



科文图书

全球顶尖商学院MBA课程精华

高管商学院

产品管理

[美] 唐纳德·莱曼(D. Lehmann) 著
拉塞尔·温纳(L. S. Winer)

中国人民大学 魏立原 黄向阳 译

PRODUCT MANAGEMENT

针对企业高管面临的棘手问题
提供简洁实用的MBA解决方案

CEO、CFO、CTO、CIO……必备的
案头管理工具书

全球顶尖商学院MBA课程精华

高管商学院

• 产品管理 •

PRODUCT
MANAGEMENT

[美] 唐纳德·莱曼 (D. Lehmann) 著
拉塞尔·温纳 (L. S. Winer)

中国人民大学 魏立原 黄向阳 译

著作权合同登记号：图字 01-98-2574 号

图书在版编目 (CIP) 数据

产品管理/(美)莱曼, (美)温纳著; 魏立原, 黄向阳译. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2004.10

高管商学院

书名原文: Product Management

ISBN 7-5045-4721-2

I. 产… II. ①莱… ②温… ③魏… ④黄… III. 产品-生产管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 096558 号

© Richard D. Irwin, A Times Mirror Higher Education Group, Inc. Company, 1994 and 1997

Publishing by arrangement with The McGraw-Hill Companies, Inc through Beijing International Rights Agency Co. Ltd.

中文简体字版权©2004 科文(香港)出版有限公司
中国劳动社会保障出版社出版

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京安定门外大街 208 号三利大厦 邮政编码: 100011)

购书热线: 010-64203023

*

北京民族印刷厂印刷装订 新华书店经销

680 毫米×980 毫米 16 开本 27.5 印张 461 千字

2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

定价: 48.00 元

读者服务部电话: 010-64929211 发行部电话: 010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

林毅夫推荐序

林毅夫

我对“高管商学院”这套丛书的出版感到十分高兴。改革开放以来，市场的开放和不断增加的经济自由度已使我国疾步驶入经济发展的快车道。大好的市场机会和不断加深的国内、国外市场的竞争，对企业高层管理人员的战略把握能力提出了越来越高的要求。许多高层经理人员实战经验丰富，但是理论知识相对薄弱，如果能在实践基础上学习系统的工商管理知识，他们将具有更高的技能、思路 and 眼光，将可以提高决策质量以迎接挑战，把握我国改革开放给企业发展带来的机遇。“终身学习和发展”已成为越来越多的企业家和高管人员的共识！

这套丛书既不是工商管理入门读物，也非艰深的理论文献。全套丛书的理论体系完整，内容新颖实用，以清新的表达方式和大量的信息介绍了企业管理的方方面面。每本书的作者或在著名大学的工商管理学院任教，或从事着与实践密切相关的培训工作。多位作者还担任管理方面重要学术期刊的编委，《税收与企业战略》一书的作者更是1997年的诺贝尔经济学奖的获得者。而且，最难能可贵的是，这些作者能够随着管理理论的不断发展和推陈出新，有的书在国外已经修订过十几次，这套“高管商学院”丛书呈献的则都是最新版本。

这套丛书既包括了企业高层管理者应该具备的基础经济学知识，又涵盖了企业具体管理的核心内容。比如，《经济学》一书以简明易懂的语言，介绍了经济学的基本原理，使读者具备准确地判断经济事件的能力，并对经济学产生持久的兴趣。《管理思潮》是近年来管理思想革新的简洁实用的总结，书中对各种新的管理理念作了详尽的介绍，并对如何将之运用到复杂的日常组织中作了深入浅出的阐述。在企业核心运作过程中可能遇到的困难，也可以在本套丛书中找到答案。比如，《财务管理》全面介绍了财务管理的各项指标和操作技术，被誉为“财务小圣经”。丛书中对全新的管理方法也有系统介绍，比如数据挖掘就是信息领域发展最快的技术。通过《数据挖掘》一书，读者不仅可以掌握



数据挖掘的技术和理论，更重要的是还可以了解数据挖掘在各个业务领域的可能应用方式，从而为今后从事实际的数据挖掘工作提供参考。

总之，这是一套非常适合高管人员阅读的丛书，能够帮助高管人员成为具有国际视野和战略眼光，既能把握宏观走向、社会脉搏，又熟悉企业微观操作的新时代企业界的领军人物。

2004 年 10 月

前 言

本书的重点在于那些为公司产品和服务在市场上取得成功负主要责任的人们。在很多公司里,尤其是经营包装商品(packaged good,缩写为PKGD)的公司,这种人员的头衔是产品经理。尽管像我们在第1章里说的那样,头衔也许并不相同,但公司里必定有一个产品“专家”,高层管理者可以把执行营销计划的任务下达给他,他会因为产品的成功或失败而得到提升或遭到降职。

产品经理的任务正在变得越来越复杂。除了其他原因以外,还有信息技术的变化、日益激烈的全球竞争、顾客需求的变化等,产品经理的任务包括不断收集和综合信息、预测竞争状况和市场状况的变化、修正营销战略以及制定价格和沟通这类决策,以图迅速改变市场状况。即使对于所谓的成熟产品大类也是如此。

在《产品管理》第二版里,我们试图覆盖产品经理面临的三种主要任务:

1. 分析市场;
2. 为产品或服务制定目标和战略;
3. 制定关于价格、广告、促销、分销渠道和服务的决策。

我们把营销计划的制定当作一个统一的框架,一个结合了这三种任务的过程,并提供了品牌历史、前景和希望的书面记录。

目 录

第1章 产品管理介绍 /1

第1节 概述 /1

第2节 营销组织 /3

以产品为中心的组织 /3

以市场为中心的组织 /6

以职能为中心的组织 /8

销售人员的作用 /9

全球营销的营销组织意义 /10

第3节 产品管理:事实和传说 /11

第4节 影响产品管理的一些变化 /13

第5节 环境变化对组织结构的影响:产品大类管理 /16

小结 /18

营销计划 /18

营销战略 /19

营销活动决策 /19

第2章 市场营销计划 /20

第1节 概述 /20

计划的定义及其目标 /20

制订计划过程中的常见错误 /23

什么东西可以构成一个良好的计划体系:一些经验结果 /26

值得做计划吗 /27

第2节 计划过程 /27

做计划的方法 /27

计划过程的步骤 /28

第3节 市场营销计划的组成要素 /30



经理摘要	/31
背景评估	/31
营销战略	/32
计划的其他部分	/32
例子	/33

第4节	两个案例的研究	/35
	即饮果汁饮料(1995)	/35

小结	/38
----	-----

第3章 确定竞争集合 /40

第1节	概述	/40
-----	----	-----

第2节	市场竞争的各个层次	/44
	定义	/44
	对产品战略的意义	/48
	两个例子	/49
	相互重叠的细分市场	/52

第3节	确定竞争者的方法	/53
	经理的判断	/53
	基于顾客的测算指标	/54
	小结	/60

第4节	竞争者的选择	/61
-----	--------	-----

第5节	企业竞争	/63
-----	------	-----

小结	/64
----	-----

第4章 产品大类吸引力分析 /66

第1节	概述	/66
-----	----	-----

第2节	总体市场因素	/68
	产品大类规模	/68
	市场增长	/68
	产品生命周期	/68
	销售量的周期性	/70
	季节性	/70
	利润	/70

第3节	产品大类因素	/71
-----	--------	-----





新进入者的威胁	/72
购买者的谈判能力	/74
供应商的谈判能力	/75
现有的产品大类竞争对手	/76
来自替代品的压力	/77
产品大类生产能力	/77
第4节 环境分析	/78
技术因素	/78
政治因素	/80
经济因素	/81
法律因素	/82
社会因素	/82
示例	/90
即饮果汁饮料	/90
小结	/91
第5章 竞争者分析	/92
第1节 概述	/92
第2节 信息来源	/96
二手信息的来源	/96
一手信息的来源	/101
其他来源	/102
一些需要考虑道德因素的来源	/104
第3节 评价竞争者的当前目标	/105
竞争者目标的确定	/105
第4节 评价竞争者的当前战略	/107
营销战略	/108
如何评价竞争者的战略	/109
技术战略	/112
第5节 差异化优势分析	/113
如何处理信息	/116
评价竞争者的意愿	/118
第6节 预测未来的战略	/119
示例	/121





即饮果汁饮料(1995 年) /121

小结 /123

第 6 章 顾客分析 /125

第 1 节 概述 /125

第 2 节 谁来购买产品 /126

产品的界定 /126

购买者与使用者 /126

描述性变量 /127

对市场细分的分析 /133

第 3 节 顾客们购买的是什么 /149

产品利益 /149

产品分类 /150

产品使用 /150

第 4 节 顾客们如何做出选择 /151

多属性模型 /151

作为问题解决者的顾客 /156

第 5 节 他们为什么偏爱某种产品:顾客价值 /157

顾客价值的来源 /157

顾客价值的表现 /158

评价产品大类的价值 /159

第 6 节 顾客到哪里购买 /160

第 7 节 顾客何时购买 /161

示例 /161

即饮果汁饮料 /161

小结 /172

第 7 章 市场潜力和市场预测 /173

第 1 节 概述 /173

定义 /173

第 2 节 市场潜力 /174

概述 /174

评估市场潜力和销售潜力:基本知识 /176

评价新产品或成长型产品的价值 /177



	成熟产品的潜力 /178
第3节	估计市场潜力和销售潜力的方法 /178
	基于分析的估计 /178
	地区潜力 /181
	销售潜力 /183
第4节	预测:基本知识 /183
	概述 /183
	销售预测方法 /185
	使用的是什麼方法 /193
第5节	用回归模型进行预测 /194
	开发回归预测模型 /195
	即饮果汁饮料示例 /200
	非线性关系 /201
	预测创新 /202
第6节	预测的演示 /203
	预测方法 /203
	将预测结果结合起来 /204
	取得一致 /205
小结	/205
第8章	制订产品战略 /206
第1节	概述 /206
	战略的功能 /206
第2节	产品战略的构成元素 /208
	设定目标 /209
	选择战略方案 /211
	提高销售量/市场份额 /212
	提高利润 /214
	小结 /215
第3节	定位:选择目标顾客 /215
第4节	定位:选择目标竞争者 /216
第5节	定位:核心战略 /216
	成本/价格战略 /217
	非价格战略 /219



第6节 产品生命周期各阶段的产品战略 /222

引入期战略 /222

成长期战略 /224

成熟期战略 /226

衰退期战略 /226

小结 /227

第7节 品牌资产的管理 /227

衡量品牌价值 /232

示例 /234

即饮果汁饮料:思内波 /234

小结 /236

第9章 新产品 /237

第1节 概述 /237

第2节 略新产品创意的产生 /238

第3节 产品修改 /239

第4节 产品多样化 /241

增加产品品种 /243

减少产品品种 /244

第5节 新产品的正式测试 /244

概念测试 /244

产品使用测试 /246

差别测试与偏好测试 /247

市场测试 /250

销售量预测 /251

第6节 产品大类以外的品牌扩展 /256

第7节 真正的新产品 /258

得到真正新产品的创意 /262

评价真正的新产品 /262

采用和扩充 /264

为真正的新产品做预测 /265

结论 /265

小结 /267

第 10 章	定价决策	/268
第 1 节	概述	/268
第 2 节	营销战略在定价中的作用	/269
第 3 节	衡量可感知价值	/271
	顾客价值	/271
	方法	/274
	计算使用价值	/274
	模拟购买经历	/277
	估计品牌资产	/278
	利用价格限度	/278
	以金额为尺度进行衡量	/279
	利用可感知价值的概念	/280
第 4 节	竞争和价格	/282
	竞争者的成本	/282
	历史定价行为	/284
第 5 节	成本的作用	/285
第 6 节	确定要占去价值 - 成本差异的多大部分	/287
	渗透定价	/288
	销售/投资回报率定价	/288
	追求稳定性的定价	/288
	撇脂定价	/289
	竞争定价	/289
第 7 节	影响价格的其他因素	/289
	价格的心理意义	/289
	产品生命周期的阶段	/291
	产品大类的状况	/292
	谁是决策者	/294
第 8 节	具体定价技巧	/294
	产品线定价	/294
	价值定价	/296
	日常低价定价	/297
	差异化定价	/298
	与私有品牌竞争	/299
小结		/300



第 11 章 广告决策 /301

第 1 节 概述 /301

第 2 节 目标受众 /305

第 3 节 确定广告目标 /307

以顾客为导向的目标 /307

以亮相为导向的目标 /309

具体目标 /310

第 4 节 确定广告预算 /310

目标和任务 /313

销售量百分比法 /313

竞争等同法 /322

可支付预算法 /323

试验法 /323

决策演算 /324

小结 /324

第 5 节 评价广告消息文本 /325

实验室测试 /325

现实情景的测试方法 /327

第 6 节 媒体决策 /328

哪里 /329

何时 /331

总体考虑因素 /331

第 7 节 评价广告效果 /332

跟踪研究 /332

过去的销售量和广告 /333

试验 /337

将目标与增量贡献联系起来 /338

第 8 节 广告机构补偿决策 /339

小结 /340

第 12 章 促销决策 /343

第 1 节 概述 /343

第 2 节 促销的目标 /349

消费者促销 /349



	交易促销	/350
第3节	促销预算	/352
	概述	/352
	广告预算和促销预算	/352
	预算在广告和促销之间的分配	/353
第4节	顾客促销的类型	/354
	基于产品的促销	/355
	基于价格的促销	/355
	其他顾客促销	/356
	小结	/357
第5节	交易促销	/358
第6节	评价顾客促销	/359
	概述	/359
	短期评价	/360
	长期评价	/364
	竞争的困境	/364
第7节	评价交易促销	/365
第8节	用扫描仪数据评价消费者促销	/369
	关于促销效果的一些发现	/369
	测试市场	/371
第9节	零售商的看法	/372
小结		/373
第13章	渠道管理、顾客接触和产品经理	/375
第1节	概述	/375
第2节	渠道的选择	/379
	直接渠道与间接渠道	/379
	间接渠道	/381
	作为增值中介的渠道成员	/381
	混合渠道	/383
	小结	/384
第3节	渠道控制	/384
	合同/法律规定	/385
	自身利益	/385



人际接触 /386

第4节 渠道关系中的各种权力 /387

对付强大的零售商 /387

第5节 渠道安排 /388

第6节 监督各渠道的获利性 /389

第7节 直接接触 /393

直销 /393

获得顾客 /394

顾客关系管理 /396

贸易展示会 /398

小结 /399

第14章 管理服务质量 /401

第1节 概述 /401

举例:联邦捷运 /404

第2节 服务经历 /406

服务质量 /406

服务质量感知中的差距 /408

“紧要关头” /410

第3节 靠服务质量实现差异化 /411

附加产品 /411

服务保证 /413

服务补救 /414

第4节 完整的顾客服务计划的特点 /415

营销战略的作用 /416

高层管理者的作用 /416

任用适当的人员 /418

产品设计的作用 /418

基础设施 /419

衡量体系 /419

第5节 服务质量的回报 /421

第6节 内部营销 /422

小结 /423

第1章

产品管理介绍

第1节 概 述

本书重点研究产品经理的具体工作。有些营销组织里可能没有这个头衔，但肯定有人在从事这方面的工作，他们的头衔也许是“品牌经理”，也许是“营销经理”或别的什么。但我们倾向于把产品经理作为它们的统一名称，而企业的具体情况，比如，它采用何种组织结构，它提供消费品，还是工业用品，还是服务，这里都不予考虑。

读者会问，如今“营销管理”或“营销策略”方面的著述可谓汗牛充栋，本书和它们又能有什么区别呢？我们将采取这样一位经理的视角，他的主要职责范围是一件产品或一条紧密关联的产品线。大致说来，产品经理有两个职责。第一，负责策划与产品或产品线有关的活动。^① 所以，产品经理的具体工作包括：分析市场（含消费者，竞争者和外部环境）并利用这些信息为产品制定营销目标和策略。第二，产品经理必须争取所在组织支持他在计划中提出的营销方案；这时就可能需要企业中其他部门的合作，像产品线扩展的研究和开发部门、生产部门、市场调查部门以及财务部门。还有可能需要进行内部游说，以获得高级经理人员的协助与支持。图表 1—1 给出了产品经理与企业内外各种相互关系的透视图。

那么，把重点放在产品经理身上同更宽泛地研究营销管理又有何区别呢？图表 1—2 对二者作了区分。关键区别之一：营销经理负责的是一个部门或战略业务单位，所以他更关心产品“组合”的管理工作和他所在的业务团体的长期战略方向。而我们所指的产品经理只负责单一

^① 本书中出现的“产品”一词均指任何产品，包括服务，“产品”比“产品/服务”更简单。虽然有确凿的证据表明，大规模制造的商品与服务在营销方面并不相同，我们还是希望本书的结构会成为对所有产品都适用的样板。