

进出口 现代经营管理

王 禾 编 著

IMPORT
EXPORT

中国对外经济贸易出版社

(京) 新登字 062 号

图书在版编目 (CIP) 数据

进出口现代经营管理/王禾编著. -北京: 中国对外经济贸易出版社, 1996. 10

. ISBN 7-80004-505-6

I. 进… I. 王… III. 进出口贸易-企业管理
IV. F740.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 09865 号

进出口现代经营管理

王禾 编著

*

中国对外经济贸易出版社出版
(北京安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码: 100710

新华书店北京发行所发行

煤炭工业出版社印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本

8.375 印张 188 千字

1996 年 7 月第 1 版

1996 年 7 月第 1 次印刷

印数: 4000 册

ISBN 7-80004-505-6

F·332

定价: 12.00 元

编者的话

我国自实行对外经济贸易体制改革、发展社会主义商品经济以来，进出口贸易已经取得了令人瞩目的发展。原有的外贸公司将市场经济和竞争机制引入企业，在大力发展传统的进出口贸易基础上，正在积极向国际化、多元化企业大步迈进。一大批生产企业获得了外贸进出口经营权，正在由内向型企业变为外向型企业。无数的集体所有制企业和乡镇企业迅速发展，有的正在或已经跻身于国际市场。它们在我国进出口贸易中将起着越来越大的作用。我国的进出口贸易正处于一个迅速发展的历史时期。“进出口现代经营管理”一书，正是为了满足这一需要而编写的。

“进出口现代经营管理”一书的使用对象重点是有外贸进出口经营权的大、中型企业的负责进出口经营的管理人员以及外向型企业的厂长、经理。本书同时可以做为经贸行业在职干部培训教材和大、中专院校的学生教材参考用书。

“进出口现代经营管理”一书共分22章和附录。1~12章介绍进口采购过程的经营管理，如进口采购计划、进口采购方法、供货商选择与评审、进口货物的运输、保险、支付、进口采购商品的品质担保和进口商品检验、进口采购合同管理。13~22章介绍出口过程的主要业务环节。包括企业出口潜力分析，制定出口决策，出口市场调研、拟订出口销售计划、确定进出海外市场的方式和选择贸易伙伴、向海外客户报价、安排出口货物的运输和保险、出口安全结汇，以及出口过程中的主要风险和风险管理。附录主要介绍与进出口业务密切相

关的国际贸易惯例及公约。由于进出口过程是国际间商品买卖的两个方面，因此，为了避免雷同和重复，本书在编写时侧重介绍进口过程和出口过程的主要业务环节。本书1~22章的内容可以相互补充。例如，出口过程中的保险实务同样适用于进口采购。而进口采购的信息管理在出口交易中也同样对交易的成败起着重要的作用。

编者大学毕业后，一直从事进出口业务的教学工作，1992年，有幸去联合国国际贸易中心深造，对进出口管理实务进行了潜心研究，收集了大量有关的最新资料，实地考察了一些欧洲国家进出口公司的运作实践，受益匪浅。为了教学之用和能够为广大对外经贸职工提供一本有参考价值的业务书，便萌发了编写此书的念头。

拙作面世后，如能对读者有所裨益，即是莫大的欣慰。由于水平有限，书中会有纰漏，敬请读者不吝指教，不胜感谢。

编 者

1996年春

目 录

第一章 进口采购过程	(1)
一、决定企业采购成功的条件.....	(1)
二、采购过程.....	(2)
三、进口采购业务中进口商面临的风险.....	(2)
四、进口商防范风险的措施.....	(3)
第二章 进口采购计划	(5)
一、进口商品质量.....	(5)
二、进口商品数量.....	(6)
三、采购渠道.....	(7)
四、采购条件.....	(8)
五、进口采购合同.....	(8)
六、加强对进口合同的监督与管理.....	(9)
第三章 进口采购方法	(13)
一、直接采购	(13)
二、招标	(14)
三、谈判采购	(24)
四、选择采购方式时应当考虑的因素	(25)
第四章 供货渠道的调查	(27)
一、建立供货商资料	(27)
二、供货商的信息渠道	(30)
第五章 选择和评审供货商	(37)
一、选择供货商	(37)
二、评审新的供货商	(37)

三、评审现有的供货商	(44)
四、项目引进与供货商评审	(49)
五、影响选择供货商的因素	(51)
第六章 进口货物的运输管理	(53)
一、各种运输方式的比较	(53)
二、进口采购合同的条款	(57)
三、运输合同和进口采购合同	(61)
四、选择运输代理人	(63)
第七章 进口采购的付款方式	(65)
一、货到后付款	(65)
二、预付货款	(65)
三、跟单托收	(66)
四、信用证	(67)
五、选择支付方式	(73)
第八章 进口采购商品的品质相符原则和品质检验 ..	(75)
一、进口商对订购商品的说明	(75)
二、品质担保和品质相符的原则	(80)
三、进口商品的检验	(84)
四、合同中的品质担保条件	(88)
第九章 进口采购合同的跟踪与管理	(91)
一、进口采购合同的跟踪	(92)
二、进口采购合同的管理	(97)
三、合同审核、管理一览表	(105)
第十章 项目引进合同的跟踪与管理	(107)
一、项目引进合同的跟踪	(107)
二、项目引进合同的管理	(114)
第十一章 进口采购部门管理	(116)

一、进口采购部门的结构·····	(116)
二、进口采购部门的经营管理·····	(117)
第十二章 进口采购的信息管理·····	(124)
一、市场信息的重要性·····	(124)
二、市场信息在进口采购中的作用·····	(125)
三、信息的搜集、处理、储存和清除·····	(128)
四、信息分析的方法·····	(130)
五、信息传播的方法·····	(133)
第十三章 企业出口潜力分析·····	(135)
一、什么是企业的出口潜力·····	(135)
二、影响企业出口潜力的因素·····	(136)
三、分析出口潜力的目的·····	(140)
第十四章 制定企业的出口决策·····	(141)
一、企业出口的原因·····	(141)
二、出口决策的内容·····	(142)
三、确定企业出口经营行动方案·····	(144)
第十五章 出口市场调研·····	(147)
一、了解信息来源·····	(147)
二、对目标市场进行深入调查·····	(149)
三、对搜集的信息作严格的评估·····	(153)
四、识别搜集海外市场信息的局限性和问题·····	(154)
五、谨慎计划调研工作·····	(155)
第十六章 制定出口销售计划·····	(158)
一、出口销售计划的任务·····	(158)
二、企业为什么要制定出口销售计划·····	(159)
三、出口销售计划的执行期限·····	(160)
四、出口销售计划的内容及格式·····	(161)

五、制定出口销售计划的十项原则·····	(162)
六、如何评估销售计划·····	(163)
第十七章 进入海外市场的形式和选择贸易伙伴·····	(166)
一、选择进入海外市场的形式·····	(166)
二、销售渠道和销售中间人的重要性·····	(168)
三、海外销售中间商的种类·····	(171)
四、对销售中间商的选择、使用和管理·····	(172)
第十八章 出口产品的对外报价·····	(174)
一、产品的出口成本·····	(174)
二、海外市场的价格调研·····	(177)
三、制定价格策略和设定产品的出口价格·····	(180)
四、出口商对外报价·····	(185)
五、出口成本核算单·····	(186)
第十九章 出口产品的运输和运输保险·····	(189)
一、出口产品的运输·····	(189)
二、出口产品的运输保险·····	(196)
第二十章 出口交易的结算·····	(209)
一、出口交易的结算方式·····	(209)
二、信用与信贷风险·····	(228)
三、出口资金融通·····	(230)
第二十一章 出口部门的经营管理·····	(234)
一、确定企业内部出口部门的地位·····	(234)
二、出口部门内部的分工和决策权·····	(237)
三、对出口部门的人员要求和培训·····	(238)
第二十二章 出口交易的风险管理·····	(241)
一、出口经营中出口商面临的主要风险·····	(244)
二、风险管理的技巧·····	(246)

第一章 进口采购过程

进口商品的采购是一种商业行为。无论企业的采购目标是什么，任何商品的采购过程大体上都是相同的。它们是识别和分析企业的进口需求；计划和安排进口方案；选择潜在的供货商；评估和选择投标文件；按照进口目标拟就和商谈采购条件；筹集需要的进口货款；履行进口合同。成功的进口采购业务取决于采购前期准备工作的质量，而高质量的准备阶段要求企业遵循井井有条的工作方法。进口企业自身要明确的问题是：需要什么商品？进口目的是什么？是否有必要进口，为什么？供货对象是谁？进口价格是多少？采购地点、采购时间和采购条件是什么？采购的资金来源渠道是什么？

一、决定企业采购成功的条件

企业对进口采购的预测、计划和安排是保证采购圆满结束的决定性条件。进口预测是指企业应当了解未来的需求是什么。进口计划是指企业必须确定进口采购的目标并按照实施的采购方案落实达到采购目标所需要的具体步骤。而进口安排是指制定落实具体步骤的时间表以便执行和控制采购方案。

一项成功的进口采购应当实现四个目的。首先，它体现了企业负责进口的人员具有良好的专业能力和素质。其次，它满足了企业的需求，在进口时间、进口价格和进口商品的质量方面均达到最佳的条件。第三，保证了现有资金的合理使用。第四，刺激了良性竞争，同时增进了与进口业务有关的当事人加强合作的信心。

许多企业在进口经营中也面临着一系列的问题，这些问题成为制约进口采购成功的障碍。主要表现为进口没有计划；缺少商业信息；商业谈判技巧和经验不足；很少或不使用国际质量标准；缺乏资金；进口融资困难等。

二、采购过程

进口采购过程具有一定的逻辑性。企业在安排某一项进口采购的时候，一般的采购过程是这样的：明确、分析、计划和安排进口需求；如果企业是进口代理商，明确用户需要的进口商品的技术规格和标准；按照规定，申领进口配额和进口许可证；确立能够满足进口需要的产品标准，确定最佳的价格条件、品质条件、付款条件、运输条件、保险条件、交货条件、担保条件、售后服务的条件及操作人员技术培训的条件；搜集和分析进口采购需要的国内外商业经济资料；确定供货来源；准备和散发招标文件以便进一步确定潜在的供货商；确定最合适的资金来源渠道；评估投标文件；商谈和最终确定进口采购条件；选择供货商鉴定进口采购合同；计划和安排进口商品的付款事宜；监督合同的履行，包括装运前的货物检验；货到后的质量、数量检验；货物进入仓库；货物使用；剩余库存；预测新的需求。

进口商品的采购、使用和库存这个周期按照逻辑次序在企业的进口采购业务中反复循环。

三、进口采购业务中进口商面临的风险

正因为进口采购是一种商业行为，所以具有很大的不稳定性，进口商往往面临许多经营上的风险，而这些风险在不同程度上都会导致进口采购的失败。为了保证进口采购的顺

利和圆满，进口商要能够在每一笔进口采购开始以前识别采购期间面临的风险并采取相应的防范措施。进口采购中导致进口商失败的主要原因有：进口需求的预测不准确；代理进口的时候没有和商品用户签定协议；采购决策的制定过于主观、仓促；主观、仓促地拒受货物或撤销采购合同；当连续采购商品的时候，安排续定单失误；没有及时向有关机构申领进口许可证；进口机械或市政工程设备的时候，没有考虑到使用这些机械或设备需要的标准操作条件；分析设备的短、中、长期使用寿命失误；尚无充分确定各项采购条件的时候即开始和供货商谈判；对潜在供货商的国内外信誉、技术能力、财务状况、他们对海外市场的熟悉程度以及其货源来源渠道等必备的商业信息缺乏了解；仲裁地点和法律诉讼地点选择不当；出访采购团组在安排出访国家、筹划与供货商的会晤及拟定预期的谈判结果等方面的准备工作不充分。通过招标方式采购的时候，招标文件准备不足；如合同使用的货币是可自由兑换的币种，对换汇率、换汇日期、汇率变化趋势缺乏了解；选择的价格调整公式不适用进口国的社会、经济和政治情况；鉴于双边财政协议，限制了选择潜在供货商的范围；签定进口合同时没有考虑自己能够承受的货物存放容量、装卸设备、运输能力等因素。如进口数量超出国内需求量，这些困难将十分突出。

四、进口商防范风险的措施

针对进口商在进口经营中面临的各种风险，进口商在今后的进口采购业务中可以考虑采取以下相应的防范措施：进口商和用户详细商谈和确定有关进口的商品应当具备的技术指标和商业用途；进口商为自己预留充分的时间以制定进口

计划并根据规定向有关机构申请进口配额及其它进口所需的文件；安排履行进口采购计划的时间表。由于一些影响进口的政治因素、社会因素、经济因素及企业政策、经营等方面的变化是无法预见的，所以进口采购每个环节的预期落实日期和实际执行日期可能出现不一致。故此时间表应当根据以上具体情况随时调整。进口采购计划的时间表是进口商落实进口采购每个环节的行动指南；如果进口的产品有统一的质量标准，那么进口商品的技术规格和性能应当尽量采用进口国家颁布的质量标准。如果进口国不具备这类标准则应当采用国际标准组织公布的产品质量标准；按照采购合同规定的商业条件和产品的性能标准，安排进口商品的质量验证；核实进口合同中使用的商品名称或编码是否准确统一；搜集和补充潜在供货商的全面资料，对供货商随时进行比较和鉴别并注意供货商间的可替换性；如果各个投标提交的日期和使用的货币不一致，要运用统一的汇率评估投标；了解国外市场某些商品如鞋、服装、建筑材料等周期性销售的情况。这些质量上乘、未经使用过的商品在阶段性销售的时候有比例很大的价格优惠。这类销售通常由大的经销商或制造商举办。进口商可以充分利用这类机会，采购自己需要的商品；作为计划进口采购的一个部分，组织和控制采购过程的各个环节；以 CIF 贸易条件进口的商品，进口商应当确认保险公司的责任范围；研究和利用国际期货交易技巧；认真分析每一笔执行完毕的采购交易。采购是否达到了预定的目的？谈判准备是否充分？是否取得了令人满意的、预期的交易条件？供货商及其服务如何？是否需要重复采购，如需要是否按照原来的交易条件？分析、评估每一次的交易结果有助于进口商为下一轮进口采购提供借鉴的经验。

第二章 进口采购计划

进口采购是一项历时持久，内容繁杂的交易。制定进口采购计划对进口企业而言，意味着落实和实施一系列的进口采购决策和环节，而这些决策和环节是进口企业通过最有效的方法实现采购目标的手段。进口采购过程是由许多环节组成的。为了保证实现进口采购目标，进口企业需要对组成进口采购的各个环节进行周密的计划。进口采购从广义而言，是一种职能管理，旨在保证进口商经最理想的供货渠道；按最优惠的商业条件；从最有利的进口市场；在最适宜的时间内购进所需数量的，最需要的商品。划分、明确采购过程的各个环节，实施落实各个环节的计划是实现进口采购目标的前提条件。

如上一章所述，采购过程的各个环节相互联系、相互制约。它涉及到商品的采购质量、采购数量，采购时间，采购地点，采购价格，采购条件，采购渠道，进口合同和对进口合同的追踪及管理等环节。为了达到进口采购的目的，进口商应当对各环节充分给与周密的计划。

一、进口商品质量

进口采购过程中，商品的质量也可以通过商品对其特定用途的适用程度来加以定义。进口商对进口商品的质量要求通常是通过商品的规格或者标准的要求体现出来的。但是许多发展中国家还不具备完整的有关产品质量的国家标准。因此，进口商需要建立一套采购商品的具体规格和标准。在

制定进口商品品质标准的时候，进口商可以借鉴其他国家对于同类产品的品质规定，然后结合自己或用户的具体需要进行调整和修订。进口商也可以通过国际标准机构获取这方面的资料。计划进口采购各个环节的时候，进口商要本着既经济又有效益的原则认真审核进口商品的规格标准。进口商品的规格标准不能规定的过于笼统，也不能同时过于复杂。过于笼统有可能不能充分体现进口商对采购商品的需要，而对进口商品的规格标准要求过细也会导致进口成本增加而收益下降。

二、进口商品数量

决定商品进口的准确数量涉及到几个因素。准确的数量是针对一段明确的时间而言。受供求关系的影响，对进口商品数量的需求也是随时变化的。理想的方法是进口商计算出在每一段具体时间内对某些商品所需要的进口数量并相应安排货物的进口。但是变化莫测的国际市场往往给进口商计算准确的进口数量带来一定的难度。除了国际市场的因素以外，还有许多其它因素也在影响着进口商品的数量。它们主要是：

（一）商品库存

进口数量的计算应当包括适量的库存，特别是在对进口商品的潜在需求看涨的情况下。但是过量的库存又会导致成本、费用的增加和收益的下降。

（二）订货和加工成本

订货和加工成本直接影响着进口货物的准确数量。许多企业运用经济订货数量模式计算进口数量和降低订货成本。然而，这种模式受到政府的进口许可限制和企业外汇短缺的限制。

（三）运输成本

进口货物的单位运输成本的高低部分程度的依赖于进口货物的数量。当进口的商品呈现低成本、大批量的特点时，进口商应当仔细核算它的运输费用。

（四）价格

当企业决定充分利用国际市场商品的价格优惠超量采购时，要考虑超量进口部分的库存成本、储存能力、进口商品在储存过程中损坏和灭失的风险以及货物因过时而被淘汰的风险。

企业在计划商品的进口数量时，要充分考虑影响数量的各种因素，结合对进口商品的数量需要，合理的制定进口商品的数量。

三、采购渠道

进口采购最关键的环节是选择供货商。供货商不合作或拒绝履行交货义务，企业的进口采购就成了空谈。进口企业在对供货商的商业信誉、资金、经营能力、市场份额、管理能力、经验等进行全面调查的同时，要熟悉供货商所处国别的历史、文化、进出口结构、现行外贸政策、贸易前景以及基础设施等情况，这些都有助于进口企业充分鉴别和选择供货商。

企业计划进口采购时，应当同时选择几个供货商，继而形成他们之间竞争的局面以此加强进口企业在整个交易中的地位。采购渠道的多样化，也同样会使进口企业在交易中事半功倍，易见功效。

四、采购条件

进口商品的价格是进口采购中买卖双方最关注的并且需要反复磋商的一个交易条件。进口交易中最好的价格并不是最低的价格，因为最低的价格并不能保证进口商采购商品的质量。因此，价格既直接关系到买卖双方的经济利益，也同时牵涉到进口商品的质量。价格无疑也是进口采购的主要交易条件。进口商在进口融资困难的时候，信贷条件往往体现出优势。然而凭信贷条件的采购，势必又会提高企业的进口采购成本，增加费用。进口企业在制定价格计划的时候，要充分考虑使用信贷的优势和弊端。

进口交易中，交货条件是至关重要的。进口商采用 FOB 条件进口比较有利。大宗货物按照装运港船上交货价成交，进口商可以从承运公司获得优惠的运费费率，并且有利于进口商对进口货物的总体监管。因此，签定 FOB 合同以前，进口商要了解租船市场和承运公司的运费制度。其进口商选用各种采购条件时，也要充分考虑各种运输方式的特点，以做出最佳的和最准确的选择。

五、进口采购合同

与海外供货商签定具有法律约束力的进口采购合同是十分必要的。经双方签字的合同是一份法律文件。它能在双方冲突的时候，给予进口采购商充分的保护。在大多数情况下，拟就和使用标准进口采购合同是比较有利的。然而有时也会出现背离标准合同条款的情况。例如，工程的对外承包或按照客户的要求定做进口设备。在拟订这类合同条款的时候进口商必须十分仔细，以避免出现漏洞。

六、加强对进口合同的监督与管理

进口采购商应当随时对进口合同的品质规定、交货安排、进口需要的文件及单据等内容进行监督。供货商只有在买方做出相应准备的前提下才能开始履行他的义务。对进口采购合同的监督也包括与承运人、海关、商检机关、银行金融机构及其他有关部门的协调和合作。加强进口合同的监督与管理还包括购后评估。对进口采购的结果进行评估，要求进口商分析进口商品的质量、交货的执行情况、拒收和争议事件以及分析成本预算和实际支出的差额。购后评估的目的是企业找出引起进口延迟和损失的原因，并确定正确的解决方案以便为今后的交易提供借鉴。企业在计划这个环节时，要考虑落实相应的监督措施和管理方法。

企业在预测、分析进口需求的基础上制定的进口采购计划应当具体、详细和周密。进口采购计划是进口商落实进口采购的行动指南。企业制订进口采购计划可以参考下面的“进口采购计划目录”。这个目录为企业提供了比较详细的在制定进口采购计划时应当考虑的要素，供企业在计划进口采购过程的各个环节时参考。当然，如下面表中的项目和内容会因为每次采购商品的不同而发生变化，故参照目录时企业应当结合自己具体的采购情况对目录内容及时给与调整。

进口采购计划目录

（一）进口国家有关的进口政策

- 许可证，种类、有效期及限制
- 外汇批汇及管制