

工商管理经典译丛·产品管理系列

Business Administration Classics · Product Management Series

Product Juggernauts

产品神话

琼·菲利普·德尚

(Jean-Philippe Deschamps) 著

兰加纳特·纳亚克

(P. Ranganath Nayak)

北京新华信管理顾问有限公司 译校

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

Product Juggernauts

产品神话

琼·菲利普·德尚

(Jean-Philippe Deschamps) 著

兰加纳特·纳亚克

(P. Ranganath Nayak)

北京新华信管理顾问有限公司 译校

图书在版编目 (CIP) 数据

产品神话/德尚、纳亚克著;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 7-300-04035-7/F·1233

I. 产…

II. ①德…②纳…③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 010050 号

工商管理经典译丛·产品管理系列

产品神话

琼·菲利普·德尚
兰加纳特·纳亚克 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

本社网址:www.crup.com.cn

人大教研网:www.ttmnet.com

经 销:新华书店

印 刷:北京东方圣雅印刷有限公司

开本:890×1240 毫米 1/32 印张:14.125 插页 2

2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月第 1 次印刷

字数:384 000

定价:26.00 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





英文版序言

世界领先企业最初都是通过提供一系列品质卓越的产品和服务取得成功的。根据亚瑟·D·利特尔公司 (Arthur D. Little) “高效经营模式”的诠释，这些企业均意识到了就令大股东满意这一点来说，产品开发是若干关键的经营环节中具有重要意义的一环。

现在这些企业正以新颖的、具有独创性和更加大胆的方式理解和管理着产品开发过程。它们认为，每一种产品并非是独立的，而是和其附属的服务紧密联系的，或者和其他的产品和服务一起构成战略组合。同时，它们也真正理解了生产者、销售者、购买者、服务者以及最终的消费者或回收者接受和处理每种产品的方式。



本书向读者展示了亚瑟·D·利特尔公司所倡导的“最佳规则”，尽管据我们所知，尚没有一家企业实施完成它的全部过程。本书涉及的企业仅能说明产品开发过程的一个或若干个侧面，但重要的是，它们能够使你了解如何在自己的企业中应用该模型。

本书作者琼·菲利普·德尚（Jean-Philippe Deschamps）和兰加纳特·纳亚克（Ranganath Nayak）都曾帮助各行业中的企业成功地开发产品，具有丰富的实践经验。他们正是利用具有悠久历史（至今已一个多世纪）的亚瑟·D·利特尔模式帮助那些著名企业开发出了持续盈利的产品和技术。

此外，本书也体现了作者独特的个人魅力：渊博的学识、深邃的理解力、探求真理的奉献精神、教与学的热情等等。可以说，他们是体现亚瑟·D·利特尔公司优良传统的最好例证。

我衷心地祝愿读者能从本书获得启迪与享受。

亚瑟·D·利特尔国际公司主席兼首席执行官
查尔斯·R·拉马迪尔





英文版前言

我们撰写本书是出于一种信念,即只有那些能努力开发出满足多个群体的高品质产品的企业才能生存和发展,这些群体包括消费者、股东、现有和潜在的雇员。换句话说,要维持企业的生存并获得发展,仅靠提高效率,缩小企业规模和实现过程再造是远远不够的。一些企业打算开辟新的业务领域,另一些则通过在现有市场上超越竞争者实现增长和壮大。而所有的企业都必须不断努力创造出新的竞争手段,以保证同时具有各方面的优势。我们认为其实现了高效经营。相信在未来,它们将成为产品开发的主导企业。

为了盈利,企业必须历经深刻的自我转型过程。它们需要调整生产过程、资源和组织



机制以实现目标。管理人员必须为客户着想,并具备团队精神和奉献精神,以及学习的热情。企业成功的核心是卓越的产品开发过程。因为只有通过产品开发过程才能将市场机会和技术诀窍转变为具有竞争力的产品和服务,进而满足客户的需求,为股东带来利润,为人们提供就业机会。现在致力于改进或考虑改进其产品开发过程的企业将在产品市场上占据主导地位。

本书的写作不是基于技术研究或调查,而是基于我们多年帮助著名的产品主导企业改进或重新设计产品开发过程的经验。这些经验曾使我们得以研究和帮助一些优秀的企业制定了其产品开发这一复杂、多层面动态过程的各项规则。我们和我们的客户走的路并不平坦,有些教训甚至令人羞于启齿,但却很有启发性。我们所寻求的不是“成功”,而是不断的学习和进步。

我们采用的整体方法是将有关企业战略、营销和开发过程的知识融合起来,以探求使消费者作出购买决策和雇员愿意采用新方法的动因。我们曾切身地体会到经营者难以全面地描绘复杂的产品开发过程,故而强调“融合”。本书汇集了许多领域的经验和专业知识,并通过亚瑟·D·利特尔国际集团所谓“高效经营”模式的思想框架加以统一。我们客户中的高级经理人发现,这些思想在帮助他们理解如何使大型企业运转良好时非常有用。

《产品神话》一书主要是针对那些需要一个框架来指导他们改进产品的开发过程,以及需要操作建议的高级经理人;同时,也适合那些感到产品竞争激烈而希望通过企业转型以迎接挑战的企业执行官。产品开发过程通常由研发部门、生产部门、营销部门各承担一部分,财务、人力资源开发、企业发展、信息系统和销售等部门对改进产品开发过程的理解和支持也非常重要,相信这些部门的经理人都将从本书获益匪浅。

我们谨祝本书的读者在漫长而令人振奋的改进、变革和学习的过程中迅速前进。

琼·菲利普·德尚 兰加纳特·纳亚克
布鲁塞尔大学 剑桥大学

1994年12月12日



致谢

本书是我们多年在团队中学习的结果，这些团队包括亚瑟·D·利特尔公司和我们的其他客户企业。书中汇集了许多人的想法、认识和智慧，在此我们难以一一致谢。对于所有曾帮助过我们的人们，我们谨致以衷心的感谢，他们的支持给了我们莫大的鼓舞。

此外，我们还要特别向四位人士致谢，他们引发了我们对于产品开发过程中许多管理问题的思考，为本书提供了重要思想，并提供了许多源自多年实践经验的宝贵认识。

霍默·哈格多恩（Homer Hagedorn）博士是亚瑟·D·利特尔公司组织发展部的杰出专家，他帮助我们理解产品开发过程中与人相关的问题。本书若干章节的基本思想都来源于他多年帮助企业领导对目标达成共识以及组织团队协作的经验。

艾伦·马丁（Alan Martin）博士也来自亚瑟·D·利特尔公司，他为本书定义了一些重要的基本概念和标准，并进行了产业分析。他以前在一流的汽车公司担任项目经理的经验帮助他充分认识到复杂机械产业中产品开发存在的问题。

浅川（Koshi Asakawa），日本人，曾在亚瑟·D·利特尔公司任职，他向我们介绍了日本企业在管理产品开发中所采用的细致、互相强化的方法。他曾在日本一家著名的电子和电气集团任高级经理多年，其看法具有详尽的事实依据。

本·卡博（Ben Kaper）是飞利浦电子集团退休的高级经理，他为我们介绍了在新产品竞争最为激烈的产业中一家长期与日本制造商竞争的企业的智慧，并最终论证了产品开发的理论基础。

我们感谢同事赫尔曼·瓦努阿图（Herman Vantrappen），克里斯琴·穆蒂（Christian Mouthuy），理查德·格兰杰（Richard Granger），彼得·斯科特-摩根（Peter Scott-Morgan），以及大野前田（Yukio Maeda），感谢他们积极参与我们的研究工作，及其对我



们在本书中的观点提出的建议。

我们还要感谢拉克希米·纳亚克 (Lakshmi Nayak) 对于有关产品开发文献的回顾和整理工作对于我们的宝贵帮助，杰夫·布拉德利 (Jeff Bradley) 的努力使得我们的作品更具有可读性，克里斯特·迪恩特纳 (Christel Denteneer) 和汉斯·萨切德瓦 (Hans Sachdeva) 为本书做了大量的后续工作。

最后，我们还要感谢在佳能、福特、本田、飞利浦、鲁伯梅德和东芝公司的朋友们，他们为本书的写作提供了产品开发方面的宝贵经验。



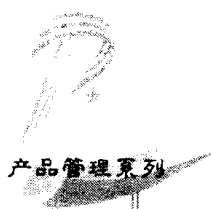
Product Juggernauts: How Companies Mobilize
to Generate a Stream of Market Winners

Copyright © 1995 President and Fellows of Harvard College

Chinese(Simplified Characters) Trade Paperback

copyright © 2000 by China Renmin University Press

Published by arrangement with W.H.Freeman & Co. Publishers
through Arts & Licensing International, Inc. , USA



目 录

第 1 篇 概述

第 1 章 反思

——高效经营模式纵览 3

第 2 章 产品神话

——超越成本/质量折衷
模式 27

第 2 篇 企业的核心能力

第 3 章 形成以消费者为核心的理念

——以产品取胜的鲁伯梅德
范式 67



第 4 章 设计大胆的竞争计划	
——佳能复印机的神奇突破	112
第 5 章 实施具有国际水平的产品开发过程	
——从研发到产品的东芝模式	170
第 6 章 赋予项目经理权力	
——本田公司新赛车的开发过程	206
第 7 章 打造一个尽职的团队	
——福特公司的工作团队	244
第 8 章 合理配置资源	
——关于人员、设备、信息和供应商的配置	278
第 9 章 加快产品开发过程	
——将开发一种新型飞利浦电视的时间缩短一半	314

第 3 篇 企业的具体运作

第 10 章 重新整合企业	
——过程管理	363
第 11 章 流动管理以促进持续的改进	
——创造高效商务	397
附录 A 用于增进团队协作的培训模型	426
附录 B 团队协作的奖励和表扬	430



《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



