

Marketing St
Cases in Marketing Management

营 销 经 略

—— 市 场 营 销 管 理 案 例

〔美〕肯尼思·L·伯恩哈德 托马斯·C·肯尼尔 著
甘碧群 等译 （第七版）



湖 北 人 民 出 版 社

鄂新登字 01 号

[美]肯尼思·L·伯恩哈德 著
托马斯·C·肯尼尔

营销战略—市场营销管理案例

甘碧群 等译

出版：湖北人民出版社
发行：

地址：武汉市解放大道新育村 33 号
邮编：430022

印刷：文字六〇三印刷厂

经销：湖北省新华书店

开本：850 毫米×1168 毫米 1/32

印张：20.875

字数：513 千字

插页：5

版次：1998 年 9 月第 1 版

印次：1998 年 9 月第 1 次印刷

定价：35.00 元

书号：ISBN 7-216-02415-X/F·412

(版权所有 翻印必究)

Cases in Marketing Management

SEVENTH EDITION

Kenneth L. Bernhardt

*College of Business Administration
Georgia State University*

Thomas C. Kinnear

*School of Business Administration
University of Michigan*

IRWIN

Chicago • Bogotá • Boston • Buenos Aires • Caracas
London • Madrid • Mexico City • Sydney • Toronto



伴随着《市场营销管理案例》第七版的问世，营销领域继续以新的、鼓舞人心的方式变化。遗憾的是，许多令人鼓舞的变化隐含于概念的定义和描述之中，而这些概念又是基础营销教科书的必要组成部分。我们相信案例是使营销学习生动活泼的一种方式。案例使学生探讨真实的营销问题，拓展对营销实践中所存在问题的认识，并锻炼分析和决策的技能，这些技能是在营销及其它商业领域中取得成功的必要条件。在不能参与营销实战的情况下，案例尽可能地接近营销的真实运作情况。

作为本书的使用者，您的任务是努力为各案例中的决策者所面临的问题找到合乎逻辑的解决办法。本书的第一部分提出了一个架构来帮助您探索解决的办法。您务必使用这一架构，或使用您的老师所建议的其它架构来分析本书中的案例。通过运用这一架构于分配给您的案例，您的分析技能将得到发展。正如所有技能一样，您会发现刚开始时很困难，但熟能生巧，最终您将得心应手。这与一个人的建筑或音乐技能的发展途径完全一致。

本书中的案例涉及广泛的营销问题。本书包括消费品和工业品案例，营利与非营利案例，社会营销案例，特定营销领域案例（如服务营销），一般案例，以及营销和公共政策的案例。每个案例均针对营销管理课程中的某一特定领域而设计的。这些案例的

篇幅和复杂程度要求有良好的分析技能，却不至过于复杂，各个部分中案例的难度和复杂程度不等。

前六版的使用者会注意到这一版的基本宗旨和结构并无变化。但我们确应指出如下变化。首先，40%的案例是新的或内容进行了更新，以给学生提供更为适宜的案例和学习工具。其次，作者将产品类的某些案例更换为服务类案例。再次，我们增加了涉及技术、服务和全球营销等重要领域的新案例，以反映当前企业最普遍的问题。最后，第六部分中有一个关于整合营销沟通的新案例。

本书包括 34 个案例和 2 个与案例相关的练习。本书作者撰写了 15 个案例和 2 个练习。有的案例是我们与其他作者合作撰写的，我们在有关案例的首页标明了这些合作者的姓名。我们感谢这些合作者的帮助及允许我们使用这些案例。

我们还要感谢一些组织的主管，他们允许我们将有关情况编成案例并用于本书。

其余 21 个案例由许多杰出的营销案例作者撰写。对他们允许我们在此再版其案例，我们深表谢意。有关案例的首页标明了他们的名字。

在前两版中，我们选择案例获得了以下人员的帮助，他们对我们的调查给予了合作。

我们还要感谢乔治亚州立大学、密西根大学和案例研究联合会的同事们，他们提供了对我们颇有帮助的建议和教室试验案例。最后，我们要感谢在本书撰写、编辑和出版工作中提供帮助的尼娜·麦克吉芬、安举·那瓦塞克、柯林·沙尔吉克、吉恩·罗·赫斯和诺玛·唐肯。

肯尼思·L·伯恩哈德

托马斯·C·肯尼尔

第一篇

了解案例法【1】

第一章 关于案例分析方法给学生的提示【2】

第二章 营销决策制定初步【6】

第三章 营销决策制定中的财务分析【21】

第四章 供学生分析的一个案例【32】

第二篇

营销决策制定初步【57】

案例 1：通用汽车：凯迪拉克【58】

产品：豪华小汽车

问题：环境分析和整个战略

案例 2：厨房助手小器具公司：中欧【79】

产品：小家电

问题：中欧市场营销

案例 3：康柏电脑公司【91】

产品：个人计算机

问题：产品组合

案例 4：营销决策财务分析练习【113】

第三篇

市场营销信息与预测【117】

案例 5：亚特兰大日报和亚特兰大宪报（A）【119】

产品：报纸——零售商广告

问题：媒介效果测量

案例 6：绿林联邦储蓄与贷款协会【131】

产品：金融服务

问题：顾客信息和细分

案例 7：阿吉特公司【167】

产品：趣味公园——巴基斯坦

问题：信息需要；数据收集方法

案例 8：现代塑料（A）【180】

产品：塑料包装袋

问题：需求预测

第四篇

产品和品牌管理决策【191】

案例 9：仪器视觉国际公司【195】

产品：工厂自动化视觉系统

问题：产品—市场选择

案例 10：全球语音信箱【219】

产品：语音邮件

问题：国际市场营销战略

案例 11：施伟伯斯山莓姜汁酒【237】

产品：软饮料

问题：国际新产品的引入

案例 12：家用电子公司（A）：投影系统分部【255】

产品：电子投影系统

问题：对竞争者新产品的反应

第五篇

分销决策【271】

案例 13：切勃（美国）电子公司【274】

产品：磁带录相机

问题：新渠道的选择

案例 14：伊藤—约卡多公司【289】

产品：便利零售店：7—11

问题：渠道机构定位；目标选择；获利性动力

案例 15：利维·斯特劳斯日本分公司【321】

产品：利维牌牛仔服

问题：零售点在日本的扩展；定价策略

案例 16：美洲航空公司：欧洲预订系统 SABRE【344】

产品：计算机订票系统

问题：整体分销策略

第六篇

促销决策【357】

案例 17：西南药品公司【363】

产品：护肤膏

问题：推—拉促销预算分配

案例 18：市郊有线电视公司【375】

产品：有线电视服务

问题：吸收用户

案例 19：里奇百货商店【386】

产品：零售

问题：媒介效果

案例 20: 印刷品广告的评价练习【408】

**案例 21: CCH 有限公司在整合营销沟通策略中面临的
顾客导向挑战【409】**

产品: 法律、会计和其它参考资料

问题: 产品和营销的现代化

案例 22: 联合食品分销公司【424】

产品: 食品批发商

问题: 销售代表的选择

案例 23: 户外运动用品有限责任公司【430】

产品: 运动商品

问题: 激励, 报酬

第七篇

定价决策【439】

案例 24: 罗亚尼套房【442】

产品: 全部是套房的宾馆

问题: 追求最高居住率和利润的定价问题

案例 25: 泰克罗克西克斯有限公司【456】

产品: 高清晰度电视

问题: 新产品定价

案例 26: 蒙大拿州天大公司【460】

产品: 滑雪设施

问题: 整体定价策略

案例 27：宝洁公司：当丽的思维诺——帕克【472】

产品：消费者包装商品；织物软化剂

问题：定价；促销；“绿色营销”

第八篇

公共政策与市场营销道德【483】**案例 28：雀巢公司关于儿童食品的论战【485】**

产品：婴儿配方

问题：社会责任和对公众压力的反应

案例 29：英特马克：针对赞比亚市场的口服冲剂计划【503】

产品：治疗脱水的口服水化盐

问题：供应，分销，包装尺寸和教育

案例 30：乡妹子时装【529】

产品：女性时装

问题：广告策略——伦理道德

第九篇

市场营销规划与战略【533】**案例 31：威尔金大西洋航空公司【534】**

产品：国际性的私有航空公司

问题：未来增长的各个方面

案例 32：荷兰食品工业公司【554】

产品：色拉调味汁

问题：新产品引入战略

案例 33：魁克州公司【567】

产品：发动机油

问题：整体战略

案例 34：L·A·齿轮公司【579】

产品：鞋袜产品

问题：整体战略

案例 35：长寿保健系统有限公司【613】

产品：护理及相关服务

问题：扩展和营销战略

案例 36：圣猛攀山者公司【632】

产品：远足靴

问题：扩展所需的目标市场战略

译者后记【655】



了解案例法

第 一 章

关于案例分析方法给学生的提示

案例方法与其它教学方法的不同之处在于它要求学生积极参与而不是被动接受。案例法将学生置于模拟的商业环境之中并且替代需要作出一系列决策的业务经理的位置，可以将案例的定义归纳如下：

典型的案例是某个商业问题的记录。这一商业问题实际上是业务经理们曾经面临的，连同他们所必须倚仗的周围的各种情况、观点以及各种见解。这些真实的也是特定的案例要求学生提出经过深思熟虑的分析，进行公开的辩论，并且最后作出有关应当采取的行动的决策。

对案例法来说，得出一个结论的过程才是重要的。教师的设想是：学生的技能将得到提高。这一技能包括作出各项决策，以适应的分析支持那些决策，学习用口头和笔头来表达他们的观点，这要求学生既要决定问题所在又要决定解决方案。这样，这种教学方法调动了学生的责任感，并且学生一方要投入大量的时间。

由于学生们常常要求在有限的的时间里根据极少量的信息来作出决策，案例法便经常使得学生一方感觉到没有把握。本书所选的任何案例都没有唯一正确的答案，这更加加重了不确定感。其目的并非是为了得到一系列正确答案，而是学习利用可以得到的信息数据来自圆其说，这一方法唯有通过“做”才能真正学到。

在案例教学法下的学习将导致辩论思维能力的提高。学生将

学会怎样在分析具体的问题时能有效地自圆其说。表达能力的提高也是很重要的。学生们将学会以一种有说服力的、令人信服的方式来陈述他们的分析。他们必须就自己的分析和行动方案来抵挡班上其他同学的反驳挑剔。在课堂讨论中，每一个学生都会发现班上其他人的观点与自己不同。在一些案例中，这可能是因为每个人过于看重了某些要点，与其他人相比，一些因素被赋予的权重更大一些。提出观点并且反驳对方观点的过程使得班上的每个人在辩论开始前必须重新考虑自己在这个案例中所持的观点。这就使人们对问题的理解更清楚，识别出案例中的事实和现象的许多而且经常是对立的解释，并且对作出管理决策的复杂性有一个更深刻的认识。

在对采取案例教学法的课程做准备的过程中，学生首先应该快速阅读案例，其目的是得出对案例中提出的问题类型，涉及到的组织类型等的感性认识。接下来，学生应该通读案例以掌握案例中的关键事实。学生不应该盲目地接受所有列举的数据，因为并不是所有的信息都同等的可靠或者相关。在这一过程中，要经常想到利用案例中列举出来的数字数据，以得到一些将有助于分析案例中所涉及到的问题的结论和比较，在完成分析之前，案例要研读多遍。

学生必须根据形势的各个方面，通过作出合理的假设来补充事实。商业决策的作出很少是建立在充分的信息基础上的。本书中的全部案例都是真实的商业案例。有关主管们所掌握的全部信息都提供给了学生。学生们常常不会相信在作出决策的时候获得信息的水平是如此之低，但事实往往如此。在这样的情况下，所需要的是作出合理的假设并且学会在不确定状态下作出决策。学生方面通常极不情愿这样做，但是在合理假设基础上作出决策的能力是一名实际工作中的经理人员所必须加以提高的技能。

一旦学生已经掌握了案例中的事实。下一步就是去辨别并且

逐一登记这些事项和问题——有关主管们的注意力应该也会被它们所吸引。这些事件往往会是很模糊的，而学会把问题从表象中分离出来是需要掌握的一种重要技能。常常还会有大量的相关的小事件，因此有必要把问题分解成许多个组成部分。

在对案例进行准备的过程中，下一个步骤是分辨出可供选择的行动方案。通常对于案例中的问题可以有多种可能的解决方法，此时学生应该小心谨慎，以防在几种可能的替代方案被综合权衡估价之前就被限死在区区某一种方案上。

再下一个步骤就是估价每一种可供选择的行动方案。正是在分析过程中的这一阶段，要求学生能针对每一种可供选择的方案将所有的事实加以整理和分析。在这里，那些要求学生作出的各种假设是非常重要的。学生必须全面运用包括定性分析和定量分析在内的所有可能的分析技能。

在所有的选择方案被彻底地分析之后，学生必须作出有关明确的行动方案的决策。应该意识到，好几种备选方案中的许多都可能“奏效”，对于案例中的事件还有多种不同的解决方法。但最根本的出发点是要保证考虑真正确定下来的行动方案是否已经从所有的角度进行了彻底的分析，是否具有内在的一致性，并且是否有可能符合经理人员的目标。

一旦一个总体的战略被决定下来，对如何执行这一战略加以考虑是非常重要的，在这一阶段，学生必须决定谁去做什么，在什么时候做以及如何去做。一位教授也许会通过提出这样的问题来开始一堂课，“琼斯先生明天应该做什么？”除非学生们已经考虑了所决定的战略的执行，不然他们就会对这样的一个问题措手不及。对一个杰出的战略的不适当的执行也许会使整个战略归于失败，因而在这一阶段使其通过一种适当的分析非常重要。

在课堂讨论的过程中，教师将更多地作为主持人而不是授课人。他要引导讨论并且让学生就他们的观点畅所欲言。通过参与

这种辩论，学生们能学到大量的东西。其目的是使学生将他们的所有观点变得更趋完整。使之能与公司的目标、公司的优势和弱点、公司的竞争状况、消费者购买方式以及公司可利用的资源联系起来。本书下一章的附录——“案例分析的要点”列出了我们建议的使观点变得完整系统的一套大纲。

学生的课堂讨论应该避免未加分析地重复那些案例事实。因为学生们应该意识到教授和班上的所有其他同学都已经通读了案例并且熟悉各种事实。这样一来，目的就变成了解释这些事实并且利用它们来支持自己提出的行动方案。显然，案例教学法要求学生花费大量的准备时间，这一切并没有白费。作为回报，在花费了这些时间就上述的各个步骤进行充分的准备之后，学生们将会发现，他们作出正确的营销管理决策的能力有了显著提高。