

室内设计师

报价、评估、预算指南

The Interior Designer's Guide
to Pricing, Estimating, and Budgeting

(美) Theo Stephan Williams 著
张书鸿 张 娇 译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



室内设计师报价、评估、预算指南

The Interior Designer's Guide to Pricing, Estimating, and Budgeting

(美) Theo Stephan Williams 著
张书鸿 张 娇 译



机械工业出版社

本书阐述了与室内设计行业报价、评估与预算的相关问题,提供了有效解决设计师、投资者、供应商、承包商之间矛盾的切实可行的一系列方法。为解决室内设计中重要的报价、评估与预算环节中的问题产生积极的作用,间接成为促进设计理念更新、设计质量优化的有效推动力。

本书阐述的内容对室内设计师、设计公司负责人、室内设计企业投标报价人员、概(预)算人员、室内设计相关专业大专院校教师与学生、工程建设职能部门与管理者是一种理论支持,使得设计回归其应有的价值与地位,获取其应有的商业回报,同时也成为有理想进行自主创业的设计师的行动指南。

© 2005 Theo Stephan Williams

版权所有,违者必究

本书版权登记号:图字:01-2009-1593号

图书在版编目(CIP)数据

室内设计师报价、评估、预算指南/(美)威廉姆斯(Williams, T. S.)著;张书鸿,张娇译. —北京:机械工业出版社,2010.7

书名原文:The Interior Designer's Guide to Pricing, Estimating, and Budgeting
ISBN 978-7-111-31112-6

I. ①室… II. ①威…②张…③张… III. ①室内设计—工程造价—指南
②室内设计—建筑预算定额—指南 IV. ①TU723.3-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第120189号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:宋晓磊 责任编辑:陈将浪 封面设计:鞠杨

责任校对:李汝庚 责任印制:乔宇

北京铭成印刷有限公司印刷

2010年8月第1版第1次印刷

148mm×210mm·6.875印张·182千字

标准书号:ISBN 978-7-111-31112-6

定价:38.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务 网络服务

社服务中心:(010)88361066 门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010)68326294

销售二部:(010)88379649 教材网:<http://www.cmpedu.com>

读者服务部:(010)68993821 封面无防伪标均为盗版

译者前言

中国的室内设计从成为一个专业，进而发展成一个行业，至少已经经过了20年。2009年12月5日，中国建筑学会室内设计分会在北京人民大会堂举行了20周年庆典，这再一次从学术和专业的角度证明了中国室内设计的发展历程。随着室内设计行业的迅猛发展，从业人员和在校学生数目的猛增，相关的专业书籍与参考资料也日益丰富，但内容主要集中在基础教材、表现技法、设计理论和工程实例等类型上。相比之下，设计管理和设计服务类的资料偏少，更缺乏专门论述室内设计定价、评估与预算的书籍。

无论是专职设计师、设计负责人，还是项目经理、企业领导，室内设计的职业生涯远不只是创意、画图和施工那么简单，在“以人为本，为客户服务”的大前提下，市场经济的诸多变数还需要我们兼顾多种业务和技能。本书的出版，为业内的广大读者提供了设计经营、设计管理和设计服务的实务，至少解决了目前设计领域里经常困惑我们的一些实际问题，如怎样确定既有竞争力，又能获取可观利润的工程定价；当客户提供的资金小于实际项目预算时，通过采取哪些措施可以用来匹配客户的预算，并以此来完成项目；如何向客户做工程提案；如何应对在施工过程中对方案反复修改的客户；室内设计业务中的谈判技巧；在项目由创意展示到施工完成的整个过程中，如何正确行使设计师应有的权利，以及如何进行自我价值的提升；如何制定支付与结算协议；如何确定评估范围与评估底价；如何在评估中追加由实际项目发生的变量；如何制定适合公司的工作制度；如何加强项目管理与时间管理；如何控制成本；如何聘请优秀的业务经理、运营主管与销售开发人员；如何与员工、

供应商以及客户保持良好的沟通等内容。

作者西奥·斯蒂芬·威廉姆斯（Theo Stephan Williams）是美国加利福尼亚州一家曾荣获众多奖项的艺术设计公司的创始人，拥有包括好莱坞环球影城、迪斯尼公司、通用汽车等国际客户，曾经任教于多门设计理论课程，经常参加关于工程预算的制定与项目管理方法的研讨会，并做会议发言。本书总结了作者从事室内设计行业二十多年以来的经验与心得，从认真对待报价、评估与预算是在室内设计业务中获得利润的关键的观点出发，对室内设计师为客户提供商业或住宅室内设计服务时有关报价、评估及预算的相关问题进行了具有切实意义的指导性阐述。

本书在写作形式上，具有以下特征：①配合各分论点，适时剖析了大量设计公司的实际案例，如以具体工程为示例来说明该项目造价的计算过程等，为设计师提供了处理业务运作过程中具体细节的方法与技巧，体现出了内行对于室内设计行业相关问题的客观认知；②在各章节最后加入作者与行业内设计大师进行的专题访谈，以一问一答的方式为读者在项目过程中可能遇到的、或最为关注的问题做出很好的建议，使该章节论述的观点更加直观化、形象化与通俗化，其中不乏室内设计行业前沿思想的流露与大师们自身经验的系统介绍；③将内容丰富的实用小贴士、提示条目与测评表格，如“五点控制成本的基本策略”、“评估中可能被忽略的一些变量”和“最佳设计公司年度固定支出列表”等专题，穿插于行文之中，与文章的理论论述相映生辉，有理有据地对一系列主题进行了全面、深入地论述与探讨，对创造性的实现或增加利润的方法等具体问题进行了新的诠释与定位；④为了进一步提高本书的完整性与实用性，在本书论述部分之后又附加了大量与室内设计定价、评估与预算密切相关的，适用于工程管理及各项目用以实施计划的商业应用表格和丰富的室内设计师或设计公司负责人的运营机制。通过以上四种特征的结果来协助本书讨论的业务发展步骤与策略的执行，为创建最能满足公司需要的定制表格提供一个基本模板。

本书条理清晰、深入浅出地阐述了与室内设计行业报价、评估与预算相关的问题，提供了有效解决设计师、投资者、供应商、承包商之间矛盾的切实可行的一系列方法。为解决室内设计中重要的报价、评估与预算环节中的问题产生积极的作用，间接成为促进设计理念更新、设计质量优化的有效推动力。

本书阐述的内容对室内设计师、设计公司负责人、室内设计企业投标报价人员、概（预）算人员、与室内设计相关专业的大专院校的教师与学生，以及工程建设职能部门的管理者而言是一种理论上的支持，使得设计回归其应有的价值与地位，获取其应有的商业回报，同时也成为有理想进行自主创业的设计师的行动指南。

张雪梅

目录 CONTENTS

译者前言

第1章 引论	/1
1.1 报价、评估与预算在室内设计业务中的重要性	/3
1.2 制定合理的收费标准	/5
1.3 掌握一些会计术语	/6
1.4 透支还是计划消费	/9
第2章 如何确定你的单位小时收费价格	/12
2.1 报价	/13
2.2 重要公式	/14
2.3 每项工作的单位小时收费价格	/18
2.4 价值评估与单位小时收费价格	/19
2.5 确定公司的业务方向——住宅或商业空间	/22
第3章 比较与对照	/23
3.1 对你而言正确的选择是什么	/23
3.2 衡量你的收费价格	/26
3.3 何时提高你的收费	/28
3.4 专题采访：美国加利福尼亚设计大师 Angi Ma Wong	/31
第4章 客户预算	/35
4.1 首先需要做的准备工作	/35

4.2	客户提供的资金小于实际项目预算	/37
4.3	构筑坚实的盟友	/38
4.4	正确分辨客户的“想要”和“需要”	/40
4.5	不要先工作后取报酬	/41
4.6	合理利用你的权利	/43
第5章	详细解读价值评估	/45
5.1	时刻为突发事件做好准备	/45
5.2	自我提升的价值	/47
5.3	非盈利性质的设计工作	/48
5.4	提高竞争力	/52
5.5	专题采访：俄亥俄州德顿市洛伦兹·威廉姆斯股份有限公司负责人、艺术家 Karen	/54
第6章	相关注意事项	/58
6.1	如何应对在施工过程中对方案反复修改的客户	/58
6.2	制定结算协议	/61
6.3	走自己的路	/64
6.4	时间管理是你的生存之本	/65
6.5	了解你的工作流程	/67
6.6	尊重客户并把他们当做自己的朋友	/70
6.7	创造一项适合你的工作制度	/71
6.8	专题采访：高级设计师、企业主管 Shawn Taddey	/73
第7章	定价的选择	/77
7.1	价格涨幅	/77
7.2	管理费用	/79
7.3	单位面积报价	/80
7.4	预付定金	/81
7.5	短期支付协议	/83
7.6	单位项目定价	/83

7.7 货货交易	/84
第8章 评估的细节	/87
8.1 什么是评估	/87
8.2 评估报告	/90
8.3 评估范围与评估底价	/93
8.4 评估的程序	/94
8.5 追加的变量	/97
第9章 提案	/99
9.1 RFPs 还是 RIPS	/99
9.2 实际案例研究	/100
9.3 提案与评估	/101
9.4 做到最好	/103
第10章 评估与提案相关问题的解决	/106
10.1 通过管理来提高生产力与创造力	/106
10.2 加强项目管理	/108
10.3 完美主义的危害	/110
10.4 比讨价还价更重要的问题	/112
10.5 避免时间的流逝	/113
10.6 确保良好的交流与沟通	/115
10.7 当过错方为客户时	/117
10.8 专题采访：美国密苏里州堪萨斯市住宅 室内设计师 Lisa Schmitz	/119
第11章 成功建立与管理预算	/123
11.1 重视成本意识	/123
11.2 运用成本意识进行设计	/126
11.3 指导你的客户	/129
11.4 匹配客户预算进行报价	/131

11.5	成本控制与时间管理	/131
11.6	优秀的业务经理	/134
11.7	优秀的运营主管	/135
第12章	谈判	/138
12.1	怎样向客户展示你的价值所在	/138
12.2	关于收费的探讨	/140
12.3	与你的客户实现双赢	/142
12.4	回报重复消费的老客户	/145
12.5	专题采访：美国俄亥俄州装饰与室内设计 精品店店主 Kimberly	/147
第13章	给公司定位	/151
13.1	打造“智能公司”	/151
13.2	雇用精明能干的销售开发人员	/152
13.3	新闻媒体的宣传	/154
13.4	与员工、供应商、客户保持良好的沟通	/155
13.5	吸取教训	/158
13.6	从基础做起	/159
13.7	一些改进建议	/161
13.8	为所做工作收取费用的原因	/162
附录	商业表格	/163
附表1	项目计划和预算	/164
附表2	投保单	/176
附表3	协议条款与前提条件	/179
附表4	全部生产计划	/181
附表5	工作时间表样本	/185
附表6	时间表	/188
附表7	采购记录	/189
附表8	采购订单	/190

附表 9	工作变更通知单	/191
附表 10	住宅项目设计师与客户的协议	/192
附表 11	商业项目设计师与客户的协议	/198
附表 12	合同汇总表	/203
附表 13	客户认证	/205

第 1 章

引 论

你也许很纳闷为什么自己会选择了这本书。众所周知，在我们这个行业，报价、评估、预算以及与这三点相关的每一件事都使人极其劳心费力。

当你与企业中的高管洽谈业务时，他们总是希望能尽快将事情敲定，于是一开始就会询问你的报价。你根本来不及给他一份书面评估价单，他会让你在电话里直接给他答复。在你正式提出预算报告的那天，他会十分兴奋地邀上几位同事一同听取你的计划。而后，在你提交发票两周之后，就会支付你的薪水。那么，每一个室内设计项目都是这样顺利进行的吗？当然不是。

确实，这种情况会发生，但概率很低的。即便你所在的设计公司每年都能获得设计大奖，设计作品总能在行业内的权威杂志上发表，并且参加各种大型的商业展览，事实上，也不是总能碰上这样的设计项目。即便是获奖设计师和大牌设计师们也必须认真对待——报价、评估和预算。

1983 年，我开始着手创办自己的设计事务所，当时我做了最坏的打算。我卖掉了我的车，这样我就省下了在汽车上的花销。在辞职之前，我付清了所有的信用卡欠款，期望每个月的花销能降低到最小限度。我甚至搬到很远的地方以便能够隐瞒我的父母，因为如果我没能从工作中积攒到钱来养活自己，我还可以告诉他们我被解雇了，他们就会为我感到难过，从而还会借给我钱。我把卧室的床换成单人床，这样就有足够的空间来放置一张办公桌、一张绘图桌

（在前电脑时代都是使用这样的桌子来绘图的）和一些日用品，因为对于我来说，租一处有两间卧室的公寓实在是太奢侈了。

好在世界末日并没有到来。实际上，我的生意非常不错。由于我新买的二手车总是出现故障，在支付了“短短”两个月的拖车费之后，我买了一辆新车。我很乐于看到我的衣橱里出现的新衣服，于是我的零余额信用卡又一次被激活了。在摆脱了企业的枷锁整整一年之后，我买了房子，为自己安了家，并且也为我的员工和顾客们创造了一个舒适的工作空间，所有这一切的改变都源自我获得的利润。只要通过简单的训练及建立明确的指导方针，你也可以不断地获得利润。

在就业的过程中，你也许会有一段时间没什么收益。于是不久之后，就会筋疲力尽、心灰意冷，接着就改变了职业。室内设计可以而且应该成为一个获利多的产业，获利的多少取决于如下的基本知识：你的报价是多少？你的评估是否简明而全面？你是否有一套高效的项目管理方法？这本书将帮助你解答这些问题，并且教你实现赢利的方法。

从室内设计业务中获得利润，不仅对于你自己，而且对于整个行业来说都是至关重要的。导致生意失败的原因可能有3个：①没有足够的业务量；②收费低于所提供的服务；③不善于做预算。于是，只好以更低的价格来吸引顾客，来实现盈利，这样做不仅极大地损害了自己，而且也会影响到国内的其他同行。

为什么是你？因为你热爱室内设计师这个职业，你渴望获得成功，并且你知道，要想获得最终的成功，你必须成为一个精明的生意人。如果你不能参透这本书中的细节和要点，那么还是把成为室内设计师的梦想忘了吧……我听说街边有家汉堡店正在寻找合适的快递员呢！

1.1 报价、评估与预算在室内设计业务中的重要性

室内设计业务中最困难的三件事是——对你所提供的服务进行合理报价，如何做预算，以及如何有效地管理项目的预算。而我们的设计师们常常带着玫瑰色的眼镜到处走，炫耀最新的设计观点，甚至从来没有思考过我们应该为自己所提供的服务要多少钱？为什么是我们呢？因为我们的工作很酷，进入色彩和纹理的世界是那么的有趣——并且有人还会为此付钱。

在设计界，与钱有关的一切问题似乎都被做了标记。处理这些问题的糟糕程度完全超乎你的想象。但是别急！实际上也没有那么糟糕——真的！你至少可以把很多事务分派下去。但事实是，一旦你了解了如何进行报价、评估和预算管理，你就会非常愿意自己独立完成这些事务。没有任何一种感觉能比得上自己独立管理一个设计项目，因为这不仅是一个行政管理的过程，而且其中充满了创新的意味和乐趣。

这本书就是由前文提到的始终带着玫瑰色眼镜的人写的，所以真的——你可以同时拥有玫瑰色的眼镜和敏锐的财务能力。一旦你掌握了报价、预算和评估的玄机，其他人就会非常愿意向你咨询，他们还会邀请你到设计会议上演讲，甚至邀你写书，因为你要知道，我们都是如此的害怕面对这些问题。

在最近举行的一次国际设计会议上，我，还有近 2000 名其他设计师一起，坐在一个拥挤的会议室里，听取三名顶尖设计公司的老总谈论“室内设计业务”。他们以图板的形式展示并详述了他们的工作，包括他们如何获得项目以及他们最终赢得了哪些类型的奖项。我听到后来就有些坐不住了，因为他们所讲的和“业务”一点关系都没有。

最后，在自由提问阶段，观众中的一位精明的设计师向主讲人

中我最看好的一位提问（这位主讲人也是本次会议中最重要的一位设计师），“您设计 XYZ（不是其真实名字）博物馆项目的报价是多少？”结果，女士们先生们，我最喜爱的大师先生刚刚还在流利地介绍自己的成果，却一下子变得结巴起来，而且声音颤抖，从我所坐的第十四排都能看到 he 额头上由于心理压力而产生的汗珠。他的回答是这样的，“这是私有信息”。在会议室里的所有人都是为了学习业务而来，可这位先生却让 2000 多人失望了。会议期间，提问这个问题的设计师碰巧来参加了我的定价研讨小组，我原本也希望她能来的，我回答了她的问題。当然，我并不知道我的同行对客户的确切报价……但是，我知道他“应该”报了多少。

我相信，通过我对室内设计师的研究，可以得出一个被普遍接受的结论。我采访了超过一百位设计师，研读他们的文章、书籍和他们所完成的项目，像前文中我们的大师先生就是一个例子。和其他被采访的设计师一样，我们都喜欢赚钱；我们也愿意花钱；我们想拥有美好的生活空间，最好看上去随时通知摄影师来随便拍张照片就能登上室内设计杂志；我们喜爱漂亮衣服，我们爱戴时髦的（玫瑰色不锈钢）眼镜。

但是我们取得的另一个一致性的结论是，我们不喜欢管理那些由于运气获得的项目，不喜欢对这样的项目进行报价。然而，我们必须有一个系统的、无畏的方式去处理这些任务。该问题的解决方案就在本章中。你会发现各种形式、不同类型的问题清单，以及对我 21 年以上设计事务经验进行收集编纂的研究中所总结出的解决问题的小贴士。

要学会使用本书的附录，它能以详细的形式提供参考意见，并将帮助你提高组织与管理的效率。你将会从中找到各种具体形式的表格，如发票、评估与时间表，以及那些你想要研究掌握并能为己所用的信息。附录的作者是泰德·克劳福德（Tad Crawford），他也是《室内设计业务与规范》（Business and Legal Forms for Interior Designers）一书的作者。

所以，可以把与钱有关的话题放轻松一些了。放轻松，坐下来，享受学习的过程与成果，学习有关报价、评估与管理所摆在你面前的众多项目的新方法。你要准备的是一支笔和一个记录本，记录下重点信息以便将来参考。

1.2 制定合理的收费标准

你对自己提供的设计服务收费的多少是具有重要意义的一件事情。确定报价是充满挑战的事情，同时也带来许多问题：你所在地区的经济情况如何？你所提供的设计服务，市场上的平均报价是多少？你的定位是高端市场、低端市场还是中间档次？总而言之，你既希望报价足够高，能确保你的成本和利润，也希望报价足够低，能充满竞争力。

要始终想着报价直接关系收益——两者的确是齐头并进的。除此之外，当你做决定时，也要保持商业头脑，使用本章提供的指导方针来研究你遇到的具体情况。确定报价时要自信，相信这只不过是你设计业务中的一部分，只不过需要一点科学和数学知识以及一定的自我反思能力。我保证，它并没有你想象的那么难。

尽管你无数次的听到像“开销”和“利润”这样的词儿，但当你独自一人挑大梁时——做自由设计师、建立小工作室或者聘用了工作人员，突然间，这些词就会一下子从高空掉落在你脆弱的肩膀上。如果你可以仰望，看到这些词是如何落下的，你就能轻松地逮住他们，那一切是不是就简单了不少？现在，你就可以！

开销，韦伯斯特（Webster）将其定义为“与业务相关的营业费用”。许多设计师将它比作探索未知世界的神秘旅程。幸运的是，你并不是这些设计师中的一员，只需意识到日常开销的存在就足以让你开始以不同的方式进行思考了。对待开销不能谈之色变或避之不及，应该以理解与开放的姿态拥抱它。这两种态度的区别在于，或者挤在狭小而古怪的办公室里，那里没有窗户的大厅里面只有一台

复印机；或者拥有超大的 LOFT 风格的工作室，那里能够俯瞰全市最美的风景。更重要的是，了解自己的开销将极大地帮助你确定正确的报价、评估与预算，也将使你更加有利可图！

找到自身的发展方向、掌控发展的进程与动机，这能够帮助你取得成功。也许挣钱并非你的终极目标，不过对于室内设计师来说，这种情况还是很少见的。要知道，想要在区域内甚至全球的激烈竞争中保持一个强势的专业地位，你必须总结出自己的一套业务流程。我比较反感使用像系统或企业文化这样的字眼儿，因为大多数人会告诉我说，“你看，我开始经营我自己的公司了，所以我不会遵守任何规则或者遵循任何企业文化。”

我的回答是，“祝你好运”。为什么不创建属于自己的独一无二的企业文化呢？

1.3 掌握一些会计术语

现在就帮自己好好地补充一些必要的知识吧，学习一些基本的会计术语。你需要一位税务会计来帮你报税；如果你雇佣了员工，你则需要一位注册会计师（CPA）或者是能够提供全面服务的会计事务所来帮助你。要与你的会计师共进午餐，这很无聊吗？绝不是这样。并非是让他来告诉你一盘鸡肉捞面或者是一份香蒜素食披萨的价格，而是需要他训练你的基本功，教你所有你需要掌握的会计基础知识，如开销、资产、负债、信用、转账或折旧这些词，它们都是你知识库里的的重要组成部分。也许你已经了解了他们的一般意思，但要学会将他们的含义直接运用到你的业务上。

利用表 1-1 来作为指导，可掌握自己的开销情况。请注意，该列表分为两类：固定的和非固定的（或变量）的费用。当然，这可不像是“会计 101 项”那么复杂。这虽然只是一个简明列表，可事实上绝对是万无一失的。填报列表上的项目，将使你更轻松确定每个月的开销，乘以 12 之后就得到了全年的费用。