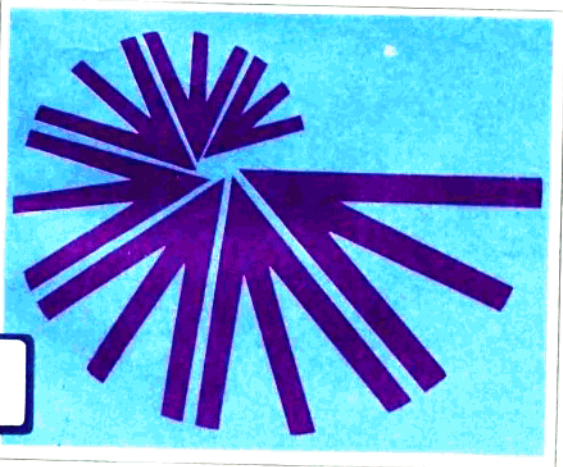


JIANCAI GONGYE QIYE  
WUZI GONGYING GUANLI

# 建材工业企业 物资供应管理

周光宇 编著



中国建材工业出版社

# 序 言

王燕谋

党的 11 届 3 中全会以来,随着经济体制改革和对外开放的深入发展,企业由单纯生产型向生产经营型转变,特别是党的 14 大确定了我国的经济体制是建立社会主义市场经济,国际上恢复我国关贸总协定缔约国地位后,企业面临国内、国际两个市场的激烈竞争,职工素质与上述形势发展不相适应的矛盾日益突出。为此,大力提高企业管理人员(包括从厂长到中层以至一般干部)的现代化管理素质,树立质量、市场、竞争、效益等观念,已成为深化企业改革,转换经营机制,提高企业经营管理水平 and 经济效益的紧迫任务。因此,开展对全国企业各级各类管理人员进行岗位职务培训是十分必要的,这不仅是对职工教育工作带方向性的改革,同时也是关系到企业经济效益及生存发展的具有战略意义的大事。

建筑材料行业,在改革开放的 14 年中,经过全体职工的奋力拼搏,在产品的品种、产量和技术进步方面都有很大发展,为国家做出了较大的贡献,但从总体上讲,产业结构不合理、工艺落后、设备陈旧、能源消耗高,经济效益差的状况仍未得到很好的解决,特别是企业管理人员的经营思想、市场意识和现代化管理水平与改革开放的要求差距很大。根据国家的统一部署,1988 年底,国家建材局委托全国建材职工教育研究会(后又成立全国建材企业干部岗位职务培训教学指导委员会)开展了建材企业中层管理干部岗位职务培训的研究。他们组织有关省市建材方面的专家学者在调查研究的基础上,从制定 15 个岗位规范入手,编制了相关岗位的

指导性教学计划和主要课程的教学大纲,并编写了适合建材企业中层干部岗位职务培训的有关教材。现在这套系列教材的出版发行,是有关建材主管部门、学校、企业共同努力的结果,是主管部门领导、学校教师和企业实际工作者三结合的产物,与当前通用的教材相比,有两个明显的特点:一是注意了针对性,强调现代化管理理论要紧密联系建材企业的管理实际;二是注意了应用性,以履行本岗位职务规范要求和提高工作能力为重点。因此,这套系列教材不仅是各地开展建材企业中层干部岗位职务培训的专用教材,而且可供成人高校、中专相关专业选用,并可作为建材企业管理干部自学参考书。

小平同志南巡讲话和党的 14 大精神的贯彻,必将进一步推动我国建设事业的发展,同时也对深化企业改革、加强企业管理、提高经济效益等,提出了更高的要求。各级建材主管部门一定要抓紧岗位职务培训工作,制定出规划,在“八五”期间有计划地将建材企业各级各类管理干部轮训一遍,大力提高管理干部的现代化管理水平,并逐步做到持证上岗,为更好地完成党和人民赋予建材行业的光荣使命,为建设有中国特色的建材工业做出应有的贡献。

写于 1991 年 4 月

1993 年 2 月修改

## 编者的话

工业企业的物资供应管理,是一门实用科学。它是工业企业经营管理的重要组成部分,是工业生产的前提和必要条件,是关系到企业经济效益和经营成败的重要因素之一;又是社会物资流通的重要组成部分,是社会物资流通的基础。40多年来,工业企业的物资供应部门和物资供应人员为企业生产计划的完成,为国家经济建设的发展,默默无闻地作出了巨大的贡献。但是,在长期的计划经济体制下,在重生产,轻流通的思想指导下,物资供应只是一种编制申请计划—争取分配指标—参加订货会议—保证生产供应,这样一种简单的重复。长期的物资短缺,使物资供应人员疲于奔波,历尽艰辛。物资供应管理在理论研究和实际工作方面都没有得到应有的重视,物资供应人员缺乏必要的培训,素质不高。

十一届三中全会以后,随着物资管理体制改革的不断深入,计划分配体制逐渐向市场自由采购转变,价格双轨制逐渐向单一的市场价格转变,市场物资紧缺的局面也有了很大缓解。到90年代初期,除少数大中型骨干企业外,大部分工业企业的物资供应已从计划分配转向市场采购订货。党的十四大宣布了我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济。在社会主义市场经济条件下,工业企业的物资供应管理将彻底摆脱计划分配的模式而完全进入市场。我国在恢复关贸总协定的地位后,企业的物资供应和产品销售还将直接面对世界市场的竞争和挑战。面对这样巨大的历史转折,工业企业的物资供应管理也必将出现许多重大的转变:

一、物资供应将逐步取消计划分配而全部从市场直接组织进

货。

二、物资流通市场迅速发展。形成产需直达供货市场,物资流通企业市场(包括期货市场、批发现货市场和零售市场),进出口贸易市场和其他各种类型的中小型批发零售市场等多种类型的市场,企业采购具有广泛的可选择性。流通市场也将出现投机性。

三、物资供需保持基本平衡将成为可能。市场的开放,外贸的发展,信息的灵敏,短缺的物资将很快促成生产的增加,并可从进口中得到补充;长线物资则可以减产和出口。

四、物资市场竞争将进一步加剧。经济的高速发展使生产迅速扩大,一方面同类企业生产的扩大而加剧了对原材料需求的竞争,一方面又因原材料生产的扩大而加剧了对用户的竞争。物资价格波动和价格的多样化,市场供求关系的变化将使竞争变得十分错综复杂。

五、企业的物资供应在上述条件下,将由长期以来的保证生产实物供应为中心转变为以经济效益为中心,物资供应部门将成为企业经营中的重要效益之源。

当然,以上这些转变将有一个过渡的时间,但按当前经济迅猛发展的势头,这个过渡时间预计不会很长。

工业企业的物资供应管理人员,人数很多,需要有切合实际的理论指导,在当前经济形势大转变的时期尤其如此。本书作为建材工业企业物资供应管理干部岗位培训的教材,从提高物资供应人员的素质出发,适应当前形势的发展,较全面、系统地阐述了物资供应人员必须具备的知识。作为一门实用科学,本书突出了理论联系实际和较强的可操作性。

关于工业企业物资供应管理的理论研究,由于种种原因,一直处于非常薄弱的状态,长期徘徊于以实物供应为中心如定额——计划——订货——仓储——供应这一范畴,以计划分配为主,封闭的、执行性的业务管理为主,传统经验管理为主。随着经济改革的

发展,工业企业物资供应管理将由计划分配为主转变为市场采购为主,由实物供应为中心转变为经济效益为中心,由封闭的、执行性业务管理转变为开放的经营决策性管理,由传统的经验管理转变为现代化管理与传统管理相结合这样一门实用科学。从而形成以经济效益为中心的市场信息与决策——计划和定额——采购——仓储——供应——经济核算,并以基础工作和现代化管理融汇其中的物资供应管理体系。本书的编写,在以上几方面作了大量的探索,由于水平和时间所限,这些探索只是初步的,很不全面,很不成熟。书中的疏漏不当之处也难以避免,欢迎读者批评指正。

本书由北京物资管理学院孟淑敏教授担任主审,中国建材物流专业委员会副理事长朱保生(高级+经济师)、秘书长程美英(高级经济师)、251厂唐锡奎(高级经济师)担任编审。在编写过程中得到中国建材物流专业委员会、北京市建材供销公司、琉璃河水泥厂、株洲玻璃厂、湘乡水泥厂、邯郸水泥厂、251厂的领导和有关许多同志的协作和帮助,在此表示真诚的谢意。

1992年10月

# 目 录

<b>第一章 总论</b> .....	(1)
第一节 物资的概念与分类.....	(1)
第二节 物资供应管理的地位、性质和研究对象 .....	(5)
第三节 物资供应管理的特点、内容、任务和管理体制 .....	(12)
习题一	
<b>第二章 物资市场</b> .....	(23)
第一节 物资市场的基本概念 .....	(23)
第二节 物资市场信息的调查和预测 .....	(40)
第三节 市场采购决策和市场采购策略 .....	(48)
第四节 公共关系 .....	(61)
习题二	
<b>第三章 物资基础管理</b> .....	(71)
第一节 物资基础管理的概念 .....	(71)
第二节 物资目录 .....	(72)
第三节 物资计量 .....	(77)
第四节 物资供应管理规章制度 .....	(85)
第五节 物资供应管理标准化 .....	(95)
第六节 物资信息管理.....	(105)
习题三	
<b>第四章 物资消耗管理</b> .....	(131)
第一节 概 述.....	(131)

第二节	物资消耗定额的制定	(141)
第三节	物资消耗管理	(160)
第四节	价值工程	(175)
	习题四	
<b>第五章</b>	<b>物资储备管理</b>	(197)
第一节	物资储备和储备定额	(197)
第二节	物资储备定额的制定	(202)
第三节	物资储备管理	(217)
	习题五	
<b>第六章</b>	<b>物资计划管理</b>	(241)
第一节	计划管理和计划管理人员	(241)
第二节	物资供应计划的编制	(245)
第三节	物资经济效益计划的编制	(271)
第四节	物资计划管理	(279)
	习题六	
<b>第七章</b>	<b>物资采购</b>	(284)
第一节	物资采购和物资采购人员	(284)
第二节	物资进货渠道与进货业务	(290)
第三节	物资订货合同	(301)
第四节	物资运输	(309)
	习题七	
<b>第八章</b>	<b>物资仓库管理</b>	(322)
第一节	概述	(322)
第二节	仓库作业管理	(328)
第三节	仓库业务管理	(342)
第四节	车间和分厂的仓库管理	(352)
	附件	
	习题八	



<b>第九章 物资经济核算</b> .....	(359)
第一节 概述.....	(359)
第二节 主要物资经济指标的核算.....	(365)
第三节 物资经济活动分析.....	(380)
第四节 物资经济核算的组织和规范化.....	(406)
习题九	
<b>附录 1 国家建筑材料工业局建材工业企业供销管理办法</b> .....	(428)
<b>附录 2 中华人民共和国合同法</b> .....	(436)
<b>附录 3 工矿产品购销合同条例</b> .....	(452)
<b>附录 4 习用非法定计量单位与法定计量单位换算关系表</b> .....	(468)

# 第一章 总 论

## 第一节 物资的概念和分类

### 一、物资的概念

物资是除自然资源(土地、海洋、森林、矿山、空气)外的一切物质资料的简称。它一方面是社会生产的物质产品,一方面又是社会消费的物质资料。马克思把社会生产的全部物质产品划分为两大部类:第Ⅰ部类是生产资料,即投入社会再生产的物资;第Ⅱ部类是生活资料,即用于个人消费品方面的物质产品。有些物资既可以作生产资料,又可以作生活资料。如煤,在用于生产动力用蒸汽时,它是生产资料;在用于生活取暖做饭时,它就是生活资料。

在物资管理范围内所研究的物资,是专生产资料,即第Ⅰ部类的物资。

### 二、物资的分类

(一)从社会再生产过程中的作用和特点分,物资包括原材料和机电设备两大类。

1、原材料。是工业生产中的劳动对象。它在投入生产后一次被消耗掉,其价值也一次全部转移到所生产的产品中去。所以,在每一个生产周期之后,必须在实物形态和价值形态上都得到补偿。

在原材料中又包括原料和材料两大类。原料,是指直接取自大自然的产品,即来自于采掘工业和农业的产品,如各种矿石、煤、原木、粮棉麻油等农产品;材料,是利用原料经过工业加工后的产品,如钢材、焦炭、锯材、各种纺织品等等。在实际工作中,一般对原料

和材料并不作严格的区分,而统称为原材料。

2、机电设备。是工业生产中的劳动手段。由于生产设备一般价值较大,使用年限较长,因此它们在投入生产后即成为企业的固定资产。作为固定资产的生产设备,在生产中既不改变其实物形态,又不构成产品实体,而是在长期的生产过程中不断被磨损,一部分一部分地将其价值转移到产品成本中去(采取固定资产折旧的方式)。所以,在每一生产周期之后,在价值形态上要得到补偿,直到完全丧失使用价值时,在实物形态上得到更新。

区别原材料和机电设备的主要标志有三个方面:

(1)根据其在生产过程中的不同作用,原材料表现为劳动对象;机电设备表现为劳动手段。

(2)根据价值转移方式的不同,原材料是在投入生产后一次将价值全部转移到所生产的产品中去;机电设备是在一个较长的时期中将其价值一部分一部分地转移到所生产的产品中去的。

(3)根据资金形式的不同,原材料使用了企业流动资金,机电设备则表现为企业的固定资金。

但是,按照国家物资管理范围的划分,全部机械工业部门生产的产品都划入机电设备的范围,因此,在机电设备这个概念中就包括了很复杂的内容。在国家规定的全部机电设备(产品)目录中,按其物资的性质及其在生产中所发挥的作用不同,可分为生产设备,低值易耗机电产品和消耗性机电产品三大类。

(1)生产设备。是具备了劳动手段,多次转移价值和占用固定资金这样三个特征的典型的机电设备。

(2)低值易耗机电产品。即通常所指的低值易耗品。它们也是工业生产中的劳动手段,在生产中同样既不改变其实物形态,又不构成产品实体,而是在较长时间的生产过程中逐步磨损,直至报废。从这一特点上说,它仍然是生产设备。除此之外,它还具有低值和易耗这样两个特点,这是它与生产设备的重要区别。按照国家

的规定,使用年限在一年以下,单位价值在限额(200元、500元、800元三个限额,根据行业特点和企业规模大小的不同来具体确定)以上的为固定资产,使用年限不满一年,单位价值在限额以下的即为低值易耗品(设备)。但在划分固定资产和低值易耗品的过程中还应注意:①有些企业的主要生产设备,单位价值虽然低于固定资产标准,也应划为固定资产,如服装厂的缝纫机等;②使用年限较短、数量较多,更换频繁的玻璃器具、仪表、1吨以下矿车、7千瓦以下电动机,以及为生产专门订购或制造的工具、卡具、模具等,其价值虽然在限额以上,也应列为低值易耗设备;③同一规格的低值易耗设备,由于采购的地点、时间不同,单位价值达到限额以上的,仍作为低值易耗设备计算。低值易耗设备由于其低值和易耗的特点,价值转移上采取分次摊销或一次摊销的方式,在资金上又都是使用流动资金购买。因此,低值易耗机电设备一般都列入原材料的范围。例如在电工器材、工具仪表、备品备件中,就包括有许多低值易耗机电产品。

(3)消耗性机电产品。其中有的是生产工具,如刀具,砂轮等等;有的是设备配件,如轴承,阀门、电器元件、汽车配件、工矿备件等等;有的是生产维修用材料,如标准件、电焊条、磨料、电线等等。其中绝大多数是在生产维修的过程中一次被消耗,并将价值一次转入产品成本。并且都使用流动资金购买。因此,对于消耗性机电产品,一般都列入原材料的范围,如在小五金材料、电工器材、工具仪表、备品备件中,都包括有许多消耗性的机电产品。

在工业企业物资供应管理中所研究的物资,一般只指原材料而不包括机电设备。而这里所说的原材料,也包括低值易耗机电产品和消耗性机电产品,只是不包括生产设备。

(二)按原材料在工业生产中的不同作用,可分为以下五类:

1、原料及主要材料。构成原料及主要材料的,必须具备两个条件:一是构成产品主要实体的物资;二是构成产品主要价值的物

资。不同的企业所生产的产品不同,其原料及主要材料也不相同。如水泥厂,原料及主要材料由矿石、水渣等物资构成,维修用钢材等大量其它材料为辅助材料;而在钢窗厂,钢材就是原料及主要材料,其它各种材料为辅助材料,在非金属矿中的雷管,炸药、坑木等,虽然不构成产品的主要实体和主要价值,但在生产中起着主要的作用,因此也列为原料及主要材料,这是由企业生产中的不同特点所决定的。

2、辅助材料。是指在生产过程中对产品的形成起辅助作用,不构成产品的主要实体和主要价值的物资。有的同原料及主要材料相结合而成为产品的组成部分,如紧固件、油漆等;有的是直接为产品的生产服务的工具、器具、仪表等;有的是被生产设备或工具等所消耗,使设备和工具能够发挥正常效能的,如润滑油,钢球等;有的是为创造正常的劳动条件而消耗的辅助材料,如劳动防护用品,清洁用具等。

3、燃料。燃料是辅助材料的一种,但由于在国民经济中占有极重要的地位,是我国的主要能源物资,在收发保管上又与其它物资不同。在建材企业中,燃料更是重要的生产物资,而且消费量大,在产品成本中所占的价值量也大,所以通常把它单独划分为一类。

4、备品备件。是指为本企业各种生产设备和运输工具的修理和配套用的各种零部件,如球磨机的衬板、砂石厂的筛片、砖厂的“三机备件”等等。

5、包装物。是指包装产品并随同产品一起售给(或租给)购买单位的各种容器物品。如水泥纸袋、麻袋、纸盒、木桶、木箱、铁桶、柳条筐等等。包装用的零星材料如绳带、铁腰、铅丝等则列入辅助材料内。

在企业的财务成本核算中,都采用这种分类方法。

(三)按原材料的自然属性分,即按原材料本身的物理、化学性能分,包括金属材料、化工材料、轻工材料、燃料、工具、仪表、小五

金属材料、电工器材、建筑材料、备品备件、劳动保护用品,等等。建材在企业的仓库管理,一般都采用这种分类方法。

(四)按物资的经济价值分。可分为A类材料,B类材料和C类材料三大类。这是运用ABC分析法对物资进行科学管理的分类方法。在原材料中,少数几种消费量大,占用储备资金多,或对生产具有举足轻重的重要作用,这一类原材料就列为A类物资,一般说来,A类物资种类只占全部库存原材料的5—15%,而其消费金额却占全部原材料的60—80%;B类物资种类占全部原材料的20—30%,消费金额也大致相同;C类物资种类占全部原材料的60—80%,而消费金额却只有全部原材料的5—15%。A类物资是管理的重点。

(五)按物资的管理权限分。国家对全部物资实行三级管理(分配)体制,即分为统配物资、部管物资和地方管理物资三大类。

统配物资。是对整个国民经济关系重大的一些重要物资,集中由国家计划委员会、物资部统一实行计划分配,称为统配物资。

部管物资。一些对国民经济也有重要作用的物资,国家规定由国务院所属的主管部门(工业部)负责进行计划分配,称为部管物资。

地方管理物资。一部分对各省、市、区的生产建设具有重要作用的物资,由各省、市、区地方统一组织分配供应,称为地方管理物资。

统配部管物资由国家计委统一规定物资目录,地方管理物资由各省、市、区等地方的计委规定物资目录。分配目录以外的物资则称为市场自由购销物资。

## 第二节 物资供应管理的地位、性质和研究对象

### 一、物资供应和物资供应管理

工业企业是一个物质产品的生产单位。在工业生产过程中,劳动力(工人)运用劳动手段(设备和工具),对劳动对象(原材料)进行有序的加工,使物质原材料不断地改变成在制品和半成品,最后制成新的产品。在这个过程中,作为劳动对象的物资不断地大量地被消费掉,为了保持生产不间断地进行,就要不断地补充新的物资。这种为生产不断地补充物资的过程就是物资供应过程。企业中专门从事物资供应的机构就是物资供应部门。

物资供应有三大基本职能,即交换,运输和储存。交换,即商品交换,也就是购买。生产所需要的各种物资必须的各种物资必须从市上来,物资供应的第一项职能就是到市上去,用企业的货币资金交换成物资;运输,是物资的空间位移,就是采用各种运输工具,将物资由购买地点转移到本企业。一般情况下,物资进厂后般先要进入仓库储存起来,在生产需要的时候,再由仓库转入生产指定的位置,储存,是物资供应在时间上的转移。

对物资的交换,运输和储存等全过程进行的计划、组织、指挥、控制和协调等的各项业务活动,就是物资供应管理。

## 二、物资供应在社会再生产中的地位

### (一)物资供应是工业生产的前提和必要条件

一个完整的工业生产过程,必须经过供应——生产——销售这样三个阶段。马克思在《资本论》中论述工业生产资本循环时,指

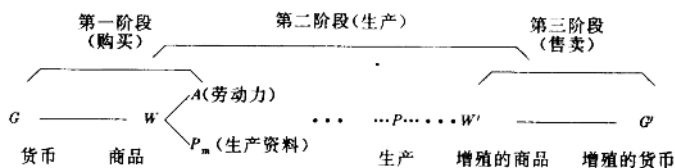


图1-1 工业生产活动三阶段公式图

出了产业资本必须经过从流通过程到生产过程,又从生产过程到

流通过程这样三个阶段,并用公式表示如下(见图 1-1)。

其中第一阶段为购买阶段,即用货币购进生产所需的生产资料商品;第二阶段为生产阶段,把生产资料和劳动力相结合,经过生产过程( $P$ )后,生产出了一种新的增殖了的商品( $W'$ );第三阶段为售卖阶段,即把增殖了的商品出售给用户,换回增殖的货币。这里,马克思不但揭示了生产资本产生剩余价值的奥秘,同时也指出了工业生产的阶段性过程。物资供应就是这个过程中的第一阶段——购买,即采购物资,供应生产的过程。物资供应管理是为生产提供物质保证的重要阶段,是工业生产所不可缺少的前提和必要条件。

### (二)工业企业的物资供应管理是社会物资流通的基础

工业企业的物资供应过程也是物资流通过程。物资流通的基本职能是交换,运输和储存。其中,以货币为媒介的生产资料交换称为商流;运输和储存是生产资料实物在空间、时间上的流动,称为物流。物资管理,就是指对物资流通过程的管理。

物资管理,又包括两个领域和三个组成部分:两个领域,是指流通领域的物资管理和生产领域的物资管理;三个组成部分就是国民经济的物资管理、物资企业的物资管理和工业企业的物资管理。国民经济的物资管理是国家对流通领域的宏观管理;物资企业的物资管理是微观的流通领域的管理;工业企业的物资管理是生产领域的微观的物资管理。物资流通管理,最终都是为社会再生产服务的。工业企业的物资管理更是直接为生产服务的,它是社会物资流通的基础。

## 三、物资供应管理的性质

### (一)流通性

工业企业物资供应管理是一种流通性的管理。物资供应的基本职能是交换,运输和储存,它要到物资市场上去购进生产所需的各种原材料,要参加市场的流通活动。物资供应管理既是工业企业



的流通活动,也是社会流通的组成部分。

## (二)生产性

工业企业的物资供应管理是生产性质的管理。物资供应是工业生产的前提和必要条件,没有各种原燃材料的供应,工业生产就不可能正常进行。物资供应是企业生产准备工作的重要组成部分,是从属于企业生产需要的,也是整个工业生产过程和生产管理的重要组成部分。

## (三)经营性

经营和管理这两个概念互有联系,又有区别。经营是对企业生存发展进行运筹的活动,经营问题的根本出发点是盈利和发展,经营要研究的问题一是外部环境,二是内部条件,三是根据外部和内部条件确定企业的经营目标,取得最佳的经济效益。企业的外部环境首先是市场和国家的政策法规,企业经营要研究市场和政策对本企业的影响和制约,同时也要研究市场和政策对企业所能提供的条件,然后再研究企业如何适应市场环境的要求,从不断变化的外部环境中寻找企业发展的机会,最终确定企业经营的目标。而管理则是在企业经营目标确定之后,围绕经营目标而展开的计划、组织、指挥、控制和协调活动,以保证经营目标的实现。管理是服从于经营的。

物资供应管理是一种经营性质的管理,它既是一种管理活动,又是一种经营活动。在企业经营目标确定以后,物资供应管理要围绕生产、维修、科研、技改,新产品试制等的要求组织物资供应,保证企业目标的实现,这就是一种管理活动。而企业外部物资市场和国家物资政策等方面的变化,企业内部物资供应管理状况的好坏,时时都影响到企业的经济效益,影响到企业经营目标的实现,甚至关系到企业的生存,这种外部环境和内部管理状况,都是企业的经营问题,有关这方面的活动都是经营活动。

## (四)服务性