

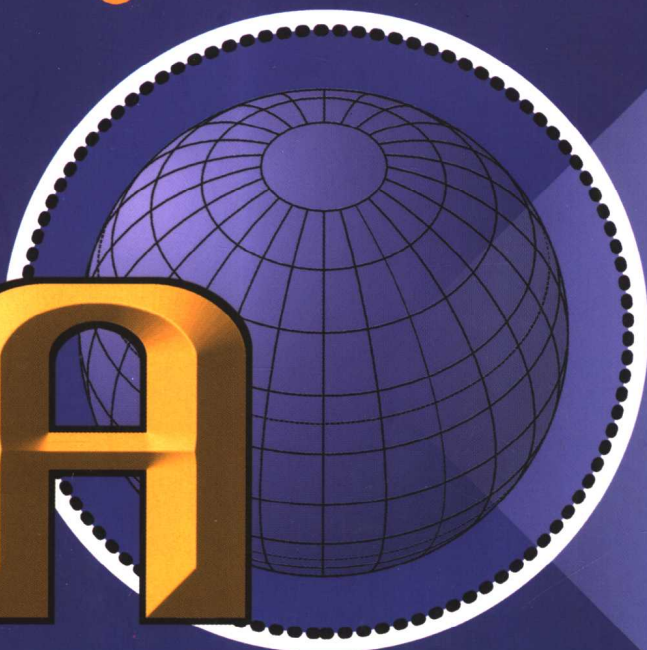
工商管理硕士 (MBA) 系列教材

市场营销学 案例与练习

侯铁珊 / 主编

- 信息前沿
- 应用导向
- 结合国情
- 博采众长
- 哈佛学不到!

MBA



大连理工大学出版社

Dalian University of Technology Press

工商管理硕士(MBA)系列教材

市场营销学

案例与练习

主 编 侯铁珊

副主编 迟宇铎 陈树文 李 弘

大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场营销学案例与练习/侯铁珊主编. —大连:大连理工大学出版社, 2002. 9
(工商管理硕士(MBA)系列教材)
ISBN 7-5611-2094-X

I. 市… II. 侯… III. 市场营销学—研究生—教学参考资料 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 024347 号

大连理工大学出版社出版发行
大连市凌水河 邮政编码 116024
电话:0411-4708842 传真:0411-4701466
E-mail: dulp@ mail. dlptt. ln. cn
URL: http://www. dulp. com. cn
大连业发印刷有限公司印刷

开本: 787 毫米 × 960 毫米 1/16 字数: 410 千字 印张: 21
印数: 1—6000 册

2002 年 9 月第 1 版

2002 年 9 月第 1 次印刷

责任编辑: 刘 杰
封面设计: 孙宝福

责任校对: 李 红
版式设计: 娄 华

定价: 25.00 元

总结经验，联系国情，
博采众长，努力开发
我国工商管理教材。

袁宝华

一九八四年四月

工商管理硕士(MBA) 系列教材编委会

名誉顾问 袁宝华
成思危
威廉·H·纽曼

顾问 (按姓氏笔画排列)
王众托 杨锡山
郑绍濂 赵纯均
殷起鸣 黄梯云

主 编 余凯成

副主编 栾庆伟

编 委 (按姓氏笔画排列)
王海山 汤正如 仲秋雁
汪克夷 肖洪钧 武春友
金 镛 侯铁珊 原毅军
韩大卫 蒋中权 戴大双

总策划 刘 杰



序

工商管理硕士(MBA)教育制度是由美国首创的。经过几十年的发展与改进,已经成为一套相当完整的教育体系。尽管它仍有其不足,目前正根据新的信息时代及经济全球化的发展在继续调整、更新与改善之中,但它已成为美国乃至几乎整个发达国家培养高级企业管理人才的有效手段,已成为不争的事实。

MBA教育的特点,首先在于它具有鲜明而独特的目标,即造就高级综合管理(General Management)人才。它不同于以培养高级研究专家为主的其他硕士教育制度,是职业培养性的,因而具有明确的应用与实践的导向性。其培养对象是有一定管理实践阅历的中、青年管理者,经二至三年MBA系统深造,仍回到企业管理的岗位中去,因此是“从企业来,回企业去的”。因为目标是造就位于决策层的、跨职能的高层经理,它讲授的管理理论广而不深,但却十分强调可操作的具体管理技能的培训。基于上述独特目标,MBA教育发展了相应的教学方法论原则及与之配套的一系列亲验性教学方法,或称参与式、行动式教学法,在传统的课堂系统讲授之外,大量使用案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动。

MBA制度引入我国,始于80年代初。为适应改革开放的新形势,邓小平以无产阶级战略家的远见与胆识,早在1978年末访美时,就亲自向当时的美国总统卡特提出,由美方派遣管理教育专家来华,培训我国企业管理干部。此建议得到卡特及其继任里根与布什总统的积极响应。大连理工大学有幸被双方选中为建立中美合作进行高级管理培训的单位,于1980年成立了“中国工业科技管理大连培训中心”,并被指定为引进美国管理理论、技术及教育制度的正式窗口。在中美合作的头五年,办起了学制为八个月的“厂长/经理讲习班”。它是按照MBA教育的框架设计的,涵盖MBA教育中所有的核心课程,被称为“迷你型”(或袖珍型)MBA,是MBA制度的理念与实践引入我国之始。在实行这一制度时,数以千计的高级管理干部被现代管理理论与技术武装起来,分赴全国不同岗位,对改革开放起了重大推动作用。1984年起,根据美国教授在大连讲学的记录而整理出版的一套现代企业管理系列教材,发行逾百万册,对广大读者起了重大的启蒙作用。当时国家指派了来自许多其他院校的大量管理教师来我校,一方面协助教学工作的开展,另一方面

序

也受到了初步的现代管理教育,成为各校的骨干教研力量。

中美在大连合作进入第二个五年的 1984 年,国家又决定在我校引入正式的 MBA 制度。在两国政府支持下,办起了大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作的 MBA 班,于八年中共办了五期三年制的 MBA 班,培养了 216 名中国首批 MBA 毕业生,他们正在各个岗位上发挥着积极作用。

根据我国经济发展的需要,经过试点与探索,MBA 教育制度正在蓬勃发展。从今年起,将有 56 所管理学院被批准举办 MBA 教育,因此,迫切需要系统的 MBA 成套教材。作为最早接触与引进现代 MBA 制度的大连理工大学,通过“请进来,派出去”的方式,已培养出一批既了解世界企业管理前沿知识,又熟悉中国国情的师资队伍,因此我们编写出版这套“MBA 系列教材”是有很好的基础的。

此套系列教材力求做到整体统一、信息前沿、应用导向、目标明确、突出重点、博采众长、结合国情,内容与方法相辅相成。

我们愿请此套丛书的使用者——广大管理教师、学员与读者向我们提出批评与建议,以便再版时日臻完善,是所至盼。

余凯成

1998 年 4 月



前言

《市场营销学》是一门实务性课程,而市场营销又是极具实战性质的经营管理活动。在国内外的工商管理教育与培训工作中,除进行市场营销理论体系和方法的系统学习之外,一般都十分重视案例教学和案例分析训练。

为了更好地配合市场营销学的教学和培训,使学习者在掌握理论基础和基本方法的前提下,更有效地提高分析问题和解决问题的能力,使其可以在复杂多变的市场需求形势和竞争形势下,具备有效应变能力,我们特别精心地选编和亲自编写了一批市场营销案例。

案例选编本着如下原则:

1. 经典性

所选案例具有体现市场营销理论的典范意义,通过一系列经典案例分析,可以比较全面和深刻地掌握市场营销学的系统知识。

2. 实用性

所选案例基本上是实际发生的市场营销行为和策划,案例所提供的资料基本上可以满足学习者作为实战者进行分析和策划的需要,也就是说,学习者通过案例分析,近似于实战操作,可以获得将理论应用于实践的能力。

3. 现时性

所选案例尽可能是现时发生的,以使学习者掌握最新的理论发展和市场新变化,通过案例分析具备与时俱进和创新意识。

4. 系统性

所选案例从不同的侧面反映和体现市场营销学体系中的各个部分的重点理念和方法,所有案例综合起来进行训练,就可以比较系统地掌握市场营销决策体系。

本着以上原则,《市场营销学案例与练习》分成了七个部分:环境分析与营销战

略,选择了十个案例;产品策略,选择了两个案例;分销渠道策略,选择了六个案例;价格策略,选择了四个案例;促销策略,选择了四个案例;服务策略,选择了一个案例;营销组合,选择了六个案例。七个部分共汇集了三十三个经典案例。需要说明的是,各部分案例的选编数量并不表示各个部分在整体市场营销策划中的重要程度,只是由于有些部分所找到的案例不符合以上四项原则,就宁缺勿滥了。

但愿我们的心愿和工作能为市场营销学的教学和企业界的培训起到一定的辅助作用,能为市场营销第一线的管理者和策划者提供一些帮助。敬请同业专家和广大读者提出宝贵意见,以便再编时能有所改进和提高。

由于教学急需,未能与所有案例提供者取得联系,请与我们联系,以付稿酬。

编者

2002年8月



目 录

序

前言

第一章 环境分析与营销战略	1
案例 1-1 哈雷·戴维森公司	1
案例 1-2 海尔发展之路	13
案例 1-3 双雄的交锋	20
案例 1-4 TCL 集团的发展及战略管理	41
案例 1-5 “龙源啤酒”的营销战略	56
案例 1-6 上海家化有限公司:美加净品牌	71
案例 1-7 日本厂商开发中国家电市场战略	84
案例 1-8 巨人集团兴衰	88
案例 1-9 扬动股份有限公司的市场定位决策	94
案例 1-10 海飞丝	99
第二章 产品策略	104
案例 2-1 阳光牌衣物洗洁剂	104
案例 2-2 布赖克迪克公司家用产品部:品牌转换	115
第三章 分销渠道策略	127
案例 3-1 莲花开发公司	127
案例 3-2 海尔的营销网络	140
案例 3-3 桑格斯公司的渠道策略	145
案例 3-4 水到渠成	151
案例 3-5 安利的辉煌史	157
案例 3-6 台塑集团华亚企业的经销运作	163
第四章 价格策略	180
案例 4-1 赫德森化学公司的一项价格决策	180

案例 4-2 “彩电大王”的“世纪豪赌”	184
案例 4-3 鄂尔多斯如何应对价格大战	198
案例 4-4 哈特曼箱包公司:价格促销策略	202
第五章 促销策略(沟通)	218
案例 5-1 英国航空公司	218
案例 5-2 百服宁广告企划案	231
案例 5-3 没有内涵,如何可乐	243
案例 5-4 是“清嘴”,还是“亲嘴” 清嘴广告玩悬念	246
第六章 服务策略	249
案例 6-1 施乐公司:客户满意计划	249
第七章 综合案例(营销组合)	271
案例 7-1 长城 GW - GX9000B 市场营销计划	271
案例 7-2 西方通信公司	281
案例 7-3 “芪神口服液”的营销策划	294
案例 7-4 捷达轿车	302
案例 7-5 奔跳在都市中的狼 ——“七匹狼”品牌推广案例	307
案例 7-6 棒捶岛啤酒营销战略	315



第一章 环境分析与营销战略

案例 1-1

哈雷·戴维森公司(一)

哈雷·戴维森摩托车公司(Harley Davidson Inc.)始建于1903年。第一次世界大战期间,由于军方对哈雷摩托车的大量采购,到1918年它已成为世界上最大的摩托车厂商。然而,世道沧桑,20世纪60年代以后,哈雷受到了来自日本企业的强烈挑战,到80年代初已岌岌可危,不得不求助政府的关税保护。

一、摩托车市场与行业的产生

19世纪60年代一位德国发明家将蒸汽发动机用于自行车的驱动,产生了摩托车雏形。直到以汽油为动力的发动机出现后,第一辆摩托车才真正诞生。由于实用,在全世界飞速发展。到1913年,英国的摩托车拥有量已达18万辆,而美国的年产量则已达到7万辆的水平。

两次世界大战期间,摩托车以其适用性闻名于世。1918年第一个冲入德国的美国士兵就是骑着哈雷摩托车。第二次世界大战后,虽然有许多小公司利用大公司战时将产品输往国外战场形成的国内缝隙发展起来,但到20世纪50年代,这些公司逐渐消失,只剩下几家实力雄厚、威名远扬的大公司。

20世纪50年代是世界摩托车业平静、稳定的10年,英国的Norton, BSA, Triumph, Enfield以及美国的哈雷公司都享有极高的声誉。德国的宝马(BMW)和意大利的Moto-Guzzi, Benalil, Ducati也是优秀的摩托车生产商。这一阶段,摩托车业主要还是作为小汽车的替代品,尤其流行于年轻人组成的飙车帮和追逐他们的警察中。摩托车制造商似乎满足于这个相对狭窄的市场,这使得那一时代的销售水平很平稳。

1955年,美国的摩托车销量是5万辆,到1965年销量增长了10倍,1975年销售水平达到100万辆,而且这一数字保持了3年。

二、摩托车市场与行业的发展

日本摩托车厂商是推动摩托车市场发展的主要力量。1959年日本摩托车厂商开始把产品打入国际市场,到1966年就控制了85%的美国市场。

日本厂商打入世界摩托车市场的主要原因是创造性地开发出了小型摩托车市场,而根源在于人们文化观念的转变。

20世纪50年代以前,摩托车是仅仅用于军事用途和热心于摩托车赛的一种交通工具。到了20世纪60年代,还没有人预见到摩托车作为一种娱乐工具或汽车拥有者的另一种交通工具的前景。20世纪50年代销量还受到摩托车形象的深刻影响。1954年马龙·白兰度主演的“疯狂的人”中,飙车帮骑着哈雷摩托车在一片尖叫声中冲进小镇的情景,在人们的心中留下了难以驱散的烙印。事实上,哈雷公司在一段时间内也以自己的产品受到飙车帮的青睐而引以为自豪。

20世纪50年代欧洲和美国自以为是春风得意,他们讥笑那些研究开发小排气量摩托车的日本人,称他们是“小黄种人”。而日本人则总是谦逊地垂下眼帘说:“我们正在学习”。可谁也没有料到,10年以后,就是这些“小黄种人”将英国人赶出摩托车市场。

本田是日本最大的摩托车出口厂商,1959年它开始把市场转向美国。尽管本田刚刚迈入国际市场,但国内销售量却居世界首位。由于规模的优势,使得美国和欧洲的企业无法与它抗衡。它在美国市场上成功地开展了以“你本田车上遇见最文雅的人”为主题的促销活动,将骑小型车的形象与骑大型车的形象区分开来。然而令人不可思议的是,哈雷公司和西欧的厂商从一开始竟忽视了日本人的挑战。哈雷公司对此甚至表示欢迎。哈雷公司认为,随着驾驶技术的提高,轻型摩托车购买者很快会转向购买大型车。

然而情况与哈雷等大型车厂商估计的相反,实力天平严重东倾,给英、美摩托车沉重打击。1955年到1970年间,哈雷在美国的市场份额由70%跌到5%,英国的Triumph公司到20世纪70年代中期由于债台高筑而破产。到1984年,日本的本田、雅马哈、川崎和五十铃四家厂商已控制了美国市场的95%。

自20世纪60年代至20世纪70年代初,摩托车市场持续猛长。1955年,美国市场摩托车销量5万辆,1965年达到50万辆,到1973年再猛增到150万辆,达到辉煌,其后开始下降,但基本上保持在100万辆左右。

三、摩托车消费者的情况

20世纪60年代的新买主们是本田成功营销开发出来的,20世纪70年代能源危机中的买主则是抱着试试看的态度寻找一种便宜的交通工具。在摩托车市场发展过程中,消费者的情况也有了很大变化,受过良好教育的、高收入的、18岁以下的青少年和妇女更多地开始加入到摩托车的市场之中(表1.1.1、表1.1.2),市场构成发生了很大变化。

表 1.1.1 摩托车拥有者资料:职业、收入

拥有者职业	占百分比(%)		年家庭收入 (美元)	占百分比(%)	
	1985 年	1980 年		1985 年	1980 年
普通工人	22.2	20.7	10 000 以下	11.9	9.1
熟练工人	16.4	23.3	10 000 ~ 14 999	9.4	13.0
专业技术人员	15.8	18.8	15 000 ~ 19 999	12.5	13.9
管理者或小业主	7.4	8.6	20 000 ~ 24 999	8.2	12.9
职业销售员	7.0	9.3	25 000 ~ 34 000	16.4	12.5
服务工作人员	5.8	7.1	35 000 ~ 49 999	13.1	6.9
农场主	5.6	4.6	50 000 以上	6.4	2.4
军人	1.1	1.9	未说明者	22.1	30.8
其他	9.1	0.0			
未说明者	9.6	5.7	平均数	\$ 22 500	\$ 17 500

表 1.1.2 摩托车拥有者资料:性别、婚姻、学历、年龄

性别	占百分比(%)		婚姻状况	占百分比(%)	
	1985	1980		1985	1980
男	89.8	92.1	单身	48.7	51.7
女	10.2	7.9	已婚	48.7	44.3
			未说明者	2.5	4.0
年龄(岁)	占百分比(%)		学历	占百分比(%)	
	1985	1980		1985	1980
男 18 岁以下	16.2	24.6	小学	8.6	13.5
18 ~ 24	20.2	24.3	高中在读生	13.8	18.9
25 ~ 29	19.7	14.2	高中毕业	37.7	34.6
30 ~ 34	12.3	10.2	大学生	21.9	17.6
35 ~ 39	10.2	8.8	大学毕业	11.4	9.2
40 ~ 49	12.3	9.4	研究生	4.4	3.1
50 以上	7.1	5.7	未说明者	2.2	3.1
未说明者	2.2	2.8			
平均年龄	29.6	26.9			

四、美国市场:贸易保护主义

日本企业的巨大成功,使美国人愤怒不已。他们认为日本人是在低价倾销。例如,1977 年由于汇率等原因,美国与日本同等车型相比,平均价格要高出 500 美

元~1000美元。这一年,哈雷公司向美国政府提出申请,要求政府提高关税,抵制日本摩托车进入美国市场,但政府未予批准。

1983年,在哈雷公司的再次请求下,美国政府制定了一个关税条款:大幅度提高从日本进口的700cc(指尾气排放量)以上的重型车的关税,关税条款有效期为5年。

实际上,这个关税条款只是在一定程度上保护了哈雷公司在大型车的市场,对小型车并没有增加关税。所以,在此后的几年里,美国的小型车市场有了较大的增长。本田和川崎由于预料到美国政府将会提高关税,他们都在美国建立了生产设施,这使他们平安地渡过了1983年开始的难关。而雅马哈和五十铃则在关税期间损失了大型车市场的一部分收益。

哈雷·戴维森公司(二)

一、辉煌时期(1903年~1959年)

哈雷·戴维森公司的历史始于1903年。当年,威廉·哈雷21岁,是一家工厂的绘图员。在戴维森三兄弟的帮助下,他们设计制造出第一辆摩托车。戴维森三兄弟分别是模工、机工和工具工。其后,他们又在戴维森家的后院里造出了3辆摩托车并卖出去。1904年他们又卖出了8辆,1906年他们着手建厂,1907年9月17日哈雷·戴维森公司正式成立。

20世纪初,摩托车技术在美国迅速发展,产生了许多摩托车企业并开始了竞争,其中有Excelsior、Indian、Merkel、Thor和Yale。美国大部分早期的摩托车企业的产品质量都不过关,缺少可靠性,惟有哈雷和Indian例外。在那时举行的多次摩托车大赛中,哈雷摩托车都名列前茅,名声大振。

在第一次世界大战期间,由于军方对哈雷摩托车的大量采购,产品供不应求。1918年哈雷建立了当时世界上最大的摩托车工厂,哈雷也成为世界上最大的摩托车公司。

到1949年,哈雷公司开始遇到来自英国的竞争,英国的Nrotons和Triumph公司生产的摩托车,虽然发动机功率较小,但价廉、体轻、易于驾驶,而且速度上也不比哈雷产品逊色。面对英国竞争者,哈雷公司开始进一步改进发动机,引进了大功率发动机。1957年,被誉为现代超级摩托车的“哈雷健将”诞生了,成为一时风范。哈雷产品在美国的市场占有率也从60%上升到70%,也正是在这一时期,美国的其他几家摩托车企业销声匿迹了。

哈雷公司成功的原因可归结为多方面的原因:技术更新、产品设计和公司在消费者心目中的良好形象。实际上,当时几乎没有任何一家公司能像哈雷公司一样

在消费者中享有那么深的根基,像《疯狂者》、《东方骑士》等电影中骑着哈雷摩托车行侠仗义的英雄一样令人难忘。哈雷产品在人们心中的形象是:不论好人、坏人,但一定是地地道道的美国人。

二、衰落时期(1960年~1980年)

然而,到20世纪60年代初,哈雷公司对“日本入侵”却没有丝毫准备。日本企业由于拥有规模经济性和高效的生产技术,生产出质优价廉的产品,并且通过巨大的广告攻势使数以万计的美国人和欧洲人成为日本摩托车的消费者。

此时,哈雷公司却陷入了产品形象的困境,而这大部分又是由公司自己造成的。许多年里,哈雷公司一直迎合那些粗犷的顾客对象来设计产品,把他们作为最忠诚的消费者。这种战略在20世纪60年代受到本田公司的严峻挑战,哈雷公司没能针对本田公司发起的“你本田车上遇见最文雅的人”的促销战略进行有力的反击。因此,哈雷不但没能在当时剧增的市场中获增长(1962年美国摩托车市场增长35%,其后10年平均每年增长10%),市场份额却严重下降。

为了筹集资金,提高生产规模,哈雷公司1965年上市。到1969年,它被美国一家著名的消闲娱乐集团AMF兼并。在AMF控制期间,哈雷公司销量很大但利润很低,AMF也曾向哈雷注资使其生产能力从1969年的1.5万辆提高到1975年的7.5万辆。但是哈雷再不是AMF的摇钱树了。1978年,哈雷的摩托车收入只占AMF总收入的17%,而利润只占1%。在此情况下,AMF根据投资组合原理,撤掉了所有无利可图的生产线,只剩下4个型号的大型摩托车(700cc以上)。而当时,日本的四家厂商则都提供20到25个型号的产品。AMF采取撤油策略,只注重短期利润,很少投资设备和更新产品的研究开发,以恢复哈雷公司的市场地位。较之日本产品,哈雷笨重、噪声、颤动、粗糙而且不易驾驶。

AMF猜测日本厂商不会扩大生产线去生产大型车,而实际上,日本的每个公司都虎视眈眈地盯着单位平均利润要比小型车高出许多的大型车市场,只等这一时刻的到来。1975年,本田推出“金翼”牌大型旅行摩托车,并很快成为这种产品的标准,取代了哈雷在这一产品中的盟主地位。“金翼”不仅价格比哈雷同类产品低22%(分别为7000美元和9000美元),更可怕的是,由于本田采用先进的制造技术和管理方法,成本比哈雷竟低达30%之甚。

由于日本产品价格低、性能好,顾客纷纷转向日本产品,就连昔日对哈雷产品忠心耿耿的警察部门也离哈雷而去。

自1975年至80年代中期,日本厂商以与哈雷相似的V型双体发动机挤入原属哈雷的大载荷、时尚性的摩托车市场,如本田的“麦格娜”、“影子”,川崎的“入侵者”(1400cc),以及雅马哈的“悍妇”(1100cc)。在很短时间里,日本厂商又占领了大部分大型车市场。哈雷仅存的大型车市场上的绝对优势也土崩瓦解,由1972年的

99.6%剧跌至1975年的44.4%，再跌至1980年的30.8%。

到1980年，哈雷已岌岌可危。它在美国的市场份额已由1970年的70%降到5%。“质量跌入地狱，士气掉进谷底。”

面对这种情况，公司几乎未曾为解救自己做出任何努力，只是谴责日本厂商搞“倾销”，并抄袭了哈雷大型车某些型号的设计。哈雷仍然强调产品的感情色彩而不是功能改进。一幅广告上宣称：“没有任何一种摩托车能像哈雷一样唤起你的自尊、激情，甚至狂热。”到后来，甚至把矛头直指日本，授权在T恤衫上印上“宁可吃蛆不骑本田”的口号。

三、盘整时期(1981年~1983年)

早在哈雷还属于AMF时期，比尔斯就担任哈雷的主要领导。1981年，比尔斯联合包括哈雷最初创立者的孙子在内的13名哈雷管理者一道，用杠杆购买的方式获得了哈雷公司的所有权，从而开始了哈雷公司的第二次创业历程。

沃恩·L·比尔斯，53岁，毕业于麻省理工学院，获工程学士学位，其后在一家木材机械制造厂从事柴油机制造工作，1975年加入AMF公司。比尔斯一直努力将自己塑造成具有奉献精神 and 超凡魅力的管理者。他被看做是集摩托车技术专长与管理能力于一体，能使哈雷获得新生的先锋。杠杆购买除了使比尔斯获得了对哈雷公司的控制权，更重要的是使哈雷公司得以从AMF的短期决策中解脱出来，逃脱了一群只看重短期利益、每年都要分红的饥饿的股东。哈雷公司可以将必要的资金集中地用于恢复哈雷元气最重要的地方。

人人皆知，比尔斯酷爱摩托车。他有一辆哈雷“Electra-Glide”牌豪华摩托车。只要有可能，无论到哪里，他和摩托车都形影不离。为了庆祝哈雷公司的新生，比尔斯与他的班子成员，举行了一次“宾夕法尼亚——威斯康星”摩托车拉力赛，口号为“孤翔雄鹰”。

在1981年~1982年间，由于美国经济的衰退，哈雷雪上加霜，踉踉跄跄濒于破产，1982年亏损累计高达2500万美元。比尔斯认为，要使哈雷重振雄风，除非政府能给以关税保护，以使哈雷有一段休养生息的时间，来证明新班子的管理能力。在他的极力游说下，1983年4月1日，里根总统终于采纳了美国国际贸易委员会关于提高大型摩托车(700cc和700cc以上)进口关税的议案，使哈雷为之奔波6年的努力总算修成正果。

董事长兼总裁的比尔斯这样评论道：“总统的果敢行动证明了这样一个信念：自由贸易同时也必须是公平的贸易。政府的决定告诉我们的贸易伙伴，美国支持自由贸易，但决不意味着我们的政府会容忍不平等贸易。”

四、日本摩托车厂商的竞争能力

1975年英国摩托车行业仅存的Triumph公司也已苟延残喘。英国政府聘请美