

به نام خدا

از ایده تا مشتری

فیل بیکر

ترجمه

آرمیتا سراج زاهدی

همایون گلستانه

از ایده تا مشتری

ترجمه: آرمینا سراج زاهدی - همایون گلستانه
 نویسنده: فیل بیکر
 صفحه آرایی: فائزه عباسی
 ناشر چاپ: مجید میثری
 لیتوگرافی: پارسیان
 چاپ: رسام
 صحافی: همشهری
 چاپ: اول - ۱۳۹۱
 تعداد نسخه: ۱۰۰۰
 قیمت: ۷۰۰۰ تومان
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۵۳۶-۳-۰۰



(انتشارات نوید مهر)

نشانی: تهران خیابان سریعی خیابان ملک، خیابان زنده دلان

کوچه منصور غربی، پلاک ۰۳ واحد همکف

تلفن: ۷۷۶۴۰۲۶۵ - فکس: ۷۷۵۳۴۴۵۸

info@navidmehr.com

www.navidmehr.com

کلیه حقوق برای انتشارات نوید مهر محفوظ است.

Baker, Phil

بیکر، فیل، ۱۹۴۳ - م.

از ایده تا مشتری: چگونه ایده‌های خود را به پول تبدیل کنید؟ نویسنده فیل بیکر، مترجمین آرمینا سراج زاهدی، همایون گلستانه.

تهران، نوید مهر، ۱۳۹۱.

۹۷۸-۶۰۰-۹۲۵۳۶-۳-۰۰ شابک

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا
 عنوان اصلی: how to turn ideas into : From concept to consumer money, 2009.
 واژه‌نامه

عنوان دیگر: چگونه ایده‌های خود را به پول تبدیل کنید!

۲- مدیریت کالا

موضوع: ۱- فرآورده‌های جدید

گلستانه، همایون، ۱۳۵۳ - مترجم

سراج زاهدی، آرمینا، ۱۳۵۷ - مترجم

۱۳۹۱ ۲۵۳۶/۱۵۳۴ HF

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۵۷۵

شماره کتابشناسی ملی: ۲۸۱۹۸۶۱

مقدمه‌ی مترجمان

از ایده تا مشتری، فرایند از یک کتاب و روایتی بی‌نقص و خلاقانه است که در عین سادگی، تمامی گوشه‌های بیان فرایند تولید یک محصول را آشکار می‌سازد. این کتاب نمونه‌ی بی‌همتایی از مطالعات کاربردی است که به تشریح عوامل مؤثر در موفقیت یا شکست یک طرح می‌پردازد.

فیل بیکر در نگارش کتاب، سعی کرده تا با طرح موضوعات پایه و پروراندن آنها، هر مرحله از فرایند طراحی، تولید، بازاریابی و فروش را به شیوای گزارش‌گونه بیان کند و در انتها با اشاره به چند نکته‌ی ظریف و درخشان توجه راهکارهای عملی را برای رفع موانع پیش‌رو ارائه می‌دهد.

تجارب شخصی وی در همکاری با شرکت‌ها و تولیدکنندگان بزرگی همچون اپل، هیولت‌پکارد، پلاروید، سیکو، اینک‌اوتساید و بسیاری دیگر، از یک سو و ذهن خلاق و جستجوگرش از سوی دیگر، او را به مشاور بی‌همتا تبدیل کرده است. شاید به نظر بیاید کتاب حاضر، متنی علمی و مطابق با اصول مراکز آموزشی نیست، ولی بی‌شک کارگاهی آموزشی است از آنجه در واقعیت فرایند تبدیل ایده به محصول، رخ می‌دهد.

طی بیش از یک دهه فعالیت حرفه‌ای در شاخه‌های گوناگون صنعتی طراحی صنعتی، از طراحی تجهیزات پزشکی، لوازم خانگی و مبلمان و طراحی داخلی گرفته تا مشاوره و مدیریت پروژه‌های تولیدی و تدریس در مراکز آموزشی و دانشگاه‌های کشور و شکست‌ها و موفقیت‌های ناشی از آن، تجربیات زیادی کسب

کرده‌ایم: تجربیاتی که به فراخور موضوع هر پروژه، متفاوت بوده‌اند. در این راستا یکی از دغدغه‌های همیشگی، بی‌پاسخ ماندن پرسش‌هایمان در زمینه‌ی مشکلات موجود در روند تولید و درک نیاز واقعی مشتریان و پرهیز از درگیر شدن در فعالیت‌های غیرضروری تولید بوده است.

ما مطالعه‌ی بخش‌های اولیه‌ی کتاب، به شدت به آن علاقمند شدیم و در نهایت، ترجمه‌ی پیش‌رو آماده شد.

امید است مطالب آموزنده‌ی این کتاب بتواند راهنمای مفیدی برای طراحان، تولیدکنندگان و کارآفرینان کشورمان باشد تا با تسلط بر گستره‌ی فعالیت‌های طراحی و تولید، افتخار حضور در بازار بین‌المللی را بیش از پیش داشته باشند.

همایون گلستانه

آرمیتا سراج زاهدی

خرداد ۱۳۹۱

تحسین کتاب

اگر شما مخترع طرح و یا سازنده‌ای با ایده‌های بزرگ هستید و احتیاج دارید تا محصول خود را تولید و توزیع کنید، این کتاب برای شما بسیار مفید خواهد بود. فیل بیکر^۱ در این کتاب، درس‌های ارزشمندی را که طی سال‌ها طراحی و تولید در ایالات متحده و آسیا فراگرفته، بیان کرده است. به خصوص مبحث برون‌سپاری در آسیا، بسیار مفید است. بیکر می‌گوید این روش‌ها فرار بودن و خلاق بودن، مهم‌تر از بزرگ بودن است. اما برای به دست آوردن این امتیاز باید به چین بروید. به نظر دلبره‌آور می‌آید؟ نگران نباشید. این کتاب سفری لذت‌بخش در مورد مزایا و خطرات برون‌سپاری است. اگر می‌خواهید محصول خود را تولید کنید، خواندن این کتاب برای شما حیاتی است. دونالد نورمن، نویسنده‌ی کتاب طراحی اشیای آینده، گروه نیلسن نورمن^۲

من سال‌هاست که فیل را می‌شناسم و تحسین می‌کنم و تا به امروز، در مورد محصولات مهمی که نمی‌دانستم او در ارائه‌ی آنها به بازار دست داشته، چیزهای بسیاری یاد گرفته‌ام. او همه‌چیز دیده و همه‌کار انجام داده و در این کتاب خواندنی و مفید، همه‌چیز را گفته است.

هری مک‌کرکن، سردبیر پیشین نشریه‌ی جهانی کامپیوتر^۳

1. Phil Baker

2. Donald Norman, Nielsen Norman Group, Author, The Design of Future Things.

3. Harry McCracken, Former Editor-in-Chief, PC World.

خواندن این کتاب برای همه‌ی کارآفرینان و همچنین شرکت‌های موفق که برای محصولات جدید برنامه‌ریزی می‌کنند، ضروری است، زیرا آنها بینش مهمی در مورد آنچه به ارانه‌ی محصولات جدید و نوآورانه، در عصر دیجیتال منجر می‌شود، به دست خواهند آورد؛ عصری که نیازها، سلیق و تمایلات مشتریان در آن، یک شبه تغییر می‌کند. تیم باجارین، رئیس شرکت استراتژی‌های خلاق.^۱

فیل بیکر، دانش حاصل از طراحی محصول، تولید و بازاریابی را با هم ترکیب کرده تا به ما نشان بدهد که چگونه یک شرکت یا کارآفرین، یک ایده را به محصولی واقعی تبدیل می‌کند. با اظهار می‌کند که ایده‌یابی آسان است، اما خلق کردن چیزی که مردم تمایل به خرید آن داشته باشند، کاری پیچیده همراه با معامله‌های زیاد و انتخاب‌های دشوار است.

دن گیل‌مور، مدیر مرکز کارآفرینی رسانه‌های دیجیتال شوالیه، استاد بنیاد کارآفرینی رسانه‌های دیجیتال کافمن و مدرسه‌ی ارتباطات جمعی و روزنامه‌نگاری والتر کرون‌کایت، دانشگاه ایالت آریزونا.^۲

در صنعت محصولات الکترونیک، تعداد محدودی از افراد مانند فیل بیکر وجود دارند که صلاحیت راهنمایی کردن در مورد مراحل بین ایده تا محصول را داشته باشند. حتی اگر قصد ساختن محصولی را ندارید، کتاب از ایده تا مشتری، نگاهی مرتبط و خردمندانه در مورد انواع مدیریت پروژه ارائه می‌کند. اگر می‌خواهید چیزی بسازید که مردم دوست داشته باشند، این کتاب ارزش خواندن را دارد. رایان بلاک، سردبیر پیشین سایت اینگجت و از بنیان‌گذاران جی‌دی‌سی‌تی.^۳

فیل بیکر یکی از افرادی است که حرفه‌اش به ایجاد تکنولوژی شخصی منجر شده است و همه چیز را از آزمایشگاه‌های طراحی کالیفرنیا تا طبقات کارخانه‌های گوانگ‌ژو^۴

1. Tim Bajarin, President, Creative Strategies Inc.

2. Dan Gillmor, Director, Knight Center for Digital Media Entrepreneurship, Kauffman Professor of Digital Media Entrepreneurship, Walter Cronkite School of Journalism and Mass Communication, Arizona State University.

3. Ryan Block, Former Editor-in-Chief, Engadget and Cofounder, GDCT.

4. Guangzhou

دیده است. این کتاب، چکیده‌ای از تجربیات او، در قالب یک راهنمای ارزشمند، پیرامون جزئیات رساندن یک محصول به بازار است و توصیه‌های کاربردی که پیشنهاد می‌دهد، باعث صرفه‌جویی در چند ماه وقت و میلیون‌ها دلار هزینه‌ی کارآفرینان می‌شود. هرکمی که در حال توسعه‌ی محصول است و یا ایده‌ی چنین کاری را در سر دارد، باید پیش از اینکه گام بعدی را بردارد، این کتاب را بخواند.

جرمی وگ‌استاف، مقاله‌نویس و وبلاگ‌نویس فن‌آوری.¹

فیل بیکر یکی از بهترین مغزهای متفکر در صنعت محصولات تکنولوژیک است. شناخت عمیق و درک واقعی او نسبت به طراحی محصول، توسعه، تولید و بازاریابی، حاصل سال‌ها تجربه‌ی ارزشمند در مقایسه با کسانی است که فقط در زمینه‌ی بازار محصولات تکنولوژیک درس خوانده‌اند.

اندی آبرامسون، مدیر عامل شرکت کامیونیکانو.²

1. Jeremy Wagstaff, Technology Columnist and Blogger.

2. Andy Abramson, CEO, Comunicano.

فهرست

صفحه	عنوان
۱۵	درباره‌ی نویسنده
۱۷	پیشگفتار
۱۹	فصل اول: دنیای جدید، قوانین جدید
۲۳	بازاریابی ممکن است فروش نرود.
۲۷	قوانین جدید
۳۰	آسیا
۳۵	فصل دوم: ... فقط انجامش دهید!
۳۵	سازماندهی برای توسعه‌ی سریع
۴۱	مشارکت استفاده‌گر
۴۳	برون‌سپاری
۴۶	به یاد داشته باشید: کمتر، بهتر است.
۴۸	درگیر کمال‌گرایی نشوید
۵۵	فصل سوم: مبانی توسعه
۵۶	توسعه
۶۳	بازاریابی
۶۴	برآورد فروش
۶۶	ویژگی‌های محصول
۶۷	جدول زمانی
۷۰	هزینه‌ی محصول
۷۷	فصل چهارم: اهمیت طراحی صنعتی
۸۲	توجه به طراحی صنعتی
۹۲	روند طراحی صنعتی

فصل پنجم: برون سپاری (استفاده از منابع خارجی).....	۹۵
افزایش تعداد تولیدکنندگان تجهیزات اصلی و تولیدکنندگان طرح اصلی.....	۹۵
تایوان.....	۹۷
چین.....	۹۹
مزیت آسیا.....	۱۰۱
آیا برون سپاری برای همه مفید است؟.....	۱۰۲
حمایت از مالکیت معنوی.....	۱۰۴
کیفیت محصول.....	۱۰۶
کارخانه‌ی چینی.....	۱۰۸
فصل ششم: انتخاب و همکاری با شریک آسیایی.....	۱۱۱
مدیریت ارتباطات.....	۱۱۷
هزینه‌های تولید.....	۱۱۸
کیفیت تولید.....	۱۱۹
آزمایش دوام.....	۱۲۱
فصل هفتم: بخش بازاریابی.....	۱۲۳
تعریف محصول.....	۱۲۴
سجش بازار.....	۱۲۵
گروه‌های تمرکز.....	۱۲۵
کارشناسان صنعت.....	۱۲۷
سایر روش‌ها.....	۱۲۹
تعیین جایگاه محصول.....	۱۳۱
روابط عمومی.....	۱۳۳
خدمات مشتری.....	۱۳۶
تعیین قیمت.....	۱۴۰
فصل هشتم: توزیع و پخش: محصول خود را به دست مشتری برسانید.....	۱۴۵
چه انتخاب‌هایی دارید؟.....	۱۴۵
توزیع از طریق خرده‌فروشی.....	۱۴۶
هزینه‌های توزیع.....	۱۴۹

فروش با واسطه.....	۱۵۲
شریک شدن با یک شرکت بازاریابی.....	۱۵۴
فروش اینترنتی.....	۱۵۷
واگذاری امتیاز.....	۱۵۹
فصل نهم: مشاوره‌ی حقوقی: بدانید چه زمانی باید از آن صرف‌نظر کنید.....	۱۶۱
حق انحصاری اختراع.....	۱۶۶
موافقت‌نامه‌ها و قراردادها.....	۱۶۶
موافقت‌نامه‌های تولید و توسعه.....	۱۶۸
فصل دهم: حالا چی؟.....	۱۷۵
پایان سخن: آینده‌ی توسعه‌ی محصول.....	۱۸۵
پیوست ۱: ده قانون برتر برای تبدیل ایده به محصول.....	۱۸۹
پیوست ۲: محصولات و محیط‌زیست.....	۱۹۱
پیوست ۳: چین: مفید یا مضر؟.....	۱۹۵
واژه‌نامه.....	۱۹۹

درباره‌ی نویسنده



فیل بیکر در تمام جنبه‌های توسعه‌ی محصول، در بازار محصولات تکنولوژیک در تمام دوران فعالیت حرفه‌ای خود نقش داشته است و تجارب گسترده‌ای در زمینه‌ی نفوذ شرکت‌های آسیایی برای تولید و توسعه‌ی محصولات مقرون به صرفه که به سرعت وارد بازار می‌شوند، دارد. او در بخش تکنولوژی‌های پیشرفته نیز سابقه‌ای قوی و متنوع در تجارت و استراتژی محصول داشته و نقشی کلیدی در توسعه‌ی محصولات و تکنولوژی‌های شاخص نوآورانه در بسیاری از شرکت‌های پیشرو دارد. از جمله آبل، سیکو، پلاروید، آتاری، پلی‌کام، پراکسیما، ٹینک‌اوتساید¹ و بسیاری دیگر. او در

1. Apple, Seiko, Polaroid, Atari, Polycom, Proxima, Think Outside.

تاسیس شرکت ٲینک‌اوت‌ساید، شرکتی که یکی از مشهورترین لوازم جانبی پی‌دی‌ای^۱، یعنی صفحه‌کلید تاشوی استواوی^۲ را خلق کرد، نقش داشت. او لیسانس فیزیک را از انستیتو پلی‌تکنیک وُرچستر^۳ و فوق‌لیسانس مهندسی را از دانشگاه ییل^۴ دریافت کرده و دارای مدرک اِم‌بی‌ای^۵ از دانشگاه نورث‌ایسترن^۶ است و بیش از ۳۰ اختراع ثبت شده دارد.

فیل در حال حاضر به شرکت‌های مختلف در ایالات متحده و آسیا، در زمینه‌ی محصول، تجارت و توسعه‌ی بازار، مشاوره می‌دهد و در ستون مربوط به تکنولوژی در نشریه‌ی سن‌دیگو ٲیلی ترنسکریپت^۷، مطلب می‌نویسد. فیل در سال ۲۰۰۵ به خاطر دستاوردی‌های حرفه‌ای فوق‌العاده، جایزه‌ی فارغ‌التحصیلان رابرت ایچ. گدارد^۸ را از انستیتو پلی‌تکنیک وُرچستر دریافت کرد و در سال ۲۰۰۱، به عنوان کارآفرین سال از سوی شرکت ارنست اند یانگ^۹ در سن‌دیگو انتخاب شد. او به همراه همسرش جین، در سولانا بیچ کالیفرنیا^{۱۰} سکونت دارد. آدرس وبسایت و پست الکترونیکی او در اینجا ذکر شده است: (مطالب او در ستون مربوط به تکنولوژی در وبسایت او نیز ارائه می‌شود).

www.philipgbaker.com
pbaker@gmail.com

1. PDA (Personal Digital Assistant)
2. Stowaway
3. Worcester
4. Yale
5. MBA
6. Northeastern
7. San Diego Daily Transcript
8. Robert H. Goddard Alumni Award
9. Ernst & Young (EY)
10. Solana Beach, California

پیشگفتار

من همیشه به وسایل و محصولات تکنولوژیک علاقمند بوده‌ام. در دوران فعالیت حرفه‌ای و شغلی خود، این فرصت و شانس را داشتم که با شرکت‌های مشهوری در زمینه‌ی فناوری مصرف و تولید محصولاتی چون دوربین پولاروید مدل SX-70¹، مسیج‌پد نیوتن آبل²، کتاب‌های الکترونیکی و بسیاری محصولات دیگر، همکاری داشته باشم.

این کتاب را نوشتم تا بتوانم اطلاعات و تجربیاتی را که طی بیش از سه دهه درباره‌ی تبدیل یک ایده‌ی اولیه به یک محصول موفق کسب کرده‌ام، با خوانندگان به اشتراک بگذارم.

یکی از چیزهایی که آموختم این بود که فرآیند خلق یک محصول موفق، بسیار فراتر از یافتن یک ایده است. در حقیقت ایده‌یابی آسان‌ترین بخش کار است و اتفاقات پس از آن، بسیار مهم‌تر است؛ فعالیت‌های گوناگون از مهندسی گرفته تا مدیریت محصول، توزیع و بازاریابی که دربرگیرنده‌ی روش‌های عموماً ولی متفاوت می‌باشد. هریک از این فعالیت‌ها شبیه حلقه‌های یک زنجیر هستند و زمانی که یکی از این حلقه‌ها دچار مشکل شود، تمام تلاش‌ها بی‌نتیجه خواهند بود.

معتقدم مطالب این کتاب، داستان مهمی بود که باید گفته می‌شد و هیچ کتاب دیگری را نمی‌توان یافت که همه‌ی فعالیت‌های فرآیند تبدیل ایده به محصول را اینگونه بیان کرده باشد. کتاب‌های زیادی با موضوعات خاص، مانند مهندسی مدیریت پروژه و بازاریابی وجود دارد، اما اغلب این کتاب‌ها درباره‌ی روندها، فرآیندها، شیوه‌ها و

-
1. Polaroid's SX-70 camera
 2. Apple's Newton MessagePad

نظریه‌ها نوشته شده و تنها تعداد کمی از آنها به بررسی نمونه‌های واقعی که توسط نویسندگی کتاب تجربه شده باشد، می‌پردازند. اغلب کتاب‌های موجود، موضوعات واقعی، روزمره و راهکارهای متفاوت ناشی از تفکرات متداول را بیان نمی‌کنند. این گونه کتاب‌ها شبیه کتاب‌های درسی هستند که در مراکز آموزشی تدریس می‌شوند، ولی کتاب حاضر، بیشتر شبیه دوره‌های آموزشی عملی و آزمایشی است که تا به حال ارائه نشده است.

این کتاب درگیرندگی قوانین جدیدی است که نتیجه‌ی چگونگی توسعه‌ی سریع محصولات، دوره‌ی عمر کوتاه آنها، استفاده از برون‌سپاری^۱ و اینترنت می‌باشد. همه‌ی این عوامل، چگونگی انجام فعالیت در دنیای امروزی را تغییر داده‌اند. یکی از بزرگترین تغییرات، تاثیر و نفوذ کشور چین در توسعه و تولید محصولات و چگونگی تاثیر این کشور بر روند انجام فعالیت‌هاست.

کتاب از ایده تا مشتری، نه تنها برای کسانی که درگیر خلق محصولات هستند، جالب است، بلکه برای افرادی که نسبت به این مقوله کنجکاو هستند نیز گیراست و اتفاقاتی که پشت پرده رخ می‌دهد و به قدرت آشکار می‌گردد را مطرح می‌کند و با مثال‌های مختلف و سودمندی همراه است.

کارآفرینانی که به طور مستقل کار می‌کنند و با کسانی که درگیر فعالیت‌های مربوط به تولید و توسعه‌ی محصولات در شرکت‌های بزرگ و کوچک هستند، از طریق این کتاب، درک بهتری نسبت به مراحل تولید محصولات موفق، پیدا خواهند کرد. این کتاب به شما می‌آموزد که چگونه از مزایای تفکر جدید و منابع به استفاده کنید. علاوه بر این یاد می‌گیرید که چگونه افرادی را که به شما می‌گویند با سیستم موجود فعلی مخالفت نکنید و کارها را به همان روش همیشگی انجام دهید، نادیده بگیرید. مهم‌تر اینکه در این کتاب می‌آموزید چگونه درک بهتری از گزینه‌های موجود، داشته باشید. امیدوارم همانطور که من از نوشتن این کتاب لذت بردم، شما هم از خواندن آن لذت ببرید.