

MBA 自学教材(核心课程系列)

新产品管理速成

(下 册)

MBA 自学教材编写组

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

新产品管理速成/MBA 自学教材编写组编. - 北京:企业管理出版社,2001.10

ISBN 7-80147-611-5

I.新… II.M… III.产品开发-企业管理-研究生-自学参考资料 IV.F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 075424 号

书 名: 新产品管理速成

作 者: MBA 自学教材编写组

责任编辑: 齐 观

封面设计: 康笑宇工作室

书 号: ISBN 7-80147-611-5/F·609

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.ccc-ccda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com cmph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市顺义康华印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 1/32 开本 16.75 印张 407 千字

版 次: 2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元(上、下册)

版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换

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

下册目录

255	第十二章 新产品试销
255	第一节 新产品试销目的
256	第二节 新产品试销模式
257	第三节 态度调查
258	第四节 新产品销售波动测试
259	第五节 实验室试销
261	第六节 控制销售
264	第七节 新产品试销市场
268	第八节 类似试销市场的评价工具
270	第十三章 新产品财务评价
270	第一节 新产品财务评价目的
271	第二节 新产品销售预测
279	第三节 经济分析总表
	第五篇 新产品市场推广
293	第十四章 新产品市场进入决策
294	第一节 新产品市场进入形势分析
296	第二节 新产品市场进入时机分析
301	第三节 新产品市场进入决策
309	第十五章 新产品投放周期
309	第一节 产品生命周期
317	第二节 新产品市场投放周期

327	第三节	投放周期结构变化的因素分析
332	第四节	创新的采用和扩散
338	第五节	案例
343	第十六章 新产品营销计划	
344	第一节	新产品营销计划流程设计
353	第二节	新产品营销计划内容
375	第三节	新产品营销计划组合策略
382	第四节	新产品营销信息系统
388	第五节	案例
397	第十七章 新产品定价策略	
397	第一节	公司的价格目标
401	第二节	新产品价格政策
403	第三节	新产品定价因素分析
409	第四节	新产品定价方法
411	第五节	具体定价技巧
416	第六节	案例
419	第十八章 新产品的品牌策略和包装策略	
419	第一节	新产品品牌的重要性
422	第二节	新产品品牌策略
430	第三节	新产品包装策略
436	第四节	案例
440	第十九章 新产品促销策略	
440	第一节	新产品促销目标
443	第二节	新产品促销类型
448	第三节	新产品促销决策
455	第四节	案例
458	第二十章 新产品营销渠道策略	

458	第一节	新产品营销渠道类型
462	第二节	新产品营销渠道选择
468	第三节	新产品营销渠道决策因素分析
469	第四节	新产品营销渠道控制
471	第五节	网络营销
482	第六节	案例
485	第二十一章	新产品投放控制
485	第一节	新产品投放前控制
500	第二节	实施新产品投放
512	第三节	新产品投放后控制
518		参考文献

第十二章 新产品试销

新产品试销花费可观，但它是新产品评价体系中最为重要的评价方法，越来越受到企业界的重视。试销的方法很多，有最简单的只告诉用户产品用途要他们购买的调查方法，也有全面的试销市场测试。他们分别使用于不同的场合。试销如此重要，有必要对试销的目的、行为模式有充分的了解，试销的行为模式有五种：态度调查、销售波动测试、实验室试销、控制销售和全面销售。本章详尽的分析了这五种模式，阐述了各自的使用范围，随之简明扼要地概括了类似试销的其他评价工具。

第一节 新产品试销目的

不同形式的试销都会产生有用的信息，许多部门正是利用这些有用信息开展各自的工作的。法律顾问机构可能要进行商标混合测试；包装部门想要找出一些不同深浅的各色包装的利弊；顾客服务部门则想知道能用于维修部门的测试方法等等。

这些只是试销的次要目的，其真正目的如下：

第一，得到可靠需求量的预测，而不是那些能指导早期计划决策的一般性市场数据和可能的市场份额；

第二，得到有益于修订和完善市场营销计划的诊断性信息。

第二节 新产品试销模式

市场营销人员是颇具创造力的，他们开发了用于新产品试销的许多方法。一家公司采用了一个极大的雇员自助餐厅，而另一家公司却采用附属公司的电台网络设备来进行产品的试销活动。

不过，目前常见的方法只有五种。态度调查和销售波动测试方法应用于试销的早期，并与产品使用测试相重叠，而且不需要使用市场营销计划。实验室试销、控制销售和全面销售等需要市场营销计划的指导，且在试销后期进行(见表4-12-1)。

对表4-12-1中的所有方法都要进行讨论，而且在讨论中，要说明各种方法是如何工作的，以及它们是如何满足销售量预测和得到诊断信息这两个试销目的的。

表 4-12-1 新产品试销方法

全面销售	
试销市场	—— 展销
	—— 区域性试销
	—— 多城镇试销
	—— 单城镇试销
控制销售 (营销或小型市场测试)	—— 城镇控制销售
	—— 商店控制销售
试销市场	—— 售货车
	—— 商品目录
	—— 实验室试销
	—— 销售波动测试
	—— 态度调查

第三节 态度调查

许多年前,基本态度调查,是一种重要的评价活动,但它现在已由一些专门研究过的方法所取代。以前所述的概念测试和市场分析以及后面将要考虑的市场试销方法,在目前的新产品开发过程中都赢得了重视。

不过,那些新颖而又复杂的方法并没有得到广泛的应用,在对市场进行研究时第一步工作仍是做态度调查。例如:

- ①工业企业与主要购买者之间存在紧密关系的情况下;
- ②新产品工作深入到企业市场专门领域的情况下;
- ③冒低风险的情况下;
- ④企业在开发产品的同时也开发市场的情况下。

态度调查有时被设计为回答一些一般化的问题,例如,“你愿意购买具有以下特征的产品吗?”当然,它是用试制产品进行的一种概念测试。这步工作应当在早些时候做,因在此之前已做出了许多决策。

一个精细的态度调查方法不应当只是一种概念测试,因为测试也是市场营销计划的主要内容。战略和战术内容包括:市场目标、产品定位、促销主体以及产品的定价等问题。

有时运用态度调查得到销售预测模型需要的有用信息,弥补以前工作的不足,例如,顾客对模拟产品的看法。

态度调查的工作程序是向潜在用户给出产品的类型及其用途方面的信息,从而获得对整个市场的看法,接着进行产品定位,并从目标市场中挑选出要测试的因素。在调查中,要向用户展现实际产品、包装、产品价格以及维修服务这类的东西,并回答用户提出的所有问题。

用户如提出的不是概念的而是完全超前定位的购买问题，那么就利用各种手段尽可能地回答这些问题。用这种方法得到的销售量估计虽没有以后要讨论的方法得到的好，却又优于其它方法得到的估计数。

第四节 新产品销售波动测试

在态度调查和概念测试工作中，被调查者由于过度的热心或碍于情面而给出较高的评分，这使得研究人员很难对产品的效果进行估计。某些研究人员研究出一种把被调查者也引入考查的研究方法。在1955年对某产品的包装进行最后的分析研究时，把同种产品的三种不同包装交给用户选择，用户应在一个大号，两个中号和一个中号，二个小号两组选择中选定一种，结果原来本愿选择小号的户却选择了前两者。

对这一方法多年来的修改产生了称之为销售波动的测试方法。这种销售波动的测试方法不仅要考查受试者的现行意向，还要研究其持续情况以及最终接受水平，即试用和重复购买的水平。

这种测试方法的进行是通过各种方法与那些潜在用户发生联系(如研讨会)，然后向这些用户解释产品的用途及使用方法，接着向他们提供一些试用品。在通常的试用期限之后，再同这些人取得联系，此时，这些用户可以购买这种产品。随后销售购买接触的波动提供了所要寻求的各种信息。这种测试工作中产品发送有时是由人员来完成，但通常是通过邮寄或电话通知来完成。

这种销售波动不具有实验室试验那样的完备性和控制性，但它还是超越了只对基本购买动机进行研究的范畴。如果企业认为购买者不会再有其他的实际购买行动，那么就对测试费用、测试时间、抽样及受试者的代表性等问题做详尽的研究并加以解决。

然而，某些用销售波动来进行评价工作的管理者们坚信，这种

方法只适用于那些采用周期长的非持续产品。尽管销售波动方法目前被广泛的采用，但众多管理者仍然喜欢使用实验室测试方法来进行更常规、重复使用更快的产品。

第五节 实验室试销

实验室试销是一个市场营销实验室，与科学技术人员完全无任何牵连。用实验室一词是为强调它是一种控制性测试活动，因此可把它同概念测试及一般的调查活动区分开来。

实验室试销同中心定位测试之间也可能发生冲突。后者不仅可以用于实验室测试中，而且还可以用于产品使用测试、概念测试和其他的测试方法中，它是在定位基础上定义的一种研究方法，它能在任何面积不大的地点进行。而实验室模拟却需要特殊的用于观察和购货的设备。

实验室试销要在类似的实验室环境中模拟全面的试销活动，实验室环境通常是选择某一中心定位（如购物中心），行为的模拟应能反应在全面试销下的情况，至少要涉及到某些基本的变量。

一、程序

美国一家杨·斯·怀（YS&W）公司采用了实验室试销来开展它的评价活动，并把这种方法简称为LTM(Laboratory Test Market)。我们首先来看看他们公司应用此方法的程序。该公司在全国各地都有自己的或租赁的实验室设备，在那里，公司把其新产品设想首先向消费者公开，同时获取他们的反应。该公司还有一些能在中心商场地带建立的流动实验室，并通过试用、交谈、重复购买等来度量消费者的购买行为。具体的程序如下：

①受试者是那些在商场中购物或逛商场的人，首要的工作就是征得他们对正在研究的产品的意见；

②其后的工作是让这些人单独地观看半小时的关于新产品的电视,并要求他们在事后对此做出回忆;

③接着把他们引入一个简易的小型食物(药品)商店,在商店中陈列着他们公司的正在测试的新产品,并给这些人一定的现金(例如 1.5 美元),让他们去购买他们想要的商品,当然,超出 1.5 美元的钱得由他们自己支付;

④在受试组购物结束后,让他们参加一个焦点访谈会议或是填写一张问卷,用以对他们对新产品的反应进行讨论和进行记录;

⑤测试结束,受试者离开前,送给那些没购买测试新产品的受试者一个样品;

⑥事后再登门拜访这些受试者,了解他们使用产品的情况,记录他们对新产品的反应并激发他们的购买动机。

⑦对得到的数据进行分析,然后做如下的销售预测:

减少试用比例以适应此方法的重点内容;

对方法进行调整以适应广告和促销的预定程度;

考虑到受试者的过度热心,应对那些影响重复购买的因素进行调整;

销售量等于市场规模、试用比例和重复购买次数三者的乘积。

⑧然后再对不同的战略、价格等进行测试。

与此相反,另外一些方法却是采用一些非常复杂的数学方法进行销售量的预测。这些方法需要很多的数据,但这些数据是采用与杨·斯·怀公司本质相同的方法得到的。

二、评估

实验室试销的费用虽远远小于测试市场,但其数目仍然相当可观,因此也遭到一些人的批评。因整个过程具有综合性和可控性,除非增加销售波动以及更多的费用,否则重复购买也只能建立在“购买动机”的基础上。这种方法需要假定的促销、分销以及企

业和顾客之间的相互协作等等,如果不采用销售波动,那么顾客使用率也只是一个假想的数。

同时,这种方法又能提供值得信赖的数据,尤其当模型参数已由先前的工作得到时,其效果可能会更好。对与市场相关的变量进行的测试是非常关键的一步。如果产品是前所未有的产品,并且没做过广告宣传,如果由零售商进行销售,顾客的购买行为则只是基于一时冲动,或者产品是某种季节性的产品,那么对这类产品,上述方法就显得无能为力了。

一位对市场营销进行研究和收集信息的经理,通过对他们公司的22次实验室试销的总结,概括了公司的经验,他指出了如下应注意的事项:

①用区域性的概念测试来确定实验室试销是否应随地理位置的变化而做相应的调整;

②时刻注意市场情况的变化;

③不应当把全面投放市场时出现的问题提到此步工作来考虑,例如竞争者的反应、分销问题、价格变化等等;

④要充分信任参与测试的公司营销人员;

⑤要使测试工作先期进行,以免把测试同实际销售混为一谈;

⑥没通过实验室试销测试的产品经常会反复。

遗憾的是,除了一些销售部门给出的“研究报告”,我们手中再没诸如此类的评价报告了,但前者给出的数据很难满足评价需要。同时由于试销过程不同于实际的销售过程,因此我们很难对这一存有争议的新方法做出适当的评价。有些企业不愿采取这种方法,但还有一些企业为获得更大的利润而使用了其中的某些技术。

第六节 控制销售

实验室模拟测试控制了产品的展览和购买,销售波动测试控

制了产品的重复购买。两种活动的购买行为都是虚假的，缺乏真正市场情况下的真实性，因此市场营销人员多年来一直在寻求一种比全面市场测试方法更经济、更省时的真实测试方法。

但一直没有找到完全令人满意的市场测试方法，不过倒有几种方法现已得到了广泛的应用。这些方法是强制分销测试、模拟测试市场测试以及微型市场测试，这些方法中运用了真正的购买行为。顾客在这类“市场”中可按正常的价格购得他们所要的真实产品。不过在任一种情况下，都要为防止市场强制力影响测试工作而附加一些制约条件。

基于以上原因，我们把这些方法称为控制性销售，这种方法是一种可用来收集购买和重复购买数据以及用户态度和产品使用方面的数据的可靠性很高的方法。它是虚拟销售的发展，不是作为一种测试市场的较廉价的方法而产生的。市场和市场营销计划不属于这种方法测试的范围。

一、测试方法

使用商品目录是控制销售测试最简单的方法。这个目录可以是已有的商品目录，也可以是针对测试目的而设立的特殊目录。促销活动虽受产品目录的限制，但它仍是一种销售测试活动。为获得诸如产品何时使用、怎样使用和用户对产品的喜爱程度之类的诊断信息，测试人员可能得跟用户进行面对面的交谈。

控制销售的第二种方法是采用相当于流动性商品目录的售货车。美国的几家公司就是采用这种测试方法来进行新产品测试的。有的公司甚至买来一些售货车，经过装修后，然后把它们交给下属的小型市场研究机构使用。售货车实质上是一家装有各种主要商标产品的流动商店，它类似使用邮寄产品目录的广告宣传方法，每周都进行送货上门的服务。此方法的一种变形就是推销人员定期去拜访用户，通过一些样品和产品目录进行推销活动。这

也是新产品在完全受控的情况下进行宣传和销售的一种方法。通过这种方法可以了解市场份额、重复购买以及用户对这种产品的态度等情况。

控制销售测试的第三种方法是把其控制性销售法应用到一家商店上,把产品交给这些零销商,有时还辅以产品展销的方法,通过了解产品的销售情况来获得各种信息。另一种方式是采用一组商店来开展这种工作,这些商店由与它们有直接联系并为之服务的市场研究机构进行统一的管理。这些商店可以在同一城市,但一般情况下它们是分散在几个城市,在不打算通过控制销售来从代表性样品中获取设计数据时也是如此。

二、选择标准

控制性销售选择标准的制定是视制造企业的分销能力、由控制性竞争导致的潜在危害以及时间和资金的分配而定的。大多数消费商品生产厂家都愿采用控制销售方法,但工业企业却很少采用它。控制市场销售的主要优点是它并不关心企业原有的销售模式,这一特点对某些销售商极为适用,但对另一些并非如此。另外,它对大量使用广告的企业也不适用(因为限制了产品可用性),并会排斥某些开发者。

许多人认为在将来,控制销售方法会随审视方法的广泛应用而得到更加广泛的应用。审视方法就是让零售商店对要销售的产品有一个清楚的认识,当这些产品被卖出后,把各种信息直接输入到电子信息系统中。这种方法意味着,新产品测试者可以通过那些得到了认真控制的商店群提供的信息,不仅可以及时掌握产品的销售数量,而且可以发现出现了哪些不尽人意的的问题以及了解是由哪种竞争产品导致了产品销售量的下降。同时,利用一组受控销售的商店来研究商标的变更、陈列品、优惠券以及价格等等的的影响力,同样是一件轻而易举的事情。

还有一些人认为在商店群间建上闭路电视可能会使控制效果变得更好,并且还可以同时进行广告宣传活动。

第七节 新产品试销市场

新产品试销一经决定,就必须规划一个能够避免曲解试销结果的程序。特别注意的是,新产品的试销条件,必须很接近该产品实际行销条件。管理当局所要了解的,不仅销售量,同时也要知道这些销售的特性,以及配销的程度。样本数大小的决定,试销的实验计划,以及试销市场的选择,这是任何试销过程中都重要的三个要点。

一、试销市场的选择

试销市场的选择,主要依产品的特性而定。试销市场必须接近全国性的实际状况,包括广告活动、竞争状况、以及产品的使用。也就是说产品实际进入试销市场之前,就必须拟订一份至少包括媒体选择、推销活动以及促销预算的全国性行销计划。这样一来,试销市场也可以用来评估同时应用在全国市场的行销策略方案。

首先要做的决策是在都市地区或非都市地区试销,在一个行政区或区域性市场进行试销。试销市场一经决定之后,接着就必须选定试销的都市或区域。某一特定都市或区域,虽然具有某些独特的特性,试销市场的选择通常以表 4-12-2 所示的标准,做为测试产品的依据。

评估在一个地区试销某项产品时,上图所示的标准,并不一定全部包括在内,也无须每一项目都一一考虑。因为产品的特性不同,某些项目可能比其他项目重要,也可能抛弃某些项目。

表 4-12-2 新产品检核表

都市或地区 _____

标 准	相 对 优 良			
	良好	普通	不良	不采用
<p>一般项目：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人口总数之代表性 2. 年龄、宗教信仰、以及家庭数与家庭型态 3. 每一个人的个人所得 4. 行业与员工之代表性 5. 与其他地区隔离的程度 <p>产品方面：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 全年度销售之稳定性 2. 各项产品的销售量 3. 试销产品的潜在特性 <p>行销组合：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 批发商的特性 2. 零售商数目与型态 3. 广告媒体的代表性 4. 可供利用的广告媒体之合作程度 <p>控制方面：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 同业合作的程度 2. 公司控制整个试销市场的程度 				

二、样本数的决定

试销新产品时，确定所选用的商店数在整体市场中具有代表性是非常重要的。通常应用比例抽样法来进行样本选择。决定样本数大小的基本公式如下：