业部门包销的产品，也由于考虑资金周转效果而不可能过多的增加库存。这样，企业如果在用户订货后再组织生产，就会因生产周期太长而不能满足供货要求，使用户转向其他企业，最后必然要失去市场；或者导致扩大单件或小批量生产的比重，这在企业经营管理水平还不适应的情况下，也会影响企业的经济效果。但是如果只注重大批量生产的效果，忽视用户对供货时间的具体要求，又会使一些产品积压，另一些产品脱销。解决这个矛盾的主要方法之一，还是有赖于适时而准确的作好需求预测，并在此基础上作出正确的品种决策和批量决策。

第二、它是有预见性地发展新产品，提高市场竞争能力的重要条件。

俗话说：“人无远虑，必有近忧”。一个企业如何立足当前，考虑长远，努力搞好老产品更新换代，大力发展新产品、新品种、新花色，为企业的进一步发展积极开拓新的活动领域，这是提高企业声誉，在用户中扩大影响，增强竞争能力的重要一环。没有先进产品的企业是不会有强大生命力的。因此，认真研究本厂产品的情况、国内外的发展趋势和市场变化动态，把力量组织起来，有远见地发展先进产品，