



怎样当好服务队员

物资出版社

怎样当好服务队员

彭 麟

※

物资出版社出版
北京市新华书店发行
北京三二〇九工厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 1 15/16 字数: 42千字

1986年6月第1版 1986年6月第1次印刷

印数 1—10,000册

书号: 4254·410 定价: 0.30元



序

自从党中央提出国民经济调整、改革、整顿、提高的方针和对外开放、对内搞活经济的政策以来，物资工作面貌发生了可喜的变化，取得了很大的成绩。现在我们面临着一个新的形势，首先，在社会主义计划经济是公有制基础上的有计划的商品经济的理论指导下，生产资料进入市场，生产企业产品自销范围不断扩大，生产资料交易市场迅速发展，开始出现了渠道多、环节少、经营活、开展竞争的生动局面。其次，农村和城市的经济体制改革逐步向前发展，增强了生产单位的动力和活力，调动了广大群众的积极性。随着商品生产规模的扩大，城乡对生产资料需求的增长，物资流通的规模也相应地不断扩大。第三，新的技术革命的兴起。现在已经突破和将要突破的新技术，在生产和社会各个领域的广泛应用，将带来社会生产力的新飞跃，带来社会生活、经济生活和物资流通的新变化。第四，沿海十四个城市实行进一步开放，扩大城市自主权，使这些城市和企业增强开展对外经济活动的活力，并且将创造条件，逐步兴办经济开发区，以便充分发挥沿海城市的潜力，加快生产建设的步伐。第五，城市企业经过调整整顿，管理现代化有了明显的进步。现代化的管理知识逐步普及，而且在部分企业和经济部门中开始实践，随着人们对电子计算机功能认识的提高，电子计算机在生产和管理领域的广泛应用，企业管理的现代化将会出现一个前所未有的新局面。

这个新的形势，为经济工作包括物资工作开拓了新的前景，对经济干部和物资干部提出了更高的要求。许多新情况要我们去研究，许多新事物要我们去探索，许多新问题要我们去解决。

赵紫阳总理曾经指出，我国工作面临着一场严重的挑战，面临一个如何提高素质的新的课题。我们的物资工作和其它工作一样，同样面临着一场新的挑战，面临一个如何提高素质的新的课题。物资工作要适应迅速发展的新形势，就必须努力提高服务质量和加速物资周转，做到投入少。产出多，提高劳动生产率，提高经济效益，增加社会财富。归根到底，就是靠提高企业素质。而要提高企业素质，关键又在于提高职工队伍的素质。职工队伍的素质如何，能否适应总任务和新形势的要求，关系到社会主义事业的成败。我们对此要有足够的认识和高度的自觉。

提高物资部门职工队伍素质，首先要实现革命化，努力提高马列主义和毛泽东思想的基本理论水平，学习党的路线、方针和政策，坚持四项基本原则，这是一个根本前提。但是，从物资部门职工队伍的现状来看，还需要特别重视专业知识和业务学习，加强经济科学的研究和应用，提高经营管理水平。否则，就无法适应现代化的要求。

最近，陈云同志指出：我国财经干部面临着知识更新的任务，现在大多数的财经干部还没有看到这个任务的紧迫性。电子计算机的出现，其他领域新技术的发现，都对财经干部提出了新的任务。我们要深刻领会这段话的要义，认识知识更新的紧迫性。近几年来，党和政府十分重视人才培养和智力开发，采取多种形式和多种方法，加强对职工的教育和培训。今后使用和提拔干部，要把文化程度、专业知

识水平和工作能力、工作成绩结合起来考查。根据工作成绩的大小、好坏，有奖有罚，有升有降。实现干部能上能下，执行干部“四化”标准，这是新时期党的干部政策的基本内容。我们物资部门的职工要振奋精神，积极学习，掌握新知识，锻炼真本领，努力为实现四化作出应有的贡献。

我国的物资工作，从1960年成立国家物资总局算起，已经有二十多年了，积累了不少经验。我们要结合新形势的要求，认真总结这些经验，肯定和发扬正确的方面，否定和纠正错误的方面。面对当前出现的新情况、新问题，解放思想，实事求是，努力探索，扎实工作，立志改革，勇于开创物资工作的新局面。

这套《物资经营管理知识丛书》就是顺应这个历史潮流，为适应当前新形势和培训物资部门职工的需要而编纂的。这套丛书由从事物资工作多年，具有丰富经验的同志集体编写。它按照理论联系实际的原则，结合上海物资工作的情况，把实践经验条理化、系统化，为读者提供物资经营管理的若干基本理论，提供各类经营管理人员应当具备的业务知识，使他们懂得该做什么和怎样做。我们相信，这套丛书的出版，对物资部门的广大职工，特别是新职工提高业务知识和管理水平，将起到积极的作用。

潘学敏

编 者 的 话

为提高物资经营管理人员的素质,进一步搞好物资流通、提高物资经营管理水平和流通经济效益,我们按照物资经营管理的各项不同的业务环节和岗位,分别编写了怎样当好各类经营管理人员的24个单行本,总称《物资经营管理知识丛书》。《丛书》根据理论联系实际的原则,以上海的做法为基础,力求把物资经营管理的基本理论与我国先进的、行之有效的实践经验结合起来,使之系统化、通用化、规范化,对经营管理的各类人员应掌握的基本理论、基本知识、基本技能和基本方法,进行全面、系统、通俗的阐述,指明应该做什么,怎样做,以期达到理论指导实践,使广大物资经营管理人员提高理论政策水平,增长业务知识,掌握科学技能和现代化管理方法。本《丛书》具有普及性、实用性、先进性和指导性的特点,可作为新职工的培训教材,初级物资经营管理人员的自修读物,也可作为应知应会考核的参考标准。

《丛书》是由上海市物资局系统长期从事物资经营管理的经济师、统计师、会计师以及有关业务骨干编写的,并经各有关业务处负责同志审阅。上海市计委副主任潘学敏同志为本《丛书》写了序言。由于我们水平所限,不当之处在所难免,恳请广大读者提出批评意见。

目 录

第一章 物资服务队员的职责和任务	(1)
第一节 物资服务队的产生和发展.....	(1)
第二节 服务队员在企业经营活动中的作用.....	(3)
第三节 服务队员的基本任务.....	(7)
第四节 服务队员的职责.....	(8)
第五节 服务队员的素质.....	(12)
第二章 服务队员必须注重服务质量	(16)
第一节 提高服务质量的重要意义.....	(16)
第二节 研究、了解需方生产、消费情况,当好 企业参谋.....	(18)
第三节 正确处理与用户的矛盾.....	(20)
第三章 服务队员应掌握的基础理论和业务知识	(25)
第一节 应掌握的基本知识和理论.....	(25)
第二节 要懂得消耗定额和财会、计划的基础 知识.....	(26)
第三节 要懂得物资分配、销售原则和供应渠道.....	(31)
第四章 服务队员要练好基本功	(34)
第一节 物资商情的搜集和应用.....	(34)
第二节 建立物资供应档案.....	(38)
第三节 做到管供、管用、管节约、管回收.....	(41)
第五章 做优秀服务队员的几条工作要领	(45)
第一节 首先要树立全心全意为生产建设服务的 思想.....	(45)
第二节 要坚持岗位练功.....	(46)
第三节 要讲究工作方法.....	(49)

第一章 物资服务队员的职责和任务

第一节 物资服务队的产生和发展

物资服务队是物资企业中为生产、建设和人民生活服务的一个基层组织。服务队工作得好坏，是衡量物资企业管理水平高低的重要标志之一。

1964年，全国物资工作会议根据刘少奇同志关于“只有帮助生产单位解决物资供应上的困难，人家才会欢迎物资部门”的讲话精神，发出了“把服务工作做到生产建设单位去”的号召。据此，全国很多地区相继成立了物资服务队。其中上海市物资局组织了近1,400人的服务队，开展上门服务活动。这一新生事物的出现，得到了周恩来总理的肯定和支持。动乱十年开始，林彪、“四人帮”就全盘否定物资工作的成绩和经验，把服务队污蔑为“不突出政治”、“业务挂帅”、“修正主义路线的产物”等等，给服务队加上种种莫须有的罪名，绝大部分物资服务队就这样被解散了。1975年，邓小平同志主持中央工作期间，有些地方结合整顿物资工作，着手恢复物资服务队，但又被“四人帮”加上“复辟”、“回潮”等罪名，服务队再次被取消。粉碎“四人帮”后，党中央专门召开了全国物资战线学大庆会议，会议再次提出“物资部门要普遍组织服务队，下厂，下乡，关心生产，了解生产 服务于生产。要在调查研究基础上，建立物

资供应档案，掌握产、需、供、耗、存情况，核实需要，真正做到管供、管用、管节约。”在这一精神鼓舞下，各地物资企业的服务队又重新组建起来。

在新形势下组织起来的物资服务队，工作有了新的发展和开拓。服务形式主要有以下几种：

一、“一条龙”服务上门。由领导带队，邀请供应员、财务员、计划员等参加，到生产建设和科研单位服务。用户需要的设备、原材料，从申请、开单、结算到办理提货各道手续，在现场一次解决。

二、设立“急诊室”。对一些有可能造成停工、停产的急需的设备、原材料，可以打破常规，急事急办。既可以电话订购，也可以先送货先提货，后补办手续。

三、货郎送货。服务队员背着各类物资到工地、农村社队、企业服务，做到既供应，又修理，方便用户。

四、开展寄售业务和工具出租活动，帮助企业销售积压物资，解决临时性急需的生产资料。

五、按系统（或地区）组织企业互助组，定期交流服务工作经验，互通有无，调剂余缺，并推动企业改善经营管理。

六、“搭桥”、“做媒”，使死物变活，以长缩短，以余补缺。

七、服务队员做生产建设、科研单位的“参谋”，推广先进经验，协助企业搞好技术改造和管理工作。

八、组织科研专柜或科研服务队，为科研单位和科研会战项目服务。

九、开展“四代”服务：代购、代销、代加工、代托运。

十、开展零割、零锯、拆零供应原材料业务。

实践证明，物资服务队是深受用户欢迎的。现在，广大服务队员活跃在生产第一线，把物资供应服务工作做到生产和科研单位的现场中去，变“等客上门”为“服务上门”，千方百计为生产和科研服务。人们称赞服务队是走出柜台到现场，上门服务做桥梁，想方设法保供应，全心全意当后勤。很多服务队员成了工厂企业的贴心人。

第二节 服务队员在企业 经营活动中的作用

在商品生产和商品交换存在和发展的条件下，社会主义物资企业作为国民经济中的一个相对独立的经济组织，是专门从事生产资料经营活动的。那么，服务队员从中起着什么作用呢？

一、服务队员在物资企业经营生产资料，对节约流通领域的社会劳动，起着重要的作用。

随着国民经济的发展，生产社会化和专业化程度日益提高。生产资料产品批量生产和季节性消费的矛盾，以及生产资料产品专业化生产和配套消费、零星消费的矛盾，经过物资企业的服务队员牵线、搭桥可以得到缓解。这样，同时也就节约了用于流通领域的社会劳动。如上海市金属材料供应公司天铜桥供应站的服务队与工厂挂钩，利用工厂的仓库、场地，扩大就地就近供应，做到供应、利库、调剂相结合，在管供、管用、管节约方面做出了成绩。他们将服务范围内耗用钢材量较大的470家工厂，划片组成20个供应调度网，由各个服务队员分工负责。他们分别从每个调度网中挑选出

一个用量大又具备仓储条件、交通便利的工厂，为供应、调度的中心，承担代储、代管、代发钢材业务。服务队员经常往来于各个调度网，了解存、储、调度的情况，按各调度网常用的钢材品种、规格、数量，定时把货送到各个调度中心。这样，各企业零星或紧急需要时，就可随时到就近的调度网“中心”购买。不仅方便了用户，促进了工厂企业改变“小而全”的原材料库存结构，还减轻了社会运输压力，节约了运费。据参加调度网的160家工厂1980年至1983年统计，用户就近向调度网“中心”提取钢材七千笔（约700吨），节约运费11,000余元，为国家节约了汽油12,000公升，同时，这160家工厂的钢材库存也因此下降了64%。现在，科研单位是需要多少买多少，大多数用户目前已不留金属材料库存了。

二、服务队员工作做好了，有利于加强生产资料流通的管理。

随着生产的发展，物资门类的扩大，生产资料分配、销售工作日趋复杂，因而对服务队员的要求也会越来越高。实行有计划的商品经济，物资必须有计划地分配、销售、流通和使用。因此，服务队员的日常工作，不仅要加强调查、预测、核算，尽量使自己经手供应的物资切合实际，而且还要努力为挂钩企业，解决物资的长、短不齐以及日常调度问题，做到管供、管用，管节约、管回收。目前，国家分配资源与地方、企业需要之间总有一定缺口，而且近年来，国家分配资源的增长率，往往低于工业总产值的增长率，缺口逐年增大，服务工作的难度就更大了。因此，服务队员必须运用灵活的服务方法适应形势的发展。当社会上某些物资供大于求时，服务队员应积极协助生产厂家推销产品，克服生产

上的困难，当某些原材料供不应求时，服务队员应积极为需要单位筹集计划外资源出谋献策。因而可以说，服务队员工作做得好，就可以促进和加强生产资料流通的管理。

三、服务队员工作做得好，有利于生产企业集中精力搞挖潜、革新、改造。

服务工作做得好，服务队员真正成为用户信得过的“采购员”，生产企业则可大大节省在采购原材料、设备上所花费费的劳动时间，从而可将这部分精力集中搞生产和技术改造。上海市有的物资企业要求服务队员，象户籍警了解居民情况那样地了解用户的进、销、存和生产等情况。不少服务队员实行包干服务，经常“泡”在厂里，蹲在车间里，同工厂各部门紧密配合，及时了解、研究、反映、解决物资供应中的问题，关心生产企业的物资管理和企业管理，为企业挖潜、革新、改造出主意，当参谋。如上海虹运塑料厂过去用料无计划，领料无记录，对一级易燃品的储存管理也不严，致使生产用料浪费很大，产品的成本增高、质量降低。负责联系这个厂的服务队员针对这情况，在这个厂蹲了一个多星期，协助改进用料配方，建立领料和成品保管制度，促使该厂生产面貌变了样。仅以帮助改进原料配方一项计算，就使该厂生产成本降低了三分之二。

上海市有的物资服务队还成立了技术服务小组，上门为生产厂解决技术问题。如有一年，上海起重工具厂生产的多种吨位手拉葫芦，虽然它的质量符合机械工业部的技术要求，但是由于产品的外观不美，影响了销路。为此化轻公司服务队的技术服务小组先后调配了17种色彩鲜艳的油漆，帮助该厂改进产品外壳的油漆配方，并将配方数据交给厂方。厂方技术部门经试验、研究，最后选定了8种油漆用于产品，

使产品外观变了样，从而得到了机械部和用户的好评，销路也打开了。

四、服务队工作做得好，有利于加速社会再生产进程。

社会主义再生产是一个连续不断地、有节奏地进行的过程，实践证明，服务队员在这个过程中，起着重要的作用。例如：1983年当山西省阳泉市工业结构发生变化，部分机械行业的生产任务不足，面临着转产和半关、停局面时，该市机电设备供应公司服务队员发挥产、需之间的纽带作用，根据市场动态和各企业技术和设备力量的强弱，结合资源和工艺条件，主动为面临转产和半关、停企业提供市场信息，提供设备、材料，积极穿针引线，疏通供销渠道。例如，阳泉市标准件厂本来是为机床厂生产标准件的定型厂，国民经济调整后，生产适应不了形势发展的需要，经常出现生产任务不足的情况。阳泉市机电公司服务队员主动给厂方提供市场信息。他们根据阳泉市以煤炭生产为主的特点以及市场上煤矿设备标准件紧缺的实际情况，提出了转产和增加产品品种、规格的建议。建议被采纳后，阳泉市标准件厂生产产品的品种由5个增加到85个，生产标准件的规格由8个增加到105个，年产值增长了72.6%，利润增加近一倍半。事实证明，服务队员在物资流通过程中，把各类物资送到生产企业、消费者手中，所付出的劳动对保证生产，促进生产是起着积极作用的。

服务队员从事的送货、包装等等劳动，都是生产性劳动，是生产过程在流通领域中的继续，它可以增大物资的价值；服务队员从事的销售、管理和核算等劳动属于非生产性劳动，虽不能直接创造价值，但如果没有服务队员们的这些劳动，则难以完成从生产到消费的转移过程，物资的使用价

价值和价值亦难以最终实现。由此可见，服务队员的劳动（包括生产性和非生产性的）都是社会的必要劳动，它对提高整个社会再生产效益和本企业的经济效益都起着重要的作用。

具体地说，服务队员在经营活动中的作用，主要表现在同用户打交道时，代表物资企业同各行各业发生经济联系，实现商品价值。因此，服务队员应该把工作重点放在提高服务质量上，在供应好、周转快、消耗低、费用省上下功夫，为提高社会经济效益，提高本企业经济效益，保证生产有节奏连续进行，保证国家财政收入的实现发挥较大的作用。为此，服务队员必须正确认识自己在物资经营中的作用和所担负的光荣任务，积极钻研、熟悉本职业务，不断提高服务质量，坚持上门服务，真正成为用户的好后勤、好参谋，为促进生产发展和提高物资流通的社会经济效益作出新的贡献。

第三节 服务队员的基本任务

从生产出发，为生产、生活服务，是社会主义物资企业经营的宗旨。遵照这一宗旨，物资服务队员的基本任务是：了解生产，关心生产，促进生产，搞活流通，保障供给。

服务队员要完成这一基本任务，首先必须明确一个基本思想，树立一个基本态度，掌握一套基本做法。一个基本思想是全心全意为生产、建设和人民生活服务的思想。一个基本态度是千方百计，有求必应，认真负责，讲求实效，负责到底。一套基本做法是管供、管用、管节约、管回收、管综合利用。具体地说，服务队员的任务有六条：

一、上门服务，努力保证供应及时、对路，促进生产、建设、科研的发展。

二、深入厂矿企业了解、掌握产品品种、产量、需用原材料、消耗定额、库存以及产品和物资周转等情况，并协助企业制订消耗定额，加强定额管理，逐步为自己所联系的生产企业建立一套完整的供应档案。

三、认真贯彻物资供应政策，主动参与自己所联系的生产企业的物资计划安排和落实，并积极协助企业开辟计划外资源渠道和推销产品的路子。

四、通过“做媒”、“搭桥”、“穿针引线”等多种办法，协助企业推销产品和组织原材料、设备的余缺调剂、串换。

五、传播节约原材料、能源以及开展综合利用等先进经验。协助企业组织技术交流，搞好定额管理，促进企业降低耗料定额，推动节约代用、节约能源和综合利用等工作的开展。

六、注意随时搜集、反映用户的意见，掌握市场供需变化的趋势，为生产单位提供信息，促使生产企业更好地按用户和市场需要组织生产。

物资企业是服务型企业。服务队员服务质量的好坏，直接影响到物资企业的信誉，是物资企业受不受社会欢迎的一个重要因素。因此，服务队员必须正确认识自己所担负任务的重要性，不断改进自己的工作，提高服务质量，更好地为生产建设服务。

第四节 服务队员的职责

服务队员的职责是，做好物资工作，为生产服务，为人民生活服务。具体地说，就是要坚持“一个方针”、“两个

服务”、“三大观点”。

“一个方针”是：发展经济，保障供给。“两个服务”是：为生产服务，为人民生活服务。“三大观点”是：政治观点、生产观点、群众观点。服务队员要履行上述职责，必须牢固地树立全心全意为人民服务的思想，注意做到以下几点：

一、端正服务思想，明确服务与被服务者的关系，坚持信誉第一，全心全意为生产建设和人民生活服务。

二、端正服务态度，明确为生产建设、为消费者服务与为繁荣社会经济服务的关系。

三、克服图省事、怕麻烦的思想，要处处想到把方便让给用户，把困难留给自己，坚持用户第一的观点。

四、了解、熟悉当前生产、建设和市场的新形势，想用户所想，急用户所急，做工厂企业的“贴心人”。

服务队员是从事第三产业的工作者。目前，经济发达和一些发展中国家非常重视第三产业的从业人员。在有关的政府法令或经营部门的章程中，都对服务队员的职责提出了基本要求。有的国家还对服务队员的学历、品德、性格、脾气等作了具体规定。我们国家对服务队员的职责要求，虽尚未有统一的法令规定，但解放30多年来，也积累了不少实践经验。目前，有的地区和部门为了更好地发挥服务队员促生产、促流通的作用，制订了服务队员守则，明确规定了服务队员的主要职责。如，上海市燃料公司、木材供应公司、化工轻工供应公司等，都根据各自的业务实际，制订了服务队员守则。

上海市燃料公司要求服务队员做到“五勤”、“六清”、“六会”。

“五勤”是：勤跑、勤看、勤听、勤记、勤想。

“六清”是：对工厂需要、定额、供应、消耗、库存数量清楚；对工厂产品、产量、产值及生产任务的调整情况清楚；对工厂燃烧、用汽设备清楚；对工厂生产工艺流程清楚；对工厂节约与超耗的原因清楚；对工厂燃料运输及储存条件清楚。

“六会”是：会核算定额和燃料消耗帐；会综合分析，按时写出核销报告；会识别主要煤种、性能、成份及合理搭配（指混合煤）；会观察锅炉及炉窑燃烧的好坏；会测算锅炉热效率；会发现燃料浪费的环节。

上海市木材供应公司规定了服务队员24条守则，主要有：“八个坚持”、“五条守则”、“五个懂得”。

“八个坚持”是：坚持实行“六保”：保质、保量、保规格、保时间、保送货、保供应的材料能用得上；坚持“三上门”：送单上门、送货上门、服务上门；坚持管供、管用，认真实行定额核销制度；坚持调查研究，积累业务资料、建全业务档案；坚持“推陈储新”，主动配合用户处理呆滞物资；坚持节约代用，做到管节约，管调剂，管代用，管回收，管下脚，管修旧利废；坚持抓两头，发现用材先进经验及时总结推广，发现薄弱环节，主动帮助改变面貌；坚持做到“七个有数”：对生产、建设、科研任务有数；对用材要求有数；对工艺过程有数；对需要情况有数；对合理库存有数；对消耗定额有数；对节约措施有数。

“五条守则”是：全心全意为生产服务，当好供应后勤兵；掌握供应政策，确保供应品种对路；反映情况要准确，不弄虚作假；加强纪律，遵守制度，不以权谋私；团结协作，内外配合，互通情况。