



物资供应链管理

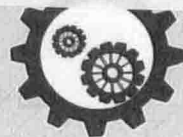
实务操作

张明生 郭文庆 编著

山西出版传媒集团



山西人民出版社



物资供应链管理

实务操作

张明生 郭文庆 编著

山西出版传媒集团



山西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

物资供应管理实务操作 / 张明生, 郭文庆著. —太原: 山西人民出版社, 2014.7
ISBN 978-7-203-08605-5

I. ①物… II. ①张… ②郭… III. ①物资供应—物资管理 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第138422号

物资供应管理实务操作

著 者: 张明生 郭文庆

责任编辑: 何赵云

装帧设计: 刘彦杰

出 版 者: 山西出版传媒集团·山西人民出版社

地 址: 太原市建设南路21号

邮 编: 030012

发行营销: 0351-4922220 4955996 4956039

0351-4922127 (传真) 4956038 (邮购)

E-mail: sxskcb@163.com 发行部

sxskcb@126.com 总编室

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者: 山西出版传媒集团·山西人民出版社

承 印 厂: 山西臣功印刷包装有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20.5

字 数: 450千字

印 数: 1-5000册

版 次: 2014年7月 第1版

印 次: 2014年7月 第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-203-08605-5

定 价: 58.00元

如有印装质量问题请与本社联系调换

前 言

物资供应管理在企业经营管理中居于举足轻重的地位,物资管理是经营管控中重中之重的的工作,物资管理工作的好坏、管理水平的高低,管理效果的如何?会直接影响到企业生产成本的高低、利润的大小、经营状况的好坏。

近年来,随着我国经济社会发展和一系列物资供应管理制度的出台,物资管理水平越来越高。但是,在当今社会繁荣,物资供过于求,企业经济效益相对较好的今天,物资采购大手大脚,价格高低不管,一味地保证生产,致使材料成本大大增加,储备资金急剧上升,造成过度储备和极度浪费。在市场运转,经济效益滑坡之时,面对各行各业企业经营意识的逐步提高,今天我们再不算账分析,再不全面对材料节约节俭,再不控制采购量降低采购成本,以最小的投入产生最大的效益的话,企业而将面临经营困难,直至亏损的局面。

为此,我们一直从事经营管理物资供应工作多年,深刻认识到“抓好物资管理”是企业经营管理的重要工作,深深地意识到“物资管理是企业发展永恒的主题”、“人财物、产供销”物供起到三足鼎立的作用。

实践出真知,我们一直认为把多年来工作中总结出的经验方法,好的办法,好的做法,好的制度,以及前辈留下来的先进经验,总结提炼编写成书,以利后人阅知,对今后在物资管理工作中起到一定作用。只要大家潜心研读,付诸实施,必将大有裨益于物资供应管理工作。也相信此书能够成为物资供应战线领域集理论性、实践性、指导性、实效性于一体的好书籍而被广大读者热爱认可。

由于我们水平有限,书中内容难免有缺点和错误,恳请各位同仁和读者批评、指正,我们一定会虚心接受。



我们也希望能够与有志于物资供应管理行业的朋友多进行交流,真诚合作,共同提高。

网站: wanwushangcheng.com

电子书网: ebook.wanwushangcheng.com

电子邮箱: tyxcdgs@163.com

欢迎点击!

目 录

绪 论

第一节 物资及物资管理概念	3
第二节 物资的分类	5
第三节 企业物资供应部门的任务	10
第四节 企业物资供应工作的考核	13

第一章 物资计划管理

第一节 物资计划管理概述	19
第二节 物资申请(进货)计划	21
第三节 物资申请(进货)计划主要指标的计算方法	23
第四节 物资申请(进货)计划的汇总和综合平衡	26
第五节 企业物资计划管理工作中存在的主要问题及改进的方向	27

第二章 物资消耗定额

第一节 物资消耗定额概述	31
第二节 制定物资消耗定额的方法	37
第三节 物资消耗定额管理	46
第四节 物资配套定额	48

第三章 采购管理

第一节 组织采购	53
第二节 采购订货	55
第三节 供货方式和运输方式	57
第四节 订货时间和订货数量的确定	58

第五节 市场采购和加工定制	61
第四章 库存周转定额	
第一节 库存周转定额概述	67
第二节 制定库存周转定额的方法	73
第三节 清产核资	84
第四节 库存周转定额的管理	92
第五章 物资的调配和发放	
第一节 物资调配计划	99
第二节 物资调配调拨的方法	99
第三节 物资的调配和调剂	101
第四节 送料与领料	103
第六章 仓库管理	
第一节 仓库管理工作概述	107
第二节 验收入库	113
第三节 账、卡、档案及盘存	124
第四节 保管保养	133
第五节 物资出库	145
第六节 装卸搬运	148
第七章 资金管理	
第一节 资金管理概述	157
第二节 采购资金和储备资金	158
第三节 计划价格	166
第四节 如何搞好采购资金的安全运行	168
第八章 物资的现场管理	
第一节 物资现场管理概述	173
第二节 物资现场管理的方法	174

第九章 物资节约节俭

第一节 物资节约节俭的重要意义	183
第二节 物资节约节俭的途径和方法	183
第三节 物资节约的统计口径和计算方法	187

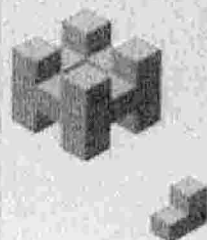
第十章 物资统计

第一节 物资统计概述	193
第二节 物资统计的基本方法	195
第三节 物资统计报表	200
第四节 物资稽核	205

附 录

附录一:物资供应管理工作暂行规定	209
附录二:物资供应公司供应商管理办法	220
附录三:物资供应系统物资代储代销管理办法(试行)	228
附录四:物资采购联审办法	239
附录五:物资采购合同管理实施规定	244
附录六:物资统计管理实施规定	255
附录七:劳动保护用品发放标准及期限	256
附录八:物资供应系统(材料)业务流程图	262
附录九:供应岗位责任制	267
附录十:物资系统仓库管理标准及评分办法	272
附录十一:物资供应系统经营业绩考核办法	278
附录十二:仓库管理表样格式	302
附录十三:物资统计报表格式	316

绪论



第一节 物资及物资管理概念

一、什么叫物资

从广义来说,“物资”是物质资料的简称,它包括全部生产资料和生活资料。既包括自然界直接提供的物质财富,又包括经过人的劳动所取得的劳动产品;既包括可以直接满足人们需要的生活资料,又包括间接满足人们需要的生产资料。

通常所讲的物资,是指用于生产性消费的生产资料的一部分。主要包括原材料、燃料、机械设备、工具、配件等。不包括土地、道路、厂房、生产性建筑物等生产资料,更不包括生活资料。

具体来说,物资有以下四个特征:

(一)物资必须是物质生产的产品,也就是说,是经过人类加工过的物质资料。这是区别于自然资源(如未开发的森林、矿藏、水流、风力等)的特征,也是区别于诗歌、小说、哲学观念等精神产品的特征;

(二)物资必须是用于社会再生产的生产资料。这是区别于消费资料的特征;

(三)物资必须是有实物形态的生产资料。这是区别于电、热、运输、邮电、检修作业及其他工业性物质产品的特征;

(四)物资必须是可以流转的生产资料。这是区别于厂房、电站、水塔、道路和其他建筑物等固定设施的特征。

物资工作者通常所讲的“物资”,必须同时具备以上四个特征,不完全具备这四个特征的物质产品,如电力、建筑、运输等部门的最终产品,都不能叫作物资。

在煤矿企业生产中,物资是指煤炭生产过程所消耗物品的各种生产资料。

二、物资管理

物资管理是指对企业生产经营活动所需各种物资的计划、采购、运输、验收、保管、发放、合理使用和综合利用等一系列计划审批、供应商准入、招标比价、价格联审、合同会签、监督控制、检查考核等管理工作的总称。

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。

物资管理的主要任务就是做到物资供应及时、保管好、周转快、消耗低、费用省,并保证企业生产经营持续进行,取得良好的经济效益。

三、物资供应办法

(一)“五统一”的管理办法(集中型)

企业所需物资由企业一级物资部门统一计划、统一订购、统一分配、统一调度、统一管理,简称“五统一”。具体说,就是企业二、三级单位需要的物资统一向上一级供应部门申请,由一级供应部门统一汇编计划,统一申请,统一订货、采购和加工订制,统一进行平衡分配,送料上门,统一调度调剂余缺,统一管理制度和办法。

其好处是:有利于实行专业化管理,克服多头采购,减少库存积压,降低流通费用;可以集中人力、物力、财力,保证重点,兼顾一般;物资调度灵活、周转快;有利于生产部门专心致志地搞生产,适用于厂址集中的企业。问题是:在厂址分散的大型企业,不能及时掌握变化的情况,不利于发挥二级单位和有关部门的积极性。另外,可以防止造成往返运输的浪费,防止同一种物品多个单位储备和产生不同的进货价格。同时,“五统一”的方法要求供应部门深入调查研究,现场办公、走上门、送上户,切实掌握生产建设进度、需要、消耗和结存情况,否则就可能产生供需脱节,贻误生产建设的情况。

(二)统一计划,分级管理(分级分散型)

企业将物资分为三类,一类物资由企业实行“五统一”集中管理,二类 and 三类物资在厂址集中的情况下,由一级部门实行“五统一”管理,在厂址分散的情况下由二级单位管理或一级物资的分支机构管理。一级供应部门只负责资金的控制和考核。

其好处同第一种方法,且调动了二级单位的积极性,方便于生产的指挥,能适应生产建设情况的变化,有利于企业就地就近供应物资,避免了迂回运输,问题是容易造成物资分散,周转慢和多头储备。

四、物资分配目录

凡实行分级管理和分口管理的单位应编制物资管理目录。为了计划汇总和申请、订购的方便,无论采用何种管理办法,都应统一制定物资管理目录,统一分类和编号。一级物资部门管主要物资和内部企业多经部门生产的多经产品的采购,二级单位管自购物资的采购,一级物资部门和二级单位对所管物资要相互明确,相互协作,以防脱节,同时,一级物资部门对二级单位自购物资有管理权限。

第二节 物资的分类

物资的分类方法有多种,现分述如下:

一、按物资本身的自然属性和特征分

(一)金属材料。包括:

- 1.黑色金属。如生铁、钢材等;
- 2.有色金属。如铜、铝、锌、硬质合金等。

(二)非金属材料。包括:

- 1.木材。如原木、锯材、胶合板等;
- 2.建材。如水泥、玻璃、防水卷材、石棉制品等;
- 3.化工产品。如硫酸、烧碱、电石、甲醛、炸药、煤焦产品等;
- 4.轻工产品。如塑料布、纸张、毛毡、麻袋等;
- 5.煤炭。
- 6.石油产品。如汽柴油、润滑油、石油沥青等;
- 7.冶金炉料。如焦炭、耐火材料等。

(三)机电产品。包括:

- 1.机械产品。如汽车、机床、变压器、电动机、量刃具、轴承、电力电缆等;
- 2.无线电产品,又叫电子工业产品;
- 3.邮电器材。如载波机、电话机、通信电缆等;
- 4.机械零、配件。如汽车配件、工矿机械配件、液压元件、电器配件、各种专用配件等。

这种分类方法适用于经营管理部门、专业公司等。便于编制物资供应目录,也便于物资采购、存储、保管和运输。

二、按物资在生产建设中所起的作用分

(一)原材料:是指构成产品主要实体的物资。如房屋建筑用的木材、水泥;制造机械设备用的铸铁、钢材等;

(二)辅助材料:是指不能构成产品的主要实体,而在产品生产过程中起辅助作用的材料。如油漆、润滑油、催化剂、接触剂、照明及取暖器材等;

(三)燃料:在产品生产的过程中被燃烧而消耗,不直接加入产品的本身,是一种特殊的辅助材料。如汽油、煤炭等;

(四)周转性材料,又叫工具性材料:是指既不能加入产品本身,又不能一次消耗,只能在生产建设中做周转使用,而逐渐消耗的材料。如建筑施工用的脚手架、模型板,石油钻探用的钻管、煤炭掘进工作使用的钻机钻杆等;

(五)工具:是指不加入产品本身,而在产品生产过程中必不可少的劳动资料(手段)。从广义来讲,包括机械设备,但我们通常所指的工具,只包括普通工具和检验测量用的仪器仪表;如在生产中所消耗的各种刀具、夹具、量具刃具等。

(六)机械设备:作为劳动手段使用。分通用设备和专用设备;

(七)配件:是指机械设备上的零件和部件。在设备修理时直接加入了产品本身,故属于有固定用途的主要材料。

这种分类方法是按产品在生产建设过程中的作用确定的,与物资本身的自然属性无关。因此,同一种物资在生产这种产品时表现为主要材料,在生产另外一种产品时就可能表现为辅助材料、周转性材料或燃料。如天然气用来炼钢和发电时表现为燃料,用来生产化肥时就表现为原料。

采用这种分类方法适用于财务核算,便于企业制订物资消耗定额,计算各种物资需要量和产品成本。

三、按物资的资金来源和使用方向分

(一)生产用物资:包括机械制造和产品配套用物资;

(二)基本建设用物资:包括成套项目用物资;

(三)维修用物资:分生产维修和基建维修,其资金来源也分生产和基建;

(四)专用基金用物资:包括更新改造、挖潜、技术措施、大修理、新产品试制等项目用物资;

(五)科研用物资。

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平衡。在编制物资计划和成本核算时按这种方法分类。

四、按物资目录进行分类

国家、部门、地方或企业可将物资分为若干大类,其分类方法不尽相同,有的按供应渠道分,有的按保养要求分,但大多数是综合采用上述几种方法进行分类的,并根据其分类编成物资目录。

如山西焦煤物资分类是,为贯彻“集中采购和一体化管理”目标,推进采供信息化的

全面发展,统一物资编码和计划价格。制定执行统一的《物资编码目录和计划价格》。新物资编码由过去煤炭部十九大类及统部管、二类机电和市场采购,变为十一大类,编码按六级十三位排列。

这种分类方法,一般适用于仓库管理,并适当兼顾了计划管理和财务核算的需要。

具体编码说明:

为了体现编码的松散性、可读性和可统计性,并为今后信息化发展奠定基础,经参照和借鉴多家同行兄弟单位编码的经验,最终采用六级十三位编码,具体见下表:

(一)级次解释:

1.大类

按照物资属性和历史形成的管理习惯,将所有物资划分为十一类:

级次		一级		二级		三级		四级		五级		六级		
名称		大类		小类		大品种		小品种		型号		规格		
位数		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

01- 金属类	02- 非金属类	03- 煤专类	04- 电线电缆
05- 二类材料	06- 木材类	07- 火工品类	08- 支护类
09- 三类材料	10- 劳保用品	11- 重介粉	

2.小类

煤炭行业物资分类,共分三十四类:

01-34 依次表示钢材、有色金属、炉料、化工、橡塑制品、建材、油脂、轻工产品、煤专、电器、通信器材、照明器材、电子元件、电线电缆、电控装置、机械产品、焊割器材、阀门、标准件、轴承、仪器仪表、刀具、磨具、量具、木材、火工品、支护、工具、五金制品、水暖器材、消防器材、劳保用品、重介粉、杂品类。

41 表示自制品、64 表示其他类。

3.大品种

其他行业物资通常分类。

4.小品种

对应物资的具体品种。

5.型号或材质

对应物资的品种型号或材质。

6.规格

对应物资明细规格代号。

(二)新旧类别业务划分对照表

现焦煤类别	原使用类别	类别项目	拟分管科室
1 类 金属类	9 类 10 类 14 类	钢材、有色金属、炉料及矿产品	材料
1 类 金属类	11 类	道岔、导轨配件	市场科
2 类 非金属类	14 类	建材	材料科
2 类 非金属类	16 类	化工产品	木材科
2 类 非金属类	13 类 15 类	橡塑产品、油脂、轻工	市场科
3-5 类	1-8 类	煤专类、电线电缆、二类器材	设备科
6-8 类	12 类 17 类	木材类、火工品类、支护类	木材科
9 类	16 类	化工类	木材科
9 类	11、13、15、18 类	绝缘材料、电器类、通信器材、照明灯具、电线类、标准件、仪器仪表	设备科
9 类	11、13、15、18 类	工具、五金制品、水暖器材、杂品类、消防器材	市场科
10-11 类	15 类 13 类	劳保用品、重介粉	市场科

五、按完成投资或进入成本的不同方式分

(一)固定资产,是指同时具有下列特征的有形资产:

- 1.为生产商品、提供劳务、出租或经营管理而持有的(持有目的);
- 2.使用寿命超过一个会计年度。

(1)资产的持有目的不同,分类也可能不同。比如房屋,对于一般企业来说,大都用于生产经营,属于固定资产,而对于房地产企业持有的将用于出售的商品房,则属于存货;

(2)“出租”仅限于经营租赁方式出租的机器设备;如果是融资租赁方式出租的资产,则其在租赁期内不属于出租方的资产;如果是出租房屋建筑物等,则一般应该做投资性房地产处理;

(3)使用寿命也可以用该固定资产所生产的产品或提供劳务的数量来表示;

(4)必须是有形的资产,以与无形资产相区分。

3.此外,现行企业会计准则不再强调“单位价值标准”,因为统一的单位价值标准不适用于所有企业。当然,企业在实务中还是要运用职业判断,适当考虑单位价值标准,以便将低值易耗品等与固定资产区分开来。

(1)固定资产同时满足下列条件的,才能予以确认:

- ①与该固定资产有关的经济利益很可能流入企业;
- ②该固定资产的成本能够可靠地计量。“可靠地计量”在某些情况下也可基于合理的估计。比如,已达到预定可使用状态但未办理竣工手续的固定资产,应按暂估价入账,即

其成本能够可靠地计量,且应计提折旧。固定资产的折旧,是指在固定资产使用寿命内,按照年限平均法对应计折旧额进行的系统分摊。

(2)物资供应部门为本企业生产建设而将来进入固定资产所采购的设备而分有:

①需安设备:指购置的新机电设备,需要进行安装,在安装过程中还必须花费一笔安装费用,方能交付使用和完成投资,这种新设备叫作需安设备。如新购的机床,需要打基墩后才能投入使用,机床则是需安设备;

②非需安设备:指新购的机电设备不需要进行安装,就可投入使用和完成投资。如汽车、装载机等。

(二)存货

存货是指企业在日常活动中持有以备出售的成品或商品、处在生产过程中的在产品、在生产过程或提供劳务过程中耗用的材料和物料。

1.存货在满足以下条件时,企业才能加以确认:

(1)与该存货有关的经济利益很可能流入企业;

(2)该存货的成本能可靠的计量。

存货成本包括存货的采购成本、加工成本和其他成本。

存货的采购成本,是指企业物资从采购到入库前所发生的全部支出,包括购买价款、相关税费、运输费、装卸费、保险费以及其他可归属于存货采购成本的费用。

存货的加工成本,是指企业在进一步加工存货(如材料)的过程中发生的追加费用,包括生产工人职工薪酬和生产车间发生的制造费用,不包括结转的材料成本。

存货的其他成本,是指在存货采购和加工过程以外发生的、有助于使存货达到目前场所和状态所发生的其他支出。如企业设计产品发生的设计费用通常应计入当期损益,但为特定客户设计产品所发生的、可直接确定的设计费用,应当计入存货的成本。

2.存货的分类

材料的核算范围包括:

(1)主要材料,是指除原料煤、燃料煤以外经过进一步加工以后能构成产品主要实体的各种原料。

(2)辅助材料,是指直接用于生产、有助于产品的形成,或者为产品生产创造正常的劳动条件,但不构成产品主要实体的各种材料。其中,有的被劳动工具所消耗,有的和原料及主要材料相结合,使原料及主要材料发生变化或给予产品某些性能,有的用于创造正常的劳动条件,还有尚未制成包装物的各种包装材料。

(3)备品配件,是指用于修理本企业的机器设备和运输设备等所专用的各种零件、备件和配件,如:齿轮、轴承等。

(4)外购半成品,是指从外部购入经过加工和装配,构成产品主要实体的半成品及配