

TALENT IS NOT ENOUGH
BUSINESS SECRETS FOR
DESIGNERS

天赋之外 设计师的从业秘诀

本书是设计师通向成功之路的路线图，囊括了设计师从自由设计到管理设计公司中面临的系列重要问题，比如如何开始正确的职业之路？如何有效地推销设计方案？如何建构成功项目？如何组建和管理高效的团队？如何保持公司长期持续发展？

本书是学生和职业设计师必备的职业规划和从业指南，涉及的专业包括：设计规划与策略、企业形象设计、品牌形象与包装设计、广告与促销设计、动漫设计、环境设计、工业设计、交互设计等。

SHEL PERKINS 著
杨晓斌 译



重庆大学出版社
<http://www.cqup.com.cn>

TALENT IS NOT ENOUGH
BUSINESS SECRETS FOR
DESIGNERS

天赋之外

设计师的从业秘诀

SHEL PERKINS 著
杨晓斌 译

重庆大学出版社

Authorized translation from the English language edition, entitled TALENT IS NOT ENOUGH: BUSINESS SECRETS FOR DESIGNERS, 1st Edition, 0321278798 by PERKINS, SHEL, published by Pearson Education, Inc., publishing as Peachpit Press, Copyright©2006.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc. CHINESE SIMPLIFIED language edition published by CHONGQING UNIVERSITY PRESS, Copyright©2010.

本书翻译版是由培生教育集团授权重庆大学出版社独家出版。此版本仅限在中华人民共和国境内（不包括香港、澳门特别行政区及台湾）销售。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版贸核渝字（2007）第89号

图书在版编目（CIP）数据

天赋之外：设计师的从业秘诀/（美）伯金斯（Perkins, S.）著；杨晓斌译.—重庆：重庆大学出版社，2010.4

书名原文：talent is not enough: business secrets for designers

ISBN 978-7-5624-5124-2

I. 天… II. ①伯…②杨… III. 设计—普及读物 IV. J06-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第170900号

天赋之外
——设计师的从业秘诀
SHEL PERKINS 著

杨晓斌 译

责任编辑：张菱芷 刘雯娜 版式设计：周 晓
责任校对：张洪梅 责任印制：赵 晨

*

重庆大学出版社出版发行

出版人：张鸽盛

社址：重庆市沙坪坝正街174号重庆大学（A区）内

邮编：400030

电话：（023）65102378 65105781

传真：（023）65103686 65105565

网址：<http://www.cqup.com.cn>

邮箱：fxk@cqup.com.cn（营销中心）

全国新华书店经销

重庆升光电力印务有限公司印刷

*

开本：787×1092 1/16 印张：16 字数：279千

2010年4月第1版 2010年4月第1次印刷

ISBN 978-7-5624-5124-2 定价：42.00元

本书如有印刷、装订等质量问题，本社负责调换

版权所有，请勿擅自翻印和用本书

制作各类出版物及配套用书，违者必究

写在前面

设计师设计出的各类创意佳作总是被载入史册，惠泽人类。摆放在博物馆商店中的那些光亮精美的杂志和消遣性轻松读物，无疑都是精彩无限的创意成果展示。

所有这一切显现出的只是设计职业的一个方面，集中于面对用户的一些外部事务，即创意挑战和有关问题的解决方案。然而，涉及设计专业的内部事物和具体运作实践策略与技巧等问题，我们都鲜有所知。

本书结构

编写本书最大的挑战之一，就是如何将众多相互交织的主题信息按照逻辑顺序排列出来。我按照设计师开始其职业生涯后，随着时间的推移在工作中依次出现的问题来安排章节的主题和顺序。也就是说，每一个新的章节是建立在它之前的章节上，并且许多重要话题（比如定价）会反复出现，通读全书的读者很容易弄懂这种主题交叉的结构。许多章节列有相关网站、行业组织以及出版情况，可助读者做深入研究。

全书共分为四大部分：

事业选择

如果你还没有选择好自己的事业方向，这一部分将帮助了解许多可行的选择。该部分陈述了作为创意专业人士的各种谋生之路，并阐释了设计师和美术家两种职业的主要区别。

设计领域有许多不同的创意部门和工作环境。如果你打算成为一个顾问性质的独立设计公司（比如设计工作室或广告代理公司）的雇员或大型公司内部设计部门的员工，该部分会提供许多非常不错的应聘建议。

另外，有的人喜欢自由，可能不打算从他人那儿领取工资，便以自由职业者身份去承接项目。通常来讲，他们要以转包合同的形式从设计公司那儿承接业务。为了更好地理解这种关系，该部分列有一份独立承包人协议的样本，它清晰地说明了独立承包人身份以及生产出来的作品的所有权相关事宜。

最后，该部分介绍了计算自由职业者所得收入的程序。

小型公司

许多设计师以自由职业者身份开始事业，但后来他们发现自己更喜欢做自己的老板。他们不愿再承接转包合同的项目，开始寻求与客户直接合作，

这时可能会雇用一两个朋友帮忙应付日渐增多的工作。

如果你打算由自由职业者向小型设计公司老板转型，会经历一系列成长的痛苦。该部分涵盖了创办并维持一家成功公司的各种基本要素，它将帮助你选择合适的法律身份，并为公司注册名字，使你以雇主身份正确应对商业执照和税收方面的问题。

要让公司正常运转，公司需要持续不断地承接合适的项目。要达到这一目的，公司必须不断地在业务开展方面投入时间和资金，该部分介绍了如何有效开拓市场和提升公司形象的窍门。如果希望按照固定收费方式完成客户的大部分任务，你会在本部分发现计算固定收费费率和准备优秀提案文件的详细指导。

每当签订一个客户的项目，你必须在规定时间和预算范围内完成任务。每个专业设计人士都知道要完成任务十分困难。助你成功，该部分详细地讨论了如何明智地进行项目管理的基本要素。同时，它还介绍了记账的基本知识。

法律事务

不幸的是，设计师通常对法律方面的知识一无所知或存在许多误解。在现实世界中，除了我们自己，其他人不会注意我们的利益。该部分涵盖了许多适用于创意产业服务的重要法律事务，它解释了知识产权的含义（包括版权、商标和专利），并讨论了诽谤、隐私与公众信息方面的内容（如果你在广告业或出版业工作，这些对你而言非常重要）。

当与客户磋商合同时，还会遇到其他法律方面的问题。如果没有完全了解合同中的条款而贸然签字的话，就会给自己制造极大的麻烦。为了避免一些最普通的麻烦，该部分介绍了关于设计服务的最新AIGA（前美国平面艺术协会）标准设计服务合同的全文内容。AIGA是美国顶尖的设计师专业协会，这个重要的参考文献包含了推荐的合同语言、关键术语的定义、如何成功地与客户磋商合同的建议等内容。

该部分最后谈到了当今设计行业面对的重要的道德挑战和社会责任。

大型公司

每个成功的小型公司都有可能成长壮大，当然，也可以维持目前的规模。但如果计划扩大公司规模，就要对将会面对的一系列成长过程中带来的新的痛苦有所准备。要与更大的客户组织合作，项目会更大、更复杂，公司需要扩展更多的资源，你也要努力建立和领导各种规模更大的设计团队。

随着公司员工的增多和更多金钱的投入，你需要获得商业规划和财务管理方面的专业知识，设定长期目标，使你这类公司的财务活动与主要标准一致，这将变得更加重要。该部分会讨论所有这些事项。

随着公司不断壮大，你需要开拓更多新业务的人员，最终要雇用至少一名专职销售人员代表公司参加更多的商业团体活动。这会涉及公司创立人在公司扮演什么角色和需要发展第二代管理人员的问题，有效的长期商业计划应包括考虑所有权的转移问题。最后，公司创办人需要设计并执行一种明智的退出策略：抽出数年里公司累积的部分金钱给退休人员或进行其他投资。这一部分的内容会提供关于估价和出售一家设计公司过程的详尽信息，以及如何成功与公司新主人衔接的技巧。

最后，该部分讨论了公司内负责大客户管理的设计主管所面临的挑战，以及助你事业成功的资源。

我撰写本书的目的是为了给设计行业的人士提供基本的信息。不管你处于事业的哪一阶段，我都希望你发现本书是助你成功的最重要工具之一。

目 录

事业选择

第一章 以创意职业谋生	3
第二章 寻找工作	11
第三章 如何确定自由设计师的收费标准	31

小型公司

第四章 创办公司	37
第五章 定价模式	47
第六章 为公司设定收费标准	53
第七章 营销策略	62
第八章 项目提案	74
第九章 项目管理基础	78
第十章 簿记常识	88

法律事务

第十一章 知识产权	103
第十二章 诽谤、隐私与公众信息	116
第十三章 了解合同术语和条款	124
第十四章 AIGA (职业设计联盟) 标准设计服务合同	147
第十五章 道德观和社会责任感	157

大型公司

第十六章 成功的设计团队	167
第十七章 组建业务团队	175
第十八章 财务管理	185
第十九章 商业计划	204
第二十章 退出策略	224
第二十一章 公司内部设计部门面临的挑战	239

后记	248
----	-----

事业选择▶

第一章 以创意职业谋生

每年，数以千万计的人满怀希望寻求进入设计这一行业。然而，他们对此行业却知之甚少，而且也不太了解设计师和美术家、插图画家工作方面的区别。如果你已有能力支付设计学位高昂的课程费用而即将进入学校学习，或者你刚从设计学校毕业并渴望了解职场风云的话，就请接着往下读吧。

创意职业

如果你是一个有非凡创造力的人，就可以通过许多途径施展才华，从音乐到时尚、从建筑到制片。更具体地说，如果你对视觉传达有兴趣的话，可能会选择美术、摄影、插图或设计方面的职业。然而，应该知道，每一种视觉传达方面的职业适合于不同气质的人。虽然所有的视觉传达工作都涉及创造性以及视觉形象的运用，但是每种职业在从业心理和工作过程方面都不大一样，所以必须选择恰好适合你的职业。

美 术

进行美术创作的人通常是我行我素、独自工作，自己选择主题，自己设定标准，他们的作品关注的是自我探索和自我表现。如果选择从事美术方面的工作，你能够灵活安排自己的时间，自己决定工作进度。一旦你对一件作品（比如一幅画或一件雕塑）满意，这件作品就算完成，不需要改动了。如果你想成功，必须享受独自工作的过程，并善于调动自己完成工作。你的收入来源于每件作品的出售，所以必须创作大量的作品，并精确计算每件作品的单价。大多数美术作品是委托给画廊出售，每售出一件作品，画廊都要收取佣金。一些艺术家也会寻求资助，这些通常来源于非营利基金或政府部门的资金补贴，并不需要偿还。可以想象，申请美术津贴的竞争是非常激烈的。

摄影和插图

某些摄影师和插图画家也专注于美术作品的制作。他们创造人物形象，再通过画廊出售，或承接限量版图书之类的个性化设计项目。但是，更多的摄影师和插图画家却是从企业接受商业委托项目，制作完全不同于为自己创作而满足客户要求的作品。广告客户会规定作品的图形、尺寸和媒介，所制作的作品必须符合作品使用目的或制作过程中所要求的技术规格；你必须心平气和地接受客户的反馈意见，并按照他们的要求修改作品；资金和时间等问题也必须考虑到。另外，在整个过程中，还必须有效地与客户沟通，让他们保持愉悦的心情。

在完成商业委托任务时，你可能希望与某个机构建立一种联系以获得帮助，他们会促进你的工作，协助洽谈价格和每个项目的条款，而他们则从你这儿得到佣金。如果你保留自己商业作品形象的所有权，而且允许今后它们可以其他形式被使用，那就有可能获得专利使用权转让的收入。

设计

不同于美术创作，设计强调的不是自我表现或个人思想的探索。作为一个专业设计师，你的任务就是给客户提供专业的建议和策略，以助他们在竞争激烈的环境中成功。工作成效是以多重标准衡量的——你的标准，还有客户的标准。每个项目都必须既有很高的审美价值，但同时也必须达到特定的商业目标。大多数的专业设计项目都要涉及几种媒介，比如印刷、网络和广播，这意味着大多数的项目都需要一个多专业的团队完成。通过多个专业的设计师反复磋商和修改，项目才能有进一步的发展，所以你需要适应相互协调的密切合作关系。

设计师用不同的方法来组建团队和收取设计费用。如果你是一个与创意设计公司签订合同的自由设计师，就只需在短期内协助公司负责案头工作的设计师完成设计方案，而该公司则会按照自由设计师的付费标准支付给你一笔酬金。如果你是一家创意设计公司的员工，就需要与公司磋商，以争取较

高的薪水。然而，如果你直接提供设计服务给客户的话，客户则会按照设计行业内部一个固定的付费标准计算酬金。一些从事产品和软件应用设计开发这类项目的设计师会通过专利使用权转让获得收入。

教 学

对某些设计师而言，教学也可能是职业生涯中要做的一部分非全职性工作。大多数的美术和设计学校会聘请专业设计师兼职教授一些专业课程。这个方法有几个好处：它能让学生接触最新的信息和技术，也可以让学生有机会开拓自己的关系网，说不定还会遇到将来的老板。收入来源一览表见图1-1。

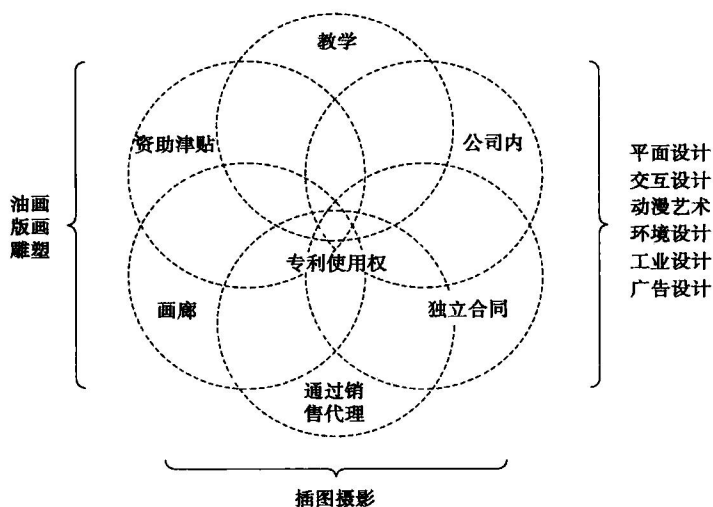


图1-1 创造型专业人员有几种创收方式。每种收入来源都与某一种职业密切相关，但是教学和专利使用却适用于所有人

设计能力组合

如果你梦想成为专业设计师，必须拥有四种基本技能：

设计天赋

设计师必备的首要条件是天赋。你必须有一种对诸如对比、尺寸、色彩、节奏和排版等这些视觉传达的基本要素进行直观的本能判断能力，并能恰当地运用它们；必须能够有效地利用它们形成恰当的、新颖的视觉形式，以达到全面解决视觉传达效果问题的目的。如果缺乏这种视觉创造的天赋，也不具备通过设计课程学习开发出这种视觉创造能力的潜能，你就无法成为一名设计师。

专业技术

成功的第二个要求是专业技术。掌握最新的工具对于完成设计任务是十分必要的。技术要求是一个永无休止的目标，因为设计工具总在不断更新变化。例如，二十年前，平面设计的工具是丁字尺、斯达照相机、涂蜡机、针管笔，现在这些东西都被扔进了垃圾箱。当前常用的工具是数字产品和设计软件，比如Adobe公司的Indesign、Illustrator、Photoshop、Acrobat以及微软公司的Dreamweaver和Flash等。但再过二十年，或许现在这些工具又将会被新的产品所取代，所以我们要不断扩展技术，始终站在行业的前沿。

人际关系

第三种技能是人际关系。也就是说，要成为一个善于倾听和交流的人，能够与他人建立并维持积极的关系，相互尊重，并从中获得效益；面对压力，能保持乐观向上的精神和从容的态度。这种积极的品质可以感染他人助你一臂之力，同事会希望你和他们共同工作；客户也希望你承接他们的项目。没有亲和力、难以合作和沟通的设计师注定要成为孤独的狼，难以成就事业。

经营才干

第四种才能是商业头脑。为了给客户提供建议，我们需要清楚地了解他们面临的商业挑战、行业发展趋势和公司的选择，对每一个新的项目都要快速反应。在我们自己的行销、财政和管理方面，也同样需要敏锐的头脑。商业才智是让事业持续发展的条件之一。

设计学科的范畴

设计领域涉及众多学科，这就造成了许多矛盾。优秀的设计师既要善于统筹、提供综合性的策划方案，又必须是某个设计领域的专家，以提供完善的专业指导。一个系统的每一部分都必须尽善尽美。当然，一个人不可能了解并完成所有的事情。你必须专注于所擅长的领域，并关注那一部分是如何与整个策略方案相吻合的。这就要求自由设计师和独立经营者发展个人的专长，并开拓各个领域的人际关系网，以便在需要时达成合作关系。大规模的设计公司能够雇用各个领域的人才，让他们组成多学科的团队。这样，在必要的情况下，他们可以尽可能多地整合各种环境和媒体形式，协调系统的各个部门。根据公司和客户项目的性质，主要涉及以下学科：

- 设计策划和研究
- 企业形象设计
- 传达和媒介设计
- 出版和版式设计
- 品牌形象和包装设计
- 广告和促销设计
- 资讯设计
- 互动设计
- 动画设计
- 环境设计
- 工业设计

团队分工

除了将专业设计才能带到团队中外，设计师也要在团队中承担特定的工作。根据项目的性质，设计团队通常有以下分工：

- 企划人员
- 设计人员
- 执行总监
- 程序规划人员
- 项目管理人员

实际上还有其他分工，一些人可能同时承担几种工作。在小公司里，你可能会在不同的项目里扮演不同的角色；而在大公司里，你的工作性质相对稳定。

潜在的雇主

下一步要考虑的是设计职业的走向。是进创意公司作设计师，还是到咨询公司作设计顾问，抑或是保持独立身份进行设计创作？你需要选择自己觉得最舒适的工作环境，这样才能觉得英雄大有用武之地，将自己的聪明才智发挥到极致。

公司设计师

许多设计师乐于受聘于企业，作为企业专职设计人员。如果你想干这类工作，有许多大公司常年招聘设计人员，可多加留意。这些公司包括：

- 出版机构
- 娱乐公司
- 广播公司
- 网络公司
- 大型企业

通常，企业设计人员的职责包括维持现在的企业形象，并在此基础上不断推出创新设计，确保公司产品形象具有连贯性。企业设计团队常常对同一项目反复进行设计。他们的主要任务每年都差不多，主要是季节性的产品促销和大型的企业活动。在大公司工作的最大优点之一，就是有机会和产品经理、行销经理合作。对年轻的设计师而言，这是不可多得的机会。你可以有机会参与长期战略的发展过程，并从客户角度了解创意设计方面的问题。这种工作还有另一个不容忽视的好处，大公司通常能提供许多福利，而且工作也比较稳定。不利的一点就是，你可能要应对公司内部的各种人际关系，大公司的不同部门、员工和决策层之间通常存在不少矛盾。

独立咨询设计公司

能在设计公司或广告公司工作对年轻设计师来讲是个好机会，这类工作能让你接触各种行业的客户所委托的不同创意设计任务。你会有设计导师，并且能从中学会一些商业操作规则 and 如何定价。公司客户要支付大笔创意设计费给独立的咨询公司。大多数创意公司将自己定位为某个方向的专家，比如公司和品牌形象、营销传播系统、公共关系、广告、技术服务、互动设计或工业设计。许多广告公司隶属于大型上市控股公司，但大多数的设计公司规模较小，为私人企业。事实上，据估计，美国半数的设计公司只有五个或更少的员工，即使规模较大的设计公司的员工最多也不过五十人。

自己当老板

你可能不喜欢从别人那儿领工资，而选择保持独立，自己当老板。在美国，劳动统计局追踪调查了众多职业的就业趋势，调查表明，十分之三的设计师都是自己独立经营的。这些自己经营的设计师必须了解各种琐碎的商业事务，包括财务管理和基本的商业法。除了要创作优秀的设计作品，还要自己负责销售活动，要想长期取得成功，就要依赖于你的人际关系网和所作的促销活动。