

设计管理

DESIGN MANAGEMENT

关于设计成功，
设计与商业成功
About Design,
Business, Success

ISBN 978-7-5086-3860-7



RMB 70

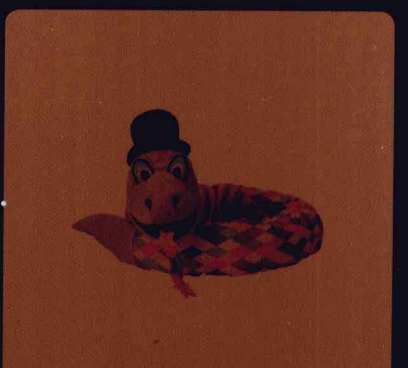
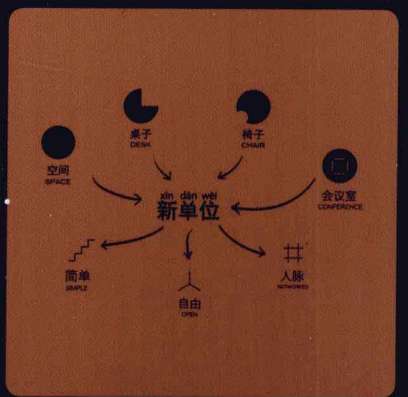
2013.01
海军/主编



商业的设计



DESIGN YOU® BUSINESS\$



Hallingdal 65

商业的设计

DESIGN
YOU®
BU\$INE\$\$

毫无疑问, 缺乏创新能力和专业精神正在成为中国商业推进的关键缺陷, 并且在商业现实中, 商业组织和机构并不完全信任专业的价值。在存在太多投机性的商业规则中, 商业组织更愿意讨论如何以轻松的方式获取利益, 而不是以专业的态度发展商业。

022

途径 / APPROACH

成功模式的发掘与启示:

ESPRIT home | 桔子酒店 | Polyvore |
senz° | Chegg | 步履不停 | 马克兔 | 蛋核 |
阿原肥皂 | 爱慕



044

对话 / DIALOGUE

刘妍_“新单位”, 联合办公中心在中国
陈斐_早晨设计的合伙制探索与实践
张荣耀_荣昌科技的两次转型
张文新_ARK: 创新设计中的商业与用户
邹游_悠之, 服装本质的回归
殷丽芳_宜家的民主设计与新品研发
维森·摩西_新马龙亚洲, 电影娱乐行业
营销之匙
贝伦·H·桑切斯_体验、学习、销售,
Sarment的一站式服务理念
赵倩_寻找中国时尚微循环
马达飞_创意农业, 三产融合下的
农业新模式
米尔顿·科特勒_构建以社会价值为基础的
商业模式
林安鸿_品家家品, 代工企业品牌进化策略
王群_雙妹, 重塑老上海高端时尚品牌
林迪·罗林森_顶级时尚零售商的中国化
策略

112

研究 / INSIGHT

长泽新雅_路易·威登的奢侈品牌策略
亚历山大·奥斯特瓦德_利用商业模式制造
数十亿美金的差异
史蒂夫·布朗克_用商业模式取代商业计划
凯恩·杜克_执行策略, 设计师能够教给
工程管理人什么
海军_最优商业设计原则



Frame China



记录 时代的精神

FRAME国际中文版 第11期

《FRAME国际中文版》是全球顶尖的以室内设计、空间设计为主，横跨产品设计、家居设计、材料设计、时尚设计等多种设计领域的综合设计媒介。作为服务于全球顶级室内设计师、空间设计师、创意工作者从事创新工作时的决策和判断依据的专业媒介，《FRAME国际中文版》在每期内容的创作上力图呈现对未来空间设计走向和创新走向最具启发性、探索性的设计案例、思想、工作方法。

杂志订阅 / 媒体合作: 010 8459 9571 - 805

008

主编语 EDITORIAL

海军_ 专业主义

010

声音 VOICE

微语融智

012

项目 IDEA WATCH

世界之窗, 交互式车窗概念
姆瓦纳计划
米兰家居, 品牌重塑里的形象提升
Buma/Stemra, 企业识别与网站设计
ReadyMop, 用新技术与设计把握市场先机
Siwen Studio, 建立独特品牌形象
商业模式画布游戏, 助力创业
玛吉斯, 从代工到自创品牌

141

商业 DESIGN BUSINESS

黄颖_ Flos, 品牌的艺术
王三朋_ 多样屋, 品牌渠道的设计
蒋祯雄_ 敬人纸语, 构建纸设计品牌与平台
王欲成_ 江南布衣品牌形象的气与器
马丁·阿苏阿_ 设计里的美食与餐具

160

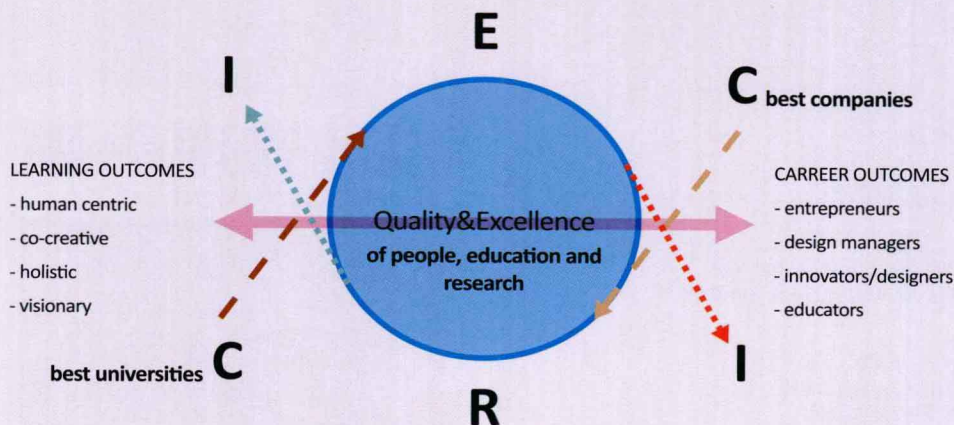
观点 SPOTLIGHT

雷切尔·D·库珀_ 设计领导力应对环境变化
迈克尔·贝弗兰德_ 设计主导类公司的人事策略
詹姆斯·塞尔夫_ 设计: 理解不确定性的过程
简·奇普切斯_ 你拥有你的信息, 我们只是借用它

171

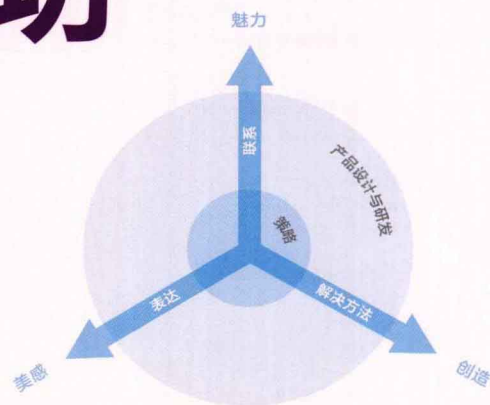
视野 VISION

隈研吾的东方美学
戴昆, 和客户一起做设计
设计行业的规范
再访魏来: 设计、品牌与传播
2013年20个科技趋势



E = education, R = research, I = innovation and impact on society, C = collaboration & business

关于设计成功，设计与商业成功



设计管理

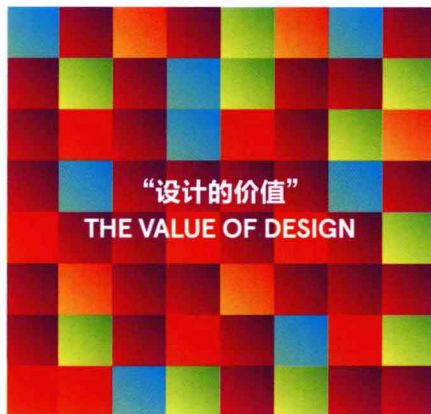
DESIGN MANAGEMENT CHINA

关于设计成功，设计领导商业成功
About Design, Business, Success



2012年第3期 | Aquatica: 浪石组合的 梦想: 让设计更好玩 从平面到立体: 从平面设计到 设计研究_020 私人生活_080 如何创造价值_140

ISSN 2095-127X
9 772220 429008
RMB 70



设计管理 第7期 专题: 设计的价值

《设计管理》是一本全面追踪并观察设计商业成功的高端策略性杂志，致力于为中国设计实现商业价值最大化提供最具建设性的策略、方法和观点等务实专业的智慧支持，以此帮助以设计和创意为市场动能的企业、设计机构和设计从业者获得持续可观的商业成功，同时积极构筑适合中国设计发展的商业模式和行业法则。

杂志订阅 / 媒体合作: 010 8459 9571 - 805

出品 Published by

北京东方析羽文化传播有限公司
Beijing Oriental Limited
《设计管理》编辑部
Design Management Editorial Office

智力支持 Intellectual Support

中央美术学院 / 清华大学美术学院 / 国际设计管理协会
香港理工大学设计学院 / 国立台湾师范大学 / 台湾铭传大学

顾问 Consultant

谭平 (中央美术学院) / 王敏 (中央美术学院)
许平 (中央美术学院) / 宋协伟 (中央美术学院)
杭间 (中国美术学院) / 李砚祖 (清华大学)
邵健伟 (香港理工大学) / 邓成连 (台湾师范大学)
Jan Staël von Holstein (同济大学 / The Network with a Silver Lining)

主编 / 出版人 Chief Editor / Publisher

海军 Hai Jun
电子邮箱 Email
hhaijun@163.com

编辑主任 Editorial Director

李焱 Amy Li
电子邮箱 Email
liye@designgroupchina.com

编辑 Editor

杨宇茜 Venus Yang
岳倩男 Daniel Yue

策划编辑 Planning Editor

刘立 Lily Liu

责任编辑 Editor in Charge

燕霜玉 Yan Shuangyu

译者 Translator

亓璐 Camille Qi
于童 Yu Tong

品牌专员 Brand Specialist

马赫 Nikki Ma
电子邮箱 Email
nikkim@designgroupchina.com

艺术指导 Art Director

张帅 Zhang Shuai

编辑部地址 Editorial Department Address

北京市朝阳区酒仙桥路4号 798艺术区,
751时尚设计广场, 悠之设计中心二层
2F, YOU'Z Design Center, 751 D-Park, No. 4 Jiu Xianqiao Rd,
Chaoyang Dist., Beijing 100015

电话 Tel

+86 10 8459 9571

传真 Fax

+86 10 8459 9571-806

投稿邮箱 Contribution Email

info@designgroupmedia.com



《设计管理》是一本全面追踪并观察设计商业成功的高端策略性杂志, 致力于为中国设计实现商业价值最大化提供最具建设性的策略、方法和观点等务实专业的智慧支持, 以此帮助以设计和创意为市场动能的企业、设计机构和设计从业者获得持续可观的商业成功, 同时积极构筑适合中国设计发展的商业模式和行业法则。

图书在版编目(CIP)数据

设计管理: 商业的设计/海军主编.--北京: 中信出版社, 2013.4
ISBN 978-7-5086-3860-7
I. ①设… II. ①海… III. ①企业形象—设计 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第037530号

设计管理: 商业的设计

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (CITIC Publishing Group)

地址: 北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座(100029)

开本: 889mm×1194mm 1/16

印张: 12

字数: 170千字

版次: 2013年4月第1版

印次: 2013年4月第1次印刷

承印: 北京昊天国彩印刷有限公司

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书号: ISBN 978-7-5086-3860-7/F·2845

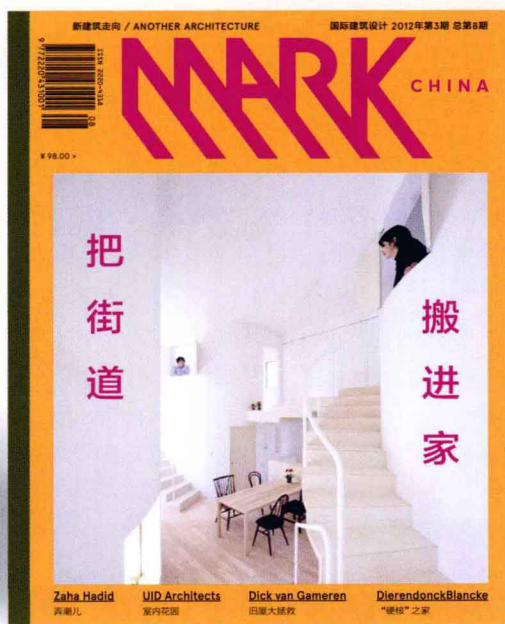
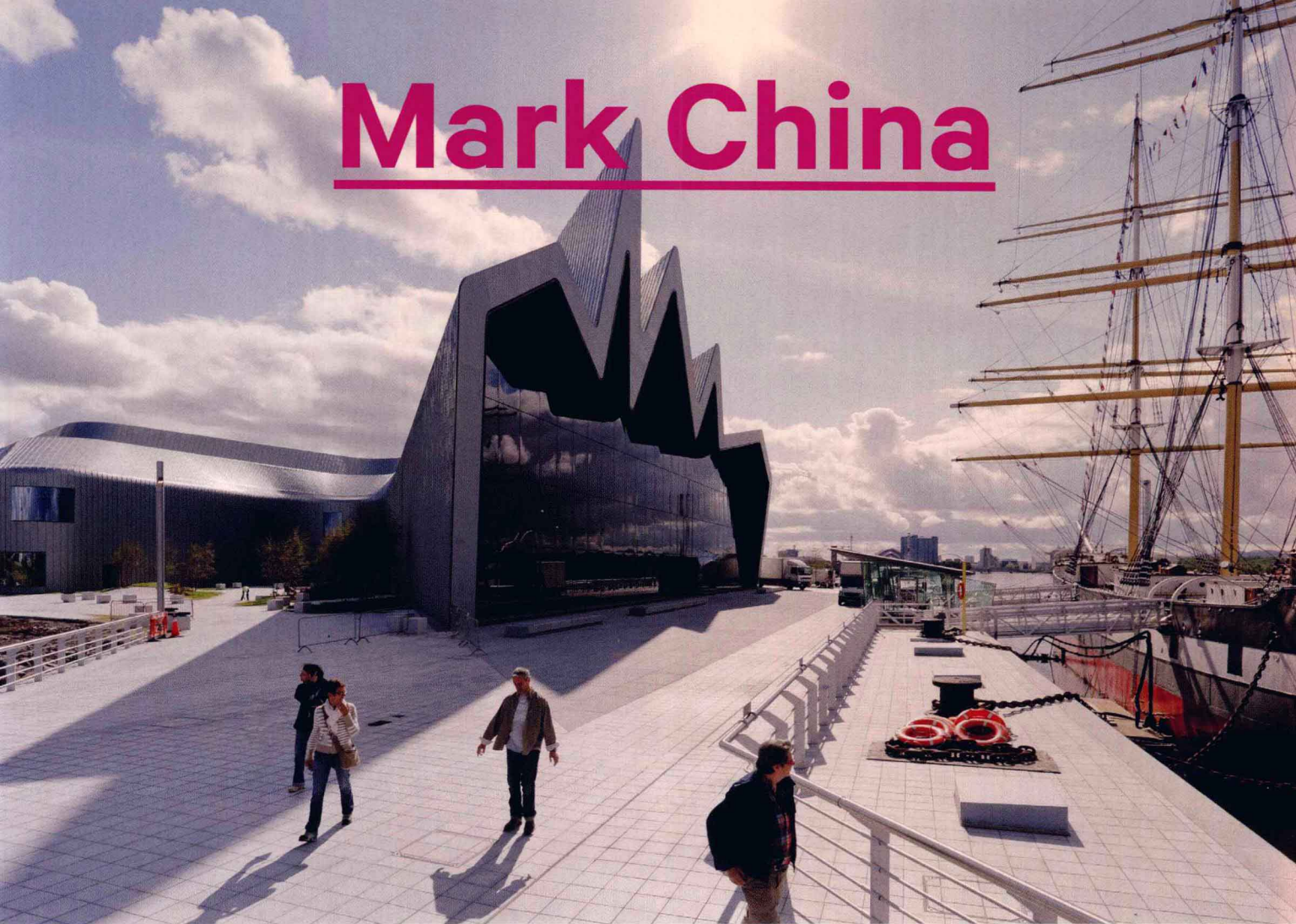
定价: 70.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010 8484 9555 服务传真: 010 8484 9000

Mark China



探索 新建筑走向

MARK国际建筑设计 第8期

《MARK国际建筑设计》是全球顶尖的以建筑设计与创新趋势为导向的专业期刊，它融合了著名建筑师掷地有声的作品，以及新锐建筑师的前卫作品，还有建筑道路上开拓者的实验性作品。它是对于建筑走向和创新走向具有贡献性的设计实践的发现、判断和选择。它将对中国“新建筑”的发生情况保持高度关注，成为书写“新建筑走向”的最佳平台和载体。

杂志订阅 / 媒体合作: 010 8459 9571 - 805

THE PROFESSIONAL

专业主义

_海军 (hhajjun@163.com)

日本著名管理学家大前研一几年前曾推出一本著作，书名是《专业主义》。他多次在不同类型的演讲中提到，过去让日本崛起的正是日本始终坚持的专业主义，而今日本持续衰落，其核心原因之一正是对于专业立场的不确定，他希望日本重新回到专业精神的轨道上，来推动日本新的崛起。

大前研一对日本的警告甚至更加适用于中国的现实，在利益导向的商业逻辑中，大多数中国商业都在低端的、粗放式的，甚至是粗暴式的逐利行为中形成严重的利益惯性，更加关注如何盈利，甚少考虑产生利益和利润的策略、方法和专业性。对于大多数中国商业现实而言，企业管理者更加重视营销和销售，营销可以扩大产品和品牌知名度，而销售能够直接带来利益。至于是否应该坚持持续的、严格的专业立场和策略，以及通过专业发展导

向一种健康的商业运作系统，企业并不关心。一方面，相对于非专业而言，专业是高成本的，不仅指向人力资源成本，更指向任何商业计划推进过程中昂贵的专业成本；另一方面，大多数企业管理者和创始人都源自非专业的背景，且多由市场、销售和营销领域产生，这阻碍了他们发展一种广义专业立场的能力。

毫无疑问，缺乏创新能力和专业精神正在成为中国商业推进的关键缺陷，并且在商业现实中，商业组织和机构并不完全信任专业的价值。在存在太多投机性的商业规则中，商业组织更愿意讨论如何以轻松的方式获取利益，而不是以专业的态度发展商业。在设计这个以创新和专业性为实践本质的行业甚至也存在专业的专业性问题，我们目睹了太多所谓专业设计机构其实严重缺乏高质量的设计能力和创新能力，却能够因为“营销”的能力而赚

取更多的商业利益。在本质上，这些机构自身也不相信专业的力量，它们的所有目的和努力都在于如何让甲方付费。它们也几乎不考虑设计风险，更不考虑糟糕的设计产生的严重后果。在建筑设计领域，每年我们都无法评估会产生多少“建筑垃圾”，它们都出自所谓专业建筑设计事务所的“创作”。

在一个更大的产业语境中，基于过去15年关于中国制造产业创新能力和专业性的不间断调查和分析，我们发现自己正处在专业性严重缺失的现实中，而且更加糟糕的是在不断加剧的粗放式利益惯性中，并没有更多商业组织意识到专业性缺失对于长远发展的危害。其实不仅在商业领域，几乎在所有社会领域，如今都存在专业性的危机。在城市公共管理和服务层面，专业性的缺失正在加剧城市的种种问题，权力和商业资本联合控制下的中国城

市发展更关注利益生产和政治绩效的形成能力，而如何从专业角度思考城市发展的系统策略和方法并不被重视。

今天当你打开电视，所有节目都像一个制作机构完成的。几十上百个关于爱情、家庭、相亲的节目，几乎完全相同的形式、结构、逻辑、语言和人物表情等。尽管我们一再否认，但是现实毫无疑问地证实，模仿、复制一直被我们的组织和机构有意无意地视为最有效的发展策略和方法，也是一种最低成本的进入机制。当团购电子商务在美国兴起时，在资本和组织的合力下，中国几乎在一夜之间就出现了数百家团购式的电子商务平台，模式、方法和策略完全一致，唯一的区别是投资规模的差异，结果是几乎所有的团购平台在把钱花光后——解散和垮掉。

不相信专业主义，或者无法具备能力产生专业性，这是中国社会、商业创新

的桎梏。它的本质原因涉及两个方面：一方面，由于行政权力的泛化影响到专业性的发展；另一方面，更加粗放和投机性的商业利益攫取机会使得资本的立场缺乏对于专业性的关注。但是，如果我们可以绕过专业性的要求而获得持续发展，我们就无法产生类似Google、Facebook、IDEO、FrogDesign（青蛙设计）等专注于专业创新的领导型商业机构。如果社会和商业的绝大多数层面都丧失专业性，这种危机将不只是关于商业利益的危机，而是关于国家和社会发展的危机。

专业主义，就像大前研一描述的，它是所有事情发展和推进的基础。事实上，我们都深知专业的重要性，我们需要强调的是始终以专业精神来要求我们自身。

团购网站“24券”首席执行官杜一楠在网站倒掉3个月
后撰文自省 ——

“谨慎选择方向，仔细判断地利与天时，是一个创业者能做出的最重要的决定。就像打得州扑克时选桌会影响一个人的胜算，创业者对行业和商业模式（产品）的选择对一个企业未来的命运至关重要，这是对‘地利’的把握；对资本市场与商业市场大环境的准确认知，并随之及时调整战略打法，这是对‘天时’的把握。”

宝洁大中华区织物与家居品类副总裁希沙姆·图哈米
(Hesham Tohamy) 谈创新 ——

“创新，意味着不能受制于既定策略框架的束缚。作为团队的领导者，我认为要保持整个团队的创新，需要做到三点：激发灵感、简化规则和重视产品实用性。具有强大竞争力，并且能够为公司、供应商等带来利益的创新，才是真正的创新。”

《包豪斯：大师和学生们》一书介绍了“包豪斯原则” ——

“艺术创造是独立于并且优于其他所有方法论的。艺术本身无法被教授，但工艺却可以。建筑师、画家和雕刻家都是原始和真实意义上的工匠。因此所有学生必须在工作室或其他实验场所接受全面的工艺训练，作为所有创作工作的必要基础。”

早晨设计创始人魏来谈模仿之于设计的作用 ——

“站在设计师的角度，我们要知道我们的过人之处。我们不是天才，如果不是，那就学习。模仿是最好的学习手段，日本人就是这样学习设计的，这并不耽误日本的设计走向世界。”

浙江大学管理学院院长吴晓波教授对“技术创新”企业给出的建议——

“对于那些强调‘技术创新’的企业而言，产业边界的模糊、产业间的融合蕴含着巨大的商机。这不仅意味着企业可以运用和结合相关产业的技术、平台乃至整个商业模式，更为重要的是，企业可以运用这些关键性的互补资源来突破自身的瓶颈。”

《内部团队与内部经济》(In-house In-economics)一文中谈到公司内设计部门的作用时说——

“设计不是奢侈品，而是21世纪商业的必需品；当你将你的团队与外面的中介机构作比较时，重点在于效率而不是质量的对比。”

韩国作者金宣我(SunAh Kim)在其编著的《美学经济力》一书中谈到品牌故事有了新的讲述方法——

“企业开始活用各种媒体双向说故事，用更感性、更有效的新方法，通过消费者的体验和认知传达品牌故事，这种方式对消费者的吸引力也越来越大。”

美国新闻网站“赫芬顿邮报”(The Huffington Post)对于Facebook的江河日下做出如是分析——

“由于Facebook的许多关键数据都被夸大，而广告效果也不尽如人意，导致该公司迟迟未能盈利。而各种新技术的相继涌现也阻碍了其全新的创收战略，导致该公司的商业模式难以为继。”

指南设计公司总经理周佚给设计师的意见——

“对于设计师来说，成功的商业模式并不是一个单纯的设计，而更多的是参与商业环境当中，把设计忘掉。”

01



关键词：
世界之窗，交互设计

WINDOW TO THE WORLD { 世界之窗, 交互式车窗概念 }

丰田汽车欧洲分公司 (Toyota Motor Europe) 和哥本哈根互动设计学院 (Copenhagen Institute of Interaction Design) 合作的世界之窗 (Window to the World) 设计, 通过将交通工具的玻璃窗转化成一个交互界面, 重新定义了搭乘交通工具的乘客与周围环境之间的关系。

通过使现实感增强的技术, 窗格玻璃可以为乘客提供旅途中所有地标建筑的信息。这个窗户还可以被用作画布, 乘客能够随意在玻璃上描画沿路的风景。这个创意的目标是重新定义在不远的未来的移动人文关系, 让日本价值观和文化对欧洲产生影响, 通过体验触发情感。

Window to the World的功能包含以下5个方面:

1. 移动绘画, 利用这一功能, 车窗可被乘客当作画板, 用手指画画。
2. 变焦摄影功能, 让乘客将透过车窗看到的景色和物体拍摄并拉近。
3. 翻译, 乘客可以点击通过车窗看到的物体并得到关于它们的翻译及发音。
4. “增强的距离”可以估量车辆与可视物体之间的距离。
5. “虚拟星座”, 汽车的全景天窗可以显示恒星星座和有关它们的信息, 以实际的天空为背景。

这个项目的灵感来自丰田汽车公司总经理哲世凯达 (Tetsuya Kaida), 他专注研究日本哲学多年, 并专注情感传递。他



在欧洲生活时, 针对此领域做了很多相关调查, 调查并没有采用只需回答“是”或“否”的问卷方式, 而是着重理解人们对事物和人做出某种反应的逻辑和动机。

他没有将来自这些调查的资料和观点用作一个独立的意见驱动, 而是用来创建大量的知识。知识的聚集带给了人们对于相关话题的认知, 也在概念生成阶段起到

了框架作用。

从这个框架出发, 两个设计团队交换了他们对于交互设计、车内设计和情感设计的认知, 也在一开始就让专注概念生成的汽车工程师参与研发。

与感性工学 (Kansei Design) 设计团队协作的过程中, 增量和系统性思维的结合贯穿在生产和模型制作过程中。灵感聚焦在整个构思和概念生成过程中扮演重要角色, 为解决方案的制作启发了思路和给予了深度。概念生成阶段进行了包括丰田工程师在内的大量人数参与的“身体风暴 (bodystorming)”、头脑风暴和概念构建。之后对收集回来的大量数据进行了加工、集群和重新排列, 以便定义能够进一步发展的应用。

通过使用场景模拟结合先前的研究和集体讨论的灵感, 设计师们构建出了Window to the World的基础。最后通过快速原型和概念迭代开发出了最终模型。

为了达成项目的沟通和说明, 设计团队制作了一个视频并通过触屏展示软件模拟操作。在视频中丰田公司展示了这个为后排乘客在行驶途中缓解疲劳、打发时间而推出的多媒体车窗概念。后座车窗变成了交互式多媒体透明屏幕和与车外世界互动的工具。通过触摸式的车窗, 你可以绘画, 或是获得车窗外的信息, 多点触摸用来放大和缩小某个风景, 是一个未来感十足的概念。

02



关键词：
姆瓦纳计划，移动服务设备

UNICEF PROJECT MWANA { 姆瓦纳计划 }

因为疫苗和治疗渠道的匮乏以及信息技术和医疗资源的落后，每年有成千上万本可以存活的儿童死亡。因此赞比亚卫生部部长要求联合国儿童基金会针对那些传统医疗设施无法到达的偏远农村开发诊疗服务项目。这是赞比亚国内市场的首次尝试，如果成功，将可以在全球复制。

联合国儿童基金会选择了青蛙设计（Frog Design）创意团队进行合作，并将此项目命名为姆瓦纳。青蛙设计与当地团队共同设计并初步做出了一套移动服务设备，借此把实验室中的艾滋病检测结果实时发送到偏远的诊所中，并确保同时直接传达到婴儿母亲的手中，这个举措也给社区健康工作者提供了反馈、信息与支持。通过减少近60%的艾滋病毒检测报告等待时间，姆瓦纳计划不仅展示了移动通信技术将资源带到传统基础设施覆盖范围以外的地区的力量，也展示了以人为本的设计给联合国儿童基金会的创新策略带来进步。

在赞比亚农村，只有少数一些家庭有自己的移动设备，网络覆盖不稳定，村庄和诊所之间距离太远，诊所还在使用最陈旧的病历记录系统。这些问题迫使设计团队只能利用现有的资料和人手，关注CHWs（社区卫生工作志愿者）这个唯一的链接点并和他们共同设计出最简单可行的解决方案。

方案的质量完全依靠快捷的工作速



度和设计的交互性。在模型检测阶段，第一个接受检测的项目是通过短信从中央实验室将检测结果传递到诊所，而不是像从前利用邮政系统耗时4周来完成这一过程。该解决方案的成功实现了与婴儿母亲的有效沟通，使得病儿能尽快得到治疗，其治疗信息也能在最短时间内反馈到卫生部门。

下一层面的设计需要社区卫生工作志愿者在整个过程当中的积极参与。设计团队成员深入诊所和社区人员的工作中，赠送他们每人一部手机来进行模型测试。在最开始的阶段收到的反馈很少，于是设计团队开发了一项能让所有社区卫生工作志愿者看到每个工作人员每周能发出多少邮件的功能，以及一个公开渠道让社区卫生工作志愿者通过短信提问。最终在测试结果报告中，社区卫生工作志愿者成员都收到了感谢短信，也证明了以用户为中心进行设计的正确性。

这个项目是赞比亚政府基于其由于检测信息能力传送问题而提升的婴儿死亡率进行全额资助的。马拉维和塞拉利昂的政府目前正在考虑在他们各自国家的医疗项目当中复制此方案。这将会为这个项目带来一个在一定时期内稳定发展的基础。另外，这个项目是围绕本地软件开发人才而建立的，这些人才和联合国儿童基金会以及Tech4Dev设计团队共同协作进行服务的维护和升级。这也为软件开发关键领域的参与者们创造了一个高价值技术得以发展的机会。

这个项目为联合国儿童基金会在世界各地的社区，尤其是那些信息匮乏的地区，更好地实现其人道主义和发展目标提供了价值。在以下层面上传递了这些价值：

1. 满足了联合国儿童基金会国家办公室对于增强参与性和以社区为导向设计方法的要求。
2. 通过这些服务的用户增加了网站访问量并改进了结果。
3. 增强衡量这些服务所产生的影响的能力。
4. 增强政府在全国范围内采取和推行这项服务的意愿。
5. 提高了使用本地软件开发人才来支持和改善服务的程度。

此项目于近期获得了由美国工业设计协会（IDSA）颁发的国际杰出设计奖（IDEA）社会影响类金奖。

03

miland

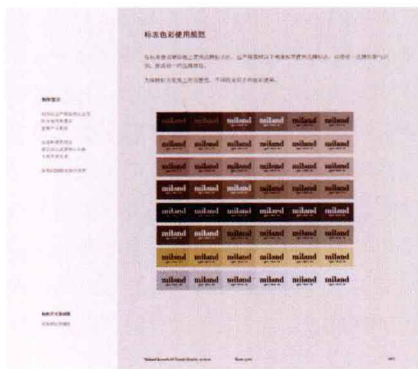
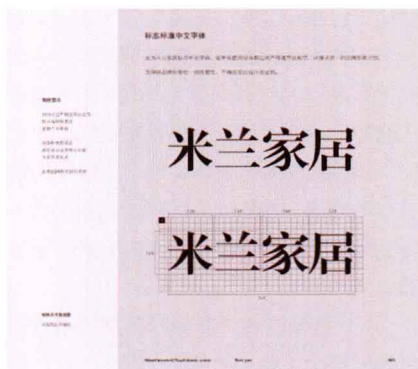
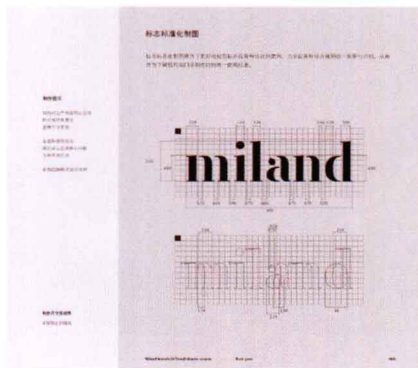
关键词：
米兰家居，品牌重塑，空间设计MILAND, IMAGE PROMOTION OF REBRANDING
{ 米兰家居，品牌重塑里的形象提升 }

米兰家居有限公司诞生于1985年，最初是一家小型家具厂，经过26年的发展，不断引入海外工艺加以改良，使得米兰家居成为主打时尚布艺的本土家居品牌中的领先者。该品牌以布艺沙发为产品核心，同本土大部分的制造业品牌一样，重产品和渠道，轻品牌和推广，随着近几年迅速发展，原有的米兰家居面临着品牌形象混乱的问题。

朗图创意体在接手项目后，作了系统的访谈和市场踩点调研，对米兰家居品牌进行诊断和梳理，明确了米兰家居的品牌调性：意大利式的，东西方时空交错的，古典与时尚融汇的，艺术与生活相宜的。

在前期的市场调研中，朗图发现米兰家居存在几个主要问题：品牌的产品质量与设计不错，但品牌的系统意识差，从门店的装修到店内的物料设计有很大的随意性。品牌负责人希望能在定位和传播上建立更有高品质感的品牌形象，但遇到了品牌形象混乱的问题。市场上大部分的家居品牌都把自己包装成国外的品牌，但在品牌形象工程的打造和后期的维系上并没有用很专业的态度去做，这使得业内同类品牌的生态更加脆弱。

朗图创意体为米兰家居做的品牌诊断包括一系列访谈与调研，对象包括米兰家居企业高层、中层、技术部门、营销部门、经销商代表、客户代表，在这个过程中，朗图进行了市场踩点以支持品牌调研。



经过对第一手资料的整理与提炼，朗图创意体找到了米兰家居品牌契合家居市场的品牌定位：Milan Style，即米兰式的生活方式，团队通过关键词定义法勾勒出品牌核心：时尚(vogue)、古典(classic)、艺术(art)，随后展开文案和设计来体现和丰满新的品牌形象。

在设计团队与企业进行的讨论中，大家很快达成对品牌重塑的共识：将米兰家居品牌定位为“Milan Style”。在品牌定位确定之后，设计的关键在于用元素和调性来丰满定位。

创作主要以头脑风暴的形式展开，朗图搜集了大量代表意大利或米兰风格的图片，从风景、建筑、艺术到各种意大利的经典品牌，并从这些图片中提炼出代表米兰的元素，最后从字体、颜色、辅助图案、主形象画面等，全面、立体地选择能表达“Milan Style”主题的米字格。除了常规的VI(视觉识别)应用之外，朗图的设计团队更多地将思考集中在如何在空间中应用品牌形象，让消费者可以直观感受到品牌印记，最后的设计成果均使用米字格组织设计。在确定设计方向后，设计团队做了大量的细节对比方案，包括字体笔画、米字格的结构、颜色的调配与应用材质等细节。

最终，朗图对深圳米兰家居进行了系统的形象改造，帮助它完成从品牌定位到品牌形象的整体包装。

04

buma•stemra

关键词：
Buma/Stemra, 企业识别

BUMA/STEMRA, IDENTIFICATION REDESIGN

{ Buma/Stemra, 企业识别与网站设计 }

Buma/Stemra是一个代表音乐人利益的荷兰音乐版权组织,旗下有大约两万名作曲人、作词人和作者。Buma/Stemra的宗旨是确保一旦旗下创作者的作品被借用,他们能得到应有的报酬。

然而现有的企业标识不足以清晰反映出Buma/Stemra的特色,因此他们找到Link Design设计公司更新标识出谋划策。通过对Buma/Stemra网站访问者的快速调查,Link Design发现绝大多数访问者对Buma/Stemra网站持较负面的看法,因为仅是浏览网页,用户们并不清楚Buma/Stemra究竟是什么性质的组织。

在与Link Design就新策略进行讨论后,Buma/Stemra请Link Design为自己设计一个可以清晰表达其组织性质和任务的新标识。在设计上,Link Design以Buma/Stemra的音乐作为起点,因为在大众眼中,音乐永远具有正面形象,而且音乐与Buma/Stemra有重要的关联。

Link Design开始为Buma/Stemra设计形成企业标识所需要的元素,包括标识、排印、色彩、图像及品牌形象。以音乐为起点,Link Design采用蓝色与洋红色(在西方文化中代表信任的颜色)的对话框形式体现Buma/Stemra在音乐用户、公众、媒体及政界眼中是一个值得信赖的对话伙伴。

在企业识别设计的另一环节上,Link Design为Buma/Stemra重新设计了网

站,使访客对Buma/Stemra的音乐有更美妙的体会,同时更明确地区分Buma/Stemra代表的各个群体。网站推出后深得好评,因此访问量已经提高了50%。新的网站设计更美观,且有更强的功能性和实用性,因此被授予了威比奖(国际数字艺术与科学学院主办的评选全球最佳网站的奖项)。

现阶段Link Design依然保持着与Buma/Stemra的密切联系,以确保新企业标识在所有宣传项目中能延续高度完整性。

之后,Link Design成为Buma/Stemra的新宣传项目的设计合作伙伴。Buma Cultuur由荷兰音乐版权组织Buma/Stemra成立,该组织的职责是在荷兰本土



以及荷兰音乐主要出口市场支持和促进荷兰的音乐版权。有了Buma/Stemra新企业标识的成功之后,Buma Cultuur也请Link Design更新其企业标识。

考虑到二者紧密的关系以及成本,Link Design建议Buma Cultuur选择与Buma/Stemra类似的企业标识。因此“对话框”成了Buma Cultuur新标识的基本构想。由于Buma Cultuur的重点在于荷兰音乐,Link Design决定将“对话框”标识的颜色从蓝色改为象征荷兰皇室的橙色。橙色被运用到Buma Cultuur的所有宣传工具中,一起使用的还有代表Buma/Stemra的黑色及白色。

新的企业标识设计完成后,Link Design为Buma Cultuur设计了网站。新网站的独特之处在于它采用了“自适应网页设计”,该网页可以根据尺寸大小不同的屏幕(例如iPad)自动调整布局。通过这个设计,所有的访问者无论采用何种浏览设备,都可以得到最佳的网络浏览体验。

尽管最初Buma Cultuur的计划是复制Buma/Stemra的网站设计,Link Design并没有这么做,他们给出完全相反的建议:设计一个不同于Buma/Stemra,但在细微处相似的网站。网站推出后,对访问者的调查反馈表明Link Design的决策是正确的,两个网站的访问量都比之前增加了,网站数据显示有针对性的访客比例也得到了增加。

05



关键词：
ReadyMop, 产品设计

READYMOP, SEIZE MARKET OPPORTUNITIES { ReadyMop, 用新技术与设计把握市场先机 }

1999年的家庭清洁产业几乎在一夜间改变。简单地说, 那年一次性使用、清洗的干布拖被可以轮流更换和清洗的清洁拖代替, 新的洗涤方式令清洁工作变得更简便。液体清洁剂公司高乐氏(Clorox)在这次变化中错失良机, 但在2001年, 这家企业意识到市场出现了一些矛盾点, 他们完全有能力去填补, 所以请设计公司Ziba帮助他们。

即使在2001年, 如果洒在地板上的东西太脏, 人们也无法用干拖把做清洁; 宝洁公司推出的Swiffer这样的集成湿拖又太过昂贵、难以操作。高乐氏虽然没有传统制造业的经验, 却开发出一种能够将污垢与油脂溶解的清洁剂, 这种清洁剂干得非常快, 又不会伤害地板表面。如果能提供一种轻型又不昂贵的湿拖系统, 品牌便能赢得全新市场。意识到这个机会后, 高乐氏给了Ziba公司6个星期的时间来使概念成真。

Ziba的多学科研究团队包括设计师、工程师及研究者, 他们进行了深度的用户研究及情境开发, 访问30多个家庭以观察这些家庭使用拖把的微环境, 定义出3类明显的清洁类型: 清洁危机、周打扫和年度大扫除。他们发现用拖把拖地存在一个主要障碍: 笨重的脏水收集器——我们常用的水桶, 以此为中心发散概念, 可以简化拖地程序, 为人们更自如地做清洁创造一样新工具。

在店铺研究环节中, 团队成员发现店员跑去堆积成山的水瓶处取扫帚、拖把甚至冬季铲——任何他们可以用来清洁泼洒在地上的液体与碎玻璃的工具。这个经验验证了早期发现的一个结论: 拖把所在的位置常常是脏乱的, 人们极少有时间去进行拖地前的冗长程序, 比如提水。

工程挑战集中在设计完美的方式来开启和使用清洁剂。喷雾机制看起来合乎逻辑,

但一个快速原型证明用户在喷涂行为中已形成强烈关联, 即使有3英尺杆, 喷涂也意味着一个清洁步骤, 但高乐氏想开创的是一个可以应付所有地面情况的工具。

ReadyMop被设计成可折叠的产品以便能装进一个盒子, 这种方式可以节省储存空间。人体工程学手柄模仿真空吸尘器, 为用户提供熟悉的操作姿势和控制模式。ReadyMop的4个部分组合连接快速而牢固, 没有使用其他额外的工具或者连接器。重力流体允许ReadyMop无须使用发动机, 也使它更轻、更便宜也易于维护。清洁解决方案是购买定制的瓶子插入ReadyMop, 清洗和拆卸清洗垫也更容易, 只需压实拖把头上四个角落的吸盘。

高乐氏的ReadyMop产品进入市场时售价为25美元, 竞争产品如宝洁公司Swiffer的零售价则超过60美元。它的电池可自由拆卸, 重量不足1磅, 一个突出的优势是对于人口统计学意义上的主要清洁产品用户群——老年人和繁忙的家长来说, ReadyMop开创出一个大而狂热的新市场, 迫使竞争对手彻底重新思考自己的产品来回应挑战。

在ReadyMop投放市场后的季度, 高乐氏公布其家庭产品部门的利润增长79%, 销量增长7%。ReadyMop最终获得高乐氏历史上产品销售冠军, 在第一年销售额超过2亿美元, 10年内排名稳居前十大消费产品之列。

