



公司高管MBA必读核心课程

产品开发 管理

【中】郭成教授 【英】John Brown博士
总策划/北京中哈管理研究院

郑州大学出版社



公司高管MBA必读核心课程

产品开发 管理

图书在版编目(CIP)数据

产品开发管理/《MBA 必读核心课程》编写组编.
郑州:郑州大学出版社,2003.12
(MBA 必读核心课程)
ISBN 7-81048-708-6

I. 产... II. M... III. 产品—技术开发—企业管理—
研究生—教材 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 017688 号

MBA 必读核心课程
产品开发管理
本书编写组

出 版:郑州大学出版社
经 销:全国新华书店
印 刷:北京泰山兴业印务有限责任公司
开 本:720×1010mm 1/16
字 数:2900 千字
印 张:184
版 次:2004 年 2 月第一版
印 次:2004 年 2 月第一次印刷
书 号:ISBN 7-81048-708-6/F·18
总 定 价:312.00 元(本册:39.00 元)

本书如有质量问题,由经销店负责调换



前 言

21 世纪,必将是中华民族辉煌振兴,求大发展的时代……

知识经济,电子信息技术……世界高科技浪潮以不可阻挡之势席卷了中国。——是中国敞开胸怀与世界拥抱的时候了!中国顺利入世,北京申奥成功,上海申博成功,三件足以载入史册的盛事为中国经济融入世界经济大潮,与国际市场接轨提供了难得的发展契机,更为中国各项事业的发展注入了强劲活力,带来了蓬勃生机。

机遇总是伴随着挑战,中国同样也面临着世界范围内市场竞争的挑战。欲在竞争中获胜,就必须拥有大批知识广博、能力超群,懂市场经济一般规律,熟悉国际经济运行规则,具有远见卓识与创新精神的企业家和高层管理人才。同时,我们的“管理精英”们也要清醒地认识到:中国企业只有不断进行产品和服务创新,才能发展、壮大,并进入国际市场,与世界跨国大企业抗衡。当前,我国 MBA(即工商管理硕士,英文 Master of Business Administration 的缩写)课程学习和考试如火如荼,正反映了社会经济形势对此类人才的迫切需求。可以说,MBA 教育是当今造就“商界英雄”最完美的教育主流。

为迎接一个大众化 MBA 时代的到来,必须有适合广大学习者自修 MBA 课程用的好教材。源于此,我们聘请有关专家、学者和知名教授,特意编写了这套当今工商管理领域最通行、最普遍、最适用的 MBA 知识读本。《产品开发管理》便是其中之一。

以往产品开发管理方面的教科书大部分都是国外同类教材的译著,其内容庞杂,欧化句子太多,语病和文法错误常见,语言往往晦涩难懂,给中国读者的学习和备考带来诸多困难,影响了他们熟记和实际运用产品开发有关知识的能力。这本名为《产品开发管理》的学习用书在编写上尽量采用完整简洁的结构体系、通俗精当的论述语言,提取知识要点进行阐述,必要时再配以图表,使有关论述更为科学、直观;本书有的章节后还附了案例,以帮助读者加深对有关知识的理解。



本书以企业新产品为核心,按照新产品研究开发、生产试用和市场推广的流程,系统阐述了新产品开发,新产品的检测与评价,新产品市场营销计划,产品的包装、定价及促销策略等基本知识和实际操作方法。全书共分十四章,第一章至第四章主要介绍了新产品开发、产品开发战略的制定、产品开发组织的建立及产品构思等方面的基本概念、基本特征和基本过程;第五章至第八章集中论述新产品评价系统,新产品的预选、筛选、原型测试和使用测试,新产品市场试销等产品测评工具的实际应用过程、目的和方法;第九章至第十三章详细论述了市场推广过程中的有关策略、方法,包括:市场营销计划的制定,营销渠道的选择,产品品牌及产品包装策略、定价策略和促销策略。第十四章从管理的角度,总体论述了产品开发的管理原则,产品开发流程的管理,产品的控制管理和财务管理等内容,强调了管理在产品开发过程中的重要性和战略作用。

本书遵循“洋为中用”的原则,尽量做到语言通顺、思路简洁、观点鲜明、风格流畅。它适用于 MBA 自修,对其他从事企业发展规划、技术开发、营销管理、风险投资决策等工作的管理人员也有一定参考价值。

MBA 意味着超群的能力、胆识、品质,代表着财富、地位、权力、荣誉,更预示着希望、成功和辉煌!

愿此书有助于一切有志在企业界谋求发展的人士尽快赢得成功!



目 录

第一章 产品开发概论 /1

随着科学技术的发展和经济全球化趋势的加强,市场竞争越来越激烈。企业怎样才能竞争中立于不败之地?显然,单纯的价格优势已很难实现这一目标,企业越来越认识到新产品(或新服务)开发的重要性。新产品(或新服务)的开发竞争已成为企业竞争优势的重要来源。在对新产品开发理论和操作管理技巧进行论述前,我们有必要对新产品及产品开发概念有一个基本了解。

第一节 新产品 /1

- 一、产品的生命周期 /1
- 二、新产品的定义 /2
- 三、新产品的特性 /5
- 四、新产品的类型 /5
- 五、产品创新 /7

第二节 新产品开发 /14

- 一、新产品开发的定义 /14
- 二、新产品开发的方式 /14
- 三、新产品开发的过程 /15
- 四、影响新产品开发的因素 /16

第三节 新产品开发的意义 /28

- 一、可加强战略优势 /28
- 二、可带来持续竞争优势 /29
- 三、可保持企业的研发能力 /29
- 四、可充分利用生产经营资源 /29



- 五、可提高品牌权益 /29
- 六、可影响人力资源 /30
- 七、可增强企业形象 /30

第二章 产品开发战略的制定 /37

新产品开发活动是事关企业前途和命运的重大活动,又是一项错综复杂的活动,其投资多、风险大、周期长、影响面广,因此,为降低新产品开发风险,提高开发的成功率,企业必须制定新产品开发战略,来指导其新产品的开发活动,为新产品的开发引路导航。

第一节 产品开发战略 /37

- 一、产品开发战略的概念 /37
- 二、产品开发战略的特征 /37

第二节 产品开发战略基本类型 /39

- 一、防御战略 /39
- 二、紧随战略 /39
- 三、进取战略 /40
- 四、冒险战略 /40

第三节 产品开发战略主要影响因素 /40

- 一、资源因素 /40
- 二、机会因素 /41
- 三、科技发展状况因素 /41
- 四、企业总体战略因素 /41

第四节 产品开发战略的作用 /42

- 一、产品开发失败的原因 /42
- 二、产品开发战略的作用 /43

第五节 产品开发大纲 /44

- 一、大纲的四个方面 /44
- 二、开发活动的目标 /47
- 三、实现目标的规划 /48

第三章 产品开发组织的建立 /61

进行新产品开发与创新是现代企业顺应时势、摆脱困境、寻求发展的必备能力和首要条件。新产品开发不仅是一种与技术、市场需求相关的活动,



它与企业组织也有非常密切的关系,因此,建立具有高度灵活性、能迅速适应环境变化的新产品开发组织,选择适当的组织形式,作出正确合理的组织决策,对新产品开发活动将有极大的促进作用。

第一节 企业组织结构与新产品开发 /61

- 一、企业组织结构 /61
- 二、产品开发组织的特点 /62

第二节 产品开发的组织形式 /63

- 一、设立临时开发组织 /63
- 二、设立专门的委员会 /63
- 三、设立矩阵小组 /64
- 四、设立产品经理 /64
- 五、设立独立的新产品部门 /64

第三节 产品开发的组织决策 /65

- 一、层次决策 /65
- 二、职能决策 /66
- 三、结构形式决策 /67
- 四、人才构成决策 /67
- 五、边界问题决策 /68

第四节 产品开发的组织创新 /69

- 一、组织创新的领导和管理 /69
- 二、组织创新的程序 /71

第四章 产品开发的总体构思 /79

企业制定了新产品开发战略,组建了产品开发的相关组织,只是为新产品开发活动创造了一定条件或保障,实际上,新产品开发活动的过程是从新产品构思而真正开始的,新产品构思才是产品开发的起点。新产品构思工作开展得越好越合理,企业新产品开发的机会就越多,成功的概率就越大。因此,产品开发的总体构思是企业产品开发创新活动中一项重要的工作。

第一节 创造性与产品开发 /79

- 一、创造性人才管理 /79
- 二、创造性的激励 /81

第二节 产品构思的方法 /82



- 一、产品构思原理 /82
- 二、构思的实用方法 /86
- 第三节 产品构思的资料收集 /89
 - 一、产品构思的来源 /89
 - 二、获得构思的途径 /92
- 第四节 外来构思的处理 /92
 - 一、了解法律背景 /93
 - 二、遵照推荐程序 /93
 - 三、选择可接受的备选方案 /94
 - 四、弃权声明书 /94

第五章 产品开发的的评价 /97

产品开发的的评价是新产品开发过程管理活动中的一个重要内容。因此,新产品开发的评价是一个过程,贯穿于新产品构思、概念、原型、产品、营销计划等整个新产品开发过程。对新产品进行评价必须结合产品的不同特点和当时的市场状况,从而选择恰当的方法。这些评价方法相互补充、相互验证,构成一个完整的动态的产品评价系统。这个系统是由评价人员、资金和评价技术等要素构成的统一体。

- 第一节 新产品评价系统 /97
 - 一、评价系统的特点 /97
 - 二、评价系统的应用 /98
- 第二节 产品评价的目的 /100
 - 一、除去亏损的产品 /100
 - 二、发现潜在盈利的产品 /101
 - 三、提高产品创新工作的效率 /101
 - 四、为后续工作提供指导 /101
 - 五、维持产品开发活动的平衡 /102
 - 六、其他考虑 /102
- 第三节 产品评价的过程 /102
 - 一、产品评价的三个阶段 /103
 - 二、产品的单项评价和综合评价 /103
- 第四节 产品评价的方法 /104
 - 一、决策论评价法 /104



二、经济论评价法 /104

三、运筹学评价法 /105

四、综合性评价法 /105

第五节 影响产品评价的共性因素 /105

一、市场机会因素 /105

二、市场营销因素 /105

三、财务因素 /106

四、生产因素 /106

五、竞争因素 /106

六、法律因素 /106

七、企业形象因素 /107

第六章 产品的预选和筛选 /109

新产品的预选和筛选是产品开发管理中两个重要阶段,或者说过程。它具体包括市场描述、进入评价、市场分析、初步设想开发、技术开发与营销能力的评估等评价活动。预选活动的主要目的是剔除不能成功的构思,这对一项新产品是否被采纳至关重要;筛选活动的主要目的在于决定是否在产品创新方面投入人力和物力。完成了新产品构思的预选和筛选,形成新产品议定书,就进入了实质性的新产品开发阶段。

第一节 产品的市场评估 /109

一、市场描述 /109

二、新产品进入评价 /111

第二节 产品预选活动 /111

一、初步的市场分析 /112

二、初步的概念测试和开发 /112

第三节 产品筛选活动 /115

一、筛选的目的 /115

二、筛选工作流程 /117

第七章 产品的原型测试和使用测试 /121

新产品构思经过预选和全面筛选,形成新产品议定书,然后,依据议定书对新产品进行原型概念测试和使用测试。主要目的是判断这种新产品是否符合消费者的需要。本章从测试的概念、目的、范围等方面,阐述了产品



测试。通过这些测试,了解用户对产品的反应和兴趣,依据这些信息来对产品进行市场定位,展开营销运作。

- 第一节 新产品议定书 /121
 - 一、新产品议定书的概念 /121
 - 二、新产品议定书的特点 /122
- 第二节 产品的原型测试 /123
 - 一、原型测试的形式 /123
 - 二、原型测试的目的 /124
- 第三节 新产品使用测试 /125
 - 一、建立使用测试系统的原因 /125
 - 二、使用测试的应用范围 /125
 - 三、使用测试的目的 /130
- 第四节 特殊问题 /131
 - 一、认真定义需要测量的东西 /131
 - 二、如何评价竞争者的新项目 /132
 - 三、如何设计测试信息流 /132

第八章 产品的市场试销 /133

新产品试销是新产品评价体系中最重要评价方法,主要用来评价市场对新产品的反应,以便在新产品投放市场之前把握应修正的内容,完善新产品及市场推广计划。随着市场竞争的日益激烈,尽管其花费比较昂贵,但还是愈来愈受到企业界的重视。产品试销的方法很多,最基本的有购买调查法,也有全面的试销市场测试。下面我们就从试销市场的选择、产品试销的目的、试销的行为模式、类似试销的其他评价工具等几个方面全面了解这一市场评价方法。

- 第一节 产品试销市场 /133
 - 一、选择试销市场 /133
 - 二、决定样本数 /134
 - 三、设计试销计划 /135
 - 四、试销实例 /136
- 第二节 新产品试销目的 /136
 - 一、试销前提 /137



二、试销目的 /137

第三节 产品试销模式 /137

一、态度调查 /137

二、销售波动测试 /138

三、实验室试销 /138

四、控制销售 /140

第四节 类似试销市场的评价工具 /141

一、展销 /142

二、后续市场营销评价 /142

第九章 市场营销计划及产品营销渠道 /143

新产品经过各种评价和市场试销,就进入了市场营销过程。这一过程是整个产品开发活动管理的核心,产品只有通过市场营销才真正进入消费者当中并满足他们的各种需要,从而为企业带来竞争优势和经济效益。为此,必须制定一个适合新产品和市场状况的营销计划来指导新产品的市场推广活动。产品生产出来后,只有经过一定的中间环节才能最终到达消费者手中,这种中间环节就是产品营销渠道,针对不同产品的特性、不同的细分市场,产品营销应采用不同的渠道策略。

第一节 市场营销计划设计 /143

一、营销计划的制定方法 /143

二、营销计划的流程 /144

三、营销流程时间表 /146

四、营销计划的组成要素 /147

第二节 市场营销计划内容 /151

一、引言 /153

二、形势分析 /153

三、机会和问题概述 /155

四、总体战略 /156

第三节 营销信息系统及营销计划组合 /167

一、营销信息系统 /167

二、营销计划组合 /168

第四节 产品营销渠道类型 /173

一、营销渠道的重要性 /173



二、营销渠道类型 /174

三、渠道类型的选择 /176

第五节 网络营销 /181

一、网络营销对传统营销方式的冲击 /181

二、网络营销的适用产品 /183

三、网络营销与传统营销的整合 /185

四、网络营销的成功要素 /187

第六节 营销渠道控制与决策分析 /189

一、营销渠道的控制 /189

二、营销渠道的决策分析 /191

第十章 产品的市场进入与投放决策 /201

如果一个新产品通过了市场测试,而且测试结果也良好的话,接下来该产品就要进行市场进入决策。市场进入可被看作是产品营销计划实施的第一步,而市场进入决策对于竞争战略来说将会产生重大影响。新产品市场投放时机、规模和共鸣是市场进入的三个重要方面。其中,了解新产品的投放周期理论,有利于把握最佳的产品投放时机。当然新产品的特点不同,针对的市场状况也不尽相同,所以在不同的投放阶段上要采取不同的市场进入策略。

第一节 产品的市场进入分析 /201

一、产品市场进入决策 /201

二、产品市场进入时机分析 /202

三、产品市场进入规模 /204

四、产品市场进入共鸣 /205

第二节 产品的市场进入决策 /206

一、估计情况 /206

二、形成决策模型 /208

三、评价时机选择方案 /209

四、市场进入时机决策 /210

五、市场进入时机决策评价 /211

六、应急分析 /211

第三节 产品投放周期 /212

一、产品生命周期各阶段特点与营销策略 /212



- 二、产品投放周期的四个阶段 /216
- 三、投放周期变化的因素分析 /222
- 四、与投放周期有关的概念 /226

第十一章 产品品牌及包装策略 /235

现今社会已进入信息化时代,各种信息产品铺天盖地而来,令人们应接不暇。在浩瀚的信息大海中,新产品怎样才能引起消费者的注意呢?这需要多方面因素,但其中最明显最直接的因素,莫过于有一个好的品牌设计和鲜明的产品包装了。它能使消费者在纷杂的环境下注意到该产品,从而产生购买意愿。本章内容就新产品的品牌和包装策略作了初步的探讨和分析,以期抛砖引玉,引起企业界对这一问题的重视。

第一节 产品品牌含义及其重要性 /235

- 一、产品品牌含义 /235
- 二、产品品牌的重要性 /236

第二节 产品品牌策略 /237

- 一、品牌设计原则 /237
- 二、品牌开发过程 /238
- 三、产品品牌决策 /240

第三节 产品包装的含义及作用 /242

- 一、产品包装的含义 /242
- 二、产品包装的作用 /243

第四节 产品包装策略 /243

- 一、与产品包装有关的组织 /243
- 二、产品包装决策的因素分析 /244
- 三、产品包装方法 /246
- 四、产品包装设计评估 /247

第十二章 产品定价策略 /255

新产品定价是将新产品成功导入市场的一个关键因素。在整个新产品的定价过程中,建立适当的目标和策略是很重要的。目标大致可分成三大类:利润导向、销售导向以及其他导向。无论定价目标如何,健全的定价策略可作为新产品价格制定的指导方针。新产品定价,并不是千篇一律,而是市场需求、市场竞争状况、产品特性等特定组合下的最优决策,新产品定价



不能低于成本,要考虑消费者、竞争对手对价格的反应。新产品定价既要遵循惯例,又要有所创新,但无论如何,都有一定的规律可寻。企业在原则的基础上,结合新产品的特点,采用特定的定价技巧进行定价。

第一节 企业的价格目标 /255

一、利润导向目标 /255

二、销售导向目标 /257

三、其他价格目标 /257

第二节 产品价格政策 /258

一、影响产品定价政策的因素 /258

二、两种特殊的定价策略 /259

第三节 产品定价因素分析 /260

一、成本因素分析 /260

二、市场需求因素分析 /261

三、消费者因素分析 /262

四、竞争因素分析 /263

第四节 产品定价方法与技巧 /265

一、产品定价原则 /265

二、产品定价方法 /267

三、产品定价技巧 /268

第十三章 产品促销策略 /275

新产品走向市场的过程并不是一蹴而就、一帆风顺的。一项新产品经过各种市场评价和测试导入市场后,能否为大多数消费者所接受从而迅速扩大其市场营销范围,要取决于多种因素,一个好的产品促销策略无疑能使新产品通向市场之路少一些坎坷。可以说,新产品促销策略是新产品成功占领市场的关键一步。本章从促销类型、促销决策、促销目标等方面进一步阐述了产品促销策略的内容。

第一节 产品促销类型 /275

一、消费者促销类型 /275

二、产品交易促销类型 /277

第二节 产品促销决策 /279

一、直接比较广告策略 /279

二、改变竞争定位策略 /280



三、推进与诱导策略 /281

四、媒体和目标市场的配合策略 /282

第三节 产品促销目标 /284

一、消费者促销目标 /285

二、产品交易促销目标 /286

第十四章 产品开发管理总论 /303

在人类协同工作的所有领域中,管理效率的高低直接决定着最后成绩的好坏。在新产品的开发过程中,从一开始新产品创意的出现到最后新产品市场化,任何一个环节管理不当,都有可能使新产品夭折。也就是说,管理的基本原理和方法技术的知识,对于新产品开发的整个过程都会产生巨大的影响。因此,在本章中,我们将向大家介绍新产品开发的管理原则以及产品开发流程、产品投放控制、产品的财务管理等方面的一些重要的管理知识。

第一节 产品开发管理的原则 /303

一、战略性原则 /303

二、灵活性原则 /304

三、互动性原则 /304

四、综合性原则 /304

五、持续性原则 /305

第二节 产品开发流程管理 /305

一、创意提出阶段 /306

二、创意审议阶段 /307

三、概念开发、检测和评估阶段 /308

四、模型开发阶段 /311

五、推出准备阶段 /312

第三节 产品投放控制管理 /313

一、产品投放控制 /313

二、投放实施过程 /321

三、投放后控制 /329

第四节 产品的财务管理 334

一、财务预测七步法 /335

二、经济分析总表 /344

第一章 产品开发概论

随着科学技术的发展和经济全球化趋势的加强,市场竞争越来越激烈。企业怎样才能竞争中立于不败之地?显然,单纯的价格优势已很难实现这一目标,企业越来越认识到新产品(或新服务)开发的重要性。新产品(或新服务)的开发竞争已成为企业竞争优势的重要来源。在对新产品开发理论和操作管理技巧进行论述前,我们有必要对新产品及产品开发概念有一个基本了解。

第一节 新产品

一、产品的生命周期

1. 生命周期的概念

任何一种产品在市场上的销售地位和获利能力都处于变动之中,这种市场演化过程也与生物的生命历程一样,有一个诞生、成长、成熟和衰退的过程。因此,所谓产品生命周期,即指产品从进入市场到最后被淘汰退出市场的全过程。图 1-1 就是产品的市场生命周期。

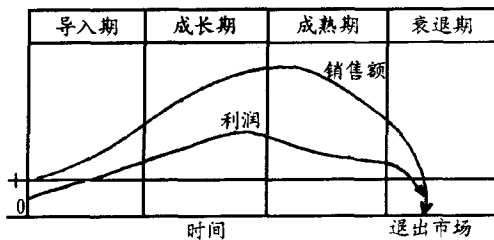


图 1-1 产品生命周期

2. 生命周期的四个阶段

产品生命周期一般分为四个阶段:产品创新阶段、市场成长阶段、市场