> 摘要：前两批一切正常，第三批开始不对——颜色深了一点，含量低了一点，包装薄了一点。你心里知道有问题，但供应商一句"指标都在范围内"，你就没话了。这篇讲怎么把"感觉不对"变成能拍在桌上的证据。

去年有一批料，我盯了三个月。

低价中标进来的。第一批、第二批都没问题，抽检合格，产线也没反馈。第三批到货，仓库老张拍了张照片给我：颜色比以前深。

我去了现场。抓一把在手里看，确实深。化验单拿过来——各项指标都在合同范围内，卡在下限，但都合格。

打电话给供应商。对方很客气："刘工，指标您也看了，都在范围里。"

我没话说。

那天晚上我想明白一件事：**我输的不是质量，是证据。**

我说"颜色深了"，他说"指标合格"。两种说法都成立——因为他手里有一张化验单，我手里只有一双眼睛。

以次充好从来不是质量问题，是证据问题。

一、低价供应商，为什么一定会"找回来"

先把话说明白：绝大多数供应商不是坏人，是**算不过来账的人**。

一个低于成本的价格，签的时候可能是真心的——想进你的名单，想占个份额，想把对手挤走。但履约是三年的事，成本不会因为签了合同就消失。

钱要从哪儿找回来？无非四条路：

- **降规格**：同样的名字，低一档的料
- **减含量**：主成分卡在下限，填充往上走

- **换包装**：桶薄一点、袋薄一点、标签换一版

- **缩服务**：交期往后拖，技术支持没有了，急单加价

四条路里，前三条都在"合格"的边缘上走——**这就是为什么你抓不住他**。他不是给你不合格的货，是给你"刚好合格"的货。

所以低价中标不是结束，是博弈的开始。真正的战场在履约，不在报价单。

二、取证的地基：先有基线，才有偏差

那天我为什么没话说？因为我手里没有"基线"。

基线就是"正常应该是什么样"。 没有基线，一切异常都只是感觉；有了基线，异常才叫偏差。

三条基线，缺一不可。

第一条：文本基线。

技术协议和验收标准，签字盖章的那一版。里面必须写清：执行标准号、检测项目、指标范围、**抽样方法**、判定规则。

很多合同只写"符合国标"，这基本是废纸——国标里同一个指标可能分好几档，到底按哪档？抽样怎么抽？一个批次抽几个点？没写清，检测结果就有得吵。

第二条：实物基线。

封样。首批到货，双方各取一份，**当面签封**，贴上标签（品名、批号、日期、双方签字），各存一份，写清保存条件。

这份样品的作用，是将来"你说不一样"的时候，有一个双方都认的实物标准。

第三条：过程基线。

首批到货的**全项检验报告**。首批是最干净的样本——那时候供应商还没开始"找回来"，各项指标最能代表合同约定的水平。

> 首批的检验报告，是你后面所有索赔的锚点。这份报告丢了，后面全是口水仗。

三、五样东西，凑齐了才有得谈

真到了要谈的时候，桌上摆这五样：

1. 技术协议与验收标准（签字版）

证明"约定是什么"。没有它，你说的标准只是你的标准。

2. 双方签封的留样

证明"当初是什么样"。签封记录、照片、保存条件，一样不能少。

3. 每批到货检验记录

证明"现在是什么样"。日期、批次号、抽样人、检测项、结果，逐批留档。

这张表最值钱的地方不是单批结果，是**趋势**——第一批到第五批，主成分从 99.2 掉到 98.6，每一批都合格，但趋势一路往下。单看任何一批都挑不出毛病，连起来看就是另一回事。

4. 第三方检测报告（CMA / CNAS）

证明"不是你自己说的"。样品来源要能追溯——从哪一批、哪个留样取的，写清楚。

自己实验室的报告，对方可以不认；第三方盖章的报告，谈判桌和法庭都认。

5. 书面沟通记录

邮件、函件、会议纪要、整改通知。

这一条最容易被忽略，也最致命。

四、三个坑，踩一个就白忙

坑一：只动嘴，不动笔。

合同里一般都有异议期条款——到货后 7 天、15 天内不提书面异议，视为验收合格。

你在电话里说了十次"这批不对"，不如发一封邮件写一句："第 X 批到货，主成分检测 98.6%，低于前两批均值 99.1%，我方保留异议。"

口头异议，在证据链上几乎等于没有。

坑二：留样没封、没签、混放。

样品柜里一堆瓶子，没标签、没签封、跟别家的混在一起——这种样品，拿出去没人认。

正确做法：签封条 + 双方签字 + 单独存放 + 拍照留档。样品是证据，不是库存。

坑三：检测标准用错。

合同约定的是企标，你拿国标去测；合同写的是"主成分 ≥ 99.0%"，你测的是"纯度"——两个概念，差着事。

还有取样：桶装料要从上中下三个位置取混合样，你从桶口舀一勺，测出来不代表整批。

标准错了，数据再准也是废的。

五、怎么谈：不是打官司，是让对方认

证据齐了，别急着拍桌子。谈判的目标是**解决问题**，不是赢一场辩论。

第一步：摆数据，不谈情绪。

把批次对比表推过去：首批、本批、合同约定，三列数字摆在一起。

"王经理，这是前五批的检测记录，您看一下趋势。"

这一句，比"你们质量越来越差"有用一百倍。

第二步：给台阶。

先解决生产，再谈责任。

换货、折价、整改，三个选项让对方选。大多数供应商到这一步会认——他要的是长期生意，不是这一批的差价。

第三步：留痕。

每次沟通形成纪要，双方签字；电话沟通后发邮件确认。

"今天电话里确认的三点，我整理如下，如有出入请回复。"

这一句，是把口头承诺变成证据的标准动作。

什么情况不谈了，直接终止：

- 连续两批不合格，整改无效
- 伪造检测报告、换标换包
- 用低价料冒充约定牌号，且有下游安全风险

这三条不谈判——**这不是价格问题，是诚信问题。**

写在最后

回到开头那批料。后来怎么解决的？

我把前五批的检测记录整理成一张趋势表，连同首批的封样照片，一起发给了供应商的销售总监。没提索赔，只问了一句："这个趋势，您怎么看？"

第三天，他们来人，换了后三批的货，价格没动。

低价不是问题，没有基线才是问题。

手里有基线，你谈的是偏差；手里没基线，你谈的只是感觉。而感觉，在采购桌上是不值钱的。

> 五样东西的清单我做成了一张卡，后台回复「**取证**」发你。存手机里，下次到货前翻出来对一遍。