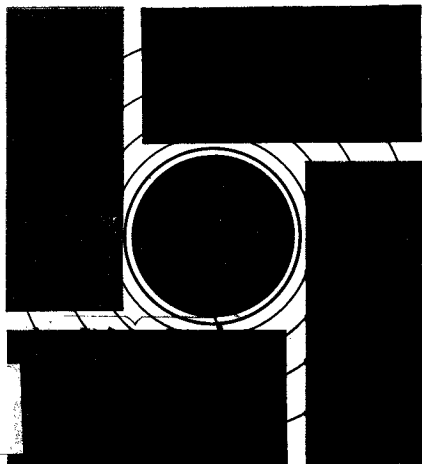


# 供应与销售

主 编 戴 克 商 ● 鹭 江 出 版 社



## 供应与销售

戴克商 主编

\*

鹭江出版社出版、发行  
(厦门市莲花新村观远里19号)

福建新华印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 14印张 309千字

1989年11月第1版

1989年11月第1次印刷

印数: 1—10000

ISBN 7—80533—256—8

F·32

定价: 3.50元

## 前 言

为了适应我省工业企业中层干部的岗位培训需要,根据闽经政〔1988〕010号文件精神,受福建省经济管理干部培训考试领导小组办公室的委托,我们撰写了这本《供应与销售》,作为本省各工业企业供应、销售科长的岗位培训专业教材。

建国以来,我省对从事供应、销售工作的管理人员,从未组织过系统的管理理论培训,至今没有合适的教材。此次教材的编写,在坚持四项基本原则和改革开放的精神指导下,考虑到我省的现状,力求正确阐述和介绍供应、销售工作的基本原理、基本知识、基本技能,并尽可能选进这方面的科研新成果,努力做到简明扼要,联系实际,通俗易懂。教材使用对象是具有高中毕业以上文化程度的中层领导,内容兼顾到有一定供应、销售实践经验的一般专业人员的培训需要。因此,不同类型的培训对象在教学中可根据教学大纲要求做些增减。

参加本书编写的同志(按章节顺序)是:戴克商(1、4、8、9、10、17章)、赵木铨(2、6、7章)、林正(3章)、杜苏(5、16章)、陈树公(11、12章)、林有成(13、15章)、林榕彬(14章)、朱立民(18、19章)。本书由戴克商负责拟订编写章节大纲,进行组织协调,最后负责全书的修改、编纂、定稿。

本书特请福州大学管理系主任张炳光教授主审,仲长荣

副教授、徐秀润讲师审阅。在拟订编写大纲过程中，福建省经委教育处卓文禾处长、张少钦副处长，福州棉纺厂于亦信、福州汽车厂高作铭、福建机器厂吴天雄、福州第一开关厂林忠秋、福建电视机厂黄则奋、福州华侨塑料厂王常长、福建拖拉机厂林中平等同志也提出了宝贵的意见和建议，特此致谢。

供应与销售，许多理论问题还有待于进一步探讨和完善，加上我们水平所限，错漏之处敬祈读者指正。本书在编写过程中，参考了有关资料文献，吸取了国内外许多专家学者的研究成果，因资料数量过多，无法一一列出文献出处，在此一并表示歉意和谢意。

《福建省工业企业中层干部  
岗位培训教材》编写组

1989年6月

# 目 录

## 第一篇 总 论

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 第一章 工业企业经营管理概述               | 1  |
| 第一节 工业企业生存发展的关键              | 1  |
| 第二节 工业企业经营管理                 | 7  |
| 第三节 社会主义工业企业经营的基本原则<br>及指导思想 | 12 |
| 第二章 工业企业供销的社会经济环境            | 22 |
| 第一节 企业供销环境研究的意义和内容           | 22 |
| 第二节 经济体制改革与企业供销环境            | 25 |
| 第三节 沿海经济发展战略与企业供销            | 34 |
| 第四节 各类工业企业的供销特点              | 39 |
| 第三章 工业企业供销信息管理               | 42 |
| 第一节 供销信息管理                   | 42 |
| 第二节 供销信息管理系统的建立              | 50 |
| 第三节 电子计算机在供销信息管理<br>中的系统开发   | 55 |

## 第二篇 供 应

|              |    |
|--------------|----|
| 第四章 物资供应工作   | 61 |
| 第一节 物资供应工作概述 | 61 |
| 第二节 物资消耗定额   | 64 |

|     |               |     |
|-----|---------------|-----|
| 第三节 | 物资储备定额和储备资金定额 | 70  |
| 第四节 | 物资供应计划的编制     | 78  |
| 第五章 | 供货单位的选择       | 88  |
| 第一节 | 供需关系          | 89  |
| 第二节 | 供货单位的选择       | 92  |
| 第三节 | 与供货单位的联合计划    | 98  |
| 第四节 | 进货质量管理        | 102 |
| 第六章 | 物资订购          | 107 |
| 第一节 | 物资订购的含义与内容    | 107 |
| 第二节 | 订货            | 111 |
| 第三节 | 采购            | 119 |
| 第四节 | 订购合同的管理与执行    | 124 |
| 第五节 | 运输方式          | 126 |
| 第七章 | 供料管理          | 128 |
| 第一节 | 供料管理的主要内容     | 128 |
| 第二节 | 供料方式          | 131 |
| 第三节 | 仓库管理          | 136 |
| 第四节 | 物资的节约和综合利用    | 143 |
| 第八章 | 库存决策          | 148 |
| 第一节 | 库存决策方法        | 148 |
| 第二节 | 库存控制模型        | 153 |
| 第三节 | 进销差库存控制模型     | 169 |
| 第九章 | 物资供应统计        | 183 |
| 第一节 | 物资的收支与结存统计    | 183 |
| 第二节 | 物资综合平衡统计      | 194 |
| 第十章 | 物资供应核算        | 199 |
| 第一节 | 材料收发的核算       | 199 |

|             |     |
|-------------|-----|
| 第二节 库存材料的核算 | 211 |
|-------------|-----|

### 第三篇 销 售

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第十一章 市场分析          | 219 |
| 第一节 市场的概念和作用       | 219 |
| 第二节 市场的分类、特点及其影响因素 | 221 |
| 第三节 购买行为研究         | 228 |
| 第四节 市场细分与目标市场的确定   | 233 |
| 第十二章 市场调查和预测       | 241 |
| 第一节 市场调查           | 241 |
| 第二节 市场预测           | 247 |
| 第十三章 产品            | 260 |
| 第一节 产品的整体概念        | 260 |
| 第二节 产品组合策略         | 262 |
| 第三节 产品生命周期及其销售策略   | 265 |
| 第四节 产品的包装和品牌商标策略   | 272 |
| 第十四章 价格            | 280 |
| 第一节 决定和影响商品价格的主要因素 | 280 |
| 第二节 订价方法           | 283 |
| 第三节 工厂产品出厂价格       | 287 |
| 第四节 订价策略           | 292 |
| 第十五章 销售管理          | 302 |
| 第一节 销售工作概述         | 302 |
| 第二节 产品销售计划的编制      | 304 |
| 第三节 销售合同的签订        | 308 |
| 第四节 销售渠道           | 312 |
| 第五节 促销             | 316 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 第六节 售后服务           | 326 |
| 第十六章 国际商品市场的开拓     | 330 |
| 第一节 调查研究国际市场       | 330 |
| 第二节 国际市场行销策略       | 337 |
| 第三节 国际市场行销形式       | 351 |
| 第四节 开拓多元化的国际市场     | 353 |
| 第十七章 产品销售分析与成品资金管理 | 366 |
| 第一节 工业产品销售统计       | 366 |
| 第二节 销售过程经济分析       | 374 |
| 第三节 成品资金管理         | 379 |

#### 第四篇 供销工作的有关技巧

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 第十八章 供销工作中的公共关系       | 385 |
| 第一节 企业公共关系的结构、要素和基本原则 | 385 |
| 第二节 公共关系工作的基本程序       | 390 |
| 第三节 供销工作中的公共关系        | 403 |
| 第十九章 供销活动中的谈判技巧       | 412 |
| 第一节 谈判的概述             | 412 |
| 第二节 谈判的要领与技巧          | 421 |
| 第三节 如何应付对方的谈判诡计       | 431 |



# 第一篇 总 论

---

## 第一章 工业企业经营管理概述

研究工业企业的供应与销售，首先要对企业本身生存发展的关键、企业经营和经营管理的特点、程序及相互关系、基本原则和指导思想有一个正确、清醒的认识，这是探讨工业企业供应与销售及其管理的立足点和出发点。

### 第一节 工业企业生存发展的关键

#### 一、工业企业和企业系统

##### (一) 企业及其生存所必须具备的条件

工业企业就是从事工业生产经营活动为主的相对独立的经济实体；是自主经营、独立核算、自负盈亏的社会主义有计划的商品生产和经营的单位；是具有自我积累、自我改造、自我发展、自我约束、自我适应能力的有一定权利和义务的法人。

任何企业，都要集合土地、资本（资金）、劳力等必要

的生产要素，在创造利润的动机驱使下，作了承担一定风险的准备，对某种事业作有计划、有组织、讲求效率的经营，创造一定的产品或劳务。为了生存发展，它必须创造利润；为了创造利润，则要接受市场、竞争的考验，承担相应的风险；为了减少风险，增加利润，必须处处讲求效率，要讲求效率，就必须注意经营，有计划、有组织、有效的控制。因此，除了必要的生产要素外，企业生存还应具备以下的条件：创造利润、承担风险、讲求效率、有计划、有组织、有控制。

## （二）企业是一个社会系统、经济系统

工业企业有多种多样的组织形式。尽管它们的所有制不同，生产的产品或提供的劳务不同，生产方法、经营方法、组织状况等等都不同，但是，它们也有共通之处。研究和把握不同企业的共同之处和各自的特点，对搞好企业经营是有重要意义的。

所有企业的共同之处表现在它们是一种社会系统、经济系统。

系统是由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合成具有特定功能的有机整体，而且这个系统本身又是它所从属的一个更大系统的组成部分。

一般系统都具有以下几个特征：

1. 集合性。系统是由至少是两个或两个以上可以相互区别的元素集合而成。

2. 整体性。系统是一个有机整体，有特定的功能。即使它的每一个元素并不都很完善，但也可综合、统一成具有良好功能的系统。反之，即使每一个元素都是良好的，如果作为整体不具有某种良好的功能，也不能成为完善的系统。因

此，不能孤立地去寻求系统中个别元素的最优，而要从整个系统的有机结合出发，求取整体最优，这就是系统的整体性。

3. 相关性。系统内的各组成部分之间是有机联系的、相互制约的。

4. 目的性。系统本身具有非常明确的目的，它的各组成部分就是为了完成系统的特定目的而协同动作的。

5. 环境适应性。任何系统都存在于一定的环境之中，必然要与外部环境发生物质的、能量的和信息的交换。如果一个系统不能适应外部环境的要求和变化便没有生命力。

考察工业企业并把它与系统的特性相对照，我们就会发现：

任何工业企业都是把一定的输入转换成输出的机构；都是由若干层次和部分组成的，具有集合性；企业内部某些环节或单位的最优不等于整个企业最优，因此，要从企业整体和全局去考虑去谋求企业最优，具有整体性；企业内部各环节、各单位之间相互联系和相互制约，具有相关性；企业内部所有单位和人员共同完成企业的生产经营任务，具有明确的目的性；企业生产经营必须适应国家计划和市场需求，不仅有企业自己的经济利益，而且要履行企业的社会责任，因此具有适应性。

由此，我们得出一个结论：企业是一个系统，是一个社会系统。

企业的首要任务是进行商品（或其他劳务）生产；为了生产，必须输入资源（采购）和输出商品（销售），即进入流通环节。商品售出收回资金以后，就要安排消费和积累，处理各方面的经济关系，进入分配环节。企业用分配的各项

资金，再次购买生产资料和生活资料，以满足企业再生产过程的生产消费和生活消费的需要，这就是消费环节。生产、流通、分配、消费四个环节相互依存，相互结合，循环周转，使企业组成了一个不可分割的经济系统。

工业企业就是一个这样的社会系统、经济系统。我们在研究和处理各种企业问题时，必须时时处处注意企业系统的特性及其要求，才能使整个企业系统获得良好的效益。

## 二、工业企业生存发展的关键在于引导消费、创造顾客

在我国，企业是自主经营、自负盈亏的社会主义商品的生产者和经营者，其生产目的是一方面要尽可能最大限度地满足社会的需要，另一方面又要努力谋取最大的或者至少是满意的经济利益。这二者之间不是没有矛盾的。在商品经济的条件下，它们在什么方向、什么程度上统一起来，在很大程度上反映了企业的生存发展能力。

仅从单个企业系统来讲，作为一个独立的商品生产者和经营者，其生产经营活动的目的、动力和保证是创造并实现一定利润。而生产经营活动即创造一定的产品或劳务本身，则成了企业谋求利润的手段。但企业并不是一个孤立的系统，它存在于更大的系统中，是国民经济大系统的一个组成部分，它的一切活动必须适应社会的需要及其变化，才有存在的价值。因此，创造一定的产品或劳务以满足社会需要，是企业存在的目的，而所赚取的利润，则是企业实现这个目的所付出的劳动得到社会承认的一种尺度和结果，是企业为社会服务的“报酬”。因此，决定企业有无存在价值和发展前途的不是企业自己的动机，而是社会和顾客的需要。

实践证明，真正决定一个企业是个什么样的企业，决

定企业经营什么、生产经营多少，决定企业有无存在价值和前途的不是企业自己的利润动机，而是社会及顾客的需要。

在资本主义制度下，企业目的是专门追求企业所有者的最大利润，把为达到这个目的进行自由竞争作为唯一的经营观念。这种观念被称为古典企业观。由于经过多次周期性经济危机和生存竞争的严重打击，也有相当一些企业自觉不自觉地较多的注意力转移到满足市场和顾客的需要这个方面来。有人把这种现象称作从古典企业观向现代企业观的转变。现代企业观认为企业作为由资本提供者、经营者和劳动者构成的社会系统，有它的经济目标（这不仅表现为资本提供者的利润，而且包括经营者和劳动者的经济利益），又有其社会性目标，即履行企业的社会责任，为社会谋福利。经济性目的是现代企业个体存在的特性产生的，社会性目的是企业作为社会系统存在的特性产生的，两者同时在具体的企业中归结成统一的形式。实践证明，这种认识上的转变对资本主义企业的发展起了巨大的作用。

社会主义商品生产和消费之间不存在对抗性矛盾。但是，由于生产商品的劳动还不能完全直接表现为社会劳动，因此产销之间的非对抗性矛盾仍然存在。当二者矛盾出现时，企业不应单纯从自身盈利的角度考虑问题，首先和主要地应努力追求企业的生产经营活动与市场、顾客的要求相一致，在客观环境不断发展变化的过程中经常保持企业活动与市场、顾客的需求之间的动态平衡，这是企业生存发展的最根本的条件。

保持这种动态平衡并不是讲企业只能消极被动地去适应市场、适应顾客的需求。马克思主义的观点认为：生产决定

消费，市场和顾客不是从天上掉下来，是由生产和经营商品的企业创造出来的。在某种产品生产出来之前，谁也不会产生购买这种产品的需求。企业完全可以而且应该充分发挥自己的主动性和预见性，充分发挥生产对消费的支配和决定作用，积极去引导消费，吸收订货，满足社会需要，创造顾客。例如福州某厂，充分发挥了主动性和预见性，预测随着对外开放搞活，程控电话、航空通讯、旅游饭店……等对自启动、无人值守的自动控制发电机组的需求，在80年代初就着手组织力量开发了适应不同需要的全系列新产品，这些产品，发挥了生产对消费的支配作用，至今已创造了一大批顾客，为企业发展作出了贡献。

引导消费或创造顾客，从长远的、本质的、发展变化和竞争的观点看问题，是企业生存发展的根本。企业中任何一项生产经营活动，只有同引导消费、创造顾客密切联系，才能具有明确的目的，丰富的内容，丰硕的成果和旺盛的生命力。一个企业，只有坚定不移地把引导消费、创造顾客当作首要任务，才会摆脱困境，走上兴旺发展的轨道。

为了引导消费、创造顾客，企业及其所属部门必须十分注意：质量好、成本低的产品仅是企业成功的基本条件之一。在今天大量生产的时代，大量生产出来的产品却要大量销售才能维持一个企业的生存。大量销售必须依靠广大的消费者群，因此，要十分注意市场营销和创造革新，十分注意各种财富和资源的有效利用。也就是说，要把有效利用各种资源，通过市场营销和创造革新来引导消费、创造顾客，作为企业经营的主要宗旨。

## 第二节 工业企业经营管理

### 一、工业企业经营和经营管理

在我国，人们对工业企业经营范围的认识经历三个阶段：

1978年后，经济体制改革逐步开始了。当时，针对不少商品积压情况，对工商关系和流通作了一场改革，扩大商业部门选购商品的范围，允许企业非计划商品进入市场，自行销售。工业企业只有把商品销售出去，满足市场需要和社会需要，才能盈利，才能发展生产，企业经营活动突出表现在销售上，人们把企业经营理解为商品销售。这是经营范围认识的初级阶段。

随着市场的变化和竞争的发展，一些企业的商品推销不出去了，企业感到经营只抓推销商品不行，必须在生产之前抓好社会需要和市场供应的预测，抓好订货工作。于是，人们对企业经营的认识又进一步，普遍地把企业经营理解为企业的商品销售和市场预测活动，这是人们对经营范围认识的第二阶段。目前，有不少人大体上还停留在这个认识阶段。

随着市场供需状况的变化，社会对商品的要求提高了，比如，在花色品种上要求多种多样，在质量上要求更高，在价格上要求便宜，在交货上要求现货。这就要求企业在生产上、技术上和管理上全面提高水平，适应社会需求和市场供应状况的变化。于是，人们将企业的生产、技术、管理和市场、预测、订货、销售等活动密切联系起来，作为一个整体来考虑，把企业经营理解为以社会需要和市场供需为对象，

以提高经济效益为目标，开展供、产、销的有关活动。这是人们对经营范畴认识的第三阶段。总之，随着企业经营活动的深入和发展，人们对经营范畴的认识正在逐步加深和完善。

结合前述的对商品经济条件下企业的宗旨和使命的认识，可以认为：工业企业经营就是通过有计划的市场营销和创造革新来引导消费、创造顾客。而经营管理就是对工业企业经营活动的计划、组织和控制。

企业经营和企业管理并不是一码事。

企业管理是对企业各种活动的计划、组织和控制，它要求企业中各有分工的人们和各有专能的机器，都按照生产规律的要求组织起来，成为一个统一的有机的整体，联合行动，最后生产出产品。企业经营又是怎样呢？企业生产为了取得经济效益，就必须考虑社会需要哪些商品？企业生产哪些商品最能发挥优势？采用什么技术方案和管理方式才能做到优质、高产、低消耗、多利润？对原材料供应市场如何预测？生产所需的原材料和辅助材料从哪里采购？如何采购才经济合理？商品销售市场的供需变化怎样预测？如何组织销售在经济上最为合理？等等。对这些问题，企业必须研究制定若干方案，经过反复分析比较，然后择优决策。这个择优决策过程就叫“经营”。

一个企业，管理同经营既是分开的，又是统一的。企业经营的择优决策，目的是实现企业最佳经济效益。但是，要实现择优决策方案，必须有企业管理做保证。完善企业管理同注重企业经营，都是非常重要的。不注重企业管理，企业经营就失去基础；不讲究企业经营，企业管理就失去目标。应当突出强调经营，实现经营和管理的统一。



## 二、工业企业经营的特点

工业企业经营具有以下特点：

1. 它是与企业的总目标直接有关的。企业经营首先考虑的问题应是企业的基本目标，也就是企业在一定时期内预期达到的经营成果；其次是如何寻求与实现这些目标的问题。因此，管理人员的注意力更多地放在企业的效果方面。例如有关产品决策（投放哪些产品和何时投放这些产品等），定价决策，销售决策，技术改造和技术引进决策，财务决策等等。而那些不直接与总目标有关的问题，例如：提高设备利用率，提高工时利用率，操作方法的改进等等决定，管理人员考虑这类决策的时候，企业目标已明确，范围已限定，管理人员主要关心的是效率问题，这不是属于企业经营的范围。

2. 它是着眼于未来的。在企业中要考虑的问题，一方面是当前一代产品的产出和资源，另一方面是未来的目标任务与未来一代产品的产出和资源。企业经营涉及到的主要是后者，是强调企业的变化和创新。

3. 它通常是涉及那些受到各种外部环境因素重大影响的问题。在提出未来的经营目标和任务之前，必须先弄清楚本企业未来将面临的社会、经济、技术、法律、政治因素，否则，一旦发生未测事件，企业经营就可能失败。一个有效的经营者，应比自己的工作环境的变化更快地进行思考和行动，既能预料种种风险又善于利用种种机会。

4. 它具有开拓性和兴业性。一个企业，若它的经营仅能适应变化，那它将是一个希望不大的企业。成功的企业决不仅是靠适应，还得靠开创新局面，来维持和发展生产，具