

<<民营企业案例>>

图书基本信息

书名：<<民营企业案例>>

13位ISBN编号：9787301063613

10位ISBN编号：730106361X

出版时间：2003-11

出版时间：北京大学出版社

作者：何志毅 编

页数：2853

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<民营企业案例>>

内容概要

本书剖析了新东方学校、新希望集团、波司登公司等知名的民营企业在战略管理、市场营销和人力资源管理方面的若干案例，用生动活泼的语言和真实可信的素材展现了一个个具体的管理情景，读来倍感亲切，给人以智慧的启迪。

本书是一部非常适合工商管理案例教学使用的案例教材，也适合企业中高层管理者、市场营销人员、人力资源开发和管理人员阅读和使用。

<<民营企业案例>>

作者简介

何志毅：北京大学光华管理学院院长助理、副教授，北京大学企业管理案例研究中心主任。主要讲授营销战略、市场营销、企业文化等课程。主要研究领域为战略管理、市场营销、企业文化、产业经济、区域经济、教育经济等方面。

<<民营企业案例>>

书籍目录

第一篇 战略管理新东方学校的战略选择案例导读丽华快餐公司的战略选择案例导读“拓荒与收获”——九阳公司的竞争战略案例导读新希望房地产应建立怎样的竞争优势案例导读迅捷公司业务转型中的竞争战略案例导读第二篇 营销战略澳视多媒体投影机的市场进入战略案例导读“波司登”羽绒服的市场营销案例导读第三篇 组织与人力资源深圳鹏丰公司的兴衰案例导读万维公司的组织结构变革案例导读逸乐公司的圈子文化案例导读员工忠诚度——LH公司的人力资源管理案例导读

章节摘录

(二)市场拓展与技术改进 这时的豆浆机还引不起家电大企业的兴趣，倒是不少中小企业看好了这个市场。

山东的天香、深圳的双鹰、福建的迪康、上海的贵翔……数十家企业先后涌入豆浆机市场。

1995年，随着九阳全自动豆浆机进入北京市场，北京电视台的电视购物栏目就出现了豆浆机的身影。

然而，豆浆机市场并未如愿发展起来。

产品自身的缺陷是最重要的原因，而九阳也不例外。

那时的豆浆机一煮就糊，不仅豆浆糊，豆浆机上也满是烧糊的豆浆粘在上面，清洗非常困难，不少爱喝豆浆的人也只好将其束之高阁，所谓的“捣不起那乱”。

豆浆机的另一个缺陷就是电机工作不稳定，不是打几次就坏，就是不按程序工作，返修率非常高。

于是，不仅消费者对豆浆机疑虑重重，不少生产厂家也开始怀疑豆浆机的前景。

另一方面，因为经验不足，厂家的操作失误也使豆浆机市场无法很好发育。

在产品存在明显缺陷，豆浆的保健作用还没有被消费者充分认识的情况下，一些厂家开始大规模投入广告，结果不仅市场没能催动，厂家的资金也陷入了困境。

还有一些企业以短期的销货为目的，导致各地经销商状态混乱，矛盾重重，货款回收得不到保证，使企业元气大伤。

一哄而起的数十家豆浆机生产厂家束手无策，甚至停产转了行。

于是，豆浆机在经过一个高潮后，开始沉寂。

“当时，有一家福建的中外合作企业叫望德福，同样生产豆浆机。

它财大气粗，大量铺货，同时进行大量的广告宣传。

但投入和产出不成比例，这主要是由于豆浆机的市场不成熟，产品质量普遍不稳定。

一年以后，它退出了豆浆机市场，”北京九阳电器有限公司的总经理林志鹏说：“低成本、重质量的稳步扩张使我们保存了下来。

”面对这样和那样的困难，王旭宁首先要着手解决的问题是产品的质量。

因为当时的豆浆机仍然处在初级阶段，缺陷十分明显，电机不稳、豆浆烧糊、难于清洗等等。

不突破技术障碍，豆浆机必被淘汰出局。

从1996年到2001年，九阳实现了三次技术突破：1996年首先实现了外部加豆；1999年发明了智能不粘技术，解决了最困扰消费者的清洗问题；2001年又研制成功了浓香技术。

举一个小例子，当时，豆浆机内的一个电圈就差半个毫米，豆子就是打不碎，九阳的技术人员经过多次反复试验，才解决这个问题。

对质量的持续改进，精益求精是九阳的传统。

经过五年多的反复改进，今天的九阳豆浆机的质量和技术已经相当成熟了。

“小海豚”浓香豆浆机是九阳最新一代的豆浆机，其制浆过程智能控制，十几分钟便能自动做出熟豆浆，而且豆浆浓度比普通机型提高49.8%，再加之合理的熬煮时间，做出的豆浆更浓香。

同时，在许多细节方面，九阳也非常重视：如采用了优化的匹配设计，提高了电机、刀片和网罩之间的匹配效果，使粉碎效果更好，出浆率更高；独创的电机偏置技术，碎豆时在网罩内形成了不规则的涡流，使碎豆更充分，滤浆更顺畅，从另一方面提高了出浆率；X型强力旋风刀片，在立体空间彻底碎豆，并产生强大的离心力甩浆，使营养更充分地溶入水中；刀片表面经过高硬度“离子渗氮”处理，打干豆也轻松自如；二次过滤技术，使口感更加细腻；容器采用圆弧过渡，没有死角，使清洗更方便等等。

在产品的外观上也采取更加人性化的设计，并通过不同的容量满足不同的家庭需求。

九阳豆浆机具有多项专利技术保护，产品开发与生产体系日趋完善，生产中小到每个螺丝的拧紧力度都有严格的规范。

在车间有超过三分之一的工人从事着产品检验和品质管理工作，产品安全及整体性能等指标都要进行100%的检测。

从1996年开始，豆浆机的产品质量开始稳步提升，有了逐步完善的产品，同时也有了逐步成熟的

<<民营企业案例>>

市场，发展中的九阳遇到了新的难题。

宣传和促销怎么办?少花钱多办事的原则不能变。

经过广泛发动群众及社会各界关系，终于，九阳人想到了一些办法。

早在九阳成立之初，九阳虽然也提出了健康饮品的概念，但由于当时的普通老百姓的生活正处于提高阶段，人们还不太注意健康、休闲等概念，那时的九阳主要是宣传产品，“十几分钟就能做出豆浆的豆浆机”。

到了20世纪90年代末，人民群众的生活水平已经有了极大的提高，越来越多的人开始注意健康和保养。

九阳意识到人们观念的改变，于是1999年在北京发起为期两个月的在全国寻找“豆浆老人”的活动，找到了一个连续13年饮用豆浆而没有得过感冒的六十多岁的老人，以及一个喝了半年即根除了糖尿病的年近七旬的老人，并在北京的主要报纸上配发了五篇文章；举办“大豆饮食与健康”有奖征文；开展“豆浆饮食文化周”；编辑出版《鲜豆浆营养食谱》、《中国学生营养饮食指南》等等。

河南新乡有一位老人患有青光眼和糖尿病，他坚持用黄豆、黑豆、绿豆、豌豆、花生米磨豆浆喝，几年后基本痊愈，他把经历登在了杂志上，九阳知道后马上推出了送“九阳长寿五豆”活动。

1996年9月，国家正式启动“国家大豆行动计划”，2000年，鉴于九阳豆浆机已进入千家万户和公司宣传大豆营养保健的贡献，成为家电企业中惟一“国家大豆行动计划”的示范企业。

通过各种以健康为主题的活动和软性宣传，九阳公司既节省了大量的宣传费用，又宣传了九阳豆浆机的品牌和功能。

市场快速发育，九阳豆浆机也连年翻番销售，2000年销售达近百万台，销售额达到2亿元人民币，产品平均价格一直保持在300元左右，占据了全国同类产品60%的市场份额，并开始向美、日、新加坡等20多个华人聚集的国家和地区出口，去年出口达1万台。

在北京一地，从1995年九阳开始进入北京市场一直到1999年之前，九阳北京公司都是赔钱的。

1999年，九阳豆浆机销售出4万台，2000年九阳豆浆机销售出10万台，占北京市场的80%，而北京九阳每年的宣传费用仅为50万元，销售量达到4万台即可保本。

从人员薪金的变迁也可看出北京九阳的发展：主要人员的月薪在1999年之前仅为1000元，1999年超过2000元，2000年超过了3000元；促销人员目前的每月底薪为500元，每台豆浆机的提成约为六七元，一般情况下促销员每月可得1500元到2000元。

今天的九阳在经销渠道的管理上也有自己的方式：九阳现在并不进行直接销售，而是通过各地区的经销商，九阳公司仅负责市场的推广和培育。

这种方式，使九阳让出一部分利润空间给经销商。

.....

媒体关注与评论

总序 北京大学在国内和国际上的地位不是靠北大学者们在国际学术杂志上发表文章的影响造成的，而是靠北大学者和学生们对中国社会进程的影响造成的。

远的不说，本丛书的主编——我尊敬的导师厉以宁教授对中国股份制的倡导和推动就是一个佐证。在厉以宁院长的带动下，北大光华管理学院形成了理论联系实际的优良学风，这也是为什么中国企业管理案例研究中心(以下简称北大案例中心)能够在北大成立并且稳步成长的原因。

北大案例中心经过六年的发展，已经建立了较完整的组织体系，组建了一支二十余人的专业队伍。北大案例中心积极探索中国市场的案例研究、写作、教学和培训的模式，并与其他商学院，以及中共中央组织部考试中心、中国人民解放军空军指挥学院、后勤指挥学院等单位进行业务交流与合作，共同推进中国的各种管理案例教学工作。

实践证明，案例教学的效果十分突出，深受各类学员的欢迎。

北大案例中心从1999年起，陆续在北大出版社出版了“中国企业管理案例库”丛书两批共六本。其中第一批教学案例已经多次再版，发行量超过了4万册，并于2002年被国家教育部评为“全国普通高等学校优秀教材一等奖”。

现在出版的四本是该丛书的第三批读物，它们按照案例对象企业的性质进行分类，分为国有企业案例、民营企业案例、外资企业案例和上市公司案例。

在这里需要说明的是，这种分类及书中某些企业的归类，如果按照严格的学术意义划分可能有待商榷。

但本书的分类更多是为了满足读者需要，给使用本书案例进行学习的读者做一个基本的指引。

到目前为止，北大案例中心已经出版了十本教学案例书，共计出版教学案例186个。

案例教学是工商管理教育最主要的方法之一，这已经成为全球工商管理教育界的共识。

联合国教科文组织对全球管理教育专家的一份调查结果表明，在9种管理教学方法中，案例教学在6项评价指标上总体排名第一：美国

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>