

新产品开发与科学管理丛书

新产品开发的策略

王久华 耿孟久 王新胜 编著



国防工业出版社

内 容 简 介

掌握新产品开发的策略，是增强自我发展能力的重要措施。本书重点介绍：（一）产品生命周期策略；（二）新产品开发方向与方式策略，投入产出策略，竞争能力的策略；（三）共同开发与求同存异策略；降低风险与边缘产品策略，疲软产品的淘汰策略；（四）新产品包装装潢策略、商标策略；（五）新产品营销策略、销售渠道策略、市场细分化策略；（六）新产品价格策略、促销策略、广告策略；（七）新产品国际市场营销策略等。

本书适合各企业事业单位、大专院校、科研等部门从事新产品开发和管理人员阅读，也可供科技人员、经济管理干部学习参考。

新产品开发与科学管理丛书

新产品开发的策略

王久华 耿孟久 王新胜 编著

国防工业出版社 出版、发行

（北京市海淀区紫竹院南路23号）

河北望都县印刷厂印刷

850×1168 1/32 印张：11.063 287.45千字

1990年5月第一版 1990年5月第一次印刷 印数：0,001—4,000册

ISBN 7-118-00718-8/F·38 定价：5.75元

新产品开发与科学管理丛书

编辑委员会

主编：王久华

编委：阎同申 张贵恩 王桂盛 王淑英
王玉善 王新霞 王新胜 王新利
王俊恩 王 进 孙振邦 李国栋
李国良 李国盛 宋淑琴 辛丕宏
房忠昌 杨喜昌 耿孟久 解俊华
解延广 解宏达 张 琳 阎 波

责任编辑：何美莲

序

我在一些地区考察和组织新产品开发过程中，经常听到一些企业的同志要求，希望能有一套适合指导新产品开发与科学管理的书籍，一些政府管理部门、高等院校、研究及设计等单位的同志也提出类似要求。的确，由于我国高等院校专业设置不尽完美等原因，全国善于新产品开发的人才缺乏，指导新产品开发的书籍也不多见，故而，造成一些地区和企业新产品开发工作薄弱，国内外市场上急需的新产品不能及时地开发出来，影响了一些地区和企业的迅速发展。正当急需加强这方面的工作之际，《新产品开发与科学管理丛书》问世了，这是一件适时而又很有意义的事情。

众所周知，产品是企业的生命，新产品开发是关系到企业兴衰的大问题，尤其在世界科学技术飞速发展的今天，发明创造的周期大大缩短了，产品更新换代加快了，企业要想在日益激烈的竞争中立于不败之地，就必须不断地开发新产品。这不仅是企业自身生存和发展的需要，也是我们进行现代化建设的需要。四化建设离不开新材料、新设备，也就是离不开新产品，但是目前我国还不能完全满足这一需要，有些必需的产品，我国的自给率很低，不得不依靠进口，同时随着社会的发展，人们消费结构等方面在发生着变化，要求供应他们更加丰富多采的消费品。开发新产品，满足广大群众物质和文化生活的需要，是社会主义生产活动的基本出发点，也是社会主义基本经济规律的客观要求。这也是新产品开发与科学管理研究的重要使命。

现代科学技术的发展和社会进步，正在把自然科学和社会科学紧密地结合起来，使两者互相渗透、融合和交叉越来越广泛。

新产品开发及其科学管理，就是这种渗透交叉的综合性新学科。新产品开发及其科学管理的研究，是多门类、跨学科的宏观综合研究，它利用现代自然科学、工程技术和社会科学在许多原理和方法，采用先进的信息预测、论证、运算等手段，把定量分析同定性分析结合起来，对许多复杂的经济、技术、社会相关因素，进行综合研究、测算、推导、设计，提供可供选择的合理方案，从而把试制、生产和营销等工作建立在科学的基础上。这一工作在经济发达的国家得到了一定发展，在我国近年来也进行了积极探索，并取得了初步成效。

新产品开发与科学管理既然是自然科学和社会科学相结合的产物，是一种新兴的交叉学科，必然有许多方面需要探求新答案，我们觉得，当前有如下九个方面的课题急待新产品开发工作者去深入研究、大胆探索、努力实践。

一、掌握准确的新产品开发信息

从某种意义上说，信息是人类认识世界、改造世界的知识源泉。新产品开发活动，是一种产生和吸取信息的活动，它不断产生新知识、新信息，同时也不断加工和处理信息。也可以说，新产品开发信息，是反映新产品开发活动的新特点、新内容的信息知识。它能够给我们提供前人成功的经验，失败的教训，遗留的问题，探索的足迹，这是新产品开发必不可少的。尤其是随着技术、经济和社会的迅速发展，信息的作用日益显著，人们对信息越来越重视，谁迅速掌握和灵活运用它，谁就可以及时掌握市场和技术等方面的动态，更好地作出新产品开发决策。迅速收集、处理和有效地运用信息的能力，已成为各个地区和企事业单位竞争能力的重要组成部分。在美国，1935年生产1美元的产品要用15美分的信息处理，1955年上升到25美分，1975年又增加到36美分，此后越来越重视信息工作。所以一个地区或一个企业要想在竞争中获胜，就必须掌握和运用尽多的、准确的新产品开发

信息。

二、进行科学的新产品开发预测、决策

科学预测是根据事物的有关资料，通过一定的科学方法，对尚未发生或目前还不明确的事物进行预先的推测，是在现时对事物将来发生的结果进行探讨和研究。古人说：“人无远虑，必有近忧。”可谓之对预测的重要性所作的经验总结。在新产品开发中，科学预测是我们展望产品发展前景、制订正确新产品开发政策和策略，编制切实可行的发展战略和计划、进行科学决策的重要依据，有了科学预测，可以大大加强新产品开发工作的自觉性，减少或避免盲目性，达到成功的目的。所以，我们应当下大力量加强新产品开发科学预测和决策的研究及应用。

三、组织周密的新产品开发项目可行性研究

新产品开发项目（含新产品生产所需基建项目）的可行性研究，是通过市场调查、预测、分析，对开发某种新产品的可能性、有效性、政策性和开发方案等进行技术论证和经济评价，选择一个技术上合理、经济上合算、社会上所需的最优方案和最佳时机，为新产品开发项目的科学决策提供科学依据。从而，也提高新产品开发项目的成功率。所以，这项工作是很有学问和效益的，是值得重视和深入探索的。

四、制订正确的新产品开发战略规划、计划

新产品战略规划，是集中地运筹一个地区或一个企业新产品开发行为的宏伟构思，一旦周密地制订，便成为一个地区、一个企业的行动纲领。新产品开发战略规划是对较大范围、较大规模和较长时间内的新产品发展方向、目标、步骤和重大措施进行筹划的设计蓝图。这种蓝图应当是各级领导最感兴趣的部分。战略规划的实施，还要有周密地计划，因为新产品开发是一项创

造性的、复杂细致的工作，它需要详细的分工，严密地联合协作。只要通过各种系统周密的计划，对其进行有效的、具体的组织、安排、指挥、协调和控制，才能使企业的人力、物力、财力得到充分合理的利用，保证新产品开发活动的正常进行。因此，我们需要加强新产品开发战略规划和计划的研究，这一研究只有深入实际，才能取得更大成果。

五、运用先进的新产品开发技法

新产品开发离不开创造发明，在新产品开发过程中，如何创造性地运用先进的科学技术和方法，这是一个值得研究的问题，尤其在科学技术迅速发展的今天，一些国家和地区的新产品开发工作出现了新的局面，新原理、新方法、新技术、新工艺、新材料等不断涌现。这对新产品开发者提出了越来越高的要求。如新产品的创新构思、造型设计、质量设计和包装装潢设计，应当根据新产品自身的特点，运用计算机辅助设计，组合式设计、三次设计等现代化设计法；新产品的试制、鉴定和生产，应当根据产品的设计要求，采用先进的工艺工装、试验技术和可靠性技术等，使新产品的制造符合高效率、高质量、低消耗、生产安全和环境保护好的要求，达到规定的标准，实现物美价廉，满足用户要求。

六、制定可行性新产品开发政策法规

我国现行的有关新产品开发的政策法规，对各地的新产品开发工作起到了良好作用。但如何使之更有利于充分调动新产品开发者的积极性，加速产品的更新换代，指导我国经济技术的迅速发展，还需改进和完善原有的政策法规，制定一些新政策法规。例如新产品开发的投资政策、奖惩政策、税收政策、以及新产品的价格政策等。实践也已证明，政策法规越完善，越切实可行，越会促进新产品开发与科学管理。

七、采取正确的新产品开发策略

新产品开发的策略，对每个国家、地区和企业来说，不是可有可无的，而是十分重要的。采取的策略恰当、高明，就能在国内外竞争中取得胜利，获得良好经济效益和社会效益。那么，到底采用什么样的策略好？这要根据具体情况进行具体分析。既要研究产品及其管理自身的客观规律；又要从具体国情、地情出发；既要分行业、分企业、分产品进行局部研究、又要把局部策略与整体的战略相联结；既要总结本国、本地、本企业已有的经验和教训，又要借鉴国外可供参考的经验和教训。这就要求我们进行科学研究和大胆探索。如新产品的品种策略、投入策略、竞争策略、包装策略、商标策略、营销策略、价格策略、销售渠道策略、促销策略、推销策略、开拓国际市场策略、售后服务策略，等等，都是我们研究和选用的目标。

八、掌握常用的新产品开发应用文的写作技法

新产品开发中的各个环节，都需要用书面形式对实际活动进行表述、指导或理论解释，也就是需要新产品开发者动笔写作。例如，申请新产品开发项目，就要写申请报告；权衡新产品开发得失，就要写可行性论证；合作开发新产品，就要写协议书；设计新产品，就要写设计说明书；新产品实验，就要写实验报告；新产品鉴定，就要写鉴定大纲和鉴定结论；新产品管理，就要编制法规，等等。由此可见，新产品开发的过程，也是全面记录和写作的过程。所以新产品开发应用文的写作知识，是新产品开发人员必须具备的。但是，目前我国指导这方面的专著特少，新产品开发者在实际工作中遇到了问题，无所依循，常为写作格式、技巧、方法所困惑，常因写出的新产品开发应用文不合要求、返工、报废而苦恼。况且，写作的好坏，直接影响着新产品的研究、设计、试制、生产、鉴定、销售和使用。这就要求我

们加强这方面的研究，使之有利于新产品开发与科学管理。

九、进行有效的新产品开发基本建设

新产品开发及其科学管理，是新兴的具有高度综合性的交叉学科，是蕴藏着巨大潜力发展迅的知识体系。因此，需要抓紧它的学科建设。这方面急需做的事很多。我们这套丛书的意义之一，就是推动和普及这方面的工作。

新产品开发及其科学管理研究的主要特点，一是综合性，二是实践性。离开了综合，不进行实践，其研究也就失去了意义。要想把研究新产品开发与科学管理的基本建设搞好，一定要抓好建立多类数据库。科学的数据分析，是新产品开发与科学管理定量及定性的依据和基础。这一领域需要我们去勇敢地开拓、艰辛地探索。

新产品开发与科学管理在我国正在朝着可喜的方向发展，但这门综合性非常强的学科，还是一种新生事物，有许多重要的问题急待我们去研究、去实践、去解决。我们相信，随着我国四化建设的深入，随着科学技术和经济的发展，新产品开发与科学管理在我国必将出现更加欣欣向荣、蓬勃发展的新局面。

我们这套丛书，是全国第一套公开发行的《新产品开发与科学管理丛书》，理论性与应用性并重，学术性与普及性兼顾。它其中一部分已用作培训新产品开发人员教材，受到了学员们的赞誉。它表明我们在新产品开发中，不仅生产出了许多人们喜欢的新产品，而且研究出了一批能指导新产品开发及其科学管理的软科学成果，还培养了一批新产品开发人才。希望它们能引起全国新产品开发工作者、科技工作者、经济工作者、特别是决策工作者的关心和兴趣。这套丛书我们还将继续深入研究，使之不断深化和完善。

王 久 华

1990年1月

前 言

为适应新产品发展的需要，我们在总结新产品开发与管理实践经验的基础上，经与一些专家、教授和实际工作者探讨，编写了《新产品开发的策略》一书。

新产品开发的策略，对每个国家和地区来说，都是个十分重要的问题。对每个企业来说，无疑是增强自我发展能力，提高经济效益的重要措施。但是，新产品开发的策略是个极其复杂的系统工程，既要研究产品及其管理自身发展的客观规律，又要从具体的国情、地情出发；既要分行业、分企业、分产品进行局部研究，又要将局部的策略与整体的战略相联结；既要总结本国、本地已有的经验和教训，又要借鉴外国可供参考的经验和教训。这样一个复杂的问题，必须进行科学研究和大胆探索。

本书的内容力求新颖实用，重点突出，系统完整，定性分析与定量分析相结合，原理和方法并重。一些具体方法和策略，是作者经过长期实践、调查、研究和总结上升到理论的。所选实例新颖、典型，便于灵活运用。

本书由李国栋、宋淑琴、王新霞、耿孟久、张佑年、王新胜、李国麟、解延宏、王俊恩、解俊华等同志编写、整理资料和绘制图表，在编写过程中，参考了国内外许多文献和资料，直接吸收了一些专家、学者研究的新成果。同时，承蒙华北电力学院陈宝吉同志的热心指导，在此一并致谢。

当前，我国对新产品开发策略的研究方兴未艾，许多理论上、实践上的新问题正在深入探索，由于编者的水平有限，加

之时间仓促，书中错误和不妥之处，在所难免，恳请读者批评指正。

编 著 者

1989年12月

目 录

第一章 新产品开发的策略.....	(1)
第一节 选择新产品品种和投入的策略	(1)
第二节 提高新产品竞争能力的策略	(8)
第三节 共同开发与求同存异策略	(7)
第四节 降低风险与边缘产品的策略	(12)
第五节 疲软产品的淘汰策略	(16)
第二章 新产品包装、商标策略.....	(20)
第一节 新产品包装策略	(20)
第二节 新产品商标策略	(22)
第三章 新产品市场营销策略.....	(27)
第一节 市场的概念	(27)
第二节 市场营销的观念	(28)
第三节 市场营销的功能	(30)
第四节 市场营销策略系统	(32)
第五节 市场营销组合策略	(35)
第六节 市场营销检查	(43)
第七节 市场发展策略	(49)
第八节 市场竞争策略	(55)
第九节 新产品市场细分策略	(67)
第四章 产品价格策略.....	(83)
第一节 产品价格的概念	(83)
第二节 产品的差价与比价	(92)
第三节 影响产品价格的因素.....	(102)
第四节 产品的定价目标.....	(108)
第五节 新产品定价的原则与程序.....	(118)

第六节 产品定价的方法.....	(121)
第七节 产品价格策略.....	(135)
第五章 新产品销售渠道策略.....	(163)
第一节 新产品销售渠道的概念.....	(163)
第二节 新产品销售渠道的结构.....	(164)
第三节 新产品销售渠道的中间商环节.....	(168)
第四节 影响销售渠道选择的因素.....	(182)
第五节 新产品销售渠道策略.....	(187)
第六章 新产品促进销售策略.....	(199)
第一节 促进销售概述.....	(199)
第二节 新产品营业推广策略.....	(211)
第三节 新产品公共关系策略.....	(214)
第四节 新产品推销宣传策略.....	(222)
第七章 新产品人员推销策略.....	(229)
第一节 人员推销概述.....	(229)
第二节 新产品推销的组织管理.....	(232)
第三节 新产品推销的业务管理.....	(240)
第四节 新产品推销的人员管理.....	(243)
第五节 新产品推销人员推销的方法.....	(258)
第六节 新产品推销人员推销的策略.....	(261)
第八章 新产品广告策略.....	(266)
第一节 广告的概念.....	(266)
第二节 新产品广告计划与预算.....	(270)
第三节 新产品广告媒介选择策略.....	(276)
第四节 新产品用户群体策略.....	(281)
第五节 新产品广告设计策略.....	(282)
第六节 新产品常用广告策略.....	(290)
第七节 新产品广告效果.....	(292)
第九章 国际市场营销策略.....	(296)
第一节 国际市场的环境分析.....	(296)
第二节 国际市场的特点分析.....	(302)

第三节	国际市场的潜在容量分析.....	(305)
第四节	进入国际市场的策略.....	(310)
第五节	开拓国际市场的营销策略.....	(319)

第一章 新产品开发的策略

在国内外市场竞争激烈的情况下，企业进行新产品开发，需要采取必要的策略，以利于提高产品的竞争能力，打开产品的销路，从而在竞争中取得胜利，获得较好的经济效益和社会效益。

第一节 选择新产品品种和投入的策略

一、产品品种策略

在对企业现有产品情况进行分析的基础上，决定采用何种具体方针和策略。通常采用产品系列平衡表，从企业能力和市场引力两个方面比较，采取相应的对策。见表1—1。

表1—1 产品系列平衡表

市 场 引 力	企 业 能 力		
	大	中	小
大	1	4	7
中	2	5	8
小	3	6	9

表1—1中“1”表示市场引力大，企业能力也大。这类产品主要是充分利用现有生产能力，大力生产，满足市场需要。

表中“2”表示市场引力中等，企业能力大。这时要认真分

析市场变化动向，对有发展前途的产品进行改进。

表中“3”表示市场引力小，企业能力大。此时应基本采取转移的策略，进行以减少损失为目的的改进，并要充分分析改进的得益和消耗，防止盲目性。还要认真研究下一步转移的方向和步骤，增强预见性。

表中“4”表示市场引力大，企业能力中等。此时应采取增强的策略，对于确实有发展前途、且有持久力的产品，可考虑扩大生产能力，进行技术改造等方针。

表中“5”表示市场引力中等，企业能力中等。此时应采取维持现状的策略，但是，这种情况不可能长期持续，企业要乘此时机，尽快研究市场动向，掌握发展趋势，采取有预见性的对策。

表中“6”表示市场引力小，企业能力中等。此时应采取逐步转移的策略，逐步停止一些产品的生产，停止一切投资和扩大现有能力的措施。

表中“7”表示市场引力大，而企业能力小。这时应采取充分利用现有生产能力的策略，对确实有发展前途的产品，可采用投资扩建或技术改造的方针，但要分析投资的效益。

表中“8”表示市场引力中等，企业能力小。应采取维持现状，争取尽可能多利润的策略，也要重视发展方向的研究。

表中“9”表示市场引力小，企业能力也小。应采取尽量收回资金的策略。

二、新产品投入策略

研究哪种新产品需研制和投产的策略，常用象限法。见表1—2。必须指出，这仅是一种方法。

第一象限表示市场占有率和销售增长率均高的产品，说明该产品既有现在的销路，又有发展前途，这种产品应尽快成为企业的“拳头”产品，应在生产上给予优先发展，并为其创造更加

表1—2 象限评价表

市场占有率	销 售 增 长 率	
	高	低
高	1	2
低	3	4

有利的生产条件，如改造现有生产力，适当投资扩建等。

第二象限表示市场占有率高，但销售增长率低的产品，这是现在有竞争能力，但因新的竞争产品已出现或将要出现，因而是没有前途的产品，应尽早考虑用第二个新的产品来接替它。

第三象限表示市场占有率低，但销售增长率高的产品，这是有潜力和发展前途的产品，但当前竞争力不强，用户不了解，需要加强推销工作。

第四象限表示市场占有率低，销售增长率也低的产品，这是应该淘汰的产品，应尽快发展另一新产品来代替它。如果这类新产品尚在试销过程中，则应尽量赶快转移。

第二节 提高新产品竞争能力的策略

一、新产品竞争的正向策略

企业开发的新产品，能否在市场上站住脚，它的前途如何，很大程度上取决于它是否具有竞争能力。一般地说，产品品种是竞争能力的源泉，产品质量是竞争能力的核心，产品价格是竞争的条件，产品交货期是竞争的立足点，产品售后服务是竞争的保证。具体提高新产品竞争能力的策略有：

(一) 进攻策略