

S trategic Management of Technological Innovation (Fourth Edition)

技术创新的战略 管理

第 4 版

[美]

梅丽莎·A. 希林 (Melissa A. Schilling) 著

王毅 谢伟 段勇倩 等

译

技术创新的战略 管理

第 4 版

[美] 梅丽莎·A. 希林 (Melissa A. Schilling) 著

王毅 谢伟 段勇倩 等

译

Strategic Management of Technological Innovation
Fourth Edition

清华大学出版社

北 京

Melissa A. Schilling

Strategic Management of Technological Innovation, 4e

ISBN: 0-07-802923-6

Copyright © 2013 by McGraw-Hill Education.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and Tsinghua University Press Limited. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2015 by McGraw-Hill Education and Tsinghua University Press Limited.

版权所有。未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和清华大学出版社有限公司合作出版。

此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾)销售。

版权 © 2015 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与清华大学出版社有限公司所有。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2015-1302

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

技术创新的战略管理:第4版/(美)希林(Schilling, M.)著;王毅,谢伟,段勇倩译.--北京:清华大学出版社,2015

(工商管理优秀教材译丛·管理学系列)

书名原文:Strategic Management of Technological Innovation

ISBN 978-7-302-41513-8

I. ①技… II. ①希… ②王… ③谢… ④段… III. ①企业管理—技术革新—高等学校—教材 IV. ①F273.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 212867 号

责任编辑:王 青

封面设计:何凤霞

责任校对:宋玉莲

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:18.5 插 页:2 字 数:423 千字

版 次:2015 年 11 月第 1 版 印 次:2015 年 11 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:39.00 元

译者序

技术创新的战略管理

Strategic Management of Technological Innovation

大众创业、万众创新是经济发展的动力之源。没有创新,就没有如此丰富多彩的世界;没有创新,资源也就不再是资源。创新驱动是我国经济持续发展的必经之路。在把创新和创业的重要性推到如此高度的今天,我们不再怀疑创新的重要性,但如何管理创新仍然是值得持续探讨的问题。

关于创新的理论研究始自熊彼特,其目的至少是要回答以下两个问题:第一,企业作为一个“黑箱”,其内部的经济技术活动过程是如何管理的?第二,企业家在创新过程中的作用是什么?到目前为止,对于这两个问题,经济学界并没有给出很好的解释,当然,也不应该提供。因此,关于创新的管理学研究,自20世纪四五十年代开始,才渐渐变得重要起来。但迄今为止,关于创新的管理学研究并没有形成一个统一的框架。

20世纪80年代中后期以来,在介绍西方的创新管理理论方面,国内很多学者已经做出了重要的贡献。今天,市面上关于创新管理和新产品开发及营销的西方书籍琳琅满目;今天,我们对西方的创新管理理论和方法不再陌生。为什么我们仍然要付出精力来翻译这本书呢?

本书被认为是最好的创新管理著作之一,自第1版问世以来,一直好评如潮。事实上,本书新版本的不断推出,也从一个侧面反映了其市场上得到认同的程度。本书作者不断总结和吸收与创新管理相关的研究成果和企业实践,在第4版中颇有针对性地增加了最新的企业案例和学术研究成果,反映创新管理的最新趋势,并特别注意到了案例分布的国家代表性。

相对于其他创新管理类书籍,本书具有三个突出的优点。

第一,本书从战略管理的高度,有效地组织了关于创新管理的理论和方法。相对于外部机会来说,任何企业的人力、财力和物力总是有限的,创新具有选择性,因此结合企业战略的创新管理就显得十分必要。

第二,本书部分借鉴了战略管理学科的框架,提供了一个系统化的创新管理知识和方法框架。本书第1部分首先介绍了创新的基本规律,在此基础上,基于企业的外部机会和内部能力,第2部分提出了形成企业技术创新战略的框架。最后也就是第3部分,重点探讨了企业技术创新战略的实施问题。正如本文作者在序言中所说的,本书提供了关于创新管理理论和方法的前后一致且系统化的知识体系。

第三,本书提供了一个广泛、简单因而容易理解的创新理论知识组合。在这方面,本书作者一定花了不少工夫,既结合了作者的研究,也结合了其教学经验。本书写作方法上的特色表现在:首先,本书每个章节的开头都起始于一个非常简单但又引人深思的案例。本书没有故作高深,相反却通过简单的案例引起读者的共鸣;其次,本书在提供创新管理

知识和方法介绍的同时,别出心裁地提供了“研究花絮”专栏,该专栏既可以帮助读者了解管理方法的来源,也可以帮助立志于学术研究的读者根据参考文献深入了解理论研究的进展;最后,本书每一章所提供的讨论问题都是引人深思的。

劳动力成本、当地市场规模、下游集成能力、组织信心和全球价值链上的合理定位是目前本土企业的主要竞争优势,但企业的终极竞争优势将主要根源于其组织能力,包括如何管理技术创新的策略和方法。而本书的翻译出版,将有助于国内企业了解组织和领导创新的理论和方法。第4版保持了本书一贯的风格,语言简洁明了,内容丰富翔实,体现了学术严谨性和通俗易懂性的完美结合。

参加本书翻译的是清华大学经济管理学院和清华大学技术创新研究中心的部分师生。谢伟、王毅、赵志平、何玄文、梁江、毛凯军、刘广、张芮祺和涂俊等共同翻译了本书的第1版。基于第1版的翻译工作,谢伟、王毅、李培馨和夏露蟾翻译了本书第3版。基于第3版的翻译工作,王毅、谢伟、段勇倩翻译了本书第4版。

由于译者水平有限,译文中如有不妥和疏漏之处,敬请读者批评指正。

谢伟 王毅

2015年7月于清华经管学院伟伦楼

中文版序言

技术创新的战略管理

Strategic Management of Technological Innovation

我很高兴向各位推介《技术创新的战略管理》的中文版。在今后几十年中,中国将通过技术创新来实现其特别稳健且自信的经济增长。中国有世界级大学和富有才干的研究者,加上来自国内外市场的热切投资者,这显然是一个巨大的增长机会。但是仅有智能和资本这两者并不能够保证成功——商业文献中充斥着大量的企业故事,这些企业有着显著的创新和充足的资金支持,但却令人惋惜地失败了。因此,创新必须从战略层面上加以管理。最为成功的是那些仔细选择其创新项目的创新者和企业家,他们一方面成功地利用了其组织的优势及外部机会,另一方面熟练地管理着其开发和部署过程。

为了超越其竞争者,管理者必须理解能够推动产业转型的创新动力学,包括什么时间一项创新可能会替代在位的产品或工艺,什么时候产业可能会在一组可行的方案中选择一种作为主导的技术平台,什么时候首先进入市场是有利的或不利的。成功的创新还需要一个深思熟虑的战略方向,它充分挖掘了企业现有资源的潜力,同时适时延伸了企业的边界以开拓新的资源和能力。另外,十分重要的关键点还包括考虑以下问题,如什么时候创新项目采用合作方式是合理的?合作应采用什么样的方式?是保护一项创新以免受仿造之苦,还是促进一项创新的模仿以建立一个主导标准呢?

开发过程的管理也涉及一些重要的决策,例如:哪些阶段的执行应采用序列方式;或者哪些阶段的执行应采用并行方式;项目是否需要一个指定的管理者来引导;在最大化实现项目与客户需要对接的同时,为了缩短开发周期,应采用哪种开发工具(例如,阶段门方法、质量功能配置法等)。最后,为了确保创新成功,创新必须在市场上通过定位、营销、许可证和分销策略等来成功配置,以实现创新、组织和客户需要的对应性。总之,单单创新本身并不够——创新竞赛中的赢家是那些能够战略性地管理创新远见的个体,这是本书的目的。本书的设计就是要使读者遍历创新过程的每一阶段,帮助学生和管理者把握决定创新成功的每一个竞争关键点。

本书进入中国的时机是非常及时的。中国的商业繁荣,伴随着新创企业和现有企业的扩张及转型,中国的管理者可以运用本书中的概念,极大地提高其成功的可能性。本书已被证明,它对于美国公司管理者是十分有用的,这些公司包括 IBM、微软、英特尔和宝洁。对于正在体验一个亘古未有的增长和变化的中国企业管理者来说,本书甚至具有更为有用的潜力。

我很感谢帮助本书中文版面世的人们。我特别感谢清华大学经济管理学院 的谢伟和王毅教授。同时,我还要感谢清华大学出版社积极将本书在中国翻译出版。我十分感激编辑 Ryan Blankenship 的无尽支持和热情帮助。

梅丽莎·A. 希林

前言

技术创新的战略管理

Strategic Management of Technological Innovation

创新是美好的。它是一种既带有美感又具有实用性的诱惑力量：它能释放我们的创造精神、开启我们的心灵，以通向迄今为止未曾梦想到的可能性，同时，它能够为经济增长提速，并推动人类在医药、农业、教育等关键领域的进步。对于西方世界创新的根本发动机即工业组织来说，创新不仅提供了难得的机会，也对其提出了严峻的挑战。创新不仅是竞争差别化的有效方法，它帮助企业进入新市场并实现更高的边际收益，同时它还是速度、技能和准确性的较量。对于一个企业来说，光有创新性并不够，要成功，它必须比其竞争对手创新得更好。

为了更好地理解创新，专家和管理者们关于此话题的一系列研究工作在许多学科中已经出现，这些研究内容广泛、气氛活跃并且已经产生影响，如战略管理、组织理论、经济学、营销学、工程和社会学。该方面的研究工作已经产生了下述方面的一系列洞见，例如，创新如何影响市场竞争的动态、企业如何战略性地管理创新和企业如何实施其创新战略以最大化其成功的可能性等。文献散布于不同研究领域，说明人们已经从不同的角度对其进行了研究。当然，文献分散化对教育者和学生来说，也提出了集成化的挑战。本书力图将这些工作集成到一个一致性的战略框架中，以提供严谨的、包容性强的且易为学生们理解的内容。

本书的组织框架

本书将创新管理问题作为一个战略过程探讨。本书的框架设计力图显现目前大多数战略教科书中的战略过程，它起源于对竞争动态的评估，随后进入战略形成和战略实施。本书的第1部分覆盖了创新动态性的基础框架和启示，以帮助目前和将来的管理者更好地诠释其所处的技术环境并识别有意义的趋势。本文的第2部分开始于企业战略方向的探讨和创新战略的形成过程，包括项目选择、合作战略和保护企业知识产权的战略。第3部分涵盖了创新实施的过程，包括组织结构对创新的作用、新产品开发过程管理和企业战略部署的形成。本书一方面强调了实际应用和案例，另一方面也包容了现有的研究并且提供了指导进一步阅读的尾注。

全面覆盖商科和工程学的学生

本书力图成为创新战略管理和新产品开发课程的基础教材。商业和工程类教学项目中，一般都会包含此类课程。因此，本书在写作中，一直关注商业和工程类学生的需求。例如，本书的第6章介绍了战略分析的基本工具，商学院学生也许对其已经非常熟悉，但是工学院的学生则未必如此。同样，第11章中的一些内容如计算机辅助设计和质量功能

部署,对于信息系统和工程类学生,可能是复习材料,但对于管理类学生却是新的。本书的章节安排是自成体系的,教师如果选择以“自助餐”的方式来教学,可以从本书中挑选其偏好的材料。

第4版的一些新内容

本书的第4版经过了反复彻底的修订,以确保书中所采用的框架和工具是严谨的,是易于理解的,同时也确保书中所举的例子是最新的,并且是能够吸引人的,此外也是为了确保所引用的数据和案例是目前所能获得的最新信息。一些重要的变化和改动阐述如下。

5个新的小案例

第2章添加了理论实践的新案例,案例展示了谷歌激励员工创新的各种方法,例如创新大赛、员工奖励、允许员工用20%的时间去开发自己的项目。

第3章的开篇案例是关于塔塔 Nano 汽车的。塔塔集团是印度规模最大、声誉最好的集团之一,2002年,它的董事长拉坦·塔塔决定开发一种印度普通大众都能消费得起的汽车——塔塔 Nano,这款汽车售价2200美元,比目前市场上的所有汽车都要便宜。为了完成这一壮举,塔塔不得不彻底重塑汽车这一概念,从汽车结构到主动动力系统,甚至一些很小的细节。塔塔的工程师和来自全球的供应商们对这一挑战作出了十分积极的相应,最终塔塔 Nano 汽车于2009年成功上市。

第3章还加入了和微软有关的一个小案例,该案例讲述了微软因何面临着来自智能手机带来的“零利润区间”威胁。微软统治个人操作系统市场超过30年的时间。尽管受到来自很多其他操作系统的冲击(如 Unix、Geoworks、NeXTSTEP、Linux、Mac 系统),但微软的市场份额一直稳定在85%左右。然而如今微软的市场地位受到严重挑战。智能手机操作系统正变得越来越纷繁复杂,在智能手机系统桌面中越来越多的复杂应用能够运行,手机操作系统逐渐成为 Windows 操作系统的替代品。更让微软感受到危机的是,微软并没有挤进手机操作系统市场的第一梯队:苹果 iOS 和谷歌安卓系统共占据了这一市场60%的市场份额。2011年,微软已经成为一个集合资本、人才等资源的超强战队,但这是它第一次处于劣势竞争地位背水一战。

第5章的开篇案例记载了社交网络的兴起历程,从 SixDegrees 和 Friendster 这样的先行者,到 MySpace 这样的后继者,再到最终 Facebook 树立市场统治地位,这个案例充分说明了时机在创新产品获得成功中的重要作用。尽管当时已经出现了较有黏性的用户网络,但社交网站的先行者和早期跟随者并没有维系长期优势。这一案例说明,在这一创新成果扩散的过程中,配套技术、相关法律以及社交网络自身都扮演着很重要的角色。

第8章的开篇案例描述了光感涂层太阳能电池的发展历程以及在合作过程中 Dyesol 公司面临的一些选择。光感涂层太阳能电池是一种新型低价薄膜太阳能电池,它借鉴植物光合作用的方式吸收来自太阳的能量。它能够被设计成粗糙柔软的薄膜材料,附着在钢铁或玻璃的表面,这种将太阳能技术同建筑材料结合的方式很受市场欢迎。然而,Dyesol 公司规模太小没有足够的资金和产能来生产终端产品以满足市场的需求,因此 Dyesol 与塔塔钢铁、皮尔金顿公司合作成立了大型的合资公司。Dyesol 的管理者们相

信这种方式要优于仅仅将技术授权给已有的生产商。通过这个案例,同学们可以思考以下问题: Dyesol 这一策略具有哪些优缺点,这一关系应该如何进行管理以及如何在技术许可和这一策略进行权衡选择。

来自全球的案例与数据

为了确保本书适应全球视野,编者做出了很大的努力。每章开篇案例涉及的公司来自澳大利亚、印度、以色列、日本、法国、英国和美国,此外还有很多文中小案例采样自许多其他的国家。文中每一处,本书都尽可能地采用来自全球的数据。

对当前创新趋势更广泛的覆盖和更深入的挖掘

根据读者的反馈,新版本加入了对联盟组合、联盟治理及外包等的讨论。书中案例也突出了当下最流行的创新现象,如众筹、“免费增值”定价模式、医药领域的“专利悬崖”现象、3D 打印、病毒式营销以及像 Kickstarter 和 AngelList 这样的创业融资新渠道。每一章也会根据相应的主题,选择当下最受欢迎的出版物作为补充阅读材料。尽管添加了这些内容,但我们仍将尽力保证本书的简洁明了,让大家更易接受和阅读。

补充资料

本书的教学包可以在线获得,网址为 www.mhhe.com/schilling4e,内容包括:

- 教师手册。包含建议的课程大纲、讨论问题的答案等。
- 完整的幻灯片资料。包含讲解大纲、书中出现的所有重要的图表等。教师也可以根据自己的需要来编辑这些幻灯片。
- 测试题库。主要是一些判断题、单选题、简答题和论述题等。
- 与教材配套的案例库。

目 录

技术创新的战略管理

Strategic Management of Technological Innovation

第 1 章 引言	1
1.1 技术创新的重要性	1
1.2 技术创新对社会的影响	2
1.3 产业创新：战略的重要性	4
1.3.1 创新漏斗	4
1.3.2 技术创新的战略管理	4
1.4 本章小结	7
术语表	8
讨论题	8
补充阅读建议	8
尾注	9

第 1 部分 技术创新的产业动力学

第 2 章 创新来源	13
案例一览：吉文成像的视频胶囊	13
2.1 概述	16
2.2 创造力	17
2.2.1 个体创造力	17
2.2.2 组织创造力	17
2.3 把创造力转化成创新	19
2.3.1 发明家	19
2.3.2 用户创新	21
2.3.3 企业的研究和开发	23
2.3.4 企业与客户、供应商、竞争对手及互补企业的联系	24
2.3.5 大学和政府资助的研究	26
2.3.6 私人非营利组织	28
2.4 合作网络中的创新	28
2.4.1 技术集群	30
2.4.2 技术外溢	32

2.5 本章小结	32
术语表	33
讨论题	34
补充阅读建议	34
尾注	35
第3章 创新类型和模式	39
塔塔 Nano: 全球最便宜的汽车	39
3.1 概述	41
3.2 创新的类型	41
3.2.1 产品创新与工艺创新	41
3.2.2 根本性创新与增量性创新	42
3.2.3 能力提高型创新与能力破坏型创新	43
3.2.4 架构创新与元件创新	43
3.3 技术的 S 曲线	44
3.3.1 技术进步的 S 曲线	44
3.3.2 技术扩散的 S 曲线	47
3.3.3 S 曲线作为描述性工具	49
3.3.4 S 曲线作为描述性工具的局限性	49
3.4 技术周期	49
3.5 本章小结	55
术语表	55
讨论题	56
补充阅读建议	56
尾注	57
第4章 标准之争与主导设计	59
蓝光与 HD-DVD: 高清视频的标准之争	59
4.1 概述	60
4.2 为什么要选择主导设计	60
4.2.1 学习效应	61
4.2.2 网络外部性	62
4.2.3 政府管制	65
4.2.4 结果: 赢家通吃的市场	65
4.3 价值的多维性	66
4.3.1 技术本身的价值	66
4.3.2 网络外部性价值	67
4.3.3 网络外部性市场上设计主导权的竞争	70

4.3.4 赢家通吃的市场对消费者是否有利	72
4.4 本章小结	73
术语表	74
讨论题	74
补充阅读建议	75
尾注	75
第5章 进入时机	77
从 SixDegrees.com 到 Facebook: 社交网络的兴起	77
5.1 概述	80
5.2 先发者优势	81
5.2.1 品牌忠诚和技术领先	81
5.2.2 优先获取稀缺资源	81
5.2.3 把握购买者转换成本	81
5.2.4 获取收益递增优势	82
5.3 先发者的劣势	82
5.3.1 研发支出	83
5.3.2 尚未开发的供应和分销渠道	83
5.3.3 不成熟的必备技术和互补品	84
5.3.4 顾客需求的不确定性	85
5.4 最佳进入时机的影响因素	86
5.5 优化进入时机选择的策略	89
5.6 本章小结	90
术语表	90
讨论题	91
补充阅读建议	91
尾注	92

第2部分 技术创新战略的制定

第6章 确定组织的战略方向	97
健赞公司对罕见病药物的关注	97
6.1 概述	101
6.2 评价企业当前地位	102
6.2.1 外部环境分析	102
6.2.2 内部环境分析	105
6.3 识别核心竞争力和能力	108
6.3.1 核心竞争力	108

6.3.2 核心刚性的风险	109
6.3.3 动态能力	110
6.4 战略意图	111
6.5 本章小结	113
术语表	114
讨论题	114
补充阅读建议	115
尾注	115
第7章 选择创新项目	118
Bug Labs 和长尾理论	118
7.1 概述	120
7.2 开发预算	121
7.3 选择创新项目的定量分析方法	122
7.3.1 折现现金流法	124
7.3.2 实物期权法	126
7.4 选择创新项目的定性分析方法	128
7.4.1 问题扫描法	129
7.4.2 综合项目计划框架	130
7.4.3 Q 分类法	132
7.5 定量分析和定性分析结合的方法	132
7.5.1 联合分析法	133
7.5.2 数据包络分析法	134
7.6 本章小结	136
术语表	136
讨论题	137
补充阅读建议	137
尾注	138
第8章 合作战略	140
Dyesol: 合作利用太阳能	140
8.1 概述	142
8.2 独立开发的原因	142
8.3 合作的优势	144
8.4 合作的类型	145
8.4.1 战略联盟	145
8.4.2 合资企业	147
8.4.3 许可证	148

8.4.4 外包	149
8.4.5 集体研究组织	150
8.5 合作方式的选择	150
8.6 合作伙伴的选择和管理	152
8.6.1 合作伙伴的选择	152
8.6.2 合作伙伴的管理	154
8.7 本章小结	156
术语表	157
讨论题	158
补充阅读建议	158
尾注	159
第9章 保护创新	163
数字音乐发行革命	163
9.1 概述	167
9.2 独占性	167
9.3 专利、商标和版权	168
9.3.1 专利	168
9.3.2 商标和服务标记	172
9.3.3 版权	172
9.4 商业秘密	173
9.5 保护创新机制的有效性及其应用	174
9.5.1 完全私有系统与完全开放系统	176
9.5.2 保护的优点	177
9.5.3 扩散的优点	178
9.6 本章小结	181
术语表	182
讨论题	183
补充阅读建议	183
尾注	184
 第3部分 技术创新战略的实施	
第10章 创新组织	189
谷歌公司的创新组织	189
10.1 概述	191
10.2 公司的规模和结构维度	191
10.2.1 规模：越大越好吗？	191

10.2.2	公司的结构维度	193
10.2.3	机械化与有机结构	196
10.2.4	规模与结构	197
10.2.5	灵巧型组织:两种世界的最好结合?	197
10.3	模块化和“松散连接”组织	199
10.3.1	模块化产品	199
10.3.2	松散连接的组织结构	200
10.4	管理跨边界创新	202
10.5	本章小结	205
	术语表	205
	讨论题	206
	补充阅读建议	206
	尾注	207
第 11 章	新产品开发过程管理	212
	青蛙设计公司	212
11.1	概述	215
11.2	新产品开发过程的目标	216
11.2.1	最大限度地满足消费者的需要	216
11.2.2	缩短开发周期	216
11.2.3	控制开发成本	217
11.3	顺序开发过程与部分并行开发过程	217
11.4	项目主管	219
11.5	用户和供应商参与开发过程	222
11.5.1	用户参与	222
11.5.2	供应商参与	223
11.5.3	众包	223
11.6	改进新产品开发过程的工具	223
11.6.1	阶段门法	224
11.6.2	质量功能配置(QFD)——质量屋	226
11.6.3	面向制造的设计	227
11.6.4	故障模式与效果分析	228
11.6.5	计算机辅助设计和计算机辅助制造	229
11.7	测评新产品开发成效的工具	230
11.7.1	新产品开发过程矩阵	231
11.7.2	整体创新业绩	231
11.8	本章小结	231
	术语表	232

讨论题	232
补充阅读建议	233
尾注	233
第 12 章 新产品开发团队的管理	237
Skullcandy: 开发不同凡响的耳机	237
12.1 概述	241
12.2 构建新产品开发团队	241
12.2.1 团队规模	241
12.2.2 成员构成	242
12.3 新产品开发团队的结构	244
12.3.1 职能型团队	244
12.3.2 轻量级团队	245
12.3.3 重量级团队	245
12.3.4 自主团队	245
12.4 新产品开发团队的管理	246
12.4.1 团队的领导	246
12.4.2 团队的管理	247
12.4.3 虚拟团队的管理	247
12.5 本章小结	249
术语表	250
讨论题	250
补充阅读建议	250
尾注	251
第 13 章 形成部署战略	254
美国视频游戏产业中的部署战略	254
13.1 概述	260
13.2 时机	261
13.2.1 战略性进入时机	261
13.2.2 最优化现金流与自噬效应	262
13.3 许可和兼容性	262
13.4 定价	263
13.5 分销	265
13.5.1 直销与中间商	265
13.5.2 加速分销的战略	266
13.6 营销	268
13.6.1 主要的营销手段	268

13.6.2 为潜在用户量身定做营销计划	270
13.6.3 用营销来塑造认知和期望	272
13.7 本章小结	273
术语表	274
讨论题	275
补充阅读建议	275
尾注	276