

8

上海贝尔公司广告营销

陈启杰 杨旻 编

MBA

教学案例集

孙 铮 骆祖望 主编

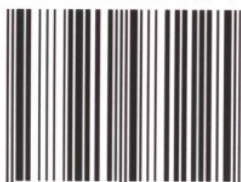
第二辑

上海财经大学出版社



- 1 ■■ 这个团队应该继续下去吗?
- 2 ■■ 上海烟草集团公司的战略选择
- 3 ■■ 统一企业的中国大陆投资战略
- 4 ■■ 浦江电信的战略规划: 目标市场及市场细分
- 5 ■■ 大股东为何热衷于增发?
- 6 ■■ SKD公司的员工持股计划
- 7 ■■ SKD公司的股票期权计划
- 8 ■■ 上海贝尔公司广告营销
- 9 ■■ 新世纪医疗设备公司新产品开发
- 10 ■■ 上海家化霖碧天然矿泉喷雾上市
- 11 ■■ “85818”探索电子商务时代的企业发展之路
- 12 ■■ “EG购物网”的“小店大整合”
- 13 ■■ HL公司的库存管理
- 14 ■■ 运用网络技术提升信息的商业价值
- 15 ■■ 上海地铁车站的客流模拟

ISBN 7-81098-112-9



9 787810 981125 >

ISBN 7-81098-112-9/F · 105

定价: 58.00 元(全15册)

M

B

上海贝尔公司广告营销

A

图书在版编目(CIP)数据

MBA 教学案例集. 第二辑/孙铮, 骆祖望主编. —上海: 上海财经大学出版社, 2004. 4

ISBN 7-81098-112-9/F·105

I. M… II. ①孙… ②骆… III. 企业管理-案例-世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 018094 号

□ 责任编辑 李国树

□ 封面设计 周卫民

MBA JIAOXUE ANLIJI

MBA 教学案例集

(第二辑)

孙铮 骆祖望 主编

上海财经大学出版社出版发行

(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海浦江装订厂装订

2004 年 4 月第 1 版 2004 年 11 月第 2 次印刷

787mm×1092mm 1/32 17.625 印张 213 千字

印数 3 501—5 500 定价: 58.00 元(全 15 册)

《MBA 教学案例集》

编委名单

主编：孙 铮 骆祖望

编委：（以姓氏笔划为序）

丁邦开 王 玉 冯正权

刘兰娟 丛树海 孙海鸣

杨大楷 杨公朴 杨君昌

陈文浩 陈启杰 陈信元

张淑智 张 桁 施锡铨

颜光华 戴国强

序 言

1991年,我国第一个专业学位——工商管理硕士学位(英文简称MBA)问世了。使我们感到荣幸的是,我校作为全国首批九所院校之一,率先在专业学位教育领域中进行了新的探索与实践。

众所周知,我国的MBA教育来自于欧美较为成熟的办学经验,因此具有鲜明的国际性特点。这里所讲的国际性,既表现在称谓上用统一的“MBA”的识别符号,更表现为办学目标、方向、内容和方法上都奉行一种“国际准则”。所谓“国际准则”,即大家都使用公认的“共同语言”。其中,案例教学便是最典型的一种“共同语言”。

关于案例教学问题,尽管在不同的国家或同一国家内的不同学派和学者中,对它的界定和认识有差别,但这些理论上和

认识上的差别,并不影响案例教学在 MBA 教学活动中的必要性和重要性。

正是基于这样的认识,我校从 1991 年试办 MBA 项目以来,就在案例教学中进行了不懈的努力。回顾我校在 MBA 教学中案例建设的历史,大体上经历了三个阶段。第一个阶段,主要是引进国外、尤其是美国的案例进行教学,但效果不十分理想。因为一种管理行为的成功与失败,都是和一个国家或民族的文化紧密相联系的。上述做法使得教师与学生都深深感到“淮橘为枳”的苦涩。第二个阶段,主要是收集国内成功的案例组织教学,结果往往是这些案例被书架“留中”了。为什么呢?原因在于案例是中国化了,但与教材上的教学内容切入得不够紧密。

2

经历这两段曲折,使我们变得聪明起来了。从 2000 年开始,我们进入了 MBA 教学案例建设的第三个阶段。

在这个阶段中,我们以课程为出发点,组织案例建设的课程小组。由课程小组针

对本课程的教学实际提出需要匹配的案例,然后在全校乃至全社会征集案例。在征集过程中,既接受推荐案例,更欢迎根据具体要求编写的案例。为此,我校组织了专门的案例编审委员会,实行“双投”机制,即“投标竞选,投票选择”。所谓投标竞选,即对案例编写公开提出投标书,欢迎教学与实务界人士参与投标;所谓投票选择,即对投标书经过专家评估后,实行投票取舍制和对编写好的案例成果实行专家评审后的投票表决制。

这些做法不仅提高了案例编写的质量,也提高了案例的使用效率,从而克服了原来把编写案例当成“花瓶”的形式主义弊端。本期的案例集正是在这样的运作过程中产生的。

今天这个“媳妇”终于见“婆婆”了。我们希望各位“婆婆”来评头论足,从而使“未来的媳妇”不但更“好看”,而且更“能干”。谨此,我们需要感谢下列各位专家和学者,正是他们的负责精神和智慧,才使本案例

集得以顺利问世。

他们是孙铮、张淑智、杨公朴、颜光华、陈启杰、张桁、杨大楷、陈信元、孙海鸣、戴国强、杨君昌、丁邦开、刘兰娟、陈文浩、王玉、冯正权、丛树海、施锡铨。

本案例集的出版,得益于熊诗平、金福林、何苏湘、张有年的鼎力协助和指导,在此一并感谢。

骆祖望

2003年3月26日

上海贝尔公司

上海贝尔有限公司是中国改革开放后第一批中外合资的高新技术企业,也是中国最成功的中外合资企业之一。公司于1984年由中国华信邮电经济开发中心(占总股本60%)、法国阿尔卡特公司(占总股本32%)、比利时政府(占总股本8%)共同投资组建成立。原名上海贝尔电话设备制造有限公司,1998年,为适应公司多元化发展的需要,更名为上海贝尔有限公司。公司总注册资本12 050万美元,总资产170亿元人民币,现有员工4 800多人,平均年龄29岁,78%的员工具有大学本科以上学历,拥有硕士和博士生900多名,其中

编写说明:本案例是一个事实说明和问题讨论相结合的案例。它以上海贝尔公司广告营销的素材为基础(各种数据和基本事实截至2001年),按照案例教学的要求和特点进行加工编写而成。案例仅仅作作为工商管理、市场营销等经济管理学生教学讨论所用,不涉及对案例相关单位和事例的评价。

科研开发人员占员工总数的 45%，是中国现代通信产业的支柱企业，也是中央企业工委管理的国家重要骨干企业之一。

上海贝尔拥有国际一流、国内最大规模的通信产业基地。多年来，上海贝尔坚持“引进、消化、吸收、创新”的方针，建立了以企业为中心、以市场为导向的科研开发体系，拥有由科研中心、博士后工作站、欧洲科研中心等组成的国家级企业技术中心，在交换网络、移动网络、数据网络、传输网络、网络应用和多媒体终端等领域具有国际先进水平，建成了世界水平的通讯产品制造平台，积累了 50 多项拥有自主知识产权的交换、网络、信令、IP、DSP、智能、大规模集成电路设计等核心技术，数十项产品被评为国家重点技术创新项目、国家重点技术项目和国家重点新产品，被受理专利 70 多项，能够为用户提供从有线到无线，从窄带到宽带，从交换、数据、传输、移动到终端的所有产品和整体网络的全面解决方案。

上海贝尔的主要产品包括交换网络、移动通信网络、数据通信网络、传输网络、网络应用和多媒体终端系列,具有国际先进水平。其中 S12 程控交换系统产量位居全国第一,在中国通信网上的运行量已超过 9 000 万线;在国家/省级长话网的占有率超过 95%,占主导地位。主要产品如下:

交换网络:窄带、宽带交换系统及其增值业务,七号信令系列产品,窄带、宽带接入系统,移动交换系统,下一代网络解决方案等;

移动网络:GSM、CDMA、GPRS 移动通信系统等;

数据网络:IP 骨干核心路由交换设备,ATM 交换机系列,ADSL、VDSL、LAN、HPNA、LMDS 等宽带接入系统,S12IAS 旁路接入系统,MATIX2000 拨号服务器,BRAS 宽带接入服务器,STB 机顶盒及 DVB 系统,轨道交通综合通信系统,VSAT,通用业务管理系统 USMS,系

系统集成等；

传输网络：ODM 蓝光模块、SDH 光传输系统、DWDM 光传输系统、PDH 光传输系统、专用光传输系统、多业务传输系统、智能光网络、应用/业务/解决方案等；

网络应用：智能网相关产品、综合网络管理系统、计费及账务系统、增值业务等；

多媒体终端：窄带接入系列终端产品、宽带接入系列终端产品、视频类终端产品、无线通讯类终端产品、智能小区系统和网络集成产品等。

上海贝尔拥有完善的营销服务网络和强大的市场开拓力量。18 年来，公司建立了覆盖全国和海外的营销服务网络，在国内建立了 7 个营销大区，在 32 个省市建立了分公司。在国际市场上，上海贝尔设有近 20 个海外办事处和国际业务片区，市场区域由亚洲发展到欧洲、美洲、非洲和大洋洲，产品由交换设备扩展到移动、数据、传输和终端等多个品种，业务项目也由产品销售发展到电信交钥匙工程、BOT 项目的

一揽子承包及相关产品的系统集成等,并探索了多元出口模式,在海外公开大型招标项目中多次夺冠。截至 2001 年上半年,上海贝尔已成功出口交换、移动、数据、传输、智能网和终端等网络成套设备,累计出口市话交换机 100 多万线,25 万个中继端口,近 550 个交换局,实现出口销售 2 亿多美元。至 2001 年底,累计出口额达 4.5 亿美元,成为中国累计实现出口销售最多的通信企业之一。

上海贝尔已发展成为总资产和年销售额均超百亿元人民币的国内特大型企业,集研究开发、产品制造、网络集成、综合服务于一体,在中国信息通信产业中居领先地位。至 2000 年底,公司累计实现销售收入 500 亿元人民币,上缴税金 86 亿元人民币。2000 年,上海贝尔公司集团共实现销售收入 108 亿元人民币。在 2001 年全国电子信息百强企业中排名第 12 位。在 2001 年 5 月出版的《财富》杂志中,上海贝尔公司被评为中国最受赞赏的中外合资企

业之一。至 2001 年底,上海贝尔累计向国家上缴税金 104 亿元人民币,连续名列全国最大外商投资企业和电子信息百强前茅。

II

阿尔卡特公司

法国阿尔卡特是全球最大的电信基础设施提供商。阿尔卡特在全球拥有 99 000 名员工。2001 年销售额达 250 亿欧元,业务遍及世界 130 多个国家。阿尔卡特能够为电信运营商、企业和消费者提供最完备的通信解决方案,并以其独特的定位在业界独占鳌头。阿尔卡特的卓越解决方案涵盖了针对电信运营商的宽带接入、互联网应用、光传输、移动系统、卫星系统,针对企业通信的语音与数据融合及针对消费者的移动终端产品。

亚太地区是阿尔卡特除欧洲区和美洲

区外的全球三大支柱市场之一。2000 年 1 月,阿尔卡特成为第一家把亚太地区总部设在上海的跨国公司。目前,亚太地区销售额在阿尔卡特全球的比重已增至约 17%。

阿尔卡特是全球最具创新能力的公司之一。2001 年,研发费用占销售额的 11.3%。在全球范围内,公司拥有 22 000 名研发人员,占全部员工的 22%。强大的创新能力使阿尔卡特成为全球首屈一指的数字用户线(DSL)解决方案提供商。阿尔卡特在此领域占有全球 39.7% 的最大市场份额。在交换系统领域,世界上每 5 部电话就有一部是由阿尔卡特连接的。阿尔卡特在光通讯领域中占全球市场份额第一位。

阿尔卡特是中国电信业成功的伙伴。1984 年,阿尔卡特进入中国,建立了中国电信行业第一家中外合资企业——上海贝尔。在上海贝尔阿尔卡特成立之前,阿尔卡特已在中国成功建立了 17 家合资与独

资企业,为客户提供了广泛的通信系统和服务,主要包括:SDH/WDM 光传输系统、宽带接入系统、无线通讯系统和终端、智能网络和网络管理系统、公共交换系统以及卫星和业务通讯系统。近年来,阿尔卡特大幅度增强了在华研发投入,迄今已建立了 6 个研发中心,为中国及其他国家客户提供量身订制的解决方案与服务。

III

从无到有

上海贝尔的广告营销经历了一个从无到有的过程。

1984 年上海贝尔公司成立至 1998 年,由于国内市场刚刚培育,电话普及率较低,交换机生产供不应求,故上海贝尔公司不十分重视广告营销,认为产品质量、价格、售后服务是保证市场占有率的主要因素。