

浅谈产品生命周期理论对企业战略管理的意义

参考文献：

[1] 金润圭.国际市场营销 [M] .高等教育出版社,2012.

[2] 王方华.企业战略管理 [M] .复旦大学出版社,2006.

引言

产品生命周期理论自 1966 年由弗农提出后，已经不仅仅作为一种理论而存在，在现实中对企业战略管理有着重要的实践意义。就像人的成长在经历幼年、成年、老年一样，产品从进入市场到退出市场也会经历一个过程。我们一般把产品的生命周期划分为四个阶段，分别为：导入期、成长期、成熟期和衰退期。由产品生命周期曲线我们知道，一种产品的销售额和利润在不同的时期是不同的：一般来说，产品刚进入市场是因为消费者对其不熟悉、不了解、不信任，往往是很难打开销路，所以销售额和利润很低；顺利进入成长期后，一个明显的标志就是产品的销售速度迅速上升，市场份额迅速扩大。因为早期使用者对该产品的喜爱效应在广泛扩散，其他跟随者的购买让产品成功打开销路，销售量和利润攀升；产品在成长期的快速扩散总是有限度，当销售逐渐趋向平稳时，产品就进入了成熟期，此时企业要想进一步扩大市场是比较困难；而产品有进入也就意味着有退出市场的时候，当产品的销售额迅速下降利润有很大的减少时，就代表产品已经进入到衰退期，此时企业要认真研究分析怎样在最后有限的时间里利用该产品。

1 产品导入期

在导入期，产品刚进入市场因为消费者不了解、不熟悉和不信任，很难打开销路，所以销售额和利润较低。这个时候，企业的目标是创造产品知名度，促进使用以便在市场中站稳脚跟，为之后顺利进入成长期做铺垫。因此为使这个时期的产品打开销路，抢先占领市场份额，企

业应该根据价格和促销水平选择合适的战略，主要分为四种：第一，快速撇脂战略，即同时以高价格和高促销费用推销产品。使用该战略的产品一般在市场有较其他产品更大的需求潜力，人们对它的购买欲望更为强烈，或者企业的目标消费者存在旺盛的求新奇异心理，对新产品新事物有着好奇心，因此会驱使他们消费该产品；还有就是企业面临其他竞争者，为获得竞争力，加大促销力度吸引顾客。采用该战略的优点是，它不仅可以让企业在短时间内获得高利润，还能快速抢占市场份额，为产品进入成长期和成熟期做准备。第二，缓慢渗透策略，即企业以低价和低促销水平向市场推出产品。只有在市场容量大，潜在消费者对新产品有一定了解且属于价格敏感型，同时企业面临强大竞争对手的情况下，该战略才会发挥很好的作用。第三，密集性渗透战略。在该策略下，企业倾向于压低产品售价，同时增大促销力度拓展产品销路，目的是为了在导入期以最快的速度提高市场占有率，以便获得更多利润。最后一种战略是选择性渗透策略，即企业不怕其他对手，不担心市场份额，所以以高价销售产品，且在促销环节没有投入很多精力。一般而言，专利性产品，如芯片、无人机等，可采用该战略。企业在结合市场条件、自身实力和总体战略目标的条件下，对导入期的产品选择以上四种战略，能够帮助刚进入市场的产品存活下来，为顺利进入下一生命时期做铺垫。

2 产品成长期

产品进入成长期后，消费群体迅速扩大，所以产品生产规模不断提升，销售额增长很快。企业想在这时候有进一步发展，让产品在市场上有更大地位，需要从不同角度实施战略管理。首先，企业要加强细分，增加产品的特色和特殊之处。因为竞争者不断加入，大家都会对产品进行改良和提升。因此企业要想不为人后，必须改善产品品质，满足不同层次顾客的需求，提高消费者对产品的满足度以增加回购。此外，分销渠道也要得到拓展，除了传统分销途径，企业应该发展新的分销渠道，比如线上线下、国内国外同时销售，方便消费者购买提高产品

效用。还有，必要的降价可以让一部分想要进入市场的竞争者望而却步，有利于稳固企业市场的地位。另外，广告宣传力度可以进一步加大，同时把宣传中心由建立知名度向鼓励消费者购买转移。最后，企业应该发挥冒险创新精神，尝试开发周边产品，通过产品捆绑来增加销售和巩固地位。

3 产品成熟期

就像人经历了青幼年时期的快速成长必将迈入成熟一样，一种产品在经历导入期和成长期后也会进入成熟期。在该时期，产品不论是销售额还是利润趋于稳定，但市场竞争日益激烈，企业想要独占鳌头必须谨慎考虑营销组合战略，通过新的战略管理稳定自身发展。更重要的是，企业要改进产品，比如耐用性、外观等吸引消费者。同时，企业不能懈怠新产品的开发，因为总依赖同一种产品维持企业发展是远远不够的，所以企业必须通过创造新产品，比如研发某产品的互补产品、替代产品以及其他周边产品获取竞争对手没有的优势，以增强市场地位，为原有产品的进一步销售提供便利。

4 产品衰退期

经历了前三个阶段，产品必将走向消亡，因为总会有新产品取代该产品导致产品销量不断下降，最后退出市场退出市场。在这个时候，产品不仅销量而且利润都开始大幅度缩水，企业甚至出现亏损的风险，同时顾客的消费倾向也发生了很大变化。

所以，企业必须采取措施抓住时机在产品上榨取利润。集中战略能将企业的资源集中在利润较高的市场中，通过减少或放弃利润较低市场的销售，可以让企业在其他有利可图的市场中获得利润。同时，企业可以选择减少营销费用，保持利润的收缩战略，这是一种保守的营销

策略。此外，有些企业直接放弃产品的生产和销售，这样不仅能减少不必要的投入和损失，还能把资源放在有更多机会的产品和市场上，即有失才有得。最后，企业可以保持现有价格、渠道和促销形式，继续该产品的生产销售，直到它自然死亡。

5 企业应警惕生命周期陷阱

产品生命周期理论对企业生产经营有不少启示，通过产品的生命周期制定和实施相适应的营销战略，能达到更好的战略管理效果。同时，企业应该警惕产品生命周期的“陷阱”，否则会给企业未来的发展带来阻碍。该陷阱是指，当产品进入了成熟期，企业往往会陷入一种依赖已有产品而不去开创新产品的怪圈。因为经过了导入期和成长期，成熟期的企业已经拥有了很大的市场份额，所以常常止步于此，依靠原有产品通过非产品因素竞争，比如削减成本、强调促销等。但同一种产品可利用的时间有限，在企业还依靠该产品时，竞争对手如果推出了全新的产品，企业的市场份额会下降，企业经营也会受到威胁。所以，企业为避免掉入陷阱中，在把握好核心产品的同时，应该根据消费者新的消费需求开发新产品，获得更多利润和市场份额，实现企业战略的高效管理。在对新产品制定新一轮营销策略时，企业要根据商业分析的结果来设计新产品以取代旧产品。开发新产品的过程就是企业把概念中的新产品转化成实体产品，这需要研发人员不断设计、实验、再设计、再实验，直到完成新产品的创造。之后，企业通过市场试销和商业化，开启新一轮的产品生命周期。只有企业走出成熟期阻碍产品开发这一陷阱，避免一味享受旧产品带来的利润，不断研发和创造新产品，才能抢先对手赢得竞争优势，从而在市场中成屹立不倒之势。

6 总结

产品生命周期理论对企业战略管理有着重要意义。充分利用产品生命周期理论，企业可以审时度势地实施不同的战略，从而增加销售和利润，获取竞争优势扩大市场份额。同时，企业能理智避免走入产品生命周期陷阱，努力创造新产品，成功预测市场和掌握先机，走在不断发展的道路上。