**管理与经济学院2014管韵·为学管经——商业案例分析大赛通知**

案例分析作为一种重要的学术研究方法，已被广为接受和广为采用。在经济学和管理学教学中，案例教学法在众多世界名校沿用已久，在当今的金融经济、企业运营与管理等领域也大多采用案例分析的方法剖析问题、总结经验、调整战略。本次活动旨在引导各位同学更够充分运用所学知识，进行实际分析的分析和总结，提升自我的实战能力，为今后的职业发展奠定有力的学术应用能力。现将具体的活动事宜通知如下：

**一、活动概况**

**主办单位:**共青团管理与经济学院委员会

管理与经济学院学生会

**承办单位:** 管理与经济学院经济联合协会

**活动目标:**引导大学生理论联系实际、求实拓新，为广大学子提供学术交流平台,在案例分析中接触实际企业案例,指点市场风云,评判成败得失,在公平竞技中凝聚团队智慧,感受学术魅力

**参赛对象：**管理与经济学院本科在读学生

**二、比赛规则及要求**

本次比赛分为初赛和决赛两个阶段：

1. 初赛——公共备选案例分析及解决方案文本撰写

请参赛队根据公共备选案例（三选一）所给的信息，可以按照所给问题提示亦可自选角度进行深入分析,最终提交规范的分析报告文本电子版及纸质版材料。主办方将组织学院的相关专家对各参赛作品进行打分评选推选出6支队伍进入决赛。

1. 决赛—自选案例分析文本撰写与展示+初赛公共案例展示+评委答辩

决赛由自选案例分析文本撰写与展示、初赛公共案例展示及答辩组成,其中自选案例文本撰写（文本撰写材料须在决赛前以前准备完成，并打印7份赛前提交承办方）及展示（展示时间不超过5分钟）占总评成绩的 20%,初赛公共案例展示（展示时间不超过8分钟）及其答辩占 80%。

3.参赛选手可根据已给的公共备选案例的背景，结合专业知识，自行设计问题，对案例进行分析。

4.参赛选手对本队参赛作品负责。因剽窃、抄袭他人作品而引起的一切后果由参赛选手自行承担,主办方不承担任何责任。

**三、比赛日程安排**

5月9—11宣传动员报名阶段

5月11——5月21，公共备选案例分析及解决方案文本撰写

5月21—5月24 初赛作品评审、决赛名单公布

5月27决赛（具体时间地点另行通知，因场地等资源受限若要更改比赛延期将在比赛前电话通知各参赛队，请提前做好准备）

**四、参赛资格**

1. 每个参赛队伍人数上限为五人;每队可以邀请一名指导老师（建议要求专业导师）进行参赛指导;每个班级至少推荐1只队伍参赛；

2. 参赛选手采取自由组队方式(可跨专业组队);

3. 各参赛队伍在确定名单后,指定一名队长为联系人,负责与大赛承办方的联络沟通、队伍组织等工作。

**五、评审标准**

评委构成:本次比赛将由学院专业老师，企业校友组成

评审过程遵循公正、公平、公开的基本原则,综合考察各参赛队伍发现问题、分析问题和解决问题的能力,创新能力,以及在展示过程中表现出的团队风采,协作能力,反应能力等。

案例分析文本评审标准:

所有案例分析报告将由工作人员隐去所有班级、团队、队员、指导老师等信息,进行编号后再交由有关专家负责对参赛作品进行评审。

具体参考要求如下:

• 分析视角:选取合适的切入点,从独特的视角对案例提出合理的观点;

• 分析框架:观点明确、思路清晰、层次分明、思维开阔、论证充分;

• 分析深度:深层挖掘案例,分析符合逻辑;

• 分析方法:运用合理、创新的分析方法和管理工具展开分析;

• 分析结论:提出的方案及实施步骤具备一定合理性、可行性和创新性。

**六、奖项设置**

团体奖

一等奖:一名 300元奖金及证书

二等奖:一名 200元奖金及证书

三等奖：一名100元奖金及证书

优秀奖：三名获奖证书

个人奖：

最佳风采选手：3名 获奖证书

**七、注意事项**

1、请各参赛队于5月11上午11：30前将纸质报名表交至所在校区团委办公室（呈贡憬园6108，莲华管经楼210）并将材料[并将材料电子版发送至邮箱2424110755@qq.com](mailto:并将材料电子版发送至邮箱2424110755@qq.com)。

2、初赛作品请在5月21中午11：30前提交纸质材料，有关团队的信息请单独用封面呈现以便后面的匿名评审（一式三份）至所在校区团委办公室（呈贡憬园6108，莲华管经楼210）[并将材料电子版发送至邮箱2424110755@qq.com](mailto:并将材料电子版发送至邮箱2424110755@qq.com)。

3、决赛作品展示请提前准备好PPT，自选案例分析文本撰写材料请自行打印7份比赛前提交承办并现场提交电子版材料。比赛时注意展示用时，展示超时的评委将酌情扣分。

4、未尽事宜另行通知。

联系人：杨赛珠 18314578003

罗雪 18314408639

林楚 18314411229

附件1：报名表

附件2：公用备用案例

共青团管理与经济学院委员会

2014年5月8日

附件1：

**管理与经济学院2014管韵·为学管经——商业案例分析大赛报名表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 团队名称 |  | | |
| 团队负责人  姓名 |  | 负责人班级及联系电话 |  |
| 团队成员姓名 | 班级 | 学号 | 联系方式 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| 指导老师姓名 |  | 指导老师联系电话 |  |

附件2：

**备选案例1：米高梅的破产**

1924年4月24日，世界电影史上的最大奇迹——米高梅（米特罗——高德温——梅耶的简称）电影公司宣告成立，并从此开始制造出一系列神话。公司成立后，梅耶成为总经理，开始施展他的卓越才华，将米高梅缔造成电影界的巨无霸，他自己也成了整个好莱坞的帝王。

在二十世纪四十年代末之前，在梅耶的精心打理下，米高梅一直是好莱坞最大、最有影响的集制片、发行、放映于一身的电影公司，它的雄师标志甚至成了美国的象征。

  克拉克.盖博、斯宾塞.屈塞、琼.克劳馥、凯瑟琳.赫本、葛丽泰.嘉宝、伊丽莎白.泰勒等人都服务于此。前二十届奥斯卡共产生了40位影帝和影后，其中11位是在米高梅推出的影片中获得的，而当时好莱坞有八大制片公司。这一时期，米高梅佳片迭出，像《百老汇的旋律》，第二届奥斯卡最佳影片《大饭店》，第五届奥斯卡最佳影片《叛舰喋血记》，第八届奥斯卡最佳影片《歌舞大王奇格菲》，第九届奥斯卡最佳影片《绿野仙踪》《魂断蓝桥》《费城故事》《乱世佳人》，第十二届奥斯卡最佳影片《化身博士》《忠勇之家》，第十五届奥斯卡最佳影片《煤气灯下》等等，都堪称电影史上的经典。

第二次世界大战后，米高梅公司连连受到打击，由于连年亏损，1970年，米高梅被美国赌业大亨柯克〃克尔科里恩买下。克尔科里恩是拉斯维加斯赌王，热衷于赌场和宾馆业，因此，米高梅与电影业越来越远。此后，克尔科里恩两次将米高梅转卖，又两次买回，使米高梅饱经磨难。2005年，米高梅以近50亿美元的价格被索尼公司收购，好莱坞八大公司中的最后一个独立制片公司从此消失。由于无力偿还巨额债务和推出新作，米高梅电影公司于2010年11月3日早晨宣布破产。在此之前，亿万富翁和著名企业投资家卡尔•伊坎曾购买了米高梅20％的债务，并且致力于推动该公司与自己控股的狮门影业公司合并。近日，米高梅债权人与伊坎达成协议，伊坎放弃了合并计划，同意由其实施预组破产方案。

2009年中期，米高梅影业的债务危机开始显现。米高梅每年的收入约为5亿美元，但近年来收入持续下滑，公司的债务却高达37亿美元，每年需要支付的债务利息就超过2.5亿美元。

2009年8月17日，米高梅解雇原CEO哈利-斯隆(Harry E.Sloan)，雇佣斯蒂芬-库珀为新任CEO，斯蒂芬-库珀曾帮助安然公司解决破产重组的一系列问题，在这破产重组方面拥有相当丰富的经验。

2009年8月，米高梅新任CEO斯蒂芬-库珀(Stephen Cooper)上任，库珀试图说服债权人同意公司的债权重组计划，这样米高梅才能够继续以目前的商业模式运营下去。债权重组计划最终未能通过，债权人坚持认为，寻找合适的收购者才是彻底解决目前债务危机的最佳方案。库珀同意组织一次拍卖会，吸引潜在投资者的目光并估量目前米高梅的资产。2009年11月12日，米高梅宣布将寻找多种方法来解决目前的财务危机，解决方法包括出售米高梅公司，与其他电影公司合并，或将公司的一些资产拍卖抵债。这是米高梅第一次在官方声明中确认有可能会被出售。米高梅公司最有价值的财产莫过于多达4000部影视作品的片库，以及《007》系列影片的所有权，《霍比特》系列影片的一半所有权等等。不排除吸引新投资注入解决这次债务危机的可能性，但这种可能性微乎其微。米高梅的潜在买家包括时代华纳(已经拥有米高梅1986年以前的片库，也是《霍比特》系列的合作者)，奎利亚臵业(好莱坞制片人阿米尔-马林所有的独立股权机构)，二十世纪福斯(米高梅影片的国内发行商)，以及狮门影业。

  到2010年9月30日为止的法院调查数据显示，米高梅目前还拥有26.7亿美元资产以及高达57.7亿美元的债务。这些公司提出的收购价格都远达不到米高梅的资产，而且只有华纳提出的计划是现金收购，其余公司都希望采取互换股票等方式进行合并或收购。显然这样米高梅无法得到它急需的资金支持，最多只会延缓债务危机而已。

2010年11月3日，米高梅正式申请破产。

# 备选案例二：云南白药的“三变”企业经营战略

云南白药由云南民间名医曲焕章先生于1902年创制，1971年，公司前身云南白药厂正式成立，白药开始了专业化生产。公司于1993年在深交所挂牌上市，成为云南省第一家A股上市公司。经营涉及化学原料药、化学药制剂、中成药、中药材、生物制品等。

经过30多年的发展，公司已从一个资产不足300万元的生产企业成长为一个总资产76.3亿多，总销售收入逾100亿元（2010年末），经营涉及化学原料药、化学药制剂、中成药、中药材、生物制品、保健食品、化妆品及饮料的研制、生产及销售；糖、茶，建筑材料，装饰材料的批发、零售、代购代销；科技及经济技术咨询服务，医疗器械（二类、医用敷料类、一次性使用医疗卫生用品），日化用品等领域的云南省实力最强、品牌最优的大型医药企业集团。公司产品以云南白药系列和田七系列为主，共十种剂型七十余个产品，主要销往国内、港澳、东南亚等地区，并已进入日本、欧美等国家、地区的市场。“云南白药”商标于2002年2月被国家工商行政管理总局商标局评为中国驰名商标。

鉴于云南白药品牌本身的承载力有限，如何在多品牌策略中获得同步发展，对于企业是一个巨大的挑战。从1902年“曲焕章百宝丹”当时俗称“云南白药”问世以来，云南白药经历了一个多世纪的洗礼，经历了市场残酷的竞争。现在，云南白药集团已从原来单一的白药产品转变成为现今的跨行业、多层次产品组合结构，这是一个创新企业成长的成功案例。**一变**被逼换装，长时间以来，云南白药是中国市场上快速止血产品领域的绝对领导品牌。但自1992年美国强生公司的邦迪创可贴进入中国市场后，云南白药逐渐失去了这一传统的市场。邦迪迅速在市场上形成品牌认知，短短几年之内就成为了快速止血产品领域的畅销品牌。云南白药没有及时洞察消费市场的新变化。直至1999年，云南白药开始逐渐树立产品、技术和品牌的革新观念，并开始关注产品的创新问题。

2001年3月，云南白药公司投资450万元成立云南白药集团上海透皮技术研究有限责任公司，专门负责云南白药创可贴与云南白药膏的研究、生产和销售。这两种新产品一方面注重满足消费者使用便利的诉求特征，另一方面充分利用消费者对云南白药品牌认知(止血，镇痛，消炎，愈创)的优势，对传统产品形式进行了深度创新。之后，云南白药与拜尔斯道夫和3M等国际知名企业展开了技术研发和生产流通方面的合作，以保证产品研发的创新性和产品生产的实用性。基于白药配方的创可贴，使得云南白药在与邦迪等品牌的竞争过程中找到了支点。在2001-2003年期间，含有白药配方的创可贴分别实现销售回款3000万元、6500万元和5800万元。为了加强云南白药创可贴的市场认可度，2005年，云南白药更打出“差异化”的品牌定位，展开大规模广告攻势，让消费者明白其功效。到2006年末，云南白药创可贴销售收入达到1.2亿元，与邦迪的市场份额比由2000年的1：10升至为1：2.5，成为国内市场第二大品牌，云南白药含药创可贴市场份额高居首位。

二变伸长触角，中草药是中华民族的传统瑰宝，为国内不少非医药领域所关注和重视。借助于深厚的品牌文化底蕴和中草药资源与技术，云南白药集团也开始逐渐关注这一市场。在对消费者的跟踪研究过程中，公司发现不少消费者在牙龈出血时会把云南白药粉涂在患处，云南白药想到开发牙膏产品。另外，日化行业较高的利润也吸引着云南白药集团进军这一领域。2004年，云南白药牙膏问世，终端零售价达到22元，直指高端市场。但是，佳洁士、高露洁和中华三大品牌在国内牙膏高端市场中已经占据了将近60%的市场份额。而且，在品牌认知、产品功效和价格等方面，已经在市场上形成了较大的品牌进入壁垒。

怎么办?针对高露洁、佳洁士和中华等牙膏品牌将“防止蛀牙”、“口气清新”和“盐白”等作为诉求点的定位现状，以及其他国内品牌在中草药营销概念上的挖掘情况，云南白药希望自己的牙膏产品能够具有独特的市场定位。他们认定，无论进入哪个领域，产品只是一个载体，其中所蕴涵的白药活性成分及其所具备的独特功效才是云南白药的真实卖点。因此，云南白药牙膏逐渐从“解决牙龈出血”的产品定位，转变到“口腔全能保健牙膏”的品牌定位，即解决多种口腔问题，提供口腔整体护理和保健的牙膏。这样，在获得产品卖点，让产品功效与市场价格相匹配的同时，也提升了白药牙膏的品牌力。

三变多管齐下，在世界范围内，很多制药企业都凭借强大的产品研发势力，将触角延伸药妆产品领域，例如DHC和薇姿(Vichy)的上游都是制药企业加工，而制药企业将药品的理疗功效和化妆品相结合，并借助医药渠道进行销售，与传统的化妆品有所区别，也就是我们所说的药妆市场。而传统的化妆品企业，也逐渐将目光放在了围绕中草药的产品开发上来，例如欧莱雅通过中国研发中心，利用中国传统医学和中国地域性原料来开发中草药化妆品。　　在巨大的市场潜力和强大的竞争压力之下，云南白药在药妆领域能否向白药牙膏那样取得迅速的市场认可和客观的销售业绩，一个强有力的挑战就是能否在产品研发、中药优势和市场定位之间取得新的平衡。不断推出的新产品不仅丰富了云南白药日化产品线，而且还能够在整体上实现较强的产品销售协同效应。

但是，鉴于云南白药品牌本身的承载力有限，采用多品牌策略同时向各个日化细分市场发力应该是云南白药在日化领域进一步作为的明智之选。而且，公司如何在众多的日化产品系列甚至多品牌策略中获得同步发展，对于企业的营销管理水平也是一个巨大的挑战。不仅要做产品品牌，更为重要的是还要成就企业品牌，找到云南白药企业品牌的核心价值观念才是企业需要首先解决的战略难题。

**备选案例三：近期余额宝收益下降，是什么原因造成的？**

余额宝由第三方支付平台支付宝为个人用户打造的一项余额增值服务。余额宝规模已超过2500亿元，客户数超过4900万户，天弘基金靠此一举成为国内最大的基金管理公司[1-2]。通过余额宝，用户不仅能够得到收益，还能随时消费支付和转出，像使用支付宝余额一样方便。用户在支付宝网站内就可以直接购买基金等理财产品 ，同时余额宝内的资金还能随时用于网上购物、支付宝转账等支付功能。转入余额宝的资金在第二个工作日由基金公司进行份额确认，对已确认的份额会开始计算收益。实质是货币基金，仍有风险。

余额宝的操作流程如下：

1、登录支付宝账户——【我的支付宝】——【转入】

2、首次转入需要确认个人身份信息，点【确认信息】

货币市场风险：

货币型基金的收益并不是固定的，余额宝也是如此，如果货币市场表现不好货币性基金收益也会随之下降，余额宝的收益是来自货币基金市场收益，并非支付宝支付。

与银行竞争风险

支付宝推出余额宝实际上为了提升用户的粘度，把用户闲散的活期存款吸引到支付宝中的余额宝，方便用户在淘宝购物，一定程度上会危及银行的利益。

纠纷风险

余额宝并没有提醒用户货币基金的投资风险，一旦余额宝用户因收益发生争执，法律纠纷很难避免，由此引发的影响很难估计。

在监管方面

按照央行对第三方支付平台的管理规定，支付宝余额可以购买协议存款，能否购买基金并没有明确的规定。余额宝借助天弘基金实现基金销售功能的做法，是在打擦边球。从监管层面上来说，余额宝并不合法。一旦监管部门发难，余额宝有可能会被叫停。

余额宝收益是如何算？你转入余额宝的资金在第二个工作日由基金公司进行份额确认，对已确认的份额会开始计算收益，收益计入你的余额宝资金内。注：15:00后转入的资金会顺延1个工作日确认。双休日及国家法定假期，基金公司不进行份额确认。    收益如何计算：( 余额宝资金/10000 )X基金公司公布的每万份收益。

市场之前热捧的余额宝最近因收益率下降备受关注。天弘基金管理有限公司近日公布了余额宝的最新用户量，截至2014年2月27日，余额宝用户量已突破8100万户。而到3月2日，余额宝7日年化收益率降至5.9710%，自去年12月26日以来首次跌破6%。 天弘增利宝基金之前曾表示，“余额宝的收益是跟着资金利率走的，去年12月资金利率再度走高，余额宝的收益也高了。之前资金利率低，余额宝的收益也降低。如果货币市场走弱，余额宝的收益回归将是一个稳定的回归过程，不会突然掉下来。”

高收益及意味着高风险，余额宝作为阿里巴巴集团支付宝第一个合作产品必然选择一个收益稳定， 不会出现负收益的基金合作，天弘基金作为货币基金一个 比较稳定的基金，保证支付宝用户不出现亏本是首要，这关系支付宝的信誉。当然作为货币基金 收益在1元以下是常态，经常性出现。对于基金，风险和收益是成正比的。额宝并不像银行定期存款那样能绝对保证你在你定期后能获得绝对固定的收益，余额宝是一款理财基金，凡是理财基金都有风险，余额宝本身也强调，收益是无法保障的，亏本都有可能，请大家谨慎购买。

证监会提示，余额宝是我国利率市场化和互联网快速发展的产物。为了更好地促进余额宝等互联网基金的健康稳定发展，证监会正在研究制定进一步加强货币市场基金风险管理和互联网销售基金监管的有关规则。