

W 高等学校经济与管理专业系列教材

市场营销 案例分析

CASE ANALYSIS OF MARKETING



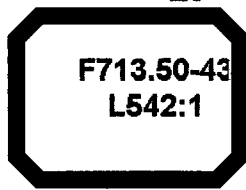
林祖华 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

0-43
:1

F713.50-43
L542:1



高等学校经济与管理专业系列教材

市场营销案例分析

林祖华 主编

高等教育出版社

内容提要

本书是高等学校经济与管理专业辅助教材。案例取材既有国外著名跨国公司的经典案例,又有我国各类企业经营成败的案例;既有教学案例,又有课堂讨论和学生思考案例,便于教、便于学、便于企业界人士借鉴应用;所选案例具有典型性、本土性、时代性、适用性和实用性等特点。本书由绪言和九章案例组成,按照国家教育部规定的工商管理核心课程“市场营销学”教学要求安排相关内容,其中包括市场营销概述、市场营销分析、市场营销战略、市场营销策略、市场营销组织与控制、市场营销应用与创新等。

本书不仅适用于高校教学、学生自学,而且也适用于企业营销和管理人员的业务培训及自修提高之用。

图书在版编目(CIP)数据

市场营销案例分析 / 林祖华主编. —北京:高等教育出版社, 2003.6

ISBN 7-04-012063-1

I. 市... II. 林... III. 市场营销学-案例-分析
—高等学校-教材 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 041604 号

责任编辑 刘悦珍 特约编辑 刘自挥 封面设计 吴 昊 责任印制 潘文瑞

书 名 市场营销案例分析

主 编 林祖华

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100011
总 机 010-82028899
传 真 021-56965341

购书热线 010-64054588
021-56964871
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
<http://www.hepsh.com>

排 版 南京理工排版校对公司
印 刷 丹阳市教育印刷厂

开 本 787×960 1/16
印 张 22.5
字 数 436 000

版 次 2003 年 7 月第 1 版
印 次 2004 年 3 月第 2 次
定 价 29.00 元

凡购买高等教育出版社图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

前 言

随着我国现代化事业的不断推进,工商管理教育迅速发展,对市场营销等学科案例教学的要求越来越迫切。但目前我国适合于教学的市场营销案例存在数量不足、本土化案例太少,案例教材通用性不够等突出问题,因此,迫切需要编辑出版具有时代特点、符合中国实际的市场营销案例教材。作者结合多年教学实践,并在高等教育出版社的大力支持下,本书得以出版。

本书包括绪言和九章内容,绪言部分的目的是为了让读者对市场营销案例教学有一个总体了解,第一章至第九章主要按照国家教育部的教学计划安排相关内容。每章分为四个部分,首先介绍本章基本理论要点,然后介绍教学引导案例、课堂讨论案例、课外思考案例。这样设计的目的是使读者能受到市场营销理论与实践两方面的训练。

在本书的编写过程中,主要遵循了以下五项原则:一是典型性。编撰的大多数案例都是国内外著名企业的经典案例,具有一定的代表性。二是本土性。特别注重国内企业案例,以便于更易借鉴操作。三是时代性。选编的案例大多是最近几年才发生的,或是刚刚发生的,结合当前实际,具有现实意义。四是适用性。本书的体系基本上按照国家教育部最新颁布的高等学校工商管理类核心课程“市场营销学”教学要求编写,和教学具有同步性,便于老师教、便于学生学。五是实用性。本书编著的案例源于实践,背景真实,资料丰富,具有较强的操作性。

在本书编写过程中,不仅编者投入了大量的时间和精力,其他有关方面的专家、学者也给予了大力的支持和指导,华东师范大学博士生导师金润圭教授对本书提出了很好的建议,高等教育出版社与编者一起商讨了此书的框架设计和构思,为本书的出版也付出了许多辛勤劳动,对此一并表示诚挚的谢意!

本书在编写过程中吸收了目前国内外市场营销学理论与实践的最新成果,并借鉴和参阅了有关专家学者的论著和有关专业营销杂志和因特网上的有关信息,在此表示感谢。

当然,由于时间仓促,资料局限,再加上编者水平有限,书中肯定存在许多不足,恳请各位专家学者及各界读者指正。

编 者

2003年4月

目 录

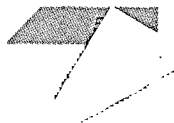
1	绪言
14	第一章 市场营销概述
15	第一节 理论教学要点
17	第二节 教学引导案例
17	案例 1-1 “只有淡季的思想 没有淡季的市场” ——海尔“小小神童”诞生记
23	案例 1-2 三元牛奶:伴你健康每一天
28	案例 1-3 “为顾客提供百分之百的满意” ——麦当劳“QSCV”的经营理念
32	第三节 课堂讨论案例
32	案例 1-4 TCL 的营销管理理念
35	案例 1-5 “跟着消费者走” ——阿迪达斯公司的成功之道
38	案例 1-6 “妈妈乐 宝宝乐” ——宝洁公司一次性尿布的成功开发
39	第四节 课外思考案例
39	案例 1-7 “一切为了用户”——IBM 不变的情怀
43	案例 1-8 “超值服务”——小鸭走向辉煌
49	案例 1-9 迪斯尼乐园享誉全球的经营奥秘
54	第二章 市场营销分析
55	第一节 理论教学要点
57	第二节 教学引导案例
57	案例 2-1 “银发世界 商机无限” ——“夕阳”产业“钱”景广阔
59	案例 2-2 “微软神话”的启示
67	案例 2-3 广州蚊帐厂:市场调查寻出路

70	第三节 课堂讨论案例
70	案例 2-4 “没有疲软的市场 只有疲软的产品” ——“金嗓子”唱响全国的奥秘
74	案例 2-5 泰科:销售管理的“囚徒”困境
80	案例 2-6 “凤凰”退出“傻瓜”市场
83	第四节 课外思考案例
83	案例 2-7 “知己知彼 百战不殆” ——摩托大战启示录
86	案例 2-8 一个长寿产品的传奇故事 ——南京老山制药有限公司的发展历程
88	案例 2-9 市场就是生命 信息就是财富
92	第三章 市场营销战略
93	第一节 理论教学要点
94	第二节 教学引导案例
94	案例 3-1 长城高级润滑油的竞争战略
99	案例 3-2 本田摩托如何进入美国市场
104	案例 3-3 “车到山前必有路 有路必有丰田车” ——战略致胜的丰田车
108	第三节 课堂讨论案例
108	案例 3-4 海尔在美国市场上的竞争战略分析
114	案例 3-5 市场定位的错误 杜邦公司的“可发姆”
118	案例 3-6 乐凯路在何方?
121	第四节 课外思考案例
121	案例 3-7 可乐大战 鹿死谁手
124	案例 3-8 品牌全球化 营销地方化 ——宝马的营销战略
128	案例 3-9 联想为什么? 巨人为什么?
132	第四章 产品策略
133	第一节 理论教学要点
135	第二节 教学引导案例
135	案例 4-1 百年青啤:品牌巨树发新枝
141	案例 4-2 上海“冠生园”的品牌之争

145	案例 4-3 恒罗百货 源发千祥 ——恒源祥品牌经营策略
150	第三节 课堂讨论案例
150	案例 4-4 品牌重新定位:馅饼还是陷阱? ——派克钢笔的定位策略
153	案例 4-5 宝洁公司(P&G)占领市场的奥秘
157	案例 4-6 品品雀巢咖啡的好味道
163	第四节 课外思考案例
163	案例 4-7 金利来 造就男人的世界
166	案例 4-8 柯达 幸福串起每一刻
170	案例 4-9 农夫山泉 成功的背后
174	第五章 价格策略
175	第一节 理论教学要点
177	第二节 教学引导案例
177	案例 5-1 鄂尔多斯如何应对价格大战
182	案例 5-2 连锁大鳄:价格攻势事与愿违
190	第三节 课堂讨论案例
190	案例 5-3 格兰仕:狂收生产线 猛打价格战
194	案例 5-4 长虹“精显王”背投彩电:价值“博弈”价格
201	第四节 课外思考案例
201	案例 5-5 联想集团走向成功的价格策略
203	案例 5-6 康柏电脑的降价策略
206	第六章 渠道策略
207	第一节 理论教学要点
209	第二节 教学引导案例
209	案例 6-1 亚马逊网上书店的销售渠道
212	案例 6-2 戴尔电脑的渠道策略
216	第三节 课堂讨论案例
216	案例 6-3 沃尔玛何以成为全球零售业之王?
221	案例 6-4 乐华渠道变革:冒进还是过渡?
224	第四节 课外思考案例
224	案例 6-5 百年老店坎坷路

229	案例 6-6 科宝选择产品扩张还是区域扩张?
234	第七章 促销策略
235	第一节 理论教学要点
237	第二节 教学引导案例
237	案例 7-1 娃哈哈集团的成功促销策略
243	案例 7-2 西门子 高品质的时尚追求
248	第三节 课堂讨论案例
248	案例 7-3 耐克梦 耐克传播耐克神话
253	案例 7-4 百帝创意爱立信广告
257	第四节 课外思考案例
257	案例 7-5 MOTO! 作秀总是难免的 ——2002 年摩托罗拉手机市场营销
264	案例 7-6 “亚都加湿器”成功的公关促销
267	第八章 市场营销组织、计划与控制
268	第一节 理论教学要点
269	第二节 教学引导案例
269	案例 8-1 企业危机时时有 应对策略有讲究 ——克兰梅事件与可口可乐饮料污染 事件的启示
274	案例 8-2 巨人集团为何“轰然倒下”?
278	案例 8-3 椰风集团“羊胎素”保健品的营销方案
285	第三节 课堂讨论案例
285	案例 8-4 科利华与《学习的革命》
286	案例 8-5 家乐福:赶超沃尔玛
290	案例 8-6 三株公司闹了什么病?
296	第四节 课外思考案例
296	案例 8-7 “飞龙”为何不能飞上天?
300	案例 8-8 秦池:一代“标王”的悲剧
303	案例 8-9 “鹤壁新环球”的市场营销审计
307	第九章 市场营销的应用与创新
308	第一节 理论教学要点

309	第二节 教学引导案例
309	案例 9-1 海尔:跨出国门创名牌
315	案例 9-2 知识营销:开启市场的金钥匙 ——上海交大昂立公司的营销策略
321	案例 9-3 多美公司的全球协同营销
326	第三节 课堂讨论案例
326	案例 9-4 中国家用纺织品如何进入意大利市场
331	案例 9-5 “雪豹”皮衣的营销创新策略
334	案例 9-6 中美名企走出国门去 跨国经营策略各 不同
338	第四节 课外思考案例
338	案例 9-7 让“阳光”洒遍全世界 ——江苏阳光集团打造国际品牌
342	案例 9-8 “人类失去联想 世界将会怎样” ——联想公司的跨国经营策略
345	案例 9-9 20 世纪 80 年代初日本家电迅速占领中 国市场的奥秘
348	参考文献



绪 言

自从哈佛商学院在 1921 年首创案例教学法并取得明显效果以来,案例教学已成为全球工商管理教学的流行模式。但我国市场营销学教学长期以来一直存在着重理论轻实务,重传授轻参与的问题,很多学生只能被动地接受书本上的理论知识,这对于市场营销学这门实践性、应用性很强的学科来说,无疑是纸上谈兵,很难让学生及时消化、融会贯通、学以致用,同时,也很难激发起学生的学习热情。因此,中国市场营销学教学必须迈入案例教学时代。

市场营销学是一门建立在经济科学、行为科学和现代管理理论基础之上的应用科学,它反映了市场经济条件下企业等组织营销活动的客观规律性。它是现代企业了解市场、分析市场、进入市场,并按照市场发展变化的规律性组织企业营销活动的科学。随着我国社会主义市场经济体制的逐步建立与完善,面向市场、以顾客需求为导向来从事市场营销活动,已成为一切营利性组织和非营利性组织的共同需要。研究市场营销的理论和运用,已不仅仅是工商企业和经济部门的事,而且包括文化、教育、卫生和科技在内的各行各业都在探讨如何针对目标市场的需要,组织好本单位的工作。目前,不仅是经济类院校,而且也包括很多非经济类院校都开设了市场营销学课程,市场营销学已在中国大地上倍受青睐,成为竞争取胜的指南,受到社会各界的普遍重视和欢迎。

一、市场营销案例教学的引入

市场营销案例教学的引入,是我国市场营销学教学改革的必然要求。

市场营销学于 20 世纪初创建于美国,三四十年代,才被引入中国。我国现存最早的教材,是丁馨伯先生编译并由复旦大学于 1933 年出版的《市场学》。新中国成立前,由于长期战乱及半封建半殖民地经济发展水平的限制,其研究和应用有很大的局限性。新中国成立后,高校课程设置一度照搬苏联的经验,在忽视流通与市场的经济影响下,经济管理类院校也都停开了《市场学》,市场营销学的研究在中国大陆基本中断。1978 年,我国实行改革开放政策,计划经济体制开

始被打破,市场在资源配置中的基础性调节作用逐渐得到发挥,企业直接面对市场,成为独立的经营主体。这样,市场营销学开始引起我国政府部门、学术界和企业界的重视。

纵观我国市场营销学教学和研究的发展历程,我国经历了从引进、传播、普及到应用的过程,市场营销观念已逐渐深入人心,但可以这么说,到现在为止,我国还没有真正建立起符合中国实际的、有中国特色的市场营销学。总结其经验教训,一个重要的原因就在于长期以来,我国市场营销学教学一直存在着重理论轻实务,重传授轻参与的问题,很多学生只能被动地接受书本上的理论知识,这对于市场营销学这门实践性、应用性很强的学科来说,无疑是纸上谈兵,从理论到理论,很难让学生及时消化、融会贯通、学以致用,同时,也很难激发起学生的学习热情。因此,我国市场营销学教学必须改革,而加强市场营销学案例教学已被实践证明是改革的正确之路。中国市场营销学教学必须迈入案例教学时代。

二、市场营销案例教学概述

市场营销案例教学,是指教学者以既定的市场营销案例为直接对象,运用相关的理论知识和实际经验,对案例材料进行剖析研究,揭示案例中各现象之间的内在联系和本质,从而加深对理论在实际中运用的理解,寻求有效的市场营销手段、方法和技巧的过程。显然,案例教学既是学生对自己所学知识的综合运用过程,是激发和强化头脑思维的过程,同时又是学习新知识和不断提高自身分析问题和解决问题能力的过程。市场营销案例教学的最终目的就是要使学生从被动听课、记笔记的消极型学习方式转变为参与分析决策的主动性学习方式,并能在理论与实践相结合的关键点上培养学生管理与创新的实际能力。因此,市场营销案例教学在市场营销课程的教与学中具有十分重要的意义。

案例一词源于英文 case,是指对某一组织以及该组织具体现象的客观描述或介绍。案例的分析与研究,最早源于医学,医学上对具体病例在诊断和治疗方面进行记录,以供进一步治疗或推广于其他病例和医疗的诊断。实践证明,这种案例研究已成为一种行之有效的方法,推动了医学的发展。后来,案例研究和分析方法逐渐应用于管理学、军事学、法学和经济学等众多学科,成为这些学科研究的一种重要分析方法。把案例分析作为一种教学方法引入课堂,为美国著名学府哈佛商学院在 1921 年所首创。哈佛大学是世界上最为著名的学府之一,她不仅仅在其创建 300 多年来培养了 6 位美国总统、33 位诺贝尔奖获得者、32 位普利策奖获得者和数十家跨国公司的总裁,还在于哈佛商学院(Harvard Business School, HBS)是美国培养人才最著名的学府,被誉为制造“职业老板”的工厂,其最成名的教学手段就是案例法。哈佛的案例教学法一问世,就显示出强大的生命力和吸引力,特别是在培养应用型、实战型人才方面具有独到的功能和效果,受到美国企业界、教育界的

重视、支持和欢迎,一些资金雄厚的大基金会也纷纷大力相助,20世纪60年代,美国著名的福特基金会赞助哈佛大学100万美元用于案例库的建设,从此,哈佛大学有了强有力的财力保证,案例库的建设得以走上正轨。目前,哈佛商学院用于案例方面的经费逐渐增加,年预算达300多万美元,据最新资料统计,哈佛大学目前拥有191亿美元的捐款,这比麦当劳全球资产总值还高。

案例教学法是哈佛商学院的传家宝,案例分析被普遍地应用于大多数课堂的教学中,有的教授在一些高年级综合性课程中,甚至把案例教学当作主要的、甚至惟一的教学方式,如Garvin教授指出:案例教学在整个教学中要占90%,只有一两门课可以不用案例,其他都用案例,比如他的课,共30学时,只有2个学时的讲授,28个学时用于案例教学,他在一堂1小时45分钟的战略管理课上,教授只用15分钟时间以20张PowerPoint进行讲授,就开始进入案例讨论。至于学生,如研究生在两年中要学完1000多个案例,并且必须参与案例的采集和编写。

哈佛商学院的案例主要来自于商业发展中的各种经济事件,它的范围非常广泛,随着教程内容涉及面的扩展,各种各样的案例都有,包括用人、广告、策划、营销、管理和预测等等。每个案例描写的都是工商业企业将要遇到的真实问题,有的案例似乎是从一个将军的角度叙述整个战局,有的则像是记录一个战士模糊片面的印象。有时案例故意不给应有的信息,有时又故意多给一些,案例的结尾总是问你:“你说该怎么办?”至于这些案例的制作和设计,既有哈佛大学的教授,也有该校的学生和毕业生,还有其他有关的研究者,企业也普遍把入选哈佛大学案例库引以为荣。1998年,我国最大的家电企业——青岛海尔入选哈佛案例库,海尔集团CEO张瑞敏先生还应邀走上哈佛大学讲坛讲授海尔的营销和管理,这是中国企业收录在哈佛案例库和登上哈佛讲坛的“零的突破”。到现在为止,哈佛商学院的案例库中已有6000多个案例,对应各门课程,门类齐全,小到卖百货的夫妻店,大到世界上一些著名汽车公司的联合等,而且这些案例紧跟时代的发展变化,每年刷新10%。

哈佛独创的这种实战型课堂案例教学法,在培养学生营销和管理的动手能力方面取得了惊人业绩。美国许多大企业家和政治家都在这里学习过,在美国500家最大公司担任最高职位的经理中,有1/5毕业于这所著名的学院,因此,哈佛工商管理硕士已成为权力和金钱的象征,成了许多青年梦寐以求的学位。

哈佛商学院案例教学的成功,极大地推动了案例教学在全世界的发展,但是,我国市场营销学案例教学才刚刚开始,案例库的建设才逐渐走上正轨。因此,根据时代发展要求,结合我国企业实际,必须加快我国市场营销案例教学的研究和改革。

(一) 市场营销案例的收集和编写

市场营销案例的收集和编写是搞好市场营销案例教学的前提和基础。如果没

有市场营销案例的收集和编写,市场营销案例教学就成为无源之水、无本之木。那么,如何进行案例的收集和编写呢?

案例材料的来源一般主要有两个途径:一是直接来源;二是间接来源。

直接来源是指以案例编写者的直接经验为基础编写的案例。这种案例要求作者亲身参加实践,了解营销活动的具体情况,获得第一手资料,因此,一般来说可信度较高,但作为学校的教师和学生,能亲自参加企业营销活动的机会不多,所以我们还必须求助于间接来源。

间接来源是指对企业进行调查收集案例素材或者从报刊杂志等新闻媒体中收集他人已撰写的案例材料。这种材料来源广泛且众多,它给案例编写带来了选择上的便利,并且这些案例能见诸于传媒,一般较为典型,容易被人们所接受,并且质量也较高。

同时,在案例收集过程中还必须注意以下几个问题:一是明确调查对象。调查对象应符合案例编写的要求、目的和主题,调查对象要有良好的合作意向,愿意配合,积极提供素材;二是调查态度必须真诚。调查前需要说明调查的意图,让对方明白这种合作将对双方有利,这样才能便于调查的顺利进行;三是必须保守秘密。如商业秘密和一些不宜公开的企业竞争秘诀,还有如果涉及企业营销失败的案例,应该采取加工处理的方法,消除其疑虑,如更改企业名称等方法。

案例的编写是指根据一定的使用目的,对所收集到的大量案例材料,进行认真的取舍,加工整理成一个完整的案例。

案例的编写一般出于两个目的:一是为企业从事市场营销活动提供示范,无论是经验还是教训;二是为了教学,即主要作为一种教学方法。

搞好案例的编写,首先必须明确案例编写的原则。本书的案例编写主要遵循以下原则:一是配套性。案例编写必须与财经专业和工商管理专业的核心课程及重要的必修课程,以及市场营销学本身课程的知识点相配套。二是客观性。案例编写必须实事求是,客观如实地反映营销实际,给学生提供一个客观的分析对象。三是典型性。案例必须反映现时代企业市场营销的内在规律,能说明一定的问题,引人深思,具有一定的指导意义,选择的企业一定要有代表性,有一定的影响。四是适用性。编写的案例一方面要适合我国国情,另一方面要适合教学,适合学生讨论、思考和参与。

搞好案例的编写,还需明确案例的体系结构。案例的编写既不同于文学创作也不同于新闻报道,其结构有其自身的习惯格式,一般说来,主要有标题、正文、结尾三大部分构成。此外,有些案例可能还有注释、图表、附录等附件。

标题。案例标题是对所描述的营销实践活动的最具概括性的归纳和揭示。一般有单一标题和复合标题(即主标题加副标题)两种形式,可根据实际情况选择其中的一种,对于标题一般不要太“浪漫”,太过于文学化,必须注意新颖性,用词精

炼、恰当,能起到画龙点睛的作用,既让人对该案例有一个方向性的了解,又能吸引人们对该案例产生阅读的兴趣。

正文。正文是案例的主干内容。一般包括背景资料、基本案情、问题思考、分析要点等多方面。正文的编写要求事实清楚,真实客观,线索明朗,言简意赅。简洁的行文便于学生抓住主要问题,并有兴趣阅读下去。正文的展开一般有两种方法:一是时间顺序法,即按照市场营销活动的先后顺序展开,这种方法使来龙去脉一清二楚,营销活动的内在关联性较强;二是逻辑顺序法,即把企业较为零乱的事实经过归纳、整理后按市场营销理论的逻辑顺序组织起来,这种展开方法便于学生将理论与实践相对照,便于学生对营销实践作理论上的深层次的思考,也便于案例分析报告的编写。

结尾。案例结尾可以有多种形式,主要依据案例的具体内容和编写人的写作风格而定。可以是精辟的总结和归纳,可以是意犹未尽的嘎然而止,也可以是有针对性地提出一二个发人深省的问题。但一般说来,案例的结尾最好不要作主观评述,应该给学生或读者留下更大的思维空间,避免案例编写者的主观倾向影响了读者的判断。

总之,营销案例的编写没有固定的模式,必须防止案例公式化的倾向,因为多样化的案例能使案例教学更生动更活泼。

(二) 市场营销案例分析的程序和方法

市场营销案例收集和编写完以后,可以进入案例分析过程。组织课堂案例分析是市场营销案例教学的中心工作。但这里需要指出的是,在案例分析之前,要做好一定的准备工作,教师应帮助学生选择适合的可供分析讨论的并与教学知识点相衔接的案例。同时把案例要分析、讨论的中心课题提出来,便于学生有目的地围绕这一主线,带着问题去思考。

案例分析的程序一般有以下3个步骤:

1. 阅读案例,发现问题

在分析案例之前,首先必须认真细致地阅读案例,清楚明白地掌握事件的前因后果,然后从中发现可供分析的材料和依据,发现可供探究的问题。

2. 确定重点,切入思考

在阅读案例、发现问题的基础上,接着对案例中的营销事例进行解剖,从纷繁复杂的影响因素中找出主要矛盾,确立重点,从重点问题入手切入思考,这样便于把分析引向深入,可以节省时间、少走弯路。

3. 深入分析,得出结论

这是案例分析中最重要也最关键的一步。它要求学生全面开动脑筋,充分运用所学知识,对案例中所反映的现象和事实进行全面、系统、透彻的分析和研究,经过归纳、对比、总结,做到由表及里,由此及彼,透过现象看本质,探索营销规律,得

出明确和正确的结论。

关于案例分析的方法,应具体问题具体分析,从不同的角度可以有不同的分析方法如经验分析法、问题探究法等,这里我们主要介绍以下两种分析法:

1. 综合分析法

综合分析法,即对案例所反映的所有问题进行全面系统的分析,将主干分析与辅助分析、正向切入与逆向推导、正面论述与反面印证等方法交叉使用,相辅相成,勾勒出完整的、立体化的场景和运作顺序,有利于学生整体把握全貌。

2. 专题分析法

专题分析法,即针对某一问题进行切入性的深层分析,这样可以重点突出,目标集中,通过一个具体案例的剖析,就可以把有关问题的来龙去脉、因果联系、难点所在、关键环节等一系列问题说透、说清,从而使阅读该案例的人对某一专题问题有一个深入的了解。

三、给教师的话

案例教学是一项系统工程,不同于传统教学中以教师为主导的教学方式,案例教学组织工作是直接影响教学效果好坏的重要因素。

(一) 市场营销案例教学中教师的地位与作用

在案例教学中,教师的地位和作用与理论课教学中的地位 and 作用是不相同的,最显著的特点就是教师和学生的角色发生了转变:

一是案例教学时,教师不再以一个单纯的“知识传授者”的形象出现,也不再是教师站在讲台上演“独角戏”,而是由学生唱主角,通过学生的认真思考、积极参与、激烈辩论,从而使学生的分析问题和解决问题的能力得到进一步的提高。

二是案例教学时,教师的主要任务已由原来的知识讲授变为指导学生动脑、动手。教师一般只布置案例讨论的任务和要求及注意事项,而把大量的时间留给学生。

至于案例教学中教师的作用,归纳起来主要有两个:

1. 引导、启发作用

在案例教学前,教师要从实际出发,对案例教学方式作谋划安排,精选案例教学的内容,使之最能揭示所学理论;在具体案例教学中,教师首先要启发、引导学生独立思考,并培养学生自己分析、自己解决问题的能力,同时还要对学生作必要的指导,拓宽学生思路,帮助和启发学生抓住关键,突破难点,并且给予及时的“点拨”,避免学生在一些细枝末节的问题上纠缠过多和在思路走向“死胡同”。

2. 协调、概括作用

教师要能有效地把案例教学组织起来,充分调动学生参加讨论的积极性、主动

性,驾驭案例分析的进程,当讨论中出现争执不下时,教师能及时、恰到好处地“平熄战火”,并把讨论继续引向深入。同时,必须尊重学生的创新观念,鼓励对问题有不同见解,只要有理有据,就应认为是正确的,是有创见的,切忌简单公布“标准答案”。正如哈佛商学院所认为的,一个案例的正确答案决不是惟一的。

(二) 市场营销案例教学与理论教学的关系

重视市场营销案例教学,并不意味着否定理论教学的重要性,市场营销案例教学与理论课教学既有联系又有区别,两者辩证统一、相辅相成。

1. 理论教学是案例教学的前提和基础

市场营销学基本原理与方法是进行高质量案例分析的基本工具,为什么现在很多企业经理会在日常经营中失败?不是因为他们没有权力和资源,也不是因为他们不了解实际情况,而是因为他们没有系统地掌握好并不善于灵活运用好营销学原理与方法。

2. 案例教学是理论教学的深化和延伸

我们在实际教学过程中首先在思想认识上,必须克服过去长期只重视理论知识传授的习惯影响,切实转变教学观念,高度重视案例教学;其次在学校与社会之间,形成良好氛围,逐步推动形成案例素材收集、编写、案例交流的渠道,多方筹措资金,大力资助出版案例教材,提供理论指导,交流案例教学经验。

3. 改革现行教学计划,为案例教学提供课时保证

理论课教学的课时要逐步适当减少,不断增加案例课教学时间。当然我们这里不主张用案例教学取代理论课教学,但案例教学时间必须与理论教学时间保持一定的比例;最后在案例教学与理论教学的衔接顺序上,我们主张实行同步训练。也就是按照市场营销学理论上的逻辑顺序,选择内容相对应的案例,按章节实行同步训练,这样便于及时巩固和消化所学理论知识。

四、给学生的话

学生在案例教学中应该起到主导作用,因为案例教学的目的、方法都是以学生为中心的,同时国内外大量实证研究结果表明,案例教学对学生掌握学科理论,增加课堂教学知识容量,培养学生创新能力、不断提高学生分析问题和解决问题的能力具有明显效果,因此,学生更有理由认真重视案例教学、积极参与案例教学。但是在案例教学实践中,我们发现部分学生首先在思想认识上对案例教学还存在着不少片面认识,从一个极端走向另一个极端,主要表现为两大误区:

一是忽视理论知识学习,片面“强调”案例重要,如有的同学建议老师少讲理论,多讲案例,认为这些概念、原理太枯燥、太乏味,没意思,但这部分同学在案例教学实践中,又犯了只听不想,只看不动的“毛病”,实际上是一种懒惰的表现。其实,营销理论知识是进行营销案例教学的基本工具和前提条件。著名经济学家、“宏观

调控之父”凯恩斯对思想和原理的重要性曾有过精辟的论述,对我们也有一定的借鉴意义和启示作用,他在1936年出版的《就业、利息和货币通论》中指出:经济学家和政治哲学家们的思想,不论他们是在对的时候还是在错的时候,都比一般所设想的要更有力量。的确,世界就是由他们统治着。讲求实际的人自认为他们不受任何原理的影响,可是他们经常是某个已故的经济学家的俘虏。在空中听取意见的当权的狂人,他们的狂乱想法是从若干年前学术界拙劣的作家的作品中提取出来的。

二是认为案例分析“万能论”,只要获得案例分析中得出的某些“真谛”或所谓的锦囊妙计,就可以应对任何时候的营销竞争。其实,经营环境在不断变化,各个企业、不同时候情况都在发生变化,因此,案例分析中得出的结论不能完全照搬照抄。我们进行案例分析的主要目的并不在于得出正确答案,实际上也不存在绝对正确的答案,而在于得出结论的思考过程,也就是说主要是提高学生分析问题和解决问题的能力。

为了提高案例教学的效果,学生还必须把握两个环节:

1. 课前的认真准备

学生要把老师布置的案例首先认真预习,反复阅读,理清思路,运用以前学习的市场营销学中的相关理论来分析、思考、解决案例中提出的问题。哈佛商学院案例教学的成功经验表明,案例法的精髓不在于让学生强记内容,而是迫使他们开动脑筋,苦苦思考,给学生的讲义和资料,靠死记硬背是绝对消化不了的,要想把课程内容真正学到手,就必须每天晚上读完2~3个案例,还要对它们进行详细的分析,并作出笔记,要充分准备好一个案例,一般需要两个小时以上的时间。

2. 在课堂上积极参与讨论

进行案例教学不是什么轻松容易的事,所有人都必须全力以赴,特别强调学生参与课堂讨论,要求学生从一个实际经营者的角度去考虑案例中所提出的问题。哈佛商学院案例教学法成功还表明,哈佛商学院的案例教学是一个不断向学生“加压”的学习机制,上课与否以及课堂上的表现,占学习成绩的25%~50%,如果你被教授提名,却没有进行充分的预习而不得不“pass”的话,就犯了哈佛商学院的“大忌”,因为按照记分规则,如果你选择“pass”的话,成绩就会自动拉下一档;“pass”两次之后就可能拿不到学分,三次以上的“pass”,不但拿不到学分,而且还会受到校方“行为不良”的警告,严重的会被勒令退学。因此,正是这种强调参与性的教学方法,才使哈佛商学院在林立的商学院竞争中居于领先地位,才使它的学生成为高级管理人才和未来“老板”的好苗子。在哈佛商学院,学生们学到的不仅仅是管理知识,更重要的是它教会你如何去思考问题。哈佛重视培养有独立思考能力的人。

因此在案例教学过程中,作为学生必须要充分重视上课前的预习和课堂上的发言。