



高职高专规划教材

XIANDAI
CAIGOU YU
CANGCHU
GUANLI

现代采购与仓储管理

主 编 嵇美华

副主编 周宁武 邢 伟



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

现代采购与仓储管理

主 编 嵇美华
副主编 周宁武 邢 伟

浙江大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代采购与仓储管理 / 嵇美华主编. —杭州: 浙江大学出版社, 2007.8

高职高专规划教材

ISBN 978-7-308-05486-7

I. 现… II. 嵇… III. ①采购—企业管理—高等学校: 技术学校—教材②企业管理: 仓库管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 131932 号

现代采购与仓储管理

嵇美华 主编

责任编辑 张颖琪

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江大学出版社电脑排版中心

印 刷 杭州金盾印务有限公司

开 本 787mm×960mm 1/16

印 张 16.5

字 数 303 千

版 印 次 2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

印 数 0001—4000

书 号 ISBN 978-7-308-05486-7

定 价 24.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话(0571)88072522

内 容 简 介

本书主要包括采购的基本理论知识、采购环境、采购模式、供应商管理、采购成本分析与绩效评估、现代仓储与库存管理基础、现代仓储作业、现代仓储库存、现代仓储设备与技术等方面的内容。本书内容新颖,阐述简练,案例突出,并能结合高等职业教育的特点和市场对物流采购与仓储人才需求的情况,传播新理论、新观点、新方法,并注重对学生基本分析能力、实际操作能力的培养。

现代物流系列教材编委会

主 任:王大平

副主任:王荣荣

成 员:应智国 王自勤 钟仲南 嵇美华 王 俊

刘文庆 苟建华 梁 军 王任祥 邓汝春

郑春藩 王若明 秦文纲 金德锋

前 言

随着经济日趋全球化,经济竞争趋势日益激烈,同样也带来了企业管理理念的变化。企业要想在日趋激烈的市场中处于优势地位,构筑企业的核心竞争力,必须重视物流这一有力的“第三利润源”。采购与仓储活动是现代物流的两个重要环节,涉及物流管理和技术等学科领域,对实现企业降低成本,为客户创造价值的战略目标也愈来愈显得重要。为了实现科学、合理、高效的现代采购与仓储管理,管理者必须具备有关经济、技术、管理等方面的专门知识与技能,这就需要不断提高自身素质。基于这种情况,编写一本反映时代特色,适合高职教学或现代采购与仓储管理人员学习的教材显得极为重要。

怎样力求突破原有教材的形式,在有限的时间内将现代采购与仓储管理的基本知识与基本技能传授给学生,是我们编委多次探讨的问题。编委们在研究了国外优秀职业教育教材及教学方法的同时,结合我国职业教育目前提倡的“工学结合”的教育教学模式和有关企业专家的建议,编写了本书。与其他采购与仓储管理教材相比,本书具有技能导向、强调应用、便于学习与与实践等特点。书中主要包括以下模块:

【案例学习】 每章开始的案例学习,主要是为读者提出一个实际要解决的问题、一个思考。

【本章要点】 提示读者本章需要掌握的主要理论知识与技能。

【本章内容】 主要包括相关的理论知识讲解与基本能力训练内容。根据章节内容的需求及便于读者理解,部分章节穿插了小资料。

【案例分析】 每章最后都有一个案例。通过案例的分析,使读者能学会应用本章节的基本理论知识分析实际物流问题。

【本章小结】 本章内容的总结与归纳。提示读者有关知识在本章学习中的重要性。

【习题】 本章的思考,每章都包括理论与实践的训练题。

本书主要包括采购的基本理论知识、采购环境、采购模式、供应商管理、采购成本分析与绩效评估、现代仓储与库存管理基础、现代仓储作业、现代仓储库存、现代仓储设备与技术等方面的内容。本书内容新颖,阐述简练,案例突出,并能

结合高等职业教育的特点和市场对物流采购与仓储人才需求的情况,传播新理论、新观点、新方法,并注重对学生基本分析能力、实际操作能力的培养。

本书的第一章由浙江工商职业技术学院邢伟副教授执笔完成;第二、三章由湖州职业技术学院周宁武讲师执笔完成;第四章由浙江工商职业技术学院岳贤平讲师执笔完成;第五章由无锡商业职业技术学院耿伟副教授执笔完成;第六、第八章由湖州职业技术学院嵇美华副教授执笔完成;第七章由湖州职业技术学院杨丽老师执笔完成,第九章由浙江经济职业技术学院孙玺慧老师执笔完成。全书由嵇美华副教授担任主编,负责统稿与框架结构设计,周宁武、邢伟担任副主编。

本书在编写过程中得到了浙江经济职业技术学院王自勤教授的许多帮助与支持,并提出了宝贵的意见,在此表示深深的感谢。

本书在编写过程中参考了大量专家学者的文献,著作等资料,在此谨向有关的专家与学者表示深深的谢意。由于物流行业发展变化较快,加之时间仓促和编者水平有限,书中难免存在疏漏和不足之处,敬请读者批评指正。

编 者

2007年6月

目 录

第一章 采购基础	1
第一节 采购的内涵与重要性.....	2
第二节 采购的渠道与程序.....	6
第三节 采购原则	14
第四节 现代采购业务流程再造	19
第二章 采购环境分析	29
第一节 供应市场分析	30
第二节 采购对象的细分	37
第三节 采购对象的规格	43
第三章 现代采购模式	52
第一节 招投标采购	53
第二节 网上采购	73
第三节 即时制采购	79
第四章 供应商管理	89
第一节 供应商管理概述	91
第二节 供应商的调查与开发	95
第三节 供应商的审核与选择.....	102
第四节 供应商的评估与管理.....	110
第五章 采购成本分析与绩效评估	123
第一节 采购成本分析.....	123
第二节 降低采购成本的方法.....	129
第三节 采购绩效评估.....	133

第六章 现代仓储与库存管理概述 ·····	143
第一节 现代仓储业·····	145
第二节 现代仓储管理的内容·····	152
第三节 库存管理的内容·····	158
第七章 现代仓储作业管理 ·····	165
第一节 入库作业管理·····	166
第二节 储存作业管理·····	172
第三节 出库作业管理·····	175
第四节 盘点作业管理·····	180
第五节 装卸搬运作业管理·····	188
第六节 仓库安全管理·····	190
第八章 现代仓储库存管理 ·····	202
第一节 库存管理的方法·····	203
第二节 JIT 库存控制·····	217
第三节 MRP 库存控制·····	221
第四节 供应链管理环境下的库存控制·····	225
第九章 现代仓储设备与技术 ·····	239
第一节 现代仓储设施设备·····	240
第二节 现代仓储技术·····	248
第三节 仓库管理信息系统·····	250
参考文献 ·····	255

第一章 采购基础

【案例学习】

胜利石油的采购管理

在当前全球经济一体化的大环境下,采购管理作为企业提高经济效益和市场竞争能力的重要手段之一,在企业管理中的战略性地位日益受到国内企业的关注,但现代采购理念在中国的发展过程中,由于遭遇的“阻力来源”不同,企业解决问题的方法各异等原因,就被予以了不同的诠释。

在采购体系改革方面,许多国有企业和胜利石油境遇相似,虽然集团购买、市场招标的意识慢慢培养起来,但企业内部组织结构却给革新的实施带来了极大的阻碍。

胜利油田每年的物资采购总量约 85 亿人民币,涉及钢材、木材、水泥、机电设备、仪器仪表等 56 个大类,12 万项物资。行业特性的客观条件给企业采购的管理造成了一定的难度,然而最让中国石化胜利油田有限公司副总经理袁国泰头痛的却是其他问题。

胜利油田目前有 9000 多人在搞物资供应管理,庞大的体系给采购管理造成了许多困难。胜利油田每年采购资金的 85 亿元中,有 45 亿元的产品由与胜利油田有各种隶属和姻亲关系的工厂生产,很难将其产品的质量和市场同类产品比较,而且价格一般要比市场价高。例如供电电器这一产品,价格比市场价贵 20%,但由于这是一家由胜利油田长期养活的残疾人福利工厂,只能是本着人道主义精神接受他们的供货,强烈的社会责任感让企业背上了沉重的包袱。同样,胜利油田使用的大多数涂料也是由下属工厂生产的,一般只能使用 3 年左右,而市场上一般的同类型涂料可以用 10 年。还有上级单位指定的产品,只要符合油田使用标准、价格差不多,就必须购买指定产品。

在这样的压力下,胜利油田目前能做到的就是逐步过渡,拿出一部分采购商品来实行市场招标,一步到位是不可能的。

胜利油田的现象说明,封闭的体制是中国国有企业更新采购理念的严重阻碍。中国的大多数企业,尤其是国有企业采购管理薄弱,计划经济、短缺经济下粗放的采购管理模式依然具有强大的惯性,采购环节漏洞带来的阻力难以消除。

统计数据显示,在目前中国工业企业的产品销售成本中,采购成本占到60%左右。可见,采购环节管理水平的高低对企业的成本和效益影响非常大。一些企业采购行为在表面上认可和接纳了物流的形式,但在封闭的市场竞争中,在操作中没有质的改变。一些采购只是利用了物流的技术与形式,但经常是为库存而采购,而大量库存实质上是企业或部门之间没有实现无缝连接的结果,库存积压的又是企业最宝贵的流动资金。这一系列的连锁反应正是造成许多企业资金紧张、效益低下的局面没有本质改观的主要原因。

【本章要点】

- ★ 采购的内涵与重要性
- ★ 采购的渠道与程序
- ★ 采购原则
- ★ 现代采购流程再造

第一节 采购的内涵与重要性

采购是一种频繁的日常经济活动,从人们的日常生活到企业运作,从民间到集团与政府,都离不开它。一个组织只要存在,它就需要从外界获取所需的有形或无形物质,这种行为便可称为“采购”。当然,本书主要论述企业采购。企业采购是指企业根据生产经营活动的需要,通过信息搜集、整理和评价,寻找和选择合格的供应商,并就价格和服务等相关条款进行谈判,达成协议,以确保需求得到满足的活动过程。

一、采购的内涵

采购是企业经营的一个重要环节,同时也是企业获取利润的重要来源。在传统思维里,采购就是拿钱买东西,其目的就是以最少的钱买到最好的商品。随着市场经济的发展、技术的进步、竞争的日益激烈,采购已由单纯的商品买卖发展成为一种职能,一门专业,一种可为企业节省成本、增加利润、获取服务的资源。采购部门在企业中具有举足轻重的地位,采购员需要有较强的专业技能和谈判技巧。

现代的企业采购是一个复杂的职能集合体,正确理解采购和创新采购模式是现代企业在全球化、信息化的市场经济竞争中赖以生存的一个保障,也是现代化企业谋求发展壮大的一个必然途径。

到目前为止,世界上尚没有一个公认的采购定义,不同行业、不同企业因为他们所处的企业环境不同,对采购有不同的理解,采取的运作方式也不尽相同。一般而言,采购是从系统外部获得货物、土建工程和服务(以下统称产品)的完整的采办过程。货物采购是指购买项目建设所需的投入物(如机械、设备、材料等)及与之相关的服务。土建工程采购是通过招标或其他商定的方式选择工程承包单位及其相关的服务。服务采购主要指聘请咨询公司或咨询专家。采购在传统意义上仅是指买东西,其外延则是指提出采购需求、选定供应商、谈妥价格、确定交货及相关条件、签订合同并按要求收货付款的过程。

采购是从多个对象中选择、购买需要的物品。采购是选择和购买物品的过程,包括了解需求、选择供应厂商、协议价格、签订合同、选择运输方案、催促交货、保证供应等事项,因此,采购既是一个商流过程,又是一个物流过程。

1. 传统采购指的是指买方应该具有一定的支付能力从而使资源的所有权从卖方转移到买方并最终归买方的过程。随着贸易全球化的进程以及信息技术和计算机网络的飞速发展,采购的环境发生了巨大变化,扩展了传统采购的内涵,即为现代采购(或广义采购)。

2. 广义采购就是买方从外部目标市场(供应商)获得的使运营、维护和管理公司的所有活动处于最有利位置的所有货物、服务、能力和知识的过程。

广义采购的活动包括:(1)交易过程;(2)与供应商之间的业务关系;(3)对等贸易协定;(4)从外部机构雇用临时人员;(5)缔结广告合同。

3. 按照采购方法分类,采购可分为:

(1)订货点采购。它是根据需求的变化和订货提前期的长短,精确确定订货点、订货批量或订货周期、最高库存水准等,建立起连续的订货启动、操作机制和库存控制机制,达到既满足需求又使库存总成本最小的目的。但是由于市场的随机因素多,该方法仍然具有库存量大、市场响应不灵敏的缺陷。

(2)MRP采购。MRP采购主要应用于生产企业。它是生产企业根据主生产计划和主产品的结构以及库存情况逐步推导出生产主产品所需要的零部件、原材料等的生产计划和采购计划的过程。这个采购计划规定了采购的品种、数量、采购时间,计划比较精细、严格。它也是以需求分析为依据,以满足库存为目的。它的市场响应灵敏度及库存水平比前一种方法有所提高。

(3)JIT采购。JIT采购也叫准时化采购,是一种完全以满足需求为依据的采购方法。要求供应商恰好在用户需要的时候,将合适的品种、合适的数量送到

用户需求的地点。它以需求为依据,改造采购过程和采购方式,使它们完全适合于需求的品种、时间和数量,做到既灵敏响应需求,又使库存趋近于零,这是一种比较科学、比较理想的采购模式。

(4)供应链采购。它是一种供应链机制下的采购模式。在供应链机制下,采购不再由采购者操作,而是由供应商操作。采购者把自己的需求信息及库存信息向供应商连续、及时地传递,供应商则根据自己产品的消耗情况不断及时地进行小批量补充库存,保证采购者既满足需要又使总库存量最小。供应链采购对信息系统、供应商操作要求比较高。

(5)电子商务采购。电子商务采购也就是网上采购,是在电子商务环境下的采购模式。其基本特点是在网上寻找供应商、寻找品种,网上洽谈贸易、网上订货甚至网上支付货款,但是在网下送货进货。该模式的好处是扩大了采购市场的范围,缩短了供需距离,简化了采购手续,减少了采购时间,节约了采购成本,提高了工作效率,是一种很有前途的采购模式。但是它依赖于电子商务的发展和物流配送水平的提高,而这两者几乎要取决于整个国民经济水平和科技进步的水平。

二、采购的重要性

从采购的定义来看,其作用体现在将资源从资源市场的供应者手中转移到用户手中的过程。在这个过程中,一是要实现将资源的所有权从供应者手中转移到用户手中,二是要实现将资源的物质实体从供应商手中转移到用户手中。因此,采购过程实际上是商流过程与物流过程的统一。

采购的重要性表现在:

(1)采购制约着企业销售工作的质量

商品采购是向企业销售提供对象的先导环节。只有使购进商品的品种、数量符合市场需要,商品销售业务经营才能实现高质量、高效率、高效益,从而达到采购与销售的和谐统一;相反,则会导致购销之间的矛盾,影响企业功能的发挥。因此,商品销售工作质量的高低很大程度上取决于商品采购的质量;销售活动的拓展和创新与商品采购的规模和构成有直接联系。

(2)采购制约着企业研发工作的质量

采购与其他环节密切相关。从某种程度上讲,没有采购支持的研发,其成功率会大打折扣。研发人员经常会感觉到因为采购不到某种物料,或者受到某种加工工艺的限制,使得设计方案难以实现;另一情况是,设计人员费尽心思所获得的研发样品在功能上与同行业相比相去甚远;或者即使性能一样,但外观、体积、成本、制造方便性、销售竞争等许多方面都显得逊色。这与研发人员信息落

后,对先进元器件了解不多,采购方面支持不够有相当大的关系。

(3) 采购决定着企业商品周转的速度

采购人员必须解决好经营活动中物品的适时和适量问题。如果采购工作运行的时点与把握的量度同企业其他环节的活动达到了高度的统一,则企业可能获得适度的利益。反之,就会造成商品积压,商品周转速度减缓,商品保管费用增加,以致不得不运用大量人力、物力去处理积压商品,必然造成极大的浪费。

(4) 采购关系到企业经济效益的实现程度

尽管企业的经济效益是在商品销售之后实现的,但效益高低却与商品购进业务经营有着密切的关系。因为企业经济效益是直接通过利润额来表示的,而商品采购过程及进货后待售阶段所支付费用的多少同利润额成反比。因此,购进商品的适销率如何,对企业经营的数量值有很大影响。企业经济效益的实现是与市场经营机会联系在一起的,确定商品采购的时间、地点、方式、数量、品种等等,都要充分考虑企业对有关市场机会的利用问题。因此,采购工作能否做到快、准、好,对于企业是否能做活生意,增加营业收入是至关重要的。为了提高经济效益,企业在组织商品货源之前,必须注重分析市场局势,寻求可行的经营机会,了解消费者的有关情况,以防止采购工作的盲目性。

(5) 做好采购可以合理利用物质资源

节约和合理利用物质资源,是开发利用资源的头等大事。采购工作须贯彻节约的方针,通过采购工作合理利用物质资源。第一,合理地采购,防止优料劣用,长材短用;第二,优化配置物质资源,防止优劣混用,在采购中,要力求优化配置和整体效应,防止局部优化损害整体优化、部分优化损害综合优化;第三,在采购工作中,要应用价值工程分析,力求功能与消耗相匹配;第四,通过采购同时引进合理利用资源的新技术、新工艺,提高物质资源利用效率;第五,采购要贯彻执行有关资源合理利用的经济、技术政策和法规,如产业政策、综合利用等法规,防止被淘汰的产品进入流通领域,防止违反政策、法规的行为发生。

(6) 采购可以加强企业间的经济联系

企业间的经济联系,主要是通过商品流通的购销渠道,组成四通八达、纵横交错的经济网络。沟通企业之间的经济联系,采购工作起着重要作用:第一,通过采购工作,巩固现有的经济联系;第二,通过采购工作开拓新的渠道、新的领域;第三,通过采购工作,发展丰富经济联系的内容,如开展除采购以外的技术、资金、科研等方面的合作。现代经济的显著特点就是生产社会化、流通市场化、企业间的协作关系向纵深发展。

(7) 采购可以洞察市场趋势

企业生产经营的导向作用,是通过采购渠道,观察市场供求变化及其发展趋

势,借以引导企业投资方向,调整产品结构,确定经营目标、经营方向和经营策略。企业生产经营活动是以市场为导向,凭借市场这个舞台而展开的。

(8) 采购有利于提高连锁零售企业与供应商谈判中的议价能力

我们一再强调,如今中国的零售业不是利润最大化的行业,它现在的单体规模相当明显。如广东省珠海市的万佳百货在 2006 年做到了全省第一,也只不过是 16.2 亿元的销售额,连沃尔玛全球销售额的千分之一都不到。所以,一定要在老店挖潜的同时不断开新店,不断扩大经营规模。只有不断扩大企业的市场占有率,做到经营规模最大化,中国民族零售业的前景才是有希望的。而采购正是实施规模化经营的基本保证。连锁零售企业实行了中央采购制度,大批量进货,就能充分享有采购商品数量折扣的价格优惠,保证企业在价格竞争中的优势地位,同时也能满足消费者求廉的心理需求。

总之,在供应链管理的观念逐渐形成的今天,企业采购人员正在思考最佳采购的真正含义。越来越多的企业放弃短期采购行为,把更多的精力放到了对供应商的管理与培育上,力求将供应商发展成为长期的合作伙伴,以获得来自它们的优质服务。同时有更多的企业在全球范围内寻找更优秀的供应源。企业高层管理者也开始意识到了提高采购绩效的必要性与紧迫性,并为此不遗余力,如在企业内建立合适的采购团队、推行现代化的采购作业方式等等。随着数字化时代的到来,越来越多的新技术正在或将被应用到采购作业中,其中电子商务采购就是一个鲜活的例证。采购日益受到企业的重视,这是社会经济发展、市场竞争的必然结果。

第二节 采购的渠道与程序

一、采购的渠道

采购途径又称采购渠道,即企业通过什么样的通道,包括从什么地区、什么单位、走什么路线把商品采购回来。商品采购渠道是指将商品从厂家转移到自家销售环节所经过的路线。商品所经过层次越多,渠道越长;反之,渠道越短。

正确选择和确定商品采购渠道,是商品营销计划工作的一项重要内容,做好这项工作,有利于加强购销衔接,销需联系,扩大商品销路,增加竞争力,提高经济效益。对一个超市来说,商品采购渠道应能充分发挥销需之间的纽带作用,有利于沟通经营的各个环节,促进整体能力的提高和管理水平的强化。

这是因为渠道选择受多种因素影响,主要有商品因素、市场因素、供货方因

素和企业自身因素等,企业要根据具体情况采取不同的进货渠道策略。因此选择进货渠道是一个较为复杂的决策过程。

广义的采购除了“用钱去买东西”这种基本的购买方式外,还包括了租赁、交换、外包等获得所需物质的途径。本节将简明扼要地介绍租赁、交换、外包这三种方式,至于第一种方式将在后续章节中深入探讨。

(一) 租赁

所谓租赁即使用人通过向物主支付租金的方式来取得物品的使用权,使用完毕或租期满后将物件归还物主的一种非永久性的行为。我们经常见到的租书、租房、租碟等日常活动都是最简单的租赁,当然这些是个人的租赁活动。企业的生产经营中所租赁的东西经常有厂房、车辆、生产设备、仪器、复印机等等。

租赁主要有经营性租赁和融资性租赁两种。

经营性租赁的特点是租赁期固定且短于设备寿命,租赁合同在租赁期内不可取消,租赁费用固定且小于购买所租物件的费用。出租人负责全部的维护、废弃、保险、税金、采购和再出售物件等责任,承租人必须对这些服务的收费和其他可选择的服务进行评估。

融资性租赁包括负担全部支出型和负担部分支出型两种。负担全部支出型中的承租人依据定期支付计划来支付购买所租物件的全部价格并加上利息,有时还要加上维护、服务、记录保存、保证金等。在负担部分支出型的支付计划中,在租赁期结束时所租物件还有一个残值,承租人要支付所租物件的原始值与残值之间的差额,并加上利息和费用。融资性租赁的费用由出租人收取的报酬、利息率、所租物件的折旧率组成。

租赁的优点:承租人不必要支付大额的首期费用;减少了所租物件过时的风险;可作为正式采购前的有尝试用期;可得到出租人的免费指导或服务;可满足承租人短期或临时需要,如季节性很强的工作。

事物是两方面的,租赁也有它不利的一面:承租人必须接受出租人的监督,对所租物件不可随意更改、转让;另外,如果租期较长,承租人所支付的租金可能比自己购买所租物件的费用还要高。

(二) 交换

我们都知道,在货币出现以前人们通过“以物易物”的方式来获取自己所需的物品,这种古老的方式在今天的现代化生产中仍有生命力,例如:生产物料的交流、机器设备的交换等。这种交易方式不仅可以取得自己想要的东西,还可盘活自己闲置或多余的东西,可谓一举两得。

现代易货贸易,基本上有两种形式:①双边易货;②多边易货。双边易货,是指买卖双方直接交换商品;多边易货,也叫间接易货、连锁易货,是指商品的交换

是间接进行的,中间要经过与第三方或更多的买卖人交换货物,才能完成的贸易行为。

近年来,易货贸易在一些国家之间的兴起,是有其作用的。这表现在:

(1)可以不动用外汇而进行交易,因而有助于发展中国家在国际贸易中避开外汇短缺的问题。近些年来,拉丁美洲一些国家借欠外债,形成沉重包袱。它们的出口,大多用来抵还外债,手中外汇十分短缺,因而用外汇进口物资甚为困难,在这样的情况下,拉美国家都在不同程度上采用易货贸易的做法,利用本国的产品去换取别国的物资。例如,巴西用汽车换取尼日利亚的石油,用其他制成品换取伊朗的石油;巴拉圭用牛肉换取委内瑞拉的石油;智利、秘鲁、玻利维亚用矿产换取美国的物资,等等。这样,易货贸易就成为拉美国家扩大进出口贸易比较切实可行和有效的方式之一。

(2)可以不必使用货币而进行交易,因而有助于某些国家之间绕过复杂的货币问题,扩大贸易往来。

(3)有利于发挥贸易双方各自的商品优势。有些国家的某些资源和商品比较丰富,而某些资源和商品比较缺乏,通过相互的易货,可以取长补短,调剂余缺,扩大出口;有些厂商利用买方急需进口自己的某些商品,通过相互的易货,取长补短,调剂余缺,扩大出口;有些厂商利用买方急需进口自己的某些商品,通过易货方式,同时搭配一些滞销的、积压的商品给买方,从而达到了推销商品的目的;有些国家或地区之间的贸易有逆差,若用外汇扩大出口则有困难,而通过易货却可以扩大逆差方商品的出口,从而减少逆差,或达到贸易的平衡。

(4)由于易货贸易不必动用货币(包括外汇),而是通过实物的交换进行,因此它基本不受国际金融、货币波动的影响,有利于贸易的进行。

当然,易货贸易也有其明显的缺点:

(1)难找贸易对象。易货贸易不是单边进口或单边出口的方式,而是进出口结合起来的方式。买者不仅要买进商品,而且还要同时卖出商品;卖者不仅要卖出商品,而且还要同时买进商品。在这样的条件下,不容易找到合适的贸易对象。

(2)难找交换的商品。甲方提供的商品,可能是乙方所需要的;然而,乙方提供给甲方的商品,却可能是甲方不需要的。在通常情况下,厂商的商品经营范围是有限的。因此,往往由于难以找到合适的商品,而难以做成易货贸易。

(3)难以等值交换。既然易货贸易是不用外汇支付的,而是用实物进行的等值交换,那么两种实物或多种实物之间的价值能否做到完全相等或基本相等,是很重要的。但是,买卖各方不一定能提供基本等值的商品。所剩的差额,或者必须用外汇偿还,或者形成赊销拖欠。这样,都会带来困难。所以,易货贸易是一

种有局限性的,在一定条件下才适用的贸易做法。

归纳起来,易货贸易有以下一些特点:它是一种实物的交换,基本上不必使用货币(包括外汇)作为支付手段;它是一种将买和卖,进口和出口结合起来的贸易做法;它既是一种古老的贸易方式,又是一种在当代得到发展和丰富的贸易方式。

(三)外包

外包亦属于采购范畴。

将一些与企业核心业务关联性不强的业务外包给别的专业公司来操作,这种方式的优势非常明显:能有效地减少资金的占用率,化解投入大量资金建造生产线所引起的高额投资风险;可以大大缩短产品获利周期;可以给企业的实际操作带来一定的灵活性、主动性;可以让企业把更多的精力集中在核心业务上,从而提高企业的核心竞争力。

外包操作模式近几年日趋频繁,究其原因是因为工业结构日趋合理,社会分工日益细化,特别是互联网的广泛使用,全球工业结构正在进行着一轮新的重组。一方面,全球范围内无生产线公司(如设计型公司和销售型公司等)发展迅猛;另一方面,业内两极分化现象日益明显,很多种原材料的生产更多地集中到了少数的制造商身上。凡此种种不仅为外包创造了良好的外部环境,也提供了广阔的发展空间。

目前外包在中国还不成熟,成交额仍占较小比例,主要原因是相关政策、法规不同步,计划经济的痕迹依然存在。

在企业实际运作中常把下列业务外包:

第一类:与生产经营关联性不是很强的辅助性业务进行外包,如物流、厂房的修缮、厂房的清洁、车辆运输、食堂等等。大部分企业的外包业务仅限于这一块。

第二类:将制造业务、采购业务外包。这类外包业务相对来说在国内还比较少。企业在进行这类业务外包前需要综合考虑各种因素,权衡利弊,因为制造业务、采购业务在许多企业中仍是一块被关注的核心业务。

一些沿海城市的某些年轻的电子产品生产企业,数年前就已实践过制造业务外包,像大家熟悉的 TCL、创维公司都是这方面的先行者。在电子行业中,把这种外包方式称为 CEM(Contract Electron Manufacturer),即合同制造商。CEM 促成了电子制造业由传统的垂直集成模式演变成水平集成模式,而水平集成模式正是一种全球性的发展趋势。

过去,电子制造商在垂直集成经营模式下,把所有事情都揽在自己身上,包括设计、制造、市场开拓直至销售到用户。这样,一个公司想成功经营就必须在