

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

Successful Product Development
—Speeding From Opportunity To Profit

成功的新产品开发

——加速从机会到利润的进程

[美] 小米尔顿·D·罗西瑙 著
(Milton D. Rosenau, JR.)

王俊杰 郭爽 李启华 余秀慧 译
沈峰 审校

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

Successful Product Development
—Speeding From Opportunity To Profit

成功的新产品开发

——加速从机会到利润的进程

[美] 小米尔顿·D·罗西瑙 著
(Milton D. Rosenau, JR.)

王俊杰 郭爽 李启华 余秀慧 译
沈峰 审校

图书在版编目 (CIP) 数据

成功的新产品开发: 加速从机会到利润的进程/ (美) 罗西瑙著: 王俊杰等译.
北京: 中国人民大学出版社, 2005

(工商管理经典译丛·产品管理系列)

ISBN 7-300-06592-9

I. 成…

II. ①罗…②王…

III. 产品-技术开发

IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 060310 号

工商管理经典译丛·产品管理系列

成功的新产品开发

——加速从机会到利润的进程

[美] 小米尔顿·D·罗西瑙 著

王俊杰 郭爽 李启华 余秀慧 译

沈峰 审校

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

开 本 890×1240 毫米 1/32

版 次 2005 年 7 月第 1 版

印 张 5.875 插页 2

印 次 2005 年 7 月第 1 次印刷

字 数 155 000

定 价 18.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



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：wenj66@vip.sina.com。

中国人民大学出版社

2005 年 5 月





译者前言

有关新产品开发的书籍无论是译著还是本版著作都已经出版过很多了，作者研究和分析的角度很多。从总体上看，大致可归为两类：一类侧重于实践；另一类侧重于理论。其中侧重于实践方面的书籍相对较少，而说教色彩较浓的图书较多，读完之后并没有太多的体会，毕竟新产品开发是风险很高的项目，未来不可预测，所以空洞一点并不会受到指责。虽然侧重于理论方面的书籍较多，而且有许多知名专家的独到思想在此得以体现，但亦未成体系。

从实践出发，好的新产品可以使小企业迅速成长为在行业中领先的企业。《财富》(Fortune) 500 强中有关这方面的例子很多，



如微软公司（Microsoft）、英特尔公司（Intel）等。这类公司从创业到成长为世界顶级的大企业，前后经历了不到 20 年。企业的成功是多种因素共同作用的结果，但对于上述企业而言，新产品的成功开发应该是企业成功的一个重要因素。如果让企业自己总结成功经验，未必就能说得清楚，而归纳其成功经验的确是一些游离于企业之外的学者。学者们投入很多精力去收集资料和数据，然后进行分析，他们的许多观点和思想值得企业相关人员去思索，但译者认为在实践方面称得上是经典之作的相对较少。

另外，新产品开发的投资巨大却容易失败，如果失败或者投资不当，也会造成巨大的损失。以美国“铱星”计划的失败为例。“铱星”计划的技术水平无人能及，当时甚至在全世界范围内引起了同业的巨大恐慌。结局却是十分出人意料，它并没有获得多少用户，投入和产出也严重背离，最终导致失败。新产品的开发是一个系统工程，涉及到企业的战略、市场营销和人力资源等方面。因而，在开发过程中，必须从企业的战略出发，综合考虑企业现有的资源和市场需求。令人遗憾的是，有关这方面的书籍实在太少，其战略思想，只零星散落于其他相关书籍中。

从理论来看，管理既是科学，也是一门艺术。对其核心思想的理解和把握需要实践，更需要“悟性”，理解前辈的经验总结很重要。因为新产品开发是一门新型学科，还不成体系，需要进一步的发展，所以在其理论的完善过程中，需要同仁共同努力。

本书在理论上没有更多的突破，但其独到之处在于通过大量的图表将复杂事件简单化，这与阅读一些外文书籍已过大半但还不明白其主题是什么形成鲜明对比。此外，本书的作者是一位在企业中成长的实干家，他个人丰富的经历和实践经验也使得这本书更加生动。

本书首先指出新产品开发的核心是如何进行新产品开发才能确保企业迅速获利，即企业在开发新产品的过程中务必坚持盈利目标。观点虽然简单，但在许多企业（包括许多的大型跨国企业）常忽略此点。许多研发部门负责人从个人权益最大化的角度出发，盲



目追求开发过程的领先和产品的完美，却忽视了企业投入和产出的关系。随后，作者从产品开发流程的角度进行了简明扼要的讲解，阐述在哪个阶段开发新产品是最合适的、最容易获利的，以及如何合理的分配所需资源。最后，作者在以上内容的基础上提出对企业流程进行适当的重组。

全文思路清晰、观点明确、行文流畅，值得企业相关人士阅读。

以上观点仅为译者一点感想和体会。相信读者在阅读之后，会有更多更深的体会。希望本书的阅读是轻松愉快的。本书翻译难免有不妥之处，请广大读者不吝指教。如方便，请发电子邮件至：
north308@163.com。

本书由王俊杰博士全权负责本书的翻译工作。郭爽、李启华和余秀慧参与了本书的部分翻译工作并提供了很多宝贵的建议。沈峰对本书做了审校工作。

感谢我的导师——国内知名管理学家、中国人民大学商学院博士生导师汪星明教授。在本书的翻译过程中得到了她的大力支持。正是在她的关爱之下，我才有机会接触本书。

感谢闻洁女士使得我先行读者一步接触到新产品开发的新的管理思想和实践经验，以及责任编辑郑卫洁、陈晓清对本书的出版倾注的大量心血。

王俊杰 郭爽 李启华 余秀慧

2005年5月于人大宜园





英文版序言

为什么又编写一本关于新产品开发的书？

20 世纪 90 年代，人们为从业者编写和出版了大量关于新产品开发的书籍。其中许多书籍都与加快市场进入有关。有些则集中说明了某些特殊的职能（例如市场营销）、某些特殊的方面（例如市场调查）以及某些独立的工具（例如产品功能扩展）。那么，为什么还要写这本书呢？概括起来，本书的目的在于给读者提供：

- 新产品开发流程的总体概况；



- 关于怎样使公司迅速收回新产品开发投资的实践指导。

新产品开发与快速进入市场并不等同，因为快速进入市场（尽管也非常重要）并不能保证有足够的收入来补偿新产品开发的投资。本书将说明怎样快速地获取利润，或者怎样能迅速地证明投资的合理性。尽管如此，还是要记住新产品开发是一个特殊的过程。在你的公司或业务部门成功运作的方法可能在其他公司或业务部门中并不适用。你所采用的任何一个流程如果没有经过持续的调整和认真的管理，都可能是“官僚主义”的，或者是有局限性的，甚至可能是一个潜在的瓶颈。因此你读此书的目的是收获一种观点，而不是收获一种规则。而在你的公司里具体实施什么规则还将取决于公司的具体情况。

为什么新产品开发具有如此的挑战性？

尽管现在我们能够获取大量的知识（一些人非常拥护这种观点），但是曾经不止一个人说过：“很多新产品开发工程就像在一个没有月亮的黑夜里猎鸭一样……混乱之中有许多枪声和呱呱叫的声音，但是结果却常常是失败的。”这就使许多公司陷入了一种紧张的状态。关于到底是以商业推广为中心还是以新产品开发为中心的争论仍在不断增加，因为这两种方式从根本上说是不同的。

以商业推广为中心是生产现有的产品，并且提供有效可靠的服务，在这种情况下，执行者会得到正常的报酬，它要求有规则、控制和预测。以新产品开发为中心则是尽可能快地生产出有用的新产品或提供新服务，这就通常要求具有适应性、灵活性以及应付意想不到的情况的必需品。那些在新产品开发和服务方面都很成功的执行官就是在这两个完全不同的重点中出色地保持了平衡。



► 本书是写给谁的？

预期读者为：

- 所有参与新产品开发和服务各方面的从业者；
- 参与新产品开发和服务的从业者的管理人员；
- 对进行新产品开发和服务的商业部门负责的执行官。

► 本书中使计划加快转化为利润的方法

要想从一项新产品开发的投资中迅速获取利润，我建议必须掌握和理解五个按时间排序的事件和这些事件间的四个阶段（或时期），具体情况见图 P—1。本书的中心内容是在“模糊的新产品开发前期”（FFE）和“新产品设计与生产阶段”（S&G），这两个阶段所做（或者没有做）的事决定了新产品推出之后开始装运时获利的可能性。尤其是对于任何一家公司来说，缩短实现利润目标所需的时间是十分有利的，也就是试销售（PPS）这个阶段（本书第 1 章将对如何选择和定义利润目标进行更加详尽的讨论）。另外只有能够延长“持续销售”（CS）这个阶段，我们才有望维持或者持续进行获利销售。前三个时期实际上会花费许多时间，本书将描述一些如何缩短这些时间的实际方法。

► 本书有价值的、无与伦比的优点

我的目标是给您提供：

- 关于新产品开发流程从始至终的整体概况；
- 一本精细而简洁的书，因为实际的从业者太忙了，他们没

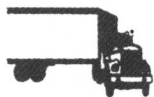
五个事件

寻找一个机会 定义目标

开始产品装运

取得财务目标

项目结果



模糊的新产品
开发(FFE)

新产品设计与
生产(S&G)

试销售
(PPS)

持续销售
(CS)

四个阶段

时间

图 P—1 在新产品开发循环中的五个事件和四个间隔

有时间看长篇大论；

- 表明关键观点的许多图表；
- 在正文中附有摘要，它们可以对主要内容进行强调，易于读者记忆；
- 这是一本最新的以实践知识和研究为基础的书；
- 大量的说明实例，并且其中的绝大部分都来自于现今流行的媒体。

本书是怎样组织的？

本书说明了我们可以通过做哪些事情来缩短获利的整体时间，并且陈述了从新产品开发投资中更快回收现金的一些方法。在本书中我们讨论了新产品开发中所有的 4 个阶段，尤其是模糊的新产品开发前期和新产品设计与生产阶段这两个阶段。尽管在这 4 个阶段中任何一个阶段所进行的活动都可能有暂时的重叠，但是我们在本书中将把它们分开进行讨论。本书一共有 6 章，并按其逻辑联系分为 3 篇：

第 1 篇 引言

第 1 章 概要



第2篇 新产品开发过程

第2章 模糊的新产品开发前期

第3章 新产品设计与生产阶段

第4章 新产品推广之后：试销售与持续销售阶段

第3篇 改进你的流程

第5章 执行

第6章 持续改进检查

在第1篇中，我们将提炼出整个核心问题，探索利润的意义并研究为什么缺乏清晰性会令企业产生困惑，然后将定义从新产品开发前期到获利的前三个时间阶段。在第2篇，即第2章~第4章，我们将研究前三个阶段，并且分析可能有利于缩短从新产品开发到获利的的关键因素与活动。在第4章中，我们还将讨论在取得利润之后仍具有吸引力的一些活动，那就相当于享受“意外之财”并且扩大产品利润。第3篇的第5章和第6章，是关于在公司中如何将计划付诸实践的一些方法。第5章则包括一些如何使用本书的方法。它主要研究资源的配置，这是加速新产品开发的最根本的关键因素。尽管资源配置在其他各章中也曾被简要地提及过，但是直到第5章我们才对它进行了充分的讨论。在第6章中，我们将研究进行持续改进检查（通常被称为事后剖析）的价值和方法。因为如果想获得长期提高，这些都是不可缺少的。本书每一章后附有参考文献，在两篇附录中我们还提供了一些补充信息：本书所使用过的缩略词表以及最近关于新产品开发方面的参考书目。

总结

本书为您详尽地阐述了公司应该考虑的四种重要活动：

- 阐明公司所希望达到的利润目标并对此达成一致；
- 有效地管理前三个阶段（模糊的新产品开发前期、新产品



设计与生产阶段以及试销售阶段)从而使获利的整个时间达到最短;

- 合理分配有限的必要资源来实现最高的利润目标;
- 坚持进行持续的改进检查,以保证新产品开发得以更快更好的实施。

小米尔顿·D·罗西瑙, CMC, FIMC

罗西瑙咨询公司, 贝莱尔 (休斯敦), 得克萨斯州





目 录

第 1 篇 引言

第 1 章 概要	3
克服用户障碍	4
一些基本背景	7
为什么加快获利是一个重要的问题?	11
整体描述:四个阶段与五个事件	12
利润目标	14
缩短获利时间	16
关键点小结	21

第 2 篇 新产品开发过程

第 2 章 模糊的新产品开发前期	27
引言	27



四个模糊的新产品开发前期因素	29
技术激励	34
缩短模糊的新产品开发前期	51
清楚的需求	57
关键点小结	58
第 3 章 新产品设计与生产阶段	64
引言	64
新产品设计与生产阶段的要素	65
关键点小结	86
第 4 章 产品推广之后:试销售与持续销售阶段	88
引言	88
试销售阶段	89
持续销售阶段	103
关键点小结	108

第 3 篇 改进你的流程

第 5 章 执行	115
引言	115
资源超载	116
资源分配问题	120
可以考虑的三种解决方案	121
资源分配策略	128
混合职能团队	129
工具的应用	133
特殊的开发情况	135
更深入的帮助来源	141

