# 自制与外购分析

**自制或外购决策的影响因素**

产品、零部件、原材料是自制还是外购？这是每一个企业都不可避免要回答的问题。从

总体上看，这个问题涉及企业的纵向一体化政策。正确的选择使许多企业长期成功的关键。

在生产某个新产品，建立或改进一个生产系统之前均需要对自制与外购做出决策。这些决

策不仅影响工艺过程的选择、生产制造系统和管理系统的设计，而且关系到企业生产的经济

效益。在作出自制与外购决策时，需要重点考虑以下因素：

**一、经济利益。**

在自制与外购决策时，首先应考虑的主要标准是成本。如果一个部件外购比自制更便宜，

就采取外购政策。此时进行成本分析依据的是增量成本、边际成本、分析原则，即只考虑

哪些随自制与外购决策而变动的成本。例如，对于有自制生产能力的企业，自制某零部件的

增量成本只包括劳动力、材料等直接成本及动力、燃料等其他净增成本。其他不因决策而发生变动的成本在进行费用比较时不用考虑。对于无自制生产能力或需要增加部分生产

能力的企业其增量成本还应包括为增加生产能力所支付的成本。

**二、质量保证。**

控制自制零件的质量可以保证最终产品的质量。而采取外购政策时对零部件质量的控

制可能会有一定困难。若关系到最终产品的质量则宁可放弃其经济利益。

**三、供应的可靠性**

外购来源若不可靠则应采取自制政策。若供应有可靠的保障，采取外购政策是十分有

利的。需要注意的是要制定适当的采购政策，精选卖主，使企业处于主动地位。

**四、专利**

由于专利原因，在法律上可能限制某些企业去从事某些零件的生产。对此，要么采取外

购政策，要么在进行技术经济分析的基础上考虑购买专利。

**五、技能与材料。**

某些零件的制造技能可能非常专门化，或者所需材料非常稀缺，或者出于环境保护及政

府政策的限制，致使某些零部件不易在本厂自制或某道工序不易在本厂加工。这样就只能采

取外购。

**六、灵活性**

自制零部件往往会限制产品设计的灵活性和降低生产系统的适应能力。如果一家企业在

自制零部件上进行了很大的设备投资，就会限制企业在完全不同的新产品方面的灵活转移。

而外购件、外协件较多的企业则不用担心投资过时的问题。环境变化往往会对企业生产系统

的适应性提出更高的要求。当需求增加时，就会产生增加生产能力的要求，当产品品种组合，发生重要变化时，就需要调整生产过程，当供应来源发生重大变化时生产部门也要做出调

整。因此，外购件或外协件较多的企业在生产系统的适应性方面也处于有利的地位。

**七、生产的专业化程度**

对于加工装配类的企业，生产的专业化程度越高，外购或外协零部件的数量就越多。例

如，波音公司的生产材料中有70%是外购的。一些大工厂不愿把零部件扩散给小厂去生产，主要是担心质量、成本、期限达不到要求。事实上，大厂与小厂搞好协作，可以节省设备投

资和利用小厂职工的低工资、低成本等，对大厂也是有利的。

**八、其他因素**

其他诸如营业秘密的控制，供需双方互惠和友谊关系的保持以及政府的某些规定等，

在一定程度上也会影响企业的自制与外购决策。企业在生产缓慢发展时期，为了利用闲置设

备，自制可能更有利，然而会造成同供应厂关系的紧张或中断。所以，为了保持与重要供应

者的良好关系或互惠关系，往往放弃自制的打算。对于一些掌握特殊技术诀窍、工艺配方等

的企业，出于保密考虑，也通常采用自制政策或部分自制政策。例如，某些电子行业的工厂，对于使用其产品关键技术、工艺生产的原材料、元器件等，均采用自制政策，其他均可采用

外购、外加工、外装配等外购政策。

本项目只使用自己的电脑作为客户端或服务器。