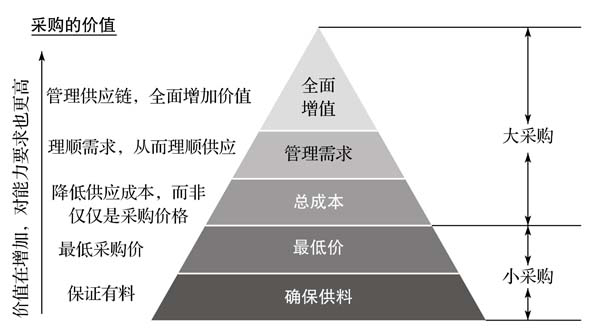
读书笔记五

【阅读进度】：第三篇 从“小采购”到“大采购”，影响总成本 P1210-1350

1. 知识摘要
2. 采购发展的五个台阶：确保有料、谈判砍价、管理总成本、管理需求、全面增值。



1. “大采购”与“小采购”的区别：“小采购”围绕订单转，“大采购”聚焦供应商；“小采购”是供应导向，“大采购”是需求导向；“小采购”是行政文秘，“大采购”是战略职能。在从“小采购”转变为“大采购”的过程中，需要解决总部与分部、公司内部各职能之间的职责划分，形成合力，管理供应商。
2. 最佳实践传播的三个基本规律：

第一，从生产制造行业传入非生产制造领域。比如麦当劳卖汉堡，用的是流水线，但流水线的概念最早是由福特汽车发明的。

第二，从大批量制造行业传入小批量制造行业。比如飞机制造业在改进采购与供应链时，有很多人就是从汽车行业挖过去的。

第三，从传统的制造业传入非传统的制造业。比如，医药、化工、石油，还有这几年的新能源。传统行业以离散制造为主，非传统行业就有很多流程型企业。

4.“人可生如蚁而美如神”——生活中我们可以卑微如同蚂蚁，但精神上，我们还是可以美如神仙。人总是要从基层干起。都说贫穷限制了我们的想象力，但不要让基层工作限制我们的思路。

1. 阅读思考

Q1:超过一定金额，公司规定必须招标。招标使公司坐享充分竞争的成本优势，但供应商恶意竞争，劣质低价中标者产能不够，无法响应大货送货影响生产；战略供应商的保供能力强，质量稳定，但报价高，所以没法中标。不走招投标流程，则又面临合法合规问题。怎么办？

A1:这个问题很普遍，可考虑从两个方面来解决。

其一，设定入围门槛，不达标者不得投标，比如资质、规模、技术水平、质量管理评估，以及历史绩效等（如果有的话）。

其二，客观量化价格以外的因素，比如交货、质量、服务等。

**Q2:**劣币驱逐良币：优质供应商的保有率低，为什么？

**A2:**劣币驱逐良币，优质供应商被系统淘汰，根本原因是没法客观量化优质供应商价格以外的绩效，比如质量、交货、服务等。没法量化的就没法管理。供应商选择就只能基于能够客观量化的指标，即价格，而优质供应商在价格上是没法跟劣质供应商竞争的，于是被系统淘汰。