

走向21世纪工商管理丛书

21
世纪

工商管理百科全书

主编 罗锐韧

管理案例卷



山西经济出版社

21 世纪工商管理百科全书

管理案例卷

山西经济出版社

书 名:21 世纪工商管理百科全书

作 者:罗锐韧

出 版 者:山西经济出版社(太原市并州北路 69 号·
邮编:030001·电话:4044102)

发 行 者:山西经济出版社出版发行

印 刷 者:北京市华龙印刷厂印刷

开 本:787×1092 1/16

印 张:303.25

字 数:6000 千字

印 数:0001—2000 册

版 次:1999 年 4 月第 1 版 1999 年 4 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-80636-326-2/F·322

定 价:1580.00 元

责任编辑:王陆军 复 审:寇志宏 终 审:张凤山

《21 世纪工商管理百科全书》

全十卷卷目

管理创新卷

财务管理卷

营销管理卷

管理制度卷

管理案例卷

股份制改造卷

资本运营卷

金融投资卷

管理艺术卷

经理素质卷

《21 世纪工商管理百科全书》编委会

主 编：罗锐韧 曹 荣

副 主 编：

徐桂兰 张克友 郑 云 张用刚 张冀湘 刘纪鹏 孙延祐

李剑宝 庄恩岳 吴天林 陈佳贵 沈鸿生 常东泉 蒋黔贵

编 委：(以姓氏笔画为序)

于 武	卫荃胜	王 军	王朝征	王晓辉	王朝晖	王琮嫔	王德禄
毛永利	邓荣霖	尹建云	宁 勇	叶汉联	古海泉	石述思	石 坚
石铜钧	池 腾	曲小雷	刘 红	刘纪鹏	刘 震	刘 燕	孙文胜
孙延祐	孙树义	孙树美	吕文滨	吕 兵	吕秀芹	吕春源	任 静
江兴华	许国平	许建华	齐 峰	齐德刚	庄恩岳	李东汉	李乐苹
李发春	李 军	李 冰	李有力	李妙贻	李剑宝	李晓阳	李 强
李联合	李 琦	李瑞华	李 鹏	花 卉	邢国辉	邢 涛	张子盈
张 卯	张用刚	张晓东	张冀湘	宋珏辉	吴天林	吴晓东	吴雪梅
吴 镒	汪福建	金 一	金 宁	金崇江	周丹洁	罗 红	罗泽生
罗锐韧	欧洪斌	季宝立	季 磊	范树军	杨云南	杨 秀	杨雅琴
邹亚生	邹 芩	陈冬鑫	陈佳贵	沈鸿生	郑春山	郑春海	赵冬冬
赵承津	赵 悦	胡陆军	南兆旭	秦 斌	郭应成	常东泉	常润滋
曹文杰	曹亚飞	陶 新	黄古庆	黄 伟	黄 岚	黄春亮	黄 梅
黄 笠	黄曙明	鹿树春	韩亚军	韩 福	蒋仲凯	蒋黔贵	彭亚楠
谢丹青	蔡晓春	虞榴花	谭国清	薛 雷	薄奇军		

前 言

人类即将进入 21 世纪,随着信息技术的高速发展和全球经济一体化的进程,知识经济已初露端倪。管理知识,作为运用各种可利用资源实现组织目标的经验的结晶,在经济发展中起着越来越重要的作用。目前,管理学科和管理实务发展的重要特点是国际化与本地化同步进行,新理论与新规则层出不穷。面对快速变化的世界,从事工商管理的企业家和管理人员、研究管理的学者、关注经济活动的政府官员及公众都迫切需要方便、快捷地掌握工商管理的基本理论、一般规律和运行机制。

《21 世纪工商管理百科全书》就是应时代发展的要求而编纂的大型工具书。全书由一批来自于各名牌大学、社会科学院和企业界的具有较高理论层次和实践经验且视野开阔、思维活跃的优秀中青年专家学者在多年研究的基础上撰写而成。《21 世纪工商管理百科全书》首先从管理者角度写作并界定全书内容,改变了传统的只侧重理论原理,不注重在实际工作中可操作性的特点,转而以案例为主、经验与理论相融合的方式,增强其可操作性。全书内容涉及 21 世纪工商管理的主要领域,构成较为完整的知识体系。该书成功地将西方先进的工商管理理论和经验与中国企业的管理实践相融合,相信它的出版会对我国工商管理水平的提高起到巨大的促进作用。

《21 世纪工商管理百科全书》结构合理,内容完整。全书共分十卷:

管理创新卷:系统阐述 21 世纪工商管理理论和实践的创新趋势——制度创新、组织创新、管理创新、技术创新和市场创新。

财务管理卷:全面介绍 21 世纪财务管理术,涵盖会计基础、财务会计、管理会计和财务管理四大方面内容。

营销管理卷:面对 21 世纪日益激烈的市场竞争,工商管理界人士应准确把握市场营销战略与战术,及时做出目标市场营销、促销沟通和销售促进以及人员促销决策。

管理制度卷:辑录整理 21 世纪工商管理必备管理制度,内容包括:计划管理制度、组织管理制度、人事管理制度、财务管理制度、营销管理制度、生产管理制度、质量管理体系和总务管理制度。

管理案例卷:以工商管理案例研究为主,将工商管理理论和实践相融合,内容涉及战略管理、组织管理、人力资源管理、市场营销管理、财务管理、生产与作业管理和工商管理综合实务。

股份制改造卷:对企业进行股份制改造,建立现代企业制度,是 21 世纪工商管理界人士面临的重要问题。本卷内容包括:公司法与现代企业制度、股份制改造和公司法

释义。

资本运营卷:资本运营是 21 世纪工商企业运营的主要方式,内容涉及资本运营基础、股份制改造、公司购并和产权重组、企业租赁、企业破产与拍卖、企业集团和跨国经营八大部分。

金融投资卷:金融投资术是 21 世纪工商管理界人士应把握的重要投资策略。股票投资术、债券投资术、融资租赁术、信托投资术、期货交易术以及期权交易术将帮助他们走在工商管理的最前沿。

经理艺术卷:21 世纪的工商管理充满艺术性和创造性,如果能够掌握并熟练运用管理艺术、权变艺术、时间管理艺术、谈判艺术、会议管理艺术和公关艺术,那么你将永远立于不败之地。

经理素质卷:如何提高自身的职业素质、知识素质、能力素质和创造素质,将关系到 21 世纪工商管理界人士能否适应工商管理新形势,创造工商管理新奇迹。

中国的市场经济不断朝着规范化和国际化方向发展,世界经济和国际市场也日益走向一体化和复杂化,这些都对工商管理人士提出了更高的要求,改变国人工商管理水平落后的状况尚需艰辛的努力,我们衷心企盼社会各界同仁的通力合作,为中国工商管理水平的现代化做出贡献。特别鸣谢信阳师范大学张克友、郑云两位同志提供案例教程卷的稿件。

《21 世纪工商管理百科全书》编委会

1999 年 4 月

目 录

第一篇 战略管理案例

[案例一]	米勒酿造公司的发展历程	(3)
[案例二]	卡尔·卡切尔公司快餐的经营战略	(7)
[案例三]	索尼公司的“带头牛”策略	(24)
[案例四]	凯特皮勒公司的经营战略规划	(25)
[案例五]	汽车技术情报战略	(26)
[案例六]	美国波音公司兼并美国麦道公司	(28)
[案例七]	美国 CAMVAC 机床联合公司收购石油回收设备公司	(31)
[案例八]	美林证券公司与固特异橡胶公司的收购战与反收购战	(35)
[案例九]	美国电话电报公司收购麦考蜂窝通信公司	(44)
[案例十]	美国 IBM 收购莲花	(49)
[案例十一]	美国梅萨公司收购乌诺考尔公司	(51)
[案例十二]	克莱斯勒落入谁手	(55)
[案例十三]	加拿大善美集团全球收购	(58)
[案例十四]	马来西亚国浩集团并购与重组的高超手法	(67)
[案例十五]	香港置地公司收购牛奶公司	(70)
[案例十六]	百利保投资有限公司收购中巴公司	(80)
[案例十七]	帕特诺斯特国际财团重组伍尔沃思公司	(85)
[案例十八]	美国五次企业兼并浪潮中的资产重组	(87)
[案例十九]	中信泰富的资产重组	(92)
[案例二十]	德国托管局对前东德国国有企业托管	(97)

第二篇 组织管理案例

[案例一]	路透控股公司的发展扩大	(105)
-------	-------------------	-------

[案例二]	苏尔泽兄弟公司	(107)
[案例三]	道一琼斯公司的华尔街报	(110)
[案例四]	多弗公司的分权管理	(112)
[案例五]	“任天堂”的奇迹	(114)
[案例六]	电脑神童——比尔·盖茨	(116)
[案例七]	金星会社:进军美国市场	(129)
[案例八]	美国无线电公司的撤退	(141)
[案例九]	德国伍德公司	(146)
[案例十]	美国联合碳化物公司的组织变革	(148)

第三篇 人力资源管理案例

[案例一]	迪特尼公司的企业员工意见沟通制度	(155)
[案例二]	野口音光的培训观念	(156)
[案例三]	美国斯图·伦纳德奶制品商店:访问竞争对手	(157)
[案例四]	IBM 公司“心力交瘁”课程与模拟角色	(158)
[案例五]	松下幸之助的培训之道	(159)
[案例六]	百年大计,培训为本	(164)
[案例七]	福特汽车公司的人员管理	(168)
[案例八]	日本三泽企业的“用人之力”	(171)
[案例九]	纽约联合印刷公司的“择人之道”	(172)
[案例十]	美国约南露珍服装公司为借力而“三顾茅庐”	(173)
[案例十一]	求贤若渴的美国百华公司	(174)
[案例十二]	注重管“人”的美国组合国际电脑公司	(176)
[案例十三]	员工卡罗琳的要求	(180)

第四篇 市场营销管理案例

[案例一]	美国福特 T 型车行销战略	(185)
[案例二]	无敌哈默就范记	(185)
[案例三]	杰克敦的厚利多销	(187)
[案例四]	雪佛莱和奥兹莫比尔的买一送一营销术	(188)
[案例五]	虎飞自行车公司营销策略的全面规划和重点实施	(189)

[案例六]	美国米勒啤酒公司营销案	(193)
[案例七]	逆向营销的爱芳公司	(195)
[案例八]	多美公司的全球协同营销	(197)
[案例九]	日立录相机市场营销企划	(199)
[案例十]	忽视市场营销环境的失误	(205)
[案例十一]	麦当劳的市场营销战范例:馅饼战	(206)
[案例十二]	美国可口可乐公司锦囊妙计	(209)
[案例十三]	争夺美国约翰兄弟公司的战斗	(212)
[案例十四]	乳皂的包装设计	(213)
[案例十五]	Comshare 公司推出“DSS 软件”的策略	(215)
[案例十六]	汤姆森的锦囊妙计	(219)
[案例十七]	天美时手表的品牌定位策略	(221)
[案例十八]	快递公司的系列广告	(223)
[案例十九]	“七喜”的广告营销策略	(225)
[案例二十]	波斯坦小麦咖啡	(227)
[案例二十一]	救生圈薄荷糖	(229)
[案例二十二]	肯德基的选点投资	(230)
[案例二十三]	藐视竞争的库尔斯	(233)

第五篇 财务管理案例

[案例一]	日本企业独特的成本管理体系	(241)
[案例二]	日本企业财务管理	(243)
[案例三]	巴林银行的倒闭	(247)
[案例四]	5 个 1 分钱与 1 个 5 分钱	(250)
[案例五]	金融巨子——贾尼尼	(252)
[案例六]	麦道克的债务危机	(266)
[案例七]	佳宝:冒险的代价	(268)
[案例八]	美国储贷业的灾难	(270)
[案例九]	世界最大的金融丑闻——住友	(274)
[案例十]	LTV 的融资之道	(276)
[案例十一]	利利公司转危为安	(278)
[案例十二]	摩根的成功之路	(281)

第六篇 生产与作业管理案例

[案例一]	波罗啤酒厂的九死一生	(299)
[案例二]	苹果公司生死存亡之际	(301)
[案例三]	日本丰田汽车公司让产品自己说话	(305)
[案例四]	德国“奔驰”质量走天下	(305)
[案例五]	美国太麦克斯手表的出奇制胜	(306)
[案例六]	柯达与富士的角逐	(307)
[案例七]	A·C·吉尔伯特公司的惨败	(308)
[案例八]	雀利特公司的困惑	(311)
[案例九]	奋斗不息的钢铁大亨——威耶	(313)
[案例十]	“精工舍”的奋斗	(320)
[案例十一]	电子计算器的将军	(322)
[案例十二]	方便面的诞生	(324)
[案例十三]	雨戈的誓言	(326)
[案例十四]	“变形虫式”管理	(329)
[案例十五]	“日立公司”的经营管理	(331)
[案例十六]	鲜京集团的新选择	(334)

第七篇 工商管理综合案例

[案例一]	经理方略,两难抉择	(341)
[案例二]	阿斯特拉国际有限公司的起伏	(343)
[案例三]	洛克菲勒的托拉斯计划	(344)
[案例四]	立石电机公司的管理方法	(355)
[案例五]	科尔——麦克基公司战略上的失误	(358)
[案例六]	意大利国家能源控股公司的国际经营战略	(360)
[案例七]	威斯汀豪斯电气公司的“合营”策略	(363)
[案例八]	奥斯伯乐公司——计算机行业的流星	(366)
[案例九]	日本西友公司的正规连锁商品管理	(369)
[案例十]	DEC公司后来居上	(371)
[案例十一]	达纳公司	(378)

[案例十二]	计算机巨人的困惑	(379)
[案例十三]	丰田公司的“内幕”	(381)
[案例十四]	“大通曼哈顿”的智力投资	(383)
[案例十五]	松下集团的经营体制及其变化	(385)
[案例十六]	麦当劳经理的成长	(390)
[案例十七]	管理要用“情感”	(393)
[案例十八]	欧洲第三大计算机厂	(394)
[案例十九]	“洛佩斯”之争	(396)
[案例二十]	沃里科公司的“第二个春天”	(398)
[案例二十一]	电子常胜将军——索尼	(400)
[案例二十二]	思丹雷电气公司的日式管理	(403)
[案例二十三]	信托福特公司	(404)
[案例二十四]	满足顾客需要的环 K 公司	(407)
[案例二十五]	沃格林的“便利”策略	(409)
[案例二十六]	零售大王——阿尔布雷希特兄弟	(411)
[案例二十七]	克莱斯勒在难关中的公关交往	(415)
[案例二十八]	沃伦·布菲特的投资之道	(417)
[案例二十九]	巧避风险的英荷壳牌石油公司	(420)
[案例三十]	特朗普的自述	(428)
[案例三十一]	丰田汽车公司的身教重于言教	(441)
[案例三十二]	玛丽·凯·阿什:说干就干,不能自食其言	(442)
[案例三十三]	美国国际农机公司:既坚持制度又不伤感情	(443)
[案例三十四]	英航空公司:“把人放在首位”	(444)
[案例三十五]	东芝集团:热爱自己的员工	(446)
[案例三十六]	玛丽·凯·阿什:公正待人,论功行赏	(446)
[案例三十七]	吉诺·鲍洛奇:以斥责激励员工的领导风范	(447)
[案例三十八]	美国麦考密克公司:减时提薪的领导艺术	(448)
[案例三十九]	艾柯卡:掌握奖赏的时机领导技巧	(449)
[案例四十]	IBM 公司:别出心裁奖励的领导怪招	(449)
[案例四十一]	萨克逊的时间利用	(450)
[案例四十二]	哈里斯与米尔克的时间观	(451)
[案例四十三]	格里:“时间的紧迫感”	(453)
[案例四十四]	从风门拍到计算机	(454)
[案例四十五]	马里奥特公司	(456)
[案例四十六]	永远在创新的克罗格公司	(458)
[案例四十七]	扩张中的赖克曼帝国	(461)
[案例四十八]	道·柯林斯公司与硅胶隆胸术风波	(463)
[案例四十九]	佩里耶的失误	(466)

[案例五十] 讲谈社	(468)
[案例五十一] H.J. 亨氏公司	(471)

第一篇 战略管理案例

【案例一】 米勒酿造公司的发展历程

一、并入菲利浦·莫里斯公司之前的历史

米勒酿造公司是由 31 岁的前德国酿酒技师 F·米勒于 1855 年创建的。他先在美国旅行了将近 1 年,才选择密尔沃基城开始其酿造业,他买下了密城西郊一家歇业的小啤酒厂。

这个厂名叫普兰克路啤酒厂,始建于 1850 年,成立 3 年即停产,直到 1855 年米勒用 8000 美元买下它以前没有开工。这个厂的年生产能力为 1200 桶啤酒,但在复工的第一年,米勒只生产了 300 桶。

F·米勒的经营哲学是使其产品具有第一流的、稳定不变的质量。他还努力扩大产品在密城及附近 8 个州的市场。当时,在这一地区的酒店、饭馆里,米勒的啤酒是随时可以买到的,于是他成了一位闻名的人物。米勒的战略是,鼓励人们“聚在一起,边聊天,边品尝米勒啤酒浓郁的美味”。

由于米勒啤酒的声誉卓著,需求增长,米勒在 1870 年盖了一座新厂,扩大生产能力,到 1880 年,该厂年产约 3 万桶。1883 年,米勒建立了第一座瓶装酒厂,在 3 年内已能将年产量 8 万桶中的 5000 桶装瓶出售。米勒还在芝加哥、密尔沃基、沃克夏等地建了 7 座冷库储存啤酒。

F·米勒 1888 年逝世后,他的长子 E·米勒和女婿 C·A 米勒接管了公司,并卓有成效地继承了老米勒的经营哲学,使这家酒厂在规模、能力、产品线和销售量方面都继续发展。

1903 年,举行了为米勒佳酿命名的竞赛,结果取名为“米勒高寿”,标语为“瓶装啤酒香槟”,酒名保存至今,标语则已消逝。“米勒高寿”的声誉还得助于它印有月宫仙女的标签。使用这一标签的原因有许多猜测,但主要原因似乎是让饮酒人觉得:“米勒高寿”可以同跨入新世纪的“高级时代”同步前进。

在 1920 年开始禁酒前后,米勒的年产量已达 50 万桶。但由于 18 号修正案的批准,停止了酒精饮料的生产,米勒面临它经营生涯一次大危机。米勒家庭作出决策,保持公司名称,生产一系列新产品,如谷物饮料、麦乳精、保健饮料、汽水等,全部使用米勒商标。

在禁酒期间,E·米勒去世,由其弟 F·A·米勒任公司总经理。在他的妹妹及其继承人 E·K·约翰的协助下,禁酒令一结束,F·A·米勒就重新生产啤酒。他们立即认识到,禁酒的结束将开辟啤酒的新市场,而新市场需要新的经营手段和生产技术。公司在他们的领导下,能适应已变化的环境,而且产品的质量保持不变。事实上,他们确定的任务是要使“米勒高寿”成为“美国美好的享受”之一。

1947 年,创建人的孙子 F·C·米勒继任公司总经理。他的前任是小 H·G·约翰,他继其母担任了短期的总经理。在 F·C·米勒的领导下,公司制定了一个重大的扩充计划,包括建设 1 家酒坊和 3 座熟化、发酵窖。他开展了以家庭消费为主要目标市场的雄心勃勃的推销和广告活动,他是首先注意到这一市场的全国性啤酒商之一。

其结果是,在 40 年代后期和 50 年代期间,家庭消费市场一直是公司发展的重大因素。在这段期间,米勒还执行了使公司积极参与社会事务计划的方针。“米勒高寿”的销售量急剧增大,产量几乎翻了两番,公司在全国的名次由第 20 位上升到第 9 位。1954 年 12 月,F·C·米勒和他的儿子死于一次飞机失事。

N·R·克拉格继任了公司总经理,由与米勒家庭无直接联系的人担任这一要职,这在公司历史上还是第一次。克拉格继承了公司基本的发展战略,扩大啤酒生产能力。这一战略在很大程度上是通过收买加州阿速萨地区通用啤酒公司的工厂而实现的。尽管有这些扩充,公司生产仍只是比较稳定,没有什么实质性的增长。

1966 年 9 月,格雷斯公司购买了米勒公司的控制股权,稍后由 C·W·米勒(与老家庭无关)任总经理。

也是在 1966 年,米勒公司购买了位于德克萨斯州沃尔斯堡的卡林酿造公司。在此后整整 3 年内,通过革新和新购工场的扩充,公司生产能力超过了年产 100 万桶。

1969 年 5 月,格雷斯公司的总经理 J·P·格雷斯在其股东年会上宣布:格雷斯公司已决定出售它

拥有的米勒公司股份，“因为当初购买时，曾指望能继续获得米勒余下的 47% 股份，但在这段期间，我们已经断定这部分股份决不可能买到手。我们对此感到失望，它妨碍了公司充分发挥自己的潜力”。米勒公司余下的 47% 股份属于密尔沃基城德朗斯基金会所有。

5 月下旬，百事可乐公司愿出价 1.2 亿美元向格雷斯买下米勒的 53% 股份。格雷斯公司先是同意，但在 6 月初转而拒绝。

1969 年 6 月 12 日，菲利浦·莫里斯公司用 1.3 亿美元买下米勒公司这部分股份。于是百事可乐公司在南纽约县的县法院对格雷斯公司和菲利浦·莫里斯公司的这笔交易提出控告，指控它们没有公开它们之间谈判的某些实质性问题，违反了证券交易委员会的法规。它要求取消这笔交易，让自己能买下米勒的股份。格雷斯公司说，这场诉讼“完全没有内容”。

1970 年 1 月，联邦法官否决了百事可乐公司的控诉。法官声明，该公司一直未能证明这笔交易如何违反了证券交易委员会的法规。

同年后期，菲利浦·莫里斯公司用 0.97 亿美元从德朗斯基金会之手买下米勒公司余下的股份，使之成为菲利浦·莫里斯独家所有的公司。

1971 年下半年，J·A·墨菲担任米勒公司的总经理。菲利浦·莫里斯公司还用一批“国产香烟商”替下了那些有经验的啤酒经理人员。这些香烟商的哲学是：啤酒和香烟有很多共通性。

他们认为：“两者都是使用农业原料，由高速机器加工和包装的低价享乐品；两者都用同样的方式作广告，通过类似的销售渠道出售给许多相同的最终消费者，喝酒的和抽烟的往往是同一人。”

自从菲利浦·莫里斯公司买下米勒公司后，米勒的销售量已从 5.2 百万桶增加到 35.8 百万桶，市场占有率从 1972 年的 4% 增加到 1979 年的 20.8%。

1982 年，米勒公司总经理 W·K·豪威尔对公司 1971 年以后的发展壮大过程作了描述：

“啤酒业的变革从 1971 年 10 月菲利浦·莫里斯公司调整米勒公司经理人员的时候开始。但公司经营方面的真正变化花费了约两年时间。从 1973 年开始，变革最终完成时，情况是爆炸性的。”

“米勒的销售量猛增，在行业中的地位从 1972 年的第七位迅速上升到第二位。在 1972 年以后，米勒的发货量增加了 566%。”

二、产品线(1972~1982 年)

在 70 年代，米勒的新管理者采取了开发新产品的战略，它现在的产品线包括：传统的“米勒高寿”、“莱特啤酒”、“罗文布劳”、“米勒特别储备”和“大麦乳酒”。

“米勒高寿”是米勒公司的王牌啤酒，现在同行业中收入最多的名牌酒中排第二位。开始是作为“瓶装啤酒香槟”出售，目标是那些偶然光顾的酒客——喝啤酒的贵族。

然而米勒的新管理者改变了市场定位战略，将新的酒客包括进去，而不局限于国家俱乐部。“瓶装啤酒香槟”的口号换成了“休息时间”，目的在于把喜好玩乐和蓝领类型的酒客们争取过来，这些人在饮掉 80% 的啤酒的顾客中要占 30%。现在“高寿”挤入新的目标市场，用的电视广告词是：“真正的人干真正的工作，每天下了班就可以得到‘米勒时间’，即休息和享用世上最佳啤酒的时间。假如你有时间，让我们喝啤酒吧！”

1972 年，“高寿”采用 7 盎司小瓶装，现在还有 12 盎司可以退瓶装、12 盎司和 16 盎司铁听装、1 夸脱瓶装和桶装。

米勒公司的莱特啤酒被公认为啤酒行业有史以来最成功的产品。这个商标是在 1972 年米勒买到芝加哥布劳公司的商标和销售渠道之后就使用的。布劳公司的莱特酒是最早的低卡路里的啤酒之一。米勒修改了布劳的配方，并按照管理者的意见使莱特酒尝起来确实像啤酒。

最初低卡路里啤酒的出现，主要是适应讲究饮食的消费者的需要。后来米勒推销部门利用一批“具有说服力的啤酒饮用名人”，如 M·斯皮兰，棒球界的 W·福特、M·曼特尔、B·马丁，橄榄球界的 D·巴库斯、B·史密斯等进行广告宣传。“典型的啤酒饮用者并不讲究饮食，但当他看见橄榄球界的明星喝低卡路里啤酒时，他会感到自己不应为喝这种酒而羞愧”。这种酒的广告还说，“其所含卡路里比一般啤酒要少 1/3”，不像一般啤酒那样易使人发胖，从而可以多喝些。

莱特酒从 1973 年进入市场后，其销售量已在美国各种啤酒中居第三位。它的包装有 7 盎司不退瓶装、12 盎司可退瓶和不退瓶装、12 盎司和 16 盎司铁听装、1 夸脱瓶装和桶装。

“罗文布劳”和黑精酿酒是米勒公司的另外两种产品。“罗文布劳”酒是 1383 年在德国慕尼黑的罗文