

首都经济贸易大学工商管理案例库

中国企业 经营管理案例

THE MANAGEMENT CASES OF
CHINESE ENTERPRISES

主 编 张梦霞 副主编 余镜怀



经济管理出版社

ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

首都经济贸易大学工商管理案例库

中国企业 经营管理案例

THE MANAGEMENT CASES OF
CHINESE ENTERPRISES

主 编 张梦霞 副主编 余镜怀



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业管理案例. 第3辑/张梦霞主编, 余镜怀副主编. —北京: 经济管理出版社, 2011.8

ISBN 978-7-5096-1572-0

I. ①中… II. ①张… ②余… III. ①企业管理—案例—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 167581 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010)51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 勇 生 孙广洁 林 晶

责任印制: 杨国强

责任校对: 李玉敏

720mm×1000mm/16

25.75 印张 476 千字

2011 年 11 月第 1 版

2011 年 11 月第 1 次印刷

定价: 78.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1572-0

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010)68022974 邮编: 100836

首都经济贸易大学工商管理案例库

顾 问：柯文进 王稼琼 郑海航 王文举 高 闯

编委会主任：戚聿东

副主任：张梦霞

委 员：安鸿章 蔡 红 陈立平 郭卫东 刘英骥

宋克勤 吴冬梅 吴少平 于启武 赵慧军

张学平 赵 艳 张映红 邹昭晞

总 序

大力推进案例教学 切实提高教育质量

戚聿东

首都经济贸易大学工商管理学院院长

管理是生产力中的软件，只有通过管理才能将劳动者、劳动资料和劳动对象这三个要素有机地结合起来，形成现实的生产力。所以，国际上对管理教育特别是工商管理教育非常重视，形成了比较成熟的教育体系，案例教学就是其中的最重要体现。在发达国家高等教育中，案例教学已经有了百余年的历史。工商管理学如同医学、法学等学科一样，无论是教学、研究还是服务社会，都离不开案例这种有效形式。案例是人们理论联系实际、认识客观世界、提炼客观规律的重要途径。通过案例教学，各层次学生不仅可以进一步消化所学书本理论知识，掌握基本的实践技能、方法和手段，而且还可以发现问题、提出问题、解决问题，进而达到培养创新意识和创新能力的目标。

20 世纪 80 年代初期，邓小平同志在访问美国时主动与美国总统卡特达成协议签署了培训中国企业管理人才、引进美国哈佛大学案例教学法的中美合作议定书，确定的项目名称为“中国工业科技管理大连培训中心”。这个中心的目标是由美国教授讲授美国现代化管理知识以及案例分析，使受训者能够较完整地学到美国工业企业现代化管理的基本理论和方法。从此，我国高校开始探索式地进行案例研究和教学工作。经过 20 多年的发展，案例教学已经有了一定程度的普及，人们越来越认识到了案例教学的价值和重要性。然而，我国开展工商管理教育的时间毕竟较短，案例教学仍处于起步阶段，案例教学的数量和质量与国外仍有着较大的距离。北京大学光华管理学院 2000 年成立北京大学管理案例研究中心，承担“北大案例库”的建设工作。清华大学从 2001 年起，由清华大学和国家教育部共同出资 1000 万元，建设“中国工商管理案例

库”。目前,在本科专业中,我国开设工商管理专业的高校已经有368家,市场营销专业380家,会计学专业410家,人力资源管理专业196家,旅游管理专业280家,电子商务专业212家,物流管理专业122家。在研究生专业中,我国开设工商管理类相关专业的高校共有287家,有企业管理专业硕士学位授予权的高校254家,有工商管理硕士(MBA)培养资格的高校共182家,由此可见工商管理学已经成了名副其实的“显学”,在人才培养、科学研究和服务社会中发挥着越来越突出的作用。但也应该看到,绝大部分高校的工商管理案例教学都较为薄弱,因此,大力强化案例教学是摆在我国高校工商管理教育面前的迫切任务。

首都经济贸易大学是北京市属重点大学,作为地方高水平大学,担负着为首都培养高级经济管理人才的使命。首都经济贸易大学1964年就设立了企业管理专业,经过40多年的发展和几代人的努力,首都经济贸易大学工商管理学院现已拥有博士、硕士、MBA、学士等完整的办学体系和学位授予权,设企业管理系、市场营销系、物流管理系、电子商务系、旅游管理系5个系,专任教师64人,62%具有博士学位。另外聘请了张瑞敏、段永基、陈峰、杜昌焘、陈惠湘等30余位著名企业家担任本院兼职教授,形成了一支既有较高教学水平又有较多实践经验的实力雄厚的师资队伍,绝大部分教师在政府、学会、企业兼任着重要职务。我院还是中国工业经济学会、中国企业管理研究会等众多全国学术团体的副会长单位,首都企业改革与发展研究会、北京行为科学学会等北京市级学会挂靠我院。

2005年3月,我担任首都经济贸易大学工商管理学院院长以来,针对我院的历史传统和特色优势,总结提出了“格物致知,明体达用”的院训和“以三好教师育四好人才”的学院使命。所谓“三好”,是指教学好、科研好和实践好。“四好”是指德、智、体、美四好。工商管理学科作为历史性和实践性特别强的学科,对师资的要求不能不考虑实践背景。而目前世界范围内工商管理教育的一大弊病就是相当多的专业教师缺乏实践背景,教学内容脱离实践,科学研究“闭门造车”,在这种背景下,强调“三好”教师导向意义重大。我院一向重视理论联系实际,重视案例教学。从20世纪80年代开始,我院就受中共中央组织部和国家经委委托,承担国有大中型企业厂长(经理)现代化管理培训试点任务,与清华大学、复旦大学、上海财经大学一道,成为全国4家试点单位之一。当时,我院教师的授课水平尤其是擅长理论与实践结合方面给广大学员留下了深刻印象。20世纪90年代以来,我们为社会各界包括政府部门进行了大量管理培训,获得了广泛的认同。目前所有的专任教师都具有一定的企业实践背景,有些从事过企业的管理工作,有些在企业中兼任独立董事、高

级顾问，绝大部分教师都为企业从事过项目咨询、研究工作。对提高教师实践经验而言，案例研究开发和承接横向课题是最为现实的两种途径。

工商管理学科专业是实践性最强的学科专业之一，大力加强案例教学符合工商管理学院的使命追求和院训精神，通过加强案例教学和实践教学切实提高教学水平也会增加学院的生命力。只有这样，我们才能真正办出人民满意的高等教育院校，也才能打造出工商管理学院的教学特色和教育优势。我院对各个培养层次的工商管理案例教学都比较重视，专门成立了首都经济贸易大学工商管理案例研究与开发中心，致力于工商管理案例开发、研究、推广等工作。近些年来，我们先后与中国企业联合会、北京市企业联合会等多家单位合作，联合开发并获得国家级和北京市级企业管理现代化成果的有关案例。同时，我们也鼓励广大教师自己把项目咨询成果改造成教学案例。通过多管齐下，促进了案例教学工作的深入和普及。通过多年的积累，我院组织开发的原创型案例数量已经有了一定的基础，准备分卷结集出版，以与全国同行共享。2008年6月和2009年12月，我们分别出版了《首都经济贸易大学工商管理案例库》第一辑和第二辑，社会各界反响较好。经过一年多的准备，完全由本院教师开发的18个原创性案例已经完全到位，作为《首都经济贸易大学工商管理案例库》第三辑即将由经济管理出版社出版。在此，我们诚挚地欢迎全国同行专家学者、广大学生和读者提出批评和指导意见。

2011年3月1日

前 言

学院引入案例教学不仅是一种趋势,也是工商管理学科教学特点之使然。广为世界众多商学院采纳的美国哈佛商学院案例在工商管理学科案例教学中发挥了重要作用,它不仅将系统的案例教学方法引入商学院教学中,也引领着商学院教学得以朝着管理理论与管理实践有机结合的正确方向发展。

毋庸置疑,案例教学的特点决定了开发本土企业管理案例的重要性。自2007年以来,首都经济贸易大学工商管理学院开始开发本土企业原创案例库,案例开发的原则是突出企业管理理论与企业管理实践的紧密结合。第一辑、第二辑分别于2008年和2009年出版发行,共收集了27个原创案例。该两辑案例的出版受到管理学界的普遍关注和采用。本案例辑是《首都经济贸易大学工商管理案例库》第三辑,共收集了18个案例,均由首都经济贸易大学工商管理学院的教师或者由教师和教师指导的研究生们共同开发,且均为本土企业管理案例。

本辑的18个案例横跨多个行业,涉及代表传统产业形态的制造业、旅游业等,以及代表现代产业形态的高科技产业、文化产业等;既有反映实体经济的传统经营模式,又有反映虚拟经济的电子网络经营模式;既有对纯本土企业的探索,又有对中外合作企业的研究。总而言之,本辑案例反映着中国企业管理实践与发展的与时俱进特征和发展态势。

具体地讲,本辑案例共分为三个篇章:企业管理篇、市场营销篇和电子商务与管理信息篇。

企业管理篇包括10个案例:转企改制:中国木偶艺术剧院实现跨越案例;FY公司“十二五”规划下的经营管理目标案例;吉利收购沃尔沃并在中国建厂的战略研究案例;丰田汽车“召回门”透视其研发管理缺陷案例;与时俱进大观园 变革之中谋发展案例;咸阳市城市建设投资有限公司的战略转型与组织变革案例;东经天元公司的软件外包项目冲突管理案例;企业社会责任与可持续发展关系研究案例;企业管理之魂——中国恒天集团的企业文化建设案例;A集团董事会改革试点之路——建设有中国特色的公司治理结构案例。

市场营销篇包括4个案例：老字号“北京同仁堂”的品牌管理案例；蓝景丽家——全新企业形象的策划案例；体验式营销让龙徽名利双收案例；中信出版社的网络口碑营销应用案例。

电子商务与管理信息篇包括4个案例：林德国际物流集团发展第四方物流的战略举措案例；怡莲礼业的电子商务战略案例；北京嘉和顶新的ERP项目实施案例；基于电子商务生态系统的社会企业发展模式案例。

本辑案例面向的读者主要是工商管理研究生和高年级本科生。此外，也可供相关教学研究人员参考。本案例辑的编写目标有三个：①帮助学员丰富相关专业知识；②帮助学员了解企业，特别是本土企业的管理实践运作模式，加深对理论知识的理解；③提高学员分析问题和解决问题的能力。

本辑案例延续第一、二辑的写作体例，即参照了中国管理案例共享中心入库排版格式。内容包括两大部分：第一部分是案例正文，包括背景、决策和实施、效果和问题；第二部分是案例使用说明，包括案例编写目的、案例性质、启发式讨论、分析思路、理论依据、参考文献等，可供教师和学生参考。由于经验不足，案例编写有不完善之处，敬请读者批评指正。

本辑案例是《首都经济贸易大学工商管理案例库》第三辑，首都经济贸易大学工商管理学院将继续开发和出版新的管理案例集，敬请各界关注和支持。

最后，特别感谢为本辑案例开发给予大力支持和帮助的案例背景企业和单位，感谢经济管理出版社社领导的支持和勇生编辑的辛勤工作，并向他们致以崇高的敬意！

张梦霞

首都经济贸易大学工商管理学院副院长

2011年3月6日于北京

目 录

企业管理篇

案例 1 转企改制：中国木偶艺术剧院实现跨越 3

一座名为“中国木偶剧院”的建筑以及它身后拥有 50 多年历史的中国木偶艺术剧团，在文化体制改革的浪潮中实现了一次令人瞩目的变革——2006 年 9 月 15 日，中国木偶艺术剧院有限责任公司正式挂牌。新公司由民营企业北京永庄文化传媒有限公司控股 51%，国有资产出资方北京市文化设施运营管理中心持有股份为 49%，成为第一个国有艺术剧院与民营企业联手，并由民营资本控股的现代文化企业，可谓文化体制改革中的重大突破。

而几乎在新公司挂牌的同时，一系列的变革也已悄然地改变了这座并不显眼的建筑的内涵，在改革者的宏图中，一年之后的这里会成为北京最大的一个儿童室内娱乐中心，一座万众瞩目的儿童乐园，一个用小木偶撑起的文化创意产业基地。

- 一、事业单位改制的背景及现状 / 4
- 二、中国木偶艺术剧院简介 / 6
- 三、中国木偶艺术剧院改制过程 / 7
- 四、中国木偶艺术剧院改制成效显著 / 12
- 五、中国木偶艺术剧院有限责任公司的下一步设想 / 14
- 六、案例使用说明 / 15

案例 2 FY 公司“十二五”规划下的经营管理目标 ... 17

本案例引导学员认识和理解国家“十二五”规划的宏观指导意义；结合 FY 电气公司所在行业现状与特点，进行国家宏观经济指导下的中观经济发展的分析及探索；阐述 FY 电气公司的“十二五”规划目标的制定依据；分析 FY 电气公司的历史沿革和现实情况，研究探索该公司的发展目标及管理举措，认识 FY 电气公司如何拟在“十二五”规划目标的引导下强化企业经营管理。

- 一、FY 公司简介 / 18
- 二、“十二五”规划及目标体系 / 20
- 三、避雷器绝缘子行业发展态势及 FY 电气的生产经营特点 / 25
- 四、FY 电气在“十二五”规划指导下的经营管理探索 / 27
- 五、案例使用说明 / 32

案例 3 吉利收购沃尔沃并在中国建厂的战略研究 37

世界经济形势的变化和汽车产业全球化布局向中国等新兴市场的转移加速了中国汽车产业调整步伐，中国历史上规模最大的整车收购项目——吉利汽车收购沃尔沃汽车在吉利和福特长达数年的接触与谈判后终于在 2010 年 8 月 2 日完成了收购交易。经营沃尔沃品牌 10 年之久的福特公司为什么要放弃沃尔沃？1997 年才成立的民营企业吉利公司为什么要“蛇吞象”收购沃尔沃？吉利在收购沃尔沃进程中是怎样运作，怎样进行风险分析与防范的？吉利收购沃尔沃后在中国建厂创造了又一个中国企业将“走出去”和“引进来”相结合的国际化经营战略典范，这将会对中国本土产业的发展带来怎样的影响？本案例具体阐述吉利收购沃尔沃项目的背景、进展概况、风险分析和规避措施，以及吉利收购沃尔沃在中国建厂对本土产业带动作用。

- 一、吉利收购沃尔沃项目背景 / 38
- 二、吉利收购沃尔沃项目进展概况 / 45
- 三、吉利收购沃尔沃的风险分析及规避措施 / 50
- 四、吉利收购沃尔沃在中国建厂对本土产业带动作用 / 55
- 五、案例使用说明 / 58

案例 4 丰田汽车“召回门”透视其研发管理 缺陷案例研究 61

本案例介绍了丰田汽车公司 TPS 生产模式与精益研发模式的特点，展现了国际一流企业先进的研发生产理念和管理操作流程，并结合丰田汽车大规模召回事件分析了丰田汽车公司在研发管理方面的不足。本案例的研究有助于深入了解一家大型制造企业如何开展研发设计及生产运作，如何选择供应商并建立自己的供应网络，有助于我们思考中国制造企业如何不断改进自己的研发管理体系以应对日趋成熟的消费市场。

- 一、丰田汽车公司简介 / 62
- 二、丰田的精益生产方式 / 64
- 三、丰田的精益开发体系 / 67
- 四、封闭的供应商系统 / 67

- 五、丰田的危机 / 69
- 六、召回事件对丰田的影响 / 71
- 七、改善丰田研发体系的建议 / 72
- 八、案例使用说明 / 73

案例 5 与时俱进大观园 变革之中谋发展 77

本案例描述了北京大观园的发展历程。北京大观园是 20 世纪 80 年代依托我国古典名著《红楼梦》并为拍摄同名电视连续剧而修建，是一座集南北园林建筑精华于一体的新型特色园林。随着时代的发展，大观园办园思路不断变革，从影视基地到休闲园林再到文化创意企业，走着特有的发展创新之路。我们通过总结其发展经验，分析北京大观园近 20 年来的发展历程，解析大观园管委会结合内外部市场、社会等环境发生的变化，一次次保持了发展中的思路转变与变革创新。建国以来长盛不衰，成就了北京大观园这一文化创意企业 20 多年的辉煌历程。

- 一、北京大观园概况 / 78
- 二、北京大观园发展思路解析 / 79
- 三、北京大观园经验总结与展望 / 85
- 四、案例使用说明 / 93

案例 6 咸阳市城市建设投资有限公司的战略转型与组织变革 95

作为地方政府的融资平台，咸阳城投自成立以来，坚持“经营城市”的理念，以市场运作为手段，逐步从单一的负债经营向资本经营转变，建立起多渠道、多元化的融资体系。为了实现企业的可持续发展，公司决定谋划企业未来的发展规划和发展路径，通过与外部管理咨询机构的合作，对公司在战略、组织以及内部管理等方面的问题进行了深入研究和改革，出台了一系列的改革措施，实现了企业的成功蜕变。

- 一、咸阳市城市建设投资有限公司概况 / 96
- 二、城投公司成立的背景与面临的挑战 / 97
- 三、咸阳城投面临的问题与 SWOT 综合评估 / 100
- 四、咸阳城投的战略转型 / 103
- 五、咸阳城投的组织变革 / 109
- 六、尾声 / 114
- 七、附录 / 115
- 八、案例使用说明 / 122

案例 7 东经天元公司的软件外包项目冲突管理 125

本案例以北京东经天元软件科技有限公司的一项软件外包项目为例,分析了目前我国软件企业外包项目实施的主要过程,深入剖析其中的冲突与沟通问题。指出项目管理中的沟通,是对项目信息进行提取、收集、传播和处置的过程,对取得项目的成功具有重要作用。有效的项目沟通能够协调外包方、承包方、顾客和软件开发团队之间的工作,最终保证项目能够成功地运行。

- 一、案例背景 / 126
- 二、外包项目中出现的冲突 / 127
- 三、外包项目冲突成因剖析 / 128
- 四、外包项目冲突的解决 / 133
- 五、尾声 / 136
- 六、案例使用说明 / 137

案例 8 企业社会责任与可持续发展关系研究

——基于西安杨森的案例分析 141

本案例描述了西安杨森制药有限公司的企业社会责任实践,以及该公司企业社会责任活动的驱动因素和对该企业可持续发展的影响。在总结以往相关研究的基础上,本研究对西安杨森的案例分析,论证了三类社会责任驱动因素的影响作用,以及社会责任与企业可持续发展之间的关系,为我国企业承担社会责任的关键成功因素提供了有意义的借鉴。

- 一、理论综述 / 142
- 二、研究方法 / 144
- 三、案例背景介绍 / 145
- 四、案例分析 / 146
- 五、结论 / 152
- 六、案例使用说明 / 154

案例 9 企业管理之魂

——中国恒天集团的企业文化建设 159

仅仅十几年的成长历程，恒天集团以火箭发射般的速度在发展着，由初建时期的单一业务已经发展为机械、纺织、地产三大主业暨纺织机械、载货汽车、纺织生产贸易、新纤维材料、地产和投资六大业务单元。是2010年获得国资委监事会工作局表彰的40家优秀央企之一，其中纺织机械业务是中国恒天的核心业务板块之一，其综合实力在国内纺织机械行业排名第一，在全球纺织机械领域居于前三名之列。是什么造就了恒天的发展？是富有特色的恒天文化。“惠悦于民，恒达天下”、业绩、规则与诚信！

- 一、中国恒天集团简介 / 159
- 二、21 世纪是文化制胜的时代 / 161
- 三、中国恒天之魂：恒天集团的企业文化建设 / 163
- 四、结语 / 173
- 五、案例使用说明 / 174

案例 10 A 集团董事会改革试点之路

——建设有中国特色的公司治理结构 177

国资委将要推广的央企董事会改革，是一场结合了国际规则与中国国情的治理大变革，将为央企群体形成更强大的国际竞争力而建立制度保障。正是在这样的背景下，A 集团启动了董事会试点改革。在集团董事长的领导下，公司通过与外部管理咨询机构的合作，对公司在治理结构、集团管控以及内部管理等方面的问题进行了深入研究和改革，出台了一系列的改革措施。最终使集团公司走出困惑，走上了快速发展的轨道。

- 一、A 集团董事会试点改革的来龙去脉 / 178
- 二、案例解析 / 183
- 三、案例使用说明 / 187

市场营销篇

案例 11 老字号“北京同仁堂”的品牌管理 193

北京同仁堂经历数代而不衰，在海内外信誉卓著，真可谓药业史上的一个奇迹。然而发展到了今天，“北京同仁堂”这块伴随着同仁堂发展壮大起来的金字招牌，也面临着发展和生存的压力。本案例具体阐述了北京同仁堂发展到今天所面临的环境压力，对北京同仁堂的品牌管理所面临的问题进行了细致深入的分析。

- 一、北京同仁堂及其品牌 / 193
- 二、同仁堂品牌特性 / 197
- 三、中医药行业的特点分析 / 198
- 四、北京同仁堂品牌面临的问题 / 200
- 五、同仁堂品牌的曙光 / 207
- 六、案例使用说明 / 208

案例 12 蓝景丽家——全新企业形象的策划 211

本案例描述了北京蓝景丽家家居广场从企业文化入手，打造企业全新形象的策划过程。在这一过程中，蓝景丽家通过 CIS 战略的导入与企业文化的构建，形成了企业独具特色的品牌风格和企业形象，展示了蓝景丽家的经营特色、发展战略、管理模式和理念内涵。案例的研究过程，也透视了蓝景丽家的品牌基础和形象要素，把握住了蓝景丽家企业形象的主要发展脉络与形象再造的运行方法。

- 一、蓝景丽家 SWOT 分析 / 212
- 二、蓝景丽家的经营特色 / 218
- 三、蓝景丽家的发展战略 / 219
- 四、蓝景丽家管理模式 / 222
- 五、蓝景丽家理念系统 / 230
- 六、案例使用说明 / 241

案例 13 体验式营销让龙徽名利双收 243

随着生活水平的提高和葡萄酒行业的发展,在葡萄酒的消费中,功效与质量已不再是消费者考虑的重点,而与精神及文化方面密切相关的消费体验,则成为消费决策的重要决定因素。因此,以产品为道具,以服务为舞台,给消费者提供某种体验的体验式营销时代已经到来。本案例运用伯恩特·施密特《体验式营销》一书中体验营销战略管理模块,具体阐述了龙徽葡萄酒的行业背景、竞争状况及如何开展体验营销以实现企业的营销目标的全过程,以期对其他企业有所启示。

- 一、背景介绍 / 243
- 二、龙徽葡萄酒的体验式营销 / 248
- 三、面向未来,迎接挑战 / 253
- 四、附录 / 256
- 五、案例使用说明 / 258

案例 14 中信出版社的网络口碑营销应用 261

本案例描述了中信出版社如何应用新兴的营销方式——网络口碑营销来扩大图书的销量:以其出版的《免费:商业的未来》一书为例。中信出版社出版的图书主要是大众出版类的图书,大众图书引领民众文化意识潮流,是诞生畅销书的摇篮,因此是最丰富、最活跃、竞争最激烈的出版业。从1997年至今,随着图书品种的不断增长,各种图书出版形式的涌现,民营渠道的日益壮大,更为重要的是网络的出现以及其他营销传播手段的发展,使图书营销全面步入了买方市场时期。想要使图书在如此浩瀚的书海中脱颖而出,成为畅销书、长销书,不做足营销工作是万万不行的。本案例的研究有助于深入了解一个大众图书出版企业如何结合行业特点来利用新兴的营销方式,有助于深入了解网络口碑营销方法的具体运用。

- 一、中信出版社简介 / 261
- 二、大众图书传统营销概述 / 262
- 三、大众图书网络口碑营销的运用方法 / 266
- 四、中信出版社出版的《免费:商业的未来》的网络口碑营销应用 / 284
- 五、案例使用说明 / 288

电子商务与管理信息篇

案例 15 林德国际物流集团发展第四方物流的战略举措 ——购并帕希姆机场与构建空港保税物流园区 293

林德国际物流集团通过向国内外知名企业提供物流解决方案,积累了丰富的全球物流和供应链运作经验,从1995年到2006年,经过十多年发展,成长为第三方物流集团。为了开拓第四方国际物流业务,林德集团在国内外建立了多个第三方物流企业,形成国际物流网络。2007年林德集团在全球11家竞标者中胜出,收购了帕希姆机场100%的产权、机场设备及附属经济合作区土地的永久拥有权,获得宝贵的物流资源,在欧洲拥有了发展第四方物流的平台。同时林德集团也感到现金流和银行贷款的压力日渐增大,全部投资要由企业自筹和融资解决,2008年全球金融危机更增加了林德集团开拓第四方物流的困难。在此情况下,林德集团决定创新国际保税物流模式,准确定位目标市场,搭建适合中国国际贸易发展的第四方物流平台,拓展服务项目,再造业务流程,快速回笼资金,增强企业在国际物流市场的核心竞争力。

- 一、林德国际物流集团的前期发展 / 294
- 二、林德集团的财务经营、资信和资质状况 / 297
- 三、林德集团购并国外机场发展保税区的背景及环境 / 299
- 四、林德集团购并德国帕希姆机场 / 303
- 五、林德集团构建帕希姆空港保税物流园区 / 308
- 六、帕希姆空港保税物流园区提供的服务和业务流程 / 314
- 七、“帕希姆保税”的目标客户定位 / 319
- 八、帕希姆项目的市场分析 / 321
- 九、附录 / 323
- 十、案例使用说明 / 326

案例 16 怡莲礼业的电子商务战略 329

随着计算机网络和通信技术的迅速发展,电子商务这种新的商务模式异军突起,吸引了越来越多的关注,很多企业将其作为在激烈的市场竞争中获胜的法宝。本案例介绍了怡莲礼业科技发展有限公司从传统商务方式转变到电子商务模式的整个过程,其中详细分析了企业最初引入电子商务的原因,制定及实施电子商务战略的过程,以及企业在开发电子商务系统时需要注意的几个关键问题。本案例的研究有助于学生从管理的视角理解电子商务的优势,同时系统地掌握企业制定及实施电子商务战略的方法及步骤。