

سبقت‌گام

استادانه

همانند یک استاد یاد بگیرید!

خلاصه کتاب استراتژی محصول با رویکرد مدیریت محصول جدید در بازار

فهرست مطالب

۲.....	فصل اول: تدوین چشم انداز برای توسعه محصولات جدید
۶.....	فصل دوم: همسو کردن چشم انداز با استراتژی محصولات جدید
۱۰.....	فصل سوم: استراتژی پلتفرم محصول
۱۴.....	فصل چهارم: استراتژی خط محصول
۱۷.....	فصل پنجم: فرایند توسعه محصول جدید
۲۴.....	تصمیم های مربوط به معرفی محصول به بازار:
۲۶.....	فصل ششم: معماری محصول
۲۶.....	انواع معماری محصول:
۳۰.....	فصل هفتم: پاسخگویی به واقعیت های بازار
۳۹.....	فصل هشتم: مسیرهای موفق رشد
۴۳.....	فصل نهم: دستیابی به تمایز پایدار با استفاده از محورهای تمایز
۵۰.....	فصل دهم: استراتژی های مبتنی بر زمان
۵۴.....	فصل یازدهم: فرصت ها و ریسک های حذف محصولات
۵۶.....	انواع استراتژی های تهاجمی حذف محصولات:
۵۹.....	فصل دوازدهم: اندازه گیری عملکرد خانواده های محصول
۵۹.....	معیارهای مبتنی بر خانواده های در حال تکامل محصولات:

فصل اول: تدوین چشم انداز برای توسعه محصولات جدید

استراتژی محصول جدید نیازمند چشم انداز است.

استراتژی محصول با یک چشم انداز استراتژیک آغاز می‌شود که بیان می‌کند شرکت کجا می‌خواهد برود، چگونه و به کجا خواهد رسید.

استراتژی محصول مانند یک نقشه راه است. چشم انداز محوری استراتژیک مقصد و جهت گیری کلی را از موقعیت فعلی ارائه می‌دهد و زمینه ای برای استراتژی محصول ایجاد می‌کند.

تدوین و توسعه چشم انداز استراتژیک فرایندی ایستا نیست.

لوازم موفقیت در رسیدن به چشم انداز محوری استراتژیک: شاستیگی درک فرصتهای آینده، شناسایی و پیش بینی روندهای بازار و هدایت استراتژی محصول به طرف آینده.

چشم انداز معیوب:

تک بعد نگری:

دید پیرامونی شرکت ممکن است تقلیل یابد؛ در نتیجه شرکت اثر تکنولوژی جدید امکان تغییر بازار با استاندارد جدید صنعت یا رقابت در حال ظهور در بازار را نمی‌بیند.

تک بعد نگری به خصوص برای شرکت‌هایی با سطح تکنولوژی بالا، بسیار مهلک است.

نابینایی:

با رضایت و خشنودی به حرکت ادامه می‌دهند تا زمانی که به بن بست برسند. شرکت‌ها برای ایجاد چشم انداز استراتژیک به یک فرایند برنامه ریزی شده و پیش بینی شده نیاز دارند.

بعضی از این شرکت‌ها چشم انداز استراتژیک را فاقد اهمیت می‌دانند یا فکر می‌کنند که دارای این چشم انداز هستند اما آنچه واقعا دارند بیانیه است. این شرکت‌ها در جهت‌های چندگانه تلاش می‌کنند، ابتکار عمل زیادی را آغاز می‌کنند اما قادر به اتخاذ تصمیم‌های قاطع به منظور انتخاب یک استراتژی و اولویت گذاری نیستند.

دلیل اصلی فقدان چشم انداز استراتژیک: ناکامی و ناامیدی.

کوتاه نظری:

تمایل زیادی به نزدیک بینی دارند و آینده را نمی‌بینند. در مسائل فوری مدیریت خیلی خوبی داشته ولی در زمان مناسب فرصت‌ها را تشخیص نمی‌دهد و نسبت به تهدیدها بی تفاوت هستند.



نزدیک بینی هنگامی بحرانی می‌شود که انقطاع تکنولوژی پیش رو باشد و این زمانی است که بهبود یک تکنولوژی رو به کاهش رود و تکنولوژی دیگر جایگزین شود.

توهم:

به آینده می‌نگرند و فرصتی را می‌بینند که تبدیل به سرابی فریبنده می‌شود. توهم استراتژیک برای فعالیت‌های اقتصادی جدید که در جهت ایجاد یک بازار کاملاً جدید تلاش می‌کنند یک مشکل ویژه و منحصر به فرد است.

چشم انداز استثنایی:

دارای چشم انداز برتر هستند و قادرند فرصتهای استراتژی محصول را جلوتر از دیگران ببینند.

چشم انداز ۲۰/۲۰:

به قابلیت متوسط پیش بینی آنچه پیش رو قرار دارد اشاره می‌کند.

شرکت با استفاده از این چشم انداز می‌تواند آینده به اندازه کافی دور برای تصمیم‌گیری‌های آینده را با توجه به روندهای تکنولوژی و فرصت‌های بازار ببیند. شناخت روندهای تکنولوژی نیازمند تمرکز بر تکنولوژی‌هایی است که برای استراتژی محصول شرکت حیاتی اند.

چشم انداز پیرامونی:

شرکت با این چشم انداز، از تکنولوژی‌های اخاطه‌کننده، روندهای در حال ظهور و فرصتهای بالقوه، بیشتر از بسیاری از شرکت‌های دیگر آگاه است. چنین شرکتی فرصتها را برای استفاده اهرمی از تکنولوژی‌ها و مهارت‌هایش در بازار جدید رصد میکند.

چشم انداز دوراندیش:

با دیدن آنچه پیش رو است، قادرند از فرصتها استفاده کنند و تهدیدها را دفع کنند. می‌توانند توسط توسعه پلتفرم‌های جدید محصول و محکم و یکپارچه کردن مهارت‌های مورد نیاز در آینده نسبت به رقبای جهش‌داشته باشند.

چشم انداز محوری استراتژیک:

تمرکز،

وضوح،

تمامیت: یک چشم انداز استراتژیک خوب باید بتواند به سوالات زیر پاسخ دهد:

کجا می‌خواهیم برویم؟



نکته کلیدی در پاسخ به این سوال، در یافتن تعادل مناسب بین اهداف کوتاه مدت و فرصتهای بلند مدت است.

چگونه به آنجا خواهیم رفت؟

به این سوال باید آنقدر مستحکم پاسخ داده شود که حتی پس از محصول بعدی نیز ادامه یابد.

چرا موفق خواهیم شد؟

معمولا بر ارزش منحصر به فردی که به مشتری ارائه می‌شود مبتنی است.

امکان پذیری:

خوبی یک چشم انداز استراتژیک محوری به توانایی اجرا شدن آن بستگی دارد.

چه کسی مسئول چشم انداز است؟

مسئولیت چشم انداز محوری استراتژیک یک واحد مشخصا با مدیر عامل یا مدیر عمومی آن واحد است. شرکت‌های موفق توسط مدیر عاملانی هدایت می‌شوند که در تدوین و انتقال اثربخش چشم انداز محوری استراتژیک مهارت دارند.

گاهی اوقات فلسفه یک مدیرعامل می‌تواند به عنوان مبنایی برای چشم انداز محوری استراتژیک عمل کند. چشم اندازها معمولا نیاز دارند که در طول زمان مجددا تفسیر شوند.

مدیر عامل باید از تیم اجرایی به منظور توسعه و تدوین چشم انداز محوری استراتژیک کمک بگیرد.

اثربخش ترین چشم انداز محوری استراتژیک توسط تیم اجرایی یک کسب و کار با همکاری و تشریک مساعی مدیر عامل تدوین می‌شود.

چه موقع تغییر چشم انداز لازم است؟

حتی چشم اندازهای موفق نیز منسوخ می‌شوند. هرگاه فناوری، رقابت و انتظارات مشتری تغییر کند، چشم انداز نیز نیاز به تغییر دارد. تغییر پیاپی چشم انداز نیز مخرب است چرا که اعتماد و اطمینان را به رهبری سازمان القا نمی‌کند.

نیاز به شفاف سازی:

معمولا با توضیح بیشتر، یک جزء کمی تغییر می‌کند اما جهت گیری کلی ثابت می‌ماند.

نیاز به تکامل:

اگر چشم انداز به طور شایسته ای تکامل یابد، شرکت ها میتوانند سه سوال اصلی چشم انداز را تعدیل کنند و در عین حال شتاب حرکت خود را حفظ کنند.



منسوخ شدن:

شرکت ها نیاز دارند هنگامی که چشم انداز منسوخ می شود آن را تغییر دهند و ترجیحا این کار باید قبل از این باشد که چشم انداز منسوخ آن ها را به دردسر بیندازد. تغییر میتواند آسیب زا باشد.

چگونه چشم انداز استراتژی را هدایت می کند؟

وضع کردن چارچوبی برای استراتژی پلتفورم محصول،

هدایت کردن اقدامات افراد مسئول شناسایی فرصت های جدید محصول،

همسو کردن سایر استراتژی ها و اقدامات ابتکاری،

هدایت توسعه محصول،

هدایت کردن استراتژی فناوری،

ایجاد کردن انتظاری برای مشتریان، کارکنان و سرمایه گذاران.

اُستادانه - همانند یک اُستاد یاد بگیرید

