

企业管理

经典案例分析

QIYE GUANLI JINGDIAN ANLI FENXI

王永照 徐艳华 ◎ 主编



中国海洋大学出版社
CHINA OCEAN UNIVERSITY PRESS

企业管理经典案例分析

主 编：王永照 徐艳华

副主编：刘 鑫

中国海洋大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理经典案例分析 / 王永照,徐艳华主编. —
青岛:中国海洋大学出版社,2014.4
ISBN 978-7-5670-0589-1
I. ①企… II. ①王…②徐… III. ①企业管理—案
例 IV. ①F270
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 079764 号

出版发行	中国海洋大学出版社	
社 址	青岛市香港东路 23 号	邮政编码 266071
出 版 人	杨立敏	
网 址	http://www.ouc-press.com	
电子信箱	appletjp@163.com	
订购电话	0532—82032573(传真)	
责任编辑	滕俊平	电 话 0532—85902342
印 制	青岛正商印刷有限公司	
版 次	2014 年 4 月第 1 版	
印 次	2014 年 4 月第 1 次印刷	
成品尺寸	170 mm×230 mm	
印 张	10.5	
字 数	180 千	
定 价	30.00 元	

序

进入 21 世纪,社会和经济步伐在加快,越来越多的高等院校进行了应用型本科教育的人才培养定位。案例教学法是通过引导学生独立研究和集体讨论的方式,来提高学生的分析和解决实际问题能力的一种有效的教学方法,目前它是一种在高校培养高素质应用型创新人才的重要教学形式,是一个被广泛接受和使用的学习工具。

本书正是基于培养具有创新意识的高素质应用型人才的目标,对管理学科的学生的企业管理案例分析课程进行改革研究,选择合适的案例素材与组织形式,达到培养素质高、能力强的应用型人才的目标。

为使教材尽量适应各大高校培养应用型人才的时代新要求,我们在编写过程中,在教学理念、教学组织、案例选择和思考问题等方面进行了全面的改革创新,使得本书具有以下特点:

第一,突出能力本位的应用型人才培养,创新教学理念——“打破课堂边界”。

第二,为提高案例分析的效果,本书提出案例教学组织形式的“四步模式”和“企业角色模拟”。课中的案例分析主要分主讲小组讲解、全班同学讨论、教师点评、成果总结报告四个阶段。而且,在课程中让学生进行“企业角色模拟”,亲自“担任”企业高层主管,明确职责,在案例分析中各司其职,通过模拟“企业董事会”来讨论和解决企业中出现的问题。这样很容易激发学生的兴趣和积极性,讨论时气氛也容易调动起来。

第三,突出企业管理案例的综合性,本书从企业管理的组织管理、战略管理、生产运作管理、人力资源管理、财务管理、危机管理、营销管理、企业文化管理和国际企业管理等不同的角度进行了甄选课堂讨论案例。管理类不同的专业可以有侧重地选择部分章节重点运用。

《企业管理经典案例》主要包括 12 章内容,精选了 37 个国内外企业经典管理案例。其中第 1 章对案例教学的基本概述和教学组织进行了总体介绍;第 2 章到 11 章分别从企业管理的不同角度和侧面选择了一个课堂讨论案例和两个

课后思考案例以供教师教和学生学,案例主要涉及组织管理案例、战略管理案例、生产运作管理案例、人力资源管理案例、财务管理案例、危机管理案例、营销管理案例、企业文化管理案例和国际企业管理案例等;第12章的综合案例主要供学生自主阅读学习。

本书可以作为高等院校管理类专业的教学授课用书,本科、专科教学均可使用,但课时可以随着具体专业进行调整,也可以用作企业在职人员的培训教材。

本书由王永照编写大纲,王永照与徐艳华综合多年案例教学经验汇编而成,由刘鑫对全书进行校对。本书在撰写过程中借鉴、参考了国内外管理学方面的教材和著作等文献资料,也采用了一些相关网站信息资料,在案例尾处都尽可能地进行了资料来源标注,在此一并表示谢意。

对于书稿中存在的不足,恳请读者指正。

编 者

2014年2月

目 录

第1章 企业管理案例分析概述	(1)
1.1 企业管理案例教学的产生和发展	(1)
1.1.1 “案例”的渊源	(1)
1.1.2 企业管理案例教学产生的背景	(2)
1.1.3 企业管理案例教学在我国的运用	(3)
1.2 企业管理案例分析的教学目的和意义	(3)
1.3 企业管理案例分析的教学内容和特点	(3)
1.3.1 企业管理案例分析的教学内容	(3)
1.3.2 企业管理案例分析的特点	(4)
1.4 企业管理案例分析的教学组织	(5)
1.4.1 案例准备	(5)
1.4.2 学习小组的创建	(5)
1.4.3 实验室布置	(7)
1.4.4 课堂组织	(7)
1.4.5 案例分析报告的撰写	(8)
1.4.6 教学组织中需要注意的事项	(9)
第2章 组织管理案例	(11)
2.1 本章导读	(11)
2.2 课堂讨论案例	(11)
通用电气公司的组织管理	(11)
2.3 课后思考案例	(14)
案例一:3M公司的创新型组织	(14)
案例二:杜邦公司组织机构的演变历程	(16)
第3章 战略管理案例	(18)
3.1 本章导读	(18)

3.2	课堂讨论案例	(19)
	福特汽车公司的企业战略管理	(19)
3.3	课后思考案例	(23)
	案例一：“神奇的苹果”——苹果公司战略管理	(23)
	案例二：百年青岛啤酒公司战略	(28)
第4章	生产运作管理案例	(34)
4.1	本章导读	(34)
4.2	课堂讨论案例	(34)
	丰田汽车公司的生产运作管理	(34)
4.3	课后思考案例	(39)
	案例一：海尔集团供应链管理	(39)
	案例二：宜家的360°管理	(42)
第5章	人力资源管理案例	(47)
5.1	本章导读	(47)
5.2	课堂讨论案例	(47)
	麦肯锡：人力资源管理的最佳典范	(47)
5.3	课后思考案例	(50)
	案例一：微软公司的人才管理	(50)
	案例二：“赛马不相马”——海尔公司的人力资源开发	(52)
第6章	财务管理案例	(55)
6.1	本章导读	(55)
6.2	课堂讨论案例	(55)
	资本运作——武钢股份整体上市	(55)
6.3	课后思考案例	(61)
	案例一：华谊兄弟产业整合案例	(61)
	案例二：制度的缺失——巴林银行的破产	(65)
第7章	危机管理案例	(71)
7.1	本章导读	(71)
7.2	课堂讨论案例	(72)

诚信的缺失——安然、安达信事件·····	(72)
7.3 课后思考案例·····	(76)
案例一：三鹿奶粉的危机管理·····	(76)
案例二：农夫山泉标准门事件·····	(82)
第8章 营销管理案例 ·····	(87)
8.1 本章导读·····	(87)
8.2 课堂讨论案例·····	(88)
天娱传媒——“超级女声”的营销神话·····	(88)
8.3 课后思考案例·····	(92)
案例一：啤儿茶爽营销失败分析·····	(92)
案例二：立白营销渠道·····	(94)
第9章 创业管理案例 ·····	(101)
9.1 本章导读·····	(101)
9.2 课堂讨论案例·····	(101)
马云与阿里巴巴集团·····	(101)
9.3 课后思考案例·····	(110)
案例一：马化腾与腾讯公司的商业模式·····	(110)
案例二：蓝色巨人 IBM 的创业过程与产品转型·····	(113)
第10章 企业文化管理案例 ·····	(121)
10.1 本章导读·····	(121)
10.2 课堂讨论案例·····	(121)
华为“狼与羊”文化的选择与转变·····	(121)
10.3 课后思考案例·····	(124)
案例一：百年老字号同仁堂——文化传承与创新·····	(124)
案例二：莱钢集团——学习型组织·····	(127)
第11章 国际企业管理案例 ·····	(131)
11.1 本章导读·····	(131)
11.2 课堂讨论案例·····	(131)
商业运作——汇源被收购事件·····	(131)

11.3 课后思考案例	(135)
案例一:百度的国际化进程	(135)
案例二:Google 与欧洲文化的冲突	(137)
 第 12 章 综合案例	(140)
案例一:淘宝网的神话	(140)
案例二:史玉柱的“脑白金”传奇	(144)
案例三:玫琳凯——资本运营与营销模式创新	(148)
案例四:匹克与 NBA 的战略合作	(150)
案例五:吉利收购沃尔沃	(153)

第1章 企业管理案例分析概述

企业管理案例分析是案例主导者结合已有的理论知识和切身经验,以既定的企业管理案例作为研究对象,对其进行分析讨论,挖掘案例中各种问题之间的内在联系和企业管理的实质,谋求提高企业管理实践效果的一种教学组织形式。企业管理案例分析的产生和发展是伴随着社会各界不断地发展、创新、运用,促使企业管理理论实践和教育教学不断变化的过程。

1.1 企业管理案例教学的产生和发展

1.1.1 “案例”的渊源

“案例”最早并不是出现在教育界,而是起源于医学界,是对“医案”和“病历”的统称,详细地说就是将医生诊断病人的症状以及治疗方案记录下来,做到有据可循,为以后出现同类病情处理时提供参考,同时也是刚参加医学工作的医生或者护士学习的素材。

案例被军事行业运用,称之为战例。战例是指某次成功或者失败的典型战争、战役。人们对已经发生的战争进行分析和总结,可以形成军事界的指导理论,运用于未来的战役。比如我国历史上著名的“围魏救赵”作为成功的战例供现代战争借鉴学习;第二次世界大战中“诺曼底登陆”的成功也成为各国战争学习的战例,同时也成为军事院校的教学课程内容。为了培养具有作战实力的战士和将军,军事院校还将战例研究作为一门独立的课程来学习。

最早将“案例”推广应用在企业界的是哈佛大学。1919年,美国哈佛大学将“案例”应用在工商界。当时,哈佛商学院院长多纳姆(Wallance B. Donham)创新了工商界的教育形式,就是引用案例教学,并成立了商业研究处,对商业领域中的大量企业案例进行研究,并将研究结果形成理论指导工商界的实践。在20世纪40年代,哈佛大学已经拥有比较完善的管理案例系统,其中包括了案例主题的选择、案例资料的搜集整理、文件的编写及其应用、案例的保存及更新、管理

案例的发行和版权保护等各个方面的内容。由于管理案例教学法在运用初期就显示出独特的力量,对于各大高校培养应用型人才具有可喜的效果,所以这种运用案例进行管理类课程教学的方法受到美国教育行业和企业界的一致认可,许多大企业和基金会慷慨解囊支持管理案例法的研究和运用,促使管理案例法传遍了美国各大高校,有些高校甚至将案例法作为教学的唯一方式。管理案例法也被其他国家模仿、借鉴和学习,这在很大程度上推动了工商管理教育的发展,同时也推广了案例在工商界的运用。

1.1.2 企业管理案例教学产生的背景

企业管理案例教学是伴随着企业管理理论和实践的不断发展变化而问世,日渐成为工商管理教育的一种重要形式。

社会发展方面,伴随着科学技术的发展,英国在18世纪进行了世界工业技术发展史上的一场巨大革命,随后欧美其他主要资本主义国家也进行了工业革命。工业革命引起了组织方式的变化,对社会产生了深刻的影响:自然经济为商品经济所取代,手工工场为机器生产所取代,社会化大生产蓬勃发展起来。

企业管理方面,随着生产力的发展,企业管理面临的经营环境日渐复杂,形势逐渐严峻。企业内部由于规模不断扩大,企业生产组织方式不断改变。企业的运作效率、成本控制以及人事管理等各种问题亟待管理者解决。

管理理论方面,古典管理思想在工业革命初期开始萌芽,主要管理思想是工厂代替作坊及劳动分工能够提高劳动生产率。重要代表人物詹姆斯·斯图亚特,其主要观点是管理人员和工人之间要分工,机器代替工人劳动不会造成工人失业,反而会增加就业机会。亚当·斯密提出经济人的概念和经济自由问题。指导管理实践的管理理论主要是一些管理通则,而这些理论在企业管理发展迅速变化的现实面前局限日渐明显。

高校管理教育方面,许多高校进行工商管理教育主要是运用长篇讲授式的灌输教学法,这样培养出的管理专业学生在毕业后解决企业实际问题时就会显得能力不足,因为很多能力很难通过读书和讲授来获得,而是需要在企业实践中进行体验和学习。由于教育自身的特点,无法让学生长时间离开校园到企业实践代替在校学习,而短时间在企业实习犹如走马观花,只能接触到个别具体情况,片面地了解企业,很难得到企业管理的真谛。这种矛盾状况急需一种新的教育方法出现,管理案例教学法就这样应运而生了。

管理案例教学可以在正常的教育秩序中模拟企业经营,实现学生在校体会各种企业中出现的问题,真正地弥补学生企业实践的不足,并且,学生在企业管

理案例分析中可以培养团队意识,模拟企业角色,且可以切身体会,如亲临其境地处理企业出现的各种管理局面,就像军事界的实战演习,明显地提高了学生能力,受到世界各国高等教育的欢迎。

1.1.3 企业管理案例教学在我国的运用

企业管理案例教学方式自哈佛大学商学院成立之初就被引入课堂,并对全球许多商学院的企业管理教学模式产生深远的影响。哈佛模式就是教师与学生都参与到对企业管理问题的讨论之中,该模式关注的重点既包括案例的设计,也包括课堂技巧。

在20世纪80年代,我国将哈佛大学案例教学模式引入教育界,把企业经营过程中出现的各种典型状况加以整理,形成案例资料,供学生在学校课堂中讨论、分析,并总结出解决方案。随着案例教学得到广泛的重视和不断的发展,该教学模式成为管理类专业的重要实践教学模式。

1.2 企业管理案例分析的教学目的和意义

在教育界,长期形成的灌输式教学方式,使得学校忽视了学生动手操作和解决实际问题的能力,重视课本知识的纯记忆和应试的技巧,以至于学生多年的应试学习成为一种惯性,最终到社会上工作才发现高分低能。究其原因,首先,科学知识本身就随着社会发展不断改变,新知识也会在一段时间后过时,知识也需要不断更新;其次,理论知识需要学生在社会实践中体会才会更好地掌握运用。而企业管理案例分析就本着提高学生从事企业实际管理工作能力的目的,在组织过程中培养他们发现问题、分析问题和解决问题的技能,塑造有真才实学的人才。

企业管理案例分析可以帮助学生建立系统的知识体系,将理论与实际结合,提高课堂理论教学效果;并增强学生对已学过的专业知识的理解,促进知识内化成素质和能力;推进“启发式”教学,提高教学质量。

1.3 企业管理案例分析的教学内容和特点

1.3.1 企业管理案例分析的教学内容

案例分析过程中涉及的知识非常广泛,应该说是一个综合了知识和技能的

体系,主要包括案例分析的直接对象涉及的教学内容和案例分析的方法、技巧涉及的教学内容两大部分。

(1) 案例分析的直接对象

企业管理案例分析选择研究的对象是企业案例,这是案例的核心组成部分。案例涉及的企业管理内容非常广泛,比如企业管理的原理、组织结构,企业的经营计划和战略决策,生产技术和生产计划、生产运作管理或设备管理,财务管理、人力资源管理、营销管理和销售、供应管理等等。企业管理的每一个方面都可以成为案例分析讨论的内容。

(2) 案例分析的方法、技巧

案例分析的方法和技巧是企业管理案例分析教学内容的重要组成部分,它们会影响到案例分析的效果。案例分析是一个需要在已有的理论上进行创新思考的系统思维过程。在案例资料整理环节可以锻炼学生的文献资料查询整理能力;在讨论环节可以训练学生的口头表达能力;在总结报告环节可以提高学生的书面表达能力。整个过程是一种读、写、说的综合训练。

1.3.2 企业管理案例分析的特点

企业管理案例分析具有案例选择广泛性、方法技巧灵活性、教学重实践能力培养、鼓励分析者有创新观点的特点。

第一,企业管理案例选择具有广泛性、方法技巧灵活、教学重实践能力培养的特点。

企业管理案例分析的教材很多,案例分析的研究对象可以从已订的教材中进行选择,但是,不能以固定的书本作为唯一的教材。因为任何教材内容都需要随着社会发展与人们认识水平和角度的改变而进行补充和丰富更新。而且,在高校教学课程设置时,企业管理案例分析一般给高年级的学生开设,因为他们已经拥有一定的理论基础。可以鼓励学生从身边寻找熟悉的或者当地的,甚至正在进行的创业案例,作为案例分析的素材,这就要求教师在进行分析案例课程的组织时不能照本宣科,要根据学生的情况有选择地进行案例的甄选,运用灵活的教学方法激发学生进行案例分析的积极性,训练学生从实践角度出发,提升运用所学理论知识分析实际问题的能力。

第二,鼓励案例分析者有创新观点。

对于管理类专业的学生,创新意识的培养是至关重要的。管理本身就具有创造性和变化性,企业在复杂多变的社会环境下经营出现的各种问题,仅凭经验是很难解决问题的。这就要求案例分析者不仅要认真研究过去的经验和教训,

更要鼓励分析者有自己的主见,提出切实可行的创造性管理方案,提升学生分析问题和处理问题的系统思考能力和解决实际问题的综合素质。这也是企业管理案例分析重视培养学生实践能力的重要体现。

1.4 企业管理案例分析的教学组织

通常在案例教学组织中,会有教师主导型、学生主导型、师生互动型和情景模拟型等案例教学组织形式。为提高案例分析的效果,本书建议将四种组织形式综合起来进行,具体教学组织步骤如下。

1.4.1 案例准备

企业管理案例教学方式自哈佛大学商学院成立之初就被引入课堂,但哈佛模式的案例讲究资料全面,内容繁杂,在应用于国内案例教学时出现了一些问题,包括文化背景的差异和管理背景资料认识的缺失等。也有许多企业管理教师喜欢选择著名的国内外大企业,比如海尔、联想、通用等,但是学生接触比较多的往往是身边的中小企业,让学生感觉企业离自己的生活很遥远,或者案例不新颖无法引起学生的参与积极性。

另外,教学中所选的案例具有相对独立性,缺乏有机联系。我们在选择案例的时候,最好能把相对独立的案例通过相关理论联系起来,使多个案例成为一个有机体,更富有逻辑性和整体性。

本教材为了提高学生学习企业管理案例分析的效果,在案例整理方面,充分考虑了经典案例和新案例的结合、成功案例和失败案例的结合。

案例准备环节具体操作思路:教师先将案例任务提前布置下去,让同学们结合已经学习的理论知识,阅读课堂讨论案例背景资料,同时让接受任务的小组整理和更新课堂讨论案例的资料,形式可以多样化,报纸、杂志、图片、视频和整理好的PPT都可以,充分调动学生的积极性和兴趣,从多方面来了解企业案例。另外,为了提高学生的自主积极性,在每一章案例讨论时,我们也鼓励学生打破课堂边界,将校内店铺或者学生的创业案例、家乡特色案例拿到课堂中进行分析探讨,这样可以在锻炼提高学生信息搜集能力的同时加强学生解决身边现实问题的能力。

1.4.2 学习小组的创建

(1) 课前准备、分组

在案例学习过程中,建立案例学习小组具有十分重要的作用。首先,成立案例分析小组是有效提高分析案例效果的重要前提。其次,小组内成员分工能够实现每个组员参与到案例分析中。另外,小组成员角色扮演可以锻炼、培养和提高学生的企业管理能力。

鉴于中西文化的差异,在小组创建的过程中,要充分考虑到我国的文化背景和特色,不能盲目模拟国外的教学模式。中西在国家文化、民族文化、企业文化和企业管理模式上存在诸多差异,在案例小组建设及以后的案例讨论中都会受到传统文化思维的影响。

为了实现组织有序、讨论气氛活跃的课堂效果,小组创建就更显得灵活、富有技巧性。课前最好通过各种途径,对上课班级同学的基本情况做深入的了解,如学生的籍贯、民族、家庭背景、性格特征和兴趣爱好等,因为这些信息都可能成为案例课程开设效果的重要影响因素,也会不同程度地影响小组的创建活动。这就需要在建组时应该注意:首先,小组成员需要具有较高的责任心和主动自觉性;其次,小组成员之间要相互包容配合。

在充分了解班级情况下,进行小组创建。根据班级人数分组,每个组 7~8 个人。人数太少不能承担企业各部分的职务,人数太多难免出现人浮于事的现象。分组时要考虑到学生的兴趣爱好和专业特长,比如每个小组应该有一个善于统筹规划的,有一个对会计知识掌握很好的,有一个市场敏锐度很好的同学,这样在下一步各小组分工时就容易“定岗”,为课堂中激发学生的讨论氛围提供方便。

(2) 企业角色模拟

由于现代大学生爱好广泛,知识面广,传统讲授教学方式不能满足他们的需求。课堂学习要进行改革创新来提高学生解决企业实际问题的能力。所以,小组创建后,应创新性地对各组内成员进行企业角色分工,以激发学生的潜能。在课程中让学生进行“企业角色模拟”,亲自“担任”企业高层主管,明确职责,在案例分析时各司其职,通过模拟“企业董事会”来讨论和解决企业中出现的问题。这样很容易激发学生的兴趣和积极性,讨论中气氛也容易调动起来。

小组分好之后,每个小组设立一个虚拟企业,起个企业名称,就算是“企业成立”,之后小组成员进行企业角色定位。小组成员一般担任企业中的以下角色:企业总裁 CEO、财务总监(或者经理)、销售总监(或者经理)、生产总监(或者经理)、采购总监(或者经理)、人事经理、物流部经理、产品经理等。如果小组人数不足,可以考虑由一个能力强的学生兼两个职务,但是总裁不能兼任高层管理岗位。角色确认好之后,向学生讲解每个角色应该承担的职责和义务,明确在企业

董事会中各自发言的重点。

学生企业角色模拟确认有利于学生在案例分析时从自己部门和企业整体战略角度思考解决方案,小组企业提出的方案要在企业会议上讨论通过才能公开向班级其他小组报告。

小组内部建设需要注意的问题:

首先,案例分析小组的负责人要按严格标准进行选择,组长要尽到教师上传下达的纽带作用和组织协调的统筹作用。组长不仅要熟悉教师提供的案例背景资料和教师对案例的组织要求,还要将小组所有成员的讨论观点有所提炼总结,并选择善于表达的成员作为代表登台发言。

其次,组建案例分析小组必须要求所有的组员都扮演企业角色,并各尽其职,在分工的基础上实现协作的小组成果。

1.4.3 实验室布置

企业管理案例分析课程最好安排在实验室上课。实验室需要有多媒体播放器,其他布置要求很简单:大约8张桌子和充足的凳子,根据各高校具体情况而定。圆桌子或者方桌子都可以,相同小组的学生围坐在一张桌子旁边,便于小组内发言讨论。桌子上最好放几个桌牌,标明好公司名称及“XX 总裁”、“XX 经理”,座次要按照国际商务惯例,这样可以尽量贴近企业实际,使学生感同身受,设身处地为企业考虑问题和解决方案。

1.4.4 课堂组织

课中的案例分析主要分主讲小组讲解、全班学生讨论、教师点评、成果总结报告四个阶段。

第一阶段:主讲小组讲解。教师在课前要将课堂案例任务布置给学生,对学生的案例讲解尽量不限制问题,激发学生的发散思维,鼓励学生运用所学理论知识和对企业的调查了解而进行自主见解的发挥。主讲小组通过 PPT 主要演示案例背景资料信息,介绍本组在课前案例分析讨论进展的基本状况及结论、发现的问题、解决的方法等。由于小组讲解人的语言表达能力和基本素质不同,讲解效果会有所不同,在小组主讲人介绍主要内容后,小组其他成员可以进行相应的补充。

第二阶段:全班案例讨论。在这个阶段,教师主导整个教室大局,所分的每个小组都可以在这个环节对主讲小组介绍的相关案例进行提问,每个小组内部也可以就某个问题进行探讨。如果学生不能提出相关问题,此时,教师应该给予

引导和提示,在合适的时间给予回答,并启发学生深入思考,围绕当堂主讲案例引出相关理论及其实践问题,进而引导学生思考问题的解决方法。在这一环节,教师导演,主讲小组表演,充分调动整个班级“观众”的参与,形成热烈的案例讨论气氛。

第三阶段:总结点评。在这一环节,可以分为学生小组点评和教师点评两部分。先让其他小组对主讲小组的案例进行点评,一般学生的理论水平不一定能够点评透彻,但是可以通过学生小组点评分析问题的不同侧面进行点评,同时提高他们的理论水平。学生小组点评之后教师进行点评,教师点评要详略得当、深浅适宜、抓好问题角度,并能纠正学生分析的片面或者偏差,同时还是要鼓励学生大胆发言、有自己的主见。

第四阶段:成果总结报告。通过以上各环节的交流讨论,各个小组都要形成自己的书面成果总结,由组长组织进行。分析自己小组在本次案例讨论课上的所得以及自己的缺点和长处。通过这次讨论活动,进一步弥补自身的不足,为以后走向管理岗位奠定基础。这个阶段可以让小组成员在课下完成。

1.4.5 案例分析报告的撰写

用书面的形式记录案例分析的结果是案例分析学习的最后步骤。案例分析报告是在案例分析课堂讨论之后需要完成的一项重要内容,报告的撰写格式要规范,语言要流畅,内容要有逻辑,参考文献至少3篇,并附上小组成员分工合作和虚拟企业的企业精神等具体信息。这样严格要求有助于学生形成严谨态度的良好习惯并提高学生的撰写能力。

(1) 案例分析报告的基本结构

① 标题。

案例分析报告的标题可以使用案例正文的标题。标题也可以结合具体企业或者行业添加副标题,这样有助于阅读案例分析报告时清晰案例的主题内容。

② 摘要。

主要对案例分析的结论及意义作用进行适当概括性的阐述。

③ 关键词。

一般要求关键词数量在3~5个,而且选择时要选择案例的主要核心词。

④ 案例正文。

⑤ 案例分析。

案例分析是报告的核心组成部分。主要内容包括背景资料的理解、问题分析、解决方案、案例分析结论和心得体会。并且要做到各部分逻辑严谨、分析合