

Kotler
Keller

哈佛商学院
《营销管理硕士》讲义

www.mhjy.net

海量原版讲义下载

主讲：菲利普·科特勒

推出新的市场供应物

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net
报名电话：**13684609885 0451—88342620**
咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
• 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net



本章要点

- 在开发新产品和新服务的过程中，公司面临哪些挑战？
- 经理人员在管理新产品开发时应该采取什么样的组织结构与流程？
- 新产品与新服务的开发主要包括哪几个阶段？



本章要点

- 管理新产品开发过程的最佳方式是什么？
- 哪些因素可以对扩散率产生影响？哪些因素对消费者采用新推出的产品或服务产生影响？

新产品的类型

新问世的产品

附加产品

改进的产品

重新定位的产品

降低成本的产品

Wii的创新





限制新产品开发的因素

- 缺乏创意
- 市场狭窄
- 社会、经济和政府的限制
- 开发成本高
- 资金短缺
- 新产品开发时限的缩短
- 不恰当的投放时机
- 产品生命周期缩短
- 组织的支持

表20.1 寻找成功的产品

Stage	Number of Ideas	Pass Ratio	Cost per Product Idea	Total Cost
1. Idea screening	64	1:4	\$ 1,000	\$ 64,000
2. Concept testing	16	1:2	20,000	320,000
3. Product development	8	1:2	200,000	1,600,000
4. Test marketing	4	1:2	500,000	2,000,000
5. National launch	2	1:2	5,000,000	10,000,000
			\$5,721,000	\$13,984,000

什么是新事业团队？

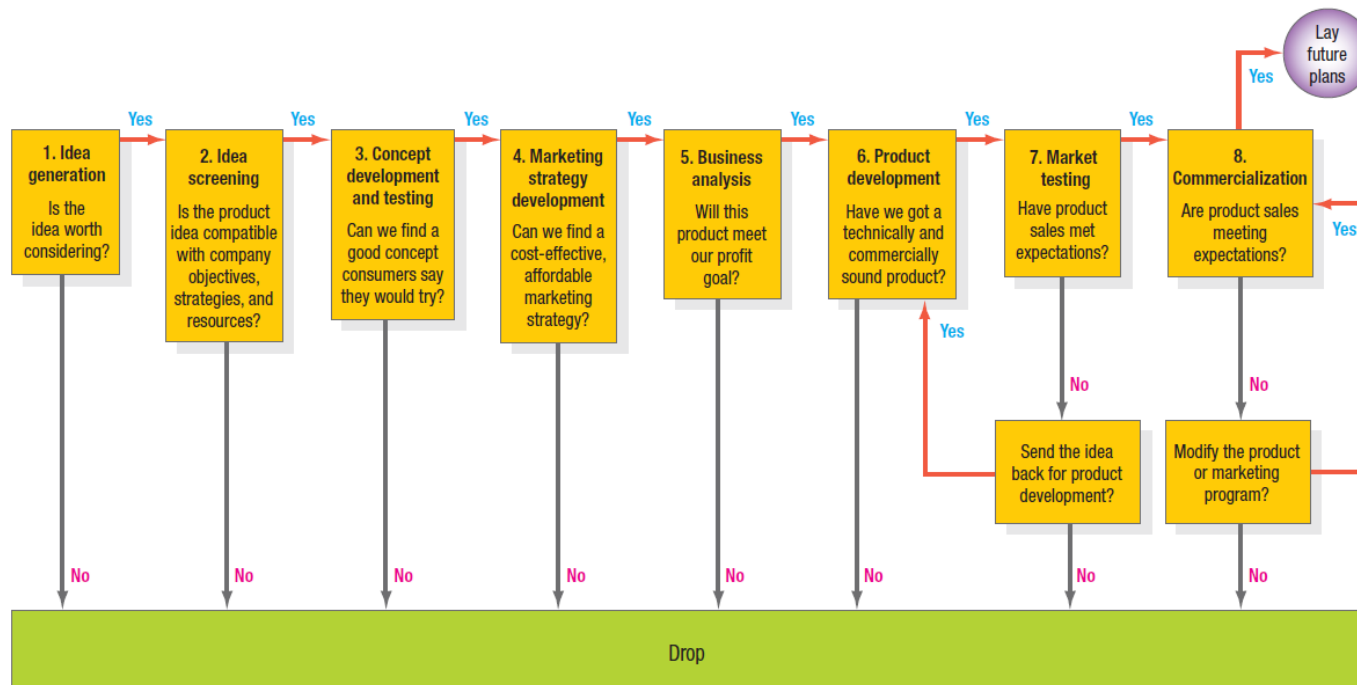
- 新事业团队是由跨职能的员工组成的，负责开发特定的产品或业务。



新事业团队成员的标准

- 必要的团队领导风格
- 突出的专业知识水平
- 团队成员的专业技能
- 对概念的兴趣水平
- 潜在的个人激励
- 多样化的团队成员

图20.1 新产品开发决策过程



产生伟大创意的方法

- 举办面向顾客的非正式论坛
- 允许技术人员花时间从事他们自己喜欢的项目
- 是顾客头脑风暴会议成为工厂参观活动的普遍特征
- 对顾客进行调查
- 在顾客不知情的情况下对其进行观察

产生伟大创意的方法

- 运用迭代法
- 对出版物进行关键词搜索
- 把参观贸易展览作为智力信息搜寻与扩散活动
- 让技术人员和营销人员参观供应商的实验室
- 创建创意库

从消费者获得创意

- 观察消费者如何使用产品
- 向顾客询问使用产品时的问题
- 向顾客询问他们心目中的理想产品是什么样的
- 利用顾客顾问委员会对企业的创意提出评论




需求-第一创新和成长框架

需求蓝图

机会空间

战略蓝图



激发创造力: 创意技巧

- 属性列举法
- 强制关联法
- 形态分析法
- 逆向假设分析法
- 新情景分析法
- 思维图法

横向映射

- 加油站+ 食物
- 自助餐厅 + 互联网
- 麦片 + 零食
- 糖果 + 玩具
- 音频 + 便于携带



表 20.2 产品创意评价工具

Product Success Requirements	Relative Weight (a)	Product Score (b)	Product Rating (c = a x b)
Unique or superior product	.40	.8	.32
High performance-to-cost ratio	.30	.6	.18
High marketing dollar support	.20	.7	.14
Lack of strong competition	.10	.5	.05
Total	1.00		.69 ^a

^a Rating scale: .00–.30 poor; .31–.60 fair; .61–.80 good. Minimum acceptance rate: .61

图 20.2 新创意之战



"I've got a great idea!"



"It won't work here."



"This isn't the right time."



"We've tried it before."



"It can't be done."



"It's not the way
we do things."



"We've done all
right without it."



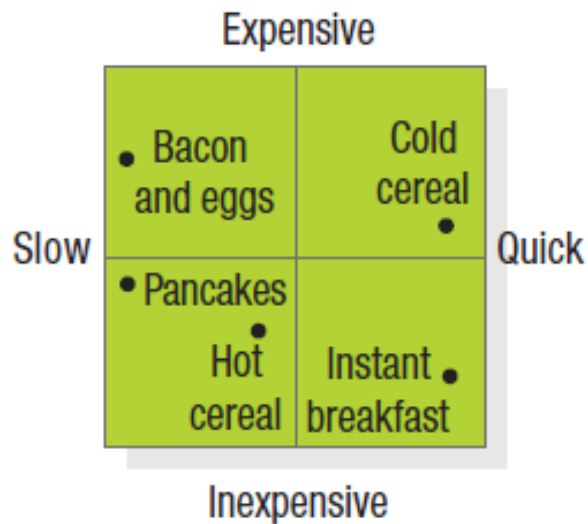
"It will cost too much."



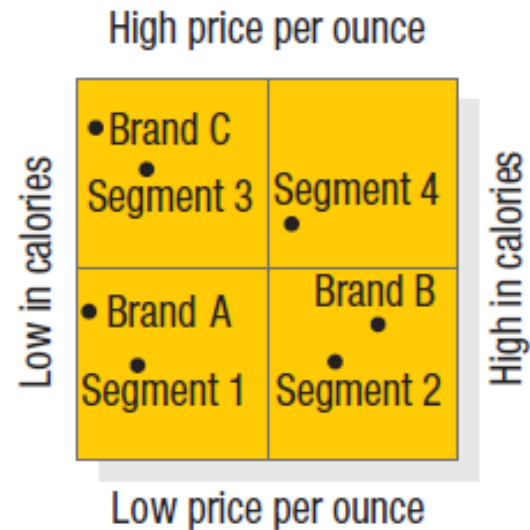
"Let's discuss it at
our next meeting."

图 20.3 产品与品牌定位

(a) Product-positioning Map
(Break fast Market)



(b) Brand-positioning Map
(Instant Break fast Market)





概念测试

- 可传播性和可信度
- 需求水平
- 差距水平
- 感知价值
- 购买意图
- 用户目标、购买时间和购买频率



图20.4 联合分析法

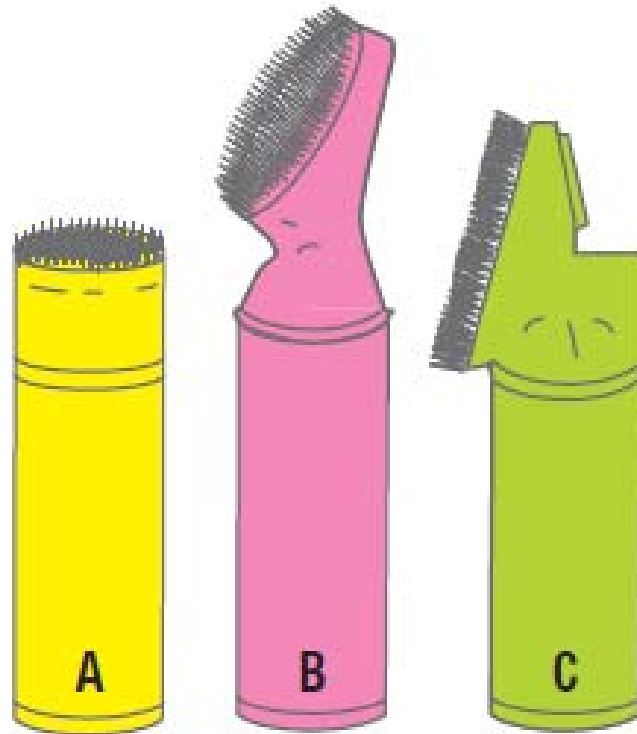


图20.5 基于联合分析的效用函数

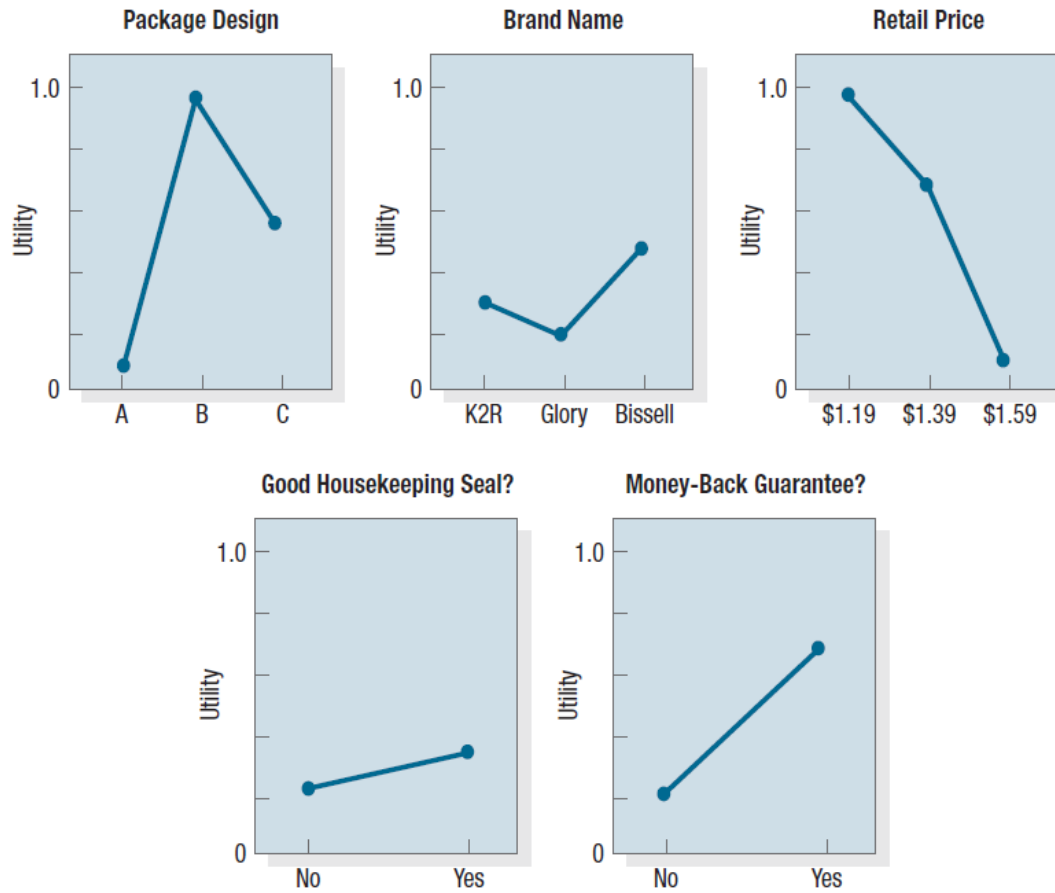


图 20.6 三类产品在产品生命周期不同阶段的销量变化

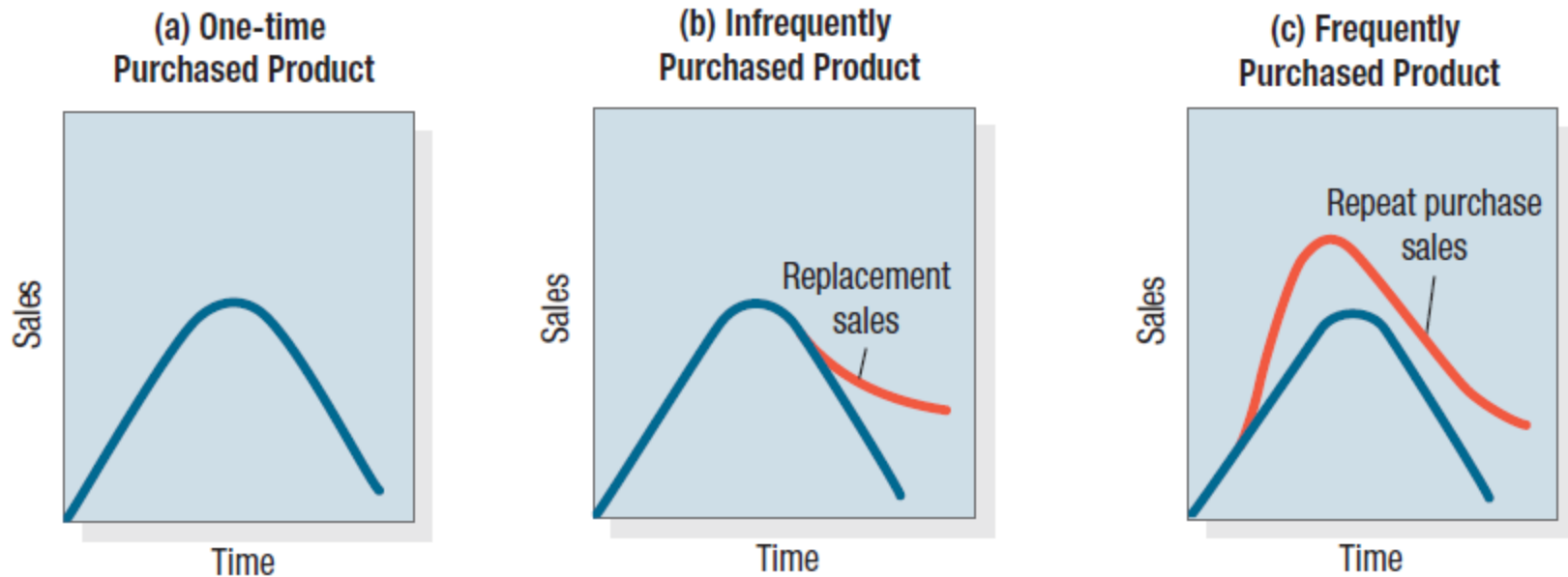


表20.3 五年的现金流量表

	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
1. Sales revenue	\$ 0	\$11,889	\$ 15,381	\$19,654	\$28,253	\$ 32,491
2. Cost of goods sold	0	3,981	5,150	6,581	9,461	10,880
3. Gross margin	0	7,908	10,231	13,073	18,792	21,611
4. Development costs	-3,500	0	0	0	0	0
5. Marketing costs	0	8,000	6,460	8,255	11,866	13,646
6. Allocated overhead	0	1,189	1,538	1,965	2,825	3,249
7. Gross contribution	-3,500	-1,281	2,233	2,853	4,101	4,716
8. Supplementary contribution	0	0	0	0	0	0
9. Net contribution	-3,500	-1,281	2,233	2,853	4,101	4,716
10. Discounted contribution (15%)	-3,500	-1,113	1,691	1,877	2,343	2,346
11. Cumulative discounted cash flow	-3,500	-4,613	-2,922	-1,045	1,298	3,644



实体测试

- 阿尔法测试
- 贝塔测试
 - 排序方法
 - 配对比较方法
 - 评分法
- 市场测试



消费品市场测试

- 销售波研究法
- 模拟测试营销法
- 控制测试营销法
- 测试市场法



市场测试决策

- 测试多少个城市？
- 选择哪些城市？
- 测试期限为多少？
- 收集什么信息？
- 采取何种行动？



进入市场的时机

- 第一个进入
- 同时进入
- 后期进入



什么是采用？

采用是使个人成为某种产品的固定消费者的个人决策。



采用的阶段

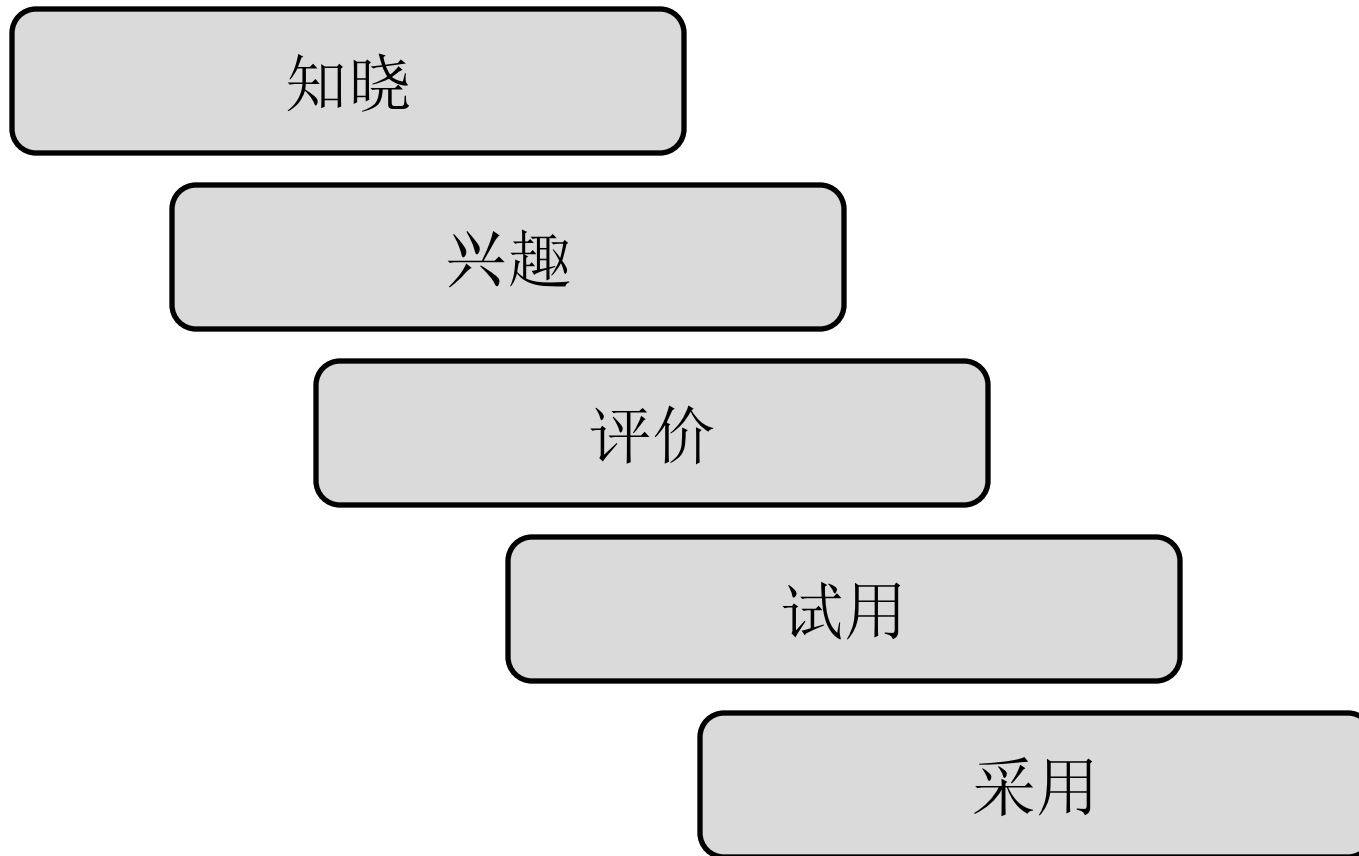
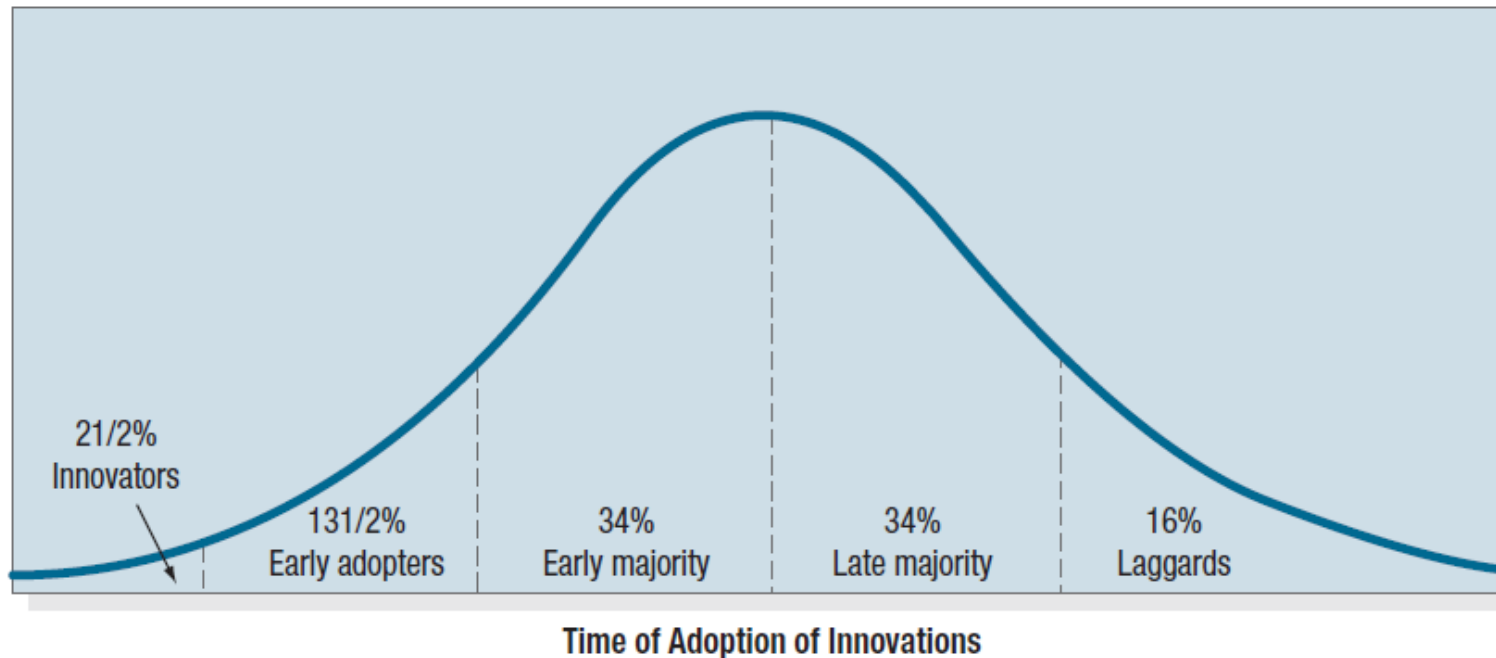


图20.7 基于创新采用的相对时间的采用者分类





创新的特征

- 相对优势
- 兼容性
- 复杂性
- 可分性
- 可传播性





小结

- 在开发新产品和新服务的过程中，公司面临哪些挑战？
- 经理人员在管理新产品开发时应该采取什么样的组织结构与流程？
- 新产品与新服务的开发主要包括哪几个阶段？



小结

- 管理新产品开发过程的最佳方式是什么？
- 哪些因素可以对扩散率产生影响？哪些因素对消费者采用新推出的产品或服务产生影响？