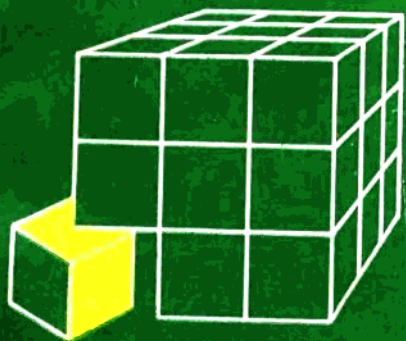


新产品管理学

C. 梅尔·克罗福特 著

孙平 宋晓江 段云程等 译

王德中等 校订



四川人民出版社

责任编辑：王 苗
封面设计：易 风
技术设计：何 华

新产品管理学

〔美〕C.梅尔·克罗斯特 著
孙 平 宋晓江 殷云程等译

四川人民出版社出版（成都盐道街3号）
四川省新华书店发行
邛崃县印刷厂印刷

开本850×1168mm 1/32 印张22 插页3 字数500千
1988年12月第1版 1988年12月第1次印刷
ISBN7-220-00386-2/F·27 印数：1-1,490

定价：7.50元

C. Merle Crawford

NEW PRODUCTS MANAGEMENT

Richard D. Irwin, Inc., 1983

本书根据美国R. 欧文公司1983年版译出



译者的话

新产品管理学是管理学的一个重要分支，其研究对象是新产品开发的全过程。它不仅适用于工商企业，而且对科研单位、大专院校甚至政府有关部门都非常重要。长久以来，新产品管理问题一直受到管理学家、科研工作者和实际管理工作者的重视。然而，系统地对其进行研究在发达国家也不过仅有二三十年的历史。随着社会经济的发展，市场竞争的加剧，人们已逐渐地把新产品管理与企业的竞争力和生命力联系在一起了。

由于种种原因，新产品管理在我国至今仍未受到应有的重视，未能得到广泛深入的研究。这就致使我国为数众多的企业、科研单位在研究与开发方面，仍主要凭经验和机遇管理，效果不佳。为了逐步改变这种状况，建立我国自己的新产品管理学，我们组织翻译了本书，以资借鉴。

本书系国外目前在新产品管理方面一本体系比较完善、内容比较新颖和丰富的著作。它的基本特点包括：第一，注重适用性，其所概括的理论、方法等无一不是业经实践证明行之有效

的。第二，强调系统性，在其之前的新产品管理研究多把注意力放在技术开发或构思上。本书突破了原有的框框，把新产品管理视为对新产品活动系统的管理，从制定新产品战略、建立新产品组织，到构思、评价直至投放市场，为我们提供了一条连贯的线索。第三，总结、归纳和介绍了大量的新产品管理方法，这些方法论述完整、实用价值高，其中相当部分便于推广应用。这是一部体系、内容都独具特色的著作，值得一读。

原书共有八篇二十五章，考虑到篇幅和实用价值，我们删节了公共政策篇以及个别与主题关系不大之处。现为七篇共二十二章。本书可供工商企业、科研机构及有关单位管理人员参考，也可作为大专院校管理类、经济类专业的高年级本科生和研究生的参考教材。

本书序言、第七章至第九章由孙平翻译，第十七章至第二十一章由段云程翻译，第一章至第三章，第四章第一、二节由宋晓江翻译，第四章第三节至第八节、第十一章由左强翻译，第六、十章由王谊翻译，第十四章至第十六章由龚晓涿翻译，第五章由张冬篱翻译，第十二章由陈育林和左强合译，第十三章由张国际和李继郁合译，第二十二章由冯俭翻译。

本书英文版由左强提供，校对为王德中教授（第一章至第十章）、孙平（第十四章至第二十一章）、段云程（第十一章至第十三章、第二十二章）。

由于我们水平所限，误译和不妥之处在所难免，恳请读者不吝赐教。

译 者

1987年12月于西南财经大学



目 录

序(摘译)..... (1)

第一篇 总 论

第一章 导 言 (11)

第一节 新产品职能的重要性 (14)

第二节 调节当今新产品活动的主要力量 (16)

第三节 成功与失败 (22)

第四节 新产品活动的费用 (25)

第五节 进一步发展的需要 (27)

第六节 基本概念 (28)

第七节 新产品管理过程 (33)

 本章提要 (42)

第二章 革 新 (44)

第一节	定义	(45)
第二节	革新是件好事吗?	(52)
第三节	革新的主要来源是公司还是个人?	(57)
第四节	革新的特性	(63)
	本章提要	(72)

第二篇 战略

第三章	新产品战略规划：产品革新蓝图	(77)
第一节	战略的定义	(80)
第二节	企业战略的作用	(82)
第三节	新产品管理战略的特殊作用	(84)
第四节	新产品战略特有的矛盾看法	(87)
第五节	产品革新蓝图	(89)
第六节	战略的一般化模式	(129)
	本章提要	(135)
第四章	战略：过程及其管理	(136)
第一节	公司一级需要产品革新蓝图	(136)
第二节	新产品的战略规划过程	(140)
第三节	战略竞争域蓝图的总体协调	(154)
第四节	应变计划	(157)
第五节	非营利组织中的应用	(160)
第六节	产品革新蓝图的评价和修正	(160)
第七节	某些得不到机会的新产品战略	(163)

第八节 对新产品战略的批评	(165)
本章提要	(167)

第三篇 组 织

第五章 组织的概念和选择方案	(171)
第一节 决策过程的输入信息	(171)
第二节 选择方案	(186)
本章提要	(200)
第六章 组织观念的实施	(201)
第一节 最一般的结构	(201)
第二节 补充形式	(210)
第三节 决策过程	(217)
第四节 特殊的方面	(220)
本章提要	(237)

第四篇 概 念 形 成

第七章 概念形成：创造性过程和人员	(241)
第一节 导言	(241)
第二节 创造性过程	(246)
第三节 创造性人才	(252)
第四节 创造力职能的管理	(258)
第八章 新产品的概念形成过程	(269)

第一节 导言	(269)
第二节 刺激新产品创造力的方法	(277)
第三节 品质分析	(280)
第四节 需求评价	(293)
本章提要	(311)
第九章 刺激的方法	(312)
第一节 关联分析	(312)
第二节 方案分析	(322)
第三节 群体创造力	(327)
第四节 其他方法	(336)
本章提要	(343)
第十章 新产品设想的收集和处理	(344)
第一节 新产品设想的来源	(344)
第二节 外来设想的处理	(353)
第三节 概念形成的结论	(361)

第五篇 评价

第十一章 概念评价系统	(369)
第一节 产品设想评价目的	(371)
第二节 问题和困难	(377)
第三节 评价系统	(382)
本章提要	(398)

第十二章 评价手段：蓝图和预选	(399)
第一节 产品革新蓝图	(401)
第二节 市场描述	(403)
第三节 即时回答与进入评价	(406)
第四节 预选活动	(409)
第十三章 评价手段：筛选与样品测试	(433)
第一节 精筛选的目的	(433)
第二节 程序	(436)
第三节 新产品议定书 (PROTOCOL)	(449)
第四节 样品	(453)
本章提要	(458)
第十四章 评价手段：产品使用测试	(459)
第一节 问题	(460)
第二节 一种产品使用测试系统	(462)
第三节 产品使用测试的目的	(463)
第四节 测试尺度	(466)
第五节 特殊问题	(480)
第十五章 评价手段：试销	(483)
第一节 试销的目的	(484)
第二节 试销的模式	(485)
第三节 态度调查	(486)
第四节 销售波动测试	(487)
第五节 实验室试销	(489)

第六节 控制销售	(493)
第七节 试销市场	(496)
第八节 类似于试销的评价	(504)
本章提要	(506)

第十六章 经济分析	(508)
第一节 财务分析的目的	(509)
第二节 编制财务总表的方法	(510)
第三节 销售预测	(515)
第四节 经济分析总表形式	(526)
第五节 完成经济分析	(534)
本章提要	(535)

第六篇 商业化

第十七章 投放前控制	(539)
第一节 引言	(541)
第二节 管理控制的概念	(543)
第三节 系统观念	(547)
第四节 新产品的控制方法	(550)
第五节 新产品控制的主要困难	(557)
第六节 其他问题	(559)
本章提要	(560)

第十八章 投放周期	(562)
第一节 投放周期的阶段	(563)
第二节 引起投放周期阶段结构变异的因素	(574)

第三节 创新的采纳和扩散	(579)
本章提要	(588)
第十九章 新产品经营计划	(589)
第一节 计划与计划过程	(589)
第二节 经营计划的内容	(595)
本章提要	(620)
第二十章 经营手段	(621)
第一节 广告	(622)
第二节 人员推销	(632)
第三节 订价	(637)
本章提要	(645)
第二十一章 投放控制	(646)
本章提要	(672)

第七篇 展望

第二十二章 新产品管理的未来	(677)
第一节 未来的一般环境	(678)
第二节 新产品的未来环境	(680)
第三节 新产品管理过程内的变化	(682)
第四节 未来的新产品	(686)
本章提要	(688)



序（摘译）

新产品大概一直都是学术界和实际工作者所感兴趣的，但是在大专院校系统地讲授新产品开发这门课程，则是本世纪50年代以后的事。第二次世界大战后，因入学人数直线上升，工商学院随之增设了许多新课，其中有一些主要地或部分地以新产品为中心内容。

讲授这类课程的不同系科，采用了不同的教材，其中有市场学、研究与发展学或其他教科书。1963年，当时在哥伦比亚大学的托马斯·伯格（Thomas Berg）和艾贝·舒赫曼（Abe Shuchman）出版了一套文集，首次运用大量的、多功能的方法研究新产品。尽管课程建设缓慢，但该领域仍一直在扩展。到60年代末，就有了一批为数不多的教材可供选用。1975年前后，产品开发和管理协会宣告成立，其调查表明，大约有100个学院开

设了全部或重点讲授新产品的课程。以后，教科书急速增加，图书目录就是证明。

不出所料，这些课程和教材中的差别十分明显。一个新领域总是通过汲取与该领域相关的不同的专业知识而形成的。同理，新产品管理学汲取了工程学、研究和发展学、市场学、管理科学、心理学和其他学科的专业知识。这一时期出版的书籍，不论其书名如何，都未涉及新产品管理的全部工作，而仅仅是反映作者专业背景的新产品管理中的某些方面。

这本书的编写，意在概括以前的优秀著作的基本思想和内容，并突破他们的局限性。本书的观点是，新产品管理在消费品公司可能被看作市场营销，在小型科技公司可能被视为工程，在其他许多企业也可能看成总经理的人事安排。怎样划分其职能，是无关紧要的。

再者，本书收集了一切有益的训导，着重于最新研究方法，并力图使其复杂程度与该领域中较好的实际工作者的多样性相当。这对任何一个打算使用本书的教师来说，或许是重要的，因为教师如欲强调有关专业的任何观点，就要补充表明该观点的必要材料。

另一方面，本书并不是一份关于当前工业实践的研究报告。它大大超出典型的实践，包括了由较为先进的实际工作者所指导的实验性工作。

本书除内容比较完备外，还有一些特别的贡献。第一，第3、4章首次对新产品战略作了综合性论述，包括战略决策和信息联系的模式。

第二，各种组织形式的排列，能使它们之间的差别变得更加清楚。特别是矩阵——工作队——工作小组的许多差异，都按照

同种模式归类，以说明这些差异实际上是什么和为什么存在。

第三，第8、9章概括出著名的构思方法。到目前为止，这类方法（如头脑风暴法、缺口分析法等等）的表述，都缺乏本书具有的完整性和分类的系统性。

第四，本书提出了综合评价体系。该体系从早期的前筛选决策开始，一直延续到后期检查和设想的放弃为止。评价工作不仅有一系列阶段，而且是连续不断的；不仅仅是一种行动，而且是一种态度；它是一个力图对经济概况作出逐渐精确的认识的体系，这一认识即使在市场营销完毕以后，也决不能绝对精确。

第五，本书增加了有关控制的观点。这个问题一直仅仅停留在概念上，或者在网络计划技术（PERT）和关键线路法（CPM）的图表泛滥中消失。管理上的控制远不局限于此，尤其是在新产品方面。因此，本书把控制看作一种职能，它开始于制订计划方案（投入市场前），一直持续到早期的市场营销（投入市场后）。这种看法既承认典型情况的不确定性，又承认它的多方面规律性。

第六，本书把控制与商业化的总体规划融为一体，这个规划将生产与市场营销计划，投入市场前与投入市场后结合起来。商业化的活动直接指向产品寿命周期的成长期，而不是依存于市场营销计划。这种方法似乎与工业实践最为相符。

第七，本书对新产品领域的公共政策事务进行了综合评论，讨论了指控和反诉，考察了有关法律。评论的意图是深入到实际工作者与有关人士心目中的事务的核心。在讨论之末，提出了贯穿于许多争论中的关键问题。

还有一些别的观点虽偶然提及，但仍然有联系，例如认为新产品管理过程既是一门艺术，又是一门科学。它需要创造性和热

情，但也允许和鼓励深透而细致的分析。本书对新产品管理过程的这两个方面都加以强调。

再者，本书所表述的概念适用于所有类型的产品，不论是有形的或无形的，简单的或复杂的，消费品或生产资料。也适用于任何组织的产品，不论该组织是大型的或小型的，营利的或非营利的。正由于此，本书提出了新产品管理的总体技术和方法。实践证明，上述各种差异可能对应用这些方法和技术的细节产生影响，但不会影响本书中论述的范围。

本书的内容可参看详细目录和图P—1。研究本书目录，将有助于教师们在现行课程中选择范围和重点。许多新产品课程（无论在何系科），都要求从总体上考察，因而包括了本书所列的课题。有些教师宁肯最后讨论组织问题，那么，可推迟讲授第5章和第6章。

有些教授更侧重市场营销，即可完全跳过组织部分，强调构思，并越过投入市场前的控制。另一些市场学教授也许宁愿不讲市场营销计划，而让位于其他管理导向的市场学课程。他们将更注重第17章的内容。

重视案例教学的课程，必然会在利用本书时对阅读材料安排上有所选择，但本书包含的阅读材料，适合于所有常用案例。按项目讲授的课程也需要某种选择，这要根据不同项目活动的重点来进行。

1983年以来，新产品管理者的思想正在发生几个关键性的变化，它们对本书的内容已产生重要的影响。首先，各公司要把新产品规划同某些综合性的战略结合起来，这是日益清楚的。组织、构思、评价和商业化等正在（也应该）由这些战略决策来指导。

其次，各公司现在都更注重研究和发展的前期分析。15年前，典型的新产品来自差不多包括60个因素的一揽子计划，今天60个因素已减少至7个。研究和发展前的因素的减少，部分是由于战略，部分由于早期的市场分析，还有部分是由于有了更为完整的概念测试体系。

由此产生了“备忘录”（“protocol”）这一新概念。备忘录现在是指用于产品规范的说明，是在项目开始之时提供给研究与发展部门的。备忘录将推动所有后续的技术工作，因此它的正确性至关重要。然而，备忘录制定之前，若没有认真的研究和分析，它就不可能正确。

第三，产业界已经明确决定，新产品开发的管理显然应由一个强有力的人物负责。这个人可能来自某一部门，但董事会要运用合伙和委员会的概念。

最后，过去的研究表明新产品开发的失败率高，但现在会导致失败的理由已极少，失败率也可以控制在管理者希望的水平上。本书概述了目前在企业中成功地运用的程序，尽管其应用的程度大不相同。

在我看来，新产品管理是一个应用性课题，它需要有关分析工具和管理概念的其他许多知识。正如组织文章所述，新产品开发的管理是整个企业管理的缩影。主管其事者更多地需要广博的才能，而不是深厚的职能性才能。新产品的专著同样应当更强调知识的广度而不是深度。因此，我们鼓励使用本书的人能够在他感兴趣的部分用企业管理某些主要领域的深入的专业知识来对本书加以补充。

C. 梅尔·克罗福特