

# مدیریت طراحی در طراحی محصول

دکتر احمد ندائی فرد\*

## چکیده

اهمیت مدیریت طراحی در طراحی محصول رو به افزایش است و این در حالی است که هرگز نمی توان یک الگوی خاص مدیریتی را برای همه محصولات به کار گرفت. از این رو، شناخت زوایای مختلف مدیریت طراحی و برنامه ریزی، به منظور اتخاذ عملکردی مناسب در انتخاب فرایند طراحی و تمامی مراحل که یک محصول برای رسیدن به مصرف کننده باید از آن ها عبور کند، امری بدیهی و ضروری به نظر می رسد. در این مقاله فرضیات زیر بررسی شده است:

- ۱- مدیریت طراحی به سازمان امکان تصمیم گیری های وابسته به طراحی به طریقی مبتنی بر مشتری و بازار می دهد.
- ۲- با استفاده از مدیریت طراحی می توان فرایندهای مرتبط با طراحی را بهینه کرد.

این مقاله با مروری بر مدیریت طراحی، چگونگی پیدایش آن، نقش آن در طراحی محصول و عوامل مؤثر بر مدیریت طراحی مناسب، نمونه های موفق را بررسی کرده است. حاصل سخن اینکه: ۱. محصول هر چه باشد، بخش مدیریت طراحی باید به عنوان بخشی ضروری و جداناپذیر در فرایند طراحی و تولید حضوری مستمر داشته باشد و بین بخش های مختلف تحقیق، طراحی و تولید ارتباط و هماهنگی مناسبی برقرار کند. ۲. با توجه به نیاز مصرف کننده و تلاش برای برطرف کردن آن به بهترین شیوه و نیز ارزیابی دقیق بازار و محصولات مشابه، بر کیفیت و دوام محصول افزوده، هزینه های تولید را کاهش دهد. ۳. فرآیند تولید را آسان کند، بدان سرعت بخشد و هر کجا بتواند از قابلیت های موجود سازمان برای ایجاد محصولی جدید استفاده کند.

واژه های کلیدی: مدیریت طراحی، استراتژی طراحی، طراحی محصول.

## مقدمه

حفظ کیفیت مطلوب، به شناخت و ایجاد ارتباط و هماهنگی میان تمام اعضای یک سازمان وابسته است.

در دنیای امروز، طراحی واژه ای آشناست. تقریباً تمام مصنوعات که روزمره با آن ها سرو کار داریم خواسته یا ناخواسته، تمام و یا بخشی از روند طراحی را طی کرده اند. همواره محصولاتی با کیفیت طراحی و تولید مناسب نه تنها نیاز افراد را برطرف می کنند، بلکه برای شرکت و یا سازمان خود نیز بازده مطلوبی دارند. توجه به این نکته که تمام مطالب ذکر شده با برنامه ریزی و مدیریت صحیح و دقت در اجزای روند طراحی و تولید تحقق پذیر می باشد، امری ضروری است.

**۱- مدیریت طراحی**  
**۱-۱- تعریف**

مدیریت طراحی، فعالیتی پیوسته، طولانی و فراگیر در تمام سطوح تجارت است. در واقع، در مدیریت طراحی از تقابل میان مدیریت و طراحی سخن می رود و این شیوه مدیریت همانند زنجیره اتصال میان فناوری، طراحی، مدیریت و تجارت در روابط داخلی و خارجی سازمان و تشکیلات عمل می کند. مدیریت طراحی به سازمان امکان تصمیم گیری های وابسته به طراحی به طریقی مبتنی بر مشتری و بازار می دهد. همچنین با استفاده از این شیوه مدیریت می توان فرایندهای طراحی را بهینه ساخت.

امروزه، مدیریت و شاخه های متنوع آن بر تمام رشته های تخصصی سایه افکننده است و این امر در رشته طراحی صنعتی نمودی آشکار دارد. آنچه مسلم است این است که تأمین هنجارهای محیطی و حفظ آن ها، از عهده افراد و سازمان های ناآگاه بر نمی آید. دستیابی به عواملی، مانند طراحی کارآمد و تولید قطعات محصول به گونه ای اقتصادی و در زمان کوتاه با

## ۱-۲- توسعه تاریخی مدیریت طراحی

منشأ مدیریت طراحی به شرکت لثش (شرکت آلمانی سازنده محصولات الکتریکی) در دهه ۱۹۲۰ م. و شرکت Olivetti (شرکت ایتالیایی تولید کننده وسایل تجاری، مانند دستگاه های چاپ) در دهه های چهل و پنجاه م. بازمی گردد. این عنوان برای مدت زمان طولانی تنها در جایگاه یک عبارت استفاده می شد و بنابراین به درستی درک نمی شد؛ زیرا به طور مستقیم قابل نسبت دادن به "طراحی" و "مدیریت" نبود [Poht, L./Poht, G., 1994].

با جامعه طراحی بودند. در این میان، افراد بسیار اندکی از هر دو جامعه به ایجاد ارتباط بین اهداف تجارت و این مسئله که چگونه طراحی می تواند موضوعی مطرح در رشته مدیریت باشد، اقدام کردند. به طور کلی باید گفت که پایه های "مدیریت طراحی"، ماهیتی اروپایی دارند و یکی از حامیان قدرتمند و اولیه آن، رئیس سابق مرکز طراحی مدیریت مدرسه تجارت لندن، پیتر گرب بود [برداشت از: E. Burdek, 1987].

## ۱-۲-۳- دهه ۱۹۶۰ تا ۱۹۷۰ م.

در این دوره، مدیریت طراحی بر این موضوع متمرکز شد که چگونه می توان طراحی را در جایگاه عملکردی تجاری تعریف و با شیوه و زبانی مشخص آن را به طور مؤثر مدیریت کرد. در اواخر دهه شصت م. و اوایل دهه هفتاد، گرب و برخی دیگر، به نوشتن مقالاتی برای طراحان و افراد حرفه ای تجارت دست یازیدند تا طراحان را از دنیای تجارت آگاه سازند و قابلیت های به روز طراحی را به عنوان عملکردی تجاری به تاجران بشناسانند. وی در جمله ای خطاب به طراحان چنین گفته است: "آنچه برای طراحان از هر چیزی مهم تر است، آموختن زبان دنیای تجارت است، تنها با یادگیری این زبان است که شما می توانید استدلال های طراحی را بیان نمایید." [165 B. E. Burdek, 1987].

در سال ۱۹۷۵ م.، مؤسسه مدیریت طراحی در بوستون آمریکا بنیانگذاری شد و با تأسیس مدرسه تجاری هاروارد گسترش یافت. انستیتو مدیریت طراحی سازمانی بین المللی است که هدفش افزایش آگاهی جهت پذیرش طراحی به عنوان جزء جدایی ناپذیر استراتژی تجارت است.

ابتدا دانشکده های اقتصاد (پس از انتشار چندین کتاب در این زمینه) به فکر دایر کردن کلاس های اقتصاد برای مدیریت طراحی افتادند. به تدریج دانشکده های طراحی نیز به پیروی از این امر دروس مدیریت طراحی را در برنامه ریزی درسی خود جای دادند. امروزه، به جز کلاس های جهت دار اقتصاد و طراحی، کلاس های ویژه مدیریت طراحی (دانشگاه وست مینستر در اروپا اولین مراکز تشکیل این کلاس ها بود.) و نیز برنامه ها و کلاس های مشارکتی مانند کلاس های مدیریت تجاری طراحی در هلستینکی وجود دارند [Komar, 1992].

## ۱-۲-۴- دهه ۱۹۸۰ م. تا به امروز

تا ابتدای این دهه، بسیاری به مدیریت طراحی هنوز به عنوان

## ۱-۲-۱- دهه ۱۹۴۰ م.

در این دهه، طراحی چه به عنوان عملکردی درون سازمانی و یا عملکرد مشاوره ای مستقل و برون سازمانی، همواره همکاری و تقابل مناسبی با تجارت نداشت و برای بازار و مشتری، بیشتر عملکردی برای تولید بود تا یک عامل راهبردی. در این دوره، طراحان تمامی دانش و توانایی خود را جهت طراحی هواپیما به کار می گرفتند و به صورت غیرمستقیم بر موضوعات دیگری در این فرایند خلاقه نظارت می کردند. طراحان همواره از مقایسه ارزش خود با تجارت نگران بودند؛ بنابراین اقداماتی برای پر کردن این فاصله صورت گرفت. در سال ۱۹۴۴ م. انجمن طراحی صنعتی انگلیس از سوی دولت زمان جنگ جهانی دوم در انگلستان، با این هدف پایه گذاری شد: "ترویج پیشرفت طراحی در محصولات صنعتی انگلستان توسط به کارگیری تمامی ابزارهای عملی و کاربردی." [185 B. E. Burdek, 1987].

## ۱-۲-۲- دهه ۱۹۵۰ م.

پس از جنگ جهانی دوم، فردی به نام والتر پایپکه "کنفرانس طراحی اسپن" را برای نزدیک کردن طراحی و تجارت به یکدیگر در آمریکا بنیان نهاد. در سال ۱۹۵۱، اولین کنفرانس، "طراحی به عنوان عملکرد مدیریت" انتخاب شد تا جامعه تجاری شرکت کننده را متقاعد سازد. پس از گذشت چند سال، مدیران دنیای تجارت از شرکت در جلسات چشم پوشیدند؛ زیرا شرکت روزافزون طراحان گفت و گو را تغییر داد و موضوعات را نه بر همکاری طراحی و تجارت، بلکه بیشتر بر عدم موفقیت جامعه تجارت در درک ارزش طراحی متمرکز ساخت.

در حالی که طراحان برای ایجاد ارتباط با جامعه تجاری می کوشیدند، افرادی از جامعه تجارت نیز در پی ایجاد روابط

پدیده ای گذرا می نگریستند؛ ولی با گذشت زمان این نگرش از بین رفت و با افزایش نقش طراحی در توسعه روندهای فرهنگی، فناوری، اقتصادی و اجتماعی از آن حمایت شد و مدیریت طراحی اهمیت خاصی در تغییرات خط مشی هزینه ها، مدیریت کیفیت و نحوه هماهنگی مدیریت عرضه محصول یافت. هر تغییری در طراحی در مراحل مختلف کار می تواند در وظیفه اقتصادی و اجتماعی طراحی خلل وارد کند. اینجاست که تنها مدیریت طراحی قادر است با مداخله خود به کارها سامان بخشد.

### ۱-۳- نظریه های مدیریت طراحی

مدیریت طراحی را نمی توان مانند یک الگو برای تمامی طرح ها و سرمایه گذاری ها اجرا کرد. مدیریت طراحی روشی مشخص برای رسیدن به موفقیت نیست، بلکه فرایندهای مدیریت طراحی توسط اشخاصی با دانش و توانایی مختلف تعیین و اجرا می شوند که در زمینه های مختلف سرمایه گذاری، با رسوم و صنایع متمایز فعالیت می کنند. این افراد گروه های هدف و بازاری بسیار متفاوت جهت پاسخگویی در پیش روی خود دارند. با توجه به اینکه نظریات ناهمسانی درباره آن وجود دارد، مدیریت طراحی دارای گونه های مختلف است.

### ۱-۳-۱- مدیریت طراحی و بازاریابی

به طور کلی، مدیریت طراحی و بازاریابی اشتراکات بسیاری دارند. در بازاریابی اهمیت طراحی از همیشه بیشتر است. در ابتدا از طراحی به عنوان وسیله ای برای بازاریابی یاد می شد؛ ولی با توسعه روزافزون آن، امروزه در جایگاهی همسطح مدیریت قرار گرفته است. امروزه، در غالب نظریه های مدیریت، از مشارکت مساوی بین مدیریت بازار، مدیریت محصول و مدیریت طراحی سخن گفته می شود [برداشت از: Poth, G./Poth, L. 1994].

### ۱-۳-۲- مدیریت طراحی در تقابل با رهبری طراحی

گاهی در فرایند تولید، مدیران طراحی در مقام رهبران طراحی ایفای نقش می کنند؛ اما باید توجه کرد مدیریت طراحی و رهبری طراحی، قابلیت جایگزینی یکدیگر را ندارند؛ درست مانند تفاوت های موجود میان رهبری و مدیریت، این دو نیز در اهداف، دستاوردها، اجرا و نتایج متفاوت هستند. "رهبری طراحی، عوامل بصری تا نقطه برقراری ارتباطات را

رهبری می کند. انتقال مفهوم به واسطه محرک ها، دستیابی به نیازهای حقیقی افراد، تغییرات، نوآوری ها و پاسخ های خلاقانه، همگی توسط رهبری طراحی انجام می پذیرد. بنابراین می توان گفت که رهبری طراحی نیازهای آینده را تشخیص می دهد و مسیری را برای رسیدن به آن انتخاب می کند. در مقابل مدیریت طراحی به یک موقعیت تجاری معین توسط استفاده از مهارت ها، ابزار، روش ها و تکنیک های خاص، پاسخ می دهد. مدیریت طراحی برای آنکه بدانند "به کجا برود"، به رهبری طراحی نیازمند است و رهبری طراحی به مدیریت طراحی وابسته است تا بدانند چگونه باید برود [Poth, L./Poth, G. 1994: 215].

### ۱-۴- محدوده مدیریت طراحی

مدیریت طراحی باتوجه به میدان استفاده و کاربرد آن به سه نوع مختلف تقسیم می شود:

- مدیریت طراحی مؤثر؛
- مدیریت طراحی عملکردی؛
- مدیریت طراحی استراتژیک.

علاوه بر این، سطوح مختلف مدیریت طراحی را نیز می توان به سطوح برنامه ریزی، استراتژی، ساختار، اقتصاد، منابع انسانی، اطلاعات، ارتباطات، تحقیق و توسعه تقسیم کرد [Kreutzer, Jugel, Wiedmann, 1996].

### مدیریت طراحی مؤثر

"هدف مدیریت طراحی مؤثر، دستیابی به اهدافی است که در بخش مدیریت طراحی استراتژیک معین شده است. به طور کلی مدیریت طراحی مؤثر با رهبری فردی، و کیفیت همکاری بخش های زیر مجموعه با مدیریت مواجه است." [Ibid, 108]

### مدیریت طراحی عملکردی

"هدف مدیریت طراحی عملکردی آن است که برای واژه طراحی در یک سازمان، چارچوبی مشخصی بیافریند. به طور کلی مدیریت طراحی عملکردی فاصله میان مدیریت طراحی مؤثر و مدیریت استراتژیک را پر می کند." [Ibid, 115]

### مدیریت طراحی استراتژیک

"هدف این شاخه از مدیریت طراحی، قدرت بخشیدن به استراتژی سازمانی و حمایت از آن است تا بین طراحی، استراتژی، هویت و فرهنگ در یک سازمان، ارتباط برقرار

نماید. این روش مدیریت، ثبات طراحی در یک شرکت و یا سازمان را کنترل می نماید و بر قابلیت های بلند مدت طراحی تمرکز دارد. [Ibid, 143]

## ۲- مدیریت طراحی در طراحی محصول

اهمیت مدیریت طراحی در طراحی محصول، یعنی آنچه امروزه مدیریت طراحی محصول نامیده می شود، روز به روز در حال افزایش است و این در حالی است که هیچ قانون و قاعده مشخصی برای آنچه در این نوع از مدیریت می گنجد، وجود ندارد.

توجه به این نکته ضروری است که طراحی یک محصول می تواند معرف هویت سازمان و شرکت تولید کننده محصول و یا نشان دهنده جزئیات شخصیت استفاده کننده آن محصول باشد. توجه به این مسائل در جذابیت محصول، کارآمدی و موفقیت اقتصادی آن نقش بسزایی دارد. به طور کلی، طراحی فعالیتی است که وابستگی شدید به دانش روز و روند حل مشکل دارد و هدف آن آفرینش محصول و یا خدمات خاصی است که پاسخگوی نیازی مشخص باشد.

درواقع طراحی محصول، انتخاب و ترتیب قرارگیری اجزاء مواد و عناصر تشکیل دهنده محصول است که به آن ظاهر خاص، سادگی استفاده، روش های ساخت و تولید مشخص را می بخشد. به طور خلاصه، طراحی محصول روندی است که در آن محصول با توجه به عملکرد آن، موارد استفاده، نحوه برقراری ارتباط با مخاطبان و روش ساخت و تولیدش دگرگون می شود. این مسئله نه تنها بر تلاش خلاقانه، بلکه بر تمامی جوانب فنی، راهبردی و تجاری تکیه دارد. همه این عوامل موجب پیچیدگی و سردرگمی در روند طراحی می شوند؛ بنابراین فرایند طراحی نیازمند فعالیت های معین مدیریتی است تا بتواند سیر طراحی را نظم بخشد، تقویت و حمایت کند.

با توجه به اینکه تعریف های بسیاری برای مدیریت طراحی وجود دارد، مدیریت طراحی را می توان مجموعه ای از فعالیت های مدیریتی و سازمانی دانست که برای دست یافتن به روند طراحی مورد نیاز هستند. مدیریت طراحی محصول بسته به جوانب مختلف آن و یا فعالیت های شاخص موجود در آن، به روش های گوناگونی شناخته می شود.

فعالیت های اصلی در مدیریت طراحی به چهار دسته تقسیم می شود:

- دسته اول شامل فعالیت ها و وظایفی است که با تصمیم گیری - هایی در مورد جنبه های سازمانی طراحی مرتبط است.

- دومین گروه شامل انتقال دانش و اطلاعاتی درباره شرکت به طراحان می باشد.

- گروه سوم فعالیت های مرتبط با خلق مفاهیم سازمانی است که با تأکید بر ایجاد ارتباط، حمایت از نوآوری، مشارکت و پشتیبانی مدیریت در خدمت روند طراحی می باشد. - فعالیت هایی که بخشی از مدیریت عملکردی انسان و منابع دیگر را درون روند طراحی محصول شکل می دهند. این بخش شامل مواردی همچون نقش حمایت کنندگان مالی و مشتری محصول در روند طراحی، استفاده از نرم افزارهای طراحی، ارزیابی قابلیت ساخت و تولید و برآورد هزینه های محصول جدید می شود [برداشت از: Achterholt, 1988].

از خصوصیات برجسته مدیریت طراحی خوب در طراحی محصول، داشتن اطلاعات کامل از کارخانه و یا شرکت مورد نظر، بازار مصرف و فناوری آن است. گسترش ارتباط اعضای یک سازمان با محیط خارج از آن، ساز و کاری مناسب برای به دست آوردن اطلاعات درباره بازار مصرف، رقبا و حمایت کنندگان مالی است که در رسیدن به فرایند طراحی کارآمد، مؤثر می باشد. همچنین ارتباط درون سازمانی نمایندگان بخش های سازمان باعث گردش اطلاعات و همکاری بهتر جهت تصمیم گیری در طراحی می شود. بدین ترتیب، نمایندگان بخش های غیر طراحی نیز در تصمیم گیری های طراحی مداخله می کنند و طراحان در زمینه های دیگر توسعه محصول، مانند جنبه های ارتباطی و بازرگانی مشارکت می کنند و این مسئله موجب افزایش دقت در طراحی می گردد.

باید توجه داشت هر چه میزان و کیفیت اطلاعات در ارتباطات بخش های مختلف یک سازمان بیشتر باشد، روند طراحی نیز کارآمدتر و مؤثرتر خواهد بود. همچنین همکاری و مشارکت ناهمگون افراد مختلف در طراحی و تعادل میان قدرت های مختلف یک سازمان اهمیت بسزایی دارد. در این صورت، برای مثال اگر بخش اقتصادی و تجاری سازمان قدرت بیشتر و موقعیت بهتری در مقایسه با بخش طراحی داشته باشد، این ناهمگونی بسیار ناچیز خواهد بود و می تواند به ایجاد روند طراحی مؤثر کمک کند.

موارد ذکر شده، راه هایی را برای دست یافتن به فرایند طراحی مناسب و کارآمد پیش روی ما قرار می دهد که فعالیت های مدیریت طراحی را در بر دارد. درواقع نقش مدیریت طراحی در چگونگی شکل گیری محصول و روند تولید و فروش آن انکارناپذیر است. نقش و وظایف مدیریت طراحی در موفقیت محصول عبارت اند از:

### - تعیین گروه هدف و شناخت نیازهای آن

توجه به این مسئله که محصولات باید برای گروه معینی طراحی و ساخته شوند بسیار حائز اهمیت است. شناخت نیازها و تحقیق درباره احساسات، عواطف و سطح درآمد گروه هدف در موفقیت یا عدم موفقیت محصول بسیار مهم است.

### - بازار مصرف و تعیین رقبا

توجه به بازار مصرف و رقبا موجود در بازار یکی از عوامل مهم در طراحی و تولید محصول است.

### - تصمیم گیری در مورد ترکیب بندی محصول

منظور از ترکیب بندی محصول این است که در ساخت محصول نهایی چه مواد و قطعاتی با چه درصد و نسبتی به کار رفته اند. در این بخش، ارتباط مدیریت طراحی، بخش های مواد و فناوری ساخت شایان اهمیت است. هزینه کم مواد و قطعات، قدرت و دوام، وزن و حجم مناسب از موارد قابل توجه در این بخش به شمار می رود.

### - تسهیل و تسریع در فرآیند تولید

در این بخش سعی بر این است که محصول به نحوی طراحی و یا تجدید طراحی شود که تا حد امکان، مراحل ساخت و تولید آن، کمتر و کوتاه تر شود. توجه به این امر با در نظر گرفتن کیفیت محصول، تولید را سرعت بخشیده، هزینه ها را کاهش می دهد.

### - حذف یا ادغام قطعات محصول

حذف و یا ادغام قطعات محصول، یکی از فنون افزایش بهره وری در طراحی محصول است که از آن به فن ساده سازی محصول یاد می شود. این امر علاوه بر ساده کردن تولید محصول، راحتی بیشتری را برای مصرف کننده به همراه می آورد.

### - افزایش موارد کاربرد محصول

منظور از افزایش موارد کاربرد محصول، ایجاد یک و یا چند ارزش افزوده برای محصول مورد نظر است. این امر در جذابیت و موفقیت محصول در بازار نقش بسزایی دارد.

### - تنوع بخشی و تعدد بخشی محصول

توجه به نیازها و سلیقه های متفاوت بازار و اعمال آن ها بر یک محصول مشخص، به منظور پاسخگویی به نیاز آن ها می تواند راهگشا باشد.

### - توجه به چرخه عمر محصول

چرخه عمر هر محصول پنج مرحله دارد: دوره نهفتگی، رشد، کمال، اشباع و دوره افول. از وظایف مدیران طراحی این است که در دوره نهفتگی و اشباع با طراحی و تجدید آن، بازار محصول را حفظ و قبل از رسیدن محصول به دوره افول محصولی جدید طراحی کنند.

### - کمک به بهبود کیفیت

"به طور کلی ما با سه نوع کیفیت سر و کار داریم:

#### - کیفیت طراحی

- کیفیت انطباقی: به این معنا که در مرحله تولید محصول، تا چه اندازه اهداف طراحی دنبال شده و انطباق یافته اند.

- کیفیت عملکردی: به این معنا که محصول تا چه حد مورد استفاده قرار می گیرد و حد مفید است [Woodger, 1991: 43].

[Rohleder,

مدیریت طراحی با کمک به تأمین این سه نوع کیفیت، به حفظ، جلب و از دیاد مشتریان محصولات سازمان و در نتیجه افزایش تولید و کاهش قیمت تمام شده کالا کمک مؤثری می کند. بدیهی است سازمان و یا شرکتی که کاهش هزینه های تولید و تسریع فرآیند ساخت آن با کاهش کیفیت محصول همراه می شود، در مدت زمانی کوتاه، اعتبار و بازار مصرف خود را از دست می دهد.

در این بخش برای روشن تر شدن موضوع، گروهی از محصولات و نقش مدیریت طراحی را در موفقیت آن ها بررسی می کنیم.

همان گونه که ذکر شد هر محصول می تواند نماینده هویت سازمان و یا نشان دهنده شخصیت و خصوصیات مصرف کننده آن باشد و این مسائل در جذابیت و موفقیت تجاری محصول نقش مهمی ایفا می کند.

بین سال های ۱۹۹۷-۱۹۹۹ م. دوزیر مجموعه شرکت فیلیپس هلند، یعنی شرکت لوازم خانگی فیلیپس و شرکت طراحی فیلیپس، گروهی از محصولات خاص را با عنوان "اسانس فیلیپس" عرضه کردند. آنچه در پس این طرح قرار داشت، دستیابی به بازار مصرف جدید بود. اطلاعات مورد نیاز این طرح، از طریق مصاحبه ها و بحث های متعددی جمع آوری شد. همچنین در این زمینه شبکه اینترنتی فیلیپس و سرویس انتشارات طراحی فیلیپس فعالیت کردند. این در حالی است که گروه الکترونیکی فیلیپس، ۱۸۹ هزار کارمند در ۶۰ کشور جهان دارد. گروه طراحی فیلیپس با پانصد کارمند، یکی از بزرگ ترین شرکت های طراحی

دنیاست که در اروپا، امریکا و آسیای جنوب شرقی تقریباً دوازده شعبه دارد. شرکت لوازم خانگی فیلیپس نیز در حدود ۱۰ هزار شعبه در هفت کشور مختلف و سازمان های فروش در چهل کشور دارد.

در سال ۱۹۹۷ م. گروه های تولیدات محصولات خانگی مرتبط با محصولات غذایی در موقعیت سخت اقتصادی و تجاری به سر می بردند. در این هنگام، گروه مدیریتی جدیدی با جهت یابی های نوین بازار به محصولات خانگی فیلیپس پیوستند. هدف جدید در طراحی محصول، توسعه خانواده هایی از محصولات بود؛ محصولاتی که از سطح کیفی و بصری یکسانی برخوردار باشند. بدین ترتیب، خانواده جدیدی از محصولات در فیلیپس شکل گرفت. تحقیقات بازار در آلمان، اسپانیا و انگلیس انجام شد. در نتیجه این تحقیق، تقسیم بندی مصرف کنندگان بر اساس روش و رفتار آنان در آشپزخانه پایه گذاری شد. در سال ۱۹۹۸ م. پنج گروه مختلف از مصرف کنندگان و سایر مورد نظر معین شدند. از این میان، دو گروه برای شروع طراحی محصول انتخاب شدند. یکی از این گروه ها با نام گروه "سنت گرایان کیفیت گرا" شناخته می شوند. آن ها بالغ و مسن (پا به سن گذشته) هستند و نتیجه پایانی پخت و پز را در نهایت کیفیت می پسندند. به طور کلی تحصیلات عالی دارند، از نظر اقتصادی وضعیت خوبی دارند و به خوردن غذا در وضعیتی مطلوب علاقه مند هستند. افراد این گروه ترجیح می دهند به جای خرید محصولاتی با کیفیت پایین، پول بیشتری را در ازای به دست آوردن محصولی با کیفیت برتر پرداخت کنند. برای محصولات این گروه هدف، نام تجاری اسانس در نظر گرفته شد.

توجه به این نکته حائز اهمیت است که در شرکت طراحی فیلیپس، گروهی ویژه با عنوان تحلیل و تحقیق تمایلات بصری، تمایلات بصری را در نقاط مختلف دنیا دنبال می کند. این گروه تغییرات مختلف استاتیکی، مانند مد، طراحی داخلی، طراحی خودرو و غیره و حوزه های فرهنگی دیگر، از جمله طراحی صفحات وب و هنر معاصر را تحت نظر دارند.

این گروه برای طرح اسانس با گروه های تحقیقاتی در نیویورک، پاریس و توکیو همکاری کردند تا به نگرشی درباره تمایلات رنگ و شکل محصول برای ارضا کردن گروه مورد نظر (گروه سنت گرای کیفیت گرا) دست یابند. تحقیقات نشان دادند این گروه به دنبال آرامش و آسایش در خانه های خود هستند. همچنین مشخص شد این گروه از تمایلات طراحی متوسط به بالا برخوردارند؛ ولی هنگامی که با تغییرات

پایه ای مواجه می شوند، دچار تردید می گردند و اطمینان خود را از دست می دهند. به همین دلیل است که محصولات خانواده اسانس تصویری متین، آرام و سنتی از خود ارائه می دهد. لازم است ذکر شود که طراحی محصولات اسانس در سه سال آینده با طراحی اسانس امروزی متفاوت خواهد بود؛ ولی تغییرات در زبان بصری محصولات اسانس باید با احتیاط و به تدریج ایجاد شود [Rohleder, woodger, 1991].

برای آشکار کردن موضوع ایده پردازی در محصولات اسانس کتابی در این زمینه منتشر شد. کتاب با هدف پاسخ دادن به این سؤال نوشته شد که چه طرحی برای گروه سنت گرای کیفیت گرا مناسب است. این کتاب همچنین روش روبه رو شدن با شکل، مواد و رنگ های مورد نظر برای این گروه هدف را به تصویر می کشد.

مواد و متریال: در محصولات اسانس فیلیپس از روش ارجاع دادن حواس لامسه و بینایی به مواد اصیل و باشکوهی، مانند سرامیک، سنگ و فلز (با روکش گرم) استفاده شده است تا به اولویت های کیفیت در این گروه هدف پاسخ داده شود. رنگ: در تمام محصولات گروه اسانس از دو تالیته رنگی استفاده می شود که یک گروه تحقیقاتی آن را به دست آورده است. اولین رنگ رویه به رنگ سفید روی محصولات، حس کیفیت سرامیک را القا می کند که در حقیقت بیان کننده سنت، کیفیت و توجه به مصرف کننده محصولات دست ساز است. رنگ دیگر، خاکستری است.

### ۳- محصولات اسانس فیلیپس

چهار محصول قهوه جوش، توستر، آب پرتقال گیر و کتری برقی، هسته اصلی محصولات اسانس را تشکیل می دهند؛ زیرا این محصولات روی میز و یا پیشخوان آشپزخانه قرار می گیرند، در معرض دید هستند و معمولاً پس از استفاده در کابینت جای داده نمی شوند. همچنین این محصولات، اولین محصولات گروه اسانس فیلیپس بودند که با محصولات دیگری مانند همزن و مخلوط کن گروه محصولات اسانس کامل شدند [تصاویر ۱ - ۸]. گفتنی است که طراحی محصولات کاملاً جدید، بسیار ایده آل به نظر می رسد؛ ولی این امر به زمان و بودجه بسیاری نیاز داشت.

در تولید اولین گروه از محصولات، برخی از محصولات کاملاً جدید و نیز طراحی مجدد برخی تولیدات موجود مدنظر بود؛ برای مثال قهوه جوش گروه اسانس در واقع طراحی مجدد از یک قهوه جوش قدیمی فیلیپس بود که پس از بازنگری به شکل

جدید درآمد. بدین ترتیب، محصولی کاملاً نو و جدید به بازار عرضه شد، در حالی که تنها اجزای بسیاری کوچکی، مانند محفظه آب و در قهوه جوش تغییر یافته و رنگ خاص پوسته محصولات گروه اسانس و طراحی و علائم به آن اضافه شده بود. این گونه بود که اولین گروه محصولات اسانس در سال ۱۹۹۹ م. دومین گروه از محصولات خانواده اسانس در سال ۲۰۰۲ م. به بازار عرضه شدند. امروزه، تمامی محصولات اسانس فیلپس رشد و به هویت بصری قدرتمندی دست یافته اند که آنان را از سایر محصولات مشابه در بازار متمایز ساخته است. هویتی که تنها با برنامه ریزی و مدیریت طراحی محصول مناسب به دست آمده است

### نتیجه گیری

در بازارهای مشتری مدار و رقابتی امروز، ارزش ارتباط محصول و آنچه در ارتباط با افراد عرضه می کنند، یکی از راه های دستیابی به محصولی برجسته و شاخص در مقایسه با سایر رقباست.

توجه به این نکته ضروری است که روند مدیریت طراحی برای طراحی محصولات مختلف، متفاوت است و نمی توان از یک الگوی مدیریت خاص برای تمامی طرح ها استفاده کرد؛ به عبارت بهتر، برای هر طرح و هر محصول، مدیریت طراحی خاص باید طراحی و تنظیم شود. چه بسا برای طراحی برخی محصولات، تنها توجه به بخشی از موارد ذکر شده در مبحث مدیریت طراحی ضروری باشد و یا آنکه در طرح های دیگر بخش های مکملی نیز به آن افزوده شود که این امر با محصول مورد نظر و روند طراحی و تولید آن ارتباطی نزدیک دارد.

می توان این گونه نتیجه گرفت که محصول هر چه باشد، بخش مدیریت طراحی باید در جایگاه بخشی ضروری و جداناپذیر در فرایند طراحی و تولید حضور مستمر داشته باشد و بین بخش های مختلف تحقیق، طراحی و تولید ارتباط و هماهنگی برقرار کند. همچنین مدیریت طراحی باید با توجه به نیاز مصرف کننده و تلاش برای برطرف کردن آن، به بهترین شیوه و نیز ارزیابی دقیق بازار و محصولات مشابه، بر کیفیت و دوام محصول بیفزاید، هزینه های تولید را کاهش دهد، فرایند تولید را تسهیل و تسریع کند و هر کجا بتواند از قابلیت های موجود سازمان برای ایجاد محصولی جدید استفاده نماید. به طور کلی مدیریت طراحی در طراحی محصول، عاملی بسیار مهم است که قدرت آن باعث موفقیت سازمان و محصول و فقدان ضعف آن موجب شکست سازمان و عدم موفقیت محصول می شود.

### منابع

- Brikigt/Stadler/Funck, (1993), Corporate identity (Landsberg/Lech).
- Glockler, (1995), Strategische Erfolgspotentiale durch Corporate identity (Deutscher Universitatets – Verlag – Wiesbaden)
- Merkle, W. (1993), Corporate identity fur Handelsbetriebe – Gottingen
- Keller, (1990), Das CI-Dilemma (Wiesbaden)
- Hannebohn/Blocher, (1982), Management (Landsberg/Lech)
- Kreutzer/Jugel / Wiedmann (Leipzig – 1996), Unternehmensphilosophie und corporate identity.
- Achterholt (1988-Wiesbaden), in zehn Arbeitsschritten die eigene identitat finden und umsetzen.
- Rohlederm, P. Woodger, C. (1991), Corporate Design – visuelle Manifestation der Strategie, in: Marktforschung und Management, Heft 3/1991.
- Poth, L. Poth, G. (1994), Markt – und Managementfaktor Design, in: Schmitz, C (Hrsg): Managementfaktor Design,

[برداشت از: Clockler, 1995].

ارزیابی این نمونه تحقیقاتی نشان می دهد که سه عامل مهم در موفقیت آن سهیم بوده است:

- تأثیر عامل رقابت در بازار؛  
- دقت و توجه به این مسئله که محصول مورد نظر چگونه خود را معرفی می کند؛

- روند برگزیده برای رسیدن به هویت مورد نیاز در محصول. توجه به موارد یاد شده در طراحی و تولید گروه محصولات اسانس، از آنان محصولاتی موفق ساخته است. این سه عامل مهم می تواند در موفقیت و یا عدم موفقیت هر محصول و یا شرکت و سازمان نقش بسزایی ایفا کند.

Munchen.

- Koppelman, U. (2001), Produktmarketing, Entscheidungsgrundlage für Produktmanager, 6 Auflage, Berlin usw.
- R. Komar, (1992), Rat für Formgebung – Design Bericht 92/93, Frankfurt/M.
- B. E. Burdek, (1987), Design – Geschichte, Theorie und Praxis der produktgestaltung, Köln.
- Design Zentrum München (1996) (Hrsg.) German Design at the international Design Conference in Aspen, Konferenzunterlagen München.



پرو، شہ گاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی