

Design Currency

Understand, Define, and Promote
the Value of Your Design Work

设计，该怎么卖？

——理解、定义并营销你的设计价值

[美] 珍·维索基·奥格雷迪 [美] 肯·维索基·奥格雷迪 著

张 昭 译

「世界需要美的设计」^{ideas}

但什么是美却偏偏天生要由主观来决定



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

Design Currency

Understand, Define, and Promote
the Value of Your Design Work

设计，该怎么卖？

——理解、定义并营销你的设计价值

[美] 珍·维索基·奥格雷迪 [美] 肯·维索基·奥格雷迪 著



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

Authorized translation from the English language edition, entitled DESIGN CURRENCY: UNDERSTAND, DEFINE, AND PROMOTE THE VALUE OF YOUR DESIGN WORK, 1st Edition, 9780321844927 by O'GRADY, JENN VISOCKY; O'GRADY, KEN VISOCKY, published by Pearson Education, Inc, publishing as New Riders, Copyright © 2013 by O'GRADY, JENN VISOCKY; O'GRADY, KEN VISOCKY reserved.

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 HUAZHONG UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS, Copyright © 2015 by Huazhong University of Science and Technology Press in arrangement with Pearson Education Inc. reserved.

本书原版英文书名: DESIGN CURRENCY: UNDERSTAND, DEFINE, AND PROMOTE THE VALUE OF YOUR DESIGN WORK, 第1版, ISBN: 9780321844927, 作者: 珍·维索基·奥格雷迪、肯·维索基·奥格雷迪, 由培生教育集团新骑士公司出版。版权©2013由作者珍·维索基·奥格雷迪、肯·维索基·奥格雷迪所有。保留所有权利。未经出版社授权, 他人不得以任何形式, 包括电子版、影印、刻盘或其他的信息数据载体形式对本书的任何部分进行改编或修改。中文简体版由华中科技大学出版社出版。版权©2015由华中科技大学出版社和培生教育集团所有。

湖北省版权局著作权合同登记 图字: 17-2015-165号

图书在版编目(CIP)数据

设计, 该怎么卖? / (美) 奥格雷迪 (O' Grady, J.V.), (美) 奥格雷迪 (O' Grady, K.V.) 著; 张昭译. —武汉: 华中科技大学出版社, 2015.8

ISBN 978-7-5680-0892-1

I. ①设… II. ①奥… ②奥… ③张… III. ①设计市场-市场营销学 IV. ①F713.584

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第116375号

设计, 该怎么卖? [美] 珍·维索基·奥格雷迪 [美] 肯·维索基·奥格雷迪 著/张 昭 译

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

地 址: 武汉市武昌珞喻路1037号(邮编: 430074)

出 版 人: 阮海洪

责任编辑: 曾 晟

责任监印: 秦 英

责任校对: 吴亚兰

装帧设计: 王亚平

印 刷: 天津市光明印务有限公司

开 本: 787 mm×996 mm 1/16

印 张: 14.75

字 数: 257千字

版 次: 2015年8月第1版第1次印刷

定 价: 49.80元



投稿热线: (010)64155588-8000

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换

全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务

版权所有 侵权必究

设计是个非常具有挑战、竞争激烈的行业。众包文化和经济大环境的不稳定让它雪上加霜。

我们所受的教育和专业素质是围绕可视性的。

我们都是很棒的设计者，只是不那么擅长推销自己。我们只会待在自己的圈子里，在那些只有设计师才看的专业杂志上或是只有设计师的专业协会里互相PK、互相交流。（比如你，现在不是就站在书店的设计类书架前，嗯？）我们最逊的一点，就是总和各种甲方话不投机。

甲方关心的不是“可视性”——他们关心的是数字。

鲨鱼帮和火箭帮（西区故事）、瓦肯人和罗慕兰人（星际迷航）、洛奇和德拉科（洛奇拳击游戏）——这些死对头都说明，语言和文化隔阂令冲突不可避免。你（和你的钱包）都不想落单儿。本书假定你或许不大善于赢得委托方的信任。只有双方处在平等的地位上，或者能够清楚地认识到各自在这种互动合作中得到什么，才会使信任变得容易一些。这就是说，你要学会更有说服力地向客户展示设计的价值。我们下面写的就是这件事（希望你打开这本书时想的一样）。

你的设计有什么价值？

管理学中有句老话：无规矩，不成方圆。从这个角度来看，创意人员的工作是有风险的。设计创造的价值是很难追踪的，而且很少有设计事务所会去追踪。不以规矩来衡量设计的价值是有很多原因的。但是有一点很清楚：随着预算收紧和市场的不断波动，委托方需要更大的保障，确保他们在设计上的每一分钱投资都有显著回报（ROI）。管理层需要（以他们能够理解并且感到舒服的方式）知道设计给他们创造了什么价值。那么你能不能给出一个漂亮的答案呢？

我们大部分人在这个问题上开始挠头了：关于量化价值和证明投资回报的讨论让人头疼。作为创意人员想到这些就会感到沮丧、无聊，并且失去安全感。情感关联能够量化吗？能不能除去创意的光环试试量化呢？如果客户过于关心并追踪可量化的指标，还怎么用出乎意料的想法去展现创造力和激发灵感呢？好的设计所拥有的很多品质本身不就是无形的吗？如果只用商业指标去考量设计，让美感、异想天开的创意和惊喜何处容身？一个创造性的解决方案一旦证明有效，会不会引发其后一连串的重复制作？

我们这些艺术院校科班出身的设计师到底怎么去搞懂投资回报率呢？

不用担心。商业指标和美的事物是可以并存的。美的事物、出乎意料的事物、情感的联系都是可以并存的。在一个媒体和信息不间断轰炸的社会，设计可以起到标识和区分作用。我们都会注意到那些能吸引我们注意力的东西——吸引眼球甚至比俘虏我们的想象力更有价值。

这个世界需要美的设计。但美天生是主观的。所以现在来谈谈我们能够量化的东西，希望你作为一个设计专家学会通过商业中的量化体系来展现你的美学功力。要学会用你未来客户感到舒服的语言来聊设计价值这件事。确立这种信任关系才能得到传说中的平等合作。有了这种关系，你在设计过程中才不会一再被各种意见插手，才能更早地参与到创意过程中去。你的报价也更容易被客户接受。还有就是，这种信任合作关系也会确保你的工作不那么容易被外包或者众包取而代之以。

本书不是关于美学价值相对于经济价值的思辨（这二者都是我们的追求）。设计王国已经被那些透过经济效益的眼镜看待创意工

作的优劣与陷阱的种种对话、论文和博客文章所淹没。本书假定你已读过很多这类讨论，投资回报对你来说也不是什么新鲜的话题。你所希望的是学习那些了不起的设计是如何以可量化的方式为实现客户的基本经济效益目标服务的，以及如何用客户和潜在客户听得懂的语言阐述设计的价值。

要真正使用！

我们知道你很忙。所以，本书的设计考虑到这一点，把那些关于价值的重要的概论分为三个层次，以帮助你：（1）**理解**你作为职业设计师所创造的价值；（2）**确定**你的受众，从而为客户创造更深层次的价值；（3）**推广**设计的价值。

本书的重点是帮你找到切实可行的方法，将这些理念应用于实践，帮助你改善工作的效果，为客户提供更好的作品。

本书后面的两百多页讲的就是这件事情。我们的弹药库中所有的秘密武器，还有不断更新的大量专业人士的经验资料，以及来自学术、商业和流行文化领域的资源，都会在后面向你展示。所有这些都会帮你找到自己的位置，体现出你的专业技能、业务工作和设计行业应有的价值。

这本书应该在你那为培养通才而建立的书架上找到位置。特别是你要知道什么时候该用这本书的内容，什么时候该真正的专家登场。所以，装备起来，去做些出彩的活儿吧！



珍·维索基·奥格雷迪

肯·维索基·奥格雷迪

引言 为什么要读这本书

第一部分：理解价值

2 第一章：理解市场环境

6 不必杞人忧天

10 新的机遇

22 第二章：了解你的技能

23 你的优选资质

28 将你的能力可视化

32 你是哪种字母型人才

36 第三章：了解你的服务内容

37 硬价值和软价值

41 用项目定义你的价值

46 价值体系

第二部分：定义价值

58 第四章：定义量化体系

60 设定量化体系：投资回报率

65 设定量化体系：成本收益分析

70 钱不是一切：钞票之外的衡量标准

75 成功实例：用相关的数字说话

79 时间即金钱：既拥抱量化又不让创造力流失

82 第五章：定义商业影响力

84 设计的价值：调查报告

87 设计的有效性：行业报告

90 设计的经济效益

92 开始传播信息

217	精选创意事务所
219	照片与插图信息
221	参考书目和附加资源
225	作者鸣谢
226	关于作者

94 第六章：定义你的受众

95	以人为本的设计：以使用者为中心的方法
99	了解你自己：使用者调查的工具
108	你需要一个计划：将研究融入设计流程
112	逻辑模型：将流程可视化
116	翻译损耗：让数据更易理解
118	借鉴案例
122	设计的炼金术

第三部分：营销价值

126 第七章：在真实世界里的营销方案

128	巴冰顿英国茶室品牌重塑
138	贝特莱自行车店品牌改造
146	康卓沙滩鞋计划
152	M-Savers 平价超市品牌重塑
160	塑造客户体验：解构教科书项目
166	MiWay 公车计划
174	MYBURGER 汉堡品牌再造
184	开放学院品牌重塑
194	“oHlo” 零售业营销产品开发
200	商户夏季挑战
206	Vuly 蹦床公司品牌重塑



第一部分：

理解价值

理解 市场环境

当前，设计的风头正盛。过去十年间，竞争者为了在饱和的市场上实现差异化、推动创新，以取得更大的优势、创造更佳的用户体验，并且简化产品的复杂环节，把设计推上了最前线。

媒体对苹果（Apple）和塔吉特（Target）这类公司反复地报道已经充分展示了设计的力量和设计能力的价值，并且一再证明了优秀的设计能够带来怎样的商业成功。像IDEO这样的创意工作室甚至登上了主流杂志的封面。他们的工作流程被拍成电视纪录片。汤姆·彼得斯（Tom Peters）和罗杰·马丁（Roger Martin）这样的商业领袖也时常宣扬设计在市场中扭转乾坤的力量。现在几乎每个商业刊物都开设了关于设计的专题报道、每月专栏或是每日博客。

设计对这种关注可谓是无愧！因为它是一项非常有力的工具。

不过，随着设计的潜力得到越来越多的认可，设计从业人员也需要越来越快地调整自我，以适应形势。

以往的设计项目是非常具体的：能不能给这个活动设计个海报？我们的产品和服务需要做宣传册！如今的设计项目已经复杂得多了，而且越来越具有战略

性：能不能帮我们把MP3播放器演绎成生活时尚品和文化符号？能不能把我们的大卖场弄得跟专卖店似的有品位、上档次？

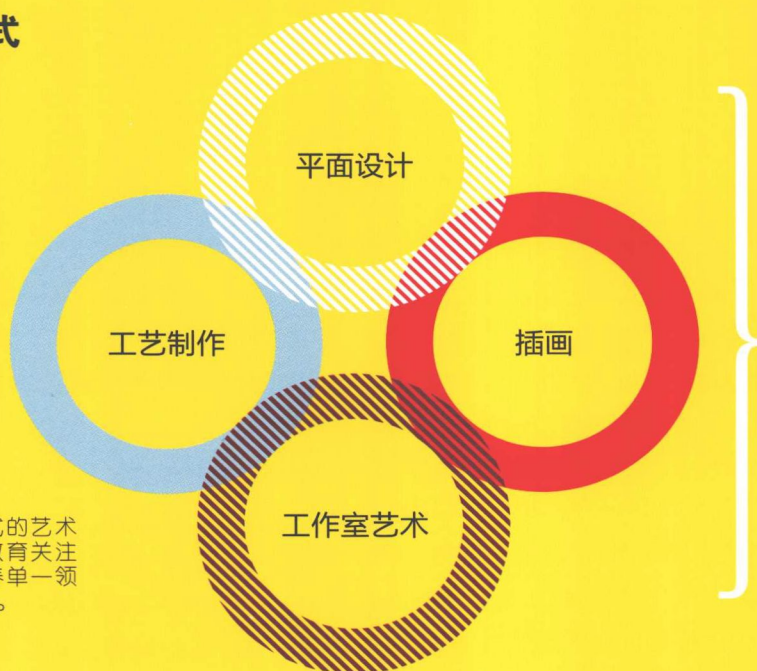
在过去几代设计人的心目中，设计所用的工具既专业又昂贵，还需要多年的经验和专门的技艺；设计出样复杂而且费用高，制作一定要委托给熟悉的供应商；为了随时监控流程，各方的地理位置都特别重要。

现如今，我们的设计工具无处不在、千变万化。而传统设计行业之外的专业人士也喜欢使用我们的专业软件（中学生都在学着用Adobe Photoshop）。通讯渠道也不断传递着大量信息。网上有无数质量不错的服务供应商，从纸张分销、批量印刷到网页设计和应用开发。供应商和设计师到处都是。虽然人脉资源仍然非常重要，但是通讯工具突破了物理障碍，把设计行业完全暴露在全球化的影响之下。

传统模式



传统模式的艺术和设计教育关注的是培养单一领域的专才。



单一学科的学习

设计教育的模式

新模式



设计教育的新模式关注培养具有跨学科领域并拥有广泛的技能、能够打破不同领域界限的人才。



跨学科的学习

设计教育也在改变。在美国及世界各国，设计教育课程不仅包括插图、美术和工艺等基础，并且越来越多地融入了传播学、建筑、商业、人类学和计算机科学等内容。课程内容在版式设计、插图和摄影之外也提供了信息架构、量化与质量研究方法论及视觉文化等。设计类进修学位除了传统的艺术硕士（MFA）还引入了博士学位。一些工商管理学校迅速推出了以“设计思维”和“设计管理”为主题的工商管理硕士（MBA），导师大多是具有商业而不是创意设计背景的专家。

或许你已经离开校园十多年了。那么你肯定会发现公司新来的实习生的教育背景和你当年已经大不相同。如果你刚刚参加工作不久，还来得及重新塑造自己的专业背景。专业的现状无时无刻不在改变。持续教育和信息更新对于一名设计人员的重要性可以说是前所未有的。

如今对形式美感、版式设计、色彩、工艺和技术方面的纯熟掌握对设计人员来说只是找到工作的最低要求。现在的设计人员必须对他们手中项目所处的社会和商业语境有同样充分的了解。

观众如何归纳物体、信息和体验的意义？研究人类行为能不能帮我们更好地传递信息？创意制作已经开放了其范畴，包括人种志、群组研究及用户体验设计。要想管理好这些不同技能领域和项目团队，以及平衡客户不断增长的期望值，对人际沟通能力、主动领导能力和商业头脑都提出了很高的要求。

设计师是引导信息和影响文化的项目领导者。

说了这么多，大概足够让你产生成为伟大的设计师的想法了吧？还是觉得去喝顿酒更靠谱？总结起来就是：你，作为一个创意产业从业者，要学会明确展示及推销你的设计究竟有什么价值、实际作用如何。这样你才能在完成设计、收取报酬的同时，享受执行项目过程的美好感觉。

目 前的设计市场受很多因素影响，包括通讯技术高速扩张、众包模式越来越普遍，以及全球化背景下行业人员已饱和，等等。

悲催的现实就是：这个世界上的大部分职业都面临类似的前途问题。适应能力已经属于基本的职业素质。适应得不够顺畅直接说明着竞争力不够强。

过去十年间，影响世界的主流科技和思想的变化可谓是翻天覆地。幸好，设计行业的薪酬还处于有利可图的境地。

美国平面艺术学院（AIGA）和加拿大安大略省注册平面设计师协会（RGD）这类专业组织发布的行业部门报告提供了乐观的结论。AIGA 与国际创意产业人力资源机构 Aquent 合作，对美国不同地区的设计相关行业年薪进行了调查。¹ 调查显示设计师群体的平均年薪在 5.5 万美元，在调查期间² 内增长了 0.07%（注意，这是个全球经济非常波动的时期）。

RGD 对加拿大创意行业做了类似的薪酬调查。这个调查对职务细分和职业重点的划分略有不同，其中“中等水平平面设计师”年薪是 4.2756 万美元³。

AIGA 还有一个以季度为单位的“设计领导者信心指数”，调查内容是设计行业内部的当前状况。

本书出版时，“设计领导者信心指数”调查显示对于过去 14 个财政季度⁴ 的评估是积极的。

1. 相关内容可登陆 <http://bit.ly/SiSxZB>。

2. 参见 AIGA 与 Aquent 设计师薪酬调查 2000–2011。

3. 参见安大略省注册平面设计师协会与创意

行业《国家平面设计行业薪酬与计费状况调查 2010/2011，执行总结报告》。

4. 可登陆 <http://bit.ly/xfkZK> 查询“设计领导者信心指数”的最新情况。

↑ 13%

到 2016 年就业增长率上涨 13%。

\$55,000

平均年薪为 5.5 万美元

14

AIGA “设计领导者信心指数”
14 个财政季度保持较高水平

有一点很重要，就是要在经济大环境中去看这些具体的行业数字。

**美国劳工统计局(BLS)统计，
平面设计师平均年薪为 4.35
万美元。与此相比的是 3.384
万美元的美国全国平均年薪。**

美国劳工统计局还预测，到 2020 年设计师就业率增长 13%，与其他所有行业的就业增长总平均值相当。⁵ 就业信息网（O*NET）⁶ 是美国政府支持的向公众开放的就业趋势数据库。该网站对平面设计行业的就业前景评估为“明朗的

未来”，将其归入“新兴行业”之列，并表示“未来几年这一行业将迅速增长，创造大量的就业机会”。假如我们觉得“平面设计师”过于宽泛的话，美国劳工统计局和 O*NET 还有更为细分的职务分类，结论同样是前途光明：广告经理年薪超过 10 万美元，艺术总监年薪超过 8 万美元，网络开发年薪超过 7.5 万美元，多媒体艺术家和动漫设计师接近 6 万美元。⁷

我们把这些数字放到一起来看，既有行业专门数据也有就业细分研究。和其他很多行业比起来，设计师的处境算是相当不错呢。

5. 欲知更多最新的 BLS 数据可登陆 <http://1.usa.gov/SGnpTw> 查询。

6. 登陆 <http://bit.ly/elvIrk> 可了解 O*NET 对行业的简单介绍。

7. BLS 与平面设计“类似职业”调查报告参见 <http://1.usa.gov/WltnXr>。

相关职业 平均年薪

广告经理

\$ 100 000

艺术总监

\$ 80 000

网络开发

\$ 75 000

多媒体艺术者和动漫设计师

\$ 60 000



职业趋势数据统计表明平面设计相关工作的收入明显高于美国国内平均年薪水平(3.384 万美元)。