

---

# 课程：新产品开发的前期工作管理

讲师：刘复兴

## ■ 课程背景：

大多数中国制造型企业自改革开放以来，以低人力成本的优势，在紧跟国外同行的脚步下，进行着亦步亦趋的逆向产品设计与开发，取得了几十年的市场红利，从创业到发展壮大，成为中国制造业大国的一份子，功不可没。

但近些年来，我们逐渐逼近各行各业的技术先头部队，完全靠跟随型的逆向产品设计与开发已经不能满足发展要求，如何以自身的行动和战略眼光发现市场机会，进而开发出独特而迎合市场需求的新产品，成为众多中国制造型企业的需要搞清楚和弄明白的头等大事。

本课程基于研发不是基于一贯的技术为基础，而是面向市场需求为目标，回答了如何做好研发前期的工作，让研发工作创造真正的、独特的价值为目的，在这个逻辑下陈述研发前期应该做好哪些活动。

## ■ 课程对象：

企业中各部门高层管理者，研发骨干、市场营销人员、质量人员，及对本课程有兴趣的人士。

## ■ 课程收益：

通过本课程的学习，学员能够基本掌握系统的产品研发管理思想和方法，缩短新产品开发周期、减少量产后产品质量问题，降低成本及合理利用产品开发资源。

## ■ 课程用时：

12 H (2 天)

## ■ 课程大纲

日程	内容描述
----	------

<p>第 1 天 9:00~12:00</p>	<p><b>开篇：案例解析</b> <b>第一章：新产品成功的关键</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 价值关注点</li> <li>◇ 产品开发与创新的现状</li> <li>◇ iPod 案例分析</li> <li>◇ 新产品 – 公司繁荣的关键</li> <li>◇ 新产品定义</li> <li>◇ 创新模型</li> <li>◇ 创新的驱动力</li> <li>◇ 创新如此重要</li> <li>◇ 中国研发经费</li> <li>◇ 企业实践</li> <li>◇ 现实而残酷的问题</li> <li>◇ 新产品开发失败的 7 大原因</li> <li>◇ 新产品开发成功需要的 8 大成功因素</li> <li>◇ 把成功因素融入开发活动中</li> <li>◇ 案例分析</li> </ul>
<p>第 1 天 13:30~15:00 休息 10 分钟</p>	<p><b>第二章：创意管理与前期工作</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 创意管理系统</li> <li>◇ 新产品机会维度</li> <li>◇ 创意生成方法</li> <li>◇ 人种学法</li> <li>◇ 案例分析</li> <li>◇ 团队客户拜访法</li> <li>◇ 前期的范围</li> <li>◇ 第一阶段：确定范围</li> <li>◇ 第一阶段的市场评估</li> <li>◇ 第一阶段的技术评估</li> <li>◇ 第一阶段的商业和财务评估</li> <li>◇ 风险评估</li> <li>◇ 第一阶段后创意的评价</li> <li>◇ 第一阶段总结</li> <li>◇ 第二阶段：建立商业项目</li> <li>◇ 第二阶段的目的</li> <li>◇ 第二阶段的活动</li> <li>◇ 商业项目定义</li> <li>◇ 产品定义</li> <li>◇ 项目合理性证明</li> <li>◇ 前期工程后的可行性分析</li> <li>◇ 提出产品概念</li> <li>◇ 产品概念及利益点</li> <li>◇ 利益点解析</li> <li>◇ 行动计划</li> <li>◇ 项目执行计划</li> <li>◇ 第二阶段的交付物</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 第二阶段概览图</li> </ul>
<p>第 1 天 15:10~16:30</p>	<p><b>第三章：市场调查与分析</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 互动</li> <li>◇ 产品开发面临的典型问题</li> <li>◇ 市场调查的目的</li> <li>◇ 市场细分的原因</li> <li>◇ 案例</li> <li>◇ 市场细分的目标</li> <li>◇ 市场细分的类型</li> <li>◇ 市场细分注意事项</li> <li>◇ 市场选择遵循长远眼光</li> <li>◇ 市场调查的渠道</li> <li>◇ 市场分析的内容</li> <li>◇ 市场调查活动的输出</li> <li>◇ 如何选择要进入的客户群</li> <li>◇ 市场吸引力分析</li> <li>◇ 产品 VS 细分市场</li> <li>◇ 产品与市场组合</li> <li>◇ 投资策略</li> <li>◇ 如何检验是否进入了正确的细分市场</li> <li>◇ 细分市场满足度分析</li> <li>◇ 细分市场的客户分级方法</li> <li>◇ 演练</li> </ul>
<p>第 2 天 9:00~12:00  10:30 休息 10 分钟</p>	<p><b>第四章：客户需求调查与研究</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 均衡调查</li> <li>◇ 客户声音研究的目的</li> <li>◇ 目的链条</li> <li>◇ 客户不能提供的信息</li> <li>◇ 最好的机会</li> <li>◇ 需求错误的后果</li> <li>◇ 需要获取的目标信息</li> <li>◇ 了解隐含需求</li> <li>◇ 案例</li> <li>◇ 实施客户声音研究</li> <li>◇ 倾听客户</li> <li>◇ 客户需求分析</li> <li>◇ 客户需求的动态性</li> <li>◇ 客户需求研究中提出的问题</li> <li>◇ 从 VOC 转化为 CCRs</li> <li>◇ 工具 1：\$APPEALS 模型</li> <li>◇ 工具 2：QFD</li> <li>◇ 产品设计始于客户需求</li> <li>◇ 质量屋</li> <li>◇ QFD 四阶段</li> <li>◇ 工具 3：KANO 分析</li> <li>◇ 案例</li> </ul>

<p>第 2 天 13:30~15:00 休息 10 分钟</p>	<p><b>第五章：竞争分析</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 竞争分析的目的</li> <li>◇ 竞争分析中要说明的问题</li> <li>◇ 工具：竞品矩阵</li> <li>◇ 参考表格</li> <li>◇ 获得竞争信息的方法</li> <li>◇ 竞争分析流程</li> <li>◇ 特性设计目标的定位</li> <li>◇ 演练</li> </ul>
<p>第 2 天 15:10~16:10</p>	<p><b>第六章：详细的技术评估</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 技术评估的目的</li> <li>◇ 工具：BAFF</li> <li>◇ 技术评估要说明的问题</li> <li>◇ 技术评估的输出</li> <li>◇ 技术评估报告内容</li> <li>◇ 演练</li> <li>◇ 向客户测试概念</li> <li>◇ 测试目的</li> <li>◇ 概念性的产品规格</li> <li>◇ 概念测试要呈现什么</li> <li>◇ 提交概念</li> <li>◇ 概念展示要求</li> <li>◇ 概念测试中要搜寻什么信息</li> <li>◇ 概念测试的内容</li> <li>◇ 案例</li> </ul>
<p>第 2 天 16:10~16:20</p>	<p><b>第七章：商业和财务评估</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 前期工作的最后一件事</li> <li>◇ 评估的输入</li> <li>◇ 评估的输出</li> <li>◇ 项目风险评估</li> </ul>
<p>第 2 天 16:20~16:30</p>	<p><b>课程总结</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 持续改善</li> <li>◇ 焦点呈现-课程落地</li> </ul>

## ■ 培训模式：

培训过程中，我们摒弃单调枯燥的理论讲解，更加侧重于应用和实战。老师将采用讲授法、问答法、案例研讨与分组讨论等多样方式相结合的教学模式。

## ■ 课前准备：

- 1、空杯的心态
- 2、不被打扰的学习时间
- 3、做好计划，准时出席

## ■ 课程特色：

- 
- 1、内训授课：互动性强，一对一针对性指导；
  - 2、结果导向：真实案例贯穿始终，注重理论与实践的结合；
  - 3、教学相长：关注学员项目管理技能的培养；透过案例分析、实战演练、小组研讨分享经验和知识。