MIC產業顧問學院系列叢書，趨勢前瞻．競爭剖析．深度思維．MIC產業

贏在未來

產業分析的12堂課

協助企業擬定最佳化營運策略

MIC 產業顧問學院系列出版緣起

產業領航者的自我鞭策

資策會於1987年成立資訊市場情報中心，2009年改制為產業情報研究所(Market Intelligence & Consulting Institute, MIC)，專執我國資訊工業發展研究調查，以政府智庫與產業顧問自許，此期間正值台灣資通訊產業邁向高度成長期，MIC詳實紀錄資通訊產業的成長軌跡，同時為國家產業政策發展提供許多前瞻視野與建言，而國內產業界亦經常透過MIC的觀點，瞭解先進國家資通訊產業發展動向及市場機會。多年來MIC仍不斷自我鞭策，並致力於扮演產業領航角色，持續觀察新興市場發展與定位，隨著產業趨勢脈動為產業備妥先探研究。

全心面向產業需求

資通訊產業在國內深具舉足輕重的角色，在政府長期關注重視的資訊應用國力政策輔導下，以及資通訊產業多元投資與資訊科技深化應用的雙重推動，已經讓我國正式躋身為世界資訊應用強國之林，這項成就讓台灣實力在國際間備受重視。時值國內產業逐步朝微笑曲線二端邁進之際，如何運用適當人才在研發、設計與行銷等領域有突出的表現，並在品牌經營、行銷服務及運籌機制上尋求創新發展，以迎戰瞬息萬變的國際競爭局勢，將是我國競爭力再造的成功關鍵要素。

MIC萃取近二十年來所累積的產業趨勢研究及預測專業能量，持續推出「高科技產業分析技能培訓」、「新產品篩選與評估方法」、「技術預測與評估方法」、「數位內容產業趨勢」及「創新事業企畫與評估」等知能培訓課程，不僅獲得產業界的專業好評，更成為企業內培養專業經理人的重要學習指標。

普傳產業知識技能

為協助產業提昇人才素質以迎接新世紀的挑戰，MIC以「知識經濟、智慧領航、時時學習、創新思惟」為發展理念，推動「產業顧問學院」的終身學習平台，學員們在「智能技巧、思考表達、產業剖繪、趨勢前瞻、標竿典範、革新再生」等六大學程領域中，經由實體互動訓練與虛擬學習平台，快速學習吸收MIC的產業剖析方法論。同時，產業顧問學院將六大學程領域中的專業知能需求，簡化許多艱澀難懂的專有名詞，選取菁華內容以淺顯易懂文字出版專業書籍，以普傳產業知識技能為己任，為我國產業創造永恆的普世價值。

為台灣競爭力加值

產業顧問學院出版的系列產普叢書，是以MIC多年累積的研究能量所創新研發的方法論，目的在於協助讀者觀察瞭解產業內外、培養資訊情報判讀技巧、發展洞見趨勢能力、為您與企業創造獨到的見解。MIC在您追求卓越的要求下，將以更前瞻的視野出版更多的好書，為國家與產業的永續發展效棉薄之力。

資策會產業情報研究所(MIC)

所長 詹文男

智慧財產權暨引用聲明

本書所有內容著作權屬財團法人資訊工業策進會所有，非經書面同意不得翻印或轉載；本書內容所引用之各公司名稱、商標與產品示意照片之所有權皆屬各公司所有。

本書內容經資策會產業情報研究所產業研究團隊整理及分析所得，讀者於參閱、引用或參考本書之際，請謹慎注意發布日期，或可一併參閱資策會產業情報研究所（MIC）之相關研究。

目錄

目　錄

產業顧問學院系列出版緣起／資策會MIC主任 詹文男 4
目錄 10
圖目錄 14

第一章　產業分析與決策 19

一、何謂產業分析 20
二、為什麼要進行產業分析？ 20
三、產業分析如何協助企業決策的進行 21
四、產業分析資訊的種類 38

第二章　產業分析的邏輯思考 45

一、研究主題的選擇 47
二、解析題目的架構 52
三、段落邏輯與推論 57
四、細部分析與歸納 60
五、結論與策略建議 62

第三章　產業分析之資料搜集 65

一、初級資料搜集 66
二、次級資料搜集 78

第四章　資訊判讀與解析 87

一、資訊的判別 88
二、資訊的解讀 91
三、突發事件的評論 96
四、資訊判讀與解析應有的素養 102

第五章　市場規模推估技巧 107

一、關於市場規模推估與預測的根本思考 108
二、市場推估的方法 111
三、市場預測之程序與方法 120

第六章　產品競爭分析 131

一、產品競爭分析之意涵 132
二、4P 觀點下之產品競爭策略–產品篇 134
三、4P 觀點下之產品競爭策略–價格篇 137
四、4P 觀點下之產品競爭策略–推廣篇 140
五、4P 觀點下之產品競爭策略–通路篇 141
六、售後行銷(After Marketing)下之產品競爭策略 143
七、五力分析觀點下之產品競爭策略 146
八、產品生命週期觀點下之產品競爭策略 150
九、產品線與綜效觀點下之產品競爭策略 156

第七章　技術預測與評估 165

一、技術預測與評估的意涵 166
二、技術預測的基本概念 166
三、技術預測方法的類別與選擇 168
四、技術預測之陳述內容與架構 170
五、技術預測與情境分析 172

六、技術群組的候選名單建構 177
七、技術群組的初步評估與宏觀調整 181
八、技術群組之複合定位與策略矩陣分析 185
九、小結 188

第八章　廠商發展策略分析 193

一、前言 194
二、分析的項目 194

第九章　產業分析之模型運用 215

一、產業分析模型的基礎要素 216
二、產業分析模型的思維層次 218
三、常用的產業分析模型 222

第十章　產業分析之圖表表達 231

一、產業分析表達的重要性 232
二、分析圖表的基本元素 234
三、產業分析圖表的特點 236

第十一章　產業分析報告撰寫技巧 249

一、如何產出讀者需要的研究報告 250
二、研究報告撰寫之戰略原則 253
三、研究報告撰寫之戰術技巧 258
四、小結 268

第十二章　產業分析之智慧財產權探討 271

一、產業研究與智慧財產權的關係 272
二、智慧財產權的內涵 274
三、資料搜集過程中應注意的智慧財產權問題 277
四、研究成果撰寫過程中應注意的智慧財產權問題 283
五、研究成果的保障 287
六、結論 290

圖 目 錄

圖1-1 ISVSA模型 22
圖1-2 次級資料使用流程圖 30
圖3-1 台灣線上內容市場發展趨勢心智圖 84
圖5-1 市場定義的層次 109
圖5-2 市場推估的方法 111
圖5-3 市場預測程序 123
圖5-4 市場預測方法 124
圖6-1 產品價值創新的兩種路徑 135
圖6-2 影響定價決策的主要因素 137
圖6-3 行銷通路與中間商的關係 142
圖6-4 售後行銷的整體概念 144
圖6-5 傳統S曲線下新技術可提升舊產品的性能 147
圖6-6 延續性創新科技與破壞性創新科技變革 148
圖6-7 新市場的破壞性創新策略 149
圖6-8 產品生命週期 150
圖6-9 其他常見產品生命週期 151
圖6-10 技術採用生命週期 152
圖6-11 競爭性市場強度和策略選擇矩陣(ADL矩陣) 155
圖6-12 Ansoff的產品擴張矩陣 157
圖6-13 1999年台商代工筆記型電腦之產品分布圖 158
圖6-14 90年代末期Sony主要數位產品之佈局與競爭態勢 160
圖6-15 2007年Sony主要數位產品之佈局與競爭態勢 161
圖7-1 技術預測的兩大類別 169
圖7-2 SRI 情境分析流程 173
圖7-3 外部驅動力之不確定軸構面案例 175
圖7-4 技術群組初步評估的基本架構 182
圖7-5 有關技術群組之宏觀調整分析與複合評價案例 184
圖7-6 技術群組之策略矩陣案例一 185
圖7-7 技術群組之策略矩陣案例二 187
圖7-8 技術預測與評估的整體架構 189
圖8-1 Microsoft 作業系統演進歷程 197
圖8-2 Sony 組織變革(1) 198
圖8-3 Sony 組織變革(2) 198
圖8-4 Microsoft 的組織變動 200
圖8-5 Sony與Samsung的營收表現 202
圖8-6 IBM的經營績效 203
圖8-7 Microsoft的營收結構 204
圖8-8 2004年主要遊戲產品競爭分析雷達 206
圖8-9 軟體大廠之產品布局 207
圖8-10 VRISA測試範例-EA 209
圖8-11 網路內容廠商的獲利模式 211
圖9-1 SWOT分析的表達方式 222
圖9-2 價值鏈的分析模型 224
圖9-3 BCG矩陣分析模型 226
圖9-4 國家競爭優勢分析模型 228
圖10-1 2005~2006台灣資訊硬體產業全球市場佔有率 233

圖10-2 產業分析示例圖-跨年度 238
圖10-3 產業分析示例圖-跨年期 239
圖10-4 產業分析示例圖-雷達圖 240
圖10-5 產業分析示例圖-雙座標軸 241
圖10-6 產業分析示例圖-槓桿比喻 242
圖10-7 產業分析示例圖-領域圖 243
圖10-8 產業分析示例圖-定位圖 244
圖10-9 產業分析示例圖-平台圖 245
圖10-10 產業分析示例圖-概念圖 246
圖10-11 產業分析示例圖-階段圖 247
圖11-1 撰寫研究報告的流程 254

表 目 錄

表2-1 「台灣線上音樂發展方向」初步大綱 54
表2-2 「台灣線上音樂發展方向」修改後大綱 55
表2-3 「3G手機產品發展趨勢」初步大綱 56
表2-4 「3G手機產品發展趨勢」修改後大綱 57
表3-1 封閉式問題的類別 68
表3-2 開放式問題的類別 68
表3-3 問卷設計檢核表 69
表3-4 一份好問卷應具備的特性 71
表3-5 人員親訪與電訪的比較 74
表3-6 常用的座談會類型 75
表3-7 分析師看展檢核表 77
表3-8 次級資料來源與特性 80
表3-9 行動通訊服務研究之可能資料來源 81
表4-1 廠商未來可能的結合 100
表6-1 以間接價格塑造產品價值感的手法 139
表6-2 產品生命週期之產品特徵、目標及行銷組合 153
表7-1 特定技術或技術群組之預測描述架構 171
表7-2 外部驅動力的不確定性分析案例 174
表7-3 情境的開展 176
表7-4 海外技術前瞻研究智庫一覽表 178
表8-1 Microsoft 發展歷程 195
表8-2 品牌價值排名 201
表8-3 營收模式與營收來源 210

第一章　產業分析與決策

一、何謂產業分析

產業分析（Industry Analysis）是指對企業所處之產業進行研究。此處所稱的產業為一群提供相似產品（或相似服務）廠商的集合，而產業分析就是針對這群供應商所提供的技術、產品、服務與彼此之競爭，以及與其相關上下游的供應鏈（原材料、零組件、生產設備）與需求鏈（各級通路、最終顧客）的分析研究。而為能夠更進一步掌握產業的變化，對於影響產業甚鉅之總體環境因素，包括政治、經濟、社會、科技等議題，也是產業分析必須考慮的要素。

二、為什麼要進行產業分析？

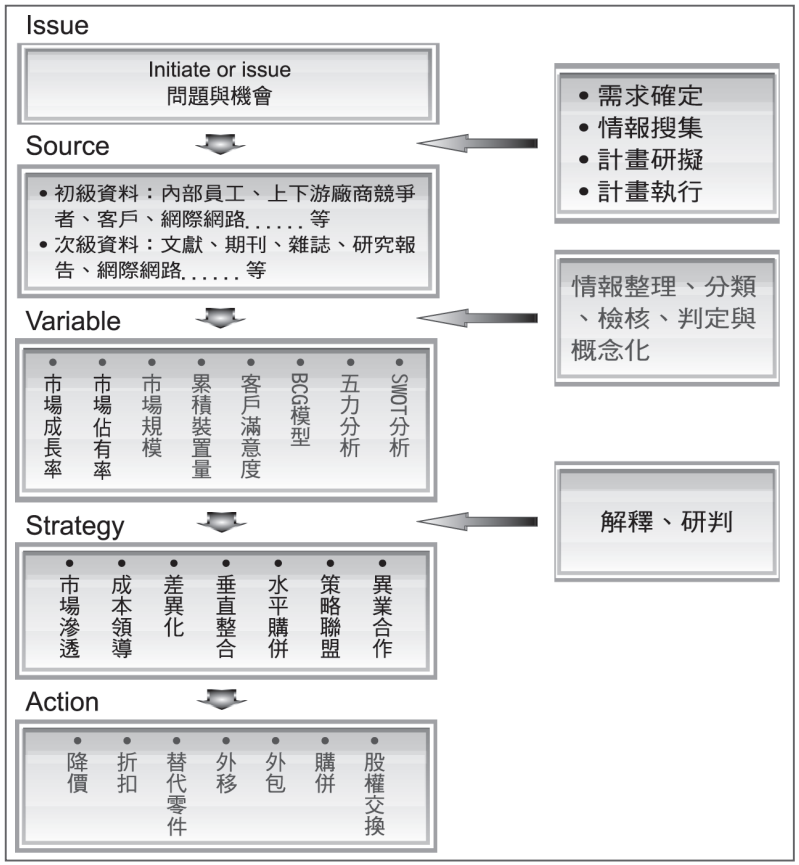
所謂「知己知彼，百戰百勝」。知彼，才能夠有效掌握敵人的現況並判斷敵人未來的可能行動；知己，才能夠思考如何以本身有限的實力來因應對手的行動而擊敗對方。產業分析之目的即在於此，企業必須對所處的產業進行分析，才能掌握環境的變化及競爭者的行動，讓所擬定的策略更具合理性與可行性。簡而言之，產業分析的主要功能即在於「提昇企業營運決策的品質」。

在戰場上，將領透過情報的搜集，精準掌握敵人的行動而給予致命的攻擊；在商場上，企業透過產業分析，協助組織瞭解產業技術變化與市場特性，以及顧客需求的變遷，幫助公司擬定最佳化的營運策略。產業分析可以協助公司確認具吸引力的新技術，並及時的投入資源進行研展開發；產業分析能夠幫助公司發覺可能的潛在競爭威脅，包括新標準、新技術、新製程、新材料與新競爭者等；產業分析可以讓公司產生預警，及早採取因應措施；產業分析也不限於應用在對外部的策略，對於公司內部中、長期或年度目標的建立、組織績效的衡量，甚至是公司所面臨的內部問題，也可以透過產業分析讓未來所要採取的行動更具成效。

三、產業分析如何協助企業決策的進行

產業分析主要的功能在於「提昇企業營運決策的品質」，要運用產業分析來協助提昇企業的營運決策品質，可依據「議題的產生（Issue）、資訊的來源（Source）、產業變數（Variable）、策略研擬（Strategy）、戰術擬定與執行（Action）」等五項步驟（見圖1-1）進行。以下針對ISVSA模型分別加以說明。

圖1-1 ISVSA模型



資料來源：資策會MIC

(一) 議題的產生（Issue）

大多數企業需要作決策的原因，往往是遇到一個需要解決的議題，這個議題或許是公司所遭遇到的問題，也或許是公司未來的可能機會。有些議題是公司主動發掘的，例如「購併一家新的公司」、「設廠地點的選擇」、「投資新事業」、「推出新產品」、「進入新市場」等議題，或是公司因應市場突發的事件，必須立即做出反應，例如「競爭者突然降價」、「法規突然急轉彎」、「客戶突然變心」等議題。

當議題（Issue）發生時，企業必須決定為了要協助決策(Decision)得搜集哪些產業資訊作為參考？這個決定就是「確認資訊需求（Intelligence needs）」，掌握資訊需求之後即可擬定「資訊搜集計畫」，緊接著再依照計畫執行。在執行計畫之前，產業分析可以協助企業再次判斷此議題的重要性，對於未來是否具有衝擊力，如果答案是肯定的，那麼公司就值得進一步投入資源以執行資訊搜集的計畫。

例如，若要評估一家網路公司（以網路廣告或網路零售為營收主要來源）是否值得投資，相關的資訊需求（Intelligence needs）內容如後所示，當這些資訊需求都被確定後，就可以作為擬定資訊搜集計畫的依據。

1. 網際廣告或者網路購物市場的前景為何？該公司對網際網路環境掌握度如何？這個企業對網路發展的前提假設是否成立（例如網路廣告目前占所有廣告量約千分之五，公司期待在此市場佔有多少佔有率）？或公司所期待的市場前景多久會成立（預期幾年後網路廣告市場會達到100億？是5年？還是8年？）。

2. 瞭解企業以那一種商業模式去經營所面對的市場？此商業模式會帶給客戶什麼樣的價值（是降低成本或帶來更多效益？例如時間的效益、地點及隱私的便利等）？客戶願不願意為這些價值付出金錢？而這些收入是否可支撐企業的成長及獲利？更重要的是需要了解該企業提供這些價值背後的核心關鍵能力為何？是獲得專利的關鍵技術、企業擁有的獨特資源（例如獨佔事業或獨家貨源）、企業不斷創新的速度（例如公司擁有源源不絕的創意或產品、服務不斷推陳出新）、具有獨特自用的資訊系統、工具或資料庫、不斷深化對客戶的了解並能做更多的互動，都是企業可能擁有的關鍵能力，但最重要的，則是公司所擁有的核心競爭優勢是否能夠持久？
3. 需評估該企業經營管理團隊的能力與經驗，是否具遠見、持續創新力，包括策略創意、營運模式及執行能力等。
4. 該企業的財務規劃是否務實？

(二) 資訊的來源（Source）

基本上公司執行資訊搜集計畫，主要是應用兩種方法向各類資料來源（Source）搜集情報，一是初級資料研究（primary research），一是次級資料研究（secondary research）。

所謂初級資料，就是第一手的資料，研究者可以透過人員親訪、問卷調查、電話訪問、小群體訪問、展覽會場觀摩等方法來進行初級資料的搜集，每一種方法都有其優缺點與應用訣竅，在本書第三章有更深入的說明。

以「人員親訪」為例，基本上，情報搜集者要有記者的特質，無論何時對於專家或企業領袖所發表的意見有疑問，就要能夠有當面向他們請教的能力。同時，也必須與受訪者建立良好的關係，才能夠有機會獲得深度的情報。日本知名的顧問公司野村總合研究所（NRI）對於人員親訪的調查方法，訂定出「三七」原則，也就是說在訪談過程中，訪問者必須是「問三給七」，訪問者在訪談過程中也要有付出，讓受訪者感覺從訪談過程得到回饋，如此受訪者才會樂意與您不斷的交流。

所以在把握這項訪問原則的前提下，凡是過於基本的問題，或是自己就能夠找到答案的問題，就不適合在訪談中提出，否則所提出的問題易流於輕重大小不分，不但虛耗時間，同時也會讓受訪者感到不愉悅，甚至會影響訪談資料內容的搜集。要避免這樣的情形發生，就要在面對受訪者前先將功課做足了，要把背景資料全部都讀過才行。

再以「電話訪問」與「郵寄問卷」為例，訪問者提出的問題愈簡易，訪問就愈容易。所以在設計訪談問題時，必須在可獲得所需要的分析資料範疇內，盡量把問題設計得讓受訪者能夠以最輕鬆的方式閱讀認知。若能夠在電話訪問前就將提問內容先讓受訪者瀏覽，還能產生事半功倍的成效。通常「郵寄問卷」的資料搜集方式，回收率只有2%至3%，回收的比例和問卷長度經常會形成反比，透過適當的催收則可能將回收率提升到10%至15%，但是如果要提升到50%，則往往要花費非常可觀的催收人力。

「小群體訪談」是個值得推薦的方法。一般而言，從問卷調查所取得的資料內容往往不夠精確，深度也不足，再透過小群體訪談（focus group）則可以彌補此方面的不足。「小群體訪談」在使用

者調查中經常被使用，主要是邀請7至12位具代表性的受訪者，聚集在一起共同討論議題的方法。

「小群體訪談」主要的功能在提供產品改良或開發的創意，並可藉此了解潛在客戶或現有使用者對產品功能、價格或設計的意見。訪談者可以根據市場區隔選定適合的對象，不論是意見領袖（opinion leader）、重度使用者（heavy user）或先驅者（pioneer），都可以對你的產品提供意見。此方法的主要優點，在於討論過程中可激盪出不同的創意，而且由於受訪者具代表性，可做為產品改良或市場策略擬定的重要參考。

「小群體訪談」也有使用上的限制。主要缺點就是成本較高，需要準備場地、安排座位、出席費等相關事宜；其次是邀請參加的成員們應具有代表性，否則所歸納得出結果的可用價值就不高了；再則為討論過程中的主持人必須要有經驗，除了氣氛的營造及帶領外，還要能夠讓討論過程處於相當融洽且熱烈的環境中，尤其需讓所有參與的人都能暢所欲言，而且不能誤導參與者的討論方向。

在產業研究過程中，參觀展覽會活動是得到第一手情報的重要方法，在展覽會場中可獲得多方面的情報，包括客戶情報(客戶態度、客戶需求、市場趨勢)、產品情報（產品趨勢、技術趨勢、價格走勢)、競爭者情報（行銷策略、產品策略、推展策略、定價策略）。而且許多產業中的參與者經常會參加展覽會活動，包括使用者、潛在使用者、競爭者、上中游供應商、經銷商等，研究員即可利用這個機會進行廠商訪談、使用者調查或產品資料搜集等工作。

根據參觀展覽會場的經驗顯示，參觀展覽可以學習到新產品的定義、了解競爭者是否改變策略、有無任何價格面的改變、有無重量級的新公司出現、獲得最近產業上的各種傳言、找到產業之領導者等資訊。特別是在展覽會場中所舉辦的產品、市場、或技術趨勢演講或研討會，更是搜集資訊的好時機。

一般而言，受到資源與時間的限制，大部分的公司較常運用次級資料來協助決策，這些次級資料包括文獻、期刊、雜誌、研究報告、網際網路搜尋等。搜集次級資料，最好能建立一個資料庫，把所有的次級資料做適當的分類。以資訊市場情報中心（MIC）為例，由於為企業提供情報是MIC主要的工作之一，因此經常需要在事件發生的第一時間，立刻進行多角度的評估與分析，資訊內容包括產品、技術、市場、競爭等方面，MIC之所以能夠快速的提供情報服務，當然是有賴於平常不斷地搜集、累積與整理分類資料所致。

因此對企業而言，平常就應該建立專屬的產業情報資料庫，把所屬產業領域的2M2C情報，做成一份完整的目錄索引，內容必須完整的將平日從各種產業所搜集來的資料存放位置加以紀錄，務求能夠在最短的時間取得參考。其他如公司資訊、產品資料、網站內容或期刊雜誌，也都同樣需要建立一個目錄索引，以便在必要時知道可以從何處取得正確的情報資訊。

事實上，所有的調查方法都有其優缺點，如何依企業需求來選擇適當的調查方法，則有賴資訊使用者的目標、資源、期限，以及所需要資訊的深度而定。一般而言，決定採用何種調查方法所需考慮的因素包括：別別別

1. 彈性：一般而言，人員親訪及焦點團體訪談的彈性較大，調查者可根據受訪者的回應臨機應變，調整問題的問法或問題的順序，

甚至臨時修改問題，因此比較具有彈性，相較於郵寄問卷的調查方法，由於寄出後就無法再修改問卷，彈性相對較小。

2. 資料範圍：若所需要的資料範圍包括全國各區域，則利用郵寄或電話訪問應是比較實際的作法，若僅集中在某一區域，則人員親訪則是較佳的作法。
3. 費用：人員親訪的費用相當高，郵寄問卷或電話訪問或傳真簡易問卷的調查費用相對較低。
4. 問卷長短：人員親訪的問卷伸縮性較高，而郵寄問卷法的調查問卷長度可以較多，電話訪問或傳真簡易問卷的調查法，問卷則是愈短愈好。
5. 問卷的複雜性：問卷愈複雜，愈需要人員解說，則人員親訪就愈適當；問卷愈簡單，就可利用電話訪問或傳真簡易問卷調查。
6. 回收問卷速度：電話訪談、小群體訪談、人員親訪這些方法由於當場即可回收整理，回收問卷最為迅速；郵寄問卷調查法的回收速度則較慢。

經由各種資訊來源（Source）所搜集的產業資訊，第一步必需要先作檢核的動作，以避免所謂的「垃圾進、垃圾出」情形發生。若所搜集的資訊不正確，不僅無法幫助決策，甚至可能誤導決策。一般檢核所搜集資訊的模式為：

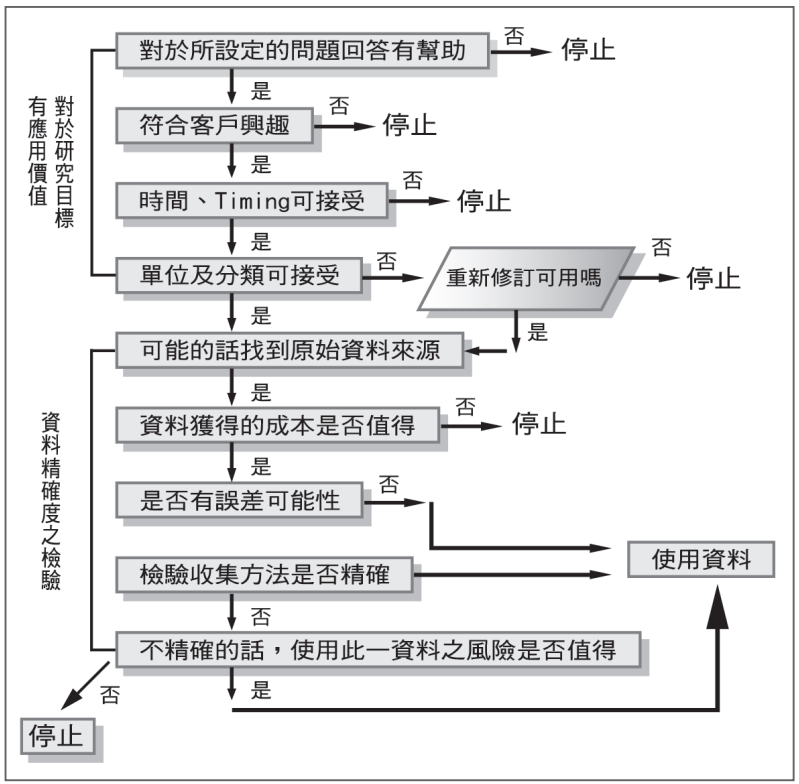
1. 初級資料：若資訊的主要來源是透過初級資料搜集方法而來（如人員親訪或問卷訪談），除了在研究方法以及問卷設計要求嚴謹之外，受訪者的選擇也是關鍵。以人員親訪為例，除當事人的訪談之外，必要時再安排與該產業同業、上下游及同公司但不同階層人員的訪談，以進行資料交叉檢定，將更能掌握資訊的正確性。
2. 次級資料：次級資料的優點是搜集速度較快與節省成本，因為大部份次級研究資料的搜集並不需要使用昂貴、專業化且經過高度訓練的人員，也不必準備許多複雜的訪問工具與設施。

不過使用次級資料時也要留意幾項缺點。首先是可用性，雖然透過次級資料搜集到相關決策需求的資料，但也可能發生提供參考利用的資料數量不夠多的問題；其次為次級資料的精確性往往不能符合決策的需要，而且通常評估次級資料的精確性比評估初級資料更為困難。

一般運用次級資料時，必須考慮資訊的來源、研究出版資料之目的、資料的品性、測量單位、分類定義、搜集資料的方法、出版日期等要件，其次為考慮次級資料與決策需要的符合程度。

如前所述，在產業資訊搜集過程中，次級資料的搜集經常扮演相當重要的角色，但是次級資料有其先天的限制，Robert W. Joselyn 曾提出一個如何使用次級資料的流程，可以做為使用次級資料的參考（見圖1-2）。

圖1-2 次級資料使用流程圖



資料來源：Robert W. Joselyn，1977

(三) 產業變數（Variable）

經過修正、檢核、分類整理後的資訊，即可成為產業變數並進行判讀與解析。所謂的產業變數可分為市場參數（Parameter）及分析模型（Model）二類，以下將分別說明之：

1. 市場參數（Parameter）

所謂參數意指單純的市場變數，例如價格、市場規模、產品替換率、產品生命週期等，屬於較為單純的決策需求，可以透過參數的搜集與解讀來協助策略的研擬。舉例而言，一家車廠為了訂定公司新年度的營運目標，必須搜集新年度該產品的「市場規模」參數，以作為設定目標的依據。若市場規模為50萬輛，公司就可依參數來決定新的年度，究竟要在此市場佔有多少的佔有率？積極的決策者或許訂20%，保守的決策者可能訂10%，不論最後的目標值設定為多少，公司都可以依據此目標為基礎，研擬為了達成此目標所需要的生產、行銷、研發等營運策略。

再以產品生命週期為例，所謂的「產品生命週期」意指產品在市場上的發展跟人的一生很類似，也有所謂的初生、少年、青壯、老年及死亡等階段，企業不能期望所推出的產品永遠暢銷，就好像我們無法期待自己永遠健康有活力，因為產品所面對的市場將隨著時間的推移而發生變化，這種變化會讓產品經歷所謂萌芽、成長、成熟與衰退的過程，最後退出市場，就如生物的生命歷程一般，所以稱之為產品生命週期。

一般典型的產品生命週期可分為「萌芽期、成長期、成熟期、衰退期」四個階段。產品推出至市場，會率先進入所謂的萌芽期，