

基于华为IPD-MM体系的智能选品与产品定义方法论深度研究报告

1. 绪论：从偶然性选品到确定性规划的范式转移

在当今高度内卷的电子商务环境中，产品选品的成功率往往被视为一种概率游戏。然而，对于追求长期可持续发展的企业而言，依赖直觉或单一数据维度的“爆款押注”模式已难以为继。构建一个AI驱动的选品助手，其核心不仅仅在于数据的抓取与呈现，更在于内在决策逻辑的严密性与系统性。本报告旨在基于华为集成的产品开发(Integrated Product Development, IPD)与市场管理(Market Management, MM)体系，构建一套从“品类市场洞察”到“精准产品定义”的统一方法论架构。

华为IPD体系的本质，是将产品开发视为一项投资行为，而非单纯的技术研发活动。这一理念对于AI选品助手至关重要：每一个选品建议，实际上都是AI作为“虚拟投资评审委员会(IRB)”向商家发出的资本配置建议。为了确保投资回报，必须前置市场洞察，通过结构化的流程(Market Management)来消除市场的不确定性¹。本研究将详细拆解IPD-MM流程中的核心要素——市场地图(Market Map)、战略地位分析(SPAN)、客户需求分析(\$APPEALS)、以及KANO模型，并将它们转化为可被AI算法执行的数字化逻辑，最终输出一份标准化的产品开发任务书(Charter)，实现从市场机会到商业成功的闭环。

2. 市场管理(MM)流程与DSTE框架的数字化适配

华为的战略规划体系(Develop Strategy to Execute, DSTE)是一个从战略制定到执行的端到端流程，而市场管理(MM)是其中连接战略与产品开发的“腰部”核心。在构建AI选品助手时，必须理解MM流程在DSTE中的承上启下作用，即如何将宏观的品类选择(Step 1已完成)转化为具体的产品概念³。

2.1 市场洞察的系统性架构：理解“五看”

在华为的MM方法论中，“五看三定”是战略规划的基础。对于AI选品而言，“五看”——看行业、看市场、看客户、看竞争、看自己——必须转化为自动化的数据流。

- 看行业(宏观趋势)：AI需通过NLP技术分析行业报告与政策法规，识别技术生命周期(Technology S-Curve)。例如，分析某一品类是处于导入期、成长期还是衰退期⁵。
- 看市场(细分与规模)：利用电商平台的搜索量(Search Volume)趋势、品类总销售额(GMV)以及年复合增长率(CAGR)来量化市场空间的“天花板”⁶。
- 看客户(痛点与画像)：基于评论挖掘(Review Mining)和社交聆听(Social Listening)，构建动态的用户画像⁷。
- 看竞争(格局与盈亏)：分析头部玩家的市场占有率集中度(CR5, CR10)以及其核心竞争力⁸。
- 看自己(能力匹配)：虽然AI难以为商家做全盘体检，但可以通过商家设定的资源约束(如供应链优势、资金预算)来进行匹配度评分。

这一阶段的核心产出是市场地图(**Market Map**)，它不仅描绘了市场的静态结构，更揭示了价值流动的动态路径。

2.2 数字化市场地图(Digital Market Map)的构建

传统的市场地图关注渠道与购买决策链。在电商语境下，市场地图必须重新定义为“流量-转化-交付”的三维网络。AI需要构建以下三个层面的映射关系⁹：

1. 决策流映射(**Buyer vs. User**)：识别购买者与使用者的分离情况。例如，在“儿童教育玩具”品类中，购买者是家长(关注价格、安全性、教育价值)，而使用者是儿童(关注趣味性、外观)。AI必须分析关键词搜索意图，区分“Gift for 5 year old”(购买者视角)与具体的IP角色搜索(使用者视角)，从而在产品定义时兼顾两端需求¹¹。
2. 渠道影响力映射(**Channel Influence**)：在华为体系中，渠道是价值传递的关键。在电商中，亚马逊、TikTok Shop或独立站即为渠道。AI需分析不同渠道的流量分配机制(如亚马逊A9算法的权重偏好)，确定产品是更适合搜索驱动(Search-driven)还是发现驱动(Discovery-driven)的渠道¹³。
3. 竞争生态映射(**Competitor Ecosystem**)：并非所有卖同类产品的都是直接竞对。市场地图需将竞争对手分为“甚至替代品”(Direct Substitute)、“预算竞争者”(Budget Competitor)和“功能替代品”(Functional Substitute)。AI应利用关联购买数据("Frequently Bought Together")来绘制真实的竞争拓扑图¹⁵。

3. 市场细分与品类角色管理:STP的算法化

在绘制完市场地图后，下一步是对市场进行科学切分。华为采用STP(Segmentation, Targeting, Positioning)理论进行战略聚焦。对于AI助手而言，这不仅仅是营销层面的定位，更是产品规格锁定的前提¹²。

3.1 多维度的市场细分(Segmentation)

传统的细分往往依赖于人口统计学特征，但在AI选品中，基于行为(Behavioral)和场景(Contextual)的细分更为精准。

- 基于任务的细分(**Job-to-be-Done**)：AI应抓取Review中的动词短语，分析用户在什么场景下使用产品。例如，同样是“蓝牙耳机”，细分市场可分为“通勤降噪”、“运动防汗”、“睡眠助眠”。AI通过聚类分析，将海量的SKU归类到不同的“任务簇”中¹²。
- 基于价格带的细分(**Price Tiering**)：分析品类的价格分布直方图，识别“空白价格带”。如果市场在\$20-\$30和\$50-\$60区间高度拥挤，而\$35-\$45区间存在断层且需求量(搜索量)不减，这便是AI应标记的潜在细分市场¹⁷。

3.2 品类角色(Category Roles)的战略定义

在确定细分市场后，AI需引入零售管理的“品类角色”概念，帮助商家明确该产品在整体业务版图中的使命。这直接影响后续的资源投入策略¹⁸：

品类角色 (Category Role)	定义与电商特征	AI判别逻辑与数据指标	产品定义策略
目标性品类 (Destination)	商家以此建立品牌形象，吸引流量的主要来源。高销售额，高关注度。	高搜索量，高点击率(CTR)，高转化率(CVR)。竞争激烈但市场天花板高。	极致差异化：必须在\$APPEALS的至少两个维度上显著优于竞品，不惜成本打造旗舰属性。
常规性品类 (Routine)	满足消费者日常需求，提供稳定的现金流。复购率高。	高复购率(Repeat Purchase Rate)，稳定的月销量，价格敏感	性价比与可靠性：重点优化成本(Cost)与可用性(Availability)，确保

		感度中等。	持续供应。
季节/偶发性品类 (Seasonal)	特定时间段爆发，生命周期短但爆发力强。	搜索趋势呈现明显的周期性峰值(如Q4旺季)，平日流量低。	时效性与供应链：提前规划上市节奏(Time-to-Market)，注重库存周转率。
便利性品类 (Convenience)	补充性购买，为了凑单或一时之需。	低客单价(AOV)，常作为关联购买出现，高转化率但低流量。	连带率优化：设计为Bundle销售，强调易用性与兼容性。

AI助手在锁定产品前，必须询问或自动推断商家意图：是希望打造一个引流的Destination产品，还是一个稳赚不赔的Routine产品？这将决定后续SPAN矩阵中的落点选择²¹。

4. 组合分析与战略选择：SPAN矩阵的深度应用

华为引入的SPAN(Strategy Positioning Analysis)矩阵是产品组合管理的核心工具，用于评估细分市场的投资价值。AI选品助手应将这一矩阵作为核心筛选漏斗，过滤掉低价值或高风险的机会²³。

4.1 SPAN矩阵的维度量化

SPAN矩阵通过“市场吸引力”(Market Attractiveness)和“竞争地位”(Competitive Position)两个维度将细分市场划分为四个象限。

纵轴：市场吸引力(Market Attractiveness)的算法模型

这代表了“市场有多大，增长有多快”。AI应综合以下指标进行加权计算⁶：

- 市场规模(Size)：细分品类的月度总GMV。
- 市场增长率(Growth Rate)：过去12个月的搜索量与销量CAGR。
- 利润潜力(Profit Potential)：平均毛利率(需扣除FBA费用、佣金等，AI可基于类目平均值估

算)。

- 市场稳定性(**Stability**)：价格波动方差。方差过大意味着价格战激烈，吸引力下降。

横轴：竞争地位(Competitive Position)的算法模型

这代表了“商家在该市场赢面的大小”。对于新进入者，这转化为“可进入性”分析²⁶：

- 市场集中度(**Concentration**)：头部Top 3品牌的市场份额。如果CR3 > 60%，则新卖家竞争地位低。
- Listing质量得分(**LQS Gap**)：分析Top 100竞品的Listing质量(图片、描述、A+页面)。如果竞品LQS普遍较低，则新卖家的相对竞争地位高。
- 评论护城河(**Review Moat**)：首页产品的平均评论数。如果普遍在1000+，则进入门槛极高，竞争地位低。
- 品牌主导度(**Brand Dominance**)：亚马逊自营品牌(Amazon Basics)的占比。

4.2 四象限策略与AI推荐逻辑

AI将每个备选细分市场投射到SPAN矩阵上，并生成相应的操作指令²⁹：

1. 明星/增长象限(**Growth/Star**)：高吸引力 + 强竞争地位(或高可进入性)。
 - 特征：市场在飞速增长，且尚未被巨头垄断，竞品质量参差不齐。
 - AI建议：“激进投资”。这是打造爆款的最佳机会。优先分配研发资源与营销预算，目标是快速抢占市场份额。
2. 金牛/获利象限(**Harvest/Cash Cow**)：低吸引力(增长慢) + 强竞争地位。
 - 特征：市场成熟，需求稳定，虽然不再爆发增长，但如果商家有供应链优势，仍可获利。
 - AI建议：“效率优先”。适合做Routine品类，严控成本，通过精细化运营获取现金流。
3. 问题象限(**Question Mark**)：高吸引力 + 弱竞争地位。
 - 特征：市场极具诱惑力，但巨头林立或进入门槛极高(如高专利壁垒)。
 - AI建议：“差异化突围或观望”。除非\$APPEALS分析显示存在巨大的未被满足的痛点，否则建议谨慎。AI需提示高风险。
4. 瘦狗/退出象限(**Exit/Dog**)：低吸引力 + 弱竞争地位。
 - 特征：夕阳产业，且竞争白热化，价格战严重。
 - AI建议：“坚决规避”。AI应直接将此类机会标记为红色预警。

5. 差异化竞争力构建：\$APPEALS模型的深度解析

一旦通过SPAN锁定了目标细分市场(如“便携式户外咖啡机”),下一步是定义“怎样的产品能赢”。华为采用IBM的**\$APPEALS**模型进行全维度的客户需求分析和竞品对标。这是从“模糊的市场机会”走向“具体的产品规格”的关键跳跃⁹。

5.1 \$APPEALS维度的电商化映射

AI必须将抽象的\$APPEALS维度转化为可抓取的电商数据指标:

维度	含义 (Definition)	电商数据映射 (E-Commerce Proxy Metrics)	分析逻辑
\$ - Price	价格与感知价值	Top 20竞品的ASP (平均售价)、价格带分布、促销频率。	寻找价格锚点。如果高价位段销量占比提升,说明用户愿意为高品质付费。
A - Availability	可获得性/渠道覆盖	是否FBA配送、发货时效、库存稳定性(OOS率)。	竞品频繁断货是巨大的切入机会。
P - Packaging	包装与视觉体验	Review中关于“Packaging”、“Gift”、“Broken”的关键词频率;开箱视频的情感分析。	包装不仅仅是保护,更是“社交货币”(Social Acceptance)的载体。
P - Performance	核心性能/功能	产品参数表(如功率、续航、容量);功能性负评(如“吸力不足”、“连接断开”)。	识别竞品普遍存在的性能短板,确立核心技术指标。
E - Ease of use	易用性	关于“Setup”、“Manual”、“Difficult”的评论;	易用性往往是技术型产品的最大痛点,简化操作可作为核

		退货率原因分析。	心卖点。
A - Assurances	保证与服务	质保条款、品牌信誉评分、客服响应速度(QA回复时效)。	在信任度低的品类(如补品、高价电子), Assurance是关键购买驱动力。
L - Life cycle cost	生命周期成本	耐用性评论(“用了两个月就坏”)、耗材成本(滤芯、电池)。	强调低维护成本或长寿命可作为差异化策略。
S - Social acceptance	社会认同/影响力	社交媒体提及率(Instagram/TikTok Hashtags)、红人推荐、外观设计的潮流符合度。	尤其对于时尚、美妆、户外品类, 产品的“晒图率”决定了自然流量。

5.2 差距分析与价值曲线绘制

AI助手应选取细分市场中的“标杆竞品”(Best-in-Class), 对其在上述8个维度进行评分(1-10分)。同时, 基于对大量Review的痛点分析, 构建“客户期望的理想产品”模型⁷。

通过对比“竞品得分”与“理想得分”, AI会自动生成一张雷达图(Radar Chart), 直观展示差距(Gap)。

- 填平差距(**Gap Closing**): 在Performance(性能)和Assurances(保证)等基础维度上, 必须达到行业平均水平, 避免成为短板。
- 建立优势(**Gap Opening**): AI需建议商家在1-2个维度上显著超越竞品。例如, 如果竞品普遍操作复杂(Ease of use得分低), 商家应主打“一键操作”, 以此作为核心差异化卖点(USP)。这便是从“Me-too”到“Me-better”的跨越³⁶。

6. 需求分级与排序: KANO模型的集成应用

\$APPEALS告诉我们要关注哪些维度, 而KANO模型则告诉我们具体功能的优先级。在资源有限的情况下, 盲目堆砌功能(Feature Bloat)是产品失败的常见原因。AI需利用KANO模型将海量的

用户需求进行分级，指导具体的研发投入³⁸。

6.1 需求的四类属性与AI识别

AI通过情感分析(Sentiment Analysis)和特征关联度分析，将提取出的需求归类：

1. 基本型需求 (**Must-be / Threshold Attributes**):
 - 定义：如果没有，用户极度不满；如果有，用户觉得理所当然。
 - AI识别特征：集中出现在1-2星差评中，常伴随强烈的情绪词（“不能用”、“垃圾”、“骗子”）。
 - 策略：达标即可。必须满足，但无需过度投入，因为无法带来满意度提升。
2. 期望型需求 (**One-dimensional / Performance Attributes**):
 - 定义：做的越好，用户越满意。是用户用于横向比较的核心指标。
 - AI识别特征：出现在3-4星评论或竞品对比中，常涉及形容词的比较级（“更长”、“更快”、“更轻”）。对应\$APPEALS中的Performance维度。
 - 策略：资源倾斜。这是与竞品拉开差距的主战场，不仅要做到，还要做得比竞品好。
3. 兴奋型需求 (**Attractive / Excitement Attributes**):
 - 定义：用户意想不到的功能，一旦拥有会产生巨大惊喜。
 - AI识别特征：出现在5星好评的“惊喜”描述中（“Wow”、“Bonus”、“没想到”）。
 - 策略：择优选取。选择1个高可行性的兴奋点作为营销爆点（Selling Point），能够极大提升Social Acceptance（社会认同）。
4. 无差异需求 (**Indifferent Attributes**):
 - 定义：用户根本不在意。
 - AI识别特征：商家在Listing中大肆宣传，但用户Review中从未提及。
 - 策略：坚决剔除。这是降低成本（Cost Down）的关键区域。

6.2 动态演变监控

KANO模型的一个关键洞察是需求的动态性：今天的兴奋型需求，明天可能变成期望型，后天则退化为基本型（例如手机的指纹解锁）。AI选品助手必须具备时间序列分析能力，监控某一Feature在不同时间段的提及频率和情感倾向变化，防止商家开发出“过时”的产品⁴¹。

7. 统一产品定义：数字化Charter(任务书) 的生成

在华为IPD流程中，**Charter(产品章程/任务书) **是概念阶段(Concept Phase)向计划阶段(Plan Phase)过渡的里程碑文件。它是对产品定义的最终法律式陈述，也是PDT(产品开发团队) 的执行纲领³⁴。

对于AI选品助手，生成一份结构严谨、数据支撑的数字化Charter是服务的交付终点。这标志着从“市场洞察”正式转入“产品开发”。

7.1 数字化Charter的核心结构 (CDP Template)

这份由AI自动生成的文档应包含以下关键模块，每个模块都由前述步骤的数据填充⁴²：

I. 市场机会综述 (Market Opportunity Statement)

- 目标细分市场 (Target Segment): 基于STP分析的精确描述(如“追求极简设计的城市独居女性”)。
- 商业价值 (Business Case): 预测的年销量、GMV、目标市场份额(基于SPAN数据)。
- 战略一致性: 说明该产品如何符合商家的品类角色(如“作为Destination产品提升店铺流量”)。

II. 竞争环境与差距分析 (Competitive Landscape & Gap Analysis)

- 主要竞品 (Key Competitors): 列出Top 3直接竞品的ASIN及其核心参数。
- \$APPEALS雷达图: 视觉化展示本品与竞品的优劣势对比。
- 关键差距 (Critical Gaps): 明确指出本品在哪几个维度上实施“降维打击”或“填平短板”。

III. 产品详细定义 (Product Definition / The Solution)

- 价值主张 (Value Proposition): 一句话卖点(Elevator Pitch)，用于指导未来的Listing文案⁴⁵。
- 功能规格书 (Feature Specification - KANO Sorted):

- *Must-Haves* (基本型): 列出必须具备的底线功能(如“IPX7防水”)。
- *Performance Targets* (期望型): 设定具体的性能指标(如“续航 > 10小时”)。
- *Delighters* (兴奋型): 明确1-2个创新点(如“磁吸式充电”)。
- **设计与包装要求 (Design & Packaging)**: 基于\$APPEALS中Packaging维度的具体要求(如“环保无塑包装”)⁴⁶。

IV. 风险分析与应对 (Risk Analysis)

- 市场风险: 竞争加剧的可能性、流量成本上升趋势。
- 执行风险: 供应链难点(如特定工艺的良率问题)、知识产权(IP)侵权风险(AI需检索相关专利关键词)⁴⁸。

7.2 概念决策评审点 (CDCP) 的虚拟化

在华为, CDCP(Concept Decision Check Point)是决定项目生死的关口。AI选品助手应扮演评审专家的角色, 给出一份**“通过推荐指数”(Go/No-Go Recommendation)**。

- 算法逻辑: 综合SPAN得分、财务测算(预估利润率)和技术可行性。只有当综合得分超过阈值(如80/100), 且没有“一票否决”的硬伤(如严重的IP风险或处于衰退期市场)时, AI才会在Charter上盖上“Approved”印章, 建议商家进入打样与采购环节³⁴。

8. 结论: 迈向算法驱动的IPD时代

本报告构建的“从品类市场洞察到产品定义”的统一方法论体系, 不仅仅是将华为IPD-MM流程简单移植到电商领域, 更是对其进行了深度的数字化重构。

通过市场地图的动态数据流, 我们将传统的静态分析转变为实时的生态监控; 通过SPAN矩阵的算法化, 我们将主观的战略选择转化为客观的数学模型; 通过**\$APPEALS与KANO的有机结合, 我们将模糊的“用户体验”解构为可执行的工程指标。最终生成的数字化Charter**, 不仅是一份产品说明书, 更是一份经过严密论证的商业契约。

这一体系的建立, 标志着电商选品从“狩猎模式”(寻找猎物)向“农耕模式”(精细化种植)的转变。在AI的辅助下, 商家能够以世界级企业的战略高度审视每一个SKU, 确保每一次产品开发都是对市场机会的精准响应, 从而在不确定的市场中获得确定性的增长。这正是华为IPD理念“做正确的

事(Do the Right Things)“在数字经济时代的最佳实践。

Works cited

1. New product development paradigm from the perspective of consumer innovation: A case study of Huawei's integrated product development - ResearchGate, accessed on November 19, 2025,
https://www.researchgate.net/publication/379742087_New_product_development_paradigm_from_the_perspective_of_consumer_innovation_A_case_study_of_Huawei's_integrated_product_development
2. Cyber Security Perspectives - Huawei, accessed on November 19, 2025,
<https://www-file.huawei.com/-/media/corporate/pdf/cyber-security/hw-cyber-security-wp-2013-en.pdf>
3. Data Processing Information-AppGallery Connect Agreement-AppGallery Policy Center - Huawei Developer, accessed on November 19, 2025,
<https://developer.huawei.com/consumer/en/doc/app/76411906>
4. Digital Transformation: From Strategy to Execution - Huawei, accessed on November 19, 2025,
<https://www.huawei.com/en/huaweitech/industry-insights/outlook/digital-transformation-strategy-execution>
5. Product Life Cycle Explained: Stage and Examples - Investopedia, accessed on November 19, 2025,
<https://www.investopedia.com/terms/p/product-life-cycle.asp>
6. Ultimate Guide To the NEW Amazon Product Opportunity Explorer - Helium 10, accessed on November 19, 2025,
<https://www.helium10.com/blog/amazon-opportunity-explorer/>
7. How to Answer Product Design Questions - Exponent, accessed on November 19, 2025,
<https://www.tryexponent.com/courses/product-sense-case-studies-questions/product-design>
8. Amazon Competitor Analysis: Your Complete Strategic Guide, accessed on November 19, 2025, <https://www.mds.co/blog/amazon-competitor-analysis>
9. Transforming Product Development at Huawei (Chapter 3), accessed on November 19, 2025,
<https://www.cambridge.org/core/books/management-transformation-of-huawei/transforming-product-development-at-huawei/D238619B2C0D06AA3547D9D83EA60774>
10. IP Network Digital Map White Paper - Huawei Carrier, accessed on November 19, 2025,
<https://carrier.huawei.com/~/media/cnbqv2/download/products/networks/ip-network-digital-map-white-paper-en-2024.pdf>
11. Research on Huawei Mobile Phone Marketing Strategy Based on Market Segmentation Theory Yuanyuan Li - Atlantis Press, accessed on November 19, 2025, <https://www.atlantis-press.com/article/125925682.pdf>
12. “The Analysis of HUAWEI International Marketing Strategy” BY Chen Lin

5617190005 Submitted in Partial Fulfillment of the Req, accessed on November 19, 2025,

https://e-research.siam.edu/wp-content/uploads/2019/08/IMBA-2017-IS-The-Analysis-of-HUAWEI-International-Marketing-Strategy_compressed.pdf

13. How We Analyzed Amazon's Treatment of Its "Brands" in Search Results - The Markup, accessed on November 19, 2025,
<https://themarkup.org/amazons-advantage/2021/10/14/how-we-analyzed-amazons-treatment-of-its-brands-in-search-results>
14. Increasing consideration in the shopping journey in the Amazon store, accessed on November 19, 2025,
<https://advertising.amazon.com/library/guides/increasing-consideration-in-the-shopping-journey-on-amazon>
15. How to improve your merchandising - Amazon.com Associates Central - Help, accessed on November 19, 2025,
<https://affiliate-program.amazon.com/help/node/topic/G3A3KVTP9KBVFHD2>
16. Analysis on the Customer Segmentation of HuaWei Company - Atlantis Press, accessed on November 19, 2025,
<https://www.atlantis-press.com/article/125954366.pdf>
17. Market/Segment Attractiveness & Competitive Positioning - Malcolm McDonald, accessed on November 19, 2025,
<https://malcolm-mcdonald.com/market-segment-attractiveness-competitive-positioning/>
18. What is Category Management? - Dotactiv, accessed on November 19, 2025,
<https://dotactiv.com/what-is-category-management>
19. What are the important category roles in Category Management? - ValQ, accessed on November 19, 2025,
<https://valq.com/blogs/category-planning/what-are-the-important-category-roles-in-category-management/>
20. CFR Teaching Note #004: Category Management - Stockholm School of Economics, accessed on November 19, 2025,
<https://www.hhs.se/contentassets/c2d762f0b1dc445b852e7cd9adc83090/cfr-course-note-004-lange-and-kaij-2021-category-management.pdf>
21. Category Roles (TPG) - Marketing Analytics Solutions, accessed on November 19, 2025,
<https://www.ashokcharan.com/Marketing-Analytics/~cm-category-roles.php>
22. Category Positioning and Store Choice: The Role of Destination Categories - SMU, accessed on November 19, 2025,
<https://www.smu.edu/-/media/site/cox/faculty/research/foxedward/the-role-of-destination-categories.pdf>
23. 2024 Annual Report - Huawei, accessed on November 19, 2025,
https://www.huawei.com/minisite/annual-report-download/annual_report_2024_en.pdf
24. McKinsey GE Matrix: Importance & How To Use It (2025) - Cascade Strategy, accessed on November 19, 2025, <https://www.cascade.app/blog/ge-matrix>
25. Product Opportunity Explorer - Sell on Amazon, accessed on November 19, 2025,

<https://sell.amazon.com/tools/product-opportunity-explorer>

26. Price competitiveness metric - Amazon Seller Central, accessed on November 19, 2025,
<https://sellercentral.amazon.com/help/hub/reference/external/GWWTABHFJ3DMY7ZR?locale=en-US>
27. Amazon Seller Competitor Analysis: Step-by-Step Guide - Jungle Scout, accessed on November 19, 2025,
<https://www.junglescout.com/resources/articles/amazon-competitor-analysis/>
28. How to Track Your Amazon Market Share with Jungle Scout Competitive Intelligence, accessed on November 19, 2025,
<https://www.junglescout.com/resources/articles/how-to-track-your-amazon-market-share/>
29. Three-indicator model creates a "compass" for investment value - Huawei, accessed on November 19, 2025,
<https://www-file.huawei.com/-/media/corporate/pdf/publications/communicate/75/16-solutions--three-indicator%20model%20creating%20a%20compass%20for%20investment%20value.pdf>
30. How to use the BCG Matrix | Smart Insights Digital Marketing, accessed on November 19, 2025,
<https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/use-bcg-matrix/>
31. What Is the Growth Share Matrix? | BCG, accessed on November 19, 2025,
<https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix>
32. 72//< - IBM, accessed on November 19, 2025,
<https://public.dhe.ibm.com/software/network/explore/es/7267.pdf>
33. 自由读—附录1 IPD体系缩略语 - 识干家, accessed on November 19, 2025,
http://m.facebook.com.cn/web/freeReadAction_view.action?id=7272e31b-e5b3-4e3c-bccc-4eb89fdda600
34. An In-depth Overview of the Integrated Product Development (IPD) System, accessed on November 19, 2025,
<https://www.emic-innovation.com/en/nd.jsp?id=88>
35. Competitive Product Analysis Template | Process Street, accessed on November 19, 2025,
<https://www.process.st/templates/competitive-product-analysis-template/>
36. What is the Competitive Positioning Matrix, and how can it be used?, accessed on November 19, 2025,
<https://www.octopusintelligence.com/what-is-the-competitive-positioning-matrix-and-how-can-it-be-used/>
37. The Positioning Matrix: A Beginner's Guide | CIA - Competitive Intelligence Alliance, accessed on November 19, 2025,
<https://www.competitiveintelligencealliance.io/positioning-matrix-guide/>
38. What is the Kano Model? Diagram, Analysis & Tutorial - ASQ, accessed on November 19, 2025, <https://asq.org/quality-resources/kano-model>
39. Kano Analysis: the Kano Model Explained - Qualtrics, accessed on November 19, 2025, <https://www.qualtrics.com/articles/strategy-research/kano-analysis/>

40. Integrating the Kano Model Into a Robust Design Approach to Enhance Customer Satisfaction With Product Design - ResearchGate, accessed on November 19, 2025,
https://www.researchgate.net/publication/4914231_Integrating_the_Kano_Model_Into_a_Robust_Design_Approach_to_Enhance_Customer_Satisfaction_With_Product_Design
41. Rethinking product feature prioritisation with the KANO framework - dualoop, accessed on November 19, 2025,
<https://www.dualoop.com/blog/rethinking-product-feature-prioritisation-with-the-kano-framework>
42. Multiple Built-in IPD Requirement Models - 华为云, accessed on November 19, 2025,
https://support.huaweicloud.com/intl/en-us/productdesc-projectman/projectman_07_3001.html
43. Project Charter Template – Continuous Improvement Toolkit, accessed on November 19, 2025, <https://cito toolkit.com/templates/project-charter-template/>
44. A Product Innovation Charter Guide and Template -Johnny Grow, accessed on November 19, 2025,
<https://johnnygrow.com/business-growth/innovation/product-innovation-charter/>
45. Product Charter: Template & Writing Process Steps [with Examples], accessed on November 19, 2025, <https://www.softkraft.co/product-charter/>
46. The Full Guide to Product Packaging Design | Forty8Creates, accessed on November 19, 2025, <https://forty8creates.com/guide-product-packaging-design/>
47. 10 Items for Your Pre-Design Packaging Checklist - ImageMark Business Services, Inc., accessed on November 19, 2025,
<https://imagemarkonline.com/10-items-for-your-pre-design-packaging-checklist/>
48. Huawei Product Security Baseline, accessed on November 19, 2025,
https://www-file.huawei.com/-/media/corp2020/pdf/trust-center/huawei_product_security_baseline_en.pdf
49. Huawei Vulnerability Management White Paper, accessed on November 19, 2025,
https://www-file.huawei.com/-/media/corp2020/pdf/trust-center/huawei_vulnerability_management_white_paper_en.pdf