

北京大学《EMBA管理学案例教学》案例（1）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/109/2021\\_2022\\_E5\\_8C\\_97\\_E4\\_BA\\_AC\\_E5\\_A4\\_A7\\_E5\\_c71\\_109601.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022_E5_8C_97_E4_BA_AC_E5_A4_A7_E5_c71_109601.htm) 开发新产品与改进现有产品之争 袁之隆先生是南机公司的总裁。这是一家生产和销售农业机械的企业。1992年产品销售额为3000万元，1993年达到3400万元，1994年预计销售可达3700万元。每当坐在办公桌前翻看那些数字、报表时，袁先生都会感到踌躇满志。这天下午又是业务会议时间，袁先生召集了公司在各地的经销负责人，分析目前和今后的销售形势。在会议上，有些经销负责人指出，农业机械产品虽有市场潜力，但消费者的需求趋向已有所改变，公司应针对新的需求，增加新的产品种类，来适应这些消费者的新需求。 来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 身为机械工程师的袁先生，对新产品研制、开发工作非常内行。因此，他听完了各经销负责人的意见之后，心里便很快算了一下，新产品的开发首先要增加研究与开发投资，然后需要花钱改造公司现有的自动化生产线，这两项工作约耗时3-6个月。增加生产品种同时意味着必须储备更多的备用零件，并根据需要对工人进行新技术的培训，投资又进一步增加。袁先生认为，从事经销工作的人总是喜欢以自己业务方便来考虑，不断提出各种新产品的要求，却全然不顾品种更新必须投入的成本情况，就像以往的会议一样。而事实上公司目前的这几种产品，经营效果还很不错。结果，他决定仍不考虑新品种的建议，目前的策略仍是改进现有的品种，以进一步降低成本和销售价格。他相信，改进产品成本、提高产品质量并开具吸引力的价格，将是提高公司产品竞争力最有

效的法宝。因为，客户们实际考虑的还是产品的价值。尽管他已做出了决策，但他还是愿意听一听顾问专家的意见。思考题：1. 你认为该企业的外部环境中有哪些机会与威胁？2. 如果你是顾问专家，你会对袁先生的决策如何评价？

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)