

工商管理经典译丛·产品管理系列
Business Administration Classics · Product Management Series

New Product Success Stories

新产品成功的故事

罗伯特·J·托马斯 著

(Robert J. Thomas)

北京新华信管理顾问有限公司 译校

 中国人民大学出版社

工商管理硕士(MBA)入学考试模拟试题

Business Administration Master Degree Entrance Examination Mock Test

New Product Success Stories

新产品成功的故事

陈国治 · 丁一 · 陈凡 · 编

机械工业出版社

http://www.cmpbook.com.cn 010-68995195

ISBN 7-111-03700-0

F273.1
ZT664
F273.2

工商管理经典译丛·产品管理系列
Business Administration Classics · Product Management Series

New Product Success Stories

新产品成功的故事

罗伯特·J·托马斯 著

(Robert J. Thomas)

北京新华信管理顾问有限公司 译校

图书在版编目 (CIP) 数据

新产品成功的故事/托马斯著;北京新华信管理顾问有限公司译校.
北京:中国人民大学出版社,2002
(工商管理经典译丛·产品管理系列)

ISBN 7-300-04040-3/F·1235

I. 新…

II. ①托…②北…

III. 产品-生产管理

IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 011210 号

工商管理经典译丛·产品管理系列

新产品成功的故事

罗伯特·J·托马斯 著

北京新华信管理顾问有限公司 译校

出版发行:中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部:62515351 门市部:62514148

总编室:62511242 出版部:62511239

E-mail:rendafx@public3.bta.net.cn

经 销:新华书店

印 刷:涿州市星河印刷厂

开本:890×1240 毫米 1/32 印张:11.25 插页 2
2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月第 1 次印刷
字数:311 000

定价:20.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)



《工商管理经典译丛·产品管理系列》

策划人语

在计划经济时期，许多生活必需品都曾实行过配给制，而如今，人们可以随心所欲地选择自己所需要的商品和服务。经过 20 多年的改革开放，中国人亲身经历了告别短缺经济，进入过剩经济，以至国际商品涌入国内市场的巨变时代。中国企业在由计划经济向市场经济转轨的过程中，越来越体会到产品的开发与管理关系着企业今天的生存和明天的发展。随着经济全球化的浪潮涌来，我们的企业正面临着跨国公司和世界级产品参与竞争的严峻挑战。

据国内最大的本土管理咨询公司——和君创业研究咨询有限公司对数百家不同行业企业的调查研究表明，我国大多数企业在理



解和满足客户需求、制定产品开发战略、组织和配置战略资源，以及用不同产品适应市场竞争的变化等方面，普遍存在以下主要问题：

1. 大多数企业还未将产品开发与管理作为企业生存和发展的战略看待，企业缺乏基于战略的可持续发展产品规划。许多产品在昙花一现之后，很难具有持久的生命力。

2. 企业高层领导对产品管理关注和重视不够，长期依赖技术部门和少数技术人员响应和争夺市场，不能形成科学系统的研发体系与完善的营销体系间的协同配合，无法从制度上保证产品开发的成功率和持续性。

3. 多数企业对产品研发的投资力度不够，产品研发后劲不足。不能保证产品同时构思一代，开发一代，销售一代。

4. 由于产品研发的质量不高，生产流程设计欠合理，以及受供应商管理水平所限等原因，大多数企业的生产成本普遍较高，库存量较大，产品缺乏竞争力，不能有效引导市场并超越竞争对手。

企业间的竞争表现为产品的竞争，而产品竞争的实质是人才的竞争。企业产品可持续发展的动力和源泉，来自于企业家对市场走势的准确判断和把握，来自于企业中科学、领先的研发组织体系，来自于研发人员的先进理念和技能。视野决定思路，思路决定出路。在国际竞争日趋激烈，全世界都推崇“产品领先战略”，跨国公司纷纷投巨资建立产品研究院的今天，我们策划和出版本丛书，目的就是为那些每天思考竞争态势的中国企业家和管理者，以及从事产品研发的技术人员，提供基于战略的产品开发和管理的国际化前沿理念、实用技能和有效方法。使我国企业的产品开发和管理工作真正成为提高核心竞争力的有力武器。

本丛书的策划和出版得到了北京新华信管理顾问有限公司董事长赵民先生、中国人民大学商学院黄卫伟教授和陈俊副教授，以及许多企业界朋友的热情鼓励和支持；麦格劳-希尔教育出版集团、约翰·威利父子出版公司、美国 AMA 出版公司和哈佛商学院出版社等世界著名出版机构都为本书提供了版权，我们在此深表感谢。



需要说明的是，本丛书中涉及了大量未引进的英文产品品牌和名称，尽管我们在翻译和编辑的过程中尽了很大的努力，但由于译者和编辑的学识所限，不可能将这些品牌和产品的名称全部翻译到位，敬请读者原谅。但是，我们希望关心本丛书出版的读者们来信指点，帮助我们解决书中的问题，进一步提高丛书的出版质量，来信请致：hjvp@sohu.com。

和君创业·闻洁工作室

2002年8月





译者前言

人类社会刚刚步入 21 世纪。回顾 20 世纪的 100 年，人类社会的进步与产品的创新有着密切关系。开发出适合消费者的新产品是企业市场竞争中求得生存和发展的重要条件之一。美国著名管理学家杜拉克认为：“任何企业只有两个（仅仅是两个）基本功能，就是贯彻市场观念和进行创新，因为它们能创造顾客。”新产品开发是一项严谨的系统工程，企业为了满足市场上的消费需求和企业自身发展的需要，组织有关人员收集新产品的开发构思，运用一定的方法和工具对新构思进行筛选，形成新产品概念，评估新产品的销售量、成本和利润，组织产品生产，选择目标市场，对新产品进行试销，直



至新产品完全商业化。

在消费者需求和偏好不断变化、技术日新月异、产品生命周期日益缩短以及本国和外国公司的竞争日益激烈的情况下，企业开发新产品的紧迫性增强了，风险也随之增大。失败的产品要多于成功的产品。实践表明，每年进入市场的每 20 种产品中，只有 1 种产品有可能成功，即只有那些符合消费者需求的产品才能够为企业带来预期的收益。因此，研究新产品成功的因素，如独特的品质、低廉的价格、新颖的造型、雅致的包装以及驰名的品牌等对于企业保持利润、持续增长具有重要意义。

在本书中，作者从分析导致新产品成功的八类因素入手，为克服新产品无法生存的困境找到了解决办法。通过详尽阐述飞利浦公司的光盘、利华 2000 香皂、MTV 等新产品形成的各个环节，从新产品构思的产生，新产品概念的形成，新产品造型、功能设计直至新产品的销售等，深入分析了影响新产品成功的因素，为企业经营者展现了开发新产品的系统脉络。

作者明确指出开发新产品的第一步应是符合企业具有竞争力的战略，并对当时的自然资源、人口、文化价值观、技术、经济体制以及法律规章等商业环境进行深入考察与分析，找到潜在消费者的需求。通过对新产品的最初构思系统进行筛选，使之发展成为新产品概念，即用有意义的消费者术语表达精心阐述的构思。在新产品概念发展成为具体的、能够满足市场需求的新产品过程中，建立有效的组织机构至关重要。通常是跨部门（包括对开发新产品具有重要意义的企业各部门，如研发部、市场部、设计部、工程部和财务部等）、多功能的新产品开发小组，并使负责新产品开发的经理得到足够的企业资源支持，来执行开发新产品的任务。在新产品设计完成之后，企业还要投入足够的人力、物力和财力，提高测试程序质量，进一步完善新产品，使之具有卓越的产品性能。在新产品正式销售之前，还要对其进行试销，以了解目标市场上的消费者、经销商对处理、使用、再购买实际产品的反应以及市场的容量等方面的情况，为制定新产品营销方案提供客观依据。在新产品推向市场

后，还要在各级分销渠道对其进行全面跟踪，以便作出相应调整，取得新产品上市的最终成功，并为今后的新产品开发积累经验。

书中 24 个生动翔实、富有启发性的新产品成功案例，为涉足新产品开发领域的人们提供了崭新的视角和灵感，使读者能身临其境地考察一系列创新公司是如何采用不同的方法成功开发和销售它们的新产品的。进而帮助从业人员确认和研究那些在新产品成功中起着决定性作用的因素。

在本书翻译完成之时，恰逢中国正式加入世界贸易组织之际，这意味着中国必将以更快的步伐融入全球经济一体化的进程。在全球经济逐渐一体化的今天，企业只有开发真正创新的新产品，才能更好地参与国际竞争，并在竞争中赢得优势。他山之石，可以攻玉。知己知彼，方能百战不殆。我们衷心希望此书能为中国企业的新产品开发者们和有志于新产品开发研究的探索者们提供一份有益的参考。

本书由乐畅、叶光华、吴健翻译，汪洱为全书的校订做了大量工作。由于译者水平所限，书中难免存在不妥之处，敬请读者指正。电子邮件：wanger@sinotrust.com.cn。

北京新华信管理顾问有限公司

董事长 赵民

2002 年 6 月





英文版序言

新产品的成功已变得日益重要，特别是对那些处于高度竞争的市场环境中的企业来说。一家企业的年收入可能会有近 1/3 来自新产品。对一家新企业来说，能否存活更是取决于其首推的新产品成功与否。然而遗憾的是，新产品和新企业的成功记录并不乐观，这使得现有企业中形成了一种保守主义思想。企业变得不愿冒险去开发那些品质较好的新产品，尤其是在创新最为必要的时候，即使在这些产品比现有产品能更好地满足消费者的需求时也是如此。

本书的首要目标就是帮助企业克服进行真正的创新的畏难情绪。书中的案例表明，新产品可以在许多情况下，通过许多途径取



得成功。这些案例，或许能够减少那些人们想像中的困扰着众多企业并阻止风险投资者对新企业进行投资的障碍。

书中介绍了 24 种新产品的成功案例，这些案例展示了创新的公司是如何运用一系列手段取得新产品的成功的。这些案例阐述了将新产品引入市场的各种方法，从联合战略业务伙伴来定义一项新服务（花萼-花冠公司），到花费数百万美元以及 13 年的时间改进一种新剃刀的技术，随后任命产品负责人来解决冲突并最终推出这一产品（吉列感应刀片）。本书并未给新产品的成功提供一种“操作指南”，而是给出了一些案例，来展示成功能够通过许多途径取得，成功能够通过克服各种始终存在的障碍取得。

本书架构

全书分为 10 章。第 1 章介绍了全书的主题，强调了通过研究成功案例能够学到什么，特别是在失败更为常见的领域。在失败比成功更常见的领域，研究失败的案例可能不会有多大裨益。但是，研究那些一经纠正便会取得成功的失误，却能够使我们有所收获。第 2 章至第 9 章由 24 个新产品的成功案例组成，每章包括 3 个案例。每章的标题都表明这些案例中新产品获得成功这样一个主题。

对这些成功案例的叙述有一个基本模式，即把新产品的开发过程尽可能详尽地展示出来，并根据企业可控和不可控的各种因素来解释成功的原因。最后一章扼要地归纳了能从这些成功案例中学到的几点主要经验。

由于商业环境的复杂多变，新产品的开发具有较大的机会。本书的基本论点是，在这种情况下，通过展示各种不同环境下新产品的成功因素，能够使新产品构思更加敏锐。读了这 24 个新产品是如何在不同市场条件下脱颖而出的，参与或研究新产品开发的人员能够获得全新的视角。

这 24 个案例涵盖了许多种新产品，包括重复购买商品、耐用品、主要技术进步产品、零售产品等。这些案例中包括了知名的和

不知名的企业、老的和新的企业、创新的和成熟的企业，以及全球、全国以及地区的市场情况。

本书适用于那些对所在企业和社会的新产品开发感兴趣的读者。对企业主、新产品开发人员、高层行政人员、顾问、企业家和风险投资家也有参考价值。另外，本书为执教新产品开发课程的教师提供了关于新产品开发和管理的案例分析，它不同于商学院传统的“面向问题”的案例。利用这些案例做追溯分析（确定成功要素）和前瞻分析（在成功要素的基础上进行未来商业规划），能够提供生动的课堂讨论素材。

最后，这本书同样也是一个新产品！它是我在 1992—1993 年间在乔治敦大学商学院教授新产品开发的 MBA 课程的结果。在对全书总体构思进行讨论之后，我让学生们根据这个构思去挑选和开发成功的案例。书中的几则案例由于包含了学生们进行采访所得的信息，而与通常所知的那些案例很不同，非常具有原创性。初稿完成后，经过学生顾问组的讨论和修改，才由编辑最终定稿。学生们同意将本书的全部预付稿酬和版税赠给乔治敦大学，供教授和学习 MBA 课程的师生使用。

致谢

乔治敦大学的学术管理者为 MBA 师生的相互交流和学习营造了和谐氛围。尤其是玛莎·K·迪西娃和南希·D·茫克瑞芙，两年来一直耐心、细致、和蔼地指导着学生。教务主任弗吉尼亚·N·福拉文经常在工作繁忙的情况下，妥善安排整个商学院每个学期的运转。

特别要感谢这个项目的顾问组成员，包括苏珊·艾肯、蕾拉·白克茨科斯基、凯蒂·坎科若、玛丽·格瑞芙斯、路克·霍吉斯、卫迪·海尔、凯瑟琳·迈卡茜、索米托·穆克合吉、弗来迪·史密斯林和伊丽莎白·沃特森。遗憾的是，豪利·达敦和比尔·米勒非常精彩的课题由于所有权原因而没有收入本书。感谢罗伯特·赖特为本书的手



稿所做的审核工作。

我非常感激克瑞格·史密斯教授，是他首倡将成功案例引入乔治敦大学商学院的营销课堂中来的。我尤为感谢艾米莉·P·迈克南玛若，感谢她一流的编辑工作和对手稿所提的建设性意见。也要感谢路克·霍吉斯和凯瑟琳·麦卡锡，感谢他们为该项目所做的协调工作。最后，感谢本书案例中那些效力于各个企业的、专注的和默默无闻的创新者，如果没有他们，也就没有这本书。

罗伯特·J·托马斯



内容简介

本书为揭示24种获得巨大成功的新产品成功的故事背后的秘密提供了难得的机会，是在当今快速变化的商界中寻求生存的无价之宝。

在快速减肥药、蜂窝一号和飞利浦光盘这样引人注目的新产品背后隐藏着什么秘密呢？斯奈坡饮品、MCI朋友和家人业务、音乐电视节目和博迪个人用品是如何在一夜之间从默默无闻的产品变成家喻户晓的知名品牌的？

请在本书中寻找答案吧，你会看到在过去的几年里24种新产品成功经历的幕后故事。从利华2000香皂这样的日常用品和福特牌汽车这样的耐用品，到蜂窝一号这样的重要技术产品，从马里奥特庭院旅馆这样的服务业，到博迪个人用品国际连锁店这样的零售业，你将被赋予一种独特的视角，身临其境地考察一系列创新公司是如何采用不同的方法，成功地开发和销售它们的新产品的。

每一个成功产品故事的案例都遵循着相似的程序，提供关于产品构思和公司的简况、产品开发过程的详细描述，从公司内部和外部因素的角度对产品成功做出诠释，以及对于产品和公司前景进行展望。

本书旨在帮助产品开发和营销管理人员确认和研究那些在新产品成功中起决定作用的因素。内容包括：战略机会结盟；利用商业环境；争取被市场认可；激发公司活力；创造新产品构思；从概念出发设计新产品；对新产品进行细化；对新产品进行跟踪等。

工商管理经典译丛·产品管理系列

书 目

- 新产品成功的故事
- 产品神话
- 世界级质量管理工具（第二版）
- 世界级新产品开发
- 新产品管理（第七版）

作者简介

罗伯特·J·托马斯 博士，乔治敦大学商学院教授，专门研究新产品开发和战略营销管理的公司顾问，曾任乔治敦大学工商管理系副主任，与威利合著有《新产品开发：经营与预测战略性成功》一书。

策 划 人 闻 洁
责任编辑 晓 秦
于 波
封面设计 李亚莉
版式设计 王坤杰



目 录

第 1 章 从新产品的成功中学习 经验.....	1
第 2 章 结盟战略机会	19
星巴克咖啡公司	21
花萼-花冠公司	34
飞利浦电器公司：光盘	46
第 3 章 利用商业环境	61
蜂窝一号	63
奥尔特食品有限公司：封测 巴罗 1%牌冰淇淋	73
滑翔伞	84
第 4 章 争取被市场接受	100
快速苗条食品公司	102

