

信息产业新产品预告战略实施研究

段文奇

(浙江师范大学 工商管理学院,浙江 金华 321004)

摘要:信息产业新产品的网络效应特征使得新产品预告不是简单的信息发布,而是企业可以运用的战略工具,从确定预告目标、选择预告对象和内容、优化预告时间、加强预告过程管理4个维度,实施新产品预告战略。信息产业新产品预告战略的主要目标是向互补产品供应商和潜在采用者发出信号,影响他们的预期。预告对象主要是互补供应商和潜在采用者;产品复杂性、竞争者反应、互补产品的生产周期和客户的采购周期是决定预告时间的主要因素,并提出了提高和改进新产品预告效果的过程管理措施。

关键词:新产品;网络效应;预告战略

中图分类号:F49

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2009)03-0098-04

1 作为战略工具的新产品预告

预告是企业有目的、有意识、主动地向相关听众发布有关企业想要在未来采取某种行动的意愿,预告对象包括竞争对手、合作伙伴、客户和资本市场等。新产品预告则是创新企业向市场有关主体发布在将来某个时候导入新产品的信息,它是一种广为运用的营销实践^[1]。如微软在1994年预告其Windows 95操作系统,但是正式推出的时间是1995年8月;比尔盖茨在2000年3月正式宣布其新产品Microsoft X-Box,然而这个新的游戏机到2001年秋季也没有推出正式产品;类似的,如索尼公司在发布了PlayStation 2之后12个月才在日本正式启动该产品^[2]。

新产品预告不是简单地发布信息,而是企业试图通过发布某种信号达到一定目的。预告的好处包括向竞争对手发出低成本信号以阻碍竞争者进入市场(甚至可能是雾件,即宣布推出的新产品迟迟没有在市场上出现^[3])、消费者推迟购买竞争者的产品、降低消费者对新产品的不确定性以及加速市场渗透速度等,不足之处在于如果不能够及时推出新产品,可能影响企业的声誉、引起竞争性反应和吞噬已有的产品销售^[4]。

对于信息产业新产品,网络效应使得消费者和互补供应商有关新产品的预期对新产品成功具有极其重要的作用,预告战略可以改变他们的预期,促进新产品成功。消费者在采用决策时,不仅要考虑由产品属性决定的内在价值,还要考虑产品的安装基础。因为安装基础越大,产品的网络价值越大。安装基础不但要看已有的数量,还要看技术和产品的发展趋势以及将来的安装基础。消费者对新产

品未来的预期,在很大程度上影响决策行为,那些预期会成功的产品多半会成功,市场演化隐含了一种自实现、自激励机制。广告和提前发布有关产品信息,有助于形成消费者预期。此外,互补企业对于新产品的预期高,他们就会开发互补产品来支持。互补产品开发得越多,采用新产品的效用则越高。因此,互补企业的预期也是影响新产品成功的重要因素。不管是消费者,还是互补企业,预告战略都可以提高他们的预期。因此,对于网络市场,创新企业需要从新产品成功的战略高度,通过实施新产品预告战略来提高市场主体的预期,引发正反馈,触发市场的自我实现机制,最终赢得新产品的胜利。

成功地实施预告战略,对于新产品十分重要,但是就笔者所知,国内尚没有对这个问题进行研究。国外的相关文献也分散于其它不同的研究之中,主要针对一般性的市场讨论新产品预告,没有根据信息产业的特点,系统地研究成功实施预告战略的方法。本文集中研究如何成功实施新产品预告战略,提出从确定预告目标、选择预告对象和内容、优化预告时间和管理预告过程4个维度,来努力实现成功实施预告战略的目标。

2 确定预告目标

为了提高新产品预告成功的可能性和提高预告效果,创新企业首先要从战略角度出发,明确预告要达成的目标。

管理实践中,预告可能实现多方面的作用。第一,作为一种向竞争对手发出的信号,可以达到阻碍潜在竞争对手进入市场的目的,也可能成为在位企业打压新产品的工具。Farrell and Saloner指出,对于具有网络效应的产品,在位企

收稿日期:2007-08-27

基金项目:国家自然科学基金项目(70401019)

作者简介:段文奇(1976-),男,湖南人,管理学博士,浙江师范大学工商管理学院副教授,研究方向为复杂网络与网络市场。

业通过预告,推出与现有安装基础兼容的新产品,可以推迟用户购买竞争对手产品的时间,甚至可能导致竞争对手自动退出市场^[5]。第二,激发用户的好奇心和兴趣,让消费者具有足够的新产品信息以便培育市场。不确定性是阻碍采用新产品的主要因素,由于缺少足够的信息,潜在采用者通常推迟新产品采用决策。新产品预告可以让主体提前了解和熟悉新产品的使用技术和主要功能,这样可以降低他们采用新产品的风险,最终加快新产品市场渗透速度。第三,发出信号,以便互补产品供应商有足够的时间和信息作出响应。创新企业通过新产品预告,向合作伙伴提供有关信息,协调各自的行动和决策,以便作出最佳反应。第四,预告还有助于企业树立创新形象。对于信息产业这样变革十分快速的产业,创新的技术型公司形象对企业十分有利,一个不断推出新产品的企业能够被投资者、消费者青睐。第五,收集渠道成员的反馈信息。企业有时候为了征集市场需求信息,试探性地向渠道成员提供新产品开发信息,以便得到他们的反馈来修正企业对市场需求的判断。

对于信息产业,新产品具有网络效应,市场具有正反馈机制。市场参与主体的预期对新产品成功具有极其重要的意义和价值。对于潜在采用者而言,网络效应导致新产品前途的高度不确定,预告可以帮助他们协调各自的采用决策,企业运用新产品预告战略可以提供一种影响他们的预期,帮助他们取得协调的机制。此外,潜在采用者感知到的信息越多,觉得采用的风险越低,会导致采用越多,这样也加速了新产品采用的速度和成功的概率。生产互补产品的企业与生产核心产品的企业之间存在鸡和蛋的矛盾,当没有一定的安装基础,企业就没有动机提供互补产品,而没有互补产品或者数量和种类很少,采用核心产品的效用就比较低,这样导致较少的采用。新产品预告有助于解决这个问题。预告不同于一般的信息交流,它是一种公开承诺,并以生产核心产品的公司的信用为抵押,所以可以增强互补企业的信心。因此,预告目标是影响潜在消费者和互补企业对新产品的预期。另外,要注意的是,预告企业的声誉与预告信息的可信性有很大关系^[6],因为声誉是企业的无形资产,需要花费一定的投资才能够形成。因此,声誉越好的企业,预告信息的可信度越高。

3 选择预告对象和内容

预告本质上是创新企业通过各种媒体和渠道向预告对象传递有关新产品的信息。预告对象可以是竞争对手、潜在客户、渠道成员中的批发商和零售商、互补产品生产商、股东和财务分析家等。选择什么样的预告对象,主要取决于企业要实现的目标。向竞争对手传递新产品信息,通常是为了展示企业推出新产品的决心,达到避免恶性竞争和过度开发的目的。向潜在客户传递新产品信息,则可以培养他们对于新产品的兴趣,培育市场需求,帮助他们提前制定采购计划,也有可能是冻结竞争对手的销售。向渠道成员传递新产品信息,有时候是为了征求他们的意见,为开发更好

的、符合市场需求的新产品做基础工作。向互补企业传递新产品信息,是为了给它们提供有关的技术规范和开发互补产品需要的信息,有时候也是为了让这些企业形成良好的预期,以便它们大力开发互补产品来支持核心产品的销售。企业向其它组织和个人传递新产品信息,有时候可能是为了塑造创新型企业形象,甚至是为了提升公司的股价,如向股票分析师提供信息。总之,对于复杂的预告活动,预告对象很多,要根据具体的预告目标确定。

对于信息产业,前面的分析指出,预告的主要目标是改变互补企业和潜在采用者对新产品的预期。因此,互补企业和潜在采用者显然是预告的主要对象。另外,实证研究也表明,企业要实现新产品成功,与其打压竞争对手还不如争取与客户和互补企业协调。重要的一点在于,预告不仅可以提高新产品预期和短期销售,还可以提高新产品长期成功的概率。需要注意的是,潜在采用者对新产品的预期和互补企业的预期对于新产品成功和长期利润,具有不同的作用和不同的重要性^[7]。对于潜在采用者而言,较高的预期通常对应新产品更容易成功和获取更多长期利润;对于互补企业而言,如果它们的预期远大于潜在采用者的预期,那么这种乐观的预期最终却可能导致较低的市场渗透比例。因此,要根据市场的具体情况和产品特点,以及影响这些经济主体预期的难易程度,确定预告是同时影响两者的预期,还是主要影响潜在采用者的预期,或者是重点影响互补企业的预期,尤其要避免出现互补企业形成对新产品前景中等程度的预期。

预告内容和传播工具要跟预告对象相匹配。预告内容要因预告对象而异,潜在采用者和互补企业对预告信息的需求存在很大差异。前者更多的是想知道新产品的创新性、可靠性、使用技巧、对目前的选择造成的冲击等与产品采用有关的信息,而后者更多的想知道新产品的技术前景、与互补产品开发相关的信息。传播工具的选择十分重要,要根据预告对象选择合适的媒体,尤其要注意新兴的电子、网络媒体的重要作用。例如,在DVD和DIVX的市场争夺战中,因特网上的聊天室和电子公告板在形成DVD技术的正面预期中起着重要的作用^[8]。此外,对于潜在采用者,要让预告内容与他们的采购过程相一致,要与他们获取信息的渠道相一致。对于互补企业,需要考虑是基于互补产品上市时间,还是基于提供与新产品互补的开发信息,两者在预告信息的内容、质量和信息传播的途径等方面存在很大差异。

4 优化预告时间

预告时间是指企业发布预告信息的时间比新产品正式导入市场需要提前的时间。不同企业乃至不同产品的预告时间都不一样,从数天到数年的都有。比如,电动汽车、新一代数字电视等提前几年就开始发布信息了,以便消费者有足够的时间了解相关的技术和规划购买行动;而投放到超市的电风扇之类的新产品则可能只需要几天,目的也

只是引起消费者注意。较长的预告时间有助于预告企业帮助潜在客户有足够的时间安排和计划购买新产品,有助于企业形成产业中创新者的形象,但同时也使得竞争对手有足够的时间作出反应。较短的预告时间使得企业在新产品预告过程中付出的努力和成本较少,主要是新产品的目标市场很清晰,新产品复杂程度不高,比较容易被顾客接受,不需要很多预告活动。

新产品预告时间是影响预告效果的关键因素^[9],对于具体的新产品,预告时间是长还是短比较合适,不取决于预告活动与新产品启动之间的绝对时间,而是取决于与新产品预告相关的一系列因素。本文把影响预告时间的因素划分为5类,企业要在综合权衡新产品5个方面的具体特点后确定最优的预告时间。

(1)企业自身因素。新产品设计和开发活动可能还没有完成,新产品的技术特征和性能指标可能还没有确定。此外,公司在预告时,可能还对新产品的最终属性、产品可以提供的服务、客户对新产品提出的询问的有效响应、新产品最终的价格和分销渠道等不确定。不确定的程度越高,需要的预告时间越长,反之可以短一点。

(2)新产品相关因素。企业需要考虑新产品自身因素对预告时间的影响,这种影响主要表现在3个方面:①对已有产品侵蚀的程度,新产品启动后可能会吞噬企业已有产品的销量,这种破坏性作用的程度越高,预告时间就应该越短,以便可以降低这种破坏效果,减少对已有产品的冲击;②新产品创新程度,预告的一个作用就是增加潜在采用者对新产品的了解,降低新产品的不确定性,对于创新程度高的产品,可以采取较长的预告时间,使得新产品相关信息能够有足够的时间在市场中传播;③新产品的复杂性,产品的复杂程度越高,使用和学习新产品需要的时间越长;而且复杂程度高的产品通常价值也比较高,潜在采用者对产品的性能和可靠性等的了解需要更长的时间。因此,产品的复杂性与预告时间成正比,复杂程度高的产品需要更长的预告时间,反之,只要较短的预告时间。

(3)竞争者反应。新产品预告需要考虑竞争对手的反应,市场信号理论认为预告是一种向竞争对手发出的信号,预期对方会作出一定的理性反应。竞争对手对于新产品预告的反应可能会:①一点反应也没有;②当感觉自己的产品无法与新产品竞争时,就会选择减少该市场的产量,并转移到其它市场上去;③如果竞争对手觉得自己的产品与新产品相比具有竞争力时,会加剧竞争程度,比如发起降价等促销活动;④竞争对手也推出新产品。准确预测竞争对手的反应是件很困难的事情,然而可以预计,当进入的市场对竞争对手十分重要,或者竞争对手可以轻易通过复制或改进新产品实施报复行动时,潜在的破坏行动发生的概率会比较大。发生破坏性竞争反应的可能性越大,预告时间应该越短,这样可以降低破坏性反应带来的后果。反之,当破坏性反应发生的可能性较低时,预告时间可以较长点,以便有足够的时间培育市场和增强消费者兴

趣,而不用担心竞争对手的报复。

(4)客户相关因素。与客户购买决策相关的因素主要有:①可避免的切换成本;②采购周期。采用新产品需要客户花费一定的费用,除了获取新产品需要付出的费用外,许多客户还要花费一定的费用,以便从使用旧产品切换到使用新产品。切换成本可以分为可以避免的切换成本和不可避免的成本。前者是指采用者通过新产品预告预先获得有关信息后,可以减少甚至消除的费用;后者是指在新产品使用时或在这之前必须支付的费用,与新产品预告过程无关。新产品预告有助于采用者通过合理安排购买计划来消除那些可以避免的切换成本。如一个准备在未来6个月中购买新汽车的客户,可以在这之前对旧车减少维修费用。如果预告企业发现客户可以避免的切换成本比较高,就应该留较多的预告时间,帮助采用者消除那些费用。反之,预告时间可以短些。采购周期是指从客户意识到购买某种新产品的需要开始到正式购买需要的时间。当采用者不知道从哪里获取足够多有用的新产品信息时,采购周期就会增长。此外,当存在差异化的高价值替代产品时,采购周期也会变长。客户的采购周期越长,新产品预告时间也越长,这样可以让客户有更多的时间了解新产品和作相关决策。

(5)互补产品因素。对于信息产业,新产品预告的一个主要目标是协调创新企业与互补产品供应商的行为和形成好的预期。采用新产品的价值,依赖于互补产品的种类、质量和价格等。互补产品生产的技术越复杂、难度越大,需要的预告时间就越长,以便这些企业有足够的时间设计、开发和生产。

5 管理预告过程

预告不是简单的发布新产品信息,而是企业可以运用的战略工具。预告活动通常是一次性的,与具体的新产品、企业所处的市场环境、要达到的具体目标有关,没有可以重复利用的模板。即使是成功的新产品预告,也很难移植到其它产品,需要针对每次预告活动精心设计和策划,以便取得好的预告效果^[9]。此外,很多企业在进行新产品预告时,缺乏系统的分析和计划,具有很大的随意性。本文认为,为了提高预告效果,企业需要对预告过程进行精心管理,对预告效果进行评估,为持续的预告活动奠定基础。具体而言,需要从以下7个方面加强对预告过程的管理。

(1)通盘计划,克服随意性。很多企业在新产品预告过程中,缺少全面细致的计划,预告过程具有很大的随意性。这与企业对预告的作用和目的的认识有很大关系。很多企业把预告仅仅看作是简单的发布新产品信息,对预告要达到的目标和要实现的作用没有明确和清晰的认识,没有从关乎新产品成功与否的战略高度来看待新产品预告活动。正如前面指出的那样,市场参与主体,尤其是互补产品供应商和潜在采用者的预期,对于新产品成功具有极其重要的作用,而预告活动是一种有助于形成有利于创新企业的

预期的战略工具。因此,创新企业需要从战略高度出发,详细分析市场参与主体和新产品的特点,制定实施预告战略的全面、详细的计划。

(2)确定预告目标。目标是一切活动的指针,目标不明确,就很难制定和执行有效的行动。前面分析过,创新企业的主要目标是通过有目的地传播新产品信息,降低潜在采用者面临的风险和不确定性,协调互补供应商的开发和市场活动,尽可能形成有利于创新企业的新产品预期,这是一个大的原则性分析框架。创新企业在实施具体预告战略时,要把市场上的这些主体列出来,分析他们当前的状态和行为,展望预告后希望他们采取什么样的行动和形成何种具体预期。此外,还要注意不同主体之间的预期相互影响以及所起作用存在的差异。总之,要根据具体的市场环境,确定具体、详细和可能实现的目标,而不是泛泛地要达到什么目标。

(3)时间和内容要与预告对象匹配。虽然创新企业不能够控制潜在采用者和互补生产商以及其它市场参与主体的决策,但是企业可以控制有关新产品的信息流。预告的内容主要取决于预告目标和预告的对象,针对不同对象,预告的内容需要有所差别。比如,对于互补产品供应商,需要给他们提供产品规范和相关数据接口以及其它产品开发方面的技术细节,而对于潜在采用者,需要让他们对产品的创新性、使用技巧和产品的前途等有更多了解。此外,还要把握预告的时间。有些内容需要较长的时间才能被预告对象消化和接受,有些则可以在很短的时间内了解。

(4)部门之间要协调。很多企业的预告活动通常由市场部门来承担,但是预告是在新产品正式开发出来之前进行的。因此,很多有关新产品的信息,如产品功能、可靠性等技术特征还没有完全确定。市场部门为了便于启动新产品,则可能会夸大这些因素,导致市场参与主体形成过高的预期。预告时承诺的信息不能实现,则会损坏公司信誉。因此,要注意企业新产品相关部门之间的活动要协调,尤其在发布新产品相关的技术特征和推出时间时,市场部门和产品开发部门要密切配合和协调。

(5)主动性。在预告过程中,不同市场参与主体对新产品信息的需求不一样,相同市场参与主体在不同时间也有不同的需求。企业需要对这些需求预先进行估计和展望,还要对预告对象在接收到有关信息后可能的反应作出各种预案。因此,企业在实施预告战略之前,要根据预告对象和预告活动的不同阶段准备多种版本,版本之间的内容在有所区别的同时要保持连续性和一致性。通过积极、主动展望可能出现的情况和提出相应的应对方案,企业就可以有条不紊地推进整个预告过程。

(6)预告与广告互相衔接。两者都是向市场传达信息,都是为了促进新产品采用,只是传播的目标和重点有所不同而已。一般而言,预告活动发生在前,广告在后。企业在实施预告战略时,需要与后面的广告活动保持协调。这看

起来好像是很显然的事情,但是很多企业在实践中却并没有注意到这点,两者常常互不相关。企业可以把预告看作是另一种形式的广告活动,是正式产品推出前的热身广告。

(7)监控和评估预告效果。为了提高预告活动的效果,需要对整个预告过程进行监控,预告活动结束后要评估实施效果。对整个预告过程保持跟踪和控制需要注意这样几点:①预告目标是什么;②预告对象是谁;③预告内容是什么;④预告时间是怎么确定的;⑤预告是否达到预期目标。

6 结语

新产品预告是一种重要的战略工具,在企业管理实践中得到广泛应用,尤其对于信息产业中的新产品成功具有十分重要的意义,它改变了市场参与主体的决策,是决定新产品成功的关键因素之一。创新企业有目的地正式传播新产品信息,这些信息实际上是传递一种信号,使得市场参与主体形成有利于创新企业的预期。创新企业应该从战略高度出发实施新产品预告战略。本文提出了成功实施新产品预告战略的4个维度,其中预告对象是互补产品供应商和潜在采用者,目标是改变他们的预期。要根据互补企业和潜在采用者获取信息的渠道和习惯,选择预告内容和信息传播媒介。预告时间是决定预告成功与否和影响预告效果的重要因素,需要综合考虑创新企业自身特点、产品特点、竞争者反应、客户特点和互补产品5个方面,以确定最优预告时间。此外,还需要对预告过程加强管理以提高预告效果。

参考文献:

- [1] KOHLI, C. Signaling New Product Introductions: A Framework Explaining the Timing of Preannouncements [J]. *Journal of Business Research*, 1999, 46: 45-56.
- [2] WU, Y., BALASUBRAMANIAN, S., AND MAHAJAN, V. When Is a Preannounced New Product Likely to Be Delayed [J]. *Journal of Marketing*, 2004, 68: 101-113.
- [3] BAYUS, B., JAIN, S., RAO, A.G.. Truth or Consequences: An Analysis of Vaporware and New Product Announcements [J]. *Journal of Marketing Research*, 2001, 2: 3-13.
- [4] HOXMEIER, J.A. Software preannouncements and their impact on customers' perceptions and vendor reputation [J]. *Journal of Management Information System*, 2000, 17(1): 115-139.
- [5] FARRELL, J. AND G.SALONER. Installed Base and Compatibility: Innovation, Product Preannouncements, and Prediction [J]. *The American Economic Review*, 1986, 76(5): 940-955.
- [6] SCHATZELA, K.E. CALANTONEB, R.J. DROGEB, C. Beyond the firm's initial declaration: Are preannouncements of new product introductions and withdrawals alike [J]. *The Journal of Product Innovation Management*, 2001, 18: 82-95.
- [7] NAGARD -ASSAYAG, E.L. LAND MANCEAU, D. Modeling the Impact of Product Preannouncements in the Context of Indirect