

创客书包系列套装 (全球最大教育集团-培生教育集团引进, 《金融时报》干货精选)

作者: 詹姆斯·钱皮 (James Champy)

创客书包系列套装 全球最大教育集团-培生教育集团引进, 《金融时报》干货精选

詹姆斯·钱皮 (James Champy) 巴里·李伯特(Barry Libert) 瑞恩·索利斯 (Brian Solis) 罗伯特·布伦纳 (Brunner,R.) 斯图尔特·埃默里 (Emery,S.) 拉斯·霍尔 (Hall,R.) 等著

本书由Pearson Education Asia Limited授权北京华章图文信息有限公司在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区) 以网络出版形式出版发行本作品中文版, 未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄袭, 翻录或翻印。

策划编辑: 任静静

封面设计: 郭帅

客服热线: + 86-10-68995265

客服信箱: service@bbbvip.com

官方网址: www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书 (微信号: hzebook)

目录

[产品创新设计](#)

[消费者体验与品牌创新](#)

[创客的管理素养](#)

[创客成功指南](#)

[你真的会问问题吗？](#)

[让演讲博得满堂彩](#)

[社群营销大爆炸](#)

创客书包FT Delivers

产品创新设计

Products Creative Design

菲尔·贝克尔 吉姆·杰姆培 罗伯特·布伦纳 (Robert Brunner) 斯图尔特·埃默里 (Stewart Emery) 拉斯·霍尔 (Russ Hall) 等著

王红伟 陈本菲 译

本书由Pearson Education Asia Limited授权北京华章图文信息有限公司在中华人民共和国境内（不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区）以网络出版形式出版发行本作品中文版，未经出版者书面许可，本书的任何部分不得以任何方式抄袭，翻录或翻印。

策划编辑：任静静

封面设计：郭帅

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

[目录](#)

[内容简介](#)

[作者简介](#)

[公司不能没有设计文化](#)

[高效管理快速跟踪新产品研发设计团队](#)

[发明并不是一切——消费者设计规则](#)

[设计最为重要——研发新产品必须要有设计](#)

[产品只是设计的一部分——如何让消费者喜欢你](#)

[游戏如何利用创新赚取百万](#)

[消费者体验的重要性](#)

[好的产品和服务如何提供良好的客户体验](#)

[是什么让消费者决定购买](#)

[全新环境——快门网在更大战场上攻无不克](#)

[创新有我——利用公司外部的巨大创造潜能](#)

[复杂变简单——美国域名商Go Daddy如何满足客户的潜在需求](#)

[突破瓶颈——一分钟诊所便宜而又便捷的方式满足人们对卫生保健的需求](#)

[满足顾客需求提高公司的竞争力——热布卡公司再思租车业](#)

内容简介

作者为大家讲述如何将概念转化为成功的产品。在设计驱动式创新模式下，企业与“诠释者”互动合作的方法：倾听、诠释、推广。描述了创新团队是如何集合到一起通力合作，并创新出让消费者惊喜的新产品。

本书讲述了公司中设计创新团队的重要性，着重结合几个国际著名公司的设计创新案例，详细的分析了基于消费者、客户体验基础之上的产品创意设计理念，得出消费者最终购买行为的决定很大程度上取决于客户本身对产品的感受和体验。

作者简介

菲尔·贝克尔（Phil Baker）伍斯特理工学院物理学学士学位，在耶鲁大学工程硕士学位，从东北大学mba，拥有超过30项专利。

参与消费者技术市场关于产品各个方面的开发和研究。他的整个职业生涯积累了在全亚洲产品开发丰富的经验和技能，尤其在高科技领域有很强的业务和产品策略背景。菲尔一直在苹果、精工，宝丽来，雅达利，等等大型国际化著名大公司发展创新中扮演关键角色。

菲尔目前从事产品咨询方面的业务，主要区域在美国和亚洲，具体负责市场开发和编写技术。菲尔是获得了2005年的罗伯特·h·戈达德校友奖WPI的杰出的专业成就。

（美国）罗伯特·布伦纳（Brunner, R.），斯图尔特·埃默里（Emery, S.），拉斯·霍尔（Hall, R.）

·苹果前首席设计师，苹果工业设计部门的创立者，

·当今笔记本电脑行业标准的其定者.开发了笔记本电脑PowerBook，

·世界上第一款掌上电脑AppleNewton，以及iMac的前身Mac电脑的设计者，

·苹果现任首席设计师乔纳森·艾维的伯乐，

·亚马逊第一代Kindle的设计者，

·共获得美国工业设计师协会（IDSA）大奖23次，其中有8次评为最佳，作品被纽约现代艺术博物馆收藏。

罗伯特·布伦纳作为工业设计师，罗伯特·布伦纳是高科技领域的标志性人物。他曾为苹果公司首席设计师，苹果工业设计部门的创立者。他在苹果公司担任工业设计主管时，他创立了工业设计小组（Industrial Design Group），开发了世界上第一款平板电脑苹果Newton，以及奠定了如今笔记本电脑标准PowerBook。同时，他还是Mac电脑，即iMac的前身的发明者。之后，他又设计了第一款Kindle。

后来，他作为Pentagram（世界最具影响力的设计公司之一）的合伙人，他与包括耐克、微软、惠普、戴尔以及诺基亚等《财富》500强公司合作，并为许多国际企业研发新产品。

2007年初，罗伯特创立了Ammunition公司，这是一家专门从事产品设计、品牌以及互动开发的咨询公司。

作为工业设计的大师，布伦纳多次获得美国工业设计师协会（IDSA），Red Dot，iF这几个设计师协会的奖项，仅IDSA他就获得总计23次奖项，其中有8次评为最佳。他的作品已作为一项永恒设计被收藏于现代艺术博物馆。

此外，罗伯特还在斯坦福大学教授高等产品设计课程。

公司不能没有设计文化

罗伯特·布鲁纳

斯图尔特·埃默里

鲁斯·霍尔

设计存在于每个人的心中——如咒语一般。当你看到一个新产品——一辆车，一个苹果播放器或者是最前沿的手机——你可能会以为，产品的设计是个简单的过程。某些情况下也许是这样，但通常情况下远没这么简单。事实上，好设计诞生的过程——产品的物理特征、外观以及客户对产品的感知都是成功的重要因素——通常源于偶然，而不是因为设计者充分理解了设计对于产品和商业的影响。偶然很好——但光指望它是不行的。

大多数人都容易把设计的定义给狭义化，尤其是好的设计。当你看到某品牌的标志性产品，比如苹果手机，一开始就取得了巨大成功，这时候就很容易忽略其背后的因素：该产品是如何适应公司的未来，该类型产品将来的发展会如何。我们希望您能从一个更广的视野上去思考设计的意义。

举个摩托罗拉的案例——剃刀电话Razor。你可能会认为这电话算是一个标志性产品。摩托罗拉的确在历史上也一直是个创新公司。Razor手机曾一举成名，不过有侥幸的成分，因为摩托罗拉其实并不真正明白他们拥有什么。他们只不过是刚好想到了一个好点子，好的外形——手机很薄（当然为此牺牲了部分空间），另外手机功能与名字相符，可以真的用作剃须刀：这样名字与功能相符的产品打动了人们的内心。Razor手机一度卖的很好——不过在那之后，也就没什么值得一提了。

设计并没有渗透到摩托罗拉的公司文化里。他们有的只是一个单纯的产品，公司总是一次又一次地从榨取资源，最后又重新陷入困境。马丁·库帕（Martin Cooper）在摩托罗拉工作时发明了第一部移动手机。请记住这部“砖头”（手机的外形似砖头）。之后Startac手机成为焦点。摩托罗拉的确能够开发新产品，但是他们没能构建一个起到持续领导作用的设计文化。老实说——摩托罗拉已经在移动市场没什么分量了。但就在此时，苹果（Apple）公司却创造了与万国商业机器公司（IBM）、惠普（HP）和思科（Cisco）齐平的市场价值，是戴尔公司（Dell）的三倍，并接近微软公司（Microsoft）价值的一半。

这就是你要关心设计的原因之一。

摩托罗拉总想利用Razor手机的表面优势，把它应用到其他产品中去，而不是问自己，“要引起人们共鸣的话，下一步该做什么？”他们并没有继续进步，去发展和投资真正使Razor手机成功的东西。相反，只是模仿，而非创新。

摩托罗拉并没有设计文化。他们有的只是想努力使其发展成为设计文化的操作文化。但是，他们彻底失败了；他们以为设计就是“创造出一个很酷的东西，而那便是优秀”——他们并没有发展能够持续创造的能力。从操作系统方面来说，他们一直都没能够设计出一款很棒的移动手机用户界面（浏览体验）。设计远远不只是针对外形。好设计和优秀产品之间存在着很大差别。摩托罗拉没有采取下一步计划来使得Razor手机成为人们移动体验的门户，他们没能创造出可以持续打动客户的设计。他们可能甚至都不知道设计的重要性，然而它的确非常重要。

你完全可以想出好的设计，某一次，做得好，有好的目标。但并不意味着它就会是一个伟大的产品或者一桩好买卖。该设计也许会取得一点成功；会赢得一些奖项；还可能在博客上热议。但，一个伟大的产品和一个单纯的好产品的区别在于伟大的产品会体现出一种大众能理解和感知的理念，这种理念能够在大众心目中成长，从情感上与之契合。

现在我们（或者你们）可以设计出一个看上去像苹果手机的产品，同样有好的细节、好的材料，也是人们渴望的目标。但这并不意味着它将取得最终胜利，除非这个产品拥有强大的设计理念，能够覆盖它的外观展示、操作、功能，以及它与大众沟通的方式、它的品牌定位和品牌效应。只有当以上提及的各方面

全部具备且相辅相成时，才能形成一款优秀的产品，从而成就一番好事业。

设计在公司和客户之间搭建了某种联系，客户亲眼所见、交流所感以及接触所得——所有他们对于公司的体验，都建立在他们对产品的想法和渴望的基础上——都应该成为完整设计的一部分。这些互动点不应该是偶然。它们需要被设计，需要被协调，从而让你和客户并肩在一起——也让他们重视你。（相信我们——你想被重视。）

将产品设计看做一个整体概念，包括产品如何操作，给客户的印象如何，以及给客户的感受如何。设计要考虑的是你怎样买到这个产品的，当真正拥有它、打开盒子时你是什么样的感觉，以及你是怎样开始对产品产生了情感并与它交流。当然，通过一连串事件，你会慢慢熟悉产品——这也是设计的一部分——你是怎样开始了解产品，那些互动点对你意味着什么。

拥有产品只是关系发展至下一步的开始而已。如果或者真的产品出错了，会发生什么呢？你对此有何感想呢？这些都需要包括在对用户体验的整体设计中。这个理念是IDEO公司（帕罗奥多于1991年成立的设计公司）实践的基础——设计并不仅限于制造带有各种按钮的产品，而是涵盖了设计理应包含的方方面面：大众与产品之间的所有互动。产品既创造（或毁灭）了大众与公司之间的关系，也决定了他们是否会关注某家公司。

有些产品的设计重在带来感官和实物上的感受，有些则重在整体的体验。比如，电话服务体验应该是什么样的？要怎么去设计？人们设计产品——要么是有意识地，要么是自然而然地。

一句话：除非真正掌握设计的概念——否则只有死路一条！另外，当然——你的产品本身必须很伟大。

要么设计要么死！对于自主研发产品的公司（或是提供这种服务的公司），现实就是：要么设计要么死。客户体验设计很快成了商人不得不了解的一种手段，否则就会无立足之地。出乎意料地，美国汽车产业竟在很大程度上缺乏设计。为什么？对此我们并没有一个满意的答案。不过，从设计的角度来看，美国汽车产业确实一直都不如欧洲。估计他们还没完全弄明白要怎样致力于设计他们想要创造和提供的体验，而这也说明了一些问题。

当产品被呈现出来时，你的顾客并不关心过程只关心结果，但对你而言，每个细节的部署和落实都很重要。商人喜欢细节，因为它们都是Excel的好搭档——均可量化。但是，如果总体设计出错了，到最后，这些都没有意义。你可以计算出关于成本、时间和市场机会的临界条件，然后利用数据做出决策。按着这个方法，你很可能会抛弃一些设计理念，因为那样花费过高或者耗时过长，最后生产出来的只是个不尽人意的产品，没人会买。除非总体设计正确，否则再完美的加工也毫无用处。

就问自己一个问题，“设计是什么？”这也正是苹果公司所做的事。他们会问：“我们想要的设计体验是什么？那么我们就尽一切努力去实现。”

有人尝试过开店，让顾客可以直接体验产品然后买下。敞开的店门确实做到了这点，但最后还是关门了。

苹果音乐播放器（iPod）可以说是我们这个时代的标志性产品，是设计和商业成功的典范。闭上你的双眼，想象你正手持iPod。这时，把播放器里的iTunes软件去掉，把只需99美分就能购买最喜爱单曲的功能去掉，再去掉创建播放功能，去掉精美包装，拿掉广告，删除苹果logo，并关闭苹果商店。那么——这个时候，你拥有的还是一个iPod吗？当然，这客观存在的播放器就在你手上，而且和之前的一模一样，但是，我们不得不冷静思考下，你现在拥有的到底是什么——真实拥有的是什么？

没错，你拥有的是一个设计超棒的物体。但仅仅是个苹果播放器吗？此时你发现ipod并不仅仅是一个物体，它带给我们的其实是各种缤纷的体验。目标是让客户体验设计。

对于所有领域的成功人士来说：他们的事业就是在为客户设计整体的体验，也就是我们说的客户体验供应链。实体产品或者服务都是供应链中必要的部分——但仅此是不够的——这并不等于永久的成功。

很显然，苹果公司非常了解客户体验供应链。就汽车领域而言，宝马（BMW）公司通常被奉为偶像，因为他们不仅能设计出一款好的汽车，而且还会致力于设计更多的客户体验，考虑客户拥有车时的感受，以及车对一个私人车主的意义。

我们都知道宝马公司会花大量的时间来设计，不过不只是在美观和材料上设计，还会包括下面的这些体验设计：关车门时车子的响声如何？转弯时轮胎是怎样转动的？这些方面的感受不光是靠专业技术师回答“我们怎样让门打开”的问题就能设计出来的——当然，这是设计的一部分——但关于客户体验的设计更来自客户一抓把手和一摁按钮的瞬间感受。触感如何？客户关门时车子会发出声响，听起来怎么样？这些都是设计要考虑的元素。

宜家（IKEA）是另一个了不起的例子。他们把设计贯穿在产品中，用低成本造出好设计，不过他们所做的远不止这些。这也是宜家的本性。我们相信，他们一定也遇到过问题。它曾取得巨大进步，如今的设计感却不如从前那么好，但宜家提供简单，廉价且设计精美的家具的核心观念始终未变。在宜家，“有家具，有使用家具的不同方式，以及你如何能够……”这种理念教会人们设计，教会他们在低成本条件下如何设计自己的家。宜家给我们展示了如何同时做到既有产品设计又有客户体验设计的好办法。

把目光投向服装产业，耐克（Nike）则独占鳌头。李维·斯特劳斯（Levi Strauss）曾经拥有过这种荣耀但已经失去了——这个标志性品牌发生了一场不可思议的戏剧性毁灭。耐克始终专注于传递运动的真实感。耐克的绝大多数客户并不是运动员。也就是说，耐克一直致力于设计运动竞技周边产品和体验。这是非常有抱负的。你可以让五年内没跑过步的人穿上耐克的运动衫和运动鞋，因为那种感觉很真实。对这些人来说，这感觉不只是设计带来的，还有市场营销传递的信息以及他们想要有所联系的运动员们带来的。“老虎（高尔夫球运动员泰格·伍兹的外号）——你不能拥有他的球杆，但你可以和他穿一样的衣服。”

在耐克工作，对话内容往往不是说“我们正在设计的是手表和对讲机”，而是问“什么东西能使得产品给人一种运动的真实感？”这不得不很自豪地说是设计的一部分，尤其是在确立产品意义时，定义产品类别的阶段。一旦类别确定了，他们就会更多地考虑时尚，为产品融资，然后创造出实体。但是整个设计中总是蕴含着运动的真实体验感。

耐克请名人代言时也会带有同样的考虑，会把崇尚运动的真实感这一相同要求纳入名人为整个品牌、店铺和品牌设计的代言中去。所以，又一次表明，耐克的设计是鲜活的、有生命力的。

在此，我们需要明确一件我们一直在讨论的事——设计意味什么。所以，让我们来探讨下。

设计的一大挑战就是当你在筹划设计时，特别是确定产业设计的范畴时，你会最先想到设计实物然后就这样而已。我们不妨想得远一些，将设计定义为有意识地仔细经营你与顾客之间的互动点。互动点可以是你所拿、所穿、所吃、所看、所听、所触摸到的或者所打开的东西带来的明显互动点，也可以是其他不明显互动点——你和一个公司以某种方式进行互动时情感产生的催化剂。

如果我们把这种想法归结为设计的强烈之处，那么有效设计所做的就是通过某种服务或某个产品所带来的整体感受，在你和品牌之间搭建情感关系。

“你重要吗？”这个问题源于顾客如何看待一个品牌的好坏。斯坦福大学的一个班级曾被进行过调查，当问到“如果下周摩托罗拉不经营了，有谁会介意？”，只有一个人举手。当问到“如果苹果公司下周不营业，谁在意？”班上大多数人都举起了手。若你是摩托罗拉的执行总裁（CEO），我想这不是个好消息，因为刚刚得知你的公司在大众心中并没多重要。如果你还不信，大可查查你的股价。

苹果公司之所以被人们看重，是因为它不光硬件设计很美，而且还有一整套客户体验设计（这算是作为软件与人灵魂的直接交流），因此人们总会感觉自己和苹果有所互动。这就是好的设计。若要给设计下个广义定义，则还包括情感和感觉，通过每一个互动点，大众与公司建立起某种关系，而这些情感是关系的一部分。我知道你并不想让别人来为你指明这点。若你足够聪明，你就应该自己定义设计。你不可

能完全掌控设计，因为每个人都会和公司构建各自不同的关系，但是你可以用你能创造的各种方式去影响这种关系。这也就是你该如何在人们心中去树立一个公司和一个品牌的形象。

人们不论是在哪些可能点上和你的公司有所接触从而产生感觉，我们要尽可能把这种“感觉的设计”纳入整体设计的概念中去。

我们认为，这代表了改变，也代表了某件执行总裁们对员工说“我们必须精通设计”时他们所不理解的事情。

对我们来说，似乎不太能（或者可能完全不能）仅仅通过成立一个讨论组就明白设计对客户意义。我们和客户打交道的经验告诉我们：他们中很多人说不清为何他们会选择某个产品。他们会告诉你为什么他们认为要选这个产品，但是如果你同时给一个人Razor手机和iPod，问，“如果摩托罗拉不经营了，你会在意吗？为什么？或者为什么不？看出来你真的很在意身边是否有iPod和苹果产品，为什么？”对此问题的回答才是你需要倾听和关注的。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《创客书包系列套装》詹姆斯_钱皮 (James Champy) 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/679.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

