

浙江大学出版社
ZHEJIANG UNIVERSITY PUBLISHING
HOUSE

覃家瑜 编著

企业物资计划 与供应链管理



(浙)新登字10号

企业物资计划与供应管理

章家瑜 编著

责任编辑 王文文

* * *

浙江大学出版社出版

萧山第二印刷厂印刷

浙江省新华书店发行

* * *

787×1092 1/32 印张: 10.0625 字数: 244千字

1991年9月第1版 1991年9月第1次印刷

印数0001—2800

ISBN 7—308—00779—0

Z·051

定价: 4.95元



前 言

随着经济体制改革的不断深化,有计划商品经济的日益发展,企业物资工作正处于一个新的历史时期。为了适应企业物资工作的需要,我们根据专业培养目标和培养规格,编写了《企业物资计划与供应管理》、《企业物资消耗定额管理》、《企业物资统计学》和《物资储运学》等企业物资经济管理教学配套用书。

《企业物资计划与供应管理》由浙江冶金经济专科学校 覃家瑜 编著。本书围绕当前经济体制改革、企业升级、双增双节等给企业物资工作提出的新课题、新任务和新要求,在探索企业物资工作的属性及特点、供销人员的素质及形象、企业物资消耗特点及管理对策等方面作了某些尝试,并以企业物资计划与供应为主线,对物资计划和供应工作,计划分配物资的订购,市场(国内、国际)物资的采购,订购洽谈艺术,物资节约等的理论和实际问题进行了阐述。

本配套专业书,注意吸收改革实践经验和科研成果,力求有一定的理论性和企业特色,以及内容体系的完整性、针对性和实用性。它主要用作大中专院校物资经济管理专业和企业物资工作人员上岗培训的教材,也适合于广大物资供销人员业务学习和参加物经专业自学考试参考用书。

在编写过程中,参阅了有关教材和图书资料,特表谢意。但由于我们水平和实践的局限,谬误疏漏之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编 者

1991年4月

目 录

前 言

第一章 企业物资工作概述…………… (1)

第一节 物资的概念…………… (1)

第二节 物资的分类…………… (5)

第三节 企业物资目录…………… (12)

第四节 企业物资工作属性及特点…………… (16)

第二章 企业物资管理的意义、任务、内容和体制…………… (22)

第一节 企业物资管理工作的意义…………… (22)

第二节 企业物资管理工作的任务和内容…………… (26)

第三节 企业物资消耗特点及管理对策…………… (31)

第四节 企业物资管理的组织形式…………… (37)

第五节 企业物资管理的基础工作…………… (47)

第三章 企业物资工作人员的素质与形象…………… (52)

第一节 企业物资供销人员的素质…………… (53)

第二节 企业物资供销人员的形象…………… (56)

第三节 基础教育工作…………… (58)

第四章 物资计划的一般原理…………… (65)

第一节 物资计划管理的含义…………… (65)

第二节 物资计划管理的作用和任务…………… (70)

第三节 物资供应计划的分类及其主要内容…………… (73)

第四节 长期物资需要计划的编制依据和方式…………… (78)

第五节	短期物资供应计划的编制依据、程序和方法.....	(82)
第六节	编制物资供应计划应注意的几个问题.....	(88)
第五章	物资需要量的确定	(91)
第一节	概述.....	(91)
第二节	工业产品物资需要量的确定.....	(104)
第三节	建筑产品物资需要量的确定.....	(109)
第四节	维修、科研及其它用物资需要量的确定.....	(115)
第五节	需用物资的价值分析.....	(118)
第六章	物资储备量的确定	(126)
第一节	概述.....	(126)
第二节	个别物资储备定额的查定.....	(135)
第三节	类别物资储备定额的查定.....	(150)
第四节	物资储备量控制.....	(155)
第七章	物资资源量的确定	(163)
第一节	确定物资资源量的意义.....	(163)
第二节	物资资源的形成.....	(165)
第三节	物资库存资源量的确定.....	(166)
第四节	企业自产物资资源量的确定.....	(171)
第五节	其他物资资源量的确定.....	(174)
第八章	物资申请(采购)量的确定	(180)
第一节	物资供需综合平衡概述.....	(180)
第二节	单项物资的供需平衡.....	(188)
第三节	金属物料平衡.....	(189)
第四节	物资申请(采购)量的计算.....	(201)

第九章 物资订购组织	(203)
第一节 物资订购组织概述.....	(203)
第二节 订购物资的选择.....	(210)
第三节 供货单位和供货方式的选择.....	(217)
第四节 计划分配物资订购组织.....	(224)
第五节 市场物资采购.....	(233)
第六节 其他物资供需衔接方式.....	(243)
第十章 物资订购洽谈艺术	(249)
第一节 物资订购洽谈的重要性.....	(249)
第二节 物资订购洽谈的目标和原则.....	(251)
第三节 物资订购洽谈的内容和程序.....	(256)
第四节 物资订购洽谈的语言艺术.....	(264)
第五节 涉外物资订购洽谈的几个常识性问题.....	(268)
第十一章 供料管理	(274)
第一节 供料管理的意义和基本要求.....	(274)
第二节 供料计划、渠道和方法.....	(277)
第三节 现场用料管理.....	(292)
第四节 物资核销.....	(300)
第十二章 物资节约	(304)
第一节 物资节约的意义.....	(304)
第二节 物资节约的途径.....	(306)
第三节 能源管理与节约.....	(310)
第四节 开展物资节约要注意的几个问题.....	(313)

第一章 企业物资工作概述

企业物资工作及其管理，是企业生产经营管理活动的一项重要内容，物资管理是企业管理这门科学的一个分支。学习管理科学，研究物资经济，了解、熟悉企业物资工作，掌握物资管理的基本理论和基本技能，已成为组织和领导现代化企业生产建设的一项极为重要的任务。

本章主要是通过对物资及企业物资工作的概述，以求对物资和企业物资工作有一个比较全面、正确的认识，为学习以后各章的内容及搞好企业物资计划和供应工作奠定基础。

第一节 物资的概念

“物资”这个词，在不同的国家，不同的场合，其含义是不尽相同的。马克思在讲到固定资本的磨损与补偿时，是从劳动资料的意义上使用“物资”一词的。他说：“在这里（指铁路运输部门，编者注）和在大工业的各个部门一样，无形损耗也起着作用。原来值40000镑的车厢和机车，10年之后，通常可以用30000镑买到。因此，即使使用价值没有减少，也必须把这些物资由市场价格所引起的25%的贬值计算在内。”

（《马克思恩格斯全集》第24卷第190页）后来，人们在使用物资一词的含义时，与马克思当时的用法有了变化。如在苏联，物资技术供应往往是指材料技术供应，物资仅指原料、主

要材料和辅助材料等劳动对象。在我国，从目前社会上对“物资”一词的使用情况看，则有广义和狭义两种不同的含义。

一、广义的物资

广义的物资，指全部的物质资料，既包括生活资料，如用以满足人们日常生活需要的吃、穿、用等各种消费品；也包括生产资料，是人们用以从事生产劳动，在生产建设中所必须消耗的劳动对象和劳动资料等物质条件，如原料、材料、燃料、机器设备、工具等。

劳动对象，是人们为生产物质财富而以劳动加于其上的一切物质。采矿工人把地下埋藏的矿物采掘出来，被采掘的矿物就是采矿工人的劳动对象；冶炼工人把铜精矿粉进行冶炼成为粗铜、电解铜，被冶炼的铜精矿就是冶炼工人的劳动对象；机械工人用钢材加工成为各种机械零部件，钢材就是机械工人的劳动对象。劳动对象按其形成来源可分为两类：一类是自然界原来就有的，如埋藏地下待开采的矿物，原始森林待砍伐的树木；另一类是已被人们的劳动作用过的，我们常称之为原料、材料，如选矿用的矿石，建筑施工用的木材、水泥等。劳动对象的一个最显著特征，就是经过人们劳动的作用后，立即改变其原有的实物形态，在一个生产周期内就被消耗掉，直接构成新产品实体或在生产产品过程中起了辅助作用，同时，它的价值也要随着实体的消耗，全部一次地转移到新产品的价值中去。因此，在每一个生产周期开始之前，就必须把劳动对象准备齐全，不然，生产建设就无法进行。这就是说，只要生产建设连续不断地进行，就需要不间断地准备补充劳动对象。

劳动资料，是人们用以改变或影响劳动对象和作为生产建

设过程顺利进行的必要条件的一切物质，它包括的范围很广，如土地、厂房、仓库、道路、各种机器设备等，其中生产性机器设备是劳动资料中的主要因素，如凿岩机、装岩机、卷扬机、球磨机，各种生产炉窑，各种机床，吊装运输设备等。劳动资料按其形成来源也可分为两类：一类是自然界原有的，另一类是被人们劳动作用过的劳动产品。劳动资料与劳动对象的一个最大区别，是它能在若干个生产周期内发挥作用，在整个使用过程中始终保持其原有的实物形态，其价值是逐步转移到新产品价值中去。因而，劳动资料的补充相对而言就不象劳动对象的补充那样需要连续不断地进行，而只需间断地、定期地加以补充。

劳动对象和劳动资料中属于劳动产品部分，从其位置能否在空间上移动分类，可分为“可以物流”和“不能物流”两种。凡在空间上能够进行实物转移的，称为“可以物流”的生产资料，不能在空间上实行位移的，称为“不能物流”的生产资料，如厂房、仓库、道路、桥梁、码头及已安装的各种机器设备等。

二、狭义的物资

狭义的物资，是指物质资料生产过程中所需要的那一部分生产资料，它是生产资料的一部分，包括劳动对象和劳动资料，但不包括其中未经过劳动加工的自然资源，也不包括已经转为固定资产不能位移的劳动产品，这也就是目前我国生产企业物资管理工作所指的要进行研究的物资。具体可表述为：所谓狭义的物资，是指经过人们劳动加工的、可以进入流通领域的、并直接用于生产建设消耗的生产资料。这类物资，一般具有三种特点：

第一，它是经过劳动加工的生产资料；

第二，它在流通领域中是可以周转（可以物流）的生产资料；

第三，它是具有实物形态的生产资料。

综上所述，关于物资概念的两种解释及其区别，可用图示如下：（见图 1—1）

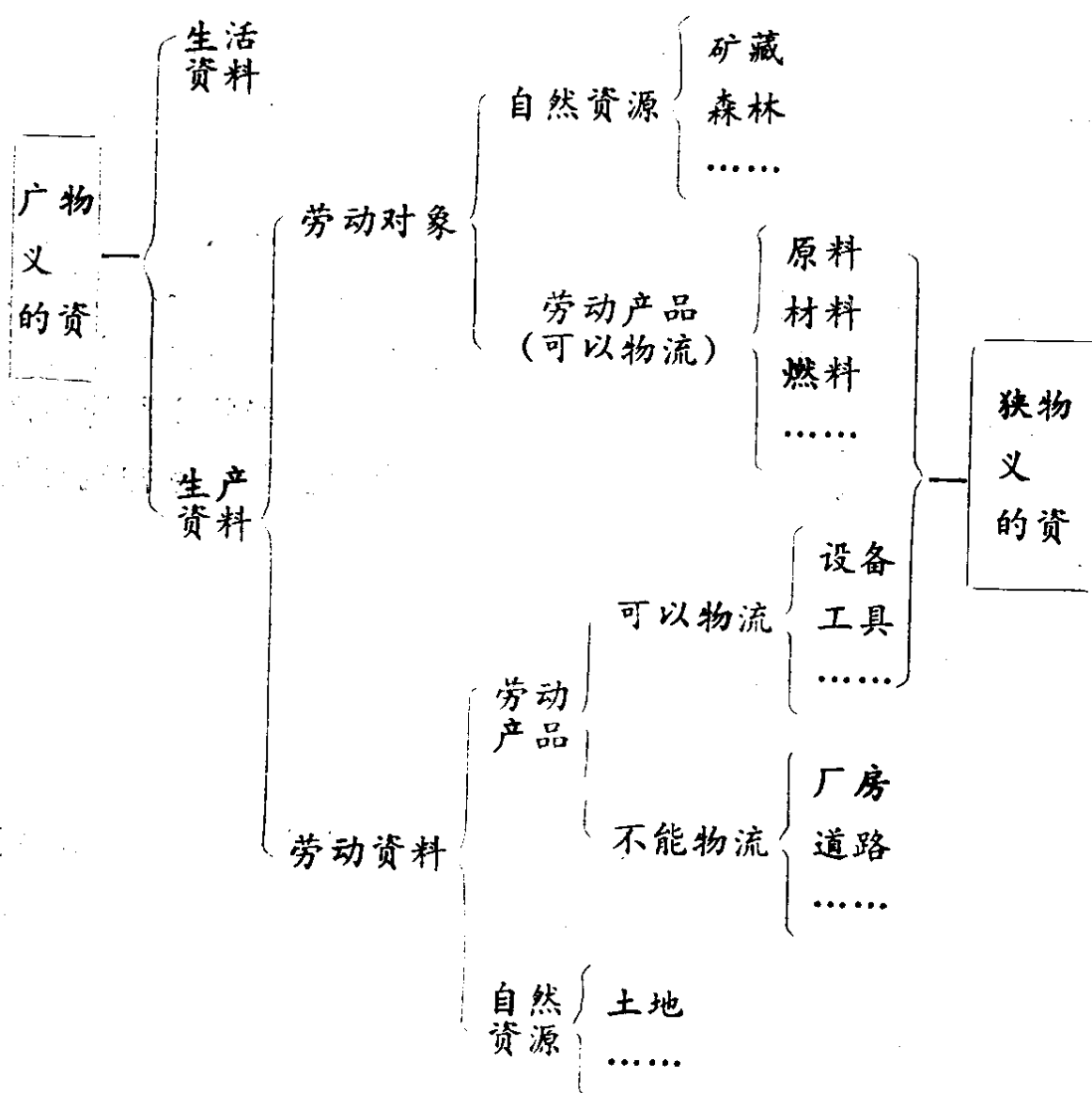


图 1—1

应该指出,在相当长的时期以来,有些人往往把企业物资管理工作中所指的物资,与生产资料简单地等同起来是不确切的。

对生产企业来说,当谈到对已经消耗掉的生产资料进行补充时,主要的、经常的、工作量最大的是劳动对象的补充。因而,在通常情况下,企业物资管理工作的对象,常被泛指为经过劳动加工、具有实物形态、可以物流的原料、材料、燃料、工具、备品配件等这部分生产资料的管理。

第二节 物资的分类

在企业的生产建设中,需用的物资种类很多,规格繁杂,其性能、用途、储存条件都很不相同,而且,申请、订购、运输、分配、供应也很复杂,互有区别。所以,根据物资的不同用途、不同属性和不同的管理要求等标志,将生产建设中所需要的成千上万种物资进行科学地分类是十分必要的,这对于明确职责分工、加强管理、加速物资流转、搞好经济核算、提高经济效益都有重要意义。

目前,在我国企业日常物资管理工作中,主要的物资分类有以下几种:

一、按物资在生产建设中的作用分类

按照各种物资在生产建设中的作用分类,可分为:

1.主要原材料 原料和材料都是属于生产资料的一部分,是经过人们劳动加工而取得的劳动对象,一般是指经过人们初次劳动加工的产品称为原料,指经过两次或两次以上劳动加工的产品称为材料,即在原料的基础上进一步加工。如有色金

属矿山开采出来的矿石，是冶炼金属的原料；种植出来的小麦，是制造面粉的原料；畜牧业屠宰提供的畜皮，是制革的原料。而炼铜用的铜精矿粉、织布用的细纱等属于材料。在一些加工企业中，通常把来自采掘工业的产品和农产品称为原料。在众多原料和材料中，凡是经过劳动加工直接构成产品主要实体并包括在产品重量以内的各种原料和材料，称为主要原材料。如选矿用的各金属矿石，炼钢用的生铁，制造机器设备的钢材，建设工程用的水泥、木材、钢材，织布用的棉纱等等。

2.辅助原材料 是指在生产建设中起辅助作用，或能帮助产品的形成，或便于生产的顺利进行，但其本身不加入产品实体或者加入而又不是构成产品主要实体的各种原材料。辅助原材料按其在学习建设中所起具体作用的不同，可细分为以下几种：

(1) 与主要原材料相结合，使主要原材料发 生物理、化学变化，从而满足既定生产技术要求辅助原材料。如烧结用的石灰石，冶炼用的各种脱氧剂、熔剂，化学反应中的催化剂、接触剂、粘胶剂等；

(2) 与劳动资料使用有关或被其消耗的辅助原材料，如各种冶炼炉窑用的耐火材料，维持机器正常运转的润滑、防腐油脂，以及各种运输皮带、钢丝绳等；

(3) 与创造正常劳动条件所需用的辅助原材料，如工作服（鞋、帽）、照明器材、取暖器材、清扫工具等；

(4) 有助于产品形成的辅助原材料，如采掘工业用的炸药等火工材料；

(5) 作为产品的次要或附属部分的辅助原材料，如涂料、油漆、颜料，以及产品包装用材等。

3.燃料 系指产生热量或动力的可燃性物资，它为生产工

艺技术过程或非生产工艺技术过程用来燃烧而取得能源，如煤炭、石油、煤气等。燃料按不同标志分类，一般分为：

(1) 按燃料的形态分为：固体燃料、液体燃料和气体燃料；

(2) 按燃料的形成来源分为：天然燃料和人造燃料；

(3) 按燃料在生产中的作用分为：工艺用燃料，动力用燃料，运输用燃料和非生产性用燃料；

(4) 按燃料的发热值大小分为：高热值燃料和低热值燃料。

从燃料在生产建设中所起的基本作用来说，本来是属于辅助原材料的性质，但由于它是国民经济的主要能源，占有特殊的重要地位，在一定意义上讲，没有燃料就没有现代化，而且燃料使用普遍、面广、量大，加之在开发利用、分配供应、储运等管理上的要求与其它辅助原材料不同。因此，把它同一般的辅助原材料分开，单列一项。

4. 动力 如电力、蒸汽、压缩空气等，是一种特殊的辅助原材料。

5. 工具 系指直接加工和测量工件的器具，如各种刀具、刃具、量具、卡具、磨具以及钢钎、铁锤等。

6. 机电产品 是机械产品和电工产品的统称，包括用于生产过程的各种机器设备、电器、仪器、仪表及其配套件、维修用备件。如各种动力、加工、吊运、检验等机械设备；电动机、轴承、减速箱及电子、光学、液压等配套件；维修保养用的刹车片、齿轮、接触器、继电器等零部件。

另外，在企业生产建设过程中，还经常发生大量的边角余料、刨花铁屑、废品残料，以及由于固定资产清理报废的残料等，统称为“废料”。对于废料，凡是经过回收可以利用的，

则按其用途分别列为原料、主要材料、辅助材料、燃料等；如不能再利用准备出售的，可列入辅助材料；对某些数量较大、价值较高或需要集中整理加工的，也可单列一项。

根据物资在生产建设中的作用和地位进行分类，与物资本身的自然属性无关。同一类的物资，其划分的类别不是一成不变的，由于它在生产建设过程中所起作用的变化，有时划分为主要原材料，有时则划为辅助原材料。如铁矿石在高炉炼铁中是主要原材料，而在平炉炼钢则是作为脱氧剂的辅助原材料；铁丝，用于制作零件或制品是主要材料，用于物品的包装捆绑，则是辅助材料；木材，用于建造木结构房屋或制作木制家具时是主要材料，而作为包装物品的包装物则是辅助材料。有些物资既可作为主要原材料，也可作为燃料，如煤炭，一般属于燃料，但由于从煤炭中可提炼出多种物资，因而，在化工工业中，煤炭用于提炼化工产品的原料，在焦化厂用于炼焦，这时它就成了主要原材料。

按物资在生产建设中的作用分类，有利于加强企业生产管理、技术管理和财务管理；便于企业制定物资消耗定额和储备定额，便于核定物资需用量，核算产品成本和确定流动资金定额，在编制物资计划时，也常用这种分类方法。

二、按物资本身的自然属性分类

按照各种物资物理化学的自然属性进行分类，可分为：

1.金属材料 包括黑色金属和有色金属材料。黑色金属材料是工业上对铁、锰、铬的统称，包括生铁、钢、钢材、铁合金和铸铁等；有色金属材料种类很多，包括除黑色金属及其制品以外的其它金属，通常分为轻金属、重金属、稀有金属、

贵金属以及部分半导体材料等物资。在我国现行的物资管理中，还有“十种有色金属”这个用语，即铜、铝、铅、锌、镍、锡、锑、汞、镁、钛的简称。

2. 非金属材料 指黑色、有色金属材料以外的其它原材料，其中包括：

(1) 化工产品 如硫酸、硝酸、盐酸、火工材料，橡胶及其制品等；

(2) 轻纺产品 如纸张、麻袋、棉纱、棉布等；

(3) 石油产品 如汽油、柴油、煤油等；

(4) 建筑材料 如水泥、木材、玻璃、油毡、石棉制品等；

(5) 燃料

3. 机电产品

以上按物资本身的自然属性分类，能与工业部门分类一致。如金属材料属于冶金、有色行业企业生产，建筑材料属于建材行业企业生产，机电产品属于机械工业行业企业生产，燃料属于煤炭石油行业企业生产。这种分类，便于与主管各类物资的生产部门相对口，有利于加强计划管理和产需衔接，也便于编制企业物资目录，有利于核算各类物资的总需要量和申请（采购）计划的编制，同时，还便于选择供货单位，并利于根据物资的不同技术性能，合理规划仓库建设和确定各种运输装卸机械用量，科学地组织物资运输、储存、保管、保养和维护。

三、按物资的管理权限和供应渠道分类

按物资的管理权限和供应渠道进行分类，这是由于我国社

会主义公有制和有计划的商品经济所决定的。它根据“统一领导，分级管理”的原则，把社会产品中的生产资料进行分类，以便计划平衡分配和管理。这种分类方法，原来的划分是：

1.国家统一分配物资 简称统配物资，系指一些对国民经济有重大影响，起重要作用，对多数部门和地区及大多数企业所共同需要的重要物资，如钢材、木材、水泥、煤炭、原油、有色金属等原材料，金属切削机床、汽车、电力电缆等主要机电产品。这些物资由国家计委或国家物资部统一掌管，实行全国范围的统一平衡、申请、分配、供应。分配调度权集中在国家计委，日常工作由国家物资部具体负责；

2.国务院各部委管理分配物资 简称部管物资，系指在国民经济中的作用仅次于统配物资，一般是专业性、配套性较强，对本部门、本系统、本行业的经济发展有重要作用，需要在全国范围内统筹安排物资，如矿石、焦炭、平板玻璃、冶金设备、化工设备、石油设备等，它们的分配调度权由负责产品生产的中央各主管部、委、局、总公司具体负责；

3.地方管理分配物资 简称地管物资，系指由各省、市、自治区和各专署、县负责平衡分配的物资。这类物资品种复杂，规格繁多；生产分散，工艺技术比较简单，使用面广，需用数量在企业物资需要总量中占有很大比重；经营带有地方性，一般不宜远程运输和地区间调拨。这类物资一般由地方工交部门、物资部门、商业部门、手工业部门等分工经营；

上述三种物资都属于计划分配物资，企业应按物资分管权限和供应渠道分别申请。

4.非计划分配物资 系指以上三种以外的物资，由商业部门、物资企业、供销合作社负责经销或由生产企业自产自销。

随着我国经济体制改革的深入和商品经济的不断发展，物

资分配管理权限也进行了调正，供应渠道也越加灵活多样。根据国务院物资体制改革领导小组《关于深化物资体制改革的方案》规定，物资要按下列四种方式进行管理，即：

(1) 国家指令性计划分配物资 主要是少数短快的重要原材料、燃料中属于重点企业生产的部分，纳入国家指令性生产计划，所需主要原材料、燃料由国家安排，产品交国家分配，生产企业按照国家分配计划和用户需要，积极安排生产，签订合同，保证完成；

(2) 国家合同订购物资 主要是重要的机电产品，根据社会供求平衡情况，国家制订指令性生产计划，其中国家重点需要部分，下达合同订购任务，并安排主要原材料，生产企业优先供货；

(3) 国家组织产需衔接物资 主要是专业性强的协作配套物资，由物资部或主管部门组织供需双方协调订购，引导企业建立稳定的协作关系。

(4) 自由购销物资 主要是供求基本平衡的一般原材料和机电产品，放开流通，由企业通过市场购销。

按物资的管理权限分类，便于确定供应方式和供应渠道，便于企业编制物资供应计划，便于组织物资的申请、分配和订货采购。

以上三种分类是目前我国最主要最普遍的物资分类方法。另外，根据企业管理的需要，还有以下几种分类方法：

(1) 按物资使用方向（或叫资金来源）分类，一般分为：生产直接用物资，建设工程用物资，生产维修用物资，产品包装用物资，技术改造用物资，大修理用物资，科研实验用物资，工艺装备和非标准设备制作用物资，安全环保用物资，行政管理、福利劳保用物资等。这种分类方法，便于按照物资不