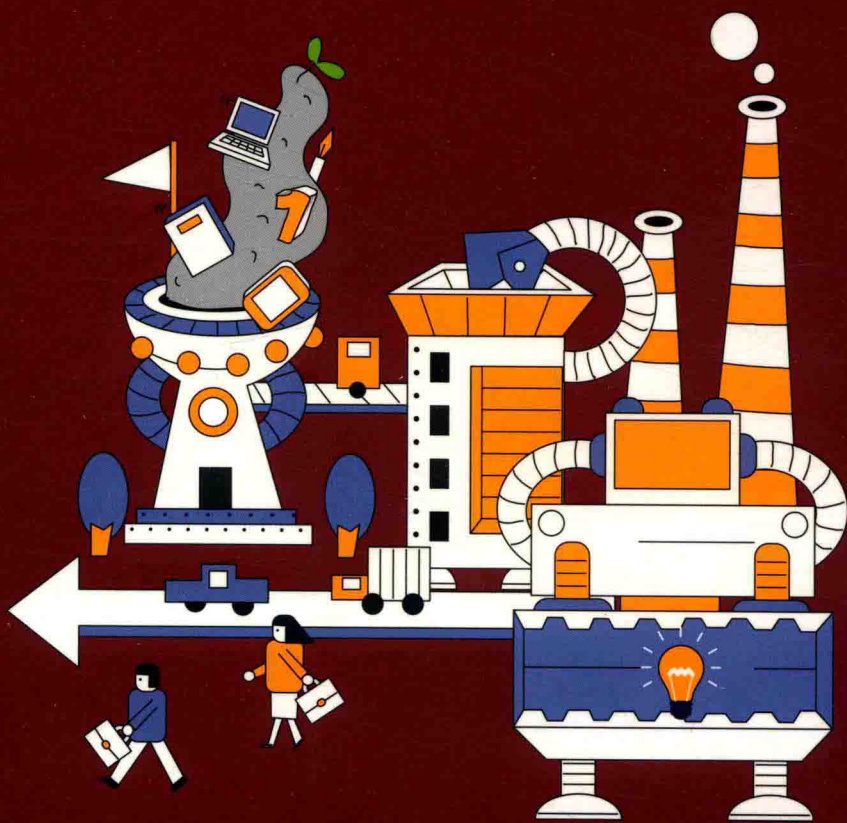


产品之路

从靠谱想法到产品落地
再到产品推广

于琪 著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

产品之路

从靠谱想法到产品落地
再到产品推广

于琪 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书将产品领域里大家耳熟能详但很可能一知半解的概念串联起来，并整合到一个框架中，讲述如何将用户的问题变为产品设想，并基于此设想实现一个产品，然后将产品进行市场推广。本书在讲述的过程中，融入了产品经理会用到的一些技巧、工具和管理方法，并将这些技巧、工具和管理方法与产品生命周期有机地结合起来，是一本较为完整的包含了做产品的各个环节的工具书。

“用户需求”“用户画像”“挖掘痛点”“敏捷开发”，如今这些名词不仅仅被产品经理或业务主管经常提到，它们已经成为了开发人员语言交流的一部分，甚至只要涉及产品工作的人都将其作为口头禅。但现实情况是，大多数产品创意没有落地实现成为产品，创意最终只是创意；我们发现太多的产品做出来后与真实需求相去甚远，产品最终没有转换成利润，产品最终只是产品。在这个信息和知识过剩的时代，我们更需要的是将某一领域的知识梳理并整合起来，以及将领域内的这些知识之间关联起来的指导方法。

本书可为产品经理、项目经理及想了解产品实现过程的工程师和管理者提供参考。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

产品之路：从靠谱想法到产品落地再到产品推广 / 于琪著. —北京：电子工业出版社，2017.6
ISBN 978-7-121-31441-4

I. ①产… II. ①于… III. ①产品管理 IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 093505 号

策划编辑：张国霞

责任编辑：徐津平

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：24.5 字数：420 千字

版 次：2017 年 6 月第 1 版

印 次：2017 年 6 月第 1 次印刷

定 价：79.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819, faq@phei.com.cn。

推荐序一

我非常荣幸，可以为本书写一点序言，也很高兴地看到，作者全面描述了产品经理应该具备的素养和需要执行的工作，在“互联网+”时代，产品经理的作用愈发强大。

简单来说，产品经理可以分成三个层次：第一层，客户不讨厌你；第二层，客户有需求的时候想到你；第三层，客户觉得你能帮他成功。其实，在具体操作层面是有许多挑战的。

比如，客户找我们买电钻，我们花了很多时间考虑电钻的材料、颜色、尺寸、重量等问题，但是客户只想在某个位置上要一个洞。所以，需求的本质是动机，而不是需要，在这一点上需要我们的产品经理去体会和尝试，作者也提到了如何去建立用户场景和进行需求挖掘。用户决定需求，需求结合场景，同时要注意，不要被竞争对手的功能所误导，坚持自己对于趋势、潮流和未来的开发。

本书提到了市场和营销，这点非常重要，套用一句俗语来说：“不以盈利为目的的产品研发都是耍流氓。”在这一点上，有两个名词会引进来：“设计思维”（Design Thinking）和“解决方案组合管理”（Solution Portfolio Management），这两个名词对于产品经理都非常重要。

好的用户体验一定可以增加和增强用户黏性，而在提供了好的产品之后，如何建立方案产品族管理及帮助用户成功，是扩大市场占有率的充分必要条件。

最后，作者提到了产品 CEO 的概念，产品经理只有将产品价值、客户价值和商业价值有机地结合，进一步推动创新，通过思考马斯洛的需求理论和人性的本然，运营

产品及其团队才有可能在互联网时代做出影响业界和社会的好产品。

让我们踏上做优秀产品经理的征程，共同面对挑战和机遇，将产品和服务结合，做“互联网+”的弄潮儿！

——西门子（中国）研究院苏州院总经理 朱锋

推荐序二

产品创新及研发一直是制约当前很多实体经济发展的一个瓶颈。我国大多数中小企业长期缺乏研发和创新的能力，产品同质化现象严重，即便是部分具备研发能力的企业，其研发也往往是跟随式的，缺乏主动创新能力，同样欠缺的还有创新的完整流程。

很多企业的产品研发工作在不断进行，但是，由于大多数研发是在模拟或者模仿行业先行者的思路或产品，因而，创新过程中必须完成的很多工作被省略或简化了，如市场调研、产品理论性研究、产品成本控制及后期的市场导入、市场推广等。虽然学术界也有一些关于产品创新及研发方面的专著，但是大多数从理论角度切入，著作人也多以学术研究为主，甚少从实践需求着墨。

本书作者长期从事产品研发实践，从实践中不断摸索和总结，并从创新实践和创新流程的角度重点阐述了产品创新和研发的完整过程，在论述过程中也给出了大量翔实的数据和应用表单，可以让读者和受众迅速理解并上手，对企业技术创新和研发有着非常重要的指导意义。我和我的技术管理团队认真阅读了本书，受益匪浅，也希望作者能够继续努力，不断完善，从创新践行者和思考者的角度，为我国中小企业技术创新做出更多的贡献。

——江苏辉能电气有限公司董事长 江长生

推荐序三

2013年12月，受总部委托，我到南京参加一个初创公司的收购，并担任该公司的总经理，从此便过上了“苦海无涯，回头无岸”的创业生活。这是一段激情燃烧的岁月，三年的辛酸苦辣，日夜焦灼，我们这个团队从并购初期的23人，发展到现在的129人，企业销售收入从最初的每年400万元人民币，增长到现在的1.2亿人民币。这一切都离不开总部的平台和资源，更要感恩的是我们的中流砥柱——五条产品线经理团队的倾情付出。

认识于琪也是在这个时候，他是西门子培养起来的专业化人才，是优秀的产品经理、实干家，始终没有脱离一线。在配网自动化领域，有他和他的团队的不少佳作，适销对路，受到客户好评。南京是中国电力自动化产业的高地，在这里，企业家和行业专家经常相聚，谈起产品开发，对于琪交口称赞。看到这本书，我感觉到非常亲切。我的公司正是走了产品经理的路线，明确权责利，独立核算，赛马不相马。让优秀的产品经理组建团队，创造价值，企业在短时间内才有发展的支撑。

本书的内容和企业的发展相互印证，又令我唏嘘不已。我们还在闷头苦干，这边已经准备出书了。只有创造价值，企业才有存在的意义。只有为客户创造价值，企业才有价值。而产品是创造价值的载体，产品经理是企业的灵魂。本书专注于“术”的层面，以产品生命周期为主线，讲方法，讲逻辑关系，讲实现工具，是于琪及其团队乃至行业内宝贵经验的梳理和总结，并倾囊相授，是一本“撸起袖子加油干”的接地气的书。希望能有更多的朋友阅读并斧正，希望能对初创期的或者有相关需求的读者带来帮助。

——特变电工集团南京智能电气总经理 曹宝丰

自序

2012年3月13日,《不列颠百科全书》(又称《大英百科全书》)自刊印244年以来停止发售印刷纸质版,这标志着一个时代的过去,另一个时代的到来。这个被冠名为“互联网时代”的新时代,是一个知识爆炸、信息过剩的时代,你所想要的知识可以通过搜索引擎抓取,通过网络传播。但正如古人所说的一样,“少则得,多则惑”,作为一个从事产品研发、管理、经营的人来说,虽然可以很容易找到各种各样介绍产品开发技能、测试技巧、项目管理、产品营销的书籍或网页,这些知识却是离散的,几乎找不到如何将这些知识统一在一起为产品服务的一个清晰框架。这些产品领域的技能和思想如何整合在一起?能不能给这些产品相关的知识碎片一个全景图?技巧虽然越来越多、越来越细化,但有没有一个能够提纲挈领的纲目把这些技巧和知识串接、封装起来?在很长时间里,我同样有着这样的疑问和需求。

我的工作经历是从一个普通的软件研发人员做起,逐渐开始带项目、带产品。工作以来,我先后做过通信开发、算法开发、研发项目经理、产品经理加项目主管,现在还在负责带一帮同事做一个信息安全平台产品。经历过互联网创业,也给一些公司做过咨询指导工作。

这个过程中,实现的产品有的非常成功,有的平淡无奇。有过成功和算不上成功的经历,我对于如何做产品、如何带项目,有不少的心得可以和朋友们分享。之前的分享一般都集中在小范围——两三个好友在饭桌上一边吃饭一边“吹牛”:我负责的那个产品怎么样啦,你带的那个项目怎么样啦,遇到某种情况你应该注意什么啦……再大的规模就不适合聊这种话题了,因为不是所有人都对这种话题投机。另外,七八

个人甚至十几个人一桌吃饭的情形下，所有人也不会都是产品或项目的负责人，对这种话题也没有共鸣。所以，这种交流只在小范围内进行过，我想找机会能与更多的朋友交流、分享这方面的经验和心得，需要一种方式把我的声音传出去，然后得到反馈。

当然，现在有很多自媒体的方式（微博、微信、QQ群、网上论坛等）可以传播自己的想法，与人交流。这种方式高效快捷，而且评论、反馈方便。但也有其固有的缺点：很多人在微博、微信或者QQ群里参与过讨论后，又会转到小圈子里互动去了，这需要组织者用很大的精力维护自媒体的朋友圈甚至进行单线联系（原谅我的懒惰）。此外，本书的目标读者基本上天天与电脑打交道，眼睛对屏幕甚至都有了抵触，通过电子设备才能查看的自媒体在下班后不想再碰，这样也导致自媒体传播的方便性受到了一定的限制而发挥不出优势。

一次与几个朋友吃饭，有人提出“你出本书算了，把你这些理论和经验整理成体系让我们一起学习学习呗”，还有来自不同公司的几个高管怂恿“我给你写书评”。这样，我决心写一本书，讲述产品如何从想法开始，到产品如何实现，再到如何进行产品推广。自此，本书开始进入了它的“产品开发阶段”。

在写书之前首先要回答一个问题，就是要想清楚书的定位是什么，或者是要写一本从谁的视角来看待产品、供谁阅读的书。那就回到对这个问题的追问“是谁主导着产品从想法到落实再到推广的过程？”当然是产品经理。所以，本书如果是在向大家讲一个故事，那么故事的主角就是产品经理，本书所针对的读者就是从事产品经理相关工作的人或者想成为产品经理的人。“产品经理”这个职位在国内不同的产品公司里所拥有的工作职责差异很大，有的公司里负责产品某个功能或模块的被称为产品经理，有的公司里负责整个产品从无到有的被称为产品经理，有的公司里负责整个产品推进的被称为产品经理。而且，有的公司里并没有明确地定义“产品经理”这个职位，产品经理的职责由售前工程师、需求分析工程师、应用工程师、研发经理、技术经理、总工程师、市场部负责人等角色分担或兼任。所以，本书的目标读者是从事或即将从事用户需求、市场调研、产品方案、项目管理、市场运营等相关工作的人。

工科出身的人总是对事物的逻辑性有异常的执着。我做事情一般喜欢先知道步骤，后体会步骤里面的奥妙和技巧。用中国功夫里的话说就是“先学架子后正架子”，敏捷开发过程将其称为“先跑通场景，再补充功能，然后打磨细节”。所以，我写这本书也是按照这样的思路进行的，也即将产品的生命周期过程中要完成的产品工作分

为五个阶段：用户的问题、将问题变为产品想法、产品实现、产品推广和后推广阶段，每个阶段作为一个单独的章节展开并进行详细描述，把做产品所需要经历的环节和每个环节能够用到的知识、需要注意的问题进行了整合和封装。

尽管在本书中尝试着尽量把每个产品实现步骤中的知识、技巧进行较为系统的说明，但至于其中每个环节的奥妙，只能是“横看成岭侧成峰”，根据每个读者自己的阅历、经验，在此基础上借鉴并发挥，实现不同水平层次的产品。只要本书能为你所实现的产品铺垫一层地基，使你的产品能够处在更高一些的位置上，就是我的荣幸了。

我一直试图把不同的产品情况体现在本书中，但发现这绝非易事。因为不同领域的产品之路、不同商业模式的产品之路、不同组织结构公司里的产品之路，都是不同的，甚至有些环节是迥异的。比如关于产品定价方面，很多互联网产品都是免费的，只要有人用就是价值；用户使用量越多，增大了开发和维护的费用，但同时增大了软件附带广告的受众和提高大数据挖掘用户行为的准确性，从而产生了更大的商业价值。再如，有些大公司的项目或者产品，其局部产品销量不景气算不上一种失败，反而可以算作一种成功，因为这个产品的成功或失败需要放到大局中考虑，假如一个公司推出 ABC 三款产品，主要靠 B 和 C 这两款定价较高、与市场有差异化的产品进行赢利，而 A 款产品因为与市场已有产品同质化严重，被公司故意压低价格，主要用来给用户造成“该公司产品性价比很高”的印象，那么该公司的 A 款产品销量越少、BC 款产品销量越多，越是该公司喜闻乐见的，不过这已经不仅仅是产品层面的事，而是公司战略层面的事了。

所以，本书不能包罗万象，不过任何包罗万象的东西最终只能成为“玄之又玄”而不可用的东西，同时提醒读者“尽信书不如无书”，对你有启发的部分，可以多读读——因为这部分可以作为你的知识的补充；与你的情况不同的部分，也不妨多读读——比对一下自己产品的不同点，更清晰地总结出自己的知识体系。

作者

目录

第 1 章 初识产品经理	1
1.1 产品经理是什么	1
1.2 谁是产品经理	3
1.3 产品经理与产品生命周期	4
1.4 产品经理的职责	7
1.5 产品经理的能力素质	15
1.6 产品经理的工具集	22
第 2 章 从用户的问题开始	36
2.1 知道用户是谁	36
2.2 简单的用户画像	43
2.3 用户场景和需求挖掘	50
第 3 章 将问题变为产品想法	58
3.1 从用户需求到产品需求	58
3.2 机会识别	63
3.3 组织你的产品想法	80
3.4 概念测试	94

第 4 章 产品实现	101
4.1 需求管理和开发评估.....	101
4.2 架构或技术框架设计.....	121
4.3 研发项目管理.....	135
4.4 市场预沟通.....	220
4.5 收集反馈，快速学习.....	225
第 5 章 产品推广	227
5.1 营销与运营.....	227
5.2 4P 营销理论.....	232
5.3 营销计划.....	253
5.4 广告或促销.....	261
5.5 千里之行始于足下.....	265
第 6 章 后推广阶段	271
6.1 售后服务.....	271
6.2 品牌.....	273
6.3 产品经理的“财务报表”.....	276
第 7 章 产品之路的各阶段与产品生命周期的关系	281
7.1 再论产品的生命周期.....	281
7.2 产品之路的各阶段与产品生命周期的关系.....	292
第 8 章 产品之路的简化版——11 个步骤	294
8.1 产品实现的 11 步.....	294
8.2 11 步就能实现一个好产品.....	304
8.3 有一个例子就好了.....	307
第 9 章 还有问题吗	314
9.1 真的是产品的“CEO”吗.....	314

9.2	产品经理需要懂技术吗.....	320
9.3	产品管理的背后是人性管理.....	322
9.4	沟通是做产品的关键.....	325
9.5	推动，“推”才能“动”.....	327
9.6	减少环节间的耦合依赖.....	329
9.7	产品线管理.....	331
9.8	产品价值、用户价值与商业价值.....	333
9.9	当下的几种商业模式.....	337
9.10	产品与公司战略.....	341
9.11	小企业的生存之道.....	345
第 10 章	产品经理常用的文档模板.....	359
10.1	问卷调查模板.....	359
10.2	用户需求说明书模板.....	361
10.3	产品需求规格说明书模板.....	363
10.4	项目成员表模板.....	368
10.5	项目任务书模板.....	368
10.6	工作分解表（WBS）模板.....	369
10.7	项目进度计划表模板.....	370
10.8	项目风险管理表模板.....	371
10.9	项目沟通计划表模板.....	372
10.10	项目会议纪要模板.....	372
10.11	项目状态报告模板.....	374
10.12	项目变更管理表模板.....	375
10.13	项目总结模板.....	376
10.14	商业需求文档模板.....	377

第 1 章

初识产品经理

在一个做产品的公司里，是谁主导着从产品想法到产品落实再到产品推广的整个过程？当然是产品经理。产品经理是本书的主角，那么产品经理具体是做什么的？在公司人事结构中谁担任着产品经理的角色？产品经理的职责、素质，以及产品经理如何处理产品的生命周期，这些都是本书开篇就要向读者澄清的概念和问题。所以，在本书的开篇会给出一些定义和基础信息，甚至在后续的篇幅中仍有关于一些概念的阐述，这样做有助于读者更好地阅读本书。我很欣赏《战争论》的作者克劳塞维茨的一句话：任何理论的首要任务就是阐述令人混淆的术语和概念。只有实现了术语和概念的一致，我们才能够清晰、流畅地思考问题，并且期望与读者分享相同的观点。

1.1 产品经理是什么

通俗地讲，产品经理是主导产品从“无中生有”到“锦上添花”再到“君子好逑”的人。“无中生有”指的是将产品由想法到实现的过程；“锦上添花”指的是产品改进、新功能增加的过程；“君子好逑”指的是产品推销、通过市场化实现产品价值的过程。

在这个过程中，产品负责人要做的事情有点像电影的导演，要了解人们对电影的期望（市场调研）、拟定电影的主题（产品定位）、寻找合适的剧本和演员（组织协调）、完成拍摄（组织产品开发）、决定哪些先拍哪些后拍（定义产品功能优先级）、推广电影（产品推广）等。此外，产品经理还要考虑产品的售后服务、产品的生命周期以及公司品牌等因素。

“名不正则言不顺，言不顺则事不成”，一个公司总要授权某个人来负责产品的“一揽子”事情，打通产品设计、实现、生产、销售、服务等各个环节。产品经理这个角色就此诞生了。就像西游记里菩萨规定好了唐僧作为师傅统领队伍，孙悟空作为大师兄主要负责保护唐僧，八戒负责牵马，沙僧负责挑担、照顾唐僧饮食起居，小白龙主要就是驮着唐僧；这支队伍有了明确分工后才能各司其职，不至于出现小白龙要骑着八戒走路的纷争。公司里也要定义这么一个产品的“主心骨”——产品经理来完成这个工作。

我们还是来看看产品经理的“官方”定义吧：产品经理（Product Manager）是企业中专门负责产品管理的职位，产品经理负责调查并根据用户的需求，确定开发何种产品，选择何种技术、商业模式等。并推动相应产品的开发组织，他还要根据产品的生命周期，协调研发、营销、运营等，确定和组织实施相应的产品策略，以及其他一系列相关的产品管理活动。

产品经理这一职位诞生于美国宝洁公司（Procter & Gamble, P & G），设立这一职位的目的是确保公司的市场驱动型产品经营策略，驱动公司内部所有的部门完成产品目标，并提升部门之间以产品为目标导向的配合效率。

世界上第一位产品经理

在 20 世纪二三十年代，宝洁公司推出了一种佳美牌（Camay）香皂。但与此同时，它还必须面对一个强大的竞争对手，那就是宝洁的老牌香皂 Ivory。作为一款老牌香皂，Ivory 已经有了一个固定的消费群体，销售部门也不可能拆自己公司的台子，这可怎么办呢？宝洁公司其实一直在观察新产品的市场投放程度，Camay 一直都没有办法成功打出一条出路。宝洁公司也意识到：如果继续将精力同时集中于 Camay 和 Ivory，那么 Camay 的潜力将永远得不到充分的释放！他们需要安排独立的部分负责一个独立的产品运营，而统领该部门的人就叫做产品经理。就在此时，有人愿意全权承担这个当小白鼠的角色。宝洁公司当然是求之不得。马上就将权利交给这位青年，让他全权负责构建产品线的事情，这个青年就叫做麦古利。理所当然，麦古利开始负责 Camay 香皂的品牌建设、市场销售等几乎所有的事情。麦古利顺理成章成为了全世界第一位产品经理。在看到他的成功之后，宝洁公司便以“产品管理体系”重组公司体系。这种管理形式为宝洁赢得了巨大的成功，也导致后来

大部分消费性商品业者纷纷沿用和抄袭。

1.2 谁是产品经理

看了上一节中对于产品经理的定义，是不是感觉产品经理是个很高大上的职业？不但可以决定自己要做什么，还能够带领团队，拿到资源去实现自己的想法，对于有梦想有追求的人来说，产品经理岂不是个很好的职业路径？

的确如此。就像你学习跆拳道一样，并不意味着你一定能够做诸如“天刀旋风腿”或“转体空翻”这样的动作，可能你只是个黄带或绿带选手，距离黑带还远着呢，但你仍然属于跆拳道运动员。实际的公司环境中，产品经理可能只负责其中一小部分或仅能做到其中的一小部分。可以负责做一两个小功能的是产品经理；可以负责做一个模块的是产品经理；可以负责整个产品推进的是产品经理；可以负责整个产品从无到有的也是产品经理；可以构建整个产品顶层逻辑并符合公司战略的还是产品经理……产品经理是逐渐进阶的，并不是所有的产品经理都是一样的。

更多的情况是，很多公司中，并没有明确地定义“产品经理”这个职位，不是说这些公司不需要产品经理，而是产品经理的职责被一些其他岗位分摊了。看看以下这些名词，肯定有你熟悉的。

(1) 系统工程师：有的公司虽然没有“产品经理”这个岗位，但有一个名为“系统部”的部门来对接用户的需求、划分任务给各个设计所执行，并负责协调各个设计所之间的工作和安排市场部的一些配合工作。这个“系统部”中的系统工程师，其实就是一种产品经理的角色。

(2) 应用工程师：有的公司虽然没有“产品经理”这个岗位，但其应用工程师不是一个纯技术的岗位，需要对项目或非标产品的实际应用负责，主要侧重于产品在不同行业、不同领域的应用，在企业里起到项目主导的作用，介于设计人员、制造部门之间，起到沟通的桥梁作用。这样的应用工程师，也是一种产品经理的角色。

(3) 研发经理：尤其是传统行业这种需求主要来自国标或行标文件，需求比较固定的行业，以这种行业为主要业务的公司往往不把“产品经理”设置成一个岗位。研发经理除了负责研发工作之外，还需要负责现场的用户沟通、产品发布时的讲解、参

与投标、做市场调研、决定下一财年研发什么产品。这种研发经理，其实也肩负着产品经理的职责。

（4）售前技术支持（售前工程师）+市场部负责人：有的公司虽然没有“产品经理”这个岗位，但售前技术支持协助开发部门了解客户需求、了解客户在经营当中面对的问题、做好整体的解决方案，市场部负责协助销售部分做规划和统计市场动向数据。这里的“产品经理”职责，相当于分担到了不同的部分。

（5）需求分析工程师+市场部负责人：这种组合与上述的“售前技术支持+市场部负责人”类似，由需求分析工程师负责了解客户需求、了解客户在经营当中面对的问题；市场部负责协助销售部分做规划和统计市场动向数据。“产品经理”的职责被分担到了不同岗位。

（6）总工程师：有的公司没有“产品经理”这个岗位，由总工程师根据搜集来的市场信息、竞争对手信息和用户信息，决定开发哪款产品，决定产品功能实现的方式和时间点，并对产品的销售状况进行督进和指导。这里的总工程师，兼任了产品经理的职责。

1.3 产品经理与产品生命周期

产品生命周期（Product Life Cycle, PLC）是任何谈论产品的过程中都绕不开的话题，它是产品在进行市场活动时的理论依据。产品生命周期是把一个产品的各个阶段比作像人的生命周期一样，要经历出生、成长、成熟、老化、死亡等阶段。就产品而言，也就是要经历一个开发、导入（或称为引进）、成长、成熟、衰退的阶段。

传统市场营销学定义的产品生命周期为：导入期、成长期、成熟期、衰退期。而这种划分方法因为只关注了产品进入市场后的活动过程，所以它已经不能概括产品生命周期的全过程。就像人的生命周期也绝对不会是从出生到死亡的过程，而需要把孕育的过程也算作人的生命周期。所以我们将产品市场化之前的“开发阶段”也应该算作产品生命周期的一部分。产品生命周期的“开发阶段”包含需求收集、概念确定、产品设计等步骤。我们把传统定义中产品市场化阶段的“导入期、成长期、成熟期、衰退期”这四个过程定义为：“产品市场生命周期”或“产品市场阶段”，如图 1-1 所示。