

〈節流高手〉

聰明採購

■葉益成

很多企業都體認刪減開支的重要性，但又怕引起員工怨聲載道，就從供應商下手。若公司採購相關費用占營收40%，節省其中的10%，營收就等於增加4%，而且未造成公司額外的支出。

許多公司把採購當成低階、不值得高階主管關注的行政工作，事實上，採購金額為數不小，只要多費心思壓低採購額，其效益比取得新訂單還大。

由於賣方或供應商具備專業知識、資源、掌握市場狀況，企業常接受不利的採購條件，而不自知。

企業可以應用下列檢視表，進一步了解採購費用的控管情況。若回答「是」愈多，代表有降低採購成本的機會與提升利潤的空間。

- 沒有集中採購機制與系統，各部門各有其喜好的供應商、採購方式與流程？
 - 公司總是隨意採購，或需要才買，而非大量採購？
 - 公司似乎與供應商關係良好，一直和相同的供應商往來，相信他們給公司最好的價位？
 - 採購人員每次採購都與供應商議價？
- 採購周期分為六個階段：確立需求、選擇、訂約、下單、費用支出執行、評估和控管。你將不難發現企業專注的只是比價的動作，總是貨比三

家不吃虧，卻忽略了最重要的「確立需求」工作，這包括誰決定採購什麼、採購多少，誰給規格指示。

一般人錯以為老闆總攬採購大權，事實上，採購計畫提報給老闆做決定時，之前的過程中，已由不同人做了決定，如使用者或被認為較懂的人（電腦採購則可能是資訊工程師），他們在沒有考慮成本與需求的情況下，提出計畫或指示。因此確實做到採購周期的第一步「確立需求」，才能有效管控採購成本。

現在開始，做好「確立需求」，因為70%採購成本與節省，在這個階段已決定了。

（作者是ERA毅業國際組織台灣區負責人暨中華毅業總裁，<http://www.expense-reduction.com.tw>;email:era@era-tw.com）