

控制采购成本的几种策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E6_8E_A7_E5_88_B6_E9_87_87_E8_c41_149976.htm

策略一：集中采购采购规模优势更大化 “涨”声一片之中，考虑如何控制采购成本，很容易想到的解决之道是采取集中采购。以钢筋、水泥、混凝土为主要原材料的房地产业，深受原材料价格上涨的拖累，已经开始采取措施，加强集中采购、集中管理进货。北京一位地产公司的老总对记者讲，目前我国建筑企业钢材进货还比较分散。一些企业的进货权是分散到项目部甚至项目经理一级的，而且每批的进货数量不大。如果公司统一采购钢材，然后根据各工程的需要统一调配，不仅可以做到大批进货节约成本，更可以通过分析市场趋势决定是否应储备钢材，从而规避价格上涨带来的风险。集中采购的优势在家电行业同样显现。海尔集团采购部一位张姓经理告诉记者，整个集团光是通过对钢板、化工物料、电子零部件等大宗原材料实行集中采购，就为公司节省成本达到20%到30%。针对本次涨价风潮，海尔集团特别提出了“四大”集中采购策略，即“大订单、大客户、大市场和大资源。”然而，要做到集中采购，听起来容易做起来难，有时不单单靠公司采购部一个部门能够完成。张经理给记者举了一个例子。电缆是海尔集团众多产品都要使用的部件，为了做到集中采购，采购部门和产品设计部门通力合作，对空调、洗衣机、电冰箱等产品所用到的电缆进行了统一的重新设计，能够标准化的标准化，能采用通用部件的尽量使用通用部件。通过这些措施，海尔集团所采购的电缆由原来的几百种减少为十几种。采

购产品种类减少，才能顺理成章地实现集中采购。据透露，仅此一项改进，就使得海尔集团在电缆采购上节约了大概20%的成本。

策略二：联合采购中小企业联合抵御风险

中集集团在集装箱制造领域是行业里的领先者，记者采访该集团采购部李小姐时，谈到集中采购的问题，李小姐直言不讳地指出，集中采购基本是一个大企业把采购上的规模优势更大化的手段。没有多品类的产品线，产品销量没到一定规模，根本不可能实现集中。所以，在集中采购方面，中集的竞争力相对比较强。这话听起来有些残忍，但众多中小企业管理者比较认同。天合宁波电子紧固装置公司黄经理告诉记者他的看法，“规模的大小直接决定了企业在产业链的话语权，大众、神龙等客户端的大企业拼命压迫我们降低价格，我们只能唯唯诺诺地接受；但当我们要从比我们更小的零部件企业采购时，我们的腰板也是挺得硬硬的。”“大鱼吃小鱼，小鱼吃虾米。”黄经理仿佛一语道破。沃顿咨询公司的陈司星则认为，黄的说法有失偏颇。他指出，在采购价格问题上，小企业的确处于绝对的被动地位，但这并不意味着众多的中小企业在控制采购成本上无路可走。比如，跨企业的联合采购就不失为一种降低成本的方法。在可能的情况下，中小企业尤其可以考虑组织或加入采购联盟。中小企业如果在原材料采购上联合起来，就可以增加防范风险的能力。一来多家企业联合采购，集小订单成大订单，增强集体的谈判实力，获取采购规模优势，争得和大企业一样的“江湖地位”；二来联合采购的对象是原材料生产企业，这样就可以摆脱代理商的转手成本，通过直接与制造商交易，减少中间层次，大大降低流通成本和保障产品质量。

策略三：第三方采购

中国企业尚未接受 顾名思义，第三方采购是企业将产品或服务采购外包给第三方公司。国外的经验表明，与企业自己进行采购相比，第三方采购往往可以提供更多的价值和购买经验，可以帮助企业更专注核心竞争力。据周先生介绍，美国各行业都有这样的采购联盟。比如说，美国地方政府采购联盟是一个第三方采购组织，有7000多政府机构加入了这个采购组织，直接采购成本降低了15%以上。Amerinet是美国最大的医院和诊所的采购组织，平均能为其客户创造近20%的采购成本下降。汉普管理咨询公司行业咨询总监史文月先生，对国内企业通过第三方采购来降低成本的前景并不乐观。“各个企业通过第三方机构来进行联合采购，只能构成机会型联盟，彼此之间的利益很难长时间维持。”采购发包双方的信任也很难建立。正如IBM前任首席采购官里克特所言，“生产采购包含着许多提前设计工作，而你并不希望设计秘密公开给第三方，因为他们可能与其他公司分享这一信息”，甚至他还认为“采购外包会将IBM的采购利益和经验教给其他公司，这会损害企业的竞争优势。”“现在接受我们外部采购的客户主要是外资企业，要让中国企业接受第三方采购这个概念，难，很难！”吴先生不无感慨。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com