

MBA管理经典案例：凯迪拉克在中国的尴尬MBA考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/625/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E7_c70_625151.htm 奥斯卡获奖影片《雨人》

中，汤姆克鲁斯所饰演的查理一直觊觎父亲最珍爱的一辆别克敞篷车，终于在中学时找到了一个机会偷偷开出去和朋友兜风，结果被父亲严加指责，父亲甚至报警，查理被当作小偷关进了警察局。因为这辆1949年出产的限量车，查理和父亲的关系一直到父亲去世都没有好转。颇具戏剧性意味的是，父亲离世时留给查理的遗产就是这辆别克车和玫瑰花，他认为这个大大咧咧的儿子和玫瑰花一样，是艺术，应该被尊重。听上去似乎不可思议，但在美国，大批出生于上个世纪五六十年代“婴儿潮”时期的购买群体，对儿时家里的老式美式汽车确实有着深深的眷恋和怀旧情绪。和别克同属于通用汽车旗下的凯迪拉克正是美式汽车的代表，从某种意义上，它们也是美国精神的象征。定位尴尬 凯迪拉克无疑是一个充满荣耀的品牌，有着辉煌的品牌历史，很多美国总统的座驾都是凯迪拉克。四年来，凯迪拉克在中国豪华车市场上同样是特立独行，在完成销售和产品布局的同时，还全面导入了美式豪华车品牌理念“敢为天下先”。不管是2004年的“敢为天下先”，在北京太庙将凯迪拉克引入中国市场，还是今年年初的“敢为天下先”，将全新的凯迪拉克CTS发布会会场选在深圳明斯克航空母舰上，凯迪拉克一直在告诉人们：没有什么不可能！2004年将凯迪拉克引入中国市场的时候，通用信誓旦旦地表示，这个最能代表美国豪华轿车品质和形象的品牌，能就此打开中国市场。然而四年过去了，凯

迪拉克上市自以来，销量一直平平，不要说与奥迪相抗衡，就连其后通过国产方式进入中国市场的宝马、奔驰都后来居上，占据了有利的市场位置。与此相对的却是在中国市场如鱼得水的奥迪。“凯迪拉克太张扬了，我还是会选择低调的奥迪。”很多凯迪拉克的目标受众都这样感叹。这就是那句开疆辟土、尽显气魄的“敢为天下先”留给凯迪拉克的尴尬。大多数中国消费者并不想过于招摇，而中庸和低调的奥迪正好符合他们的心理需求。外形远比宝马和奔驰夺人眼目的凯迪拉克，对于大多数中国消费者来说的确有些过于“显摆”了。凯迪拉克与众不同的先锋形象，对于一些目标消费者，反而造成了他们的迟疑，这是上海通用始料未及的事。去年11月初，上海通用正式对外公布调整组织结构的消息：将市场营销部一分为四，将原来按照品牌、销售、售后业务流程分类管理的模式，调整为按照凯迪拉克、别克、雪佛兰和萨博四个品牌分别管理的模式，将每个品牌的品牌科、销售科和售后服务科划归到各自品牌的市场营销部。品牌成为上海通用实施管理的核心内容。“上海通用的市场营销模式正在从过去的产品功能性导向转变为以品牌为导向。”对于上海通用组织结构上的这种转变，新华信汽车分析师孙木子评论说。以品牌为导向的操作方式促使上海通用重新思考凯迪拉克品牌在中国的发展。上海通用凯迪拉克市场营销部长陈威旭公开表示：“品牌转型是凯迪拉克今年全球市场的重点工作之一，原先的品牌理念已经不适合凯迪拉克快速的品牌发展需要。”

编辑特别推荐：2009MBA联考数学辅导专项练习汇总 MBA全国联考指导MBA管理练习题汇总 MBA联考管理案例分析题选编及答案汇总 最近视觉焦点：09年MBA重大

改革春季班和秋季班将实现并轨 更多优质信息请访问：百考试题MBA站 百考试题论坛 丰富、优质考试试题请进入：百考试题在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com