

物流案例分析：全球采购如何加速小天鹅发展 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/263/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_c31\\_263923.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_263923.htm) 随着全球采购离中国经营商越来越近，大型跨国公司和国际采购组织的采购网络正在加速向小天鹅开放，很多国际专业化的家电采购组织和经纪人或国际采购团近年来也纷纷到访小天鹅。在一些国际性的展览上，这些人与小天鹅人广泛接触，寻求与小天鹅的企业合作机会，希望从小天鹅获得可靠、合理、便宜且优质的商品和资源，并将中国企业纳入它们的全球采购网络。通用、西门子、沃尔玛、家乐福这样的跨国公司都已经开始在中国设立了它的国际采购部或采购中心，一些经济发达的城市和地区正在成为国际采购中心。全球采购网络正在向中国市场延伸，其日益频繁和活跃的采购活动实际上已经对中国经济的发展，特别是出口的增长产生了重要影响。这种国际采购活动无疑对小天鹅等过去以内销为主的企业提供了一个开拓国际市场、建立稳定的销售渠道、带动企业产品出口的机遇。全球采购的迅速发展及其在小天鹅日趋频繁的采购活动，为小天鹅带来了商机和发展的新增长点，也给小天鹅降低单位成本带来许多积极的影响。第二，小天鹅在参与全球采购并与跨国公司或国际企业合作的过程中，不仅仅能够建立起稳定的供销关系，而且能够按照国际市场的规则进行生产、提供产品，这样可以使小天鹅规划和需求，促进小天鹅加快自身产品结构的高速和技术的创新，提高自己的产品质量和竞争能力。第三，小天鹅目前面临着“走出去”的发展挑战，需要学习和尽快适应全球资源配置方式，使小天鹅能

够在与国际对手竞争的过程中也建立起全球化的生产和采购网络。真正提高在国际市场的竞争能力。全球采购进入中国市场，还有效地促进和维持了小天鹅的竞争性市场结构。因为，全球采购让小天鹅学会采取符合国际市场的规则的，更加规范的竞争手段来寻求企业的发展，逐步走出以恶意价格竞争、依靠传统的人脉维持市场优势的低层次的竞争怪圈，使小逐步进入国际主流市场、参与高端市场的竞争水平等到提高，从而真正发挥市场机制的作用来使口不如促进小的稳健发展。当然，采购活动进入中国，也对小天鹅提出了许多挑战。必须尽快学会世界级采购的最佳方法与工具，例如，企业的产品各类、质量与标准能否满足跨国公司的全球生产体系和国际市场的要求，小天鹅如何了解和适应国际采购的规则和方法，是否能够适应国际采购中心运作要求，小天鹅还存在着哪些不利于企业参与全球化竞争的内容等，这也正当前需要小天鹅深入进行流程再造、组织再造。目前小天鹅已采用了与国际的第三方物流，使小天鹅的物流产业触入全球性物流产业跨国化、大型化和网经济化的潮流之中，并对小天鹅的贸易和生产布局产生深远的影响。不久前，美国通用电子两位全球融总裁劳埃德特罗特与詹姆斯坎贝尔飞抵无锡，专程访问了小天鹅集团，并与小天鹅集团高层就深层次合作进行商谈。早在2000年，通用家电就开始与小天鹅在洗衣机零部件方面展开合作。在小天鹅成功地闯过2002年自我改革的阵痛再次腾飞后，双方的合作又有突破性的进展。小天鹅的全球采购本身就是竞争力。谈起小天鹅，进化论是业内外都会说，这是一个竞争、高速发展、成绩显赫的企业，是在国际上有一定竞争力的企业。小天鹅竞争力的取得，首

先是有市场需求这个发展动力，但更重要的是有竞争才有竞争力的提高。小天鹅就像重量级拳击手和级拳击手的对打，在与几乎包括了国际上所有家电跨国公司的竞争中，小天鹅并没有垮掉，反而走向了世界，成为全球家电的重要供应商之一。小天鹅通过全球采购已经与国际500强中的8家家电企业结成战略联盟，这表明小天鹅的制造能力和全球采购已达到国际先进水准。小天鹅在全球采购、全球家电资源整合中发挥了积极作用，小天鹅之所以成为全球家电市场的主要供应商，不能简单地理解为是一个量的概念。如果没有全球采购，如果没有多品种、多档次、小天鹅也不会有年年翻番的增长。这是因为，小天鹅多年来在充分竞争的市场环境中，一方面靠自身奋斗提高，另一方面，在与跨国公司的合资、合作及同台竞争中，学习了他们进行的全球采购运作经验，在部分中提升民小天鹅的整体水平、提升了小天鹅竞争能力。由于中国是全球的制造基地，十分细化的市场需求和激烈的全球采购竞争，迫使小有着极高的新产品开发速度，新品产值率达80% - 90%。而且，针对全球化市场，小天鹅努力满足不同国家的技术要求，不断跟进国际水平。因此，不要小看中国的技术升级，哪儿市场活跃，哪儿技术就有活力。为了继续做大、做强洗衣机主业，小天鹅加大了与通用电子合作的力度，打造国际化战略。通过与通用电气的合作，大大加速了小天鹅国际化发展的进程。现在，小天鹅在功能设计、技术研发、产品开发等各方面均拥有了引领全球洗衣机行业发展走向的核心技术，在行业处于领先地位。小天鹅已经迈出了技术先进国际化品牌坚实的脚步。小天鹅的全球采购得到了国际同行的，通用电气公司总裁杰夫伊梅尔特说，“

小天鹅是一个很好的例子，可以说明通用电气和中国的企业是能够建立很好合作关系的。从另一方面来说，小天鹅可以为通用电气生产更好的洗衣机，同时填补了我们产品群中的空缺。他们的产品质量很好、成本低，有较好地创新意识，而且工世也相当的优秀。而我们能做的，是将小天鹅的产品推向国际市场。所以在很多方向，我们双方都很成功。我们都能各自的目标，并创造双赢的局面。”过去，很多国外企业都是把在本国市场上淘汰的产品打进中国。而现在，中国是家电产品的“晴雨表”，很多跨国公司将在本国都没有上市的产品先投进了中国。走进小天鹅，大概都能找到类似波特的涉及《竞争战略》、《竞争优势》或科林斯的《基业长青》、《从优秀到卓越》内容的书，因为他们知道，不断学习才是真正的竞争力。小天鹅有许多老总在工作之余坚持到国内外知名大学深造，更有老总还登上了国内外知名大学讲坛。小天鹅在“全球采购”的过程，还积极学习国际市场游戏规则。在争取国际市场时，不是采用“价格战”的手段，为获得订单而竞相压价。目前，小天鹅洗衣机每台的最高出口价超过了300美元。事实证明，好机卖好价。小天鹅在“全球采购时要认真研究各国的经济状况、市场需求和法律，做好细分产品定位。小天鹅在注意保护自己知识产权的同时，也要新生别人的知识产权。学会国际市场的游戏规则，维护中国产业和产品的信誉。小天鹅要多参加国际大展，在大展中多接触客户、了解市场信息。这样小天鹅才能发展成为亚洲起规模的洗衣机制造商、具有国际竞争力的综合性电器集团。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)