



学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 17920071150625

UDC_____

廈門大學

硕士学位论文

上海罗氏商务模式的变革

The business model innovation of Shanghai Roche

张可安

指导教师姓名: 翁君奕 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交时间: 2010年2月

论文答辩日期: 2010年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评阅人_____

2009年12月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

谨以此文献给上海罗氏
以铭记那激情澎湃的成长岁月！

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

中文摘要

创新，这是一个屡见不鲜的词，如产品创新、服务创新、制度创新。对于一个企业来说，最重要、最本质的创新是什么呢？2005年经济学人智库发起的调查中，54%的首席执行官认为，到2010年，商务模式的创新将是比产品和服务创新更重要的创新。

中国改革开放30年以来，经济环境发生了翻天覆地的巨变，中国制药企业的平台环境也因此发生了改变。制药公司竞争的顶板环境随着大量外资制药企业的进入已经不同从前，情况不容乐观。罗氏进入中国十六年来，公司的业务快速增长，规模迅猛扩张，上海罗氏制药公司内部的环境同时发生了急剧的变化。罗氏主要的客户环境更是发生了巨大的改变。所有的一切都迫使上海罗氏必须重新审视公司的发展战略以适应竞争环境的变化。营销商务模式的创新必须首先提上公司的议事日程。

本研究通过深入分析上海罗氏制药公司的内外部环境，结合相关的理论知识，指出上海罗氏制药公司的营销商务模式在现阶段存在的不适应之处，并提出建议，探索解决之道。

本论文分两部分：第一部分，对上海罗氏的经营环境进行了详细的分析，以罗氏集团和上海罗氏制药公司的发展历程为背景，同时分析上海罗氏在中国特殊环境下所面临的挑战，指出上海罗氏在营销商务模式的变革是进一步发展的必由之路。

第二部分，根据商务模式创新理论框架，提出了明确的“以客户为导向”的价值主张，并相应地建立了支持价值主张的价值支撑。包括在业务流程再造和打造核心业务层方面提出了具体的建议。最后还给出了价值保持的主要策略。

总之，商务模式的创新对于上海罗氏具有重要的意义。探索和讨论变革的方法是每个罗氏人义不容辞的责任。然而，由于笔者才识有限，同时由于在公司所处的管理层级不同，所提的建议难免有疏漏和偏颇，还望各位师长和公司领导、同事不吝赐教。

关键词：上海罗氏 商务模式 客户导向

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Innovation is a popular word today, such as product innovation, service innovation, system innovation. However, for an enterprise, what innovation is most important and essential? An investigation done by the Economist Intelligence Unit (EIU) in yr2005 found out that, a 54% of CEOs believe that, by yr2010, the innovation of business model will be more important than the innovation of products or services.

After >30yrs' reform and opening-up efforts, China's economic environment has undergone tremendous changes, and so is the platform environment of China's pharmaceutical enterprises. The competition is getting more fierce with lots of foreign pharmaceutical enterprise entering into China. Since investing in China 16 years ago, Roche Shanghai has witnessed a rapid business growth and the scale expanding, while also abrupt changes of internal environment. A even bigger challenge for Roche Shanghai is that her main clients have also undergone enormous changes. All these changes are forcing Roche to reexamine her development strategy so as to adapt to the changing competition environment in China. And the innovation of business mode comes as first topic on the agenda.

Through an in-depth analysis of Shanghai Roche's internal and external environments, and in combination with related theories, this research will sum up the key areas that are out-of-date or undeveloped with company current business models, put forward some Suggestions and explore the solutions.

This paper is divided into two parts. Part I will do a detailed analysis of the business environment of Shanghai Roche, and, with reference to Roche's development history, analyze the key challenges confronted by Shanghai Roche under the special environment in China today, and come to a conclusion that that business renovation is a must for Shanghai Roche's further development. Part II will, within the theoretical framework of business model innovation, put forward the customer-oriented value proposition, illustrate a corresponding supporting

practice and system, including some concrete suggestions about the business process reengineering and the core business layer building, and propose the main strategy of the value maintaining.

In short, the business model innovation is of significance to Shanghai Roche, and it's a bounden duty of each Roche people to explore and discuss a right way to achieve it. However, due to my knowledge constraints as well as limited understanding of the company, there must be some unavoidable omissions and bias in my paper that I sincerely welcome your precious guidance and correction.

Keywords: Shanghai Roche、 Business Model、 Customer-oriented

目 录

第一章 导言	1
第一节 问题的提出.....	1
第二节 有关理论和方法综述.....	3
第三节 本文结构安排.....	4
第二章 上海罗氏商务模式变革动因分析	6
第一节 上海罗氏的技术依托.....	6
第二节 上海罗氏商务模式变革背景.....	8
第三节 上海罗氏商务模式近期变革成效.....	17
第三章 上海罗氏商务模式变革方向调适	22
第一节 价值主张：以客户为导向.....	22
第二节 价值支撑.....	26
第三节 价值保持.....	36
第四章 结论和展望	40
附 录	41
附录一：罗氏百年	41
附录二：上海罗氏	43
附录三：大型制药企业的发展前景	45
[参考文献]	49
致谢辞	50

厦门大学博硕士学位论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Question.....	1
Section 2 Theories And Methods.....	3
Section 3 Structure.....	4
Chapter 2 The Analysis Of Motivation	6
Section 1 Technical Background	6
Section 2 Business Model Development.....	8
Section 3 Recent Achievements Of Business Model Changes.....	17
Chapter 3 The Adjustment Of Models	22
Section 1 Key Value: Customer-Oriented.....	22
Section 2 Value Support System	26
Section 3 Value Keeping	36
Chapter 4 Closing Remarks	40
Appendix.....	41
Appendix 1: Roche Group	41
Appendix 2: Shanghai Roche.....	43
Appendix 3: Prospects Of The Large Pharmaceutical Enterprises.....	45
References	49
Acknowledgement	50

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库