> 降本最怕的不是谈不下来，是谈了个寂寞。这篇讲台账怎么建、账怎么对、偏差怎么归因。

年底述职，领导问：今年降本多少？

你打开报表，发现答不上来。明明谈成了好几个点，合同也签了，可月底一看——省下的钱没影。

这种事，我见过太多次。**降本最怕的不是谈不下来，是谈了个寂寞。** 谈成和到账之间，隔着三个动作：建台账、对账、归因。今天一次讲透。

一、第一步：建一份降本台账

所有谈成的降本，当场登记，五个字段一个不能少：

字段	说明	反例
项目	具体到物料/供应商，不写"原料降本"	"采购降本"四个字等于没写
承诺降幅	谈成的比例或金额	"降了一些"
生效日	从哪一单开始执行	签合同日 ≠ 生效日
责任人	具体的人，不是部门	"采购部"三个字等于没人负责
年化金额	按合同量折算的全年金额	只记当月，看不到全年

台账长这样（脱敏示例）：

项目	承诺降幅	生效日	责任人	年化金额
二甘醇·华东供	6%	2026-11-01	王某	36.0万
液氨·年度框架	4.5%	2026-12-01	李某	28.8万

两个纪律：

1. **谈成即录入。** 谈判结束当天登记，不等到合同盖章——口头谈成的也要记，标注"待落实"。
2. **没记在纸面上的降本，月底根本没人追。** 这话说三遍都不多。

二、第二步：每月对一次账

当月实际采购价，跟承诺价逐项核对，算出真实到账金额。

注意，**只盯单价会骗人**。运费、账期、损耗一起算，才是真降本。看一个例子：

谈成单价降 5%，但供应商把起订量从 1 吨提到 3 吨——你为了拿这个价被迫囤货，库存成本和过期损耗吃掉 2 个点。账面降 5%，实际降 3%。

对账表建议这样设计（脱敏示例）：

项目	承诺降幅	本月实际	差异	差异原因
二甘醇·华东供	6%	4.1%	-1.9%	见归因表

每月固定一天对账，半小时足够。对账不是不信任谁，是让钱有据可查。

三、第三步：盯偏差、查归因

没到账的一项一项追。偏差通常就三类，每类的解法不同：

第一类：执行没落地。 合同签了，订单还按老价在下；或者新价格只在新订单生效，采购员不知道。解法：把生效日同步到所有下单入口，第一个月重点盯。

第二类：量没上去。 降幅是按年度量谈的，实际用量只有预期的七成，阶梯价没触发。解法：阶梯价条款改成按季结算，或者把量承诺调到贴合实际排产的水平。

第三类：供应商把钱找回去了。 换规格、加附加费、运费单列、质保缩水——单价降了，总账没降。解法：附加费和规格变更补进合同条款；连续两月找回成本的，进供应商负面清单。

归因不能省。不知道原因，下个月还是白对一次账。

四、一个完整归因演算（脱敏）

某原料年度谈判，谈成 6%，年化 36 万。三个月后对账，只落地 2.1%，年化 12.6 万。差在哪？

月份	实际落地	差额原因	性质
第 1 月	5.1%	用量只有预期的 70%，阶梯价差一档没触发	量没上去
第 2 月	3.6%	供应商以原料上涨为由加附加费 1.5%	供应商找回
第 3 月	2.1%	起订量提高，两次紧急补货多付运费约 1.5%	执行成本

三项归完因，动作就有了：阶梯价改按季结算；附加费条款补进合同；起订量重新谈。

没有对账，这三笔钱就这么静悄悄地蒸发了——报表上什么都看不见。

五、让追到账成为机制，不是运动

1. **降本台账责任到人，进月度经营会。** 跟产量、质量一个待遇，才有人管。

2. **对账结果与供应商年度评审挂钩。** 连续找回成本的供应商，直接降份额——用订单说话，比函件管用。

3. **谈成即录入，一个都不漏。** 漏登的那条，就是年底说不清的那条。

写在最后

《降本落地台账》模板（含对账表和归因表）我整理好了，关注后回复"**降本**"领取。下次谈成降本，当天就填第一行。

降本这条路，谈得下来是本事，追得回来才是钱。

> 本文方法基于个人从业经验整理，文中数字为脱敏演算；内容仅代表个人观点，与任职单位无关。