

物资部门职工培训试用教材

物资供销组织

WUZIGONGXIAOZUZH

物资出版社

《物资供销组织》

编写说明

本书是为物资部门职工培训而编写的试用教材，也可作为生产部门、企业具有初中文化程度的供销业务人员自学进修之用。

本书在介绍我国物资供销工作的做法和经验的基础上，立足于当前，从实行计划经济，同时发挥市场调节的辅助作用的角度阐述物资供销工作的基本环节，包括产需衔接、进货组织、销售预测、供应组织、库存管理、物资运输、物资节约等内容。在编写中，尽量注意了理论和实践的结合，力求简明通俗地介绍物资供销各环节的基本理论和组织方法，反映我国物资供销业务工作的主要经验和作法，同时也简单地介绍适合我国物资工作需要的国外的一些先进方法。

本书由汪锦才、陈逊声同志编写，由国家物资总局综合计划局教材编审小组委托朱文淇同志审改，由国家物资总局教材编审委员会审定。在编写过程中，编者曾就本书的基本内容，在国家物资总局有关单位和河北、天津、河南、浙江等省市的物资部门、生产部门干训班上作过讲述，并征求了意见。对有关方面的指导、帮助，编者表示深切谢意。

由于编写时间仓促，加之编者水平有限，缺乏经验，本书难免有许多错误和不足之处，诚恳地希望读者批评指正，以便进一步修改。

《物资供销组织》编写组

1981年7月

目 录

第一章 绪论

- 第一节 物资供销组织的意义…………… (1)
- 第二节 物资供销组织的内容和目标…………… (6)
- 第三节 物资供销组织机构…………… (12)

第二章 计划分配物资的产需衔接

- 第一节 产需衔接的意义…………… (14)
- 第二节 计划分配物资产需衔接的基本内容…………… (16)
- 第三节 计划分配物资产需衔接方式…………… (31)

第三章 市场衔接

- 第一节 市场衔接的意义…………… (40)
- 第二节 市场销售量的预测和确定…………… (42)
- 第三节 市场衔接物资的进货组织…………… (65)
- 第四节 市场衔接渠道…………… (78)

第四章 物资供应

- 第一节 物资供应方式…………… (85)
- 第二节 中转供应的原则…………… (90)

第三节	物资供应计划·····	(93)
第四节	中转供应的合理组织·····	(99)
第五节	物资调剂和物资调度·····	(107)

第五章 库存管理

第一节	库存管理的意义·····	(110)
第二节	库存量和进货点的确定·····	(113)
第三节	库存物资的日常管理·····	(125)

第六章 物资运输

第一节	物资运输的意义·····	(134)
第二节	物资合理运输·····	(136)
第三节	运输方式的选择·····	(149)

第七章 物资节约

第一节	物资节约的意义及其指标体系·····	(153)
第二节	物资节约途径·····	(158)
第三节	物资管理中的节约工作·····	(167)

第一章 绪论

第一节 物资供销组织的意义

物质资料的生产，是以消耗一定的生产资料为前提的。社会生产是个连续不断的过程，必须不断地为生产过程提供生产资料，作为生产的条件，又必须把生产出来的生产资料通过分配和交换这个中间环节而投入到下一个生产过程中去，这是社会再生产过程的客观要求。而为社会再生产提供和组织交换生产资料的经济活动，就是通常所说的物资供应和销售。它包括国民经济范围内各部门、各企业间的物资供销活动和企业内部的物资供应工作。

物资的供应和销售，是物资工作的两个侧面。从一个生产企业来看，供应和销售是两项不同的工作；而从流通的整个过程来看，供应和销售是一个统一的过程，这个部门的销售就是对另一个部门的供应，从供方的角度说是销售，从需方的角度说则是供应。生产资料的供应为产品的生产提供条件，而生产资料的销售则使对另一个部门的供应成为可能。物资部门是组织物资流通的综合部门，既具有销售产品的职能，又具有对用料单位供应物资的职能，它的业务活动过程，就是统一的供销过程。

广义的物资或生产资料包括的范围很广，而且不同的物资所进行的供应和销售经济活动也不一样。为了便于论述问题，同时考虑到本书的学习对象，本书只叙述和研究我国物资部门

所经营管理的物资（生产资料）即主要原材料、燃料和机电产品的供应和销售活动。另外在上述物资范围中，一些物资如煤炭等有作为生产资料投入再生产过程和作为消费资料直接供人民生活消费之用两个方面，本书重点论述投入再生产过程的物资供销活动，对供人民直接消费部分的供销活动则只是一般涉及，不作详细论述。

《物资供销组织》是研究物资供销活动中的客观经济规律，研究有计划地组织物资流通，组织好市场，合理供应物资，挖掘物资潜力，加速物资流转的经济管理科学。

物资供销组织在国民经济中起着重大作用。只有经过物资的供应和销售，物资才结束了它的流通过程，进入下一个生产过程，转到消费企业手中。这时，物资部门所担负的使命才算实现，社会产品的生产总过程才算完成。无论从物资部门的角度看，或者从整个社会生产过程看，物资供销组织都具有重要的意义和作用。

首先，通过组织物资供销，直接地满足消费的需要，体现生产的目的性。

生产资料的生产，归根到底是为了别的生产过程的消费需要，生产物只有投入到下一个生产过程使用，才能证明它自己，生产的目的才能实现。在商品生产的条件下，要使产品能够进入下一个生产过程，就必须组织物资的供应和销售，经过流通过程来实现。物资供销组织的重大意义，就在于它能够直接地满足生产消费的需要，体现了生产的目的性。

随着社会主义经济的发展，各个生产企业需要的物资数量会不断增长，对物资品种、质量等方面的要求也会不断提高。生产的发展是满足这些需要的物质基础，但它只是提供物质上的可能条件。研究物资的供销组织，就是要充分利用和发挥生

产所提供的物质条件，使生产成果最大限度地用来满足消费，成为满足生产需要的现实条件。通过正确地组织物资供销，按照生产的实际需要和可能，经济合理地把物资供应给需要部门，为生产建设创造有利条件。

其次，通过科学地组织物资供销，及时、对路地供应生产资料，保证物资正常地周转，保持流畅的产品交换活动，为社会主义扩大再生产提供条件。

在现实经济生活中，生产和消费（生产需要）之间往往存在着矛盾，无论在产品的数量、品种上，抑或在供需时间上、地理位置上都存在着矛盾。如果不能合理地组织供销，不仅要耗费更多的劳动力、资金和时间，而且会使产销脱节，造成大量产品积压，资金周转缓慢，从而使物资的正常周转受到不利影响。社会主义的物资部门，利用它处于生产和用户之间的中介地位，在生产部门组织生产的同时，组织产品的供应和销售，经过必要的储存阶段，以及合理地组织产需衔接，调拨供应，有计划、有步骤地把产品销售出去，就为生产提供了正常的周转条件。物资供销组织得越好，生产部门的产品越是有稳固的销路，销售得越迅速，生产就越能正常地高速度地发展。正如斯大林所指出的，“有生产而没有销路就是致工业于死命；因为只有通过发展商业去扩大销路，才能扩展工业；……”（《斯大林全集》第6卷，第144页）

组织物资供销的第三个重要作用是实现企业所生产产品的价值和利润。

在商品生产的条件下，为了补偿生产所耗费的社会必要劳动，以及实现扩大再生产所需要的积累，就必须保证产品的价值能够实现。

社会主义生产所创造的价值，其中包括工人、农民为社会

主义建设所创造的积累，只有在产品最终销售出去时才能实现。物资部门在组织物资供销，完成物资流转任务的同时，实现包括在产品价值中的积累。社会主义积累的一部分作为企业的纯收入；另一部分作为国家集中的纯收入，用来满足社会主义扩大再生产的需要。只有生产的发展，物资供销工作跟不上去，产品的价值实现不了，工农业所创造的积累的实现就受到阻碍，也就影响了发展生产建设所需要的资金。相反，物资交流越广泛，产品价值实现得越迅速，积累就越多，国民经济的发展也就越快。

物资供销组织的第四个重要作用是，通过科学地组织物资供销，缩短了物资流通时间。这说明同一时间内有更多的价值和积累被实现，而实现的价值和积累越多，社会再生产的规模就能越大。

科学地组织物资供销，实现物资流通合理化，能加速全社会的物资流通过程，缩短社会再生产过程所需要的时间。在社会再生产的总时间内，流通时间和生产时间是相互排斥的。物资流通速度加快，流通时间缩短，生产时间会相对地增加，再生产总时间也会相应地缩短。所以，马克思说：“……生产过程的更新，也就看流通时间多长，而或则迅速，或则缓慢。”

（《资本论》第2卷，1964年版，第117页）在再生产时间中，生产时间占的比重越大，再生产过程越迅速，社会再生产总基金越是能发挥机能，占压于流通过程的资金相对减少，就可以腾出更多的资金来扩大生产规模，促进生产建设的发展，整个社会主义建设的资金和投入流通过程的资金也能相对地节约。

物资供销组织的第五个重要作用是，它对于实现国民经济各部门间合理的比例关系，促进国民经济有计划按比例顺利发展，具有重大影响。

社会主义经济是计划经济，有计划、按比例地发展国民经济是社会主义的客观经济规律。各部门、各企业的生产要以国家计划为指导，生产所需要的物资主要取决于社会投入各该部门的活劳动和物化劳动的数量。因此，经过综合平衡，按照计划确定的比例关系，组织物资的供应和销售，就为国民经济的有计划按比例发展提供了保证。在经济发展中，客观上还经常会出现生产和需要之间的不平衡，这种不平衡反映在流通环节上，就是供求之间的不平衡。为了保证国民经济发展计划的实现，就必须经常不断地克服这种矛盾，保持和组织产需之间、供求之间的计划平衡。发展生产、保证供应是建立这种平衡的根本条件。但是，有计划地组织物资调度调剂、开展市场贸易，扩大物资交流，也是实现这种平衡的重要条件。物资部门利用组织物资供销的职能，有计划、有组织地调节供应数量、品种和供应对象的范围，在某些物资供应不足的情况下，最大限度地利用现有的物资资源，在需用企业之间进行合理调配、择优供应，为顺利地完 成国家计划、发展生产，创造了有利条件。

由此可见，物资供销组织在国民经济中起着重要作用。

在社会主义条件下，物资是社会主义生产基金的物质要素。为生产过程不断补充必要的物资，有计划地组织物资供应，成为社会主义国家的一个重要经济职能。

社会主义计划经济使我们有可能按照国民经济有计划、按比例发展的客观要求，对主要物资在各生产部门之间有计划地分配供应，合理地组织产需衔接，降低流通费用，最大限度地节约社会劳动，充分发挥物资的效用。

但是，社会主义的生产还是商品生产，企业间相互交换的生产资料是商品，因此，必须重视和自觉地利用价值规律的调

节作用，在强调社会主义经济计划性、以计划调节为主的同时，充分发挥市场的辅助作用，补充和促进计划经济的发展。这就要求充分利用生产资料市场，密切产供需关系，按需生产，扩大物资交流；要充分利用市场这面镜子，及时地掌握社会生产和需要之间的矛盾和变化，调整生产和消费，使计划建立在更可靠的基础上；要充分利用市场，调剂部门之间、地区之间、企业之间的余缺，疏通流通渠道，加速物资周转；要充分利用市场，推动企业间产品销售上的竞争，促进企业改善经营管理，降低成本，提高产品质量，增加品种，更好地为用户服务，满足社会的需要。

第二节 物资供销组织的内容和目标

物资供销过程是由许多业务环节组成的复杂的统一过程，物资供销组织的主要内容有下述各项。

1、产需衔接

产需衔接就是通过一定的方式，在生产物资的企业和需要物资的单位之间建立具体的物资供销关系。它是企业间产品交换的开始阶段，也是具体组织物资供销的前提条件。

我国产需衔接的形式，按不同的物资管理类别，可分为计划分配物资的衔接和非计划分配物资的市场衔接两类。通过产需衔接，需要单位才落实它所需的具体品种规格物资由哪些供货单位供应，什么时间供货，用什么方式供货等；供货企业也才具体地了解了需要，明确了每一具体品种规格产品要生产多少，什么时间生产出来，以何种运输方式供应给需方等。产需

衔接后，资源和需要才具体地落实下来，成为双方组织生产的条件。通过产需衔接，使国民经济各部门、各企业象一台大机器那样有条不紊地工作，实现按需生产，按需供应，保证社会主义生产建设的发展。

2、确定物资供应方式

正确选择供应方式，是产需衔接过程中需要考虑的一个重要问题，也是物资供销组织的一个重要内容，对组织好物资供销工作有重大影响。

组织物资供销，从商流概念上来说，有两种基本方式。一种是生产企业直接供应（销售）物资给需用单位，不经过流通领域供销机构办理资金结算的供应方式，称为物资直达供应。另一种是经由流通领域供销机构中转结算的供应方式，称为中转供应。

从商流角度来认识，对物资采取直达供应和中转供应两种不同的供应方式，有其各自不同的利弊和特点，但都是组织物资供销的必要形式，二者各适用于不同的物资和不同的供应范围、对象，是相辅相成的。因此，具体选择两种供应方式中的哪一种，应当从保证及时供应，缩短流通时间，尽快实现物资的使用价值，降低流通费用，充分发挥物资效用的目标出发，从有利生产、方便用户、快速高效、经济合理的原则出发，予以正确选择。

3、确定物资供货方式

由于供应（销售）物资的企业和需要（采购）物资的单位

在地理空间位置上的隔离，物资的供销必须经过供货这个环节，才能把物资送到消费地。在某种意义上说，物资供货过程是物资借助于运输、仓储环节实现物资流通过程。

从物流角度来认识，物资的供货方式分为直达供货方式和中转供货方式，二者以物资从供货企业发出到需用单位接收过程中是否经过中转仓库进库停留中转为区分标志。这两种方式同样是各有利弊、互为补充的。为了实现以最快的速度 and 以最少的劳动消耗完成物资流通过程，就要根据不同物资特点和不同的需要，合理选择供货方式。同时要充分利用运输能力和中转仓库的储存能力，合理采用各种运输工具和运输方式，采用诸如集装箱运输等先进的运输形式。

4、物资供应业务

在我国，物资供应主要是由物资部门来组织和管理的。物资部门除组织和管理物资的直达供应外，还要直接经营和管理中转物资的供应。物资企业的中转供应，需要单位多，供应量占社会总供应量比重一般不大，但情况复杂，涉及面广，工作量大，供应工作的好坏，直接影响着用户，关系到各个企业生产的顺利进行和发展。

物资企业在经营管理中，要明确物资供应的任务，贯彻物资供应的各项原则，编制好物资供应计划，采取经济合理的供货方式，建立物资供应档案，摸索地区和用户的物资消耗规律，组织服务队，下厂下矿，不断改进供应工作，提高服务质量，保证生产建设的需要。为了防止和解决物资供应中的脱节，解决企业间日常的物资余缺矛盾，物资企业还要组织物资的调度调剂，用以活跃物资交流，密切企业间的协作，提高物

资供应的保证程度。

5、物资服务

从生产建设的需要出发，为生产和人民生活服务，是物资工作的根本方针。保证生产的正常进行，不断提高生产力，促进生产的发展，是物资供销工作的根本任务之一。在资本主义社会，供需双方是赤裸裸的金钱关系；而在社会主义社会，企业间（包括生产企业之间、物资企业和生产企业之间）的物资交换虽然也是商品交换，也实行等价交换原则，但是，在生产资料公有制的条件下，它们之间的根本利益是一致的，体现着分工的不同，是企业间互相交换劳动和密切协作、共同发展的关系。物资企业作为社会主义物资流通的中间环节，更要在组织物资供销的经营管理活动中体现“服务第一”的思想，以帮助用户解决生产中的问题来搞好经营，带动管理。在物资供应上，除了要按质、按量、及时、齐备地供应物资外，还要开展代办服务、技术服务等多种服务形式，在产品质量上负责到底，对用户实行“三包”制，等等，不断提高为用户服务的质量。

6、物资经营网点建设

物资部门中转物资的供应，主要是通过各供应站、门市部等网点实现供应的。为了加强物资管理，加速物资流转，保证物资供应，提高中转供应的经济效果，必须合理设置经营网点。

物资经营网点是具体组织和承担物资供应业务，并直接为

用户服务的各类基层物资经营机构的总称。物资经营网点的设置，要以有利生产、方便用户，面向基层，就地就近，有利于加强物资管理和便于独立经济核算为原则。应当按经济区划来设置网点，在地区分布上形成网络，同时使各类物资经营机构在业务上分工协作，经济合理地实现物资从生产到消费的流转。

7、库存管理

中转物资的生产和消费之间，存在着时间和数量（批量）上的不同要求，在空间上存在一定的距离，要经过运输来完成物资空间位置上的变化；物资运到企业后，还要经过验收入库，加工整理，办理一系列的业务手续，才能投入再生产使用和消费。为了及时地、连续地供应再生产使用和消费，就需要有一定数量物资的库存储备以供周转，这就形成了企业的周转库存。作为物资企业来说，承担着组织物资流通和中转物资供应的任务和责任，为了保证物资商品的顺利流通，保证社会再生产的正常进行，更需要保持必要的物资库存储备，进行周转，调节产需之间的差异，保证社会再生产的连续性，稳定商品流通。马克思就曾经指出：“没有商品储备，就没有商品流通”。（《马克思恩格斯全集》第24卷，第164页）

然而对于库存，马克思还指出：“不管产品储备的社会形式如何，保管这种储备，总是需要费用；需要有贮存产品的建筑物、容器等等；还要根据产品的性质，耗费或多或少的生产资料和劳动，以便防止各种有害的影响。”“这些支出，总是构成物化形式或活的形式的社会劳动的一部分，……它们不进入产品形成本身，因此是产品的一种扣除”。（《马克思恩格

斯全集》第24卷，第162页）这就要求我们必须加强库存管理，确定合理的库存储备定额，经常进行库存分析，使物资库存保持在合理的水平上，减少库存费用和损耗。合理库存量的确定，要既有利于加速物资周转，防止物资积压，又能以尽可能少的库存周转物资，最大限度地保证生产建设的需要。

8、物资节约

节约是社会主义经济的基本原则之一，也是社会主义经济发展的客观要求，因此，在物资方面的节约也就成为物资供销工作的一项指导原则和基本工作内容。物资节约是指在组织生产的总过程中，使生产一定数量的产品消耗更少的物资，在物资流通过程中减少损耗或因流通不合理造成的浪费，是物化劳动的节省。

搞好物资节约工作对国民经济有重大意义，在物资管理工作中，要贯彻节约原则，采取各种节约物资的措施，推广节约物资的先进经验，挖掘物资潜力。

物资供销业务过程是由上述许多相互依存、相互联结的环节所组成的。组织物资供销，要协调各业务环节，实现如下的目标：

- 1、保证和促进生产的发展。
- 2、加速物资周转。
- 3、降低物资消耗。
- 4、减少流通费用。

为了做好物资供销工作，实现上述目标，必须牢固树立政治观点、生产观点和经济合理观点，这是搞好物资供销工作的指导思想，也是物资工作的基本经验。

第一，政治观点，就是要明确物资供销工作在发展社会主义经济中的重大作用，自觉坚持物资工作的社会主义方向，使物资供应工作更好地为实现社会主义的四个现代化建设服务。

第二，生产观点，就是物资供销工作要从生产出发，全心全意为生产服务。要对生产建设和物资产需情况作深入调查研究，准确、及时地保证供应，有力地促进生产发展。

第三，经济合理观点，是指要按物资流通的客观经济规律来组织物资供销工作。物资供销要符合流通的客观规律性，才能做到经济合理，才能实现物资供销工作的目标。

第三节 物资供销组织机构

物资供销组织机构与物资供销业务是相互制约、相互促进的关系，一定的物资供销业务要有一定组织形式的机构来进行，一定的组织机构又是促进和发展物资供销工作的组织保证。组织机构随着供销体制的变化而变化。

目前，我国物资供销组织机构的一般形式如图表 1—1 所示。各物资局是行政管理机构，它主要负责物资的分配和供销组织工作。物资总局和各省、市物资局是业务指导关系。总局代表国家组织全国物资的流通，提出物资管理的政策、制度、办法；物资总局领导的各专业总公司具体组织该类物资的全国性流通，包括平衡分配，产需衔接和全国性的调度调剂，以及本身的物资经营活动，并在业务上领导下属一级站和指导各省、市公司。各省、市物资局代表各省、市政府组织该省、市的物资流通，根据本省市的具体情况和特点，制定物资管理的具体政策和办法，并领导所属的省、市专业公司。各省、市专业公司具体组织和经营本省市的物资供销业务，并在业务上指