

涵盖外包管理业务的方法与原理
链接制度规范和表单文本等实用工具

企业外包

管理制度

表单·文本

滕宝红 曹 岷 编著

广东省出版集团
广东经济出版社

F270
552

企业外包

管理制度 表单·文本

滕宝红 曹 岷 编著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业外包管理制度·表单·文本/滕宝红, 曹岷编著. —
广州: 广东经济出版社, 2004.5
ISBN 7-80677-732-6

I. 企… II. ①滕…②曹… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 032253 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	22.25 2 插页
字数	514 000 字
版次	2004 年 5 月第 1 版
印次	2004 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-732-6 / F·1056
定价	45.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群·马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

涵盖外包管理业务的方法与原理
链接制度规范和表单文本等实用工具

目录

Contents

第一章 企业外包理念解析

一、企业外包及适用情况	3
二、企业外包优势特征	4
三、外包业务运作内涵	6
四、外包厂商考核管理	9
五、外包厂商管理精要	12

第二章 外包需求分析

一、外包目标	17
二、外包形式	18
三、外包作业流程	19
四、外包内控措施	24
 制度链接	27
XQFX-ZD-001 外包需求单审批管理规定	28
XQFX-ZD-002 外包申请控制制度	29

XQFX-ZD-003	定额消耗管理规定	31
-------------	----------------	----

表单链接 34

XQFX-BD-001	材料外包申请单 (1)	35
XQFX-BD-002	材料外包申请单 (2)	36
XQFX-BD-003	对外发包申请单	37
XQFX-BD-004	部件外包申请单	38
XQFX-BD-005	原配件外包申请表	39
XQFX-BD-006	外包申请资料表	40
XQFX-BD-007	外包物料登记表	41
XQFX-BD-008	材料外包订购单	42

文本链接 43

XQFX-WB-001	询价函 (范例)	44
XQFX-WB-002	报价函 (范例)	45
XQFX-WB-003	还价函 (范例)	46
XQFX-WB-004	接受函 (范例)	47

第三章 外包厂商评估选择

一、外包厂商调查挖掘	51
二、外包厂商分析评价	52
三、外包厂商开发提升	55
四、外包厂商考核管理	57

制度链接 59

PGXZ-ZD-001	外包厂商开发管理制度	60
PGXZ-ZD-002	外包厂商调查管理制度	63
PGXZ-ZD-003	外包厂商评鉴管理制度	66
PGXZ-ZD-004	外包厂商考核与奖励制度	70
PGXZ-ZD-005	外包厂商考核及等级评定办法	76

	表单链接	79
PGXZ-BD-001	外包厂商调查表(1)	80
PGXZ-BD-002	外包厂商调查表(2)	81
PGXZ-BD-003	外包厂商评估表	82
PGXZ-BD-004	外包厂商评鉴表	83
PGXZ-BD-005	外包厂商等级评核表	84
PGXZ-BD-006	外包厂商资料卡	85
PGXZ-BD-007	外包厂商每月评比月报表	86
PGXZ-BD-008	外包厂商考核评鉴表	87
	文本链接	88
PGXZ-WB-001	外包厂商质量管理检查书	89
PGXZ-WB-002	外包厂商调查书	90
PGXZ-WB-003	外包厂商调查记录	92
PGXZ-WB-004	外包厂商调查问卷	94

第四章 外包品质管理

一、外包品质检验解析	99
二、外包品质控制	100
三、外包品质提升	103
四、外包厂商品质扶持	106
 制度链接	112
PZGL-ZD-001 外包检验管理制度	113
PZGL-ZD-002 外包进料检验规定	119
PZGL-ZD-003 外包进料验收管理办法	121
PZGL-ZD-004 外包厂商品质辅导制度	125
PZGL-ZD-005 外包品质抽样管理制度	129
 表单链接	132
PZGL-BD-001 外包厂商品质统计表	133

PZGL-BD-002	外包厂商品质记录表	134
PZGL-BD-003	外包产品检验报告表	135
PZGL-BD-004	外包产品不良率分析记录表	136
PZGL-BD-005	外包品质检验报告单	137
PZGL-BD-006	外包厂商品质检查表	138
PZGL-BD-007	外包厂商品质履历卡	139



文本链接.....140

PZGL-WB-001	外包品质异常原因及改进报告	141
PZGL-WB-002	外包品质成本报告书	142
PZGL-WB-003	外包品质管理工作计划	144
PZGL-WB-004	外包品质监督检查报告	145
PZGL-WB-005	外包品质监督检测报告(范例)	146

第五章 外包成本管理

一、外包预算管理	151
二、外包价格调查	152
三、外包成本控制工具	155
四、外包控制战略	157
五、外包成本降低策略	160



制度链接.....163

CBGL-ZD-001	外包预算管理制度	164
CBGL-ZD-002	外包付款管理规定	168
CBGL-ZD-003	外包价格管理制度	172



表单链接.....176

CBGL-BD-001	外包材料预算单	177
CBGL-BD-002	外包现金预算表	178
CBGL-BD-003	外包询价单	179
CBGL-BD-004	外包合同约定表	180

CBGL-BD-005	外包成本分析表	181
CBGL-BD-006	外包零件成本计算表	182
CBGL-BD-007	外包工程成本计算表	183
	文本链接	184
CBGL-WB-001	成本控制请示报告(范例)	185
CBGL-WB-002	成本控制建议书(范例)	187
CBGL-WB-003	增产节支计划(范例)	190
CBGL-WB-004	成本控制报告(范例)	192

第六章 外包合约管理

一、解读外包合同权利和义务	197
二、外包合约管理	201
三、外包合同条款设计	202
四、外包合同订立过程	204
五、外包合同效力行使	207

	制度链接	210
---	------------	-----

HYGL-ZD-001	外包合约管理规定	211
HYGL-ZD-002	外包合同管理规定(范例)	215
HYGL-ZD-003	外包合同评审制度	221

	表单链接	223
---	------------	-----

HYGL-BD-001	外包订购单	224
HYGL-BD-002	订购记录单	225
HYGL-BD-003	外包签核单	226

	文本链接	227
---	------------	-----

HYGL-WB-001	外包加工合同书(范例)	228
HYGL-WB-002	物料外包订购合同	231
HYGL-WB-003	出口合同	233
HYGL-WB-004	加工定做合同(范例)	234

HYGL-WB-005	中外来料加工合同(范例)	237
HYGL-WB-006	加工承揽合同(范例)	242

第七章 外包厂商关系维护

一、外包厂商资质管理	247
二、外包厂商关系管理	249
三、外包厂商绩效管理	252
四、外包厂商竞争管理	255
 制度链接	260
GXWH-ZD-001 外包管理办法	261
GXWH-ZD-002 外包加工管理制度	267
GXWH-ZD-003 委外加工管理办法	276
 表单链接	280
GXWH-BD-001 外包加工联系单	281
GXWH-BD-002 外包加工单	282
GXWH-BD-003 原料外包加工单	283
GXWH-BD-004 委外加工成品入库单	284
GXWH-BD-005 委外加工入厂登记表	285
 文本链接	286
GXWH-WB-001 希望建立贸易关系函	287
GXWH-WB-002 谈判纪要(范例)	288
GXWH-WB-003 邀请函(范文)	290
GXWH-WB-004 交易磋商函(范例)	291

第八章 外包供应链管理

一、JIT 外包采购运作	297
二、外包供应链构造	303

三、外包物流加速运转	306
------------------	-----

四、外包供应链集成化	308
------------------	-----

 制度链接	314
--	-----

GYLGL-ZD-001 外包交期管理规定	315
-----------------------------	-----

GYLGL-ZD-002 供应链活动管理办法	321
------------------------------	-----

GYLGL-ZD-003 外包供应链业务管理制度	323
--------------------------------	-----

GYLGL-ZD-004 外包供应链合理化管理制度	329
---------------------------------	-----

GYLGL-ZD-005 外包供应链运作管理制度	332
--------------------------------	-----

 表单链接	336
--	-----

GYLGL-BD-001 进货登记表	337
--------------------------	-----

GYLGL-BD-002 进货日报表	338
--------------------------	-----

GYLGL-BD-003 物料跟催表	339
--------------------------	-----

GYLGL-BD-004 催料表	340
------------------------	-----

GYLGL-BD-005 委外加工交货日报表	341
------------------------------	-----

GYLGL-BD-006 送货日报表	342
--------------------------	-----

GYLGL-BD-007 送货单	343
------------------------	-----

 文本链接	344
---	-----

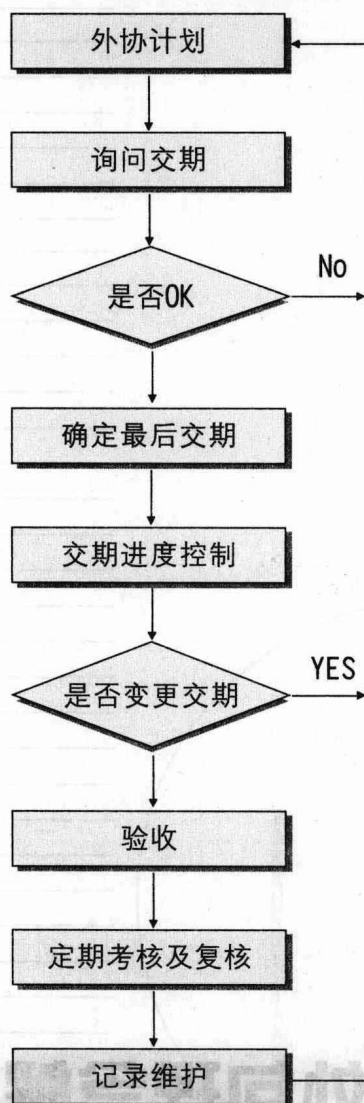
GYLGL-WB-001 外包装运通知函(范例)	345
--------------------------------	-----

GYLGL-WB-002 交易记录	346
-------------------------	-----

第一章



企业外包理念解析



企业外协管理流程图

一、企业外包及适用情况

所谓“外包”，即根据企业的图面或规格，将所需求的物品委托其他的企业承制。广义的采购应包括“外包”，但在实际操作中，外包与采购在实务上有许多不同之处。

外包与采购的区别

	外包	采购
品质规格	根据企业的图面及规格	根据供应商或市场的规格
价格	根据个别的生产成本协议决定	根据供应商的指定价格或市场供需关系决定
生产方式	必须考虑有关生产方法、材料、设备等	不需要
交货期	依照合约生产，同时必须考虑生产期间	仅考虑搬运时间
订购对象	选定能满足外包条件所要求的品质、成本、价格等因素的其他企业	不要
合同	承包合同	买卖合同

一般来讲，企业的外包以下列情况最为适用：

1. 缺乏自制设备或产能不足

企业没有自制的能力或能力不足，必须以外包或采购外界的数量，来满足自己的需求。

2. 来源众多，成本合理

若供应商甚多，随时随地能以合理的价格采购物品，企业则无设厂

自行制造的必要，应以采购或外包来满足其需求。

3. 临时性需求增加

在销售旺季，临时性需求增加，宜以向外订购来应付此一额外的数量；若设厂制造，在淡季时必然使得生产设备投闲置散。

4. 专业化产品

例如办公室自动化所需求的电脑，应向电脑厂商订购为宜；若自行产制，将遭遇技术、销售等问题。

5. 产品结构复杂

若产品是由许多的零件组合而成，而各项零件的制造都有它独特的技术或材质，企业自然没有完全“自给自足”的能力，至少仍有部分需要向外订购。

6. 依法不得自制

例如供应商的产品依法享有专利权，或政府公卖的产品，买方不能设厂制造，只有向外界购入或委托制造。

二、企业外包优势特征

外包制造的逐步盛行是社会专业化分工发展的必然结果。随着技术发展、加工工序的不断延长，专业化程度进一步提高，各类专业工艺设施投入也越来越大。采用外包制造方式，既可以减少浪费性的竞争，又可以通过这种协作本身建立起大规模专业化分工体系，靠规模效益使经营更为有效。

现场点评

近年来许多跨国企业将自己的制造、总装，甚至测试设备出售给外包企业。如世界著名电信设备生产商爱立信、北电和诺基亚等，从1998年以来大幅度地剥离他们的生产制造机构，出售相关设施给专业外包制造商SCI、Soletron等。外包制造已逐渐成为许多跨国企业外部采购的一种重要模式和趋势。

对于专业外包厂商来讲，主要有以下几方面的特征：

1. 工艺专业性

在工艺方面具有较强的专业性，设备、相关装备独特；或者具有较全面的工艺装备；而且生产能力颇具规模优势。

2. 制造精益性

制造系统具有较高的柔性，普遍采用精益生产模式。同时拓展性、适用性较广泛，可同时承接加工不同客户的产品或部件。这一特点既是内部高效管理的结果，同时也反映出企业对某一供应商的依赖性明显降低，独立性增强。

3. 设计外部完成

所加工制造的产品由主体企业(OEM)完成设计，零部件型号、规格及其部分供应商亦由主体企业指定。

4. 具备较强的技术和综合服务能力

随着外包制造在范围和深度上的不断延伸，其较强的技术和综合服

务能力越来越明显。即外包厂商不但承担加工职能,还越来越多地提供售后技术支持,直接送货到最终用户等后续服务。

5. 生产多为部件或配件

承担制造的产品内容往往是某一最终产品或某一系统集成,如个人电脑整机装配、通信电源单元、电脑主板和显示器或汽车ABS制动系统、底盘等。

从实质上讲,外包制造也是企业采购的一种方式,随着越来越多的制造业务由外包制造商来完成,企业与外包厂商的合作关系的加强,开始形成了“虚拟制造系统”。

三、外包业务运作内涵

1. 决定适当价格

在把握一定原则下,进行询价、比价、协商再确定价格,重点如下:

(1)对外包厂商选择两家以上询价。

(2)依成本分析进行比价,比价时应考虑交期、数量、品质、技术及管理、物耗、信用度、配合度等因素。

2. 决定适当品质

外包厂商的品质关系到产品的最终品质。因此,对外包产品的品质必须有明确的规范、标准。除此,还应于事前对承制样品的认可确认,对样品的认可需做到:

(1)必须依企业提供的图面试作。

(2)样品需经产品开发部门和生产技术部门认可。