

MBA自学教材 (核心课程系列)

The MBA Teach-Yourself Textbooks
(A Series of Core Curricula)
NEW PRODUCTS MANAGEMENT COURSE

新产品管理速成 上

MBA自学教材编写组

主编/甘华鸣

The MBA Teach-Yourself Textbooks
(A Series of Core Curricula)
NEW PRODUCTS MANAGEMENT COURSE

这套囊括工商管理最普遍、最适用知识的教材，根据自学特点专门制作，特别适合自学，便于自学者抓住重点，把握关键。

MBA

系统研读这些教材，就能掌握MBA课程的精髓要义，打下成为企业家和职业经理人的知识基础。

企业管理出版社

273.2-43

G16

■ MBA 自学教材(核心课程系列) ■

新产品管理速成

(上册)

MBA 自学教材编写组

■
企业管理出版社
■

编者的话

MBA(Master of Business Administration,工商管理硕士),被誉为“管理精英”和“商界英雄”,创造了并正在继续创造着工商管理的神话和奇迹。MBA 长期以来广为人所瞩目,现在也强烈地吸引着我国的有识之士,特别是青年人的注意。

随着世界经济的一体化和国际竞争的加剧,我国企业对高级管理人员的需求显示出强劲的势头,在“十五”期间就需要约 150 万高级管理人员。而 MBA 教育已成为我国培养高层次管理人才的重要渠道,希望接受 MBA 教育的人日益增多。据统计,2001 年光是报考 MBA 的人就超过 4 万。

但是,我国 MBA 教育仅有 10 年左右历史,到目前为止,全国只有 56 所正规院校具备授予 MBA 学位的资格,每年只能培训大约 8000 名 MBA。受现有的教育资源等客观条件的限制,大多数有志于 MBA 的人不可能脱产进入正规院校攻读 MBA。

他们只能在职自学 MBA 课程。

他们渴望一套适合自学的 MBA 教材。

为满足广大有志者的迫切需要,我们专门组织编写了这套“MBA 自学教材(核心课程系列)”,包括《财务管理速成》、《人事管理速成》、《新产品管理速成》、《营销管理速成》、《生产管理速成》、《采购管理速成》、《战略管理速成》、《项目管理速成》、《管理方法速成》、《管理创新速成》、《知本创业》、《MBA 核心课程自学大纲》。

这套囊括工商管理最普遍、最适用知识的教材,根据自学特点专门制作,特别适合自学。

为便于读者自学,书中对重要定义、定理、原则、原理等重点内容做了标记,在重点语句下划有着重号~~~~,在重点图表旁划有着重号},并且着重号都用红色印刷。这样做能帮助自学者抓住重点,把握关键,从而加深理解,巩固记忆,促进应用,激发创新。

时代呼吁优秀的企业家,企业渴求出色的职业经理人。MBA 教育是当今世界培养企业家和职业经理人最有效的教育。通过自学,掌握 MBA 课程的精髓要义,就可拓展才能,提升自我,成就事业,完美人生。

MBA 自学教材编写组

MBA 自学教材(核心课程系列)

——《新产品管理速成》——

编辑委员会

主 编 甘华鸣

副主编 (以姓氏笔画为序)

刘柯杰 李云祥 陈 雷

唐慧娟 梁宇云

总 目 录

上册目录

	第一篇 新产品开发导论
3	第一章 产品创新
16	第二章 新产品开发管理
	第二篇 新产品开发战略和组织
49	第三章 新产品开发战略
93	第四章 新产品开发组织
	第三篇 新产品构思
125	第五章 企业的创造性过程及其管理
142	第六章 新产品构思方法
174	第七章 新产品构思的搜集和处理
	第四篇 新产品评价
185	第八章 新产品评价系统
204	第九章 新产品预选
221	第十章 新产品筛选与原型测试
241	第十一章 新产品使用测试

下册目录

255	第十二章	新产品试销
270	第十三章	新产品财务评价
	第五篇	新产品市场推广
293	第十四章	新产品市场进入决策
309	第十五章	新产品投放周期
343	第十六章	新产品营销计划
397	第十七章	新产品定价策略
419	第十八章	新产品的品牌策略和包装策略
440	第十九章	新产品促销策略
458	第二十章	新产品营销渠道策略
485	第二十一章	新产品投放控制
518		参考文献

上册目录

第一篇 新产品开发导论

- 3 第一章 产品创新
- 4 第一节 产品创新的概念和特征
- 6 第二节 产品创新的类型
- 10 第三节 产品创新的诱导机制
- 16 第二章 新产品开发管理
- 16 第一节 基本概念
- 19 第二节 新产品开发的意义
- 24 第三节 新产品开发的阻力和推动力
- 29 第四节 新产品开发过程
- 40 第五节 案例

第二篇 新产品开发战略和组织

- 49 第三章 新产品开发战略
- 50 第一节 新产品开发战略的概念和特征
- 53 第二节 新产品开发战略的作用
- 57 第三节 新产品开发战略的基本类型
- 61 第四节 影响新产品开发战略的主要因素
- 63 第五节 新产品开发大纲
- 89 第六节 案例
- 93 第四章 新产品开发组织
- 93 第一节 企业组织与新产品开发

98	第二节	新产品开发的组织形式
103	第三节	新产品开发的组织决策
110	第四节	新产品开发的组织创新
118	第五节	案例

第三篇 新产品构思

125	第五章	企业的创造性过程及其管理
125	第一节	创造力和团体创造力
131	第二节	创造性人才及其管理
138	第三节	企业创造性过程
142	第六章	新产品构思方法
142	第一节	新产品概念
144	第二节	新产品构思方法
146	第三节	属性分析
153	第四节	需求分析
166	第五节	关联分析
168	第六节	群体创造力
174	第七章	新产品构思的搜集和处理
174	第一节	新产品构思的来源
178	第二节	外来构思的处理

第四篇 新产品评价

185	第八章	新产品评价系统
185	第一节	新产品评价的目的
190	第二节	问题与困难
194	第三节	新产品评价系统
204	第九章	新产品预选
204	第一节	新产品市场评估

206	第二节	即时反应与新产品进入评价
208	第三节	新产品预选活动
221	第十章	新产品筛选与原型测试
222	第一节	新产品筛选目的
223	第二节	新产品筛选工作流程
236	第三节	新产品议定书
238	第四节	新产品原型测试
241	第十一章	新产品使用测试
241	第一节	新产品使用测试系统
242	第二节	新产品使用测试目的
244	第三节	新产品使用测试范围

第一篇

新产品开发导论

众所周知，企业制造和销售的产品是企业赖以生存和发展的基础，是企业生产系统的综合产出。企业的各种目标如市场占有率、利润等都依附于产品之上。一个企业如果有了好的、深受市场欢迎的产品，企业就会迅速发展，否则，企业就会走下坡路，甚至遭受灭顶之灾。

任何时候，任何企业所拥有的产品优势都只是相对的、暂时的。曾经辉煌一时的美国王安公司、苹果公司、中国巨人集团、飞龙公司如今都衰败了，究其原因，主要是由于原有的产品优势逐渐消失。与一百年前、五十年前大不相同的是，在科学技术迅速发展、国际化的市场竞争愈趋激烈的今天，任何现存的市场份额都不是安全的，任何一个产品的寿命周期都是非常有限的。企业所能拥有的产品优势越来越短暂，从办公自动化设备、通讯设备、服装到金融保险、医疗服务等，一切都处于激烈的竞争之中，因此，新产品开发对企业来说具有非同寻常的意义，它是着眼于企业未来的发展变化、改善企业的产品结构和经营状况的一项战略任务。

第一章 产品创新

对企业而言，知识应用于生产领域之中的最简捷和最有效的途径就是产品创新，就是建立一个有效的开发机制，为企业新产品的开发提供思路、途径和组织保证。

在新产品开发过程中，产品创新是“灵魂”。没有产品创新思想，企业只会停留在原有产品的生产上，面对飞速发展的市场无能为力，最终被淘汰出局。一旦有了明确的产品创新规划，企业就能未雨绸缪，大胆开拓，创造出顾客满意的新产品，保持产品竞争优势，赢得最后的胜利。

第一节 产品创新的概念和特征

一、产品创新的概念

创新在推动经济发展和社会进步方面的作用是巨大的, 电的发现、电子计算机的发明、现代通讯系统的出现、分工协作思想的传播、管理层级制的建立等等, 无一不对人类社会的发展进程起到难以估量的推动作用。正因为如此, 随着科学技术的发展和知识经济的到来, 创新愈来愈从偶然性走向必然性。人类从来没有像今天这样致力于追求创造力, 企业也从来没有像今天这样切身体会到产品创新已经成为决定企业生存和发展的最关键的因素。可以说, 没有产品创新, 就没有企业的发展, 也就没有社会经济的发展。

有关创新的论述始于 20 世纪初, 由著名的美籍奥地利经济学家熊彼特(J. A. Schumpeter)最早运用于经济学分析中。熊彼特在著作《经济发展理论》一书中, 提出了“创新”的概念, 并将其定义为“企业家对生产要素的重新组合”。这种新组合包括以下内容: ①引进新产品; ②引进新技术; ③开辟新市场; ④控制原材料新的供应渠道; ⑤实现工业的新组合。之后, 人们又相继对创新作出了种种不同的解释。

那么, 产品创新又是什么呢? 我们把产品创新概要地定义为: 产品创新通常是指新产品在经济领域里的成功运用, 包括对现有生产要素进行重新组合而形成新的产品的活动。全面地讲, 产品创新是一个全过程的概念, 包括新产品的研究开发过程, 也包括新产品的商业化扩散过程。

二、产品创新的特征

为促进企业更积极地进行创新,有必要认清产品创新的特征,以便因势利导。一般而言,产品创新具有收益的非独占性,不确定性,市场性和系统性等特征。

产品创新的特征为:产品创新收益的非独占性,产品创新的不确定性,产品创新的市场性,产品创新的系统性。

1. 产品创新收益的非独占性

所谓非独占性,是指创新者难以获取创新活动所产生的全部收益。原因是,产品创新活动主要产生一种无形资产,它通过产品实物而体现出来,如一支可给消费者带来效用的新牙膏,其配方便是一种知识,由于知识复制要比知识创造容易得多,所以,其他厂家可通过正常或非正常的手段掌握这种新配方,也生产这种牙膏或其变种,这就造成了产品创新收益的非独占性。知识产权法的出台正是社会对产品创新活动的一种激励措施,使创新者对其创造的知识拥有垄断性的产权,以保护创新者的权益。但知识产权的实施要比有形产权的实施难得多,可以这样说,正是实施知识产权的难易程度,决定了产品创新收益的独占程度。

2. 产品创新的不确定性

与成熟产品的生产相比,产品创新的不确定性要高得多。

(1) 研究开发的不确定性

一种新方案往往要经过成百上千次的试验、探索,才能成功。失败是常见的事,但也是成功之母。爱迪生在寻找灯泡用材料时,共试验了 1600 多种不同的材料,最后才找到合适的。

(2) 试验和试生产阶段的不确定性

研究开发成果是在实验室特定环境里完成的,需要小试、中试以发现问题,为规模生产找到合适的工艺、材料、环境等。但有些实验成功的成果往往不能通过小试、中试得到。

(3) 市场的不确定性

一般而言,一个新产品从立项到最终研制成功需历时数年。如一个新药的开发生常需 10 年以上的时。在这样一个时期里,市场会有很大变化,这包括竞争者先于自己而将新产品投向市场,或者是人们的消费观念发生变化。这既可能使新产品一开发成功就被市场淘汰,也可能会有意想不到的市场成功。

3. 产品创新的市场性

产品创新活动必须围绕着市场目标而进行,纯粹技术突破而没有市场价值的技术不属于产品创新。像美国的航天飞机,至今为止可能仍属于科学技术的范畴而不是产品创新。我们经常可以听到这样的例子,许多企业在引进技术或开发新产品时,并不关注市场而仅关注技术,造成创新失败。我国的科技成果虽然很多,但有产业化价值的成果却很少,就是因为科研中不注重市场性。

4. 产品创新的系统性

系统性有两层含义。一是指产品创新要求企业内各个部门的密切配合,如研究开发部门与生产、销售部门的配合。二是指产品创新的实现依赖外部环境的密切配合,这包括经济、政治以及与创新相关的其他产业的技术水平等。

第二节 产品创新的类型

产品创新可以有許多不同的分类方法。在这里,我们把产品创新分为结构性创新、空缺创造式创新、渐进性创新和根本性创新。这些产品创新类型和产业的演化格局是相联系的。

一、结构性创新

有些新技术与当前生产系统相去甚远,这些新技术往往能塑造产品、市场、企业和用户之间新的联结方式,其突出特征是新产

业的创造以及老产业的重塑。这些创新界定了产品和工艺的基本结构,为技术和市场以后的相继开发建立了日程表。实际上,它为以后的竞争和创新勾画了基本框架,比如飞机行业的民航客机 DC-3 设计、IBM 计算机的 360 系统和 WINDOWS 操作系统。这类产品创新被标为“结构性创新”或综合性创新。一般说来,这类产品创新要求一些独特的组织环境。

结构性创新有三个突出的特点。首要的是,它打破了以前产业对新技术的结构性支配。其次,是设计概念的持久性。这种创造性所产生的设计概念将在产业未来很长时间内占主导地位,比如 JVC 公司的 VHS 录像机和 IBM 公司的个人机。第三,是科学的作用。虽然基于科学突破的创新是支撑主导设计的基础,但主导设计本身并不是科学所激发的,它是基于技术与市场的需要巧妙结合的产物。

结构性创新冲破了现有产业的约束,它不仅影响了技术的发展,而且为企业产品、市场和用户之间的联结创造了新的可能性。

结构性创新往往是技术突破所导致的。一体化的飞轮设计概念对开发美国乡村运输市场具有实质性的意义,这一技术创新使福特公司开发出了打开新市场和开发新用途所需要的产品类型。

虽然结构性创新中包含一些破坏性的技术因素,但它把以前的多种技术创新综合起来,为创新者创造了显赫的市场地位。

二、空缺创造式创新

使用现有技术打开新的市场机会是“空缺创造式”创新的核心。索尼公司的“随身听”就是空缺创造式创新的例子,它把轻便式耳机与便携式收单机或录音机结合起来,使用现有技术对个人音响产品市场中创造了一个新的空缺市场。这类产品创新对产品进行稳定、细腻的细化、改进或改变,使之支撑新市场向纵深发展,