

بسم الله الرحمن الرحيم



چابکی و مقیاس

به سبک بازاریابی و مدیریت تجاری کوکاکولا در کسب و کارتان رشد کنید

نویسندگان

دیوید باتلر | لیندا تیشلر

ترجمه

سعید جوی زاده | علیرضا احمدیان



نشر آکادمیک
ACADEMIC PRESS

سرشناسه	باتلر، دیوید، ۱۹۵۱ - م. Butler, David
عنوان و نام پدیدآور	چابکی و مقیاس: به سبک بازاریابی و مدیریت تجاری کوکاکولا در کسب و کارتان رشد کنید / نویسندگان دیوید باتلر، لیندا تیشلر؛ ترجمه سعید جوی زاده، علیرضا احمدیان.
مشخصات نشر	تهران: انتشارات آکادمیک، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۱۸۰ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۵۶۹۷-۰۰-۳
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	Design to grow : how Coca-Cola learned to combine scale and agility (and how you can too), ۲۰۱۵.
عنوان دیگر	به سبک بازاریابی و مدیریت تجاری کوکاکولا در کسب و کارتان رشد کنید.
موضوع	شرکت کوکاکولا
موضوع	Coca - Cola Company نوآوری - مدیریت
شناسه افزوده	جوی زاده، سعید، ۱۳۵۷ - مترجم
شناسه افزوده	احمدیان، علیرضا، ۱۳۶۴ - مترجم
رده بندی کنگره	۲۵HD
رده بندی دیویی	۴۰۶۳/۴۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۸۶۷۲۴۵۹
اطلاعات رکورد کتابشناسی	فیبا



نشر آکادمیک
ACADEMIC PRESS

چابکی و مقیاس

نویسندگان	دیوید باتلر لیندا تیشلر
مترجمین	سعید جوی زاده علیرضا احمدیان
انتشارات	آکادمیک
چاپخانه و صحافی	دانشگاه خوارزمی
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۵۶۹۷-۰۰-۳
نوبت چاپ	اول / ۱۴۰۰
شمارگان	۵۰۰ نسخه
قیمت	۹۵,۰۰۰ تومان

خیابان سهروردی شمالی، خ هویزه غربی، خ یوسفی، پلاک ۷ طبقه دوم



Academicpress



۰۲۱-۲۸۲۲۹۴۸۲



Academicpress.ir



Academicpubl@gmail.com



فهرست مطالب

۶	پیشگفتار
۷	نحوه استفاده از این کتاب
۱۰	قسمت ۱: طراحی برای مقیاس
۱۱	مقیاس و چابکی
۱۲	کوکاکولا و طراحی
۱۳	نامرئی، مرئی را هدایت می کند
۱۶	جری مگوایر و من
۱۸	طراحی مجدد
۲۰	فصل ۱: طرح
۲۲	طراحی چیست؟
۲۵	هنر در مقابل طراحی
۲۸	سیستم ها و طراحی
۳۱	طراحی مجدد MINAQUA
۳۳	طراحی برای چرا
۳۴	دایره طلایی
۳۷	فصل ۲: مقیاس
۴۰	طراحی برای مقیاس
۴۰	مقیاس
۴۴	ساده سازی، استاندارد سازی، ادغام
۵۰	جرم گیری کوکاکولا
۵۶	اداره استاندارد

۵۷	فرا تر از مقیاس
۵۸	فصل ۳: پیچیدگی
۵۹	زمینه همه چیز است
۶۱	پیچیده یا پیچیده؟
۶۲	گاهی اوقات، بیشتر بیشتر است
۶۶	همه به جابکی نیاز دارند
۷۷	طراحی برای اتصال
۸۲	لحظه کداک
۸۳	UPSTARTS به نام استارت آپ
۸۶	دوره چهارم نوآوری
۸۷	طراحی برای جابکی
۸۹	فصل ۴: باهوش تر
۹۱	مختل یا مختل شود
۹۳	شکست سریع
۹۵	لگو نه لامبورگینی
۹۹	کیس کک: پنج نت
۱۰۱	بیشتر بیشتر است
۱۰۴	مورد کک: مراکز توزیع دستی
۱۰۷	مشکلات نیش کوسه
۱۰۸	کیس کک: سیستم طراحی خرده فروشی XMOD
۱۱۳	اول، باهوش تر شوید
۱۱۴	فصل ۵: سریعتر
۱۱۹	کیس کک: سیستم هویت بصری آب میوه جهانی
۱۲۷	حداقل محصول قابل دوام
۱۳۳	سپس، آن را سریعتر انجام دهید
۱۳۵	فصل ۶: لاغر تر
۱۳۶	مقیاس و جابکی
۱۳۸	باز، بسته نیست
۱۴۰	کیس کک: ماشین طراحی
۱۴۶	خروج، اورژانس
۱۴۸	کیس کک: برنامه ۵ در ۲۰
۱۵۱	تمرکز
۱۵۷	در نهایت، لاغر تر شوید

۱۵۹	پایان: موج بعدی.....
۱۶۰	گرفتن موج بعدی.....
۱۶۵	فرهنگ انجام.....
۱۶۵	اختراع مجدد رادیکال طراحی.....
۱۶۶	بزرگتر فکر کردن در مورد طراحی.....
۱۶۹	پایان عمیق.....
۱۶۹	سیستم های.....
۱۷۰	طرح.....
۱۷۰	نوآوری.....
۱۷۰	کارآفرینی.....
۱۷۱	برندها.....
۱۷۱	رهبری.....
۱۷۲	مانیفست طراحی با هدف.....
۱۷۲	برندهای ساختمانی، توسط طراحی.....
۱۷۲	منظور ما از "طراحی" چیست؟.....
۱۷۳	ما یکی از بزرگترین شرکت های طراحی در جهان هستیم.....
۱۷۳	طراحی می تواند استراتژی را تجسم کند.....
۱۷۳	طراحی می تواند متمایز کننده باشد.....
۱۷۳	طراحی می تواند ارتباط برقرار کند.....
۱۷۴	ما باید از روی هدف طراحی کنیم.....
۱۷۴	مک دونالد از طراحی برای تجسم استراتژی تجاری خود استفاده می کند.....
۱۷۴	IBM از طراحی برای تمرکز استراتژی تجاری خود استفاده می کند.....
۱۷۵	اپل از طراحی به عنوان وجه تمایز رقابتی استفاده می کند.....
۱۷۵	نایک از طراحی برای ایجاد شهرت استفاده می کند.....
۱۷۵	فولکس واگن از طراحی برای فرهنگ سازی استفاده می کند.....
۱۷۵	پنج کاری که می توانیم برای طراحی عمده انجام دهیم.....
۱۷۶	فرصت بسیار بزرگ است. فرصت اکنون است.....
۱۷۸	قدردانی ها.....
۱۸۰	درباره نویسندگان.....

پیشگفتار

مقیاس و چابکی. در دنیای پرنوسان و به سرعت در حال تغییر امروز، این دو مورد ضروری هستند که هر شرکتی برای رشد و مرتبط ماندن به آنها نیاز دارد.

اگر یک شرکت بزرگ و معتبر هستید، مقیاسی دارید که به شما امکان می‌دهد تقریباً بدون زحمت از بوستون تا بنگلور گسترش پیدا کنید. با گذشت زمان، شما دارایی‌های قدرتمندی را ایجاد کرده‌اید - تخصص، برندها، مشتریان، کانال‌های توزیع، روابط - که بیشتر استارت‌آپ‌ها فقط می‌توانستند در مورد آنها رویا داشته باشند. مقیاس مشکل شما نیست. مشکلی شما چابکی است - شما باید باهوش‌تر، سریع‌تر و لاغرتر از استارت‌آپی باشید که صنعت شما را در تیررس خود قرار داده است - هدفش ایجاد اختلال است.

چگونه می‌توانید با سرعت و انعطاف پذیری یک استارت‌آپ رشد کنید (سهام بازار را به دست آورید، ارتباط نام تجاری خود را افزایش دهید و رشد درآمد ایجاد کنید)؟ هر شرکت، سازمان، و حتی دولتی بزرگ و مستقر در خطر مختل شدن است. به اصطلاح کداک Moment، شاهد پیشرفت صنعت و مزیت‌های رقابتی آن - خندق‌هایی که دهه‌ها از آن محافظت می‌کردند - یک شبه ناپدید می‌شوند.

اگر در یک استارت‌آپ هستید، مشکل دیگری دارید. شما چابکی دارید، در واقع، چیزی جز چابکی نیست. امتحان کردن مدل‌های کسب‌وکار جدید، تغییر موقعیت شرکت، توسعه ویژگی‌های جدید یا حتی محصولات کاملاً جدید، در عرض چند روز - چیزهایی که شرکت‌های بزرگ فقط می‌توانند در مورد آنها رویا داشته باشند - مشکل شما نیست. برای شما، ایجاد تیم مناسب، تصمیم‌گیری در مورد معیارهای مهم، به دست آوردن مشتریان، و تأمین بودجه چیزی است که شما را در شب بیدار نگه می‌دارد. مقیاس مشکل شماست - انجام کارهایی که برای گسترش استارت‌آپ خود به مناطق جغرافیایی جدید، از جمله سرزمین سودآوری لازم است، چالش شماست. به همین دلیل است که اکثر

استارت‌آپ‌ها شکست می‌خورند - از هر ده استارت‌آپ فقط یک نفر موفق می‌شود.

اگر چیزی وجود داشت که می‌توانست به شما کمک کند رشد کنید، از اختلال جلوگیری کنید و حتی گام‌های بزرگی به جلو بردارید، چه؟ اگر چیزی وجود داشته باشد که بتواند به شما در ایجاد مقیاس و/یا جابجی کمک کند، چه؟

وجود دارد - به آن طراحی می‌گویند.

و این همان چیزی است که این کتاب در مورد آن است - اینکه چگونه شرکت کوکاکولا از طراحی برای رشد استفاده می‌کند و چگونه درس‌هایی که آموخته می‌تواند به شرکت‌های دیگر، صرف نظر از اندازه، صنعت یا جغرافیا کمک کند تا همین کار را انجام دهند.

برای بیش از یک قرن، کوکاکولا از طراحی برای گسترش به بیش از دویست کشور، ساختن برندهای هفده میلیارد دلاری، مشارکت با بیش از بیست میلیون مشتری خرده‌فروشی و فروش نزدیک به دو میلیارد محصول در روز استفاده کرده است. اما این شرکت هنوز در حال یادگیری است. در دهه گذشته، بر روی تسلط بر نحوه استفاده از طراحی برای ایجاد جابجی تمرکز کرده است - چیزی که اکثر شرکت‌های معتبر از جمله کوکاکولا با آن دست و پنجه نرم می‌کنند.

ما این سفر را با ابهام زدایی از زبان طراحی اغلب گیج‌کننده به مجموعه‌ای از اصول ساده و قابل درک، تحلیل خواهیم کرد. در طول راه، نمونه‌هایی را از سراسر جهان و بخش‌های مختلف شرکت - رشد انبه در کنیا، بسته‌بندی در توکیو، فروشگاه‌های خرده‌فروشی در بوگوتا، تبلیغات در کپ تاون، و ماشین‌های آبنمای اجتماعی در ایالات متحده - بررسی خواهیم کرد. درک نقشی که طراحی می‌تواند در کمک به یکی از بزرگترین شرکت‌های روی کره زمین برای تبدیل شدن به زیرک‌تر و سازگارتر با دنیای پیچیده و در حال تغییر، ایفا کند. خود داستان‌ها ممکن است مختص کوکاکولا باشند، اما چالش‌هایی که توصیف می‌کنند جهانی هستند.

نحوه استفاده از این کتاب

چند کلمه در مورد نحوه تنظیم این کتاب. قسمت ۱ نحوه طراحی برای مقیاس را توضیح می‌دهد و نشان می‌دهد که چگونه شرکت کوکاکولا از طراحی در سراسر تجارت خود برای ایجاد یک برند جهانی ۱۷۰ میلیارد دلاری استفاده کرد.

در فصل ۱ ما با این سوال دست و پنجه نرم می‌کنیم که طراحی چیست؟ سپس نشان دهید که چگونه طراحی ارزش ایجاد می‌کند و طراحی عمده چگونه به نظر می‌رسد.

در فصل ۲، ما بررسی می‌کنیم که چگونه شرکت کوکاکولا از طراحی به‌طور استراتژیک استفاده کرد تا کوکاکولا را به یکی از رایج‌ترین، اگر نگوییم نام‌های تجاری در همه جا حاضر در این سیاره تبدیل

کند.

در فصل ۳، ما به سه واقعیت نگاه می‌کنیم که عادی جدید بازار امروز را ایجاد می‌کند: مشکلات شروانه، تغییرات ایجاد شده توسط دنیای پس از اینترنت، و نیاز به ایجاد ارزش مشترک. البته عوامل دیگری نیز وجود دارد، اما این سه، سطح جدیدی از پیچیدگی خارجی را ایجاد کرده‌اند و توانایی هر شرکتی را برای رشد به چالش می‌کشند.

در بخش ۲، ما در مورد آنچه که برای پیوستن به کلوپ پرندهای میلیارد دلاری لازم است بحث می‌کنیم و بررسی می‌کنیم که چرا حفظ جایگاه خود به عنوان بخشی از این گروه نخبه برای شرکت‌های معتبر از همیشه سخت‌تر می‌شود. ما بررسی خواهیم کرد که چگونه استارت‌آپ‌ها برای چابکی طراحی می‌کنند و شرکت‌های بزرگ و معتبر چقدر می‌توانند.

در فصل ۴، توضیح خواهیم داد که چگونه طراحی می‌تواند در واقع به هر شرکتی کمک کند تا شکست سریع را بیاموزد و خود را برای جلوتر از رقبا وفق دهد. ما نشان خواهیم داد که چگونه شرکت کوکاکولا از طراحی برای ایجاد سازگاری از ملودی ۵ نت خود به سیستم‌های توزیع دستی خود در آفریقا تا طراحی مجدد صدها بودگا در آمریکای لاتین استفاده می‌کند.

در فصل ۵، خواهیم دید که چگونه طراحی سیستم‌های مدولار یکی از راه‌های یک شرکت برای چابک ماندن به اندازه کافی برای بقا و پیشرفت است. ما به سه نمونه از کوکاکولا نگاه خواهیم کرد: سیستم جهانی هویت بصری آب میوه، ابتکار پرورش انبه با چکامه بالا، و توسعه دستگاه نوشیدنی Freestyle. تا ببینیم طراحی سیستم‌های مدولار واقعاً چگونه کار می‌کند.

در فصل ۶، می‌بینیم که چرا طراحی سیستم‌های باز، مانند ویکی پدیا، امکان همکاری بیشتر، هم در داخل یک شرکت و هم با سهامداران یک شرکت را فراهم می‌کند. به نظر می‌رسد که این فرآیند نه تنها می‌تواند به کشف بهترین استعدادها و ایده‌ها کمک کند، بلکه می‌تواند منجر به صرفه جویی در هزینه‌ها در طول مسیر شود. ما به توسعه ماشین طراحی کوکاکولا، تعهد جهانی ۵ در ۲۰ آن برای توانمندسازی زنان کارآفرین و ابتکارات آن در مورد استفاده جهانی از آب به عنوان نمونه‌هایی از سیستم‌های باز در عمل نگاه می‌کنیم.

در نهایت، در پایان، در نظر می‌گیریم که در دنیایی که طراحی در آن دموکراتیک شده است، آینده چگونه خواهد بود. همچنین بررسی خواهیم کرد که شرکت‌های بزرگ چه چیزهایی می‌توانند از استارت‌آپ‌ها بیاموزند تا به آن‌ها کمک کند تا از اختلالات مهم جلوگیری کنند، و چه چیزهایی می‌توانند از شرکت‌های بزرگ بیاموزند که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا نرخ شکست بد استارت‌آپ را شکست دهند. آیا موج بعدی نوآوری - افزایش مقیاس - پاسخ برای هر دو طرف طیف تجاری

خواهد بود؟

در سرتاسر کتاب، ما درس‌هایی را ارائه می‌کنیم که هر شرکتی می‌تواند از آنها برای رشد و شکوفایی استفاده کند، همراه با پیشنهادهایی در مورد اینکه چگونه می‌توانید از ایده‌های آزمایش‌شده ما برای جذب همه افراد شرکتتان استفاده کنید.

در End Deep The، ما برای هر کسی که می‌خواهد در ایده‌های ارائه‌شده در اینجا بیشتر کنکاش کند، و همچنین مانیفست «طراحی با هدف» که قبلاً منتشر نشده بود، ارجاعاتی ارائه می‌دهیم که لحظه‌ای از جری مگوایر من در شرکت بود. این کتاب.

در طول این کتاب، ما به پشت صحنه عملیات شرکت کوکاکولا می‌پردازیم، از این که چگونه صنعت ، فرش به آن کمک کرد تا در مورد چه سایه آبی برای بطری Dasani استفاده کند تا اینکه چگونه زباله‌های زیستی محلی را تبدیل می‌کند. - از ساقه نیشکر در برزیل گرفته تا پوست درخت در روسیه - به بسته بندی بطری گیاهی.

البته بیشتر این مشکلات مختص کوکاکولا است، اما هر کسب و کاری می‌تواند از روشی که این شرکت برای حل آنها از طراحی استفاده کرده است درس بگیرد.

www.ketab.ir