

初稿

# 新产品开发实施手册

# 新产品开发流程改进的基本原则

## 新产品开发的目标

---

- 改善产品项目的成功率或/及效果
- 产品经价格改善或/及成本降低改善利润率

## 改进的基本原则

---

- 与公司总体业务战略挂钩的清晰目标
- 多职能参与的产品研发小组
- 以市场为主导程序，以确保产品迎合消费者要求
- 和供应商逐渐整合合作关系

# 新产品开发流程中的建议改革

## 原则

## 现有差距

## 建议改革

与总体业务战略挂钩的开发目标

- 新产品项目目标界定不系统化
- 现有程序只作有限的市场及经济分析

- 高级管理、战略规划、事业部副总及研发中心合力制订新产品开发目标，以下为准则：
  - 企业/事业部战略
  - 市场与科技潮流
  - 能力

多职能参与的研发小组

- 研发负责开发产品，对市场及销售只作知会他们的任务，在程序中欠沟通

- 研发应该跟市场、销售、生产和采购于不同步骤上紧密合作
  - 与产生创意的市场部一起收集分析信息
  - 与采购商讨配件决策
  - 与市场调研合作产品测试
  - 与制造决定最佳生产工艺
  - 给销售产品资料的支持
  - 与市场、销售一同监管产品的市场表现

市场为主导的流程

- 市场与销售部门只有限参与，并不注重产品测试及市场调研

- 市场参与整个流程
- 将市场潜力评估及市场测试纳入为新产品开发流程的重要一部份

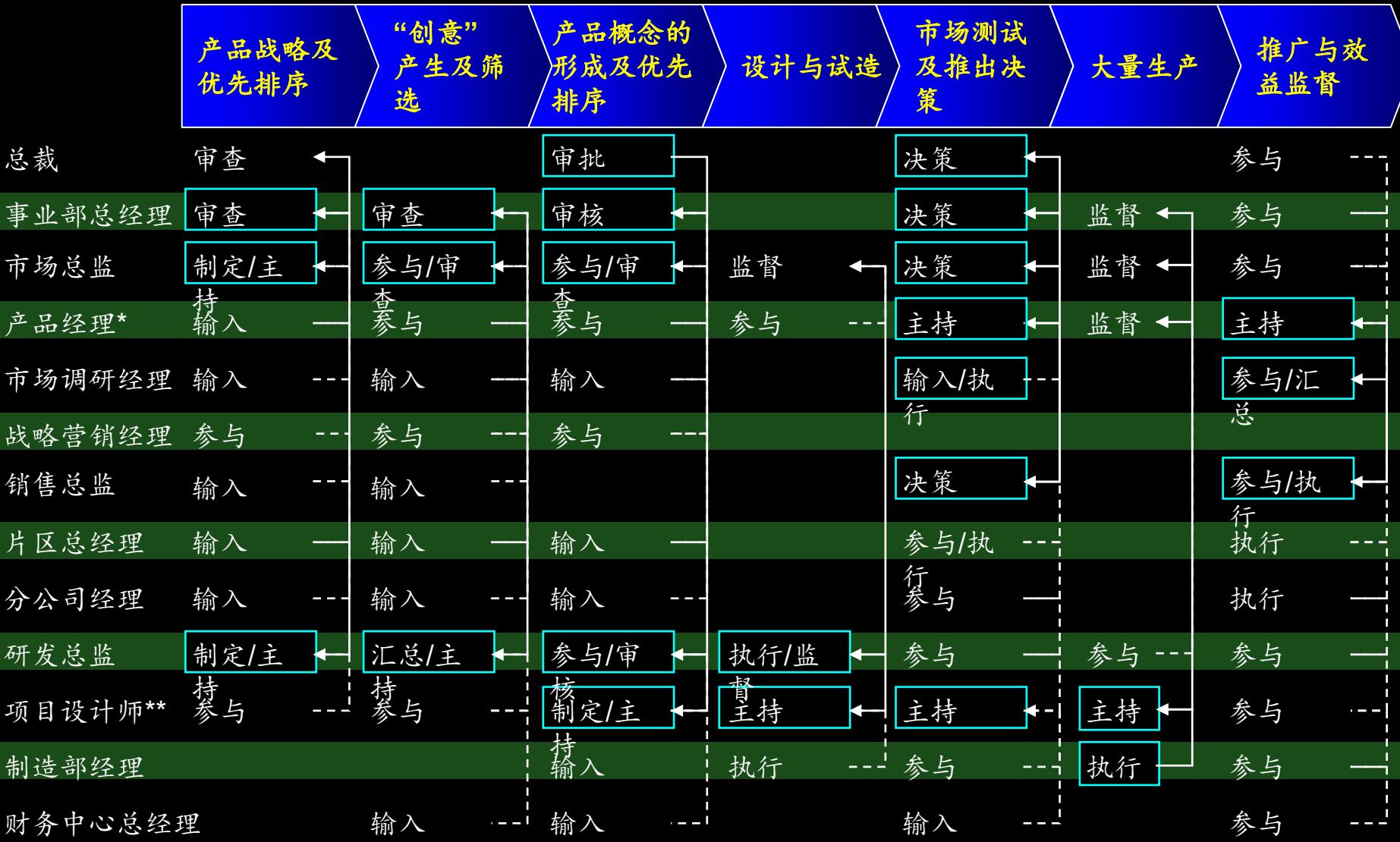
# 新产品开发程序



主要活动	产品战略及 优先排序	“创意” 产生及筛 选	产品概念的 形成及优先 排序	设计与试造	市场测试 及推出决 策	大量生产	推广与效 益监督
主要活动	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 根据公司整体战略、市场情况及本身能力确定新产品项目</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 为已选新产品项目作进一步“创意”产生</li> <li>• 针对每一项目加深了解市场情况与用户需求</li> <li>• 为每一项目写简短建议书</li> <li>• 筛选项目</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 为已选项目作重点性及可能性分析</li> <li>• 细化建议书，内容包括预算及生产与营销需求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 按照建议书，作出新产品设计</li> <li>• 安排小量试产</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在市场上以样本测试产品性能</li> <li>• 对市场反应加以改进或决定推出与否</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 经过测试后大量生产新产品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 落实推出日期及计划</li> <li>• 跟踪产品推出后反应</li> <li>• 根据反应改进产品</li> </ul>
最终成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新产品项目一览表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 决定执行的简短建议书</li> <li>• 有关支持分析</li> <li>• 项目流程表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 理念档案及详细建议书</li> <li>• 优先排序表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 初步产品标准及样本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 改进建议</li> <li>• 新样本</li> <li>• 推出与否决定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 产品成品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 具体营销计划及效益估计</li> <li>• 定期市场报告</li> <li>• 改进建议</li> </ul>
时间安排	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每季</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每季/每月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每季</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 连续</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 连续</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 连续</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市场报告：每月</li> </ul>

# 各部门在新产品开发程序中的角色

---> 信息流  
 —> 决策流  
 □ 关键角色



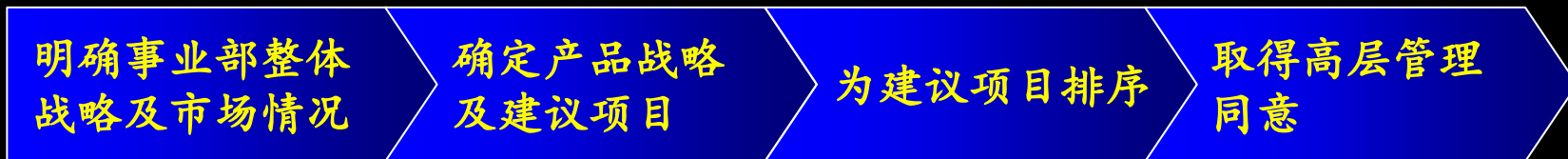
\* 若未设职位由战略营销经理代替

\*\* 数位 - 每个研发部门起码一位

# 新产品开发程序使用原则

1. 使用程序时以三大原则为准，若干步骤在不违反原则之下可以适当简化，不需每次沿用整个程序，如旧产品延伸应比全新产品程序上简短，可免除早期市场反馈
2. 在市场部完全建立起来之前，现有以总裁带领战略制订及创意产生过程可暂时维持原有做法，但应极力加强创意产生后与市场沟通的步骤，如市场测试及效益监督
3. 新产品开发程序应尽量利用其多功能小组能提供的优势，让每个部门发挥其功能性作用，由项目设计师作总协调，但各部门应对自己职责负全部责任，例如市场调研要由始至终督促及执行每个市场调研

# 制订成品战略的具体程序



## 主要活动

- 与高层了解整体战略及产品应扮角色
- 评估公司和能力和独特优势
- 了解并分析市场需求趋势，用户偏好及竞争状态
- 对照市场机会与现有产品系列，找出差距
- 也将现有产品与竞争对手比较
- 具体确定产品战略及建议项目
- 项目必需排序，不能全称为“重要”
- 排序以市场前景、公司能力、目前需求及增长率为准
- 排序经高层议论及批准
- 制定新产品项目一览表

# 制定成品战略的具体程序中的角色



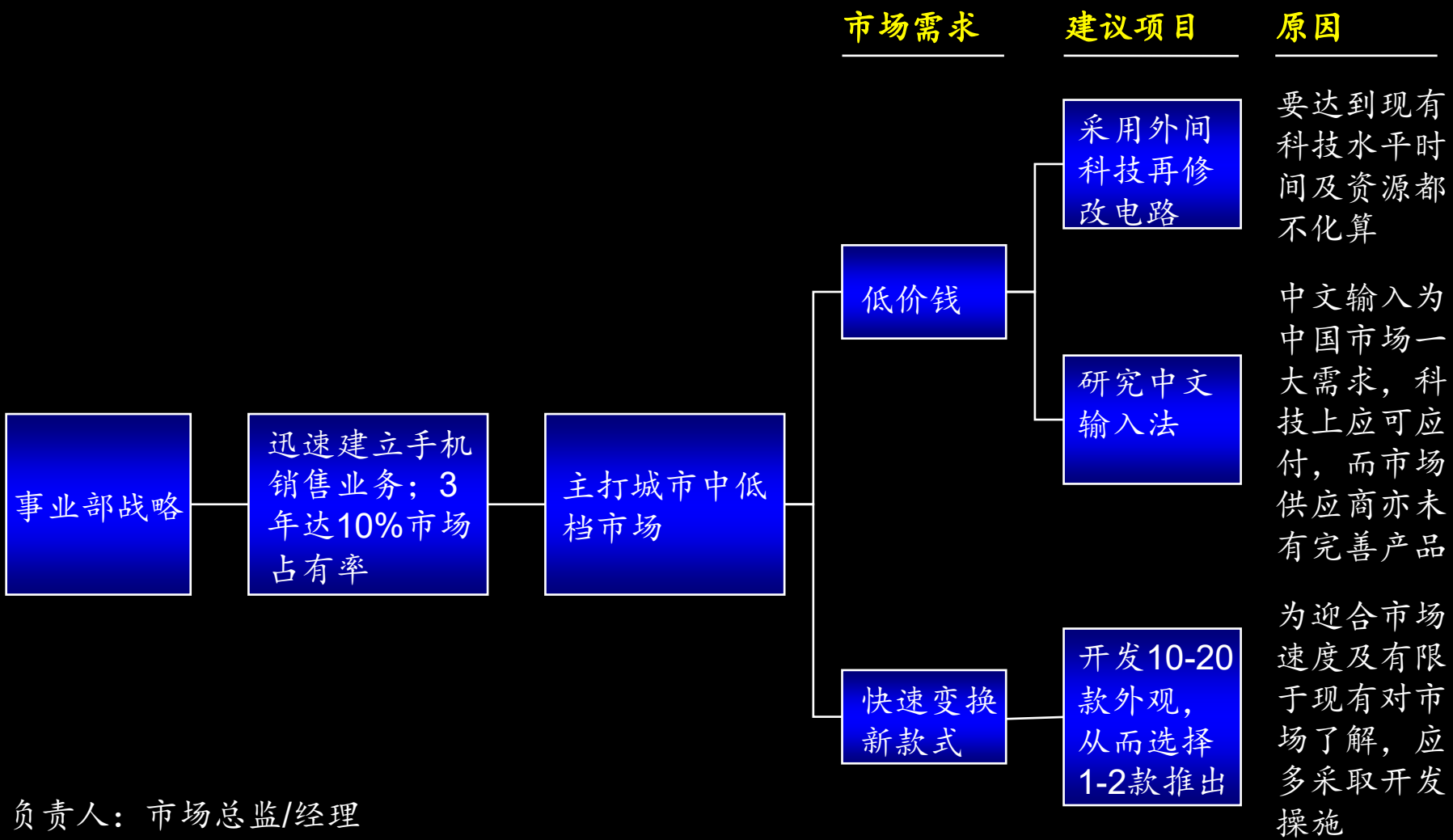
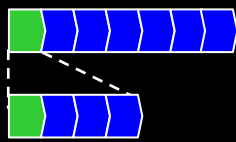
---> 信息流  
 → 决策流  
 □ 关键角色





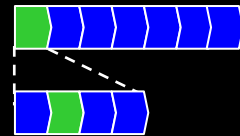
# 了解业务单元战略和市场情况后，再探讨现有产品与市场差距，继而决定建议项目

手机例子



负责人：市场总监/经理

# 为了确保建议项目与市场条件吻合， 应先做具体的市场细分分析



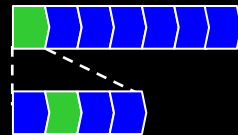
示范性

## 手机例子

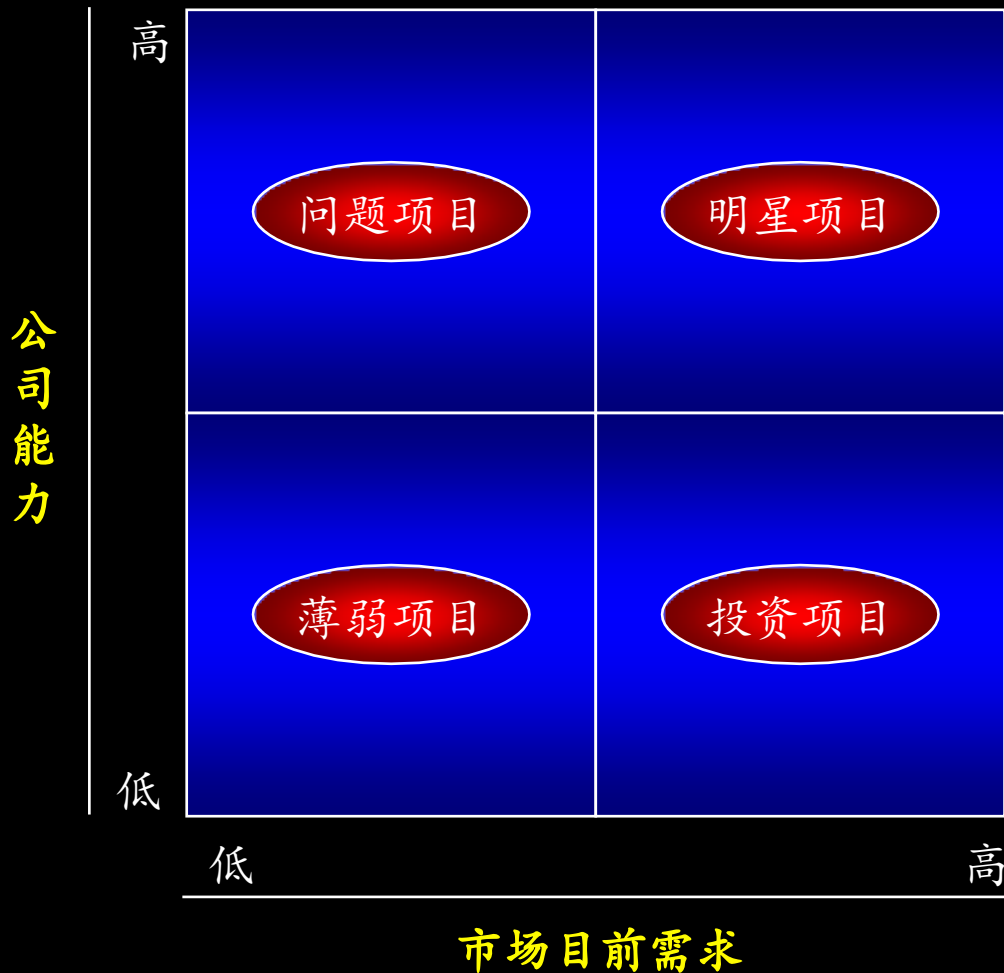
	客户细分层/特征	市场规模	市场增长	竞争对手		康佳		
				产品	价格	建议项目	价格	对客户价值
按 细 分 层 潜 质 排 序	<ul style="list-style-type: none"> <li>城市市场初次用户</li> <li>- 简易功能</li> <li>- 中低价钱</li> </ul>	XX亿	X%	诺基亚 5110	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>低价格</li> <li>中文输入</li> </ul>	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>简易中文输入</li> <li>价钱低于XX牌 XXX元</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>乡镇市场初次用户</li> <li>- 强接收</li> <li>- 基本功</li> <li>- 低价钱</li> </ul>	XX亿	X%	X牌 X型号	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>无</li> </ul>	无	<ul style="list-style-type: none"> <li>无</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>城市换机用户</li> <li>- 最新功能</li> <li>- 中档价钱</li> <li>- 品牌敏感度中等</li> </ul>	XX亿	X%	摩托罗拉 V系列	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>中价格</li> <li>中文输入</li> <li>彩色外壳</li> </ul>	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>简易中文输入</li> <li>彩色外壳</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>追求新机用户</li> <li>- 最新机款与功能</li> <li>- 高档价钱</li> <li>- 品牌敏感度高</li> </ul>	XX亿	X%	诺基亚 WAP电话	XX元	<ul style="list-style-type: none"> <li>无</li> </ul>	无	<ul style="list-style-type: none"> <li>无</li> </ul>

负责人：市场总监/经理

# 建议项目要以一定条件排序



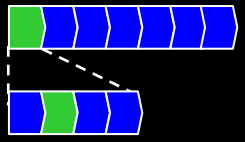
## 分析竞争力例子



### 排序时还需注意以下:

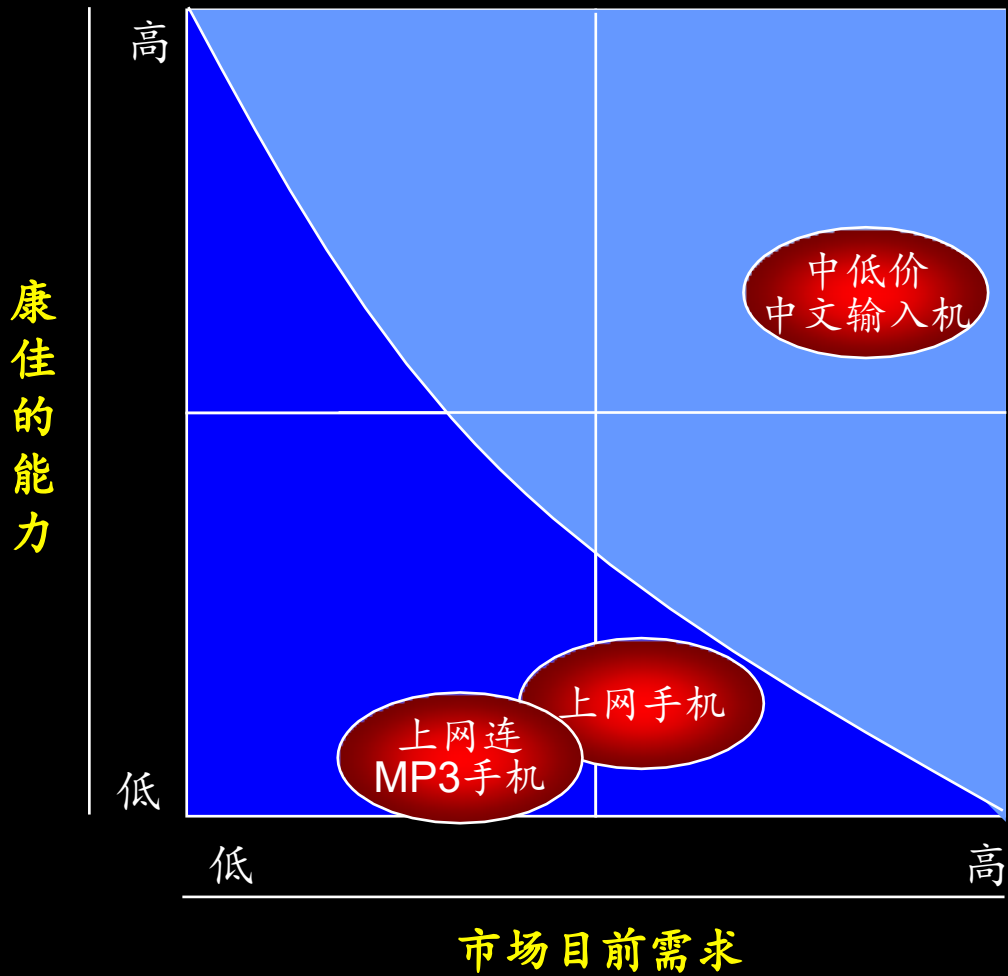
- 为具有明确发展前景的项目提供产品开发及推广的资金
- 尽量压缩风险
- 相时而动 - 为潜在发展机会做好准备

# 康佳建议新产品的竞争力分析



手机例子

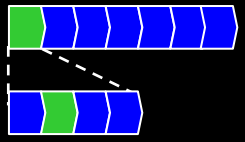
具备竞争力的范围



康佳具竞争力的新产品为：

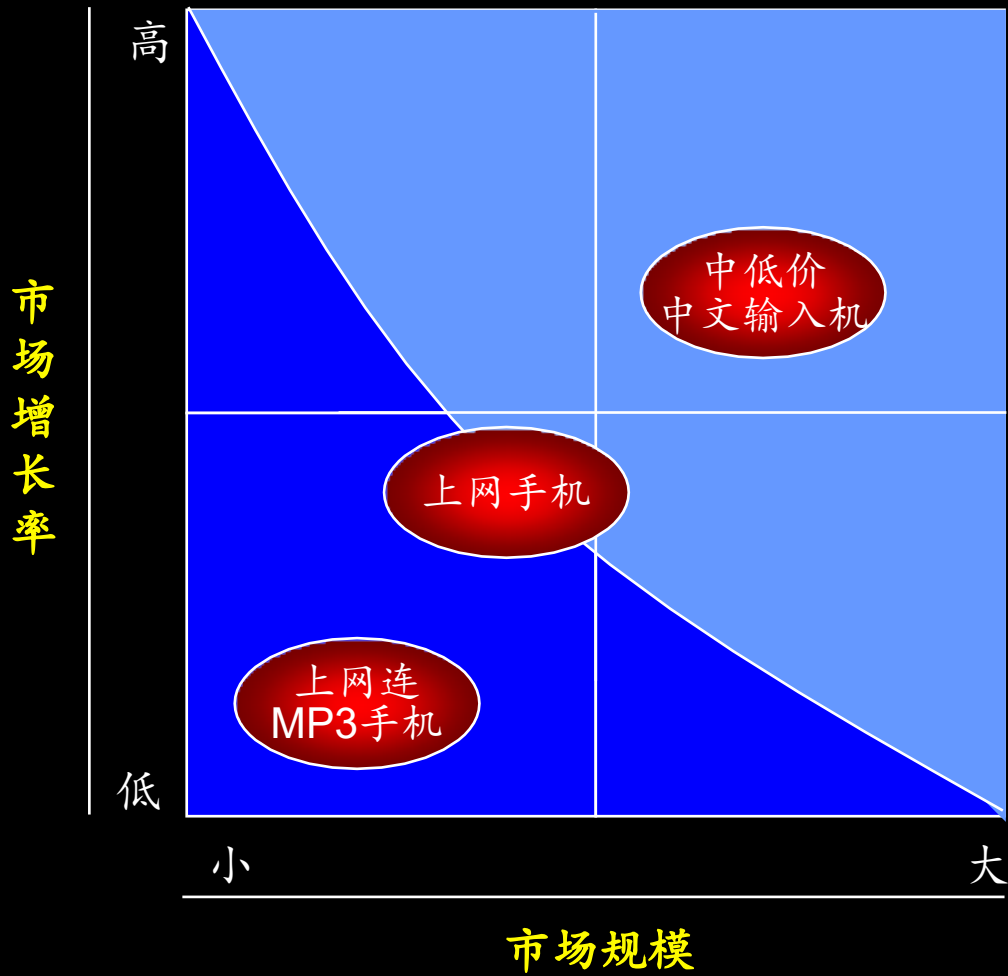
- 中低价中文输入机

# 康佳建议新产品的市场前景分析



手机例子

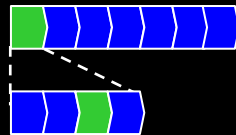
拥有市场前景的产品



具市场前景的新产品为：

- 中低价中文输入机
- 上网手机

# 康佳建议项目的排序



举例

## 手机例子

### 竞争力调查结果

- 中低价中文输入手机

### 市场前景调查结果

- 中低价中文输入手机
- 上网手机

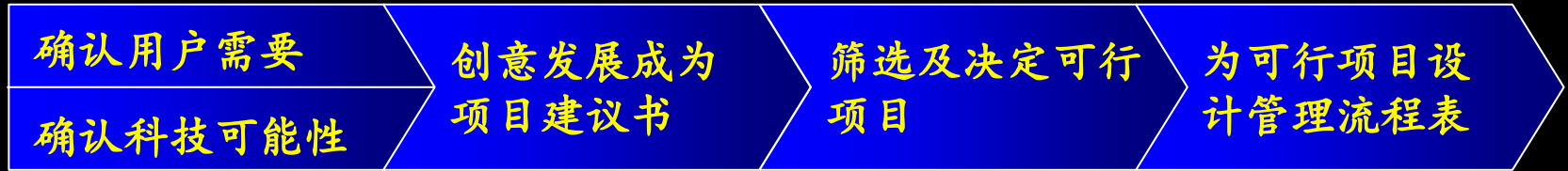
### 建议项目排序

- 中低价中文输入手机
- 上网手机

- 假如到现阶段发现建议项目不够，应回到客户细分认真研究可开发项目
- 一旦决定排序可行，递交高层讨论及批准后，排序便可成为收集创意的依据—新产品项目一览表



# 产生创意的具体程序



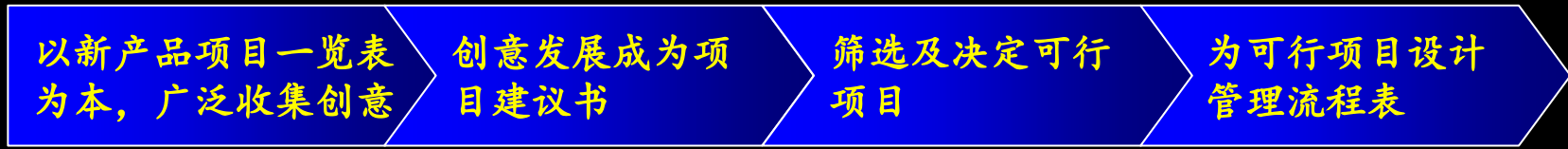
## 主要活动

- 外部资源
  - 用户
  - 客户
  - 供应商
  - 国内外技术/新产品讯息
  - 竞争对手产品
  - 经贸刊物
  - 展览会
- 资源
  - 项目讨论会
  - 电子部件调查
  - 数据库
  - 分公司
- 寻找科技合作伙伴, 评估适合合作程度
  - 技术内容/先进程度
  - 技术对康佳用途
  - 引入方法
  - 科技转移程度
- 整理及记录创意, 把每个完整创意写成一览表的建议书, 内容包括
  - 描述
  - 优先权
  - 时间安排
  - 资源计算
- 高层按一定标准筛选建议书
  - 市场吸引力
  - 自身能力
  - 经济效益
- 管理流程表包括
  - 建议时间表
    - 里程碑
    - 完成日期

# 产生创意的具体程序中的角色



---> 信息流  
 —> 决策流  
 □ 关键角色



总裁

事业部总经理

市场总监

产品经理

市场调研经理

战略营销经理

销售总监

片区总经理

分公司经理

研发总监

项目设计师

制造部经理

财务中心总经理

审查

参与/审查

参与 筛选项目

参与 筛选项目

参与 筛选项目

主持

参与 筛选项目

参与 提供XXX

参与 提供XXX

汇总/主持

执行

参与 提供XXX

参与 提供XXX

输入 资源发掘的创意

输入 外部的资源发掘的创意

输入 以战略为本的创意

汇总 片区与分公司输入

输入 市场来源的创意

输入 市场来源的创意

主持

输入 技术上的创意

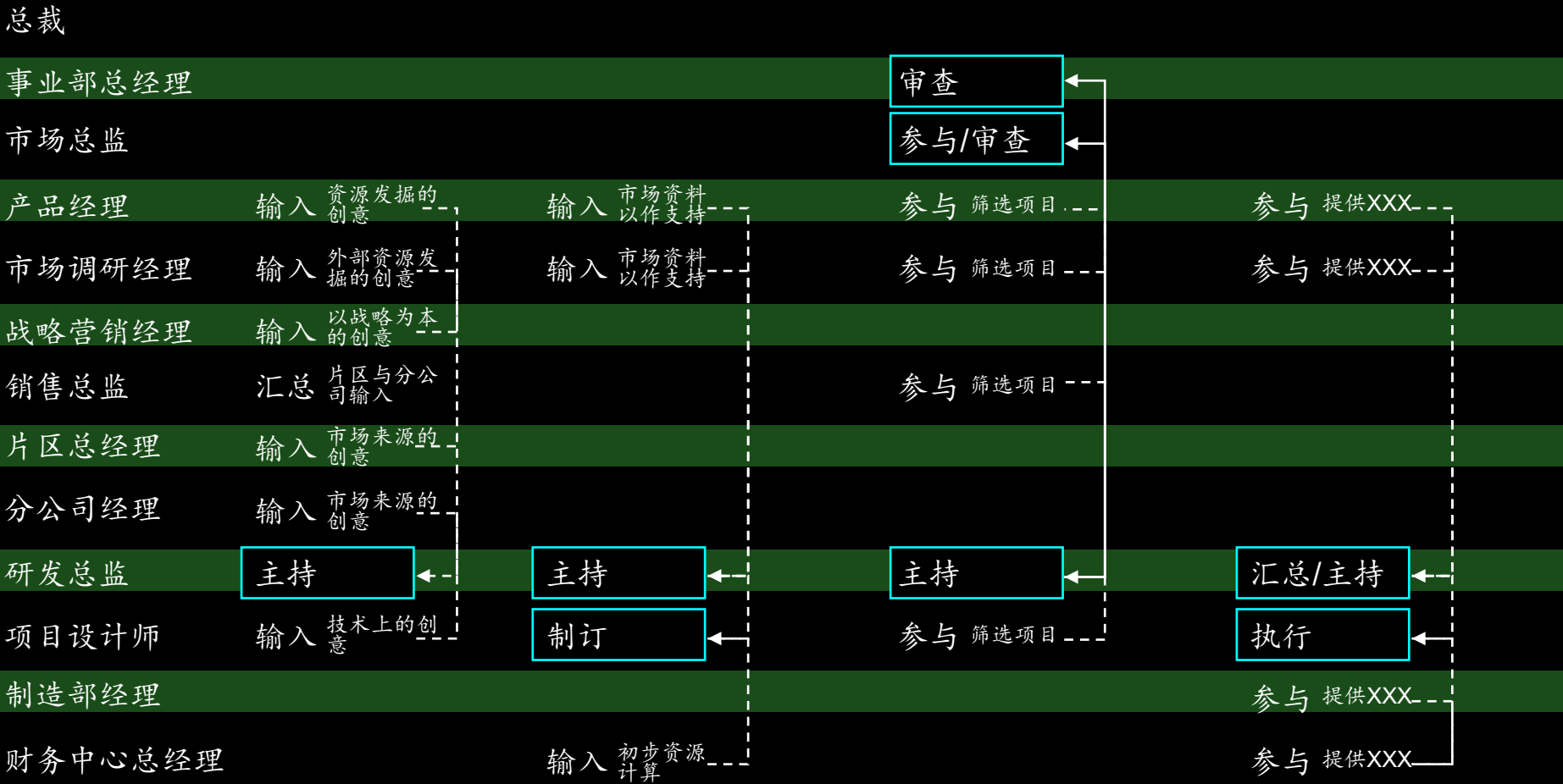
输入 市场资料支持

输入 市场资料支持

主持

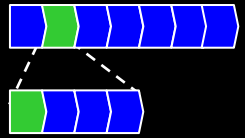
制订

输入 初步资源计算





# 国际最新技术讯息反馈表

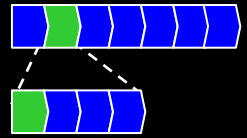


## 手机例子

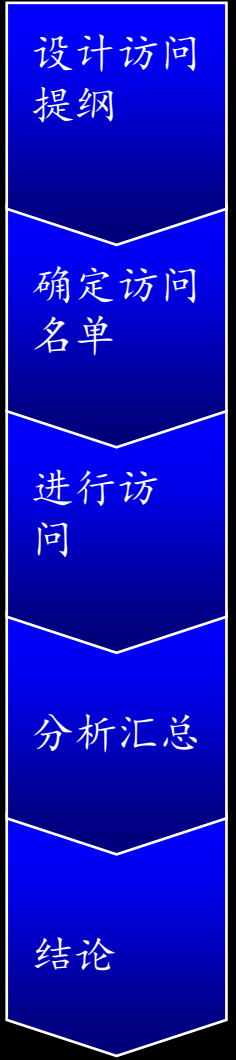
信息来源:	诺基亚5110(市场有售)
技术内容:	整体外观: 1. 外壳 2. 萤幕展示
技术对康佳用途:	用作第一部手机外观主要参考
技术引入方法: (模仿或购入)	模仿
可用以技术之产品:	康佳第一部手机产品

负责人: 项目设计师

# 新产品市场/客户调查程序



## 定性深访程序



设计访问提纲

确定访问名单

进行访问

分析汇总

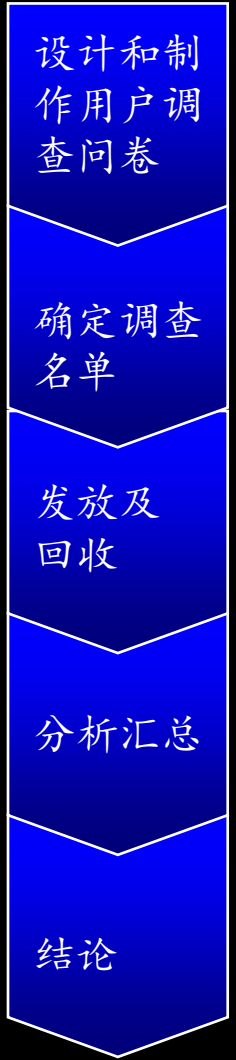
结论

- 确定主要访谈内容
- 修改、讨论
- 访问提纲定稿
- 根据规模、地区等因素确定访问数量
- 根据规模、地区等因素制定最终访问名单
- 培训及试访
- 正式进行访问
- 撰写访谈录
- 小组进行访谈反馈讨论
- 统计、分析
- 成果汇总
- 提出新产品发展重点
- 提出其他改进方向



从市场为导向的新产品创意

## 定量调查程序



设计和制作用户调查问卷

确定调查名单

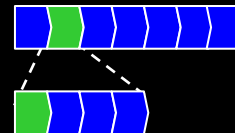
发放及回收

分析汇总

结论

- 初步设计调查提纲
- 修改讨论
- 问卷定稿
- 确定调查数量
- 确定地区划分
- 制定最终调查名单
- 发放问卷
- 回收问卷
- 对回答不详细的问卷进行跟踪追问
- 数据统计分析
- 分析成果汇总
- 提出新产品发展重点
- 提出其他改进方向

负责人：市场调研经理



# 分公司月度意见反馈表

## (月03 - 客户04)

产品型号: \_\_\_\_\_  
负责区域: \_\_\_\_\_

销售员姓名: \_\_\_\_\_  
日期: \_\_\_\_\_

### 客户意见反馈

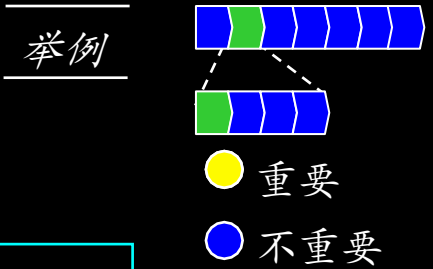
客户	现有问题	对新型号的要求	康佳在客户的占有率	康佳可能的销售额	存在的困难	其他反映
		设备				

### 竞争对手动向反馈

竞争对手	近期主要动向	建议康佳对策

负责人: 分公司经理

# 市场新产品需求分析



## 手机例子

按市场潜质排序

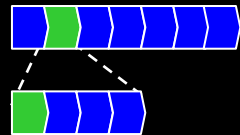
产品类型	市场规模	市场增长	竞争对手		康佳(建议)		开发重要性
			产品	价格	产品	价格	
中低价中文输入	Xx亿	Xx%	诺基亚 5110	xxx元	情意通 3118	XX元	●
中低价可换壳	Xx亿	Xx%	摩托罗拉 V2088	xxx元	未定	未定	●
			诺基亚 3210	xxx元			
上网手机	Xx亿	Xx%	诺基亚	xxx元	未定	未定	●
			摩托罗拉	xxx元			
			爱立信	xxx元			

- 产品类型是项目一览表中的建议项目
- 在要重点开发的类型中，需要把类型再细分及排序

负责人：产品/战略营销经理

# 新产品项目建议书

优先序(项目一览表订出): XX  
 负责人: XXX



示范性

暂定机名/型号:	描述: (包括主要功能、外型及重量)
----------	--------------------

**业务效益**

目标客户层/规模: \_\_\_\_\_ 与竞争对手的差异: \_\_\_\_\_

目标客户层内份额: \_\_\_\_\_ 竞争情况: \_\_\_\_\_

对客户价值: \_\_\_\_\_ 与整体战略吻合度: \_\_\_\_\_

价格: \_\_\_\_\_ 预计收入: \_\_\_\_\_

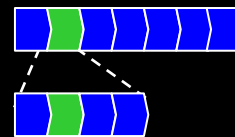
<b>所需资源</b>	<b>里程碑</b>
预计成本: _____	概念: _____
人员时间: _____	设计: _____
负责人: _____	试产: _____
第二负责人: _____	推出: _____

**时间表**

	2000年	1月	2月	3月	4月
概念					
设计					
试产					
推出					

负责人: 项目设计师

# 新产品开发支出计划表

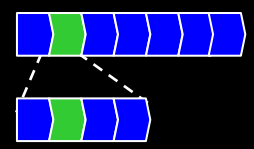


主要输入举例

	第一期	第二期	第三期	合计	备注
时间	2000.4-2000.12	2001.1-2001.6	2001.7-2001.12		
调研费					资料收集, 差旅
研发费	材料费				购买零配件, 易耗品等
	样机				采购其它竞争对手产品 进行分析比较
	设备				开发、测试设备、软硬件
	其它				差旅、资料等
	样机制作				
	试机费用				
	小计				
其它					
合计					

负责人: 项目设计师

# 新产品开发预计毛利表

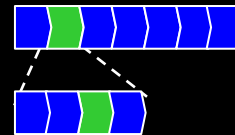


主要输入举例

	第一期	第二期	第三期	合计	备注
销量					
平均价格					
收入					
支出					
• 研发					
• 其他					
•					
•					
毛利					

负责人：项目设计师

# 创意筛选的最佳做法



## 筛选标准

- 市场吸引力
  - 规模
  - 增长
  - 产品成长周期相处阶段(如初生或成熟)
  - 竞争对手已推出及研发中产品
- 自身能力
  - 技术
  - 生产
  - 销售
- 经济效益

## 评估做法

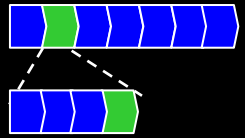
- 以产品为单位的简略市场估计
- 估计产品周期时以类似产品作参考(如情意通3118可用诺基亚5110作参考)
- 在某些输入情况不明确下, 订下接受项目的前提条件(如成本必需不超过XX%)
- 技术认可程度
- 迅速制度的简略损益表
- 不同的项目有不同的财务基准水平(如全新项目及旧项目延伸)

项目建议书



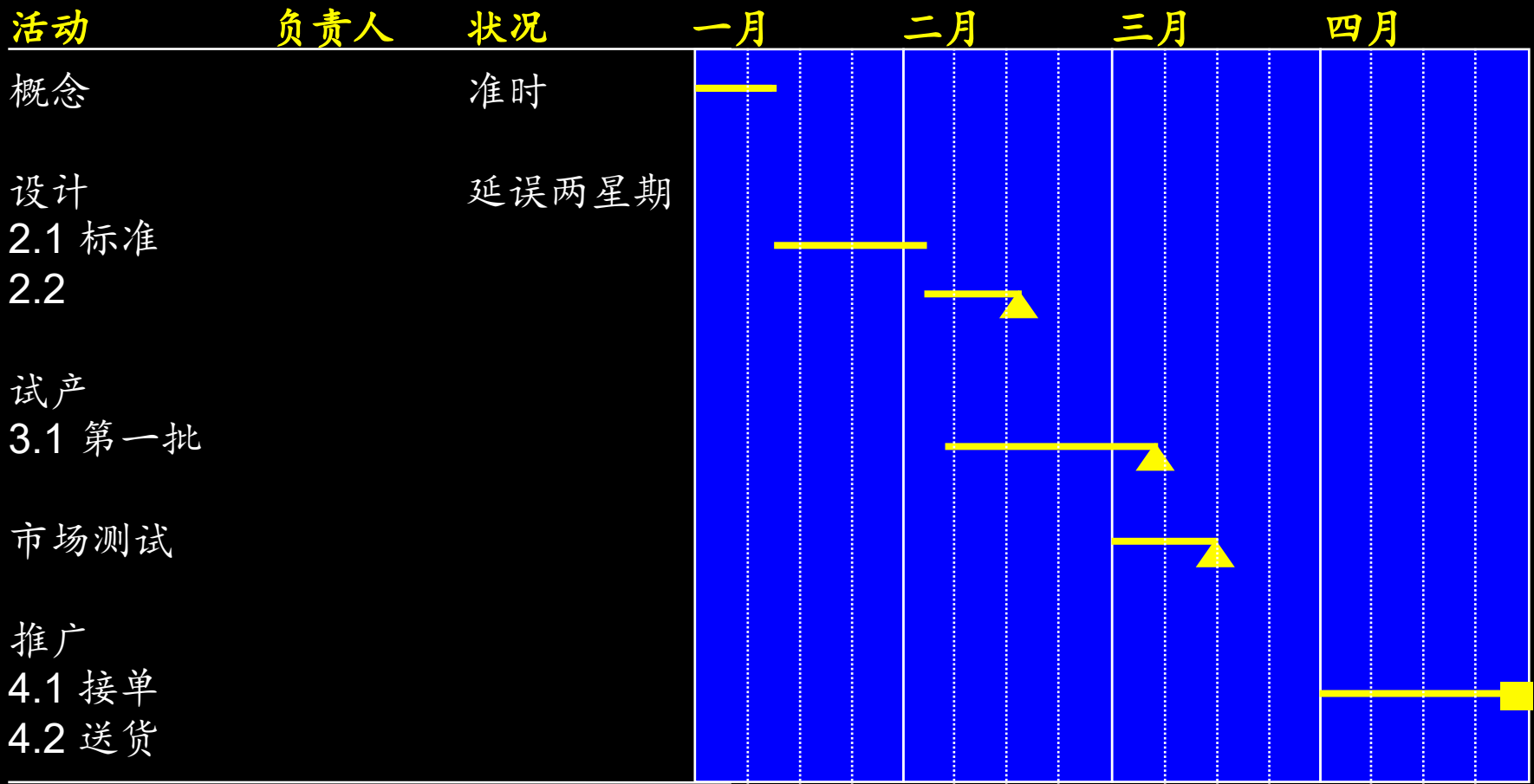
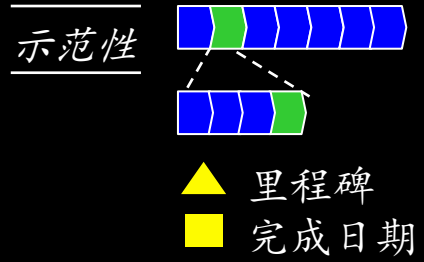


# 项目管理时间表使用原则



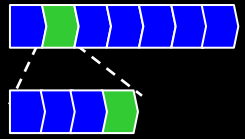
- 一、以项目建议书内的时间表为本，在项目被确认后，再加以细化
- 二、时间表上各活动之完成日期及里程碑，需先与负责人达成共识
- 三、直到项目成功推出市场为止，时间表需于每月新产品会议上提交，有所延误之活动需在会议上交代，待有关单位决策
- 四、时间表由项目设计师管理及确实推行

# 项目管理时间表



负责人：项目设计师

# 新产品开发每月会议\*



**主持人：**研发总监

**参加人员：** 事业部总经理      产品经理  
                  市场总监                    市场调研经理  
                  销售总监                    项目设计师

## 会议议程

- 检讨现有开发中项目
- 筛选新项目(每季一次)
  - 决定哪些新项目被采纳
  - 在特殊情况下深入检讨某些现有项目
  - 为优先权及资源重新排序
  - 解决优先及时间上的纠纷项目与项目间

## 会议成果纪要

<u>议题</u>	<u>解决步骤</u>	<u>负责人</u>	<u>完成日期</u>
项目一	概念完成		

下次会议时间：

负责人：研发总监

注： 筛选建议书为每季一次， 进度会议每月一次

# 形成产品理念及优先排序的具体程序



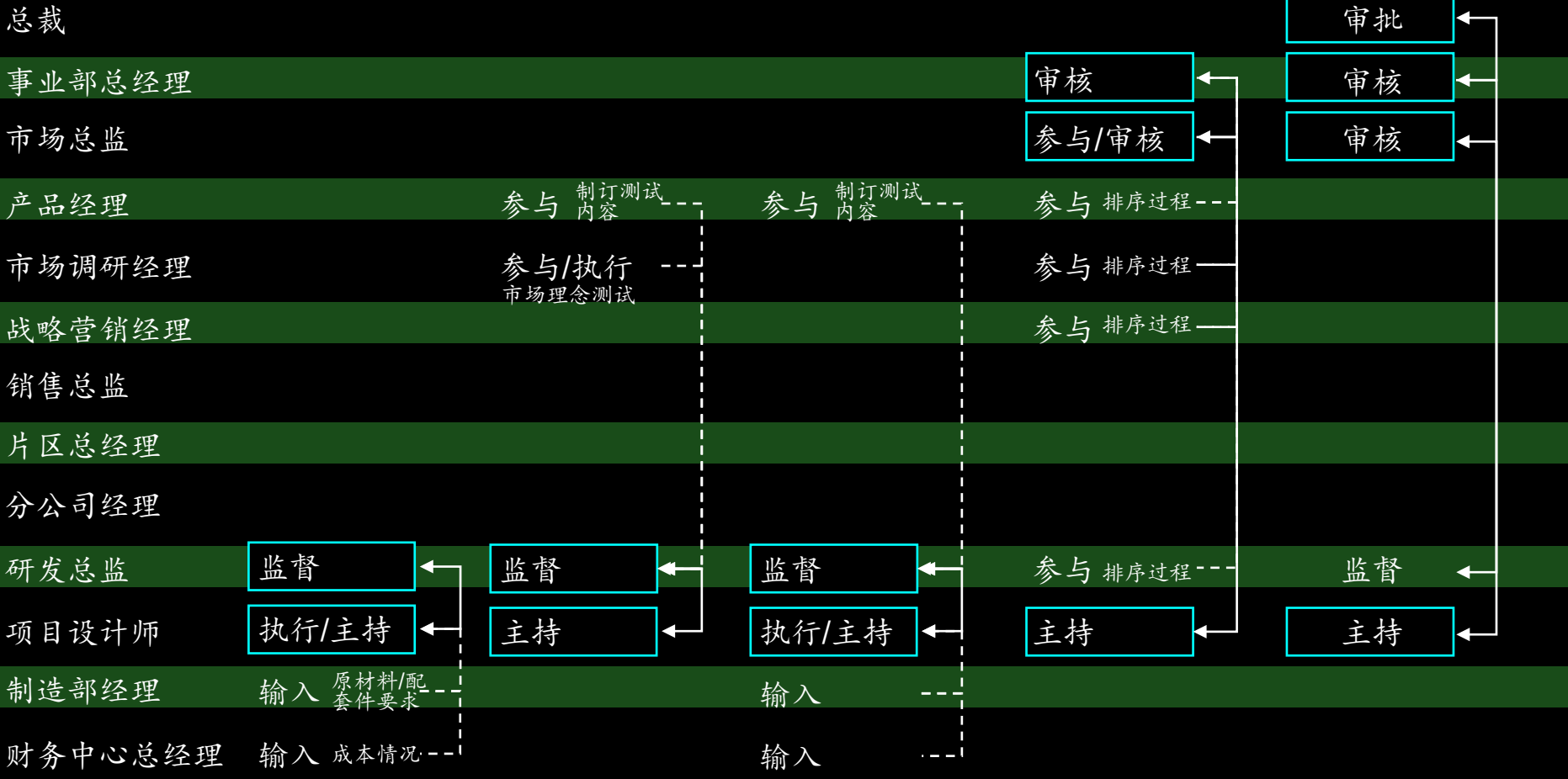
## 主要活动

- 将新产品的创意发展成为可付诸行动的产品理念
  - 技术要求
  - 原材料要求
  - 配套件要求
  - 成本情况(目标成本)
- 将产品理念详细记录下来
- 形成理念档案
- 用产品概念和产品模型对目标客户进行测试
- 对市场进行进一步的技术调研, 为确定理念创造基础
- 详细汇总结果
- 通过以下途径发展产品原型
  - 明确自制与配套情况
  - 产品涂装要求
  - 制订开发预算
  - 编制产品设计任务书
- 可用标准包括:
  - 预计的价格水平和销量
  - 与战略重点相符
  - 时间安排
  - 成本/贡献毛利率
  - 在细分市场上的竞争地位
  - 操作上的难易度
  - 人力局限性
- 应根据相对重要性为每项标准加权
- 根据标准为项目排序
- 列出每一项目被优先/不优先简单原因

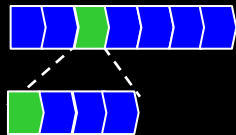
# 形成产品理念及优先排序的具体程序中的角色



---> 信息流  
 —> 决策流  
 □ 关键角色



# 理念档案\*



## 手机例子

理念	城市市场用中文输入手机
功能	中文输入、轻身
技术要求	汉字输入、游戏...
原材料	
配套	
成本估计	

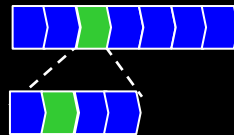


可参考现有  
同类表格，  
修改格式

负责人：项目设计师

\*应把上阶段的建议书及支持文件作为参考，并加以细化及附录于理念档案中

# 理念档案市场测试附录



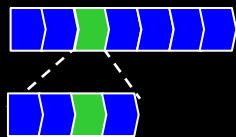
## 手机例子

示范性

产品概念：城市市场用中文输入手机		
市场测试形式：展览会，讨论小组		
市场测试结果：		
研发技术进一步调研		
机件：X	结果	
机件/性能：XX		
改进产品要求		
机件	改进	原因

负责人：市场调研

# 新产品项目评分表



主要输入举例

标准	权重	项目1	项目2	分析	备注
1、预计的销量	30%				
2、成本和贡献毛利	20%				
3、与战略重点和核心实力相符	20%				
4、在细分市场上的竞争地位	10%				
5、操作难易程度	10%				
6、人力要求/时间安排	10%				
总共	100%	90	80		

## 排序结果

- 有时间/资源冲突项目以排序结果解决；排后皆需调整

负责人：项目设计师





# 新产品设计与试造的具体程序

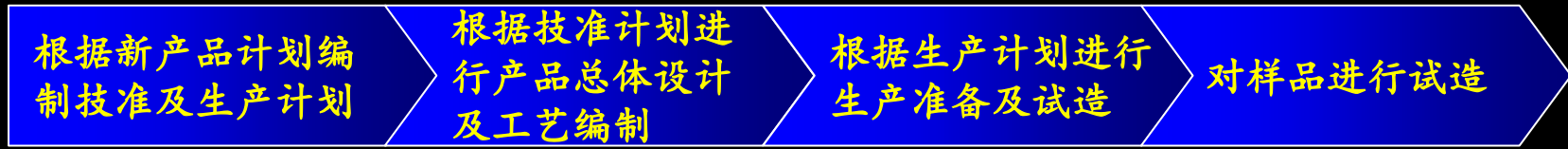


## 主要活动

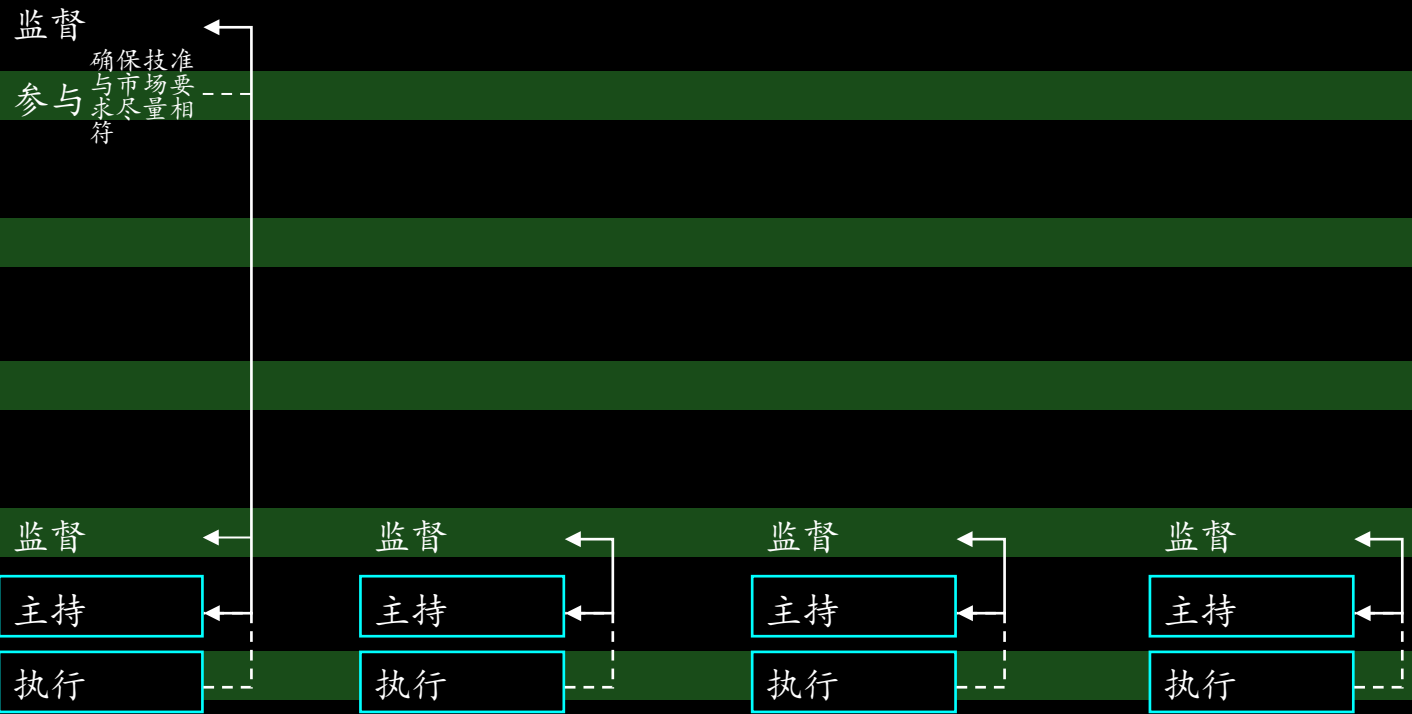
- 生产部编制技准计划，确定设计工艺、工装节点
- 生产部再编制生产计划，确定生产准备、生产完成节点
- 研发中心讨论确定具体产品结构方案
- 设计人员进行总体产品设计
- 生产部工艺人员进行方案设计及产品工艺编制工装设计
- 研发中心对全过程控制
- 研发首先试产五台确定技术及功能水平
- 工艺部门配备所需零件
- 工艺部门试产30台，企图找出具体的问题及大批生产在线上可能发生问题
- 进行样机安装调试
- 研发中心监督全过程
- 生产部在生产线上试造200台
- 品质部审批鉴定机型可投产

# 新产品设计与试造的具体程序中的角色

---> 信息流  
 → 决策流  
 □ 关键角色



- 总裁
- 事业部总经理
- 市场总监
- 产品经理
- 市场调研经理
- 战略营销经理
- 销售总监
- 片区总经理
- 分公司经理
- 研发总监
- 项目设计师
- 制造部经理
- 财务中心总经理



确保技准  
 与市场要  
 尽量相符



# 设计及试造中的常见问题及解决方法

## 设计/试造问题

- 产品系列间兼用配件少
- 试造中只改善机型的问题，出现在整个系列的毛病缺乏时间改进
- 研发设计往往不便于生产线上操作
- 现有评审制度对所有机型，沿用同一套标准

## 解决方法

- 强化“技术平台”概念，在设计新产品时先参考现有技术及配件
- 应在系列第一号机型加强，注意能延伸至整系列的问题
- 提前工艺部门加入试造程序，可早日发现及改正技术上合格但操作困难的程序
- 建议把制度分成三级，迎合高中低档产品的客户要求



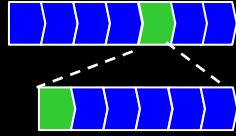
# 市场测试的具体程序



- |      |   |  |  |   |   |  |   |
|------|---|--|--|---|---|--|---|
| 主要活动 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 制订地点选择标准</li><li>• 对目标地点进行初步的资格证实定点</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 与有关分公司进行联系, 包括时间及地点</li><li>• 安排当地讨论小组、店内测试、小型展览等</li><li>• 对关键性能作重点访谈/测试</li><li>• 观察及记下市场及用户反应</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 将观察结果输入资料库</li><li>• 分析及解释分析结果</li><li>• 总结结论及对产品改进作出建议, 以详细记录支持</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 信息<ul style="list-style-type: none"><li>- 目标成本</li><li>- 运输费用</li><li>- 广告促销费用</li><li>- 预计回报率</li><li>- 生产就序程度</li></ul></li><li>• 外部信息<ul style="list-style-type: none"><li>- 竞争产品价位</li><li>- 渠道合作</li><li>- 对手反应</li><li>- 市场份额/占有率(预计)</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 分析收集到的资料, 修改或调整如下<ul style="list-style-type: none"><li>- 定价</li><li>- 利润(预计)</li><li>- 客户订单</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 根据市场测试及进一步市场分析结果建议改进</li><li>• 与生产及销售就改进协调</li><li>• 在具体改进上达成一致</li><li>• 将一致性的调整和改进措施记录以供将来参考</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 根据改进后产品及支持资料, 决定是否应推出市场</li><li>• 决定型由高层管理领导, 市场销售, 研发及生产充分参与</li><li>• 决策时应考虑推出后盈亏状况, 而非单纯考虑到已投入资源</li></ul> |
|------|---|--|--|---|---|--|---|



# 康佳新产品市场测试定点选择

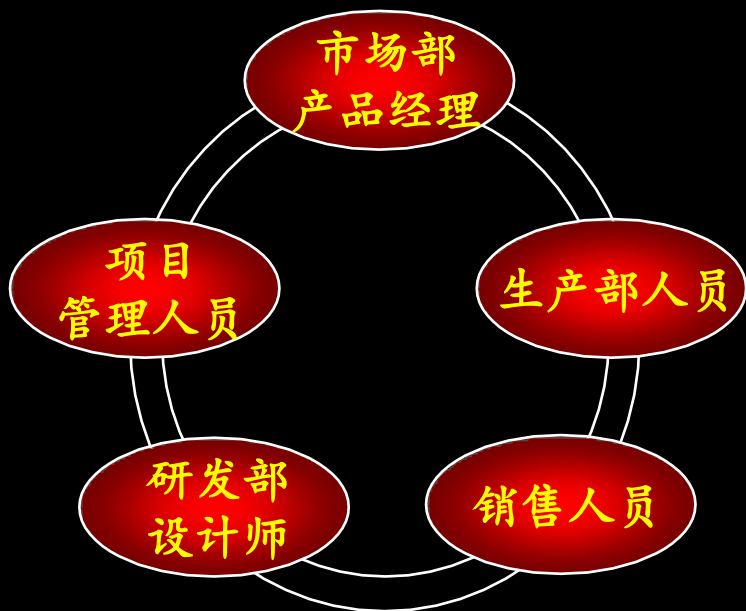
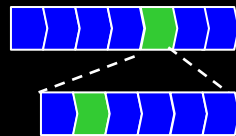


主要输入举例

可选为试点的地区/城市	1. XX	2. XX	3. XX
各试点的利弊	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 竞争</li> <li>• 费用</li> <li>• 代表性</li> <li>• 其他</li> </ul>		
决定试点	2. XX		
试点可做的活动	A. 用户试用	B. 客户店内测试	C. 展览会
各活动利弊	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 费用</li> <li>• 代表性</li> <li>• 人力与时间资源</li> <li>• 其他</li> </ul>		
决定活动	A., C.		
试点活动小组成员	市场部XXX, XXX, 分公司XXX, XXX		
时间安排			

负责人：产品经理/战略营销经理

# 现场测试的产品试点小组人员组成



## 工作职责

### 产品经理(指导/执行)

- 选择试点
- 决定市场测试项目
- 制定测试预算
- 与研发人员对结果进行沟通

### 项目管理人员(主持/协调)

- 负责过程中与各部门联络
- 监督整个过程与计划进度

### 研发设计师(执行/参与)

- 了解用户对产品意见
- 指导技术上调试
- 根据产品测试结果与用户需求进行相应修改
- 制订生产鉴定大纲

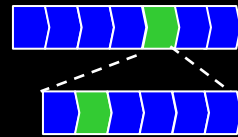
### 销售人员(参与)

- 协助寻找试点
- 协调与测试单位联系了解用户信息并反馈

### 生产部人员

- 与研发一起了解生产需求

# 新产品测试用户反馈意见表



填表人：用户/客户

测试产品： \_\_\_\_\_ 地点： \_\_\_\_\_ 销售人员： \_\_\_\_\_

测试方法： \_\_\_\_\_ 用户： \_\_\_\_\_ 时间： \_\_\_\_\_

测试目的：

测试结果：

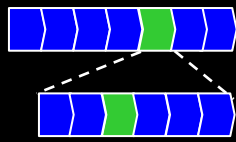
用户对产品的反映：

用户的建议：

负责人：市场调研经理



# 新产品试点测试反馈意见表

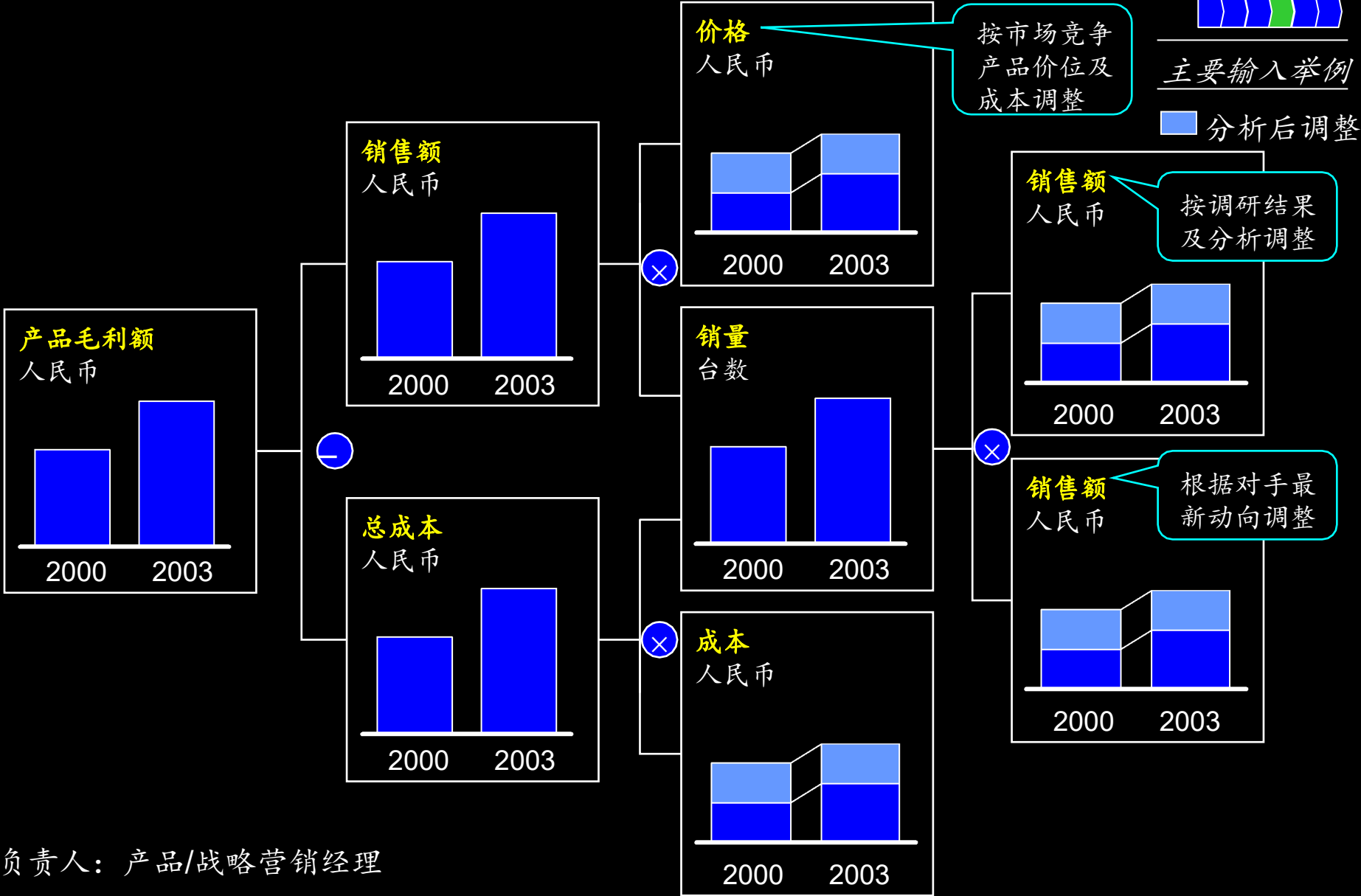
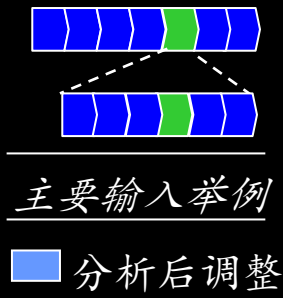


主要输入表式

测试产品： _____	地点： _____	参加人员： _____
测试方法： _____	用户： _____	时间： _____
测试目的：		
测试结果：		
产品性能的设计反映：		
参加人员意见		
用户的建议：		
改进措施		

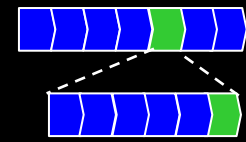
负责人： 产品经理

# 新产品的财务预测结果根据分析作出修正



负责人：产品/战略营销经理

# 推出市场决策书



主要输入举例

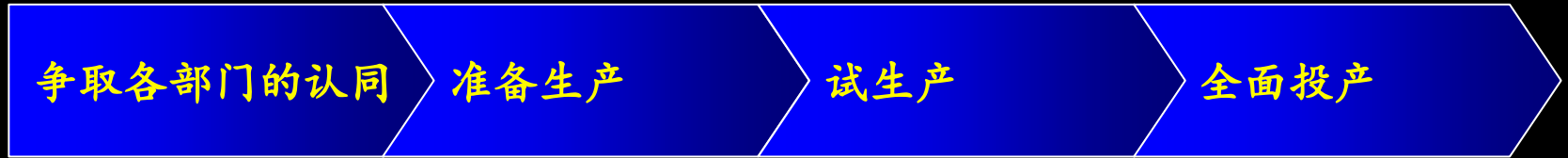
- 推出
- 不推出

产品：	
销量： _____	广告促销费： _____
定价： _____	运货费用： _____
成本： _____	其他费用： _____
测试方式：	
测试结果：	
推出决策及原因：	
改进/改变的建议：	

负责人： 产品经理



# 新产品生产的具体程序



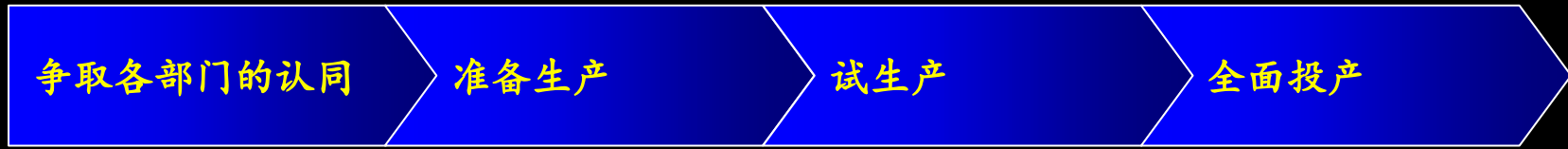
## 主要活动

- 在交货日期/时间安排方面达成一致
  - 对每个片区/分公司的最低销量达成一致
  - 就成本达成一致
  - 就生产与技术准备能力达成一致
  - 将一致性意见记录下来供以后参考
- 确定投产日期并着手准备生产
  - 准备购进原材料并说明原材料的特殊规格
  - 制订质量控制标准
  - 与供货商谈判 (原材料、包装、供货)
- 开始小批量生产
  - 重新调整生产线
  - 将生产程序和试投产的成本记录下来
- 扩大生产规模
  - 如有必要则采取轮班制或调配设备
  - 开始质量监控系统

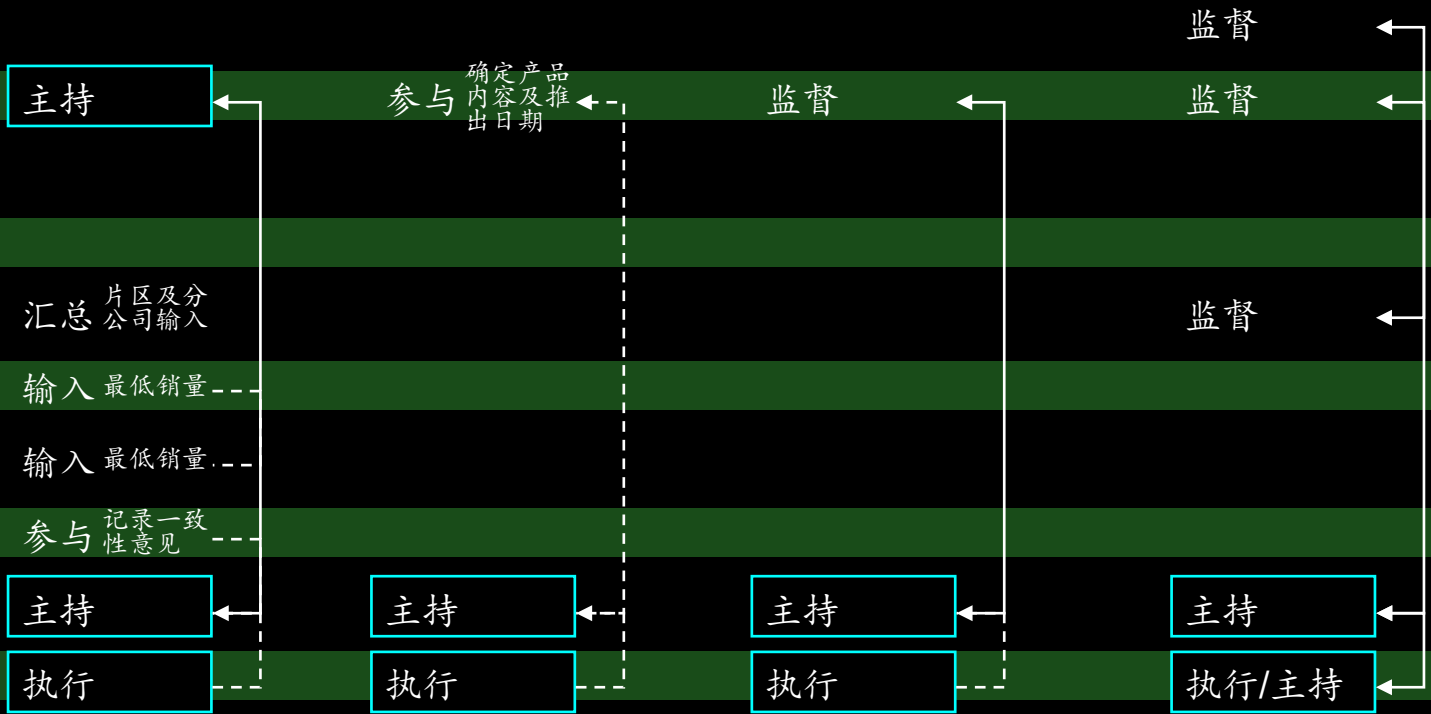
# 新产品生产的具体程序中的角色



---> 信息流  
 —> 决策流  
 □ 关键角色



总裁  
 事业部总经理  
 市场总监  
 产品经理  
 市场调研经理  
 战略营销经理  
 销售总监  
 片区总经理  
 分公司经理  
 研发总监  
 项目设计师  
 制造部经理  
 财务中心总经理



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/077141045041010004>