

CHƯƠNG 1

KHÁI QUÁT VỀ PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

- ### CHUẨN ĐẦU RA CHƯƠNG
1. **Nắm vững khái niệm sản phẩm mới và phát triển sản phẩm mới**
 2. **Hiểu được tầm quan trọng của việc phát triển sản phẩm mới**
 3. **Nắm được các yếu tố quyết định thành công hay thất bại của sản phẩm mới**
 4. **Mô tả được các quyết định liên quan đến phát triển sản phẩm mới**

"Một trong những khó khăn của bạn với R & D và các khía cạnh của doanh nghiệp là sự đổi mới mà bạn đang xây dựng có một tương lai không chắc chắn"

Rob Enderle Principal Enderle Group


"Các nhà phát triển sản phẩm sẽ cần phải trở thành nhà lãnh đạo tư tưởng sáng tạo và đổi mới và sẽ có trách nhiệm gia tăng năng lực và khả năng trong Cty của họ"


Bradford L. Goldense Founder & CEO Goldense Group Inc

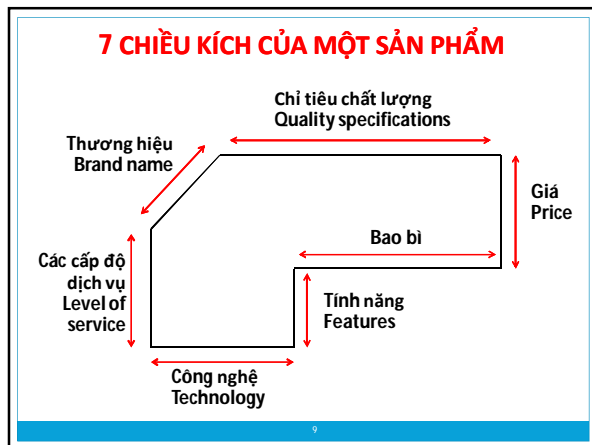
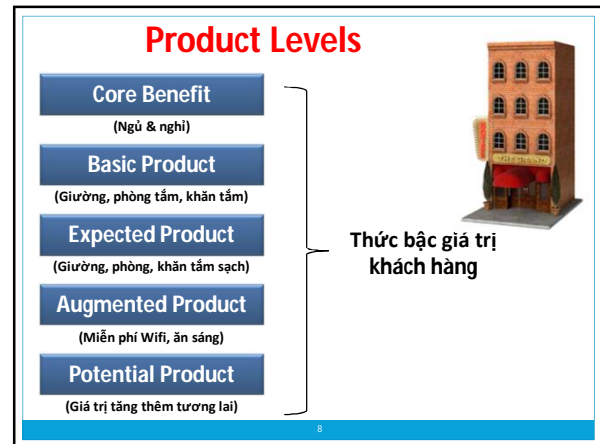
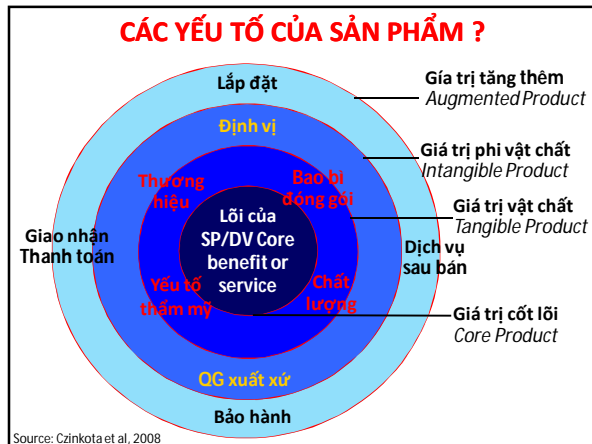
KHÁI QUÁT VỀ SẢN PHẨM VÀ SẢN PHẨM MỚI

KHÁI QUÁT VỀ SẢN PHẨM

- **Khái niệm sản phẩm:** Sản phẩm là bất cứ thứ gì người ta có thể chào mời ra thị trường để được chú ý, mua sắm, sử dụng hay tiêu thụ, có thể làm thỏa mãn nhu cầu hay một sự cần dùng.



- ### Những gì được thị trường hóa ?
- Hàng hóa (products)
 - Dịch vụ (Services)
 - Sự kiện (Events)
 - Trải nghiệm (Experiences)
 - Con người (Persons)
 - Nơi chốn (Places)
 - Bất động sản (Properties)
 - Tổ chức (Organizations)
 - Thông tin (Information)
 - Ý tưởng (Ideas)
- 



- ### 8 CHIỀU KÍCH CỦA MỘT SẢN PHẨM
- Hiệu suất:** Đặc điểm điều hành chính của một sản phẩm (xe: sự thoải mái, tăng tốc, an toàn, và xử lý).
 - Tính năng:** Đặc điểm bổ sung các thuộc tính chức năng của một sản phẩm (máy giặt: 4 chu kỳ sepa)
 - Độ tin cậy:** Xác suất của một trục trặc về sản phẩm hoặc thất bại trong một khoảng thời gian quy định
 - Sự phù hợp:** Mức độ đáp ứng tiêu chuẩn kiểm soát chất lượng của sản phẩm. Sự phù hợp là có liên quan đến độ tin cậy.
 - Độ bền:** tuổi thọ sản phẩm kéo dài bao nhiêu lâu mới hỏng.
 - Năng phục vụ:** Tốc độ và dễ dàng sửa chữa cho các sản phẩm
 - Thẩm mỹ:** Các sản phẩm trông thế nào, âm thanh, mùi vị...
 - Chất lượng cảm nhận:** Nhận thức của khách hàng về chất lượng sản phẩm phù hợp với chất lượng thực tế của nó
- Nguồn: David Garvin

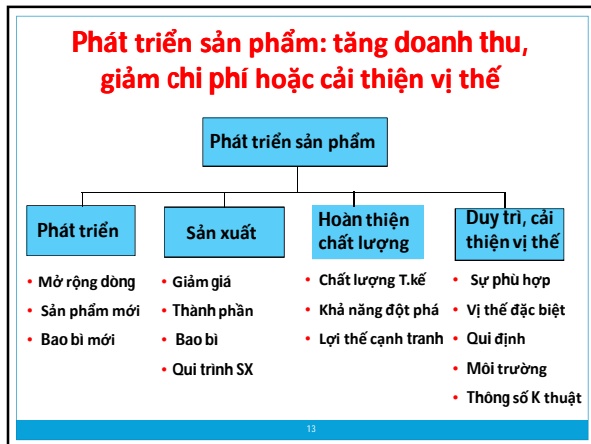
KHÁI QUÁT VỀ SẢN PHẨM MỚI

Sản phẩm mới: một sản phẩm có nhiều thuộc tính, nhiều cấp độ, do vậy mới trong từng thuộc tính, từng cấp độ có thể coi là sản phẩm mới

Sản phẩm mới: dưới góc độ marketing, mới là thỏa mãn nhu cầu, đem lại giá trị mới cho người tiêu dùng

Giá trị cho người tiêu dùng?

- ### Tính mới của sản phẩm
- Thay đổi khả năng hoạt động của sản phẩm (cải thiện mức độ tẩy rửa ở xà bông)
 - Thay đổi tư vấn ứng dụng cho các sản phẩm (ví dụ, việc sử dụng các bóng Persil trong máy giặt)
 - Thay đổi các dịch vụ sau bán hàng cho các sản phẩm (tần suất dịch vụ bảo dưỡng cho một chiếc xe)
 - Thay đổi hình ảnh quảng bá của sản phẩm (việc sử dụng hình ảnh vì môi trường của sữa Vinamilk)
 - Thay đổi sự sẵn có của sản phẩm (sử dụng các máy bán hàng tự động, ngân hàng di động)
 - Thay đổi giá của sản phẩm (ngành công nghiệp báo in đã có kinh nghiệm cuộc chiến giá cả nặng)



PHÂN LOẠI SẢN PHẨM MỚI

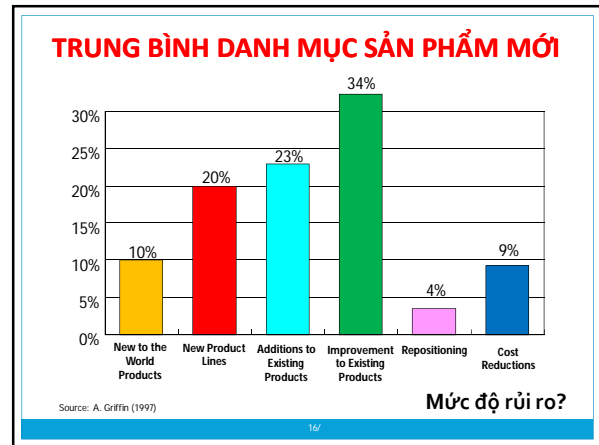
- Mới đối với thế giới (*New-to-the-world products*): thường chứa đựng phát kiến về công nghệ mới hoặc công nghệ quen thuộc nhưng cách thức hoàn toàn mới (HP laser printer, Sony Walkman, Ipod)
- Mặt hàng mới đối với doanh nghiệp (*New product lines (new to the firm)*): không mới đối với thế giới nhưng mới đối với doanh nghiệp (P&G first shampoo)
- Bổ sung cho mặt hàng hiện có (*Additions to existing lines - line additions*): doanh nghiệp đã có mặt hàng này nhưng dòng sản phẩm thì chưa có (HP in màu)

14

PHÂN LOẠI SẢN PHẨM MỚI

- Cải tiến và đổi mới sản phẩm đã có (*Improvements and revisions to existing products*): cải tiến, bổ sung tăng tính năng mới hay dùng chất liệu mới (iphone)
- Tái định vị (*Repositioning*): Tìm ra những ứng dụng mới cho các sản phẩm cũ (thuốc Viagra, Lucozade, Aspirin) hoặc thay đổi định vị để đáp ứng nhu cầu của nhóm đối tượng khách hàng mục tiêu mới
- Giảm giá (*Cost reductions*): Tập trung vào thiết kế hoặc sản xuất hơn là marketing. Tuy không đem lại giá trị sử dụng khác biệt, song có lợi ích kinh tế

15



2. PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

- **Khái niệm:**
Phát triển sản phẩm mới là một tiến trình qua nhiều giai đoạn từ ý tưởng, khái niệm đến thiết kế, phát triển, kiểm tra và cho ra sản phẩm mới ra thị trường để doanh nghiệp phát triển hoặc tồn tại




17

PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

- **Phát triển sản phẩm mới là một tất yếu:**
Marketing là nghệ thuật phát hiện nhu cầu và tìm mọi cách thỏa mãn chúng. Nhu cầu của người tiêu dùng thay đổi, vì vậy sản phẩm cần phải thay đổi
- **Nhiệm vụ của marketing:** phát hiện các cơ hội mới, liên tưởng tới sản phẩm mới, chương trình và hệ thống mới

18

MỤC TIÊU CỦA PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

Mục tiêu của sản phẩm mới:

- Sản phẩm tốt nhất
- Khách hàng hạnh phúc
- Lợi nhuận cho doanh nghiệp

LƯU Ý TRONG PHÁT TRIỂN SP MỚI

- Những sản phẩm mới với thế giới thường rủi ro cao
- Cải tiến công nghệ hoặc thay đổi bao bì thường đem lại lợi ích kinh tế cao nhất cho doanh nghiệp
- Hiệu quả tài chính lâu dài thường là nguyên tắc chỉ đạo quyết định về sản phẩm mới. Đôi khi hiệu quả kinh doanh cản trở phát minh về công nghệ (3M)
- Tiền phong, phát minh về công nghệ không hẳn là người đạt được thành quả trong lĩnh vực đó: ví tính IBM, photocopy Xerox, thẻ nhớ Creative ...

MA TRẬN PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

Danh mục sản phẩm

		Mới		Hiện có	
Thương hiệu	Mới	Thương hiệu mới	Tấn công (Flanker)		
	Hiện có	Mở rộng thương hiệu	Mở rộng dòng SP		

Tauber's growth matrix

Phân loại sản phẩm

Market	Mới	Phái sinh Derivative	Loại đầu tiên (First Of A Kind)
	Đã thiết lập	Tương tự (Me Too With-A-Twist)	Thế hệ kế tiếp (Next Generation)
		Tương tự (Familiar)	Mới (New)

← Khái niệm sản phẩm (Product Concept) →

MA TRẬN PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

Sản phẩm

		Không thay đổi	Modified	Thay đổi công nghệ
Marketing	Không thay đổi	Không thay đổi	Cải da (Facelift) Về bề ngoài (Appearance)	Thay thế hiện nhiên Technology Materials Manufacturing
	Modified	Trưng bày lại	Tung lại (Relaunch) Chi phí Chiêu thị Giá Phân phối	Thay thế hiện nhiên Công nghệ Vật liệu Tên Về bề ngoài Chiêu thị Giá Phân phối
	Phân khúc thị trường mới	Tái định vị vô hình	Tái định vị hữu hình Tên Về bề ngoài Costs Chiêu thị Giá Phân phối Bao bì Thị trường mục tiêu Cạnh tranh	Đổi mới (Neo-innovation) Công nghệ Nguyên vật liệu Chế tạo Chiêu thị Giá, Phân phối, Bao bì Thị trường mục tiêu Cạnh tranh

MA TRẬN PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

Công nghệ	Sử dụng	Tương tự sản phẩm đang tồn tại	Khác biệt	
	Hiện sử dụng		Liên quan đến thị trường	Không liên quan thị T
	(A) Hoàn thiện những sản phẩm hiện có	(B) Marketing và công nghệ liên quan đến sản phẩm mới	(C) Công nghệ liên quan đến sản phẩm mới	
	(D) Thay thế, bổ sung sản phẩm	(E) Marketing liên quan đến sản phẩm mới	(F) Không liên quan đến SP mới	

PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI CỦA CANON

Sử dụng Công nghệ	Tương tự sản phẩm đang tồn tại	Khác biệt	
		Liên quan đến thị trường	Không liên quan thị T
Tương tự hiện sử dụng			
Khác biệt với đang sử dụng			

TẠI SAO CẦN PHÁT TRIỂN SP MỚI?

- Sự phát triển mạnh của khoa học và công nghệ làm nảy sinh nhiều nhu cầu mới
- Sự đòi hỏi ngày càng khắt khe của khách hàng với các loại sản phẩm khác nhau
- Khả năng thay thế của các sản phẩm
- Tình hình cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ hơn
- Doanh nghiệp thường có một danh mục sản phẩm gồm chủng loại và số lượng
- Chiến lược sản phẩm của doanh nghiệp: đa dạng hóa hay chuyên môn hóa

TẠI SAO CẦN PHÁT TRIỂN SP MỚI?

- Bổ sung thêm vào danh mục sản phẩm, tạo vị thế CT
- Tạo ra "Ngôi sao" và "Bò sữa" trong tương lai
- Thay thế những sản phẩm đang đi xuống
- Phát huy lợi thế công nghệ mới
- Duy trì và phát triển thị phần
- Đánh bại đối thủ
- Giữ vững vị thế chiến thắng
- Bổ sung vào khoảng trống thị
- Đem đến giá trị cho các khách hàng mới

DOANH SỐ CỦA SẢN PHẨM MỚI

Doanh thu (Triệu USD)	Số lượng công ty
Trên 20.000	6
3.000 – 20.000	28
1.000 – 3000	33
300 – 1.000	57
100 – 300	30
Dưới 100	4
Không có số liệu	3
Tổng số	161

Ghi chú: Khảo sát 1000 cty năm 2001
Nguồn: Toyohiro & Leonard Lynn, 2007

NHU CẦU ĐỐI VỚI PHÁT TRIỂN SP MỚI

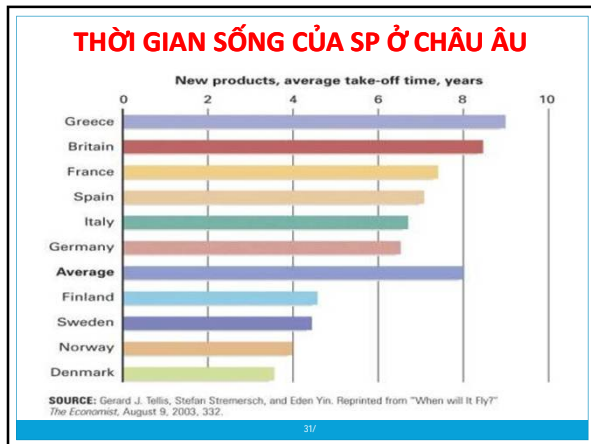
Bùng nổ công nghệ mới	Nhiều tổ chức R&D sáng tạo
Cạnh tranh toàn cầu và gay gắt hơn	Tăng sử dụng công nghệ TT
Kết thúc sự phát triển nhanh ở các nước phát triển	Sự phát triển nhanh hơn
Vấn đề môi trường	Cạnh tranh trên năng lực lõi
	Sản phẩm cho thị T toàn cầu
	Chiến lược danh mục SP
	Cần SP thân thiện với MT

SỰ TRUNG THÀNH CỦA NTD VỚI SẢN PHẨM

Sự trung thành của khách hàng
% số người mua lặp lại

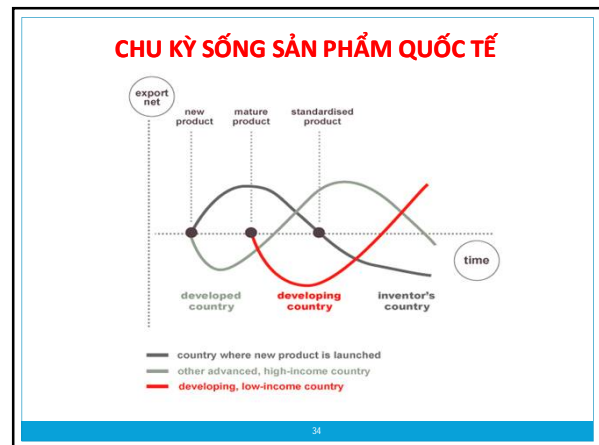
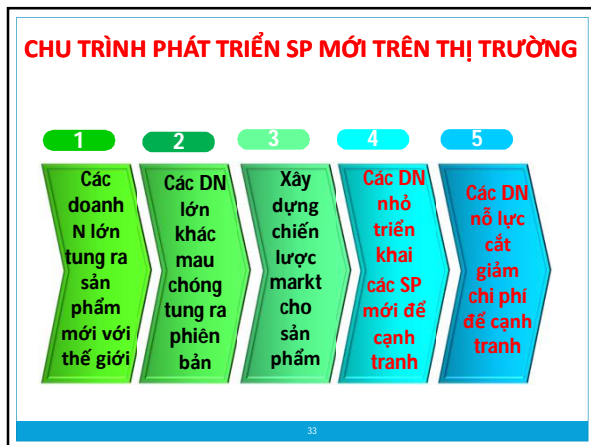
Thấp Trung bình Cao Rất cao

Giá trị sản phẩm



SỨ MẠNG CỦA SẢN PHẨM MỚI

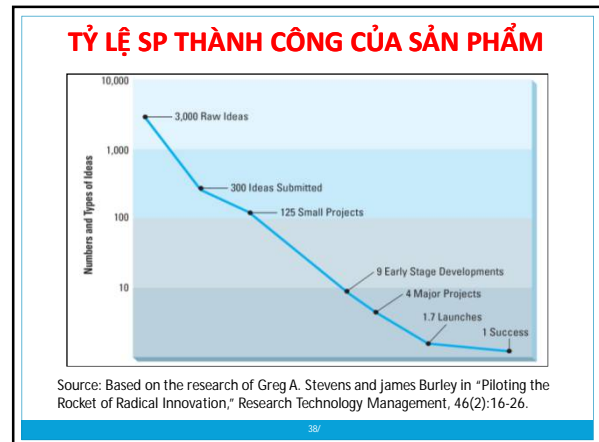
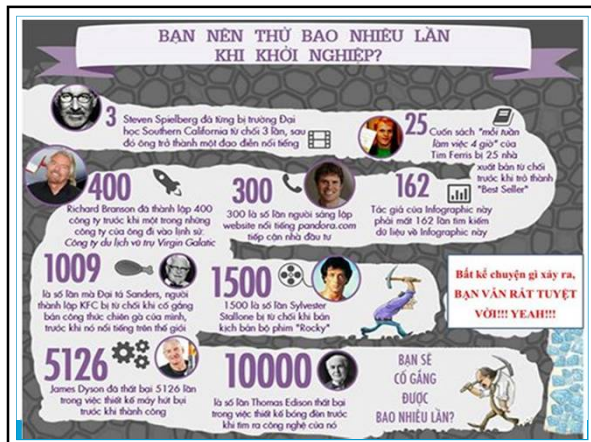
- Tiết kiệm chi phí cho khách hàng
- Cho khách hàng khả năng mới
- Làm cho khách hàng dễ dàng tiếp cận
- Hoàn thiện kỹ năng của khách hàng



PHƯƠNG THỨC PHÁT TRIỂN SP MỚI

- Mua bằng phát minh sáng chế, bí quyết công nghệ
- Tự nghiên cứu bằng nguồn nội lực của mình
- Liên kết, phối hợp với các doanh nghiệp khác, các viện, trung tâm nghiên cứu, trường đại học

YẾU TỐ THÀNH CÔNG VÀ THẤT BẠI CỦA SẢN PHẨM MỚI



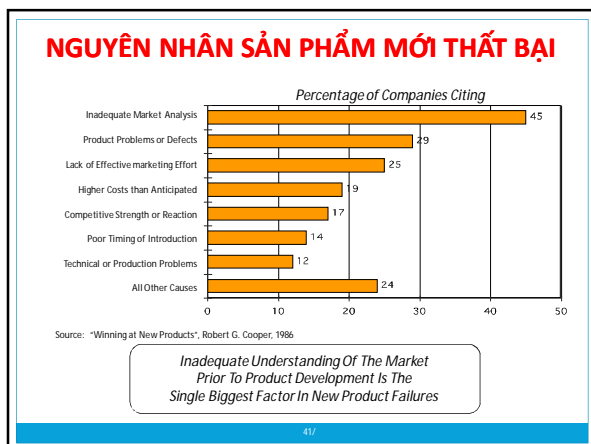
TẠI SAO SẢN PHẨM MỚI THẤT BẠI ?

"Sai lầm trong việc xác định thị trường mục tiêu cho sản phẩm; ý tưởng, định vị, và những yêu cầu của nó và những nét đặc trưng và cụ thể... là những nguyên nhân chính gây nên thất bại cho cả sản phẩm mới"

Dr. Robert Cooper "Benchmarking: Firms' New Product Performance and Practices" Fall 1995

TẠI SAO SẢN PHẨM MỚI THẤT BẠI ?

- Ý tưởng chủ quan của lãnh đạo bất chấp các kết quả nghiên cứu bất lợi
- Ý tưởng tốt nhưng qui mô thị trường đã được đánh giá quá cao
- Sản phẩm không được thiết kế đẹp và đúng sở thích
- Sản phẩm không được định vị đúng
- Quảng cáo hiệu quả hoặc được đặt giá quá cao
- Không đạt được sự hỗ trợ để phân phối rộng rãi
- Chi phí phát triển cao hơn dự tính
- Các đối thủ chống lại quyết liệt hơn đã lường trước



MỨC ĐỘ QUAN TÂM ĐẾN SẢN PHẨM MỚI

Yếu tố	Vấn đề	% Quan tâm
Vấn đề quản lý cao cấp (westing hose electric)	• Quản lý cao cấp không hỗ trợ hoặc độc đoán trong hỗ trợ SP mới • Không có sản phẩm dẫn đầu	7,50
Không có khả năng tập trung vào sự cạnh tranh chính	• Khả năng R&D • Công nghệ sản xuất • Khả năng marketing • Kênh bán hàng, sự hợp tác	26,88 9,38 46,88 30,00
Các quyết định nghèo nàn (New coke)	• Không nghiên cứu thị trường đủ • Thị trường quá nhỏ • Yếu trong đáp ứng nhu cầu K.hàng • Hướng tới nhiều công nghệ • Không có series cho các nhóm SP • Không kiên định trong phát triển	55,00 43,13 40,63 36,25 14,38 15,63
	• Kiểm khuyết trong quá trình phát t	3,13

MỨC ĐỘ QUAN TÂM ĐẾN SẢN PHẨM MỚI

Yếu tố	Vấn đề	% Quan tâm
Hợp tác nội bộ kém	• Không hợp tác đầy đủ giữa các bộ phận R&D, sản xuất và marketing	23,75
	• Không đầu tư đủ cho R&D và Q.cáo	5,63
Không theo kịp và có đủ sự khác biệt về sản phẩm	• Sản phẩm không có sự độc đáo	43,13
	• Chất lượng kém (không R&D đủ và đo lường đủ sự thỏa mãn)	18,13
	• Giá cao	52,50
	• Cạnh tranh mạnh với các đối thủ	28,75
	• Định vị không rõ ràng	8,75
	• Thời gian rút ra không phù hợp (giai đoạn cuối của chu kỳ sống, bắt chước sản phẩm, phát triển chậm	18,13

Ghi chú: Khảo sát 1000 Cty (trong đó 161 Cty trả lời) năm 2001,
 Nguồn: Toyohiro & Leonard Lynn, 2007



YẾU TỐ THÀNH CÔNG TRONG SP MỚI

- Sự phù hợp giữa sản phẩm và nhu cầu thị trường (Match between product and market needs)**
- Sự khác biệt từ những sản phẩm thay thế (Different from substitute products)**
- Đem lại lợi ích lớn cho con người (Benefit to large number of people)**

45

YẾU TỐ THÀNH CÔNG TRONG SP MỚI

- Lắng nghe khách hàng
- Sự lãnh đạo mạnh mẽ
- Sản xuất sản phẩm tốt nhất
- Trách nhiệm cao trong phát triển sản phẩm
- Nhìn vào tương lai của thị trường
- Tiếp cận theo đội nhóm dự án
- Thu hoạch được đúng điều mong đợi

46

YẾU TỐ THÀNH CÔNG SẢN PHẨM MỚI

YẾU TỐ THÀNH THÀNH CÔNG	% CHỌN
(1) Quản lý cao cấp	
1. Quyết định và hỗ trợ từ quản lý cấp cao	50.31
2. Hỗ trợ dự án với tầm nhìn dài hạn	44.65
3. Mục tiêu rõ ràng	46.54
(2) Năng lực cạnh tranh cốt lõi	
4. Khả năng nghiên cứu phát triển (R&D)	46.54
5. Sáng tạo, sự hợp tác và nhiệt tình của nhóm NPD	36.48
6. Lãnh đạo nhóm phát triển SP mới nổi bật	16.35
7. Sự cho phép bí mật nghiên cứu	00.63
8. Sự phù hợp của kỹ thuật SX với khả năng làm việc	35.22
9. Phù hợp với khả năng Marketing	16.35
10. Mạnh trong kênh bán hàng	24.53

YẾU TỐ THÀNH CÔNG SẢN PHẨM MỚI

YẾU TỐ THÀNH THÀNH CÔNG	% CHỌN
(3) Thông tin hỗ trợ Marketing	
11. Nghiên cứu Marketing tìm ra nhu cầu tiềm ẩn	33.33
12. Phù hợp với nhu cầu của người mua	45.28
13. Dùng công nghệ thông tin	4.40
(4) Sự hợp tác	
14. Giữa R&D, Sản xuất và Marketing	23.90
15. Giữa người tiêu dùng với công ty	6.92
(5) Tung hàng và tính chất của sản phẩm	
16. Quảng cáo mạnh và hỗ trợ bán hàng	12.60
17. Sản phẩm độc đáo, sự khác biệt tốt	56.60
18. Chất lượng cao, sự tín nhiệm cao, giá thấp	41.51
19. Phân khúc thị trường (qua phân khúc SP sống)	15.72
20. Thời gian (phát triển nhanh)	27.67

4

CÁC QUYẾT ĐỊNH LIÊN QUAN ĐẾN PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

49

KHÓ KHĂN KHI PHÁT TRIỂN SP MỚI

- Các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình phát triển sản phẩm mới:
 - Thiếu các ý tưởng quan trọng
 - Thị trường manh mún, phân tán
 - Các trở ngại khó khăn từ xã hội
 - Chi phí phát triển lớn
 - Thiếu vốn
 - Thiếu thời gian
 - Vòng đời sản phẩm ngày càng ngắn hơn

50

YÊU CẦU KHI PHÁT TRIỂN SP MỚI

- **Hiểu rõ nhịp độ đòi hỏi của thị trường:**
 - Hiểu rõ tốc độ thay đổi về thói quen và nhu cầu tiêu dùng trong ngành
 - Hiểu rõ khả năng thay đổi công nghệ trong ngành. Hiểu rõ năng lực của khoa học và những gì đối thủ đang tập trung phát triển
 - Hiểu rõ vai trò của thói quen mua sắm và sử dụng của người tiêu dùng. Sự thay đổi trong chọn lựa và quyết định mua hàng

51

YÊU CẦU KHI PHÁT TRIỂN SP MỚI

- **Một số chỉ tiêu cần đặt ra trong quá trình phát triển sản phẩm mới:**
 - Sản phẩm có thể được giới thiệu trong vòng 5 năm
 - Sản phẩm có doanh số cao và đạt tốc độ phát triển nhanh
 - Sản phẩm cung cấp lợi nhuận ít nhất ... doanh số và ... vốn đầu tư
 - Sản phẩm chiếm lĩnh vị trí dẫn đầu về kỹ thuật hay thị trường

52

MỨC ĐỘ RỦI RO KHI PHÁT TRIỂN SP MỚI

	Sản phẩm tương tự	Mở rộng phạm vi SP	Thay đổi từng bước	SP mới hoàn toàn
Cùng thị trường	Thấp	Thấp	Trung bình	Cao
Độ bao phủ TT tốt hơn	Thấp	Thấp	Trung bình	Cao
TT tương đối	Trung bình	Trung bình	Trung bình	Cao
TT mới hoàn toàn	Trung bình	Trung bình	Cao	Cao

53




QUYẾT ĐỊNH PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

- Hoàn thiện những sản phẩm hiện có:
 - Hoàn thiện về hình thức: bao bì, nhãn hiệu, kiểu dáng...
 - Hoàn thiện về nội dung (hà trị cốt lõi): thay đổi chất liệu, làm tăng hiệu quả...
 - Hoàn thiện cả hình thức và nội dung
- Phát triển dòng SP mới: đầu tư nhiều, rủi ro lớn
- Phát triển sản phẩm mới hoàn toàn chưa có trên TT
- Phân đoạn thị trường để xác định những cơ hội mới
- Điều tra thị hiếu của khách hàng
- Tận dụng khả năng để liên kết, liên doanh, liên minh

54

QUYẾT ĐỊNH PHÁT TRIỂN SP MỚI

- **Cung cấp SP theo cách thức mới và tiên tiến hơn:**
 - Phát hiện vấn đề với sản phẩm đang có
 - Hình dung một sản phẩm lý tưởng
 - Phương pháp dây chuyền tiêu thụ

55


QUYẾT ĐỊNH PHÁT TRIỂN SP MỚI

- **Phát hiện vấn đề nơi sản phẩm:** Hỏi người tiêu dùng xem sản phẩm họ đang sử dụng có điểm gì không vừa ý và đề xuất của họ:
 - Phát Máy lạnh khó chùi rửa
 - Xe hao xăng
 - Xếp hàng chờ đợi tại các ngân hàng
 - Laptop mau hết pin...

56

QUYẾT ĐỊNH PHÁT TRIỂN SP MỚI

- **Hình dung một sản phẩm lý tưởng:** Phỏng vấn người tiêu dùng và yêu cầu họ tưởng tượng một phiên bản của sản phẩm mà họ cho là lý tưởng:
 - Điện thoại di động mà lướt web nhanh
 - Mua hàng đúng giá mà không phải trả giá
 - Đi máy bay với chi phí thấp...
 - Shortening không chứa mỡ động vật nhưng có mùi giống mỡ động vật
 - Khoai tây chiên không ôi, không vỡ



57

CÁCH THỨC PHÁT TRIỂN SP MỚI

Phương pháp dây chuyền tiêu thụ:

1. Làm thế nào nhận ra nhu cầu đối với SP của Cty?
2. Làm thế nào người tiêu dùng tìm thấy SP của Cty?
3. Làm thế nào NTD đi đến chọn lựa cuối cùng?
4. Làm thế nào khách hàng đặt và mua SP của Cty?
5. Sản phẩm của Cty được giao như thế nào?
6. Chuyện gì xảy ra khi sản phẩm được giao?
7. Sản phẩm được lắp đặt như thế nào?

Nguồn: Lan C. Macmillan & Rita Gunther McGrath

58

CÁCH THỨC PHÁT TRIỂN SP MỚI

Phương pháp dây chuyền tiêu thụ:

8. Sản phẩm được thanh toán như thế nào?
9. Sản phẩm được lưu trữ như thế nào?
10. Làm thế nào để sản phẩm của Cty có mặt khắp nơi?
11. Khách hàng đang thực sự sử dụng SP để làm gì?
12. Khách hàng cần giúp đỡ gì khi họ sử dụng SP của Cty?
13. Lợi nhuận và việc trao đổi như thế nào?
14. Sản phẩm của Cty được sửa chữa, bảo hành NTN?
15. Chuyện gì xảy ra khi SP của Cty không còn dùng nữa?

Nguồn: Lan C. Macmillan & Rita Gunther McGrath

59

QUI TRÌNH PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM MỚI

1	2	3	4	5	6	7
Thiết lập mục tiêu	Thu thập ý tưởng, hình thành khái niệm SP mới	Soạn thảo và thẩm định dự án	Xây dựng chiến lược market cho sản phẩm	Thiết kế sản phẩm mới	Thử nghiệm thị trường cho sản phẩm mới	Sản xuất tung sản phẩm mới ra thị trường

60