

مدیریت محصولات جدید

(اصول و شیوه‌های عمل)

دکتر سی. مرل کانونر د. س. آنتونی دی پیدیتو

ترجمه علی فروزفر



۱۳۹۹

سرشناسه: کرافورد، چارلز مرل، ۱۹۲۴ - ۲۰۱۲ مر.

Crawford, C. Merle (Charles Merle), 1924-2012

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت محصولات جدید (اصول و شیوه‌های عمل) /

سی. مرل کرافورد، سی. آنتونی دی بنیتو؛ ترجمه علی فروزفر

مشخصات نشر: تهران، مبلغان، ۱۳۹۸

مشخصات ظاهری: ۸۰۰ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۸۹-۱۴-۰

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: New Products Management, 9th ed, 2008

موضوع: فرآورده‌های جدید-مدیریت New Products – Management

شناسه افزوده: دی بنیتو، سی. آنتونی Di Benedetto, C. Anthony

شناسه افزوده: فروزفر، علی، ۱۳۲۶ -، مترجم

رده‌بندی کنگره: HF ۵۴۱۵ / ۱۵۳

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸ / ۵۷۵

شماره ثبت‌شناسی ملی: ۵۹۷۲۰۸۰

مدیریت محصولات جدید (اصول و شیوه‌های عمل)

● نویسندگان: دکتر سی. مرل کرافورد، دکتر سی. آنتونی دی بنیتو

● مترجم: علی فروزفر

● ویراستار: علی فروزفر

● طراح روی جلد: مازیار بریهانی

● حروفچین و صفحه‌آرا: ایوب سعید

● آماده‌سازی برای چاپ: سعید سعیدی

● چاپ: حیدری

● شمارگان: ۱۲۰۰ نسخه

● چاپ اول: ۱۳۹۹

● ناشر: انتشارات مبلغان

● نشانی: تهران، خیابان شهید بهشتی، خیابان شهید سرافراز، خیابان پنجم، شماره ۴

● تلفن: ۷۰ - ۸۸۷۳۳۰۶۹ - ۸۸۷۳۶۰۸۸

● وب‌گاه: www.moballeghehanpublishing.ir

● پست الکترونیک: info@moballeghehanpublishing.ir

● فروش اینترنتی از طریق وب‌گاه: www.moballeghehanpublishing.ir

● شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۸۹-۱۴-۰

● (کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است)

● بها: ۱,۹۵۰,۰۰۰ ریال

New Products Management

این کتاب ترجمه کتاب انگلیسی

By C. Merle Crawford / C. Anthony Di Benedetto

است.

۵۱۳۲۲۰۹

دبیری:

فهرست مطالب

۱۴	یادداشت ناشر
۱۶	یادداشت مترجم
۱۹	به یاد دکتر سی. مرل کرافورد
۲۲	درباره مؤلفان
۲۳	پیشگفتار

بخش ۱: مرور کلی و شناسایی / گزینش فرصت

۳۵	فصل ۱: عناصر استراتژیک یک توسعه محصول
۳۶	آرایش صحنه
۳۷	اهمیت محصولات جدید
۴۰	جهانی سازی و توسعه مدل در جهان
۴۳	توسعه محصول چگونه امری متفاوت است
۴۶	یک محصول جدید چیست، و چه محصول به موفقیت می رسد؟
۵۰	آیا این حوزه فعالیت، واژگان یگانه ای دارد؟
۵۱	آیا حوزه محصولات جدید، فرصت های شغلی معین عرضه می کند؟
۵۲	عناصر استراتژیک توسعه محصول
۵۲	فرایند پایه ای محصولات جدید
۵۷	سایر عناصر استراتژیک
۵۷	توسعه محصول در عمل
۵۸	خلاصه
۵۸	کاربردها

۶۱	فصل ۲: فرایند محصولات جدید
۶۲	آرایش صحنه
۶۲	ماجرای کازمتیکز از پراکتراوند گمبل
۶۷	گام های فرایند محصولات جدید
۷۴	وظایف ارزیابی در طول فرایند محصولات جدید
۷۸	سرعت بخشیدن به عرضه محصول به بازار
۸۴	در مورد خدمات جدید چه باید کرد؟

۸۸	محصولات جدید برای جهان
۹۱	نقش نوآور پیایی
۹۳	توسعه مارپیچی و نقش نمونه‌های اولیه محصول
۹۴	قطعی کردن اندیشه‌ها درباره فرایند محصولات جدید
۹۵	خلاصه
۹۶	کاربردها
۹۶	مطالعه موردی: لگو
۹۹	مطالعه موردی: تیستی کیک سنسپلز
۱۰۲	مطالعه موردی: تلمبه قلب لواکور

فصل ۱: شناسایی و گزینش فرصت: برنامه‌ریزی استراتژیک برای محصولات جدید

۱۰۶	آرایش صحنه
۱۰۶	یک استراتژی محصول برای یک «شرکت در درون یک شرکت»
۱۰۷	درون داده‌های استراتژی محصول جدید و شناسایی فرصت‌ها
۱۱۸	منشور نوآوری محصول
۱۲۳	اجزای یک منشور نوآوری محصول
۱۳۱	چگونه یک منشور نوآوری محصول آماده کنیم
۱۳۴	تحلیل سبد محصول: تناسب استراتژیک محصولات جدید
۱۴۰	خلاصه
۱۴۰	کاربردها
۱۴۱	مطالعه موردی: استراتژی محصول جدید در شرکت کارل
۱۴۳	مطالعه موردی: المنت هوندا

بخش ۲: خلق مفهوم

۱۵۱	فصل ۴: خلاقیت و مفهوم محصول
۱۵۱	آرایش صحنه
۱۵۲	کسب آمادگی
۱۶۱	مفهوم محصول
۱۶۸	دو رویکرد پایه‌ای
۱۶۹	منابع مهم ایده‌های محصول جدید از پیش آماده
۱۸۳	خلاصه
۱۸۴	کاربردها

۱۸۵	مطالعه موردی: ساندویچ‌های بیسکوییتی پیلزبری گراندز!
۱۸۶	مطالعه موردی: کارپت فلیک پی‌اند جی
۱۸۹	مطالعه موردی: آکوافرش وایت تریز

۱۹۱	فصل ۵: پیدا کردن و حل کردن مشکلات مشتریان
۱۹۲	آرایش صحنه
۱۹۲	سامانه کلی خلق درون سازمانی مفهوم
۱۹۴	گردآوری مشکلات
۲۱۱	حل کردن مشکلات
۲۱۷	خون: خلق مفهوم در عمل
۲۱۷	خلاصه
۲۱۸	کاربردها
۲۱۹	مطالعه موردی: ای‌کی میلز از کمپبل
۲۲۱	مطالعه موردی: استرام سازمانی

۲۲۵	فصل ۶: رویکردهای خصیصه تحلیلی: مقدمه و نقشه‌نگاری مفهومی
۲۲۶	آرایش صحنه
۲۲۶	درک اینکه چرا مشتریان، محصولات را می‌خرند
۲۲۹	تحلیل شکاف
۲۴۴	خلاصه
۲۴۵	کاربردها
۲۴۵	مطالعه موردی: مقایسه گوشی‌های هوشمند (A)

۲۴۹	فصل ۷: رویکردهای خصیصه تحلیلی: تحلیل معاوضه‌ها: فنون کیفی
۲۵۰	آرایش صحنه
۲۵۰	تحلیل معاوضه‌ها
۲۶۰	فنون کیفی
۲۶۸	قیاس
۲۶۹	خلاصه
۲۷۰	کاربردها
۲۷۱	مطالعه موردی: رابرمید

۲۷۵	بخش ۳: ارزیابی مفهوم / پروژه
-----	------------------------------

۲۷۷	فصل ۸: سامانه ارزیابی مفهوم
۲۷۸	آرایش صفحه
۲۷۸	در فرایند محصولات جدید چه می گذرد؟
۲۸۴	منحنی مخارج تجمعی
۲۸۸	طرح ریزی سامانه ارزیابی
۲۹۳	الگوی آتار (A-T-A-R)
۲۹۹	خلاصه
۲۹۹	کاربردها
۳۰۰	مطالعه موردی: چیپوتل مکزیکن گریل
۳۰۳	مطالعه موردی: شرکت توسعه مفهوم

۳۰۵	فصل ۹: آزمودن مفهوم
۳۰۶	آرایش صفحه
۳۰۶	اهمیت بازاریابی پیش از
۳۰۷	منشور نوآوری محصول
۳۰۸	تحلیل بازار
۳۰۸	واکنش اولیه
۳۱۰	آزمودن و توسعه مفهوم
۳۱۵	ملاحظات در پژوهش آزمودن مفهوم
۳۲۳	تحلیل کردن نتایج پژوهش
۳۲۸	تحلیل زوجی (مقارن) در آزمودن مفهوم
۳۳۱	تحقیقات بازار برای پشتیبانی از آزمودن مفهوم
۳۳۴	نتایج
۳۳۵	خلاصه
۳۳۶	کاربردها
۳۳۷	مطالعه موردی: دومینوز
۳۳۷	مطالعه موردی: مقایسه گوشی های هوشمند (B)

۳۴۱	فصل ۱۰: غربالگری کامل
۳۴۲	آرایش صفحه
۳۴۳	هدف های غربالگری کامل
۳۴۵	الگوی نمره دهی
۳۵۴	یک الگوی غربالگری برپایه پراجکت نیوپراد
۳۵۶	فرایند سلسله مراتب تحلیلی (ای اچ پی)

۳۵۹	جنبه‌های ویژه
۳۶۰	خلاصه
۳۶۰	کاربردها
۳۶۱	مطالعه موردی: لاجیتک (A)

۳۶۵	فصل ۱۱: پیش‌بینی کردن فروش و تحلیل مالی
۳۶۶	آرایش صحنه
۳۶۷	پیش‌بینی کردن فروش برای محصولات جدید
۳۶۹	پیش‌بینی کردن فروش با استفاده از روش‌های سنتی
۳۷۰	پیش‌بینی کردن فروش با استفاده از نیت خرید
۳۷۱	پیش‌بینی کردن فروش با استفاده از الگوی اتار
۳۷۴	فنون پیش‌بینی کردن نفوذ محصول
۳۷۶	مشاهدات حاصل از آگوه‌های پیش‌بینی
۳۷۷	مشکلات پیش‌بینی کردن فروش
۳۷۹	اقدامات مدیران برای حل مشکل این مشکلات
۳۸۷	بازگشت به منشور ترابری محصول
۳۹۰	خلاصه
۳۹۱	کاربردها
۳۹۲	مطالعه موردی: بی‌سیتی الکترونیک
۳۹۶	پیوست بی‌سیتی: تحلیل مالی برای محصولات جدید

۴۰۱	فصل ۱۲: توافق‌نامه (پروتکل) محصول
۴۰۲	آرایش صحنه
۴۰۳	توافق‌نامه محصول
۴۰۶	اهداف توافق‌نامه
۴۰۹	محتوای ویژه توافق‌نامه
۴۱۷	توافق‌نامه و صدای مشتری
۴۲۰	توافق‌نامه و بهینه‌سازی کارویژه کیفیت (کیواف‌دی)
۴۲۷	برخی هشدارها درباره دشواری فرایند توافق‌نامه (پروتکل)
۴۲۹	خلاصه
۴۲۹	کاربردها
۴۳۰	مطالعه موردی: فیشران‌دپیکل
۴۳۳	مطالعه موردی: دوپونت
۴۳۵	مطالعه موردی: لاجیتک (B)

۴۴۳	فصل ۱۳: طرح
۴۴۴	آرایش صحنه
۴۴۵	طراحی چیست؟
۴۴۵	نوآوری مبتنی بر طراحی
۴۴۶	نقش طراحی در فرایند محصول جدید
۴۵۳	معماری محصول
۴۵۶	طراحی صنعتی و طراح صنعتی
۴۵۸	توسعه نمونه محصول
۴۵۹	اداره کردن رابطه‌ها در فرایند طراحی
۴۶۲	بهره‌بخشیدن به روابط در فرایند طراحی
۴۶۴	طراحی به کمک رابطه و طراحی برای قابلیت تولید
۴۶۶	بهبود مستمر طرح
۴۶۷	خلاصه
۴۶۷	کاربردها
۴۶۸	مطالعه موردی: مینی
۴۷۰	مطالعه موردی: پالم پایلوت
۴۷۴	مطالعه موردی: مج ۳ و فیوژن از قابلیت

۴۷۹	فصل ۱۴: مدیریت تیم توسعه
۴۸۰	آرایش صحنه
۴۸۰	تیم چیست؟
۴۸۱	ساختار دادن به تیم
۴۸۶	تشکیل دادن یک تیم
۴۹۵	اداره کردن تیم
۵۰۱	تیم‌های مجازی
۵۰۳	اداره کردن تیم‌ها با پراکندگی جهانی
۵۰۷	خلاصه
۵۰۸	کاربردها
۵۰۹	مطالعه موردی: پروووکرافت
۵۱۱	مطالعه موردی: فیوژن از فورد

۵۱۵	فصل ۱۵: آزمودن استفاده از محصول
۵۱۶	آرایش صحنه
۵۱۷	نقش بازاریابی در دوران توسعه
۵۱۹	چرا آزمودن استفاده از محصول؟
۵۲۰	آیا آزمودن استفاده از محصول، واقعاً ضروری است؟
۵۲۳	دانش حاصل از آزمودن استفاده از محصول
۵۲۸	تصمیمات در آزمودن استفاده از محصول
۵۳۸	مشکلات ویژه
۵۳۹	خلاصه
۵۴۰	کاربردها
۵۴۱	مطالعه موردی: آزمودن استفاده از محصول برای کالاهای مصرفی کم‌دوام

بخش دوم: عرضه محصول به بازار / روانه‌سازی ۵۴۵

۵۴۹	فصل ۱۶: برنامه‌ریزی استراتژیک عرضه محصول به بازار
۵۵۰	آرایش صحنه
۵۵۲	مفروضات استراتژیک
۵۵۲	دیداری دوباره با هدف‌های استراتژیک
۵۵۴	تصمیمات استراتژیک پلتفرم
۵۵۹	تصمیم‌گیری برای انتخاب بازار هدف
۵۶۸	جایگاه‌یابی محصول
۵۷۱	آفریدن ارزش یگانه برای بازار هدف انتخاب‌شد
۵۷۲	برندسازی و مدیریت برند
۵۸۶	بسته‌بندی
۵۸۸	خلاصه
۵۸۸	کاربردها
۵۸۹	مطالعه موردی: وی
۵۹۱	مطالعه موردی: ایریدیوم
۵۹۲	مطالعه موردی: مقایسه گوشه‌های هوشمند (C)

۵۹۵	فصل ۱۷: اجرای برنامه استراتژیک
۵۹۶	آرایش صحنه
۵۹۶	چرخه روانه‌سازی
۶۰۱	روانه‌سازی کم‌مایه و زمان‌بندی روانه‌سازی

۶۰۳	تاکتیک‌های روانه‌سازی
۶۰۸	اتحادها
۶۰۸	الزامات الگوی آثار
۶۱۷	خلاصه
۶۱۸	کاربردها
۶۱۹	مطالعه موردی: هولو
۶۲۲	مطالعه موردی: دوج نیتر
۶۲۴	پاسخ‌های موضوعات شکل

۶۲۷	فصل ۱۸: آزمودن بازار
۶۲۸	آرایش صحنه
۶۲۹	تصمیم‌گیری برای آزمودن بازار
۶۳۶	روش‌های آزمودن بازار
۶۳۷	روش‌های فروش
۶۴۳	روش‌های فروش مستقیم
۶۴۹	روش‌های فروش غیرمستقیم
۶۵۹	روشن کردن تکلیف روش‌های آزمودن بازار
۶۶۰	خلاصه
۶۶۱	کاربردها
۶۶۱	مطالعه موردی: پپسی‌کو، پپسی-کانا

۶۶۵	فصل ۱۹: مدیریت روانه‌سازی محصول به بازار
۶۶۶	آرایش صحنه
۶۶۶	منظورمان از مدیریت روانه‌سازی چیست؟
۶۶۸	سامانه مدیریت روانه‌سازی
۶۸۱	متریک‌های اثربخش نوآوری
۶۸۱	یک برنامه نمونه برای مدیریت روانه‌سازی
۶۸۱	مدیریت روانه‌سازی و خلق دانش
۶۸۷	شکست محصول
۶۹۰	خلاصه
۶۹۱	کاربردها
۶۹۲	مطالعه موردی: لویتر

۶۹۵	فصل ۲۰: موضوعات سیاست عمومی
۶۹۶	آرایش صحنه
۶۹۶	تصویر بزرگ‌تر: چرخه‌ای از نگرانی‌ها
۷۰۰	نگرش‌های تجاری درباره موضوعات محصول
۷۰۰	حوزه‌های مشکلات کنونی
۷۰۱	مسئولیت محصول
۷۰۸	برنامه‌ریزی برای فراخواندن محصول
۷۰۹	تلاش برای استانداردسازی و شفاف‌سازی
۷۰۹	ضرورت‌های زیست‌محیطی
۷۱۳	تکثیر غیرمجاز محصول
۷۱۵	محصولات آلوده
۷۱۵	اخلاق
۷۱۶	طراحی بسته‌بندی برای بازارهای در حال ظهور
۷۱۹	اخلاق شخصی
۷۲۰	مدنظر گرفتن محصولات آلوده
۷۲۱	مدیران محصولات جدید چه نه با این همه مشکل کنار می‌آیند؟
۷۲۳	خلاصه
۷۲۴	کاربردها
۷۲۵	مطالعه موردی: کلوراکس گرین ورکر
	مطالعه موردی: خودروهای هیبریدی (وگانا سوز) / خودروهای
۷۲۸	اکسیژن سوز در جنرال موتورز؟
۷۳۱	مطالعه موردی: پروداکت (رد)
۷۳۳	راه حل‌های شکل ۲۰-۳
۷۳۴	پیوست الف: منابع ایده‌های از پیش خلق شده
۷۴۲	پیوست ب: دیگر فنون خلق مفهوم
۷۵۴	پیوست ج: برنامه بازاریابی
۷۶۲	پیوست د: رهنمودهایی برای ارزیابی یک برنامه محصولات جدید
۷۸۹	واژه‌نامه انگلیسی به فارسی

ثبت ناشر

یک واقعیت آشکار این است که در زمینه بازاریابی و حوزه‌های وابسته به آن، کتاب‌های فراوانی داریم که متمرکز بر چگونگی تدوین راهبرد بازاریابی‌اند و به موضوعات و محورهایی همچون درک مشتریان، شناخت کسب‌وکار، بررسی محیط رقابت، شناسایی بازارهای مختلف، موقعیت‌گذاری (جایگاه‌یابی) محصول و نهایتاً خلق ارزشمندترین دارایی هر شرکت یعنی برند یا نام تجاری می‌پردازند. این کتاب‌ها معمولاً در صفحات محدودی به موضوع طراحی محصول یا خدمات اشاره می‌کنند و هرگز به عمق و جزئیات کامل طراحی محصول از نقطه صفر تا ۱۰۰ نمی‌پردازند. اگر بازاریابی را طراحی محصول یا خدمتی بدانیم که مردم به آن نیاز دارند، و با خرید آن به فایده‌های دست پیدا می‌کنند، به اهمیت بنیادین محصول در قلب بازاریابی پی می‌بریم، زیرا اصولاً تا محصول یا خدمتی نباشد، عملیات بازاریابی شکل نمی‌گیرد. در واقع، همه داستان چهارپای (4Ps) حول همین موضوع می‌چرخد. در این اساس، کتاب‌هایی با محتوای چگونگی طراحی و تولید محصولات جدید و با هدف مدیریت مطلوب این فرایند می‌توانند بسیار مفید و راهگشا باشند.

انتشارات میلگان قبلاً کتاب ارزشمند «هنر آردری» دربار یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های طراحی و تولید محصولات به نام ایدئو و روش‌های آنان برای خلق محصولات جدید را منتشر کرده بود، اما همیشه جای خالی یک کتاب جامع در زمینه خلق محصول جدید احساس می‌شد. از این رو، ترجمه و انتشار آخرین ویرایش کتاب بسیار ارزشمند «مدیریت محصولات جدید» (ویرایش پنجم) نوشته دکتر سی. مرل کرافورد، و دکتر سی. آنتونی دی پیندتو، را در دستور کار قرار داد، و اکنون این اثر ارزشمند در اختیار شماست.

نویسندگان کتاب بر این باورند که «یک محصول جدید فقط زمانی وجودیت پیدا می‌کند که موفق باشد». محصول جدید، زمانی ارزشمند است که نوعی منفعت یا فایده را برای مشتریانی که می‌خواهند نیاز یا خواسته معینی را تأمین کنند، فراهم آورد. موفقیت در تولید محصول باید ریشه آن به بازار، کار بسیار دشواری است و نیاز به سازوکار و فرایند پیچیده و البته بسیار دقیقی دارد. این کتاب در مورد فرایند و گام‌های این عملیات گسترده صحبت می‌کند و هدف اصلی آن مدیریت این فرایند است. ضروری است به این حقیقت توجه کنیم که هر ساله هزاران محصول جدید وارد بازار می‌شوند و نزدیک به ۷۰ درصد آن‌ها با مشکل فروش روبه‌رو می‌شوند و تعداد زیادی از آن‌ها شکست می‌خورند و مجبور به خروج از بازار می‌شوند، و همین جاست که به اهمیت این کتاب با ارزش پی می‌بریم.

باید اضافه کنم که این کتاب، برآیند روش‌ها و اصول به کار گرفته شده در طراحی و تولید محصولات

جدید در شرکت‌های بزرگ و کوچک و لابراتوارهای حرفه‌ای تولید و آزمایش محصول است، و صد مثال بی‌نظیر و روزآمد از ده‌ها رشته تخصصی، این کتاب را به دانشنامه‌ای یگانه در حوزه محصولات جدید تبدیل کرده است که ما در زندگی روزمره از آن‌ها استفاده می‌کنیم. بدیهی است ترجمه چنین اثری کاری سترگ و بزرگ است که استاد گرانقدر، جناب آقای علی فروزفر، مترجم و ویراستار توانا، پس یک سال کار مداوم توانستند به شایستگی از عهده آن برآیند. انتخاب و یا ساخت معادل‌های مناسب برای واژه‌ها و اصطلاحات این کتاب، کار پرزحمتی بود؛ چنان‌که استاد فروزفر این کتاب را مهم‌ترین ترجمه‌ای خود می‌دانند. جا دارد از زحمات شبانه‌روزی و مسئولانه ایشان صمیمانه سپاسگزاری کنم. مطالب این اثر را به کلیه دست‌اندرکاران صنعت و تجارت، همچنین استادان و دانشجویان رشته‌های مختلف مربوط به تولید و بازاریابی و مدیریت، مؤکداً توصیه می‌کنم. باتوجه به اینکه این کتاب علاوه بر راه‌حالی و بیان و برنامه‌ریزان کسب‌وکارها، اساساً به‌منظور تدریس در دانشگاه‌ها نوشته شده است، امیدوارم روزی شاهد راه‌اندازی رشته تخصصی «مدیریت محصولات جدید» در دانشگاه و به‌ویژه در سطح تدریس نخبگان باشیم. اگر چنین شود، صنعت و تولید و بازرگانی در کشورمان در مسیر رونق، شکوفایی و بهشت قرار خواهد گرفت.

مجید دوخته‌چی زاده

مدیر مسئول