
ISO 9000(ISO9000):国际标准组织制定的 5 个审计标准,是考察公司质量体系的准绳,由此可以判断公司是否在质量上达标。ISO 9001 是特别针对新产品进行考察的质量标准体系。

PESTLE 工具(PESTLE):基于政策 (Political)、经济 (Economic)、社会 (Social)、技术 (Technological)、法律 (Legal)和环境 (Environmental)因素的一种结构化分析工具。它是极为有效的战略框架,是对趋势的更精准解读,是分析直接影响组织未来,如人口统计、政治因素、颠覆性技术、竞争压力等因素的关键。

Scamper 策略(Scamper):一种创意工具,采用一系列行动来激发创意。S(Substitute)指替代, C(Combine)指合并, A(Adapt)指改造, M(Modify)指调整, P(Put to another use)指改变用途, E(Eliminate)指去除, R(Reverse)指逆向操作。

SWOT 分析(SWOT Analysis):对优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)和威胁 (Threat)进行分析。SWOT 分析从其竞争对手、客户需求、市场或经济环境的角度对公司进行优势/劣势分析。

S 曲线(S-Curve):技术绩效改进随着时间而呈现“S”形曲线。在新产品开发初期,技术绩效改进曲线会缓慢地上升。随着开发新技术的经验不断积累,绩效增加和技术绩效呈跨越式增长。最后,新产品技术接近绩效极限后,技术绩效的增长速度放缓。在某一节点,技术开发达到极限点,而进一步改进尚未完成。此时,原技术往往被另一种能实现更多绩效改进的技术所替代。这种替代技术处于自身 S 曲线的下端,并在其快速成长期到达 S 曲线的中间垂直部分时,迅速取代原有技术。

A

阿尔法测试(Alpha Testing):对原始设计的首次重要检查,通常在公司内完成。阿尔法测试的结果可证明产品是否按照规格设计,也可发现产品的不足之处。测试环境应当尽可能模仿产品将来的实际使用环境。

阿尔法测试(Alpha Test):在产品开始生产前,对样品进行测试,目的是发现并消除明显的设计缺陷与不足。测试通常在实验室或公司的常规运营环境中进行,有时也在控制条件下面向领先消费者展开。参见“贝塔测试”和“伽马测试”条目。

B

把关者(Gatekeepers):在门径管理流程中的管理者,他们对项目的建议、决策和投资负责。这个多职能群体利用已经建立的业务标准检测新产品发展机遇和项目进展,并在各个关口做出资源分配决策。这个群体也被称作产品批准委员会或组合管理团队。

最低预期收益率(Hurdle Rate):新产品必须满足或超过的最低投资回报率或内部

收益率。

贝塔测试(Beta Testing):与阿尔法测试相比,是测试维度更为广泛的一种测试方法,由实际使用者和消费者来施行。其目的是判断在实际使用环境中产品的性能如何。其关键是,该项测试应由实际消费者来完成,而不是由公司开发团队或外包测试公司来完成。同阿尔法测试一样,必须认真对待贝塔测试的结果,从而找出产品所需的任何修正。

贝塔测试 (Beta Test):在产品开始生产前,对样品进行的外部测试。在产品推向市场前,在实践环境下测试产品的全部功能,以发现在内部控制测试中未显现出的系统性错误。参见“现场测试”条目。

标准 (Criteria):在决策关口,决策者对标准做出的陈述,即以保证项目继续进行而必须达到或超过的绩效。总体来说,标准反映了一个业务单元的新产品战略。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 21 章和第 29 章)

标准成本 (Standard Cost):见“制造成本”条目。

并行工程 (Concurrent Engineering,CE):在产品的设计和制造流程中,跨职能团队采用并行整合模式进行工作,而不是按各个功能的顺序依次开发,从而促使团队全面考虑产品生命周期中从概念到实施的全部元素,包括质量、成本、维护等方面。也称作同步工程。(参考《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 30 章)

C

财务成功 (Financial Success):新产品实现所设定的利润、收益和投资回报率。

差距分析 (Gap Analysis):理想结果和实际预计结果的差距。在产品开发中,这种差距以期望收入与理想收入之差来衡量。另一种方式是,在假定公司实现了既定目标的情况下,基于当前新产品的利润进行差距分析。

产品 (Product):用以描述所有出售的商品、服务和知识的术语。产品是一系列属性(特征、功能、利益和用处)的组合。它们可以是有形的实物形态,也可以是无形的,与服务利益相结合,还可以是两者的结合。

产品管道 (Product Pipeline):即将投放市场的预备产品。

《产品创新管理》杂志 (Journal of Product Innovation Management):由 PDMA 主办、主管,是创新、新产品开发和管理技术领域的核心学术杂志,致力于对产品创新过程中的管理实践进行全方位提升。其目标是为管理者和产品创新领域的学生们提供理论框架和实践方法,实现先进、高效的管理。杂志网站是:
www.pdma.org/journal。

产品创新章程 (Product Innovation Charter,PIC):一份关键的战略性文件,是组织推动新产品商业化过程的核心。它涵盖了项目的立项原因、目的、目标、准则和

边界。它回答了产品开发项目中“谁、什么、哪里、何时、为什么”这 5 个问题。在探索阶段，对市场偏好、客户需求、销售潜力和利润潜力做出假定。在开发阶段，经过原型开发和市场测试，以上假定可能遭遇挑战。随着项目的逐阶段发展，业务需求和市场条件将会随之变化，项目开发者必须确保项目不偏离原有的发展轨道。在开发阶段必须将实际项目与该章程进行反复对比核查，以确保该章程仍然正确，项目未发生偏离，并且与此同时，项目的发展机会仍然存在。

产品待办列表 (Product Backlog):作为敏捷产品开发的基础，产品待办列表是系统所需的一系列事项要求清单，并按优先次序排序。这些事项包括功能和非功能性的客户需求，也包括技术团队产生的需求。

产品定位 (Product Positioning):将产品传递给客户的构想。产品定位指一系列的产品价值和特性，这些指标由目标客户决定，并与现有竞争产品有关。

产品定义 (Product Definition):对产品的定义，包括目标市场、产品概念、收益、市场定位战略、市场价格、产品要求和设计规格。

产品废止 (Product Discontinuation):一种产品或服务从市场上撤回或退出，因为它不再为公司产品组合提供经济、战略或竞争性优势。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 28 章)

产品复兴 (Product Rejuvenation):对成熟产品或处于衰退期的产品进行调整、更新、再包装或者再设计的过程，以延长产品生命周期、扩大需求规模。

产品管理 (Product Management):通过不断监控和修正营销组合要素，如产品自身及其特性、沟通策略、销售渠道和价格，随时确保产品或服务能充分满足客户需求。

产品和流程绩效成功 (Product and Process Performance Success):新产品达到了技术绩效指标和产品开发流程绩效指标。

产品架构 (Product Architecture):将职能要素分配到产品的物理模块的方法以及这些物理模块相互作用的模式，产品因此能够发挥出所有功能。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 16 章)

产品经理 (Product Manager):总体监督某个产品的所有开发行为的负责人。在消费品产品公司，也被称为品牌经理。

产品开发 (Product Development):新产品的战略、组织、概念产生、产品与营销计划的制订和评估以及商业化的整个流程。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 19 章至第 22 章)

产品开发流程 (Product Development Process):一整套明确的任务、步骤和阶段，表明了公司不断将初始概念转化成可销售产品或者服务的正式途径。(参见

《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 4 章和第 5 章)

产品开发团队 (Product Development Team):参与产品开发项目的团队,每位团队成员通常代表某个职能、部门或专长。整合之后,团队拥有完成项目所需的全部能力(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 9 章以及《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 6 章)

产品开发组合 (Product Development Portfolio):在公司开发能力范围内,对客户最具有吸引力、有助于风险分散化和投资多样化、最终实现公司短长期目标均衡的新产品概念和项目。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 13 章以及《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 21 章和第 22 章)

产品平台 (Product Platforms):一组产品所共有的关键结构或基础架构,或将要成为未来一系列商业化产品的基础结构。

产品设计规格 (Product Design Specifications):包括所有必要的尺寸、环境因素、人机工程学因素、审美因素、成本、维护、质量、安全性、文档描述,还包括如何执行项目设计的具体样例,以协助他人的工作。

产品生命周期 (Product Life Cycle):新产品从出现到消失有 4 个阶段:引入期、成长期、成熟期和衰退期。现有的争议话题是,产品是否按可预测方式遵循这种周期。

产品生命周期管理 (Product Life-Cycle Management):随着时间推移改变产品特性和利益、市场混合要素和制造过程,以在产品生命周期中获取最大化利润。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 33 章)

产品失败 (Product Failure):没有实现公司和市场目标的产品开发项目。

产品系列 (Product Family):一个公共产品平台延伸出的一系列产品。一般而言,一个产品系列内的所有产品都包含一些公共部分和组件。

产品线 (Product Line):投放到大众市场上的一组产品。这些产品具备许多共同特征,拥有相同的客户以及功能,共享技术、销售渠道、价格、服务和营销组合中的其他要素。

产品线延伸 (Line Extension):延伸产品的一种形式,增加或改变了产品特点,但不明显改变产品功能。

产品需求文件 (Product Requirements Document):营销与开发两方之间的合同,全面清晰地描述待开发产品的必要属性(功能绩效类要求),并提供属性验证的信息(如通过测试)。

产品优越度 (Product Superiority):公司产品相对于竞争对手的优势,可通过为客户提供更大利益和价值来获得。这是新产品商业化成功的关键要素之一。

产品原型 (Prototype):新产品概念的物理模型。根据目的不同,产品原型可分为非实用型、功能实用型或者实用美观型。

产品主管 (Product Owner):在划分产品待办列表的优先级和罗列需求时,代表客户利益并具有最终决定权的唯一个体,通常受聘于敏捷产品开发团队。

产品组合 (Product Portfolio):一系列已上市的公司产品和产品线。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 13 章)

常规式创新 (Routine Innovation):以组织现有的技术能力为基础,与现有的商业模式相匹配的创新,专注于功能改进和新版本或新模型的开发。

成熟阶段 (Maturity Stage):产品生命周期的第 3 阶段。由于市场饱和,这个阶段的销售开始趋于平稳。此时,激烈的竞争、产品多样化选择以及潜在消费者的偏好改变使得企业难以盈利。

成长阶段 (Growth Stage):产品生命周期的第 2 阶段。在这个阶段,产品或服务的销售额和市场接受度快速增长。到达成长阶段的产品成功地“跨越鸿沟”。

持续创新 (Continuous Innovation):在不改变消费类型或行为的前提下,使得产品性能和利益得到提高的改进。但产品的整体外观和基本性能没有发生功能上的改变,如含氟牙膏和高速计算机。

持续创新 (Sustaining Innovation):不创造新市场或新价值网络,而是在现有的基础上开发出价值更高的产品或服务,使得公司在与其他人的持续改进竞争中占据优势。

持续改善 (Continuous Improvement):为了不间断的、渐进式的改善实践与流程而反复进行的总结、分析和修订。也称作改善。

冲刺 (Sprint):是敏捷产品开发中的一个术语,是指完成特定任务使开发阶段得以进入审查环节的一段时期。

初选 (Initial Screening):对项目进行投资(时间或金钱)的第一次决策。项目就是在这个时刻诞生的。有时也称为“创意筛选”。

创建阶段 (Forming):用于表示团队建设的第一阶段。大部分团队成员表现得乐观、积极、得体,有些人有些焦虑,因为他们还不完全了解团队将要做什么。

创新 (Innovation):一种新创意、新方法或新设计,创造新产品或流程的行为,包括将概念或创意发展为最终商品所需的创造及劳动。

创新评审委员会 (Innovation Steering Committee):判断新产品开发与公司的战略目标 and 财务目标是否一致的高层管理团队或小组,他们同时为产品组合和开发团队设定目标。

创造性解决问题方法 (TRIZ):基于对数以万计的专利技术的汇集分析的一种创新

性解决问题的方法，是由俄罗斯学者提出的解决问题和建立多种可行方案的系统方法。该方法能够激发出超越自我经历的创造力，融合跨学科的知识和经验。

创新战略 (Innovation Strategy):为组织的所有创新提供目标、方向和架构。单个业务单元和职能部门可能拥有自己的战略来实现其特定的创新目标，但它们必须和组织的整体创新战略紧密关联。

创意 (Idea):新产品或新服务的最初形式。它通常是个人、团队或公司用以解决问题的高明方法。

创意生成 (Ideation):生成、发展、交流新创意的创造性过程。创意是想法构思的基本要素，它可以是形象化的、具体的或抽象的。

创意生成[Idea Generation(Ideation)]:为解决消费者问题而广泛寻找解决方案的所有行为和流程。可用于产品开发早期阶段以提出最初的产品概念，在中间阶段用以解决实施问题，在后期用以产品上市的规划，在终止后协助分析在市场上的得与失。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 17 章)

创造性 (Creativity):“一种随意的和谐，一次预期中的惊讶，一项习惯性的新发现，一个熟悉的惊喜，一种慷慨的自私，一个预料之外的肯定，一种形式上的顽强，一件重要的琐事，一份有节制的自由，一种醉人的固执，一个重复的开始，一份辛苦的喜悦，一场可预测的赌博，一种短暂的稳固，一个大同化的差异，一位渴望中的心满意足者，一份对奇迹的期许以及习惯性的惊异。”(乔治·M·普林斯：《创造性的实践》，1970 年)。创造性是一种完成新颖且适当的工作能力。

次级市场研究 (Secondary Market Research):基于最初由他人收集而来的数据进行的研究。

D

大数据 (BigData):规模极大的数据集，经由计算分析可揭示某种模式、趋势和关联性，尤其是与人类行为及其交互相关的方面。

德尔菲流程 (Delphi Processes):在一组专家内部重复征询对开发的共识，据此得出对未来情况的最可靠预测。

颠覆式创新(Disruptive Innovation):需要新的商业模式，但不一定需要新的技术。比如，谷歌的安卓操作系统对苹果而言就有潜在的颠覆影响。

定量市场研究 (Quantitative Market Research):一种用户调研方法，最常使用的形式是问卷调查，通过对大量用户的调查得出可信数据结果，以预测一般用户的反馈。定量市场调研可用于判定一些重要指标，包括不同用户的需求的优先级、现有产品性能等级和满意程度、试验的可能性、二次购买率和对产品的喜好程度等。这项技术可以减少产品开发流程中的诸多不确定因素。(参见《PDMA 新产品开

发手册》第2版第18章)

定性市场研究 (Qualitative Marketing Research):对一小部分人群进行个体或集体调研,了解他们的想法、意向、动机和观点,收集用户的初始需求以及对于创意和概念的第一反应。这些结果不代表市场整体现状。定性市场调研解读消费者购买产品的原因,而定量市场调研揭示购买产品的消费者数量。(参见《PDMA 新产品开发手册》第2版第14章至第16章)

对标 (Benchmarking):从不同类型优秀的组织中收集其过程绩效数据,用以评价自身组织的个体绩效或整体绩效的管理方法。信息收集方式通常是保密的、双盲的。

多变量分析 (Multivariate Analysis):探讨一个结果变量(也称作因变量)与一个或多个预测变量(也称作自变量)之间的关联。

多维尺度 (MDS)(Multidimensional Scaling,MDS):在一个数据集(如产品或市场)中,数个个案的相似性被可视化的方法。

多职能团队 (Multifunctional Team):来自不同职能领域的个体组成的共同致力于解决一个问题或者执行一个流程的团队。这些工作的顺利完成亚须成功地整合跨领域知识、培训和能力。参见“跨职能团队”条目。(参见《PDMA 新产品开发手册》第2版第9章和第10章以及《PDMA 新产品开发工具手册1》第6章)

F

发布 (Launch):新产品引入市场进行初始销售的过程,又称上市。(参见《PDMA 新产品开发手册》第2版第30章)

发起人 (Sponsor):新产品开发项目中的非正式角色。他通常在公司中具有较高的级别,并不直接参与项目,但是在关键时候会伸出援助之手并力排众议。

发散思维 (Divergent Thinking):在创意生成的初始阶段使用的方法,它通过思维发散方式来设计、记录和回顾大量新的或有趣的创意。

非产品优势 (Non-Product Advantage):产品本身之外的影响竞争优势的营销组合要素包括营销沟通、分销、公司信誉、技术支持和附加服务。

非连续性创新 (Discontinuous Innovation):全新的能够产生新消费结构和行为变化的产品,如微波炉和移动电话。

分步式团队 (Dispersed Teams):成员在不同地点、时区,甚至不同国家工作的产品开发团队。

分层抽样 (Stratified Sampling):将样本根据某些变量分成若干层,从每一层中抽取一个样本的抽样方法。这些变量与研究中的目标变量相关。

分析者 (Analyzer):特指采用模仿创新战略的公司,其目标是,待对手打开市场后

就迅速向市场投放相似的或更好的产品，而不选择第一个推出新产品或新技术。也被称为模仿者或快速跟随者。

分销（传统式和渠道式） [Distribution(physical and channels)]:将产品或服务从生产地运送到面向最终使用者的可购买场所，这个过程中所选取的方法和合作伙伴。

风险（Risk):可能发生的未知事件或情况，一旦发生会影响项目的进行，阻碍项目的完成。在新产品开发流程中，风险可能会表现为市场、技术或者组织上的问题。

（参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 8 章和第 15 章以及《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 28 章）

风险管理（Risk Management):在一个产品开发项目中识别、评估、减控商业风险的过程。

风险回避（Risk Avoidance):变动项目计划以消除风险或保护项目不受任何风险影响。

风险减控（Risk Mitigation):为了将风险的影响和（或）可能性降低到一个可承受的程度而采取的行动。

风险接受（Risk Acceptance):项目团队不因风险而变动项目计划。当一个团队无法回应或消除风险时，他们将不得不接受风险。

风险容限（Risk Tolerance):项目投资人可以接受的风险级别。容限级别根据情境而定。也就是说，投资人会根据不同的风险种类来调整自己可接受的风险级别，如项目延迟的风险、价格风险和技术的潜在风险等。

服务（Services):一种无形产品或大体上无实体的产品，如飞机航班或保险政策等。一项服务从生产者被移交至使用者时，不能运输或储藏，服务交付通常需要消费者的参与。不能以所有者转移的形式来销售服务，而且服务也没有所有权。

附加价值（Value-added):将多个有形产品的特征或无形服务的价值组合起来或打包的行为或过程，用以创造竞争优势、重新定位产品或增加销售额。

风险转移（Risk Transference):将一个风险的影响和作用范围转移到第三方的行为。

G

伽马测试（Gamma Test):一种产品使用测试，用来衡量产品能在多大程度上满足目标消费者的需求、是否有效解决了产品开发中的关键问题。

概念（Concept):对于新产品形象的清晰文字描述，也可能是可视化描述，包括主要特征、消费者利益及对所采用技术的深刻理解。

概念测试（Concept Testing):向消费者提供概念说明以记录反馈的过程。消费者的反馈可以用来帮助开发者评估概念的销售价值，或由此做出相应调整以提高潜在销售价值。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 6 章）

概念筛选 (Concept Screening):在产品开发项目的探索阶段，从经营战略的匹配性、技术可行性、可制造性和财务上的成功潜力等多个角度对潜在新产品概念进行评估。

概念生成 (Concept Generation):产生新概念或产品创意的过程。有时也叫作创意生成或创意构思。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 15 章和第 17 章)

概念说明 (Concept Statement):在产品开发之前，为获得消费者对新概念的反馈所提供的文字性描述或图示说明。

甘特图 (Gantt Chart):应用于项目进度规划和管理中的水平条形图，它可以显示开始日期、结束日期和任务持续时间。

感知图 (Perceptual Mapping):用于了解客户对当前和未来产品看法的一种定量市场调研工具，是产品在消费者心中位置的直观可视化呈现。

高级管理层 (Senior Management):高于产品开发团队的执行或运行管理层，具有表决权或拥有控制项目开发的重要资源。

工作计划 (Workplan):为执行项目、识别项目的各个阶段、主要相关步骤和具体任务而制订的详细计划。一份好的工作计划包含每项任务所分配到的资源、每项任务的持续时间以及任务间的相互关系。参见“甘特图”条目。

公司内创业者 (Intrapreneur):在大公司的内部创立新公司的企业家。

公司文化 (Corporate Culture):组织投影出的“氛围”。文化来自组织赖以运行的信仰体系。公司文化可以是权威性的、组织性的和企业性的。公司文化往往能影响组织的行事效果。

公司战略 (Corporate Strategy):一个多元化组织的总体战略。它回答了“我们应该从事哪些业务”以及“这些业务如何为组织整体带来协同效益和(或)额外竞争优势这两个问题。

故事板 (Storyboarding):聚焦于故事开发，一般是关于用户如何使用产品的，以便更好地理解可能带来特定产品设计属性的问题或事项。

关键成功因素 (Critical Success Factors):商业成功的必要因素，但仅拥有这些因素未必能保证成功。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 1 章)

关键路径 (Critical Path):为成功完成项目所必须进行的一系列相关活动，将它们的完成时间以及完成任务的先后关系罗列出来，绘成图表。关键路径则是其中最长的连接路径，它决定了完成项目所需要的时间。

关键路径进度计划 (Critical Path Scheduling):一种项目控制技术，通常被嵌入各种软件程序中。它可以在识别任务相关性的基础上，将一项新产品开发中的所有关键步骤连接成一个连续网络。

关口 (Gate):产品开发项目应选择进入下一阶段、停留在现阶段以完善各项任务，还是终止任务的决策点。不同公司的关口数量不同。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 21 章）

管道管理 (Pipeline Management):将产品战略、项目管理和职能管理进行整合的过程，目的是持续优化针对所有相关开发行为的跨项目管理。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 5 章和《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 3 章）

章程 (Charter):用来定义项目背景、具体细节和计划的项目团队文件，包括初始商业案例、问题与目标陈述、限制和前提假设以及主要计划和范围。主办者定期审查可确保开发活动与经营战略相吻合。参见“产品创新章程”条目。

规范阶段 (Norming):用于描述团队建设的第三个阶段。团队成员开始解决彼此之间的分歧、欣赏的优点、尊重领导者的权威。

规格 (Specification):对产品特征和性能的具体描述。例如，一种笔记本电脑的规格可能是 90 兆赫的奔腾处理器、16 兆 RAM 存储和 720 兆硬盘空间，3.5 小时电池续航时间，重量 2 千克，256 色显示器。

H

防御者 (Defenders):不仅仅通过开发新产品，而是采用各种可能手段抢占并维护自身产品的市场地位的公司。

合作 (团队合作) [Cooperation (Team Cooperation)]:团队成员之间为实现团队目标而合作。

核心利益主张 (Core Benefit Proposition, CBP):消费者购买产品的主要用途和利益。核心利益主张可来自有形产品或服务，也可来自产品的附加维度。参见“价值主张”条目。（参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 3 章）

核心能力 (Core Competence):公司优于竞争对手的能力。它为公司提供了竞争优势，是公司吸引和保持消费者群体的原因。在最纯粹的定义中，核心能力还涵盖了“公司是最低成本供应者”这一点。

回报 (Payback):产品或服务商业化以后所获收益与开发成本和营销成本相抵消所需的时间，通常以年计算。有的公司将新产品全面投入市场的时间作为起点，而有些公司以开发成本的投放日为计算起点。

回应者 (Reactors):没有任何新战略的公司。它们只有在面对竞争压力的时候，才被迫开发新的产品。

J

机会 (Opportunity):出于计划或偶然性，公司或个人认识到的存在于现在和可展望未来之间的商业或技术差距，目的在于捕捉竞争优势、应对危机、解决难题或

改善困境。

基于创新的文化 (Innovation-Based Culture):公司高层和所有员工在日常工作中,不断加强连续化、系统化的实践,将有价值的新产品带给客户的公司文化。

激荡阶段 (Storming):团队建设的第二阶段,此时成员开始挑战已有边界。步入这一阶段的标志性事件通常是团队成员的自有工作模式之间发生了碰撞冲突,许多团队因此而解散。

集成产品开发 (Integrated Product Development, IPD):系统地、综合地应用不同职能体系的成果和理念,有效、高效地开发新产品、满足客户需求的方式。

技术路线图 (Technology Road Map):以时间为节点的技术发展或技术计划的示意图。在开发新产品中用来指导新技术开发或新产品的技术选择。

技术驱动 (Technology-Driven):基于技术能力的新产品或新产品战略,也被称为“以解决问题为导向的方案”。

技术预测 (Technology Foresighting):一种洞察未来以预测技术趋势及其对组织潜在影响的流程。

技术战略 (Technology Strategy):一份有关技术维护和技术发展的计划,这些技术能够支持组织的未来发展,有助于组织战略目标的实现。

技术转移 (Technology Transfer):经由商业化部门将实验室的科学发现转变成有价值的产品的过程。也可指技术在合伙人之间的转移过程。

绩效度量 (Performance Metrics):一套跟踪产品开发的测量指标,允许公司在时间维度上衡量流程改进的影响。这些方法因公司而异,通常包含针对流程进行的全面测评,如投放时间、具体阶段的延续时间、每年新产品商业化的数量和新产品的销售比例这类新产品开发的产出。

绩效评估系统 (Performance Measurement System):此系统能帮助公司在适当时间内实现对新产品相关绩效指标的监测。

度量 (Metrics):一套跟踪产品开发效果的测量指标,允许公司对流程改进的影响在时间维度上进行衡量。这些指标因公司而异,通常包含对产品流程进行全面测评,如投放时间、具体阶段的延续时间等指标,也包括新产品开发的产出指标,如每年新产品商业化的数量和新产品的销售比例。

价值 (Value):个人或公司在情感上选择坚守住的原则。它是战略制定中的一个因素。

价值主张 (Value Proposition):有关产品概念在哪些维度上如何向潜在客户传递价值的一份陈述,陈述是简短且明确的。“价值”的本质根植于客户从新产品中获得的收益和客户的支付价格之间的权衡。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》)

第 3 章)

架构 (Architecture):参见“产品架构”条目。

架构创新 (Architectural Innovation):颠覆式技术创新和颠覆式商业模式创新的有效整合。典型案例之一是颠覆了柯达和宝丽来等公司的数字摄影产品。

渐进式改进 (Incremental Improvement):为使现有产品或服务在客户心目中维持长久不衰、经久弥新的形象而进行的细小改进。

焦点小组 (Focus Groups):将 8~12 个市场参与者集中起来, 在一位专业主持人的引导下进行讨论的一种定性市场调研方法。讨论的焦点是消费者问题、产品问题及其解决方法, 讨论的结果不直接映射大众市场。

阶段 (Stage):产生指定结果和可交付成果的一组同时完成的任务, 是整个产品开发流程的一部分。

阶段审核流程 (Phase Review Process):一种接力阶梯式的产品开发流程, 也称作接力传递流程。在此过程中, 一个职能团队完成一组任务, 它生成的信息传递给另一职能团队, 此团队完成一系列任务之后将信息传递给此后的另一职能团队。此类型的产品开发流程并不适合多职能团队合作, 所以, 大多数公司正从此流程转向多职能团队门径管理流程。

阶段式产品开发行为 (Staged Product Development Activity):为了达到可销售产品的初始生产环节, 在确定没有重要未知因素出现后执行的一组产品开发任务。

杰出公司创新者奖 (Outstanding Corporate Innovator Award):一年一度通过专业评审由 PDMA 颁发给杰出创新公司的奖项。申请 PDMA 这个年度奖项的, 需要符合以下基本要求: 1.持续 5 年有新产品成功上市; 2.新产品的成功给公司带来显著的效益增长; 3.有清晰的、可描述的新产品开发流程; 4.有独特的创新特征及无形资产。

精益产品开发 (Lean Product Development, LPD):以精益方式来应对产品开发中的挑战。精益产品开发是建立在丰田首创的精益方法 (丰田生产体系 TPS) 的基础之上的。

净现值 (Net Present Value, NPV):资金流入的现值与资金流出的现值之差。在资本预算过程中, 该数值有助于分析预期投资或项目的潜在利润。

竞争情报 (Competitive Intelligence):经由一些方法和行为, 将分散的竞争者信息整合成有关竞争者的定位、规模、能力和趋势的战略性关联知识。包括对公司外部竞争趋势的最易获取信息进行广泛收集、分析和交流。

聚合思维 (Convergent Thinking):在创意生成起始阶段的后期, 通过聚合方式将大量的独立创意汇聚成一组创意或唯一的创意, 之后的工作和分析将聚焦于这些创

意。

决策树 (Decision Tree):用于商业决策或计算机程序决策的图表。决策树的树枝代表对风险、成本、可能结果及其概率的选择。通过计算和综合来自每个树枝上的产出 (利润),公司可以做出最佳决策。

K

开发 (Development):负责把产品需求转变为实际产品的职能。它也是将整体的市场概念首次转化成市场上新产品或服务的阶段。

开发团队 (Development Teams):从概念起步,通过开发、测试和发布流程推出一个或多个新产品的团队。

开放式创新 (Open Innovation):通过有目的的知识流入和流出加速内部创新,并利用外部创新扩展市场的一种创新范式。

可持续创新 (Sustainable Innovation):新产品或服务的开发和商业化过程。在产品生命周期中,从经济、环境和社会角度强调可持续发展的重要性,并在采购、生产、使用和服务结束的若干阶段遵循可持续发展的模式。

可持续发展 (Sustainable Development):一种发展模式,既能够满足当代人的需求,又不会损害后代满足自身需求的能力。

可行性分析 (Feasibility Analysis):对一个新产品或新项目的成功可能性进行分析的过程。

可交付成果 (Deliverable):表明项目达到某种结果的输出 (如测试报告、监管批准、可工作原型或市场调研报告)。可交付成果往往意味着产品达到了上市时期或一个开发阶段的末期。

可制造性 (Manufacturability):新产品以最小成本和最大可靠性能够被顺利、有效制造出来的程度。

客户 (Customer):购买或使用公司产品或服务的人。

客户现场访问 (Customer Site Visits):一种揭示客户需求的定性市场调研方法。走到客户工作现场,观察客户如何利用产品功能来解决需求问题,并记录下客户做了什么、为什么这么做、客户使用该产品时遇到的问题是什么、解决效果如何。

(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 15 章和第 16 章)

客户心声 (Voice of the Customer, VOC):为了找出问题的解决方法,引导消费者经历一系列情境并进行结构化的深度采访,以提炼出客户需求的过程。通过间接调查了解消费者如何满足自身需求以及他们选中某个解决方式的原因,进而最终确定消费者的需求。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 11 章)

客户需求 (Customer Needs):需要解决的问题。无论已提及的需求还是即将表达

出来的需要，都可为公司提供新产品开发机遇。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 14 章）

跨越鸿沟 (Crossing the Chasm):从少数最初消费者（也称为革新者或领先消费者）所支配的早期市场转向主流市场的关键过程。这个概念通常应用于以技术为基础的新产品或服务的市场开拓过程中。

跨职能团队 (Cross-Functional Team):由不同职能领域的代表组成的产品开发团队，这些职能领域通常涵盖完成一个成功产品所需的所有关键环节，一般包括营销、工程、制造、运营、财务、销售、客户支持和质量。团队被赋予在开发过程中行使每项职能的权力。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 9 章和第 10 章以及《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 6 章）

L

利益 (Benefit):不通过产品的物理特征或特性，而是通过产品的使用价值所体现出来的产品属性。利益经常与产品特性相关联，但并不绝对。

联合分析 (Conjoint Analysis):联合分析是一种市场调研方法。首先，系统性地向反馈者提供一组产品描述，每个产品描述包括一系列产品属性和属性的实现程度。随后要求反馈者选出他们的偏好产品和（或）明确他们的偏好程度。经联合分析之后可判断出每个产品变量在多大程度上对产品整体做出了贡献。与其他方法相比，联合分析的两大优点是：①变量和程度可以是连续的（如权重）或是间断的（如颜色）；②它是评价价格作用的唯一有效的市场调研方法，如调查人们愿意为产品的某一特性支付多少价格。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 18 章）

联盟 (Alliance):为了项目开发，与另一个独立公司达成正式协议，涉及信息、硬件、知识产权或使能技术的交流。联盟将共担风险和分享利润（如共同开发项目）。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 11 章）

领先用户 (Lead Users):为满足某种消费需求而全力寻求解决方案的用户群。当这些用户发现供应商尚未满足他们的需求，往往会自行修改现有产品或发明新产品。当这些用户的需求成为未来市场的需求趋势时，他们的解决方案就是开发新产品的机遇。

流程经理 (Process Managers):确保流程中的创意和项目按时有序进行的运营经理。

流程拥护人 (Process Champion):负责推动组织内正式业务流程的日常工作，负责对流程进行调整、创新和持续改进。

流程主管 (Process Owner):对新产品开发流程的战略结果，包括生产能力、输出质量和组织内的参与度等负责的执行经理。（参见《PDMA 新产品开发工具手

册 1》第 3 章中与流程主管有关的四种工具以及《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 5 章)

六顶思考帽 (Six Thinking Hats):由爱德华·德·博诺开发的思维工具,鼓励团队成员将思维模式分成六种明确的职能和角色。每种角色对应一个颜色的“思考帽”。

六西格玛 (Six Sigma):每 100 万次操作只产生 3.4 次错误的流程运营水平。

六西格玛设计 (Design for Six Sigma,DFSS):目标是创造出能够高效利用资源、具备极高生产率且不受流程变动影响的设计方式。

路线图制定 (Roadmapping):一种图形化、多步骤的过程。用来预测未来市场和(或)技术的发展,这样可以设计产品来适应这些发展变化。

M

买方 (Buyer):产品的购买者,但不一定是最终消费者。尤其是在企业对企业模式的市场中,购买机构可能是签订购买产品或服务合同的一方,但并不从产品功能或服务中受益。

美国产品开发与管理协会 (Product Development & Management Association,PDMA):探求、发展、组织和传播产品开发领域前沿理论与实践知识的非营利性专业组织。在实现其目标的过程中,该协会召开地方性、国家级和国际性会议,举办教育研讨会,创办季刊杂志《展望》和双月刊学术期刊《产品创新管理》,评估研究论文与提案,出版《PDMA 新产品开发手册》(第 1 版和第 2 版)和《PDMA 新产品开发工具手册 1》(第 1 版)。PDMA 同时还负责新产品开发专业人士 (NPDP)的认证工作。协会网址是: www.pdma.org。

门径管理流程 (Stage-Gate Process):一种广泛使用的产品开发流程,由管理决策关口分隔开的依时间排序的不同阶段。在获得管理许可进入下一产品开发阶段之前,多职能开发团队必须成功完成当前阶段的相关任务,这项规则适用于每一阶段。门径管理流程的框架包括工作流程和决策流程。门径管理流程定制出确保流程得以顺利进行的支持体系。

面向环境的设计 (Design for the Environment,DFE):在产品生命周期的设计和开发流程中,系统考虑环境安全和健康问题的设计方式。

面向卓越的设计 (Design for Excellence,DFX):在设计和开发流程中,系统考虑所有与生命周期有关的因素,包括可制造性、可靠性、可维护性、可供应性和可测试性等,以取得最佳效果的设计方式

敏感性分析 (Sensitivity Analysis):对某一不确定因素对新产品业务产生影响的估计。分析步骤包括设置相关假设的上限和下限并计算期望结果。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 16 章)

敏捷产品开发 (Agile Product Development):在合作环境下,由自我管理的团队进行产品迭代开发的过程。

敏捷教练 (Scrum-master):指团队引导者和产品主管,常用于敏捷产品开发中。其工作是协助团队工作、为产品主管提供支持,而非直接管理团队。

敏捷流程 (Scrum):是敏捷产品开发中的一个术语,是最流行的实施框架。通过该方法,软件生成得以按规律的步调进行,并由一系列固定长度的迭代过程开发出产品。

敏捷团队 (Scrum Team):常用于敏捷产品开发中。通常由 5~9 名成员组成,具备实现冲刺目标所需的混合职能,或团队成员横跨多个学科(跨职能团队)。

明星产品 (Star Products):在高增长市场中占据高市场份额的产品。

模糊前端 (Fuzzy Front End):在产品开发中,一段凌乱的“开始”期,此时的产品概念还很模糊。在正式产品开发流程开始前,通常有 3 个任务:战略规划、概念产生和最重要的一项——技术预评估。这些任务的进展往往比较凌乱、不可预测而且非结构化。比较起来,其后的新产品开发流程更具结构化和可预测性、更正式,包括一系列规定的行为、待回答的问题和待做出的决策。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 6 章)

模拟营销测试 (Simulated Test Market):一种定量市场调研和营销预测的形式。消费者在特定的广告阶段和购买情景下接触新产品。测试结果是对销售额或市场份额的早期预测,这种预测是建立在数学预测模型、管理假设和模拟结果指标的基础之上的。

N

目标市场 (Target Market):在营销过程中挑选出的消费者群体或潜在客户,也称作首要关注对象。这一细分市场最可能购买指定类型的产品。

内部收益率 (Internal Rate of Return,IRR):投资的未来现金流的折现值等同于投资成本,即净现值为零时的折现率。

能力规划 (Capacity Planning):监督组织的技术组合和有效资源量的前瞻性活动。在新产品开发中,进行能力规划,为的是确保新产品开发流程中的每项功能(技术组合)都不会成为阻碍项目按时完成的瓶颈。这对于优化项目组合是必要的。

P

漂绿 (Greenwashing):一个公司或组织花费更多的时间和金钱通过广告和营销宣传“绿色”经营,而不是在其实际业务中努力减少对环境的影响。

品牌 (Brand):使生产商或服务商区别于他人的名称、称号、设计、符号或其他任何特征。描述品牌的法律用语是“商标”。品牌可以代表一种、一系列产品或一

个生产商的所有产品。

平衡项目组合 (Balanced Portfolio):一系列项目的组合,其中各种类型的项目所占比例与战略优先级高度匹配。

平台型产品 (Platform Product):一系列同类产品的设计和组成。基于这个平台可设计多种延伸产品。参见“产品平台”条目。

平台型项目 (Platform Projects):开发出一系列子系统及其接口,由此建立一个通用架构,继而高效地开发制造出其他衍生产品。

瀑布流程 (Waterfall Process):一种连续的设计流程,应用于软件开发。其中,开发流程被比作稳步向下流动的瀑布,历经概念、启动、分析、设计、建构、测试、生产/实施和维护阶段。

Q

企业对企业 (Business-to-Business):企业与非消费类购买者,如制造商、销售商(如分销商、批发商中间商和零售商)、专业组织或政府组织发生的交易关系。过去,这些企业往往是“工业类”企业。

企业家 (Entrepreneur):开创、组织、运行、承担风险并从新的商业投资中获得收益的人。

侵蚀效应 (Cannibalization):对新产品的需求侵蚀了对企业现有产品的需求,这一部分的新产品需求即为侵蚀效应的体现。(参见《PDMA 新产品开发手册》第2版第34章)

轻量级团队 (Lightweight Team):负责开发新产品并将之推向市场的项目团队。很多情况下,由于缺乏专门资源,团队只能依靠现有资源的技术功能完成任务。

情景分析 (Scenario Analysis):一种预想未来情景以实施策略来应对未来机会和挑战的分析工具。(参见《PDMA 新产品开发工具手册1》第16章)

全面质量管理 (Total Quality Management, TQM):在组织的所有职能领域中,实行全面持续改进的商业思想。

新闻世产品 (New-to-the-World Product):顾客或者生产商从未了解的产品或服务。例如,汽车、微波炉和宠物石在引入时都是全新产品。

R

人口统计学 (Demographic):人口数量的统计性描述,描述的特征包括性别、年龄、受教育程度、婚姻状况以及不同的行为或心理特征。

集中办公 (Co-location):将项目人员集中在同一地区,使得快速决策和频繁沟通成为可能。

人种学 (Ethnography):研究客户及其相关环境的一种定性描述性的市场调研方法。

研究者在现场观察客户和所处环境，以获得对他们的生活方式或文化环境的深刻理解，从而获得理解客户需求和问题的基本信息。（参见“客户现场访问”条目以及《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 15 章）

认证（Certification）:正式确认某人已经掌握了某种知识体系。在新产品开发中，PDMA 创造并管理着新产品开发专业（NPD）认证的过程。

任务（Task）:能够产生可交付成果的最小可描述单元。

S

三重底线（Triple Bottom Line）:反映组织行为绩效的 3 个尺度：财务、社会、环境。

三重约束（Triple Constraint）:由项目中最重要 3 项约束条件（范围、进度、成本）组合而成，也称作工程管理三角形或铁三角。

筛选（Screening）:评估、挑选新想法或概念并将其应用到项目投资组合的流程。现在大多数公司都在应用一种正式的筛选流程，它具有客户、战略、市场、收益率和可行性等评价指标。

商业立项（Business Case）:市场、技术和财务分析的结果或前期作业，理论上应在做出“开始开发”决策（关口）之前执行。它具体定义了产品和项目，包括项目的合理性、行动或商业计划。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 21 章）

商业分析（Business Analysis）:对某个拟定项目的商业环境进行分析，通常包括对折现现金流、净现值或内部收益率的财务预测。

商业化（Commercialization）:新产品从开发到推向市场的过程。通常包括产品启动和开发、营销和项目集开发、供应链开发、销售渠道开发、培训、服务和支撑体系开发。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 30 章）

上市时间（Time to Market）:从开发新产品的最初创意到新产品最初上市销售的时间。精确的开始和结束点根据各公司情况不同而有所差异，同一公司的不同项目也各不相同。

上市速度（Speed to Market）:从开发新产品的最初创意到新产品最初上市销售的时间。精确的开始和结束点根据各公司情况不同而有所差异，同一公司的不同项目也各不相同。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 24 章）

设计规格（Design Specifications）:一般概念说明定性描述了产品概念的利益和功能，而产品设计规范则为进一步的设计和制造提供了定量依据。

设计思维（Design Thinking）:一种创造性的问题解决方法，或者说，是以更全面、系统、协作的方式发现问题并创造性解决问题的方法。

设计性质量（Quality-by-Design）:在产品开发过程中，将设计要求引入产品、服务

或者流程的过程。

设计有效性 (Design Validation):进行产品测试以保证产品或服务满足设定的消费者需求。可以利用可工作的产品原型，或通过计算机模拟成品的方法加以实现。

社交媒体 (Social Media):基于计算机的媒介工具，允许人们、公司和其他组织在虚拟社区和网络中创建、共享或交换信息、想法、图片和视频。

审核清单 (Checklist):提醒分析者去考虑所有相关方面、要求的清单。审核清单通常作为创意工具运用在概念生成阶段，或作为因素清单运用在概念筛选阶段，或用于产品开发的任何一个阶段，以核实所有任务的确已完成。

审计 (Audit):新产品开发流程中，针对新产品开发和产品上市流程的有效性评价。
(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 14 章)

生命周期评估 (Life Cycle Assessment):分析环境影响（如二氧化碳足迹、水足迹等）的一种科学方法。

失败率 (Failure Rate):全面商业化上市但未能达到预定目标的新产品的比例。

实施团队 (Implementation Team):将概念构思、好创意和“想要如此”转变为现实的团队。

使命 (Mission):有关组织的纲领、思想、目的、商业原则和公司信念的陈述，使得组织的精力和资源得以集中。

市场测试 (Market Testing):在产品开发阶段，评估新产品及其上市计划。市场测试采用不同形式模拟最终的营销组合情况，并从中选出一种形式。

市场份额 (Market Share):公司的销售额在整个市场销售额中所占的百分比。

市场细分 (Market Segmentation):市场细分被定义为一个分析方法，这个方法能将一个由异质性大型市场细分为许多较小的同质性市场。划分方式有很多：按人口统计划分（男或女，老或少，贫或富），按行为划分（电话订购、网购、零售、现金支付或信用卡支付），或者按态度划分（认为小店品牌可媲美全国品牌，或不然）。同时，有诸多识别细分市场的分析工具，如集群分析法、因子分析法和差异分析法。但是，最普遍的方法相对简单。首先提出一个可能的细分市场定义，然后测试经由该定义得到的细分差异是否具有统计学上的意义。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 13 章）

市场细分 (Segmentation):将一个庞杂的大型异质性市场划分为许多同质性子市场的过程。每个子市场或细分市场对产品、价值、消费和产品使用都有相似的观点和方法。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 3 章和第 4 章）

市场先行者 (First-to-Market):最早的一个产品，引入了新的产品种类或丰富的子品种。

市场研究 (Market Research):获得关于公司客户、竞争对手或市场信息的过程。这些信息可能是二手(已公布或可公开的)资料或者一手资料(来自客户自身)。市场研究可能是定性研究,也可能是定量研究(参见两种类型的市场调研)。

试销 (Test Markets):为了观察消费者对产品的反应,将新产品以一种严格控制的方式投放到一个或者多个有限区域。针对多个地域,可将不同广告定位或产品定价进行比较。

属性测试 (Attribute Testing):一种定量的市场研究方法。受访者针对一系列产品属性进行打分排序,如相对重要性、当前性能、对某产品或服务的满意度等,其目的是明确客户对产品属性的侧重喜好,以指导设计和开发流程。在设计产品属性问卷时,必须格外小心。受访者回答问题时间不宜太长或太短。时间太长可能导致被访者不舒适,时间太短则可能致使人们在仓促间错归出太多的意见。

数据 (Data):来自在商业流程中进行的测量。

数据库 (Database):对信息进行电子化搜集和整理,以方便对数据的查找、发现、分析和应用。

衰退阶段 (Decline Stage):产品生命周期中的第 4 个也是最后一个阶段。步入这一阶段的诱因通常包括技术进步、消费者或使用者的偏好变化、全球竞争加剧、环境或法规变化。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 34 章)

思维导图 (Mindmapping):在各种信息或创意之间建立思维连接的图形化技术。首先,将一个关键字或短语写在一页纸的中间。然后从这一中心点出发,将其与不同方向的新创意连接,从而建立起网络式思维关系。

随机抽样 (Random Sample):统计人口的一个子集,其中每个成员被抽取中的概率相等。

损耗 (Waste):为了保证可制造性,超额使用设备、原料、零件、场地、用工时间或其他公司资源。导致损耗的运营行为包括等待、增加半成品零件、重复装运、原料传递和其他非生产流程。有 7 类基本损耗是公司应该尽量减少的:生产过剩、等待机器时间、运输时间、流程时间、过度存货、过度运转和缺陷。

T

碳信用额 (Carbon Credits):在对外部性因素(一项产品或服务对非生产者和非使用者的影响)的商品成本计算中,无法体现出的间接成本,包括二氧化碳排放和其他对社会的影响。“真实价格”是所有外部性因素与(影子)价格之和。

特性 (Feature):为消费者提供利益、应对消费者的问题或需求的解决方法。如把手(特性)的设计可以让手提电脑易于携带(利益)。通常,多种不同的特性都可以满足客户需求。例如,有背带的包也可使手提电脑易于携带。

特性路线规划图 (Feature Roadmap):产品特性随时间进化。产品在其生命周期的各阶段具有不同特性 (特性被商业化)。参见“产品生命周期管理”条目。

特性蔓延 (Feature Creep):在开发流程中,设计者和工程师在原有设计之上,为产品增添功能和特征的趋势,这通常导致计划改变、开发成本和产品成本增加。

头脑风暴法 (Brainstorming):在新产品概念生成阶段,经常被采用的一种创造性解决问题的方法集。其中的每种方法各有称谓、各有特色。所有方法的共同基础是,团队必须在决定性评估前在某特定主题下提出尽可能多的创意。(参见《PDMA 新产品开发手册》第2版第16章和第17章)

投资回报率 (Return on Investment,ROI):一项衡量项目收益的标准,它是项目在整个生命周期中的利润折现与初始投资的百分比。

突破式创新 (Radical Innovation):一种包含新技术并能够极大改变市场行为和消费方式的产品创新。

突破性项目 (有时也称为激进或颠覆式项目) [Breakthrough Projects(sometimes referred to as radical or disruptive)]:通过新技术向市场引入崭新产品的的项目,与组织的现有项目有明显不同,且风险水平较高。

团队 (Team):为同一个目的而努力的少数几个人,拥有彼此互补的技能,遵循共同的目标和路线,共同担负责任,并肩作战。

团队领导者 (Team Leader):领导新产品开发团队的人,对完成阶段性突破与成果交付负责,但他的级别并不一定高于其他项目参与者。(参见《PDMA 新产品开发工具手册1》第1节和第2节中与团队领导有关的8种产品开发工具)

W

外包 (Outsourcing):公司不是自己生产所需产品而是从外部采购产品或者服务的过程。

完整产品 (Whole Product):一种产品概念,强调产品的全方位价值应得到完整体现。包含所有保障客户体验、实现产品基本价值所需的元素,例如培训材料、支持系统连接线缆、使用方法、其他软件或硬件、标准和程序、实施、应用咨询等。

网络图 (Network Diagram):以线条相连的方框图表,用于展示开发行为的次序和各项任务之间的相互关系。经常与甘特图联用。

维护性设计 (Design for Maintainability,DFMt):在设计和开发流程中,系统考虑产品生命周期中的可维护性。

文化 (Culture):组织中人们共同拥有的信念、核心价值观、假设和期望。

X

先行公司 (Prospectors):即使个别产品不产生利润,但在技术、产品、市场开发

以及商业运作方面领先的公司。它们的总体目标是通过某项创新领先市场。

现场测试 (Field Testing):在产品的未来实际使用环境中, 由目标市场中的使用者对产品进行使用测试。

现金流贴现 (DCF)分析[Discounted Cash-Flow(DCF)Analysis]:评估项目未来收入和支出所带来的现值。利用预测的利率值, 将项目数年后的未来现金流折合成当前现金价值。

现金牛 (CashCows):指整体增长率较低, 但在市场中占有较高份额的产品。

项目发起人 (Project Sponsor):项目的授权者和资金提供者。他是项目目标的制定者, 同时也是项目结果的评价者, 通常为高级经理。

项目管道管理 (Project Pipeline Management):在项目盈利、亏损和中间适应过程之间平稳地进行资源调配。

项目管理 (Project Management):制定项目目标、筹划所有必要工作、引导项目和支撑团队、监督进度、确保项目圆满完成的人、工具、技术和流程。

项目计划 (Project Plan):指导项目执行和监控的正式获批文件。该批文详细地说明了对计划的设想和决策, 促进了利益相关者之间的沟通, 同时也点明了项目计划的范围、成本和时间期限。

项目经理 (Program Manager):负责新产品开发组合项目执行部分的组织领导者。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 4 节中与项目经理有关的 4 种产品开发工具)

项目决策与审核 (Project Decision Making&Reviews):针对项目的可行性依次做出一系列通过/淘汰决策, 以确保产品满足公司的市场目标和财务目标。例如, 在开发流程中各阶段关口末尾, 针对项目可行性进行系统审查。这些阶段性的审查可以确保项目与原始计划基本保持一致。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 21 章和第 22 章)

项目领导者 (Project Leader):自始至终管理着某个新产品开发项目一切工作的负责人。他能有效利用资源, 完成阶段性突破与成果交付。参见“团队领导者”条目。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 1 节和第 2 节中与项目负责人有关的 8 种产品开发工具)

项目评审技术 (Program Evaluation and Review Technique,PERT):一种以事件为导向的网络分析技术, 用于对单个行为的工期具有高度不确定性的项目进行整体工期估算。

项目团队 (Project Team):负责筹划和实施新产品开发项目的多职能小组。

项目战略 (Project Strategy):单个产品开发项目的目标和方向, 包括项目是如何融

入公司产品组合的，目标市场在哪里，以及产品能解决哪些客户问题。（参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 2 章）

项目资源预估 (Project Resource Estimation):这项工作对于项目成本核算至关重要。按照商业计划成功进行产品交付的一个关键要素是，将功能性要求转换为现实的成本估算。

项目组合 (Project Portfolio):产品开发流程中的一组项目，因新颖、创新程度而异。（参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 13 章以及《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 3 章）

消费心理学 (Psychographics):不仅指人口统计学方面的特征，还包括消费者态度、兴趣、意见和生活方式等消费者特征。

消费者 (Consumer):囊括公司针对的对象的最一般性术语，可以用于企业对企业模式或用户模式。消费者包括公司的现有客户、竞争者的客户、具备相同需求或人口特征的非购买者。消费者一词，并不能区分购买者和使用者，仅有一小部分消费者会成为客户。

消费者监测组 (Consumer Panels):由研究公司和机构招募挑选出的某类消费者群体。他们参与产品测试、味道测试或其他具体研究问题并提供反馈。通常，他们是一个参与到数个项目的特定消费者小组。作为具有专业知识的样本群体而非大众代表样本，消费者小组特别适合参与短期快速调查。

消费者市场 (Consumer Market):个人为家庭使用（非商业用途）而购买产品和服务。消费者购买行为通常是个体决策行为，可以为自己，也可以为家庭其他成员。

消费者需求 (Consumer Need):消费者希望通过某产品而解决的问题，这是消费者购买此产品的意图。

销售波研究 (Sales Wave Research):为曾经免费获得过某产品的客户群，提供该产品与另一种价格略低的竞争对手产品，记录下继续选择该产品的客户数量及其满意水平。这一过程最多可重复 5 次。

销售预测 (Sales Forecasting):对新产品销售潜力进行预测的技术，如 A-T-A-R(知晓——试用——可获得性——重复)模型。

协同产品开发 (Collaborative Product Development):两个公司共同协作开发某一产品并将其推向市场的过程。

新产品 (New Product):涵盖许多创意与实践的产品。一般而言，新产品指市场上首次出现的产品（商品或服务），但不包括产品促销。

新产品开发 (New Product Development, NPD):包括新产品开发的战略、组织、概念构思、生产、营销策划、评估以及商业化在内的全部过程。通常被简称为“产

品开发”。

新产品开发流程 (New Product Development Process):为了将最初的想法不断转化为可销售产品和服务, 公司所开展的一系列条理化的任务和 workflows。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 4 章和第 5 章)

新产品开发专业人员 (New Product Development Professional, NPDP):PDMA 所评定的新产品开发专业人员, 应掌握新产品开发的整个知识体系并且需通过认证考试。为保证 NPDP 认证考试的权威性, 报考者必须拥有公认机构颁发的学士学位或者更高学历 (或同等学力), 并且具有至少两年的新产品开发从业经验。

新产品引入 (New Product Introduction, NPI):一项新产品进入市场的上市或商业化阶段, 发生在成功完成新产品开发的项目终点。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 30 章)

信息 (Information):知识和见解, 往往来自数据分析。

虚拟团队 (Virtual Team):工作地点分散、主要依靠电子网络彼此协作的团队。

需求说明 (Needs Statement):站在客户的立场, 对新产品所应满足的需求和期望进行总结。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 14 章)

许可 (In-licensed):在新产品开发组合的整合中, 引入对新产品的概念或技术的外部许可。

学习型组织 (Learning Organization):在内部不断测试并更新经验的组织, 这些经验被用于改进与核心目标相关的工作流程和知识体系, 使其为整个组织所采用。

循环经济 (Circular Economy):被设定为具有可修复性和再生性的经济模式, 其目标是确保产品、部件和材料时刻都保持最佳效用和价值, 有别于技术周期和生物周期。

Y

延伸产品 (Augmented Product):核心产品带来的其他利益来源, 如服务、保修和形象等。

衍生项目 (Derivative Projects):由现有产品或平台衍生出的项目。它们可以弥补现有产品线的不足, 建立具有成本优势的制造能力, 或者基于组织的核心技术提升性能和引入新特性。通常风险水平较低。

一级市场研究 (Primary Market Research):专门针对现有目标进行数据收集的初始研究。

仪表盘 (Dashboard):显示项目情况或组合项目情况的彩色图表, 类似汽车的仪表盘。通常红色表示亟待解决的问题, 黄色表示紧迫的问题, 绿色表示正在进行的项目。

因子分析 (Factor Analysis):将观测所得数据表示为一系列潜在诱因的函数，从而找出关键影响因子的过程。

引入阶段 (Introduction Stage):产品上市和产品生命周期的第 1 个阶段，通常是市场准入、用户试用和产品采用的起点。

隐性产品需求 (Implicit Product Requirement):指客户对产品的期望，但难以言传或被清晰表达。

隐性客户需求 (Unarticulated Customer Needs):因客户不愿告知、或客户无法告知而未被言明的客户需求。

盈亏平衡点 (Break-Even Point):在产品的商业周期中，销售利润达到累计开发成本的交叉点。

营销战略 (Marketing Strategy):将组织中有限的资源集中于最佳机会的一种过程或模型，以有助于组织增加销售额，获得独特的竞争优势。

营销组合 (Marketing Mix):包括各种基本的产品营销工具。营销组合通常指 4P,即产品 (Product)、定价 (Price)、促销 (Promotion)、地点 (Place)。

应急计划 (Contingency Plan):用于应对发生与否、发生时间和严重程度不可预期的事件的处理计划。

应用开发 (Applications Development):为满足用户需求而不断设计和编写软件的过程，或者改进和开发新产品的过程。

拥护者 (Champion):热切渴望某一过程或产品得到完全开发并被投放市场的人。这种非正式角色的行为包括小到鼓励人们抓住机遇，大到推动那些受公司政策限制和(或)遭到反对的项目。(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 5 章)

用户 (User):利用产品或服务解决问题或获得收益的人，但却未必是产品或服务的购买者。用户可能消费一种产品，就像人们会用洗发露来洗头发，在正餐时间吃薯片来缓解饥饿。又或者用户可能不会直接消费这种产品，但会在相当长的一段时间内和它打交道。例如，家庭拥有一辆汽车，家庭中不同成员会多年使用它以满足不同需要。产品也可用来生产其他产品或服务，如用户可能是操作该设备的生产人员。

预测 (Forecast):对一个商业计划决策在未来指定时间将会成功还是失败的分析方法，以保证该商业计划优于现有战略。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 23 章)

愿景 (Vision):一种基于洞察力和远见的想象。它揭示了新产品开发中的可能性和实践制约条件，描述了一个产品或组织最期望的未来状态。

运营 (Operations):不仅包括制造过程，还包括采购、实体分销、办公室管理和其

他服务类工作。

Z

早期接受者 (Early Adopters):在新产品生命周期的早期就依据自己的直觉和决策而购买新产品的客户。也包括愿意尝试新流程而不是死守旧流程的组织实体。

增强型新产品 (Enhanced New Product):派生产品的一种。对消费者而言,新产品的附加特征带来了原平台基础所不具备的新价值。

《展望》(Visions):PDMA 创办的以从业者为主要读者的新产品开发杂志。

战略 (Strategy):公司的愿景、使命和价值。创新战略是公司整体战略的一个组成部分。

战略伙伴 (Strategic Partnering):两个公司(通常是大公司和较小的创业型公司)共同开发某种新产品而实现的联盟或合作。在通常情况下,大公司提供资金,承担必要的产品开发、营销、制造、分销责任,而小公司则提供特殊技术或创新性技术。

战略匹配 (Strategic Fit):确保项目与所采用的策略相一致。例如,如果某些技术或市场被指定为战略重点领域,这些项目是否与该领域相匹配?

战略平衡 (Strategic Balance):开发项目组合在一个或多个领域内的平衡,如专一与多样、短期与长期、高风险与低风险、产品平台延伸与新产品平台开发。

战略优先级 (Strategic Priorities):确保整个项目组合的投资能够反映公司的战略优先级。例如,如果组织的目标是实现技术领先,那么组合中项目平衡布局应该反映这一目标。

整群抽样 (Cluster Sampling):将整体分为多个“群”,再以群为单位从中进行抽样。

支持性项目 (Support Projects):对现有产品渐进式改进,或提升现有产品的制造效率。通常风险水平较低。

知名度 (Awareness):目标客户群中了解某新产品的客户比例。知名度的定义很广泛,包括品牌印象、品牌识别、对产品关键特征或定位的了解。

知识产权 (Intellectual Property, IP):为组织带来商业竞争利益的信息,包括特许知识、技术能力和设计方式。

执行阶段 (Performing):团队建设的第四个阶段。团队在执行阶段通过无摩擦的协作和努力来实现团队目标。团队合作平滑。由领导者建立起的团队结构和流程运行良好。

职能 (Function):1.对满足消费者需求的产品表现的抽象性描述。职能是产品或服务所必须具备的。2.描述具有如工程等内部的一组基本商业能力的术语。

职能型团队 (Functional Team):项目被分为多个职能模块,每个模块由相应的职

能经理负责，并由职能经理或高级管理人员进行协调。

制造测试规格与流程 (Manufacturing Test Specification and Procedure):由开发与制造人员制定的用来描述制造流程中组件、部件或者系统需要达到的性能标准，以及描述该标准的评估过程的说明材料。

制造成本 (Factory Cost):在生产地生产产品的成本，包括所需的材料成本、劳动力成本等。

制造设计 (Manufacturing Design):确定新产品制造流程的过程。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 23 章)

制造性设计 (Design for Manufacturability,DFM):在设计和开发流程中，系统考虑制造类问题，有助于产品所需组件的制造以及整合。

质量 (Quality):这是产品特性的集合，当这一集合在产品中得到体现时，就意味着产品已达到或超过了用户的预期。

质量保证/合规 (Quality Assurance/Compliance):负责监督和评估产品开发的制度和实践的职能部门，以确保产品达到公司标准，满足规范要求。

质量功能展开 (Quality Function Deployment,QFD):运用矩阵分析论将市场需要与开发工作相结合的结构化方法，通常应用于多职能团队就客户需求与产品细节特性之间的联系达成认可时。通过明确地将产品设计的各方面联系起来，该方法避免了在特性设计过程中删除重要特性或隔断特性间的联系，有利于促进多职能团队合作。由于日本汽车制造商的开发和引进，QFD 在汽车制造业得到广泛应用。

质量控制规范与程序 (Quality Control Specification and Procedure):描述流程规范的文件。根据该文件的规定进行部件组装完成后测试或装运前系统核查。

众包 (Crowd Sourcing):通过大量征集他人的解决方案，从而获取信息并将其用于特定任务或项目的一系列工具。该服务可以是有偿的，也可以是无偿的，通常借由互联网实现。

重量级团队 (Heavyweight Team):拥有完成项目的充足资源，且得到了授权的项目团队。团队遵从人员协同原则，全体团队成员要向团队领导汇报。

重新定位 (Reposition):为了弥补最初定位的失误或者应对市场变化，而改变产品在客户心目中的地位。常用的方法是改变营销组合，而不是重新开发产品。

周期时间 (Cycle Time):从开始到结束的运行时间。从新产品开发角度来讲，它是指从最初创意产生到新产品上市销售的时间。不同的公司或同一公司的不同项目，对起始时间的准确定义是不同的。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 12 章)

卓越中心 (Centers of Excellence):具有公认的技术、商业或竞争优势，且处于同

一地域范围或组织架构内受到普遍认同的团队。

资源规划 (Resource Plan):完成产品开发项目所需要各种资源的详细总结,包括人员、设备、时间和资金。

资源矩阵 (Resource Matrix):用于显示在公司组合中,每位非管理员工消耗在公司每个现行项目上时间的百分比矩阵。

自上向下的组合选择 (Top-down Portfolio Selection):以战略为起点并极其强调基于该战略进行项目筛选的方法,又称作战略桶方法。

自下而上的组合选择 (Bottom-up Portfolio Selection):经过严格的项目评估、筛选过程从一系列独立项目中挑选构建出与战略匹配的一个项目组合。

自治型团队 (Autonomous Team):一个完全自给自足的项目团队,几乎很少与资金来源方有关联,有时也称作“老虎”团队。为了给市场带来突破性创新,通常采用这种组织模式。

组合 (Portfolio):通常指公司正在投资并进行战略性平衡的一系列项目或者产品。参见“项目组合”和“产品组合”条目。

组合管理 (Portfolio Management):公司的业务单位通过系统协调将项目活动、人员以及预算逐个分配给单个现有项目的业务管理过程。参见“管道管理”条目。

(参见《PDMA 新产品开发工具手册 1》第 13 章和《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 3 章)

组合展示情境 (Portfolio Rollout Scenarios):为达到期望的财务目标、成功对失败之比和公司竞争性指标,对上市新产品在某时期内所必须达到的数量和规模进行假设性描述。

组合指标 (Portfolio Criteria):用来评价现有或计划中的产品开发项目,以协调和平衡正在进行中的工作的一系列关键指标。

组织形象 (Organizational Identity):对组织的立场和存在的意义的清晰定义和理解,是组织实现长期成功的基础。

最佳实践 (Best Practice):能够提高绩效的方法、工具或技术,有时被称为“有效实践”。在新产品开发中,不能只用一种工具或技术,而应综合系列方法以增加成功率。最佳实践方法还要依环境而定。

最佳实践研究 (Best Practice Study):对成功的机构进行研究分析,挑选出最佳实践行为并进一步效仿的过程。在新产品的开发中,这意味着寻找出最佳过程,并将其应用于组织内部。(参见《PDMA 新产品开发手册》第 2 版第 36 章;《PDMA 新产品开发手册》第 1 版第 33 章, Griffin, “基于新产品开发实践的新产品开发研究:日益更新的趋势和基准化分析最佳实践”, JPIM, 14:6, 429-458, 11 月, 1997;

“新产品开发成功的驱动者：1997 年 PDMA 报告”，10 月，1997)

