



Expense Reduction Analysts

2011.01.18-工商時報

D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】

◎文／葉益成

先比價再議價

不論個人或企業，在採購談判中，先「比價」再「議價」似乎成了公開招標外，理所當然的操作模式。

比價又稱選擇性招標，凡採購標的，已知僅有少數廠商可以供應或生產製造，或基於政策考慮，事先擬訂有關規範及條款，則可通知合格廠商參加投標。

比價採購的優點，除了較「公開招標」，更節省時間、工作量及費用，基於同一條件邀請廠商投標競價，雖不及公開招標不限制廠商報價家數的公平競爭，但公平競爭的本質相同，只是程度較低，故可達相對公平之目的。

比價雖可事先瞭解可能參加報價的廠商，因仍須競標才能決定，除非事先串通，否則應可減少弊端。但比價採購易於發生串通投標，或廠商以犧牲押標金方式，超低價惡性搶標，然後技術性毀約，藉機再談標價，獲取更多利潤。

另外，由於可能由多家分配或輪流得標，規格可能不一，以致影響生產效率，增加損耗，並使維修更加困難。

議價則是基於專利或特定條件，與個別廠商進行洽購。議價採購的優點，除了像比價採購可以節省費用和時間，也可逐項與個別廠商面對面分析談判，減少失誤，如有失誤，也可立即更正，不必重新辦理招標。若有變更規格或提高品質的需要，



也可彈性修改原定底價或不以最低價決標。

另外，買賣雙方可利用交易行為，從事其他有利活動，如產品交換、市場推廣、技術交流、人員互補，發展互惠關係。

不過議價採購卻有價格偏高，無法取得最新資訊，易滋生弊端，技術難求改進，違反公平競爭原則等缺點。

基於優缺點分析，若對物品的品質要求遠勝於價格因素，無須招攬很多廠商競爭，也沒必要另行議減價格，或參與比價的廠商技術能力相當，僅需比較價格高低即可，相對適合採用比價採購。

若是對物品的需求具有連續性，必須邀約特定廠商服務或繼續供應，則相對適合買賣雙方直接協商價格，不另行對外招標比價或競價的議價採購。

比價採購或議價採購，誰先誰後沒有定論，找個適合的採購方式，達到最終目的才是重點。（本文作者為ERA英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）