

XIAN DAI QI YE WU ZI GUAN LI

剖析先进企业物资管理作业流程
传授先进企业物资管理方法、技巧
纵览先进企业物资管理操作实例

现代企业

物资管理

陈义仁 编著

广东经济出版社

841

F-273.4
C49

现代企业

物资管理

陈义仁 编著



A0996171

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业物资管理/陈义仁编著. —广州: 广东经济出版社, 2001.5 (2002.3 重印)

ISBN 7-80632-942-0

I. 现… II. 陈… III. 企业管理: 物资管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 026819 号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
发行	广东经济出版社
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	14 1 插页
字数	347 000 字
版次	2001 年 5 月第 1 版
印次	2002 年 3 月第 3 次
印数	10 001~13 000 册
书号	ISBN 7-80632-942-0 / F·501
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

• 版权所有 翻印必究 •

前

言

随着市场经济的深入与发展,企业之间的竞争显得更加突出,主要表现在产品质量、价格、服务以及产品的形态结构与功能等方面。当产品质量和服务等达到消费者所期望的要求时,价格便成了吸引消费者的最重要的因素。为了降低价格,刺激消费,增加销售,企业不得不在保证产品质量的前提下,努力降低成本。而降低成本是多方面的,其中最重要的方面就是加强物资管理。

本书精辟地阐述了采购管理、仓库管理、存量控制管理、托外加工管理、合同管理、安全管理、物资运输管理、物资搬运管理以及物资编码管理并附有大量精要的操作实例,具有较高的实用价值!

本书最大的特点是:“精”、“全”、“实”!

精——精要

全——全面

实——实用

编者

2001年5月

目 录

第一章 物资管理概述	1
第一节 物资管理的主要内容	1
一、物资的定义及分类	1
二、物资管理的定义及分类	3
三、物资管理的主要内容	4
第二节 物资管理的意义和任务	5
一、物资管理的意义	5
二、物资管理的任务	6
第三节 物资管理的方法和目标	8
一、物资管理的方法	8
二、物资管理的目标	8
第四节 物资管理的作业内容及组织结构	9
一、物资管理的主要作业内容	9
二、物资管理作业流程	12
三、物资管理的组织结构之基本形式	14
四、物资管理的组织结构之设置	14
五、物资管理中各级管理之职责	16
第五节 物资管理签核流程	21
一、签核流程之说明	21
二、填写事项说明	22

三、实例	22
第二章 仓库管理	26
第一节 储存规划	26
一、仓库类型设置	26
二、仓库位置设置	27
三、仓库规模设置	27
四、仓库室内设置	28
第二节 仓库管理	32
一、仓库管理之意义	32
二、仓库管理的主要内容	32
三、仓库管理作业流程	34
四、一般仓库存在的主要问题	35
五、仓库管理的一般原则	35
六、仓库管理的一般要求	36
七、物资分类保管的基本原则	36
八、5S 管理	38
九、管理制度	39
第三节 验收入库管理	46
一、验收作业之意义	46
二、验收作业内容	46
三、验收作业程序	47
四、物资入库验收的基本方法	48
五、物资验收所需表单	49
六、管理制度	55
第四节 物资发放管理	60
一、物资发放要求	60
二、物资发放作业内容	61



三、物资发放作业流程	61
四、与发放管理有关的表单	64
五、管理制度	75
第五节 物资盘点管理	84
一、物资盘点的必要性	84
二、物资盘点的主要内容和检查项目	85
三、物资盘点的范围	86
四、物资盘点的种类	86
五、物资盘点的方法	87
六、物资盘点程序	87
七、物资盘点所需表单	89
八、管理制度	93
第六节 呆废物资管理	99
一、呆废物资之概念	99
二、呆废物资处理之目的	99
三、呆废物资形成之原因	100
四、呆废物资之处理	101
五、呆废物资之防止	101
六、呆废物资管理所需表单	102
七、管理制度	105
 第三章 存量控制管理	 107
第一节 物资消耗定额	107
一、物资消耗定额之定义	107
二、物资消耗定额之作用	108
三、物资消耗之构成	109
四、物资消耗与物资消耗定额的关系	110

五、物资消耗定额的分类	112
六、影响物资消耗定额的主要因素	113
七、降低物资消耗定额的途径	113
八、物资消耗定额的制订原则	113
九、制订物资消耗定额的方法	114
十、物资消耗定额的制订	116
十一、企业物资消耗定额管理制度	118
第二节 物资储备定额	120
一、物资储备	120
二、物资储备定额	122
三、物资储备定额的确定	124
第三节 物资供应计划	131
一、物资供应计划的分类	131
二、物资供应计划的主要内容	131
三、物资需求计划 (MRP) 流程图	133
四、物资采购数量的计算	133
第四节 存量控制	135
一、存量控制意义	135
二、存量控制方法	137
三、存量管理方法	139
四、存量管理作业办法	142
第四章 托外加工管理	144
第一节 托外加工概述	144
一、托外加工的原因	144
二、托外加工的类型	144
三、托外加工的意义	145
第二节 托外加工的程序及要点	145



一、接受托外加工案件	145
二、寻找厂商	146
三、询价	146
四、试作	146
五、量试	146
六、签订合同	147
七、加工过程的跟踪	147
八、收货	148
九、托外加工结束的清理	148
十、付款	148
十一、协作厂商绩效评核	148
第三节 托外加工协议	149
一、托外加工协议式样	149
二、托外制作协议书	151

第五章 物资运输管理 154

第一节 物资运输概述	154
一、物资运输的概念	154
二、物资运输的作用	155
三、物资运输的任务	155
四、物资运输的工具	156
五、物资运输方式	157
六、物资运输的包装形式	157
七、影响合理运输的因素	158
第二节 物资运输作业	159
一、物资运输作业内容	159
二、厂外运输作业	160
三、厂内运输作业	164

第三节 管理制度·····	167
叉车驾驶安全操作规定·····	167
第六章 物资搬运管理·····	170
第一节 物资搬运概述·····	170
一、物资搬运概念·····	170
二、物资搬运方式·····	170
三、物资搬运原则·····	171
第二节 物资搬运中应注意的事项·····	172
一、一般搬运应注意的事项·····	172
二、人力搬运应注意的事项·····	173
三、装卸危险物品应注意的事项·····	173
第三节 物资搬运管理办法·····	174
一、电梯管理办法·····	174
二、危险物品码头装卸作业守则·····	175
三、搬运工岗位职责·····	177
四、搬运工工作考评·····	179
第七章 安全管理·····	181
第一节 消防安全内容·····	181
一、消防管理概述·····	181
二、消防器材的使用与管理·····	183
三、安全管理事项·····	186
第二节 管理规章·····	191
一、消防器材管理办法·····	191
二、安全防火制度·····	193
三、安全管理制度·····	196

第八章 采购管理	209
第一节 采购设置	209
一、采购人员的设置	209
二、采购方式的设置	210
三、采购申请的设置与撤销	211
四、采购核决权限的设置	212
第二节 采购原则及依据	212
一、采购原则	212
二、采购依据	213
第三节 采购要求	213
一、适时	214
二、适质	214
三、适量	214
四、适价	214
五、适地	215
第四节 采购质量控制	215
一、要提高采购质量,首先必须掌握采购信息	215
二、选择合格的供应商,是采购质量控制的关键	215
三、采购进度控制	217
四、采购资料控制	217
五、采购物质的验收与处理	218
第五节 采购业务的内部控制	218
一、采购业务内部控制的要求	218
二、采购业务内部控制方式	219
第六节 采购作业程序及要点	220
一、国内采购作业程序及要点	220
二、国外采购作业程序及要点	223

三、管理制度·····	232
第七节 采购作业所需表单·····	236
一、请购单·····	236
二、订购单·····	239
三、询价单·····	241
四、报价单·····	242
五、比议价记录表·····	244
第九章 合同管理·····	245
第一节 合同概述·····	245
一、《合同法》概述·····	245
二、签订合同时应注意的事项·····	248
第二节 合同管理办法·····	250
一、合同管理办法·····	250
二、合约订定管理办法·····	252
第三节 合同式样·····	253
一、仓储保管合同·····	253
二、加工承揽合同·····	257
三、采购合同·····	263
四、中外货物买卖合同·····	268
五、货物运输合同·····	274
第四节 合同实例·····	278
一、订购单·····	278
二、采购订单·····	279
三、合同确认书·····	281
四、订购合同·····	282
五、工矿产品购销合同·····	283
六、印刷合同·····	285

七、协议书·····	286
八、工作程序·····	288
九、责任与赔偿·····	288
十、保证责任·····	290
十一、付款方式·····	290
十二、合约期限·····	290
十三、立合约书人·····	291
第十章 编码管理 ·····	292
第一节 编码概述 ·····	292
一、编码分类·····	292
二、编码之功能·····	293
三、编码原则·····	293
四、编码之方法·····	293
五、编码之符号·····	294
六、编码实例·····	294
第二节 产品编码 ·····	298
一、结构·····	298
二、分类·····	298
三、实例·····	299
第三节 物料编码 ·····	299
一、物料编码的意义·····	299
二、物料编码时存在的问题·····	300
三、物料编码方案·····	300
四、物料类别列举·····	331
第十一章 附则 ·····	350
一、在 EXCEL 中设置共享数据资料·····	350



二、在 EXCEL 工作表中进行账务处理	364
三、管理制度模式.....	371

第一章 物资管理概述

物资管理的主要任务,就是要做到物资供应好、周转快、消耗低、费用省;并保证企业生产经营持续进行,取得更好的经济效益。

第一节 物资管理的主要内容

一、物资的定义及分类

1. 物资的定义

广义的物资,是指生产资料和生活资料。

物资管理中的物资,仅指生产过程中所需要的生产工具和原材料、辅助材料、燃料等,不包括生活资料,也不包括土地、生产性建筑物、道路等生产资料。

2. 物资的分类

工业企业所需的物资种类繁多,规格复杂,为了便于计划和

控制，有必要对物资进行分类。

(1) 按物资在生产中的作用分类：

①主要原料和材料：是指构成产品实体的物资。

②辅助材料：是指用于生产过程，有助于产品形成，但不构成产品主要实体的物资。

③燃料：是指能产生热能、动能的可燃物资。

④动力：是指用于生产和管理等方面的电力、蒸气、压缩空气等。

⑤配件：是指预先准备的用于更换设备中已磨损和老化的零件和零件的各种专用备件。

⑥工具：是指生产中所使用的各种刀具、量具、卡具、模具等。

采用这种分类方法，便于企业制定物资消耗定额，计算各种物资需求量和产品成本。

(2) 按物资的自然属性分类：

①金属材料：包括黑色金属和有色金属。

黑色金属又分为钢材、生铁等；有色金属又分为铜、铅、铝、锌等。

②非金属材料：包括木材、煤炭、化工产品、纺织产品、石油产品等。

③机电产品：包括电机、电线、仪表、机械设备、电子和光学仪器以及液压配件等采用这种分类方法，便于企业物资的采购、运输和保管。

(3) 按物资的使用范围分类：

①基本建设用物资。

②生产经营用物资。

③一般维护用物资。

④开发新产品用物资。

⑤工艺装备用物资。

⑥其他用物资。

采用这种分类方法，便于企业按物资的使用方向进行物资的核算和控制。

二、物资管理的定义及分类

1. 物资管理的定义

物资管理，是指对企业生产经营活动所需各种物资的采购、运输、保管、发放、合理使用和综合利用等一系列计划、组织、控制等管理工作的总称。

物资管理是企业生产经营管理的重要组成部分，是保证生产发展和提高经济效益的重要环节。

2. 物资管理的分类

物资管理按其职能范围可分为：

- (1) 采购管理。
- (2) 存量控制管理。
- (3) 仓库管理。
- (4) 合同管理。
- (5) 安全管理。
- (6) 托外加工管理。
- (7) 运输管理。
- (8) 搬运管理。
- (9) 编码管理。