

Mc
Graw
Hill Education

获引进版优秀畅销丛书奖

Product

全美最新工商管理权威教材系列

Management

产品管理

第4版

唐纳德·R. 莱曼

(Donald R. Lehmann)

〔美〕

拉塞尔·S. 温纳

(Russell S. Winer)

著

汪 涛

译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

编 委 会

主任：张维迎

编委：

（按姓氏笔画排序）

刘 力	刘 学	庄贵军	张一弛
沈艺峰	汪 涛	武常岐	陆正飞
周春生	范秀成	席酉民	郑振龙
涂 平	徐信忠	梁钧平	符国群
廖泉文			

丛书序

20 世纪 90 年代以来,顺应经济体制改革发展的需要,我国许多大学纷纷成立工商管理学院,开始进行 MBA 项目的教学和相关的管理培训。在短短十余年的时间里,工商管理教育已经取得了很大的成绩。

而国外的工商管理教育有许多比较成熟的经验值得我们借鉴,尤其在教材方面,国外许多优秀教材是名家名师在积累多年教学与实践经验的基础上精心编写而成,这类教材的成功引进客观上也为我国工商管理教育的迅速发展起到了很好的推动作用。

北京大学出版社 1998 年开始陆续出版的全美最新工商管理权威教材系列就是这样一套经典之作。该系列教材自出版以来,相继被许多院校在相关课程教学中选用,已经在国内 MBA 教育界享有盛誉,深受广大读者欢迎。实践证明这套教材在市场上拥有旺盛的生命力。

随着时间的推移,当时据以翻译的国外原版教材已陆续出版了更新版本。为了保持这套优秀教材的延续性,北京大学出版社将继续引进这套丛书中历经数年市场检验、读者广为赞誉的部分教材的更新版本,同时考虑到近几年 MBA 教学的新发展和新变化,也将陆续列选国外其他优秀的 MBA 教材作以充实,从而打造一套“存精纳新”的 MBA 精品教材,以飨读者。

博采众长,为我所用,国内的 MBA 教育需要这样的优秀教材。在此我要向广大师生及工商界人士推荐本套丛书,相信它会使您受益匪浅。我以为这套教材的推出对我们的工商管理教育的发展将是大有裨益的。

北京大学光华管理学院

张维迎 教授

2006 年 1 月

前言

公司的一项基本任务就是营销其产品和服务。本书关注的是那些对公司的产品和服务在市场上获得成功负有主要责任的人们。在许多公司,尤其是在包装类产品的公司,负责此活动的人拥有“产品经理”的头衔。正如我们在第一章中所提到的,尽管这个头衔并不总是相同,但在公司里总有一个人是或应当是产品的“专家”,高层经理能将执行营销计划的任务分配给他,他也会因产品业绩而得到提升或降职。

产品经理的工作正变得越来越复杂。除了其他原因外,还由于信息技术的变化、因特网的传播和进步、日益加剧的全球竞争以及变化的顾客需要和欲望等,产品经理的任务包括不断地收集和综合信息、预测竞争和市场状况的变化、修订市场战略以及调整价格和沟通等决策以适应变化的市场状况。此外,与组织的其他部门(例如销售和运营部门)和外部群体(例如供应商和渠道)合作也是十分重要的。本书的目的在于为解决这些问题提供一种基本的方法。

第四版《产品管理》覆盖了一般营销者特别是产品经理所面临的三类主要任务:

- (1) 分析市场。
- (2) 为产品或服务制订目标和战略。
- (3) 制订价格、广告、促销、分销渠道以及服务等策略。

我们将营销计划的制订作为一个统一的框架,该过程整合了这三类任务,并提供了品牌的历史、前景和希望的一份书面记录。

为什么写这本书

许多优秀的教科书都涉及了营销管理和战略问题。这些书或者是对营销管理的一般性介绍,或者单独关注战略问题。看待现有教科书的一种方式是将它们与工作责任相联系。一般性的营销管理教材非常适合于将营销概念介绍给组织中的所有雇员。战略类的书籍更高级一些,它更适合于高级营销经理,如产品群经理、营销副总裁等。这些人通常管理产品“组合”,有时还要管理产品经理的“组合”。

我们发现大多数现有教科书都不能有效满足那些对某一单一产品或服务进行日常管理,或者对一组密切相关的产品线进行日常管理的营销经理的需要。这些经理知道营销概念是什么,也了解基本战略决策(例如应该追求哪个细分市场)的总体利弊。他们需要知道的是如何撰写产品营销计划,如何选择具体的营销战略,以及如何通过制订所谓的营销组合工具的决策来实施这些战略。这便是本书的重点所在。

写这本书的第二个原因是我们相信营销学术界所进行的许多研究都与从业经理人员有非常大的相关性,但是他们通常很难获得这些研究的结果。在本书中,我们尝试弥合这种差距。尤其是在有关营销决策制订的几章中,我们尝试整合营销管理、消费者行为和营销科学文献的学术研究中的发现。

这样,《产品管理》和其他营销教科书的不同之处就在于:

- (1) 本书提供的方法很实用;
- (2) 重点关注决策制订;
- (3) 尝试模拟产品经理工作的实际情况。

因此,我们的目标不在于全面,而是重点关注产品经理面临的关键任务。例如,书中没有关于销售队伍管理的章节,这是因为通常产品经理对销售队伍的规模、报酬、区域设计、奖励制度等方面的影响力十分小。我们也省略了对任何经理职位都很重要的一个方面:人际关系技巧。显然,产品经理取得成功的很大一部分原因通常在于他在一个复杂而且往往富有政治性的组织环境里完成工作的综合能力。我们将有关这些问题的讨论留给了适当的专家。

第四版的新增内容

第四版最重要的改进如下:

- 我们扩充了顾客分析这一章(第六章)。由于顾客不仅是一项成功业务的关键,也是营销的核心,我们感觉有必要增加一些内容。这包括一些较新的内容,如顾客终身价值。
- 我们也扩充了有关营销战略的讨论(第八章)。我们提出基于销售和价格衡量品牌资产,并讨论了基于顾客的战略(获取、保留、开发、删减)。
- 当然,在2004年,任何营销书籍都要包括因特网。尽管产品经理工作的核心没有改变,但因特网的确也影响了一些活动。例如,如今营销计划纲要包含了网站设计的部分内容。此外,定价决策一章(第十章)以有关像在线拍卖等问题的讨论为特色。
- 我们扩充了第十四章关于顾客关系管理和第十六章关于营销度量指标的内容。我们认为,考虑到对CRM和衡量营销支出有效性(例如营销投资回报率,RIO)的关注不断提高,扩充这两章是有必要的。
- 前几版中读者最喜欢的特色之一是两个连贯的案例。在第四版中,这两个案例是能量棒(Energy Bars)和个人数字助理(PDAs)。

本书的基本框架没有变化,因此,过去的使用者和读者应当不会对新版的使用感到不适应。

本书的结构

正如前面提到的,本书覆盖了产品经理责任的三个主要方面。本书的结构以操作性的产品营销计划为统一的主线。第二章附录中给出的营销计划指导也是本书的概括:

第一部分(第二章到第七章)描述了营销计划过程和构建成功营销计划所必需的背景分析。与许多有关营销计划的书籍采用的核对清单或填空的方法不同,在充分地给出主要问题答案的同时,我们也尝试尽可能地简化这一过程。

第二部分(第八章和第九章)描述了在第一部分市场分析的结果的基础上,如何设定合理的产品目标和制订产品战略。第九章在新产品的范围内讨论了这一问题。

第三部分(第十章到第十四章)以决策为重点讨论了营销组合。尽管顾客关系管理(第十四章)不是传统营销组合的话题,但在过去十年中它对产品经理正变得越来越重要。

第四部分(第十五章和第十六章)包括了重要的辅助话题,例如财务分析和营销度量指标,产品经理可以用不同的衡量方法来评估计划的成功。

本书的目标读者

本书可供大学本科生和研究生使用。对于本科生,本书可用于已经修过其他营销课程的大四学生的高级课程。对于工商管理硕士学生,本书的定位最好介于核心营销课程和高级营销战略课程之间。这三种课程为营销专业或对营销有浓厚兴趣的学生设置了一个很好的三层递进课程结构。

我们也打算将从业人员纳入本书读者群。正如我们已经提到的,《产品管理》是以很多产品品类的产品经理的实际经验为基础的一本操作性的、实用的书籍。因此,本书不是纯学术性质的,而是尝试将从业经理人员以其他方式难以得到的学术研究的应用成果结合起来。产品经理阅读完本书能直接把这些概念运用到他们的工作中。经理培训课程的参与者以及其他从业经理人员的正面反馈也支持了这种观点。

我们选择将本书命名为《产品管理》,意味着这些概念在高科技、低技术和无技术的制造业和服务业等情况下的适用性。我们有意选择多种多样的案例,希望本书对于牙膏的品牌经理、计算机软件的产品经理和金融服务领域的产品经理都同样有用。

我们始终感谢读者的反馈(当然尤其感谢正面反馈)。我们邀请您给我们发电子邮件,提出意见、建议和问题。

唐纳德·R. 莱曼
drl2@columbia.edu
拉赛尔·S. 温纳
winer@stern.nyu.edu

目录

C o n t e n t s

第一章 产品管理概述 / 1

概述 / 3

营销组织 / 5

以产品为中心的组织 / 5

以市场为中心的组织 / 8

以职能为中心的组织 / 10

销售人员扮演的角色 / 11

全球营销对营销组织的意义 / 11

产品管理:事实和假象 / 12

背景 / 12

关键技能 / 13

营销计划 / 14

不同产业和企业规模间的差异 / 14

影响产品管理的一些变化 / 15

营销组织的变化 / 16

全书概述 / 20

营销计划 / 20

营销战略 / 20

营销活动决策 / 20

总结 / 21

参考资料 / 21

附录 产品经理们答复的样本 / 22

第二章 营销计划 / 25

概述 / 27

制订计划的过程 / 33

制订计划的方法 / 33

计划过程的步骤 / 34

营销计划的组成 / 35

执行摘要 / 36

形势分析 / 36

营销目标 / 战略 / 37

营销支持方案 / 37

计划的其他部分 / 37

例子 / 37

两个案例分析 / 40

能量棒 (ca. 2002) / 40

个人数字助理 (1999 年) / 41

总结 / 44

参考资料 / 44

附录 营销计划纲要 / 45

第三章 确定竞争集合 / 49

概述 / 51

市场竞争的层次 / 54

定义 / 54

重叠的细分市场 / 58

中介媒介的影响 / 58

对产品战略的启示 / 59

示例 / 60

确定竞争者的方法 / 62

管理层判断 / 62

基于顾客的测量 / 63

小结 / 68

竞争者的选择 / 69

企业竞争 / 70

总结 / 71

参考资料 / 71

第四章 品类吸引力分析 / 75

概述 / 77

综合市场因素 / 78

品类规模 / 78

市场增长 / 79

产品生命周期 / 79

销售周期 / 80	
季节性因素 / 80	
利润 / 81	
品类因素 / 81	
新进入者的威胁 / 81	
购买方的议价能力 / 83	
供应方的议价能力 / 84	
品类竞争 / 85	
替代品的压力 / 86	
产能 / 86	
环境分析 / 87	
技术因素 / 87	
政治因素 / 88	
经济因素 / 89	
管制因素 / 90	
社会因素 / 90	
示例 / 94	
能量棒 / 94	
个人数字助理 / 96	
总结 / 97	
参考资料 / 97	
第五章 竞争者分析 / 99	
概述 / 101	
信息来源 / 105	
二手信息的来源 / 105	
原始信息的来源 / 110	
其他来源 / 112	
存在道德问题的信息来源 / 113	
创建产品特征矩阵 / 114	
评价竞争者当前的目标 / 115	
竞争者目标的确定 / 115	
评价竞争者的当前战略 / 117	
营销战略 / 117	
比较价值链 / 118	
营销组合 / 118	
如何评价竞争者的战略 / 119	

技术战略 / 120
差异化优势分析 / 123
构思和设计能力 / 124
生产能力 / 125
营销能力 / 125
融资能力 / 125
管理能力 / 125
如何处理信息 / 125
评价竞争者的意愿 / 127
预测未来的战略 / 127
示例 / 130
能量棒 / 130
个人数字助理 / 133
总结 / 137
参考资料 / 137
第六章 顾客分析 / 139
概述 / 141
我们需要了解的有关顾客的信息 / 142
谁购买和使用产品 / 142
顾客购买什么以及如何使用 / 146
顾客在何处购买 / 149
顾客何时购买 / 149
顾客如何选择 / 150
他们为什么偏好某个产品 / 154
他们对营销方案如何反应 / 158
他们会(再次)购买产品吗 / 158
细分 / 159
细分的理想标准 / 160
市场细分的方法 / 160
示例 / 174
能量棒 / 174
个人数字助理 / 175
摩托车 / 177
总结 / 179
参考资料 / 180
附录 6A 顾客经济价值(EVC) / 182

第七章 市场潜力和销售预测 / 187

概述 / 189

定义 / 189

市场潜力 / 190

概述 / 190

潜力估计有何用处 / 190

信息来源 / 191

新产品或增长型产品的潜力 / 193

成熟产品的潜力 / 194

估计市场和销售潜力的方法 / 194

基于分析的估计 / 194

地区潜力 / 196

销售潜力 / 197

销售预测 / 197

概述 / 197

所需要的准确程度 / 199

基于主观判断的方法 / 199

基于顾客的方法 / 202

销售外推法 / 203

基于模型的方法 / 206

使用什么方法 / 207

用回归模型进行预测 / 208

构造回归模型 / 209

识别不确定性 / 213

非线性关系 / 214

市场份额预测 / 215

预测完全新产品 / 215

示例 / 216

能量棒的市场潜力 / 216

通过回归分析预测能量棒的销售量 / 217

个人数字助理的销售 / 218

使用预测 / 218

汇总预测结果 / 219

达成共识 / 219

为什么不利用因特网 / 220

总结 / 220

参考资料 / 220

附录 带有季节因素的时间序列回归 / 222

第八章 制订产品战略 / 225

概述 / 227

产品战略的组成要素 / 229

确定目标 / 229

战略方案的选择 / 231

提高销售 / 市场份额 / 232

提高盈利性 / 233

小结 / 234

定位:选择目标顾客 / 235

定位:选择竞争者中的目标 / 236

定位:核心战略 / 236

成本 / 价格(价值)战略 / 237

非价格策略 / 238

管理品牌资产 / 241

衡量品牌价值 / 245

与顾客战略的关系 / 247

生命周期下的产品战略 / 248

导入期战略 / 248

成长期战略 / 249

成熟期战略 / 250

衰退期战略 / 250

小结 / 251

示例 / 251

奥德瓦拉能量棒 / 251

汉兹伯瑞公司 / 252

总结 / 252

参考资料 / 253

第九章 新产品 / 257

概述 / 259

产品革新 / 260

产品线延伸 / 262

增加一个产品品种 / 263

减少一个产品品种 / 264
产生新产品的创意 / 264
测试微小革新产品 / 266
概念测试 / 266
产品测试 / 267
市场测试 / 269
准市场测试 / 270
预测 / 270
品牌延伸 / 273
真正的新产品 / 275
获得真正新产品的创意 / 277
评估真正的新产品 / 278
采用和扩展 / 279
预测真正的新产品 / 279
小结 / 280
案例 / 280
总结 / 281
参考资料 / 282
附录 9A 概念测试格式样本 / 286
附录 9B 辨别和偏好评估 / 288

第十章 定价决策 / 291

概述 / 293
营销战略在定价中的作用 / 295
衡量感知价值和价格 / 296
感知价值 > 价格 > 可变成本 / 297
价格 > 感知价值 > 可变成本 / 297
价格 > 可变成本 > 感知价值 / 298
测量顾客价值 / 299
计算使用价值 / 299
定价实验 / 301
利用价格门槛 / 302
金额度量量表 / 303
利用感知价值的概念 / 304
定价的心理因素 / 305
参考价格 / 305
价格和感知质量的关系 / 306

价格的奇数结尾效应 / 307
竞争和定价 / 307
竞争者的成本 / 308
历史定价行为 / 309
公司自身成本的作用 / 310
决定价值—成本差异的获取范围:定价目标 / 311
渗透定价 / 311
销售/投资回报率定价 / 312
追求稳定性的定价 / 312
撇脂定价 / 312
竞争定价 / 312
影响价格的其他因素 / 312
产品生命周期阶段 / 313
品类的状况 / 313
一些具体的定价技巧 / 315
产品线定价 / 315
价格捆绑 / 315
互补定价 / 316
价值定价 / 317
天天低价定价法 / 317
隐蔽的价格提高 / 318
价格歧视 / 318
二级市场折扣 / 319
定期折扣 / 319
拍卖 / 320
道德问题 / 320
总结 / 321
参考资料 / 321
第十一章 广告决策 / 325
概述 / 327
目标受众 / 330
设定广告目标 / 332
以顾客为中心的目标 / 333
暴露导向的目标 / 334
具体目标 / 334
设定广告预算 / 335

目标和任务法 / 338
销售额百分比 / 338
竞争对抗法 / 343
可承担法 / 344
实验法 / 344
决策计算法 / 345
小结 / 345
评估广告文案:基于实验室的测量方法 / 346
真实环境测量法 / 348
媒体选择 / 349
地点选择 / 349
环境适宜程度 / 350
时间选择 / 351
其他考虑因素 / 351
评估广告效果 / 352
跟踪研究法 / 352
历史销售和广告法 / 352
实验法 / 355
将目标与增量贡献联系 / 355
评估广告预算 / 356
总结 / 356
参考资料 / 358
第十二章 促销 / 361
概述 / 363
促销目标 / 367
最终顾客促销 / 367
交易性促销 / 368
促销预算 / 370
概述 / 370
总体广告和促销预算 / 370
在广告和促销间分配资金 / 371
最终顾客促销 / 371
基于产品的促销 / 371
基于价格的促销 / 372
交易性促销 / 374
评估顾客促销 / 375

概述 / 375
短期评估 / 377
长期影响 / 379
竞争反应 / 379
对于促销影响的研究结果 / 380
测试市场 / 381
评估交易性促销 / 382
零售商的视角 / 384
总结 / 385
参考资料 / 387
第十三章 渠道管理 / 391
概述 / 393
渠道选择 / 395
直接与间接渠道 / 395
间接渠道 / 398
代理人 / 398
批发商 / 398
零售商 / 398
渠道成员作为增值中间商 / 398
混合渠道 / 400
小结 / 401
案例 / 401
间接渠道管理 / 401
契约 / 法律条款 / 401
自我利益 / 402
人际接触 / 403
渠道关系中的权力 / 403
渠道安排 / 404
监控各渠道的盈利性 / 405
直接渠道 / 408
作为一种渠道的因特网 / 408
商业展销会 / 410
直接营销 / 410
直接营销过程 / 411
直接营销方法 / 412
电话营销 / 412

直接邮件 / 413	
电子邮件 / 413	
隐私问题 / 414	
总结 / 416	
参考资料 / 417	
第十四章 顾客关系管理 / 419	
概述 / 421	
忠诚经济学 / 423	
获得成本 / 424	
基本利润 / 425	
收益增长 / 425	
运营成本 / 425	
推荐 / 425	
价格溢价 / 426	
顾客关系管理的框架 / 426	
创建数据库 / 427	
分析数据库 / 429	
顾客选择 / 431	
瞄准顾客 / 432	
关系营销计划 / 432	
顾客满意 / 432	
顾客服务 / 434	
忠诚计划 / 436	
大规模定制 / 438	
社区建设 / 440	
其他观点 / 441	
隐私问题 / 441	
测量 / 441	
总结 / 442	
参考资料 / 442	
第十五章 产品管理的财务分析 / 445	
概述 / 447	
销售分析 / 448	
概述 / 448	
销售分析的价值 / 449	