

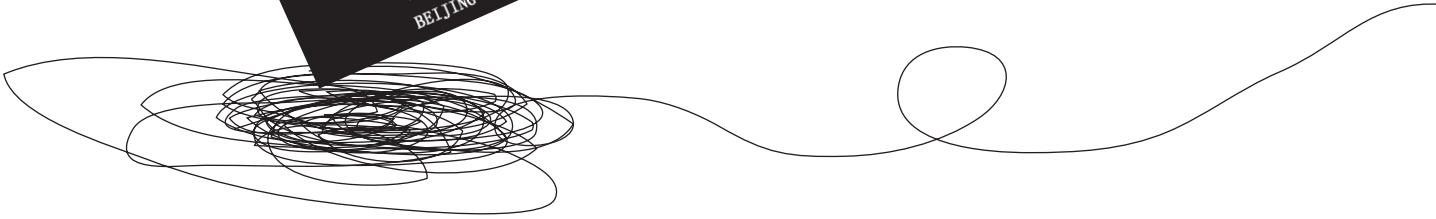
*Design Management:  
Corporation's Products Identity Design*

**设计管理**

——企业的产品识别设计

花景勇 著

 **北京理工大学出版社**  
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



## 内 容 简 介

本书立足新时期的需求，从设计管理的核心事务着手，逐层剖析产品设计中的品牌识别问题。以企业的产品层级体系为体，以设计文化理论体系为用，推演并建立了“1+3+1”的企业产品识别五大体系，由此构成了企业产品识别设计管理的全部事务内容。

版权专有 侵权必究

---

### 图书在版编目(CIP)数据

设计管理：企业的产品识别设计 / 花景勇著. —北京：北京理工大学出版社，2007.1  
ISBN 978-7-5640-0911-3

I. 设… II. 花… III. 企业—产品—设计 IV.F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 156324 号

---

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京圣瑞伦印刷厂

开 本 / 889 毫米 × 1194 毫米 1/16

印 张 / 18

字 数 / 323 千字

版 次 / 2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷

印 数 / 1 ~ 5000 册

定 价 / 38.00 元

责任校对 / 张 宏

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题，本社负责调换

我国企业的工业设计历来就缺乏设计事务及其管理研究，这是不争的事实。具体表现在我们为企业所作的产品多停留在单个设计概念的创意和形态的艺术设计上。

由此带来的问题是多方面的：(1) 企业在选择设计方案时，缺少科学的依据和合理的标准，因而多委诸感性的经验。在对经验缺乏信心的情况下，模仿和跟随成为企业最自然的选择。(2) 一旦企业无法依循科学的方法和依据对设计作出合理的价值判断，而凭借经验获得的设计又不能显示出较之模仿的优势程度，自然不可能增加“额外”且“高价”的设计投入。(3) 对全新形态概念的追求不仅使企业很难在产品外观上形成明晰的品牌形象，而且无法不陷入价格战的泥潭。(4) 由于设计费用和设计质量责任的缘由，设计人员与企业的矛盾呈现出一种逐渐加剧的趋势。(5) 设计队伍不断扩大，但整体水平又长期处于单一概念和纯粹形态的层面，设计队伍中的价格战也在不断升温，众多的设计机构极少能与企业形成长期良性的合作关系。(6) 大企业一方面在不断尝试不同的设计师和机构，另一方面在积极地培养自己的设计力量。而中小企业则不断地尝试不同的设计者，以期获得“摸奖”式的物美价廉的成功设计。企业从价值认同上，也很难和设计师或设计机构形成长期良性的合作关系。

究其原因，主要在于设计评价标准的缺乏。一方面，企业不能为设计者提供合理的设计要求，也因此不可能具备合理的方案评价标准。另一方面，专业的设计师们也不能为企业提供合理的设计与评价标准。

为什么会出现这种情况？首先，目前通行的专业理论并不足以产生合理的标准。国内的工业设计，在教育的内容理论上基本延续的还是包豪斯以来现代主义的理论。然而，一个主义的产生总是有其特定的历史根源，并负有一种历史使命的。因而它先天就有其历史局限性。它因为适合于那段特定的时期，所以成为那一时期的设计领域中的最强音。但它绝不会适用于整个历史。设计源于生活，其本质在变、在更新。现代主义的产生与大发展，一在于战后重建的资源计划利用，二在于消费满足

的相对匮乏，三在于对新的大批量机器生产方式的适应。其内容的本质表现在与传统形式文化彻底决裂。形式文化中传统的、地域的、民族的特性被国际的、通用的特性所取代。其优缺点是一目了然的。然而技术的进步、生活的富足、生产方式的灵活转变、竞争的层级划分使得设计需求向更加多样化和明确个性化方向发展。后现代以来，现代主义的理论已经逐渐成为众多主义和形式风格中的一分子。在这种情况下，企业和设计业的有机结合就成为新时期工业设计的主要要求。寻求易于二者理解的设计理论就成为实现良性交流，设立合理的设计评价标准的重要课题。

其次，是市场对设计的专业集成化需求，无法在高层次的设计策划人才(如设计经理、设计决策和设计顾问)上获得满足。所谓专业集成化，简而言之，就是在流水线思想指导下，由不同分工(决策、研究、策划、创意设计、制作等)的设计人员组合成高效的设计团队。专业集成化的优点还在于术业专攻、优势互补和逐层培养。

再者，国内缺乏真正贴近市场和企业的研究型设计机构。在欧美，被誉为设计梦工厂的 ALESSI 有自己的研究中心，将产品设计概念的生成和产品项目的设计管理作为最主要的企业核心竞争能力来培养。国际顶级设计机构 Frog 公司宣称能根据企业情况，提供从设计战略到产品项目策划，从产品设计到样品试制后的相关市场研究等一条龙服务。在日本，大企业一边花费大力气打造自己的设计研发队伍，一边花费巨资聘请诸如 ALESSI 等顶尖力量参与或委托设计。而中小企业则委托专业的、色彩和形态等贴近市场的设计研究机构提供设计依据，参与确立企业产品的设计标准，然后多依靠驻厂设计师进行设计实现，此外聘请优秀的国内外设计人员也是获得好的设计并培养企业设计力量的重要途径之一。

《设计管理——企业的产品识别设计》课题的想法始于 1995 年的广告和教学经历，初定于 1998 年的研究生学习与实践，成型于 2000 年的春兰集团工业设计中心的规划撰写。

自认该书定位为畅销专著。自诩其内容针对当前企业界、设计教育

界存在的现实问题，寻根溯源，层层剖析，推演系统的解决思路和方法，构建了企业中产品识别（PI）设计管理的核心内容体系。

关于针对性及其现实意义：

一方面，中国希望成为世界级的制造车间；而另一方面，欧美的知名企业却不断地剥离生产业务，转而专注于研发和管理问题。差距产生的根源不仅在于技术标准的研发能力培育问题，还在于品牌的研发能力培育问题。

然而，现在的企业管理理论对品牌的理解还存在很大的理论缺陷。缺乏对企业产品消费文化体系的描述和内容研究。在现在的企业文化理论中，关于形式美的描述，只有环境和诸如标识的平面应用内容。关于产品形式设计的却无。

有趣的是，我们购买的，最终还是有用价值的产品。个性化的产品，成为构成具有目标消费群文化偏好的生活环境的基本元素。这是企业经营新时期的重要标志。

不幸的是，我们现在热衷的管理理论，其产生和服务的时期却是 20 世纪 60 年代开始的营销时期。时移事易，理论的滞后必然导致现实的滞后。

虽然理论的滞后是一个全球性的问题，但是国外的先进企业因为长期经营的历史积淀，有的早在一二十年前就已经开始对消费文化进行深入而系统的研究。

目前能够将设计管理作为企业核心竞争能力来培养的成功者，不过三两家而已。至于摩托罗拉等厂商，也仅仅是在最近几年开始出现不同程度的调整。

新时期带来的是企业经营中心内容上的偏向，从营销时代的功能满足到新时期的个性偏好满足是一个划时代的迁移，是一次文化的回归。

工业革命导致的是机器美学与传统美学的彻底决裂，此后形成的以产品设计为核心任务的工业设计成为远离大众的特殊专业，当时的技术正是症结的关键。后现代之前的工业设计发展史，实际上是在技术允许的范

国内与传统的生活文化融合和斗争的过程。后现代之后的困惑归根结底是滞后的理论与新需求的矛盾所致。

.....

虽然中国自我定位为世界级的制造车间，但是这仅仅是一个阶段性的战略目标。国家民族的企业需要发展，需要拉近与西方国家的差距，这就要求我们在踏踏实实从事制造的同时，必须前瞻地进行研究和研发管理的工作。进行这方面的设计事务理论体系研究，不仅在国内是稀缺的，在国外也是一个极度稀缺的课题。

企业对设计管理的需求已经开始凸显，市场上的设计管理咨询开始显露十余年前策划业的峥嵘。但是由于企业管理理论的惯性研究，目前尚无科学而系统的理论。在教育界中，设计管理专业十年前就在工业设计专业中开设，近几年一些企业管理专业已经培养到了研究生层次。然而科目开开停停，至今只有几家存留。供需的不平衡，必然导致设计管理专业的发展。国外已经有设立专门管理学院的案例。台湾省也已经成立研究中心。相关的中文著述已经面市数本。

本书的学术价值有三：交代研究的思路、方法，不仅是出于对“渔和鱼”的考虑，还在于为研究和学习者提供足以评判或批判的信息资料，此其一。从企业的角度构建了产品识别设计的事务性理论体系，为设计标准的确立提供了基本的理论支撑，此其二。由于研究的时间较短、研究力量薄弱、与设计实践的结合不够，因而在理论的推导中提出了许多尚未解决的问题和研究方向，此其三。

至于成书的商业价值或在于大胆质疑现状，历史地发现问题，独特的案例视角，融通目标理论，以及构建的“企业+文化”的设计事务内容的理论体系。

花景勇

2006年夏于岳麓山下

### 第一部分 产品设计事务管理内容体系推演

#### 第一章 现状与问题

第一节 现状 / 2

第二节 问题的提出 / 11

#### 第二章 企业产品识别设计管理的目标界定

第一节 目标与任务 / 17

第二节 从产品设计的本源诉求分析管理的研究内容 / 20

第三节 从设计管理到企业产品的识别设计管理 / 28

#### 第三章 产品识别设计管理的理论框架推演

第一节 从企业品牌到企业设计文化的历史溯源 / 36

第二节 形式设计文化的内容推演 / 40

第三节 企业产品的品牌实现及其文化内容推演 / 46

第四节 企业产品的识别设计管理之理论框架推演(1+3+1 体系) / 51

### 第二部分 产品识别设计事务管理内容基础理论

#### 第四章 如何从工业设计的角度评价产品设计

第一节 产品设计的概念评价 / 65

第二节 产品设计的审美评价 / 68

第三节 产品设计的人机、材料、工艺、结构、维护、成本评价 / 76

#### 第五章 如何从企业的角度评价产品设计

第一节 用态势图来评价企业产品的识别设计定位 / 81

第二节 产品设计的企业管理 / 89

第三节 产品设计的战略评价 / 95

第四节 产品设计的策略评价 / 99

第五节 企业产品设计的识别体系评价与案例 / 102

### 第三部分 企业识别设计管理的产品体系构建

#### 第六章 如何描述一个企业

第一节 企业描述的目的、任务、基本思路与方法 / 106

第二节 如何定义一个企业 / 111

第三节 描述企业的基本工具之一——历史坐标图系 / 123

第四节 描述企业的基本工具之二——企业的特征形态集合与原型数据库的描述体系 / 127

第五节 描述企业的基本工具之三——特征文字描述体系 / 134

#### 第七章 企业的产品描述

第一节 企业的产品概念 / 147

第二节 产品的分类与创新内容 / 153

第三节 企业的产品层级体系构建 / 161

第四节 企业的产品树图 / 170

第五节 企业产品的生命周期及其设计与管理应用 / 178

#### 第八章 企业产品识别设计的原型体系

第一节 产品形态中的原型现象 / 184

第二节 产品设计的原型符号 / 189

第三节 从意象到原型的结构转换 / 192

第四节 原型的置换与变形——形态修辞 / 196

第五节 企业产品识别设计中的原型体系 / 202

第六节 把原型作为设计文脉的实现工具 / 212

#### 第九章 企业产品识别设计的主题体系

第一节 从产品的设计设想到设计概念 / 219

第二节 企业产品的设计主题 / 223

第三节 企业产品识别设计的主题体系 / 228

## 第十章 企业产品的识别设计的品牌体系与政策体系

第一节 企业产品品牌的概念辨析 / 236

第二节 构建企业产品识别设计的政策层级体系 / 242

## 第四部分 产品设计事务管理内容体系应用

## 第十一章 企业产品识别设计的案例分析

第一节 吉罗通多项目中的原型理念形成解析 / 252

第二节 吉罗通多项目中的品牌命名的文化原型和识别战略的关系形成研究 / 259

## 第十二章 设计师队伍的档案与选择

第一节 现状与任务界定 / 265

第二节 选择适合企业需要的设计师梯队的基本思路 / 268

第三节 设计师档案的创建与选择及案例分析 / 277

后记 / 295

参考文献 / 301

# 柒

第⑦章 企业的产品描述

---

产品识别设计管理贯穿于整个产品开发的过程中。因为产品开发是一个多维次的活动。活动中所有术语是从它所包含的各种不同功能的性质加以综合而成。而企业各个层次的人员对术语的理解角度不同，所以它的含义也就因之各异。

为了更好地研究产品识别设计管理的基本内容，我们有必要在对产品及其全面内容透彻分析的基础上重温其在设计管理中的含义和特点。

## 第一节 企业的产品概念

不同的人群因为立场不同，角度各异，因此对产品概念的理解总是有所不同的。从企业经营的角度，重新审视产品的全部内容，是非常重要的工作。它可用以促成工业设计师们对产品包括其概念的正确理解，也可用以明确设计管理者们对产品内容的完整理解。就现状而言，我们相当多的工业设计本科三四年级的学生们在产品开发设计中，总是习惯性地去进行过多的技术创新，其根源正在于对产品信息，尤其是新产品内容缺乏正确的了解。

### 一、产品的一般概念和基本内容

在企业管理中，因为市场需求的关注点不同，企业自身的资源优势不同，经营决策不同，必然导致投资分配上出现不同的侧重。而理论研究大多是通过分析、归纳历史和现实的个案形成，因此必然产生多种产品解释。这里还存在一个即时性问题，表现为定义等理论的不断发展和完善、更新。一旦成型的理论反过来指导实践，众多的理论跟随者们就会理所当然地走上相应的道路。简单地说，产品的定义在理论上，就已经存在多种形式。当然，作为理论，它似乎应该具有较强的抽象色彩，即较多的现实包容性。

下面，仅就产品的一般概念及其基本内容作一简要介绍。

#### 1. 科特勒(Kotley)定义

就是能够提供给市场以引起注意、购买、使用或消费的东西，它包括实物形态、服务、个性、场所、组织和思想。

分析：这是从满足市场需求角度所作的企业产品定义，符合企业管理的需求。

#### 2. 斯泰通(Stanton)定义

就是有形属性和无形属性的统一体，它包括包装、色彩、价格、生产商信誉、零售商信誉及生产商和零售商的服务等，这些可在满足购买者需

要时为他们所接受。

分析：用有形和无形来归纳产品的内容是一个很好的思路，但是后续的说明将无形简单地限制在信誉和服务范畴，明显受到其研究目的的影响。

### 3. 产品的基本要素

产品的基本要素为：

- ① 用于销售或租借的事物；
- ② 它具有一些属性；
- ③ 它反过来应该满足需要。

产品的分类方法有：

- ① 从产品的制造技术、性能特点和市场营销

观点分类：

- a. 发明性新产品；
- b. 换代性新产品；
- c. 改进性新产品；
- ② 按开发地域特征划分；
- ③ 按新产品开发阶段性划分；
- ④ 按技术开发方式划分。

## 二、企业的产品概念

作为优秀的经营者，则更习惯于因时、因地、因人、因事而异，灵活地从本企业的具体情况中理解产品的内容。他们所作的产品定义，不过是对其企业经营的产品进行的全面总结，带有强烈的个性色彩。

譬如 ALESSI，既然是应用艺术的实验室，那么

生产出来的产品就必然是应用艺术的实验品。这样的产品定义，一方面使企业不至于局限在狭窄的具体产品范畴（如果盘），在产品种类上显得尤为丰富。在多元化拓展前，只要属于厨房桌面制品，且符合企业产品特色定位的设计概念，都是企业产品经营的当然考虑。这对喜欢自由表现设计想法的设计师来说，简直就是将梦想转化为现实的天堂。很自然，创造易于产生设计概念的自由氛围和空间必然成为 ALESSI 赖以自豪的能力之一。当然，这与 ALESSI 最初从事的产品经营领域有很大的关系。

另一方面，这样的产品理解，为企业进军厨房桌面制品以外的产品领域提供了根本的理论保障。这使得 ALESSI 的产品多元化与其他企业的多元化在相关性上具有很大的不同，众多门类的产品概念只是因为设计理念的归核化（如寻根哲学及其诸如游戏、关爱等限定性主题修饰）而紧密结合，呈现出统一的识别特征。对这一内容的长期研究，必然导致 ALESSI 深入、系统地理解其产品的识别体系，最终成就其设计管理方面的能力形成。

这是企业产品定义与其核心竞争能力相互依存、相互作用的典型案例了。

## 三、产品的识别概念和基本属性

在设计管理的学习中，我们更感兴趣于产品设计中的识别与非识别的平衡问题。要清楚地了解



图 7-1 IBM 的企业产品识别理解

这个问题，必先阐述产品的识别概念。

产品的识别首先来自于企业的个体差异，离开具体的企业个体，就无从解释的产品的识别问题。

我们知道，产品是企业形象的核心载体。作为一个具体的产品，信息的容量是极其有限的。而市场信息的繁杂与消费者信息获取的相对被动，迫使企业在有限的产品空间中，只能重点突出其中的一个信息，而以其他有限的几个信息为辅。以求陈列于货架上的产品，能在众多的同类产品中，在购买者一瞥之下抓住他们的眼球。

IBM 用超市中购买鱼和购买手机的两张图片（见图 7-1），很好的表述了企业产品识别的概念——

让企业的产品从众多的竞争者中脱颖而出。要达到这个目的，就必须具备很强的识别特性。

在市场上，产品识别集中表现在企业间的不同特性上，直接反映了管理者的经营思路与方针策略。在产品的直观表象上，体现为两个层面的内容：一是形态特征的统一。比如系列产品的设计语言，共同采用一些识别符号，以获得风格或主题的一致。在相同的产品集合中，属于相对稳定不变的因素。二是企业产品的变化因素，体现在因素的范畴定义，幅度限制和频率设定。这些变化要素一旦形成某种规律，也会形成识别的内容之一。比如，我们评价一个企业守旧或是开明，对

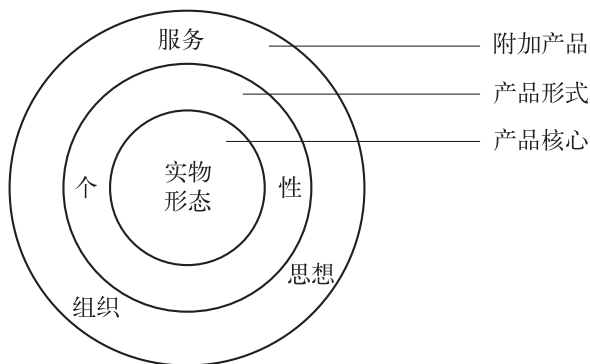


图 7-2 产品层次图

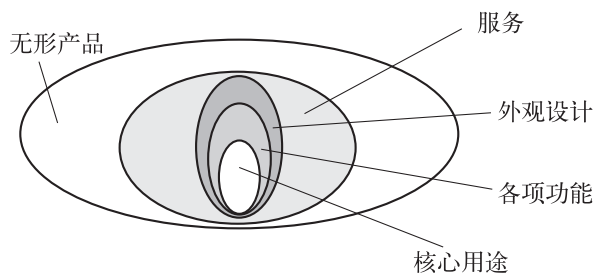


图 7-3 企业产品洋葱图

消费需求的变化反应迟钝或是敏锐，就可以观察产品更新的情况，并进行诊断。至于研究的方法，我们或许可以用波形图来研究它。

至于产品中识别与非识别因素的平衡，实际上就是要在满足企业品牌识别的基础上，根据企业的实际需要，合理地而不一定是最大限度地适应或引导消费的需求变化，追求形式上统一之间的变化和变化的统一之间的合理平衡。这是设计管理的主要内容之一。

对一个企业来说，同一时段推向市场的产品识别内容限定过多，在设计阶段，就会限制设计师的创作空间，不利于新产品的开发。反之，在企业产品种类较多的情况下，又会在识别上造成信息传递的混乱。

我们可以通过对上一节列举的产品一般概念的图示分析，来比较设计中识别因素与非识别因素的分野，初步寻找适合产品设计识别管理研究、实

践的分析方法。

① 产品层次图（见图 7-2）：从企业产品的特质来看，图中的所有要素都可以是个性化的考虑，都可以通过不同的创意体现企业的识别内容。科特勒(Kotley)的产品定义并不适合产品识别的研究。

② 洋葱图（见图 7-3）：在斯泰通(Stanton)的产品定义中，所有竞争者的产品具有相同的核心用途，功能的组合，服务因消费定位也可能重叠。形态识别的产生可能来自这两个方面，如某企业长期生产三层折叠手机，某韩国企业长期生产滑板手机，这类识别在竞争企业间是可以通用的，它不具备核心识别的唯一性。核心识别的产生来自外观形态和设计概念中的人文信息的独特考虑。当然整体的识别形象来自各方面要素的综合作用。至于无形产品，外观设计中的文化内涵，功能组合中的价值取向，服务中的情感享受，核心用途的技术时尚，似乎都是其重要的组成内容，定义中

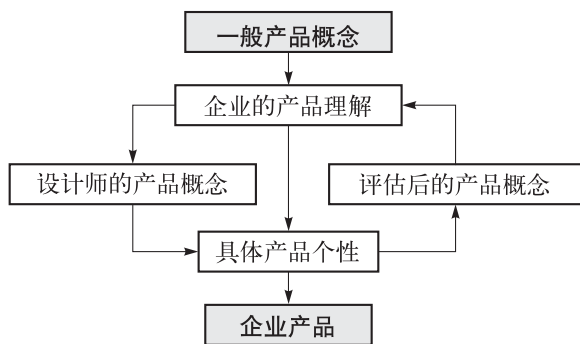


图 7-4 一般产品与企业概念转换流程图

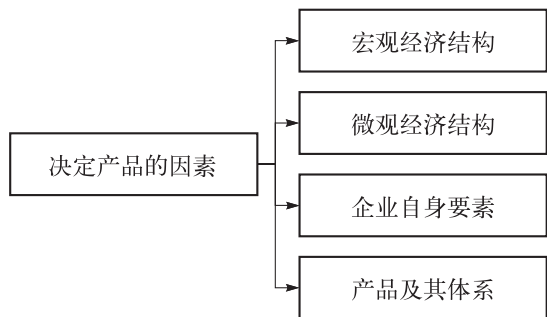


图 7-5 影响企业产品的诸多因素

的原意或许是指企业的品牌感知，希望强调整体的，非视觉化的信息因素。

如此看来，产品的一般概念显然是不适合企业产品的识别定义。

分析一般的产品概念转换到企业产品概念的简单流程和决定因素，我们可以大体了解识别特性形成的原因，从而确立研究的方向与基本内容（见图 7-4）。

既然企业的产品识别主要来自外观识别和与之有关的核心用途定义、功能组合与服务策划，而这些结果主要由企业的产品设计政策和设计师的个人理解有关，那么结合决定影响企业产品的诸多因素（见图 7-5），我们就可以设定设计管理的企业识别和设计师选择的研究方向与情境研究方法。这体现在第一章讲述的设计管理四大要素的内容中。

#### 四、企业产品的三个识别内容

构成产品的每一个因素都可以成为识别体系中的一个要素。而每一因素都会随时间、空间等具体环境的改变而改变，识别内容的特征化必然因此具备无限的可选择性。是否选择哪几个因素或因素组合作为识别的特征，要看企业结合自身情况对下述问题的综合考虑。

① 如何逐渐形成合理的企业产品识别理念与体系。惟其如此，才能形成鲜明、统一的品牌形象，使得企业的所有产品形成一股合力，实现竞争的需要。

② 如何因时应景调整识别的特征与形式以适应时代的变化。研究并把握时代的相关变化，如时尚、技术、工艺等诸多方面，建立长期的企业产品识别内容研究机制是潜在的两大任务。

③ 如何在不断的变化中保持企业设计文脉的延续性。要达到这一目标，确定合理的变化内容

和定义合理的不变内容，其中的平衡是工作的难点。

这是企业产品识别设计管理研究的三大课题。

合理的企业产品识别体系包括两个方面的内容：

一是企业产品的外部识别，二是企业产品的内部识别。前者解决了企业的全部产品及其中的产品组合与竞争者的差别化问题，属于产品设计战略层级的内容；后者解决了企业的产品组合及其中的产品线的差别化问题，属于产品设计策略层级的内容。

要满足在把握并适应时代变化的基础上，形成明晰的企业设计文脉，就必须从时间的推移上研究其产品体系及其组成部分的变化。对具体的企业来说，这种时间的推移更多地体现在产品更新换代的周期上，这一周期的单位长度由企业经营产品的市场生命周期为基准。只有这样，才能切实增强我们设计预测的能力，使得科学的制定企业产品设计战略成为可能。

外部识别、内部识别和周期性的阶段识别是企

业产品的三个主要的识别内容，也是构建合理的企业产品识别体系的三个基本框架。

外部识别在满足企业的整体产品定位基础上，集中表现为企业对目标使用者人文需求不同于竞争企业的艺术性描述体系上。企业经营中的单个产品的识别是整体识别的有机组成部分。通常，整体产品定位表现在企业对产品的分类和创新定义上。

内部识别的策略性表现在企业产品间的相互关系上，项目或主题、产品组合、产品线是这种关系的逐级体现。一般的，表现为消费者细分和价格区隔的策略性考虑对识别细分的影响，最终形成企业特有的产品体系。

概括地说，企业的外部识别是内部识别的提炼与整合，内部识别是外部识别的细分与具化。二者随时间的推移而持续不断地丰富、更新，在变化中呈现出一种协调的统一。这就是三者的相互关系。

要理解这些内容，我们有必要回顾企业产品的分类和创新内容。

## 第二节 产品的分类与创新内容

在有关产品与产品开发的管理类书籍中，对产品的分类是多种多样的。因为作为单纯的理论研究，必须周详地考虑各种可能的存在形式，从不同的角度去认识产品。然而，对一个企业来说，产品的定位只是从特殊的具体情况中描述已经、正在和将要经营的产品及其组合，这样导致分类和创新定义是具体而微的。所有的这些内容往往包括在诸如企业产品创新大纲中。

### 一、企业管理中的产品分类

产品分类多种多样，明了不同的产品类型，有利于企业根据不同的变量关系制定适宜的产品策略。而这些产品策略也是产品识别设计中，对相关产品集群进行识别规划的参 依据。(如图 7-6)

#### 1. 根据企业经营的目标分类

作为经营的目标，企业的产品只存在两种基本状态：现有产品和新产品。现有产品是从对旧有

产品进行肯定或否定后产生并存在的，是企业产品经营的一种历史回应；而新一轮即将投入的产品，也应该是对现有产品的改进、改型或进行多样化的繁殖与拓展。

对企业来说，采取这样的产品分类方式，有助于促使企业从已有的资源中分析成败得失的原因，从而保证产品经营的延续性。这是保持并逐渐拓展明确的消费市场的稳妥做法，是企业经营成熟产品时最常采用的分类方法。