# 有关采购谈判双赢经典案例通用(3篇)

来源：网络 作者：夜幕降临 更新时间：2024-06-12

*有关采购谈判双赢经典案例通用一(我方：舒婷网络集团;乙方：清华同方责任有限公司)我方(甲方)：舒婷网络集团成立于xx年，是一家游戏网络运营集团，董事会主席兼ceo牛舒婷、以及其它5名个人股东(大多数为舒婷网络董事和权益股东)，创建了现在的舒...*

**有关采购谈判双赢经典案例通用一**

(我方：舒婷网络集团;乙方：清华同方责任有限公司)

我方(甲方)：

舒婷网络集团成立于xx年，是一家游戏网络运营集团，董事会主席兼ceo牛舒婷、以及其它5名个人股东(大多数为舒婷网络董事和权益股东)，创建了现在的舒婷网络集团，它与著名的巨人网络集团有过合作，在中国地区是一个覆盖面广、很有影响的网络集团之一，全国500强企业之一。

乙方：

同方股份有限公司是由清华大学控股的高科技公司，于1997年6月成立并在上海证券交易所挂牌交易，股票代码600100。xx年清华同方位列“中国电子信息企业500强”第23位，是中国政府重点支持的电子百强企业。

清华同方以自主核心技术为基础，充分结合资本运作能力，创立了信息技术、能源与环境、应用核电子技术、生物医药四大产业。

在信息产业中，清华同方致力于应用信息系统、计算机系统和数字电视系统领域的技术创新与产品开发，为电子政务、数字家园、数字城市、数字教育、数字传媒等行业提供全面解决方案和成套设备。目前，清华同方在计算机产品、重大行业信息化、数字教育资源、数字电视等领域已具有国内领先的技术实力和市场份额。

在能源与环境产业中，清华同方在人工环境、能源环境、建筑环境和水环境等业务领域，以烟气脱硫、垃圾焚烧、水处理、空气调节等核心技术为基础，专业从事能源利用与环境污染控制工程、人工环境工程，并在大中型空调设备方面具有显著优势。

在应用核电子技术产业中，以电子加速器、辐射成像、自动控制、数字图象处理技术为核心的系列产品，已达到国际先进水平。

在生物医药与精细化工产业中，生产新型成药、药品中间体、原料药品等多种产品，已成为一家新兴的生物医药高科技企业。

二、谈判主题

我方向乙方公司采购100台电脑

三、 谈判团队人员组成

主谈：牛舒婷，公司谈判全权代表;

决策人：张新新， 负责重大问题的决策;

技术顾问：王文芳，负责技术问题;

法律顾问：付美，负责法律问题;

四、双方利益及优劣势分析

我方核心利益：

1、要求对方用尽量低的价格供应我方同方电脑

2、在保证质量质量问题的基础上、尽量减少成本

对方利益：用最高的价格销售，增加利润

我方优势：

1、有多方的电脑供应公司可供我方选择

2、在中国地区是一个覆盖面广、有大较有影响的网络集团

我方劣势：我方继续这批电脑，迫切与对方合作，否则将可能对公司造成更大损失

对方优势：对方的电脑品牌在国际上声誉较好，且与其合作的公司较多。

对方劣势：属于供应方，如果完不成谈判，可能损失以后合作的机会。

五、谈判目标

战略目标：1、和平谈判，按我方的采购条件达成收购协议

①报价：1000元

②供应日期：一周内

底线：①以我方低线报价xx元

②尽快完成采购后的运作

六、程序及具体策略

1、开局：

方案一：感情交流式开局策略：通过谈及双方合作情况形成感情上的共鸣，把对方引入较融洽的谈判气氛中，创造互利共营的模式。

方案二：采取进攻式开局策略：营造低调谈判气氛，明确指出有多家供应商竞争，开出1000元的报价，以制造心理优势，使对方处于主动地位。

2、中期阶段：

(1)红脸白脸策略：由两名谈判成员其中一名充当红脸,一名充当白脸辅助协议的谈成，把握住谈判的节奏和进程，从而占据主动。

(2)层层推进，步步为营的策略：有技巧地提出我方预期利益，先易后难，步步为营地争取利益。

(3)把握让步原则：明确我方核心利益所在，实行以退为进策略，退一步进两步，做到迂回补偿，充分利用手中筹码，适当时可以退让承担运费来换取其它更大利益。

(4)突出优势: 以资料作支撑，以理服人，强调与我方协议成功给对方带来的利益，同时软硬兼施，暗示对方若与我方协议失败，我方将立即与其它的电脑供应公司谈判。

(5) 打破僵局: 合理利用暂停，首先冷静分析僵局原因，再可运用把握肯定对方行式，否定方实质的方法解除僵局，适时用声东击西策略，打破僵局。

3、休局阶段：如有必要，根据实际情况对原有方案进行调整

4、最后谈判阶段：

(1)把握底线，:适时运用折中调和策略，把握严格最后让步的幅度，在适宜的时机提出最终报价，使用最后通牒策略。

(2)埋下契机：在谈判中形成一体化谈判，以期建立长期合作关系

(3)达成协议：明确最终谈判结果，出示会议记录和合同范本,请对方确认,并确定正式签订合同时间。

七、准备谈判资料

相关法律资料：

《中华人民共和国合同法》、《国际合同法》、《国际货物买卖合同公约》、《经济合同法》

备注：《合同法》违约责任

合同范同、背景资料、对方信息资料、技术资料、财务资料(见附录和幻灯片资料)

八、 制定应急预案

双方是第一次进行商务谈判，彼此不太了解。为了使谈判顺利进行，有必要制定应急预案。

1、对方不同意我方对报价1000元表示异议

应对方案：就对方报价金额进行谈判，运用妥协策略，换取在交接期、技术支持、优惠待遇等利益。

2、对方使用权力有限策略，声称金额的限制，拒绝我方的报价。

应对：了解对方权限情况，“白脸”据理力争，适当运用制造缰局策略，“红脸”再以暗示的方式揭露对方的权限策略，并运用迂回补偿的技巧，来突破缰局;异或用声东击西策略。

3、对方使用借题发挥策略，对我方某一次要问题抓住不放。

应对措施：

避免没必要的解释，可转移话题，必要时可指出对方的策略本质，并声明，对方的策略影响谈判进程。

**有关采购谈判双赢经典案例通用二**

吉利成功收购沃尔沃

一. 公司简介

(一)吉利：

吉利汽车控股有限公司(geely automobile holdings limited，港交所：00175)，是一间于香港交易所上市的公司，集团主席为李书福，主要业务为制造及分销汽车及汽车零部件。20xx年被评选为中国汽车工业50年内50家发展速度最快、成长性最好的企业之一，更先后被各国机构，至各级政府评为?亚洲企业500强?、?中国企业500强?、?中国机械500强?、?中国最具生命力百强企业?、?国家创新型企业试点单位?等等荣誉称号。

浙江吉利控股集团有限公司总部设在浙江省省会城市杭州，在临海、宁波、台州、上海建有四个专门从事汽车整车和汽车零部件生产的制造基地，现已拥有年产35万辆整车、30万台发动机和20万台变速箱的生产能力;随着宁波、台州、上海等新建项目陆续竣工投产，集团的整车生产能力将提升到年产50万辆，发动机生产能力将提升到年产30万台。

浙江吉利控股集团有限公司建有面对国内、国际两个市场的营销网络，在全国共有109个4s汽车专卖店、489家品牌经销商、569家服务站;在海外建有的10余家销售服务网点经营吉利、美人豹、华普三大品牌系列轿车的销售和售后服务。经过十八年的建设和发展，在汽车、摩托车、汽车发动机、变速箱、汽车零部件、高等教育、装潢材料制造、旅游和房地产等方面都取得了辉煌业绩，资产总额已经超过200亿元。

(二)沃尔沃(volvo)：

沃尔沃，瑞典著名汽车品牌，又译为富豪，1920xx年由阿萨尔〃加布里尔松和古斯塔夫〃拉尔松创建。该品牌汽车是目前世界上最安全的汽车。

?volvo?为拉丁语，是?滚动向前?的意思。喻示着汽车车轮滚滚向前、公司兴旺发达和前途无限

沃尔沃汽车公司是北欧最大的汽车企业，也是瑞典最大的工业企业集团。于1999年被福特公司以64.5亿美元的价格收购。

沃尔沃汽车以质量和性能优异在北欧享有很高声誉，特别是安全系统方面，沃尔沃汽车公司更有其独到之处，它有一句广告语：对沃尔沃来说，每年都是?安全年?。美国公路损失资料研究所曾评比过十种最安全的汽车，沃尔沃荣登榜首。

二、并购动因

(一)吉利收购沃尔沃的原因

1.吉利战略转型对技术和品牌的诉求

吉利从20xx年开始就提出了战略转型：不打价格战，而是将核心竞争力从成本优势重新定位为技术优势和品质服务。吉利这样说也这样做了，而且成效显著。

(1)渴望技术

在3月10日北京召开的并购沃尔沃轿车协议签署媒体见面会上，吉利总裁李书福指出：?在知识产权的内容上，我们是斤斤计较的。?一语道破吉利垂涎沃尔沃技术的天机。作为国际化的品牌，沃尔沃的知识产权和先进技术是无庸质疑的，谁收购了沃尔沃谁就会得到一大笔技术财富，它的先进技术和安全性能、节能环保特点正是吉利实现战略转型最需要的。

(2)提升品牌

一直以来吉利汽车在价格和品牌上都给人以?草根?的印象，成本和价格一方面为吉利带来丰厚利润，另一方面又使吉利的品牌无法更上一层楼，没有可以打出去的牌子的确是个棘手的问题。依目前的形势看，吉利虽有三大品牌，但尚缺乏一锤定音的顶级豪华品牌，这个空缺沃尔沃正好可以补上，有了沃尔沃，吉利在行业内的品牌竞争地位无疑会大大提升。

2.民营企业走出去的一种方式

吉利是民营企业，打入国际市场更困难，但是只有进入了欧美发达国家市场，才能够越做越强。吉利需要打入国际市场的?通行证?，而收购品牌无疑是捷径。所以代表品牌市场的沃尔沃就毫无疑问地成了吉利走出中国的桥梁。

3.学习系统的市场营销规模

沃尔沃通过体育营销和大成本的营销让自己的品牌和?绅士精神、挑战极限、高尚生活?紧密地联系在一起，锁定了追求生活质量、关注安全和环境并且又不爱张扬的用户群体。能够近距离地学一学外资品牌的营销策略，对吉利以及中国自主品牌的车企来说，都是未来走向世界的前提。

4.李书福个人性格因素

英特尔公司的拯救者格鲁夫曾经有句著名格言：?只有偏执狂才能生存。?在诸多方面，李书福就有点像这所谓的?偏执狂?。收购沃尔沃难度不言而喻，但对敢赌敢拼敢挑战的李书福来说，这是值得冒险的。

坚持李书福个人魅力的作用贯穿于整个收购过程，是吉利收购成功的支柱。对汽车梦的无比坚持，使其在数次遭到福特拒绝时并未放弃。尤其是面对沃尔沃工会的刁难时，?i love you?的回答和承诺不转移工厂，打动了可谓剽悍的沃尔沃工会。

决心为确保收购成功，李书福曾表态，除了主业汽车和培养研发团队的学校外，其他产业全都可以清理掉。正是这种破釜沉舟的决心，使吉利

最终成功收购了沃尔沃。?

(二)福特出售沃尔沃的原因

1.战略性出售：发展福特品牌

为应对20xx年福特创下有史以来最严重亏损(约127亿美元)，福特决定缩减规模，主要发展福特品牌，并提出口号?一个福特，一个团队?

20xx年，福特以8.5亿美元的价格将阿斯顿〃马丁出售给英国的一个投资集团。20xx年，福特以23亿美元的价格将捷豹、路虎打包出售给印度的塔塔集团，同年，福特将其持有的20%的马自达股份出售，持股降低至13.4%。可见出售沃尔沃是迟早的事。

2.经济压力：沃尔沃成为烫手的山芋

沃尔沃轿车在被福特收购后销售额在过去数年来一直下滑，自20xx年至今更是连续5年亏损，每年的亏损额均在10亿美元以上，20xx年金融危机使沃尔沃亏损加剧。同时，福特汽车出现巨额亏损，福特自己身处险境还拿着沃尔沃这个烫手的山芋，当然急于丢给别人。 综合以上两点可知：福特出售手下企业是必然的而被出售的企业是沃尔沃主要因为它的亏损。

3.继续持有风险更高。

国际上，金融风暴尚未走远，主要汽车市场近年来都呈萎缩态势，未来即使企稳可期，但是回升乏力，在这样的国际环境中福特确实没必要增加风险继续持有沃尔沃。

4.沃尔沃历史使命已完成

沃尔沃最大的卖点是安全技术和环保技术。现在，沃尔沃的平台已经和福特的平台完全融合在一起，对福特而言，沃尔沃的历史使命已经完成，没必要再保留。

(三)福特选择吉利的原因

1.吉利的尊重

福特是美国汽车及底特律工业尊严的捍卫者，吉利收购后的整合运营方案最大限度地满足了福特的要求：对沃尔沃内部，保留沃尔沃单独的运作体系，吉利不干涉沃尔沃的运营管理，高管团队给予保留，对工会承诺不转移工厂和不裁员。李书福一直承诺要为沃尔沃保留更多独立，这种尊重让福特对吉利产生了极大的好感，对收购的成功起了不可估量的作用。

2.福特担心技术为竞争对手所用

福特和沃尔沃拥有大量共享技术和专利，由于担心技术为竞争对手所用，因此福特并不热衷于将沃尔沃出售给大型汽车集团，以免增强对手竞争实力。从而吉利得以凭借不对福特构成威胁的优势收购沃尔沃。

3.看中中国车市场

吉利背后的中国市场的确是块诱人的蛋糕，沃尔沃认识到要走出困境,眼下最大的机遇就是借助中国市场，但中国有个政策：海外并购都要在发改委备案,不允许自相残杀。所以,沃尔沃如果要选择中国,就只能选择吉利。

三.并购分析

(一)宏观分析(pest)

1.政治环境(political)

(1)国际关系

①瑞典是最早同中国建交的西方国家号称建设的是民主社会主义.中瑞关系平稳发展，两国在政治、经济、文化等各个领域和各个层次的交流与合作日益增多并取得显著成果。

②瑞典首相表示欢迎吉利与沃尔沃最终结盟，中国政府也对此事持鼓励态度，在经济和政策方面都给予了很多的支持。

(2)政策干预

①我国实行?走出去?战略. 国务院推出《关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》.《关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》等文件大力鼓励民营企业走出去，鼓励有条件的企业对外投资和跨国经营，加大信贷、保险外汇等支持力度，加强对‘走出去’企业的引导和协调。

②我国实行海外并购都要在发改委备案的政策,不允许自相残杀。沃尔沃认识到要走出困境,眼下最大的机遇就是借助中国市场。所以回过头来看,当吉利在发改委备案时,沃尔沃如果要选择中国,就只能选择吉利。

③国内政策性银行加大对境外投资支持力度;在防范风险的基础上，简化境外投资的审批程序;在我国外汇储备存量较高和人民币汇率升值后，放宽了对外投资，这也为吉利集团收购沃尔沃提供了经济保证

④国家出台的《汽车产业调整和振兴规划》明确指出：?以结构调整为主线，推进汽车企业兼并重组。?兼并重组有多种形式，不仅是国内企业之间的兼并重组，也要利用国际金融危机带来的机遇并购海外的汽车企业。

众多政策的支持为吉利集团收购沃尔沃公司提供了地利之势。

2.经济人口环境(economic)

(1)国际经济环境

20xx年9月以来.近220xx年来逐渐形成的华尔街金融版图，正遭遇?地毯式?的巨变。破产和另类成为华尔街的关键词。有着158年辉煌历史的

雷曼兄弟公司轰然倒下，美林集团易主美国银行，大摩也寻求合并;美国最大储蓄银行——华盛顿互惠银行也在为避免破产苦寻买主……受这次金融风暴波及，西方各国经济普遍陷入衰退.而福特公司也因此债务缠身。

金融危机使本来就不稳固的沃尔沃市场雪上加霜，销售量下滑的情况十分严重。值得一提的是，20xx年9月，沃尔沃轿车在其重要市场之一——美国的销量骤降51%。严酷的国际背景带来的经济高压使福特急于放低身价出售沃尔沃，对吉利公司来说真是天上掉下的馅饼。

(2)我国经济环境

虽然国际金融风暴对我国经济有一定影响，但是风暴并没有伤到我国经济的筋骨，只是一定程度上减缓了我国经济的快速增长，而吉利汽车公司汽车销量保持迅速增长，吉利战略转型不断深入，从销售情况来看，吉利的发展形势令人鼓舞。20xx年吉利汽车国内销量22万多辆，比去年依然有一定涨幅，吉利的增长远远高于行业标准。

当前的国内国外的经济环境，便是吉利集团收购沃尔沃的天时。

3.社会文化环境(social)

(1)从社会角度来看，中国的汽车行业的发展前景是远大的，汽车市场也是远未达到饱和，汽车的需求量在未来的几年内会呈现持续增长的趋势，人们对汽车安全和环保也越来越关注。而以安全闻名的沃尔沃汽车将注定受国内市场的欢迎，这也为吉利公司成功收购沃尔沃提供了支持。

(2)从民族文化来看，我国国内民族意识高涨，人们在买汽车时，会优先选择购买国产汽车。如果吉利成功收购沃尔沃，必定将让沃尔沃在中国的销量大幅度提高，这也是福特公司所想看到的。

(3)还有一方面就是广大民众的支持，此次收购如果成功，将使中国人心中的自豪感和中国力量得以体现和提升。因此这次事件也引起了广大民众的关注和支持，广大中国民众做坚实后盾为吉利的成功加大了筹码。

4.技术环境

(1)我国汽车行业技术落后，国产汽车业主要以成本优势，打价格战，在技术层面与国外有很大差距。在自主品牌企业造高档车难度大，造中低价位车的难度比较小，国内市场急需引进高档车生产核心技术。

(2)我国加大金融对对外高新技术投资的支持 充分发挥其政策导向功能，对国家重大科技专项、国家重大科技项目产业化项目的规模化融资和科技成果转化、高新技术产业化、引进技术消化吸收、高新技术产品出口等在贷款上给予重点扶持;运用财政贴息方式，引导各类商业金融机构支持高新技术引进和自主创新与产业化，使我国高新技术迅速发展，为吉利集团收购沃尔沃提供了技术条件

(3)吉利从20xx年开始战略转型，提出了不打价格战，要以品牌、技术、品质、服务赢市场，要造最安全、最环保最节能的好车，利对于沃公司的收购恰能补充在技术方面的不足。

(二)现状分析(swot)

1.优势(s)

(1)收购双方的销售市场互补，无重叠

沃尔沃公司一直坚持的销售理念就是造安全、环保、设计和品质都一流的高端豪华车型，而吉利公司是以造低成本的中低档 车而发家的，直到现在吉利一直坚持这样的传统。这样看两个公司的销售市场不单毫无重叠，反而互补，形成了更强、更全面的销售整体。

(2)吉利对此次收购作了充分准备

李书福早在20xx年就开始研究沃尔沃这个企业，并于20xx年敏锐洞察到并购沃尔沃的可能性，开始和福特进行正式沟通，同时要求财务负责人张芃着手研究并购可能性与准备工作，李书福则亲自飞赴福特总部进行协商。虽被福特多次拒绝，但李书福坚信福特是战略性出售，继续跟踪并聘请了庞大的外部专业收购团队来进行辅导与协助，如并购事务顾问洛希父子公司、法律事务顾问富尔德律师事务所、财务事务顾问德勤会计师事务所、汽车公司整合咨询顾问罗兰贝格公司，以及全球知名的并购公关公司博然思维等。在专业机构帮助下，并购活动所有的危机点都在吉利的掌控范围内。

又有：知彼知己百战不殆。吉利凭借精心的准备和对并购的熟知程度打了一场有备之仗,最终击败众多竞争者并购成功。

(3)吉利收购后的运营整合方案符合福特方面要求

福特作为此次金融危机中唯一没有倒下的美国大型车企，是美国汽车及底特律工业尊严的捍卫者，且时刻都努力体现一个负责任的形象，其十分关注出售后沃尔沃是否能够摆脱目前的困境赢得一个更好的未来。而吉利对沃尔沃未来的发展之路规划地相当明晰：一是通过采购沃尔沃设臵在中国工厂生产的零部件，以降低采购成本。二是扩大销售规模摊薄整车成本。通过详尽的成本测算，准确的预测出沃尔沃销售35万辆即能实现扭亏。在中国市场20xx年奥迪、宝马、奔驰、沃尔沃销售量，相比之下沃尔沃只占四大高端汽车33.86万辆的6.6% , 比例虽然不大，但沃尔沃只需在中国扩展5万辆就能实现35万辆的全球销售而全面扭亏。吉利未来规划沃尔沃在中国的销售达到30万辆，国际市场达到35万辆，这是福特一直未实现的65万辆的销售目标，但事实上支撑这个规划的数据很简单，那就是扩大沃尔沃b级车在中国的销售，因为中国b级车市场总量是高端车的十倍以上，同时中国车市未来5年还将以每年20%的速度递增，凭借着沃尔沃的品牌与技术，和吉利对中国市场的深度了解，沃尔沃只需拥有5%的中国b级车市场份额即可实现全球市场规划目标。广阔的发展前景，详尽的运营方案对沃尔沃来说无疑有很大诱惑力 。

(4)吉利有两次国际并购案的经验

在沃尔沃之前，吉利已经成功操作了两起跨国并购案：20xx年10月控股英国锰铜，20xx年3月全资收购全球第二大的澳大利亚自动变速器公司。

这两起并购案里面不乏供应商体系、技术知识产权 的谈判和对吉利在资本运作、文化冲突方面的考量，为吉利提供了宝贵的并购经验。尤其是资本运作手法堪称经典：?这两个项目并购都是直接用海外资金，用并购的资产做抵押向海外银行贷款，或者在海外资本市场发债、发股?(李书福语)。

这次和福特的博弈，吉利获得了沃尔沃9个系列产品，3个最新车型平台，20xx多个全球网络，人才和品牌，以及重要的供应商体系，斩获颇丰，而付出的代价却不大，之前的国际并购经验功不可没。

(5)吉利拥有职业的收购运营团队

以李书福为首，包括顾问公司的团队，吉利为并购案组织了200多人的全职运作团队，骨干人员中不乏业界巨擘：原华泰汽车总裁，曾主持过jeep大切诺基、三菱欧兰德、帕杰罗、奔驰e级和c级豪华轿车等七款车型的引进和国产化工作的童志远;原世界500强三甲之一英国bp的财务与内控高级顾问张芃;原菲亚特集团动力科技中国区总裁沈晖;国际并购专家，长期在英国bp伦敦总部负责重大并购项目的袁小林。如此多重量级的专家为吉利出谋划策，扫除了并购路上一个又一个障碍，获得最终成功。

(6)低成本优势巨大

中国出口产品的低成本是一个被广泛认可的事实.其中中国的劳动力成本大大低于国外，几乎所有的本土企业都享用着这样的廉 价资源，虽然我国劳动力成本上涨，但对比其他国家仍有明显的优势。而且吉利公司在20xx年之前，公司的发展战略就是?造老百姓买得起的好车?，这时吉利的核心竞争力就是低成本，低售价。

2.劣势(w)

(1)双方差异

①文化鸿沟

沃尔沃在瑞典已有八十多年历史，它的根在瑞典，它是瑞典人的骄傲，即使后来底特律文华的介入也没能改变根植于瑞典的文化情节，这是一种自它诞生就形成的文化特质。而只有十三年历史的吉利正处

于蓬勃发展之中，活力十足，同样有着中国文化特质。两者之间的文化鸿沟而只有十三年历史的吉利正处于蓬勃发展之中，活力十足，同样有着中国文化特质。两者之间的文化鸿沟该怎样来填充的确是个伤脑筋的问题。

②管理上的差异

沃尔沃在相当长的时间里一直是全球汽车品牌的佼佼者，之所以目前在高档车的市场占有率上被抛到了后 面，公司管理层对不同市场的变化考虑较少，产品与市 场脱节是一个重要原因。但中国市场就和欧洲市场有很大的不一样，它强调客户至上，市场需要什么样的车就造什么样的车来迁就消费者。但是沃尔沃管理层却坚持走自己的路，照着当前全世界汽车工业发展低碳环保的方向走，而忽略市场的需求。这种战略方向上的分歧很难协调，成为吉利和沃尔沃牵手之路上不小的障碍。

(2)吉利缺乏高端品牌管理经验

吉利公司从创建以来一直都在坚持做中低档车的生产销售，从未涉足过高端豪华车的生产销售领域，而此次吉利公司收购的沃尔沃公司则是一家以生产和销售高端豪华车而闻名的汽车公司。对于缺乏高端管理经验的吉利公司来说将来对沃尔沃公司的管理将会成为其一大弊病!

3. 机会(o)

(1)政府支持

国家出台的《汽车产业调整和振兴规划》明确指出：?以结构调整为主线，推进汽车企业兼并重组。?这一大好政策支持我国企业利用国际金融危机带来的机遇并购海外的汽车企业。

吉利并购沃尔沃，一是可以帮助中国自主品牌汽车企业尽快走向国际市场。二是可以嫁接国际知名品牌为我所用。三是可以彰显中国汽车产业的实力。因而得到我国政府政策和财力的支持。

(2)经济危机，金融风暴

全球性的经济危机导致欧美汽车市场的销售额急剧下滑，许多的企业更是连连的亏损，沃尔沃也不例外，同样亏损严重。与此同时，其母公司福特汽车在全球范围的销量也下滑厉害，国际汽车市场可谓风雨飘摇，世界汽车巨头纷纷变卖资产换取现金。因而许多外国企业的

资产价值被严重低估，相比之下中国市场虽然也受金融风暴影响，但销售额仍缓慢增长，这正是中国企业出手的好时候。于此时通过海外并购，可以用较低的成本，获取到梦寐以求的汽车国际品牌、核心技术和国际营销渠道，这是中国汽车产业实现技术跨越的一个捷径。

所以金融危机带给我们更多的是机会，收购国际品牌企业打入国际市场的机会。

(3)福特基于战略选择出售沃尔沃

福特在20xx年做了战略调整计划，即走?一个福特，一个团队?的自有品牌发展之路。接着相继以低价出售旗下企业。这次选中的是沃尔沃，这就为所有中意沃尔沃的企业提供了竞购平台，吉利得以拥有牵手沃尔沃的机会。

(4)中国汽车产品的海外需求不断增长

中国汽车的海外需求不断增长，尤其是轻型载货汽车，而本土生产的高端车型正在逐渐取代某些进口。另外，一向被认为缺乏竞争力的自主品牌轿车已经批量地进入国际市场，雄心勃勃的中国汽车企业正在积极尝试海外扩张，出口产品到欧美主流汽车市场。

4.威胁(t)

(1)中国市场中强大的竞争对手

中国高端豪华车销售市场可以说是一块大饼，想来分这块饼的人太多了，其中奥迪 宝马 奔驰这三大

高端豪华汽车生产巨头占据了其中93.4%的股份，现在吉利收购沃尔沃想

要从其中分得一小块饼真的是一个不小的难题。而且沃尔沃的市场主要集

中在北美和欧洲，想要转战亚洲地区，将又会是一个难题。

(2)经济压力

18亿美元的资金需求对于年盈利

不足2亿美金的吉而言，好比不吃不喝20xx年换一次交易，收购门槛不可谓不高;相比之下，对手?皇冠?财团则早早准备好了融资方案，这无疑降低了吉利的胜算。

另外，并购后需要的大笔投入资金对吉利来说也是个不小的挑战，处于经济方面的原因，福特要把沃尔沃交给吉利是相当不放心的。

(3)工会和法律的阻挠

沃尔沃工会提出的不裁员、不转移工厂等苛刻条件也为收购设臵了重重障碍，这恰恰是很多中国企业难以适应的。除此以外，海外法律和政府监管就好比达摩克利斯之剑，随时可能斩断收购的希望。吉利能够获得并购成功的确是经历了重重考验。

(4)低价政策带来的副作用

由于近几年中国汽车的出口量增速极快，而出口平均价格又逐年递减，中国汽车利用低价冲击国际市场，并拿出一副以低价冲垮对手的架势，而不给自己留丝毫回旋余地，无异于为自己树立起众多强大的敌人，丧失良好的出口环境。

5.小结

通过分析吉利收购沃尔沃时占有的优势，处的劣势，抓住的机会和面对的挑战，就吉利最终成功并购沃尔沃这一事实得出以下结论：缺少资金存在文化鸿沟等难题都不是无法克服的, 只要企业动用其敏锐的观察力抓住稍纵即逝的机会, 尽力争取更多的优势资源, 理智应对劣势, 整体长远地考虑已出现和可能出现的挑战, 就可以出色地完成企业目标, 使企业进一步壮大.

**有关采购谈判双赢经典案例通用三**

俗话说得好“辅车相依，唇亡齿寒”，采购与供应链的关系恰如唇齿，采购几乎是每一个企业都必须面对的重要商业行为，如果执行不到位，整个供应链就转不动，所以，要使整个供应链保持协同一致，必须从采购抓起。

采购是供应链管理中非常重要的一个环节。据统计，生产型的企业至少要用销售额的50来进行原材料、零部件的采购，而中国的工 业企业中，各种物料的采购成本更是高达企业销售成本的70。显而易见，采购绝对是企业成本管理中“最有价值”的部分。成本的降低不仅意味着利润的提高，企业还可以利用这样的机会，降低产品售价以增强市场竞争力，从而提高整个供应链的最终获利水平。并且，采购的速度、效率、订单的执行情况会直接影响到企业的客户服务水平。

采购与供应商的互惠互利

采购作为供应链的端口，必须做好供应商管理，加强供应商管理有利于发挥供货体系的最大效能。主要体现：第一，可以降低成本，据调查，采购成本如果在40%-60%的话，供应商选择得好的话可以降低4%-8%的成本;第二，提供产品质量，产品质量作为核心竞争力之一，其重要性不言而喻，而供应商提供的产品质量直接决定着企业产品的质量;第三，可以加快流通速度，通过调整采购时差可以有效缩短交付周期，一定程度上可以减少企业库存压力。在供应链的体系中，采购与供应商的关系是互为顾客关系，双方都要尽量满足对方的合理需求，而不是传统的买卖方市场那样，相互竞争，互相掐架。要做好供应商管理，我们要做好几件事情：1、选择适合的供应链;2、维护好与供应商之间的关系;

采购与生产的推拉关系

采购与生产的关系实际上是一种‘推拉关系’存在，一方面生产部门会在短期计划中有意提高短期生产量，主要是考虑到未来需求的不确定性，这个时候就会推动采购部门准备很多物料，结果会导致多余的物料进入生产环节，生产出多余的产品;另一方面当采购部门知道这种情况时，由于降低库存的压力就会减少物料采购，生产部门会发现他们需要的物料不够多，这样就会拉动采购部门再去采购物料。那么在供应链的体系中，这种推拉关系就会得到淡化，因为采购和生产的响应都是非常迅速及时的。比如创捷供应链管理平台，利用自身的供应商、厂商、仓储物流和进出口服务优势，根据客户需求，及时提供采购和生产执行，确保客户能够及时提供市场需求的产品。

采购执行始于营销环节

为了保证采购质量达到最佳，采购除了关注供应商、生产环节外，还应该了解企业销售的情况。通过建立和营造和谐的内部沟通渠道和外部沟通环境，与内部销售部门进行信息交流，及时了解顾客对产品购买的需要，为提供适应市场需求的产品而采取相应的采购措施。试想一下，如果很多顾客反应您公司的某款手机使用情况不错，有良好的口碑，势必会有下轮的销售高峰。这个时候，为了产能跟上市场需求，企业必须做好及时的采购计划。

总结

现代企业管理趋势，采购与供应链管理分分合合，采购关注于价格、合同等与供应商有关的管理活动，供应链管理覆盖面比较宽，涉及到材料的采购、交付、存储、生产、物流、内部材料变化、成品客户交付等环节，采购与供应链管理实际上是包含与被包含的关系，供应链管理更强调整个链条各节点企业的关系。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找