

工业企业和生产联合 公司的供销管理

(苏) 帕斯图霍夫等 著
陈培基 仇 铎 译

GONGYE QIYE HE SHENGCHAN LIANHE
I DE GONGXIAO GUANLI

物资出版社

工业企业和生产联合公司的供销管理

〔苏〕 帕斯图霍夫等著

陈培基 仇 铎 译

*

物资出版社出版

北京市新华书店发行

北京北下关印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32 印张 $7\frac{7}{8}$ 字数：169千字

1985年10月第1版 1985年10月第1次印刷

印数1—10,000册

书号：4254·130 定价：1.20元

译 者 的 话

为了不断提高企业的经济效益，物资管理现代化的问题愈来愈迫切。我们认为，本书内容较新、较全面系统，有不少的内容是很值得我们参考的，诸如：

在全面计划管理方面。本书全面阐述了不同计划期、不同阶段的物资供应计划的相互关系和异同，产品销售计划和供货计划的异同，各种计划的内容及编制的依据和方法；

在全面经济核算和经济责任制方面。本书说明了企业经济核算与其内部经济核算的关系，它们的原则和范围，介绍了物资供销方面内部经济核算的指标体系，实行经济责任制的原则以及考核和执行的规定、办法；

在监督和控制物资的耗用方面。本书指出了节约使用物资的途径和考核物资利用效果的指标，详细叙述了物资限额供应法及其计算方法和单据手续，还介绍了较新颖的连续供应作业计划法。

对于现代化管理的重要特征——分析和决策定量化和电子计算机的应用，本书也提供了许多很有用的内容。在管理方法方面有：选择物资供应方式（直达或中转）的定量方法，向车间等基层用料单位集中送料的运输工具需要量的计算方法，技术-经济措施的经济效果的计算方法等。在计算机的应用方面，提供了工业企业物资管理人员应该具备的一些必要的知识：工业企业物资管理中利用电子计算机的课题，

所需的信息以及编制供货计划、库存控制等某些课题的标准算式。

本书第1~5章及第9章由仇铎译，其余由陈培基译，最后全书由陈培基校订。

本书的内容也有不足之处。这就是，过于重视计划分配，忽视市场经营，在销售管理方面尤其突出。这是苏联的经济管理体制，工业企业较少经营自主权等问题带来的后果。

由于我们水平有限，译文中一定会有错误或不当之处。诚恳地希望读者指正。

内 容 简 介

这是一本系统介绍苏联工业企业现代物资供销管理的组织、理论和方法的书，较全面地反映了苏联企业物资供销部门工作的近况。书中尤其着重阐述企业现代物资管理所不可缺少的标准化和定量化、经济核算和经济责任制，以及电子计算机在物资供销管理中的应用等。这些内容对我国物资工作都有一定的参考价值。

本书可供工业企业的各级领导干部和物资供销管理人员以及企业管理、物资管理方面的科研人员参考，也可作为高等和中等学校、职工大学、职工培训班的有关专业的教学参考书。

ОРГАНИЗАЦИЯ И ПЛАНИРОВАНИЕ СНАБ-
ЖЕНИЯ И СБЫТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ И В
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЯХ

ПОД РЕДАКЦИЕЙ А.Ф.ПАСТУХОВА
《ВИЩА ШКОЛА》 1980 КИЕВ

目 录

第一章 供应与销售的实质和意义, 本书的目的、任务与内容	(1)
第一节 企业与生产联合公司供销过程的实质	(1)
第二节 供应与销售对企业经济指标的影响	(3)
第三节 供销过程与生产发展以及供销过程本身改进方向的关系	(5)
第四节 本书的目的、任务与内容	(8)
第二章 企业与生产联合公司的供销管理机构	(11)
第一节 供应部门的任务、职能与组织机构	(12)
第二节 供应部门所属机构的职能及其相互关系	(17)
第三节 销售部门的任务、职能与组织机构	(21)
第四节 销售部门所属机构的职能及其相互关系	(26)
第三章 物资分类和物资目录-价格表	(31)
第一节 作为供应和销售对象的生产资料的特点	(31)
第二节 产品的分类体系和编码体系	(36)
第三节 全苏产品分类汇编的用途及其结构	(40)
第四节 物资目录-价格表	(43)
第四章 物资的节约及其消耗定额的核定	(49)
第一节 节约物资的意义和任务	(49)
第二节 节约物资的源泉和途径	(50)
第三节 物资消耗定额的实质和分类	(56)

第四节	消耗定额的先进性指标和物资利用效率 指标·····	(59)
第五节	核定物资消耗定额的方法论基础·····	(62)
第五章	生产储备及其定额的核定·····	(69)
第一节	生产资料储备的作用及形式·····	(69)
第二节	生产储备的构成要素及决定其数值的 因素·····	(72)
第三节	生产储备定额核定工作的内容和作用	(75)
第四节	生产储备定额的核定方法·····	(77)
第五节	利用电子计算机核定生产储备定额的 特点·····	(85)
第六节	生产储备状况的控制·····	(87)
第六章	物资供应计划工作·····	(91)
第一节	企业供应计划的种类及其相互关系··	(91)
第二节	年度物资供应计划的内容和编制方法	(94)
第三节	确定生产产品用的物资需要量·····	(101)
第四节	计算在制品变化的物资需要量·····	(106)
第五节	计算经营维修用的物资需要量·····	(108)
第六节	确定设备和配件的需要量·····	(112)
第七节	计算房屋建筑基本建设和维修用的物资 需要量·····	(114)
第八节	利用电子计算机确定物资需要量·····	(115)
第九节	保证需要物资来源的计划工作·····	(117)
第七章	供应计划执行工作的组织·····	(121)
第一节	计划分配量的明细化·····	(121)
第二节	供应方式及其选择方法·····	(126)

第三节	供货合同的内容及其签订方法·····	(130)
第四节	实现计划分配量和进货的业务工作·····	(134)
第五节	物资的数量验收和质量验收·····	(138)
第六节	物资的分散采购·····	(142)
第七节	物资供应的调度·····	(144)
第八章	车间物资供应的组织 and 计划·····	(146)
第一节	车间物资供应计划工作和供料限额的 确定·····	(146)
第二节	办理限额单据的手续和向车间发料的 方法·····	(150)
第三节	材料投产前准备工作的组织·····	(155)
第四节	向车间供料的方法·····	(157)
第五节	生产中物资消耗的监督·····	(160)
第六节	物资供应连续作业计划制·····	(162)
第九章	产品销售计划工作·····	(167)
第一节	销售计划的内容和产品供货总量的确 定·····	(167)
第二节	销售储备定额的核定·····	(170)
第三节	确定产品需求和编制品种供货计划·····	(174)
第四节	利用电子计算机进行供货计划工作·····	(179)
第五节	产品发运计划工作·····	(182)
第十章	产品销售业务工作的组织·····	(185)
第一节	销售业务工作的内容和意义·····	(185)
第二节	产品的验收和供货准备·····	(186)
第三节	成品发运和发放的组织·····	(189)
第四节	供货计划完成情况的日常监督·····	(194)

第十一章 企业和生产联合公司供销部门的经济核算	算	(198)
第一节	内部经济核算的实质及其应用于供销部门业务活动的前提	(198)
第二节	供销部门的经济核算活动指标	(202)
第三节	供销工作的内部经济关系和物资责任制度	(205)
第四节	实行经济核算的供销部门职工的经济鼓励制度	(211)
第五节	供销部门经济核算活动成果的计算和评价	(215)
第六节	生产联合公司供销部门经济核算的特点	(218)
第十二章 供销部门业务活动的核算、报告和分析		(220)
第一节	供销工作中核算的意义和种类	(220)
第二节	物资和成品核算的组织	(221)
第三节	供销部门的报表	(225)
第四节	供销部门业务活动的分析	(228)
附录：全苏工农业产品分类汇编的大类目录		

第一章 供应与销售的实质和意义， 本书的目的、任务与内容

第一节 企业与生产联合公司供销过 程的实质

生产过程同时也是生产资料即劳动资料和劳动对象的消费过程。要使生产不间断地进行，必须经常不断地向它供应物资。马克思指出：“任何一个社会，如果不是不断地把它的一部分产品再转化为生产资料或新生产的要素，就不能不断地生产，即再生产。”^①

然而，在不同的社会制度下，实现物资供应的方式是不同的。这是因为，对生产的供应是个社会经济过程。为了从事生产活动，每个企业都应该以它们所生产的产品去换取生产所需的新的物质要素。为此目的，企业要与两类业务机构发生经济关系，即生产资料的供应单位和它的产品的收货单位。这些相互联系反映了生产关系，即社会经济关系。

生产资料供应，作为社会经济过程，是由社会制度的性质及其固有的经济规律所决定的。

^① 《马克思恩格斯全集》，第23卷，第621页，人民出版社，1972年9月第一版。

在生产资料私有制占统治地位，经济规律自发地起作用的资本主义制度下，对生产的物资供应是各个企业主或垄断组织的私事，是在偶然的市場关系的基础上进行的。这就造成各经济部门和各企业间生产资料的分配经常比例失调，导致不合理的运输和无效的社会劳动消耗。在资本主义的生产资料流通过程中，不择手段地追求最大利润的卖主和买主之间是存在根本利益冲突的。国家不可能调节包括生产资料在内的社会产品的分配和流通。

社会主义的生产资料公有制，决定了根本不同于资本主义的生产目的和生产关系。社会主义生产的目的是满足社会的需要。社会主义的生产关系，包括其中的生产资料生产者和消费者之间的关系，是以同志式的互助合作原则为基础的。在社会主义条件下，再生产的所有领域及国民经济的所有部门，都是按经济规律的要求有计划地发展的。国家的计划经济机关，要研究经济发展的客观规律性，规定国民经济各部门之间主要的发展比例，确定生产资料的需要量并据此分配资源。同时要有计划地组织生产资料的流通，即把生产资料从生产单位转移到消费单位。以物质资源保证生产，这是国家最重要的经济职能之一。

物资供应就是由国家生产资料进行计划分配和有计划地组织流通，即把它们从生产单位转移到消费单位的过程。

就整个国民经济范围来说，在经济关系方面，物资供应是供应和销售的统一。计划和供销机构，计划和组织对国民经济的物资供应，同时也就是计划和组织物资的销售。

可是，就每个企业来说，供应和销售的任务是不同的。

供应的任务包括：以质量良好的物资及时、齐备和配套地保证企业的所有需要，降低进货费用，以及为节约使用原料、材料和其它生产资料创造条件。而销售的任务则是：全面按照合同（供货通知）的规定，把本企业所生产的产品供应给使用单位，并尽量降低销售费用，加速产品周转。

因此，供应和销售过程所完成的职能是不同的。同时，供应和销售之间又是有机联系并互为前提的。首先，这是由于企业的物资供应是产品生产和销售的条件。换言之，就是供应为制造销售产品提供物质基础。其次，在商品-货币关系的条件下，销售产品为重新进行供应过程提供先决条件，因为企业要用售出产品所获得的货币资金来购买需要的原料、材料、半成品及其它物资。

第二节 供应与销售对企业经济指标的影响

供应和销售对企业的生产效率和工作质量有巨大影响。企业和生产联合公司生产经营活动的许多数量和质量指标，都取决于怎样组织物资供应和产品销售。

及时、齐备和配套地供应企业所需物资，是按数量和品种完成生产计划和产品销售计划的重要前提。例如，即使在企业的仓库里某些物资的存量很大时，如果缺少小量其它配套物资，也可能完不成生产和销售计划。

企业工作的节奏性和产品生产的均衡性，在很大程度上有赖于供应工作的组织。企业拥有需用的各种原料、材料、半成品和配套件，就为所有生产班组有节奏的工作、设备的

均衡使用和按进度生产产品创造了条件。

供应和销售，还直接影响劳动生产率和生产基金的利用程度。及时、齐备和配套地以经济的物资供应生产，有助于减少制造产品的劳动消耗和杜绝窝工现象，降低物资的单耗并改善生产能力的利用。

正确确定物资的需要量，在物资运输和保管过程中做到保质保量，对生产性消费建立合理准备，组织好对生产中物资消耗情况的监督检查，防止超定额储备和不需用物资的购进，这些节约物资的重要因素也取决于供应工作。

正确地组织供应，有助于在以高效率的设备和先进的原料、材料及制件保证生产的基础上，提高生产的技术和组织水平，从而为在生产中采用先进的工艺过程和开发新产品创造条件。

产品的质量，在很大程度上依赖于物资供应和销售。正确组织供应，以质量良好的原料、材料、半成品和其它物资保证生产，及时和配套地供应生产所需的物资，从而消灭被迫以其它材料代替某种材料，以及其它引起产生废品或降低产品质量的工作缺点，有助于改进产品质量指标。

销售部门通过研究用户对产品质量的要求以及他们的赔偿要求，能够对生产、对制造新型的高质量的劳动手段和劳动对象，起积极作用。产品的质量在很大程度上取决于销售部门根据企业各车间的专业化情况分派用户的订货任务，正确组织成品验收，以及在销售仓库中进行的供货准备工作。

供应和销售过程，与劳动、物资和货币资金的支出，有相当大的关系。合理组织物资的采购、运输、保管、投产准备

和向车间、工段发送的工作，有助于降低进货费用和生产内部供应作业的费用。同样，合理组织销售工作，也影响产品的销售费用。供应和销售费用的降低，则是降低产品成本和提高生产盈利率的重要源泉。

在当前条件下，对生产集体的工作，要根据完成盈利水平以及合同和供货通知的情况进行评价，这就使供应和销售对企业经济指标的影响更大了。正确地组织供应和销售，有助于降低产品成本，从而增加利润额（即按规定价格销售产品的收入额与产品成本之间的差额）。供应和销售组织得好，可以减少物资的生产储备和成品库存量，从而加速流动资金的周转，减少它们的需要量，提高盈利水平。同时，企业的财务状况，也由于生产基金费用的减少而得到改善。

第三节 供销过程与生产发展以及供销过程本身改进方向的关系

随着生产规模的扩大以及部门结构的变化，生产和使用部门及企业增多，生产资料的流通量也不断增加。科学技术的进步，促使在生产中不断采用新的劳动手段、工艺过程和更经济的原材料。例如，仅仅在第十个五年计划的头四年中，就在全中国出现了约16,000种新型的设备、各种装置和仪器。生产和使用的生产资料数量上的增加，品种上的增多及更新，使企业之间进行供销过程的经济联系明显地复杂化。

国民经济中，全面实现机械化和自动化的工段、车间、生产部门和企业数量与年俱增。因此，一方面对供应的连续性，另一方面对所供原、材料和制件的技术性能和品种构

成，都提出了更高要求。

改善生产组织的基本方向之一，是专业化和协作。随着企业的生产专业化和协作化的发展，不仅是成品，而且连半成品、零件、部件也逐渐成为供应和销售的对象。现在，在机器制造和仪表制造企业中，外购的半成品和配套件占物资费用40%以上。现在的机器制造（仪器仪表制造）企业，都与几十个相邻企业有协作关系。协作供货方面经济联系的扩大和加深，增强了企业间相互的生产依赖关系。一个企业不完成协作供货，就会导致与它协作的企业完不成供货任务。

所以，为了提高生产的技术和组织水平，要求精确地组织好生产技术用产品的流通。

改善生产组织的重要方向是强化生产过程并提高其效率。这就要求供应和销售的组织能为降低产品的材料消耗、改进生产能力的利用和提高劳动生产率创造条件。

国家经济发展的其它方面，对供应和销售的组织也有重要的影响。例如，加强开拓边远地区以及企业分散布局，会增加原料、成品的运送距离，提高运输费用。因此，供应和销售机构面临的任务是，改进衔接产需的方法，确定合理的产品流向图，选择经济的运输方式，并充分利用这些运输工具。

随着运输的发展，机车车辆的载重量增加，生产技术用产品的最低直达起运定额提高。这就使物资的直达供应批量和收货企业平均一日消耗量之间的差距增大。因此，在组织供应和销售时，保证直达供应与由地区供应站和商店中转供应的合理结合，变得愈来愈迫切了。在全国国民经济范围内，物资供应工作是由苏联国家物资供应委员会（苏联国家

供委)领导的,它与它的下属机构形成全国范围的跨部门的物资供应系统。这个系统组织并实现生产技术用产品在国内的流通。除全国范围的系统外,还有各个部门的供应和销售系统,以及各企业与生产联合公司的供应和销售部门。

苏联的党和国家十分重视正确地组织供应和销售工作。在苏共第二十四次和第二十五次代表大会的决议中,在苏共中央委员会和苏联部长会议关于经济问题的决定中,制订了改进物资供应系统的远大规划并付诸实施。这个规划的基本方向如下:

1. 在发展全国范围的物资供应系统的基础上,改善对生产资料流通的管理;

2. 在国民经济的所有环节改善供应和销售机构的结构,应用科学的方法和自动化管理系统;

3. 保证地区和部门的物资供应计划的最优衔接,提高地区的供应机构在生产资料分配中的作用;

4. 运用经济数学方法和计算技术改进确定生产资料需要量、制订有科学依据的物资消耗定额和设备利用率的方法,并在此基础上,提高生产、建设和其它工作的规模与物资资源之间的平衡程度;

5. 发展组织供销的先进方式和方法——长期直接经济联系,通过地区供销机构的生产资料批发贸易,有保障的配套供应,以及扩大供应机构对用户的服务项目;

6. 通过建设巨大的、用现代化设备装备的仓库综合体,发展和加强供应和销售基地,在此基础上,扩大对用户的中转供应,并提高其效益;

7. 在供销过程的所有管理环节,采用经济核算原则和有

效的经济鼓励制度，在此基础上，改善供应和销售领域的经济关系；

8. 提高供应合同的作用，向签订长期合同过渡，并加强双方的物质责任。

第四节 本书的目的、任务与内容

发展社会主义国民经济的一般规律性，是由社会主义经济规律决定的，后者是政治经济学的研究对象。因此，政治经济学是所有具体的经济学科的理论基础。

本书的目的，是研究社会主义经济规律在工业企业和生产联合公司的供应和销售过程中的具体作用方式，探索这些过程发展的特有规律，阐明苏联党和国家在供应和销售方面的经济政策，明确它们今后改进的途径。本书的研究方法是以马克思列宁主义的辩证法为基础的，要求在供销过程的不断发展中去考察它们，对各种可能的决策方案进行比较，从中选择最有效的方案，并总结供销组织的先进经验。

本书的基本任务如下：全面、深入地对作为企业（生产联合公司）生产经营活动的组成部分，以及国民经济物资供应总系统的基层环节的供应和销售管理、计划和组织有关问题进行综合研究，确定现阶段改善供应和销售的有效途径。本书的上述任务，决定它的内容。

根据党和国家关于进一步改善生产资料生产和流通的计划领导的决议，研究供应和销售的管理制度，研究供应和销售部门的基本任务和职能，根据各种因素研究它们的组织结构方案等问题，在本书中占有重要地位。本书还研究供销管