

SCHER

平面设计的秘诀

MAKE IT BIGGER

上海画报出版社
[美] 波拉·舍尔 著
王群 陈华沙 译

Make It

SN 上海画报出版社

PRINCETON ARCHITECTURAL PRESS

Bigger

平面设计的秘诀 ***Paula Scher***

[美] 波拉·舍尔 著

王 群 陈华沙 译

图书在版编目(CIP)数据

平面设计的秘诀 / (美) 波拉·舍尔著; 刘玉民等译. —上海: 上海画报出版社, 2003 ISBN 7-80685-107-0/J.108

I. 平... II. ①舍... ②刘... III. 平面设计 - 作品集 - 美国 - 现代 IV .J534

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第 035646 号

Make it Bigger. Copyright ©2002. Princeton Architectural Press. All rights reserved. No part of this book may be reproduced in any form or by electronic or mechanical means including information storage and retrieval systems without permission in writing from the publisher. Except by a reviewer. Who may quote brief passage in a review.

“本书原版为美国普林斯顿建筑出版社在美国发行。” “First Published in the United States by Princeton Architectural Press.”

本书简体字中文版权由美国PAP出版公司授权上海画报出版社独家出版。未经许可。本书任何部分不得以任何方式复制抄袭。

合同登记号: 图字: 09-2003-164 号

平面设计的秘诀

Make it Bigger

[美] 波拉·舍尔 著

王 群 陈华沙 译

策 划: 邓 明

特邀编辑: 屠月芳

责任编辑: 裘家康

封面设计: 陈华沙

技术编辑: 鲍 屹

出版发行: 上海画报出版社 (上海市长乐路672弄33号)

邮编: 200040

经销: 全国新华书店经销

印刷: 广州大一印刷有限公司印刷

开本: 889 × 1194 大 1/32

印张: 8.5

版次: 2003年8月第一版、第一次印刷

印数: 0001-3000

书号: ISBN 7-80685-107-0/J.108

定价: 58.00 元

前言

“任何一个傻瓜都可以轻易地踢开一扇谷仓门，而制作这么一扇门却需要一名专业的木匠。”

OVER

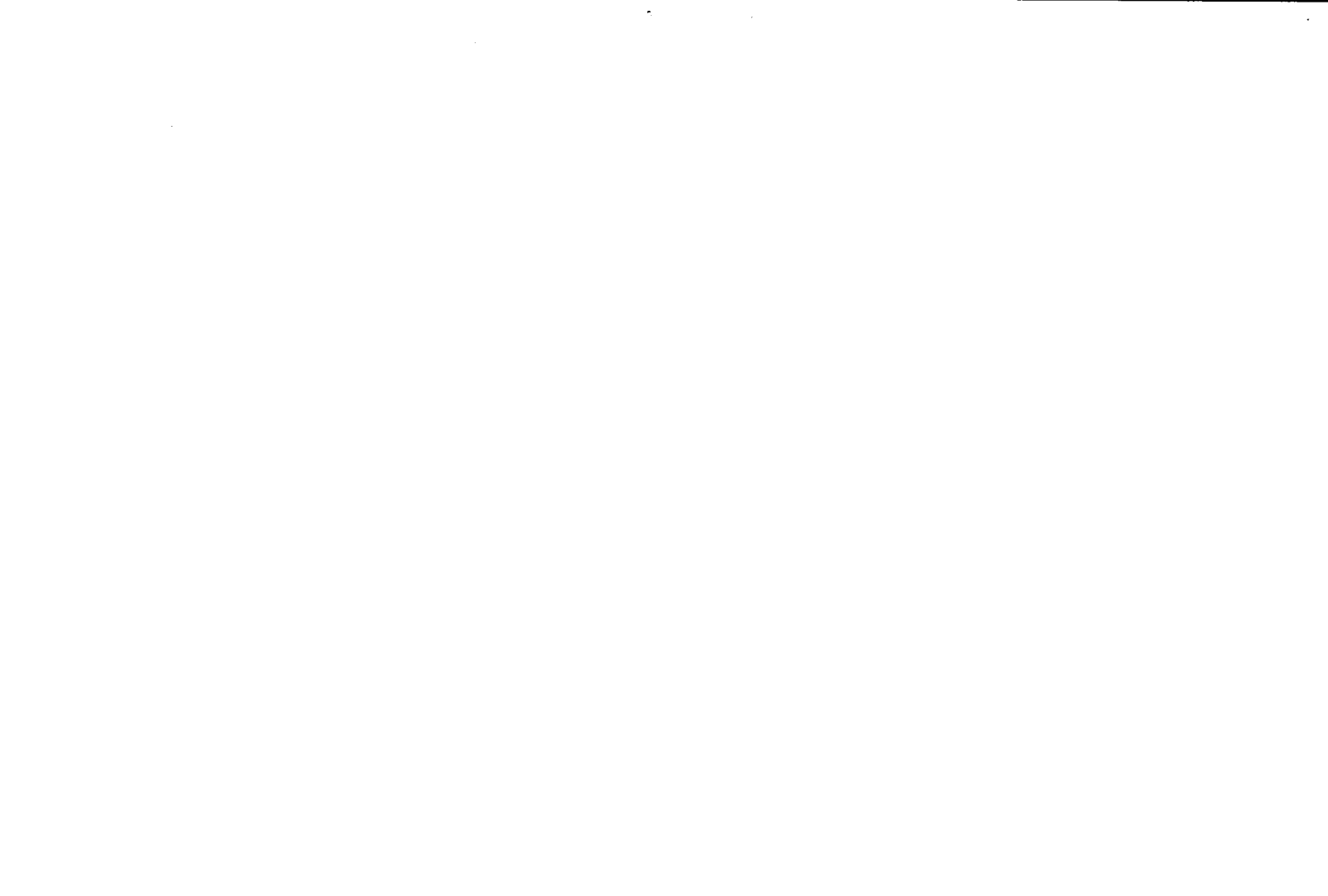
在过去的 30 年中，设计领域并没有太多的变化，给设计师带来灵感并促使他们设计出最好作品的因素并没有改变，他们希望自己的作品能受到公众的关注，被广泛采纳并受到推崇。

设计师的作品旨在帮助人们作出选择，如，决定读哪一本书或杂志，买哪一张唱片或观看哪一出戏，它们也能帮助人们在重大事件中作出选择，如，在竞选中投谁的票。设计作品可以是强有力的，极具说服力，也可以含蓄优雅，但它们的目的是是一致的，即人们在某个方面可以用到它们。

要达到这个目的（即作品被大众所接受并欣赏），设计师必须与编辑、出版商、零售商和商人精诚合作，他们各自拥有一定的股份，因此具有相当的发言权，本书就是关于各方如何进行合作的。

在重读本书时，我发现我只在为数不多的一些例子中，提到了过去 30 年中平面设计领域发生的技术性变化，虽然我承认技术的变化确实对设计风格和方法、对新的理论的产生以及设计作品本身产生了影响，但这并没有影响我对设计的看法和研究方法。我并不是一个阻碍技术进步的人，我对电脑没有任何个人的偏见，我对它们的看法和我对汽车的看法是一致的，我需要汽车，我驾驶汽车，我喜欢它们，但我不想老在这个话题上兜圈子。

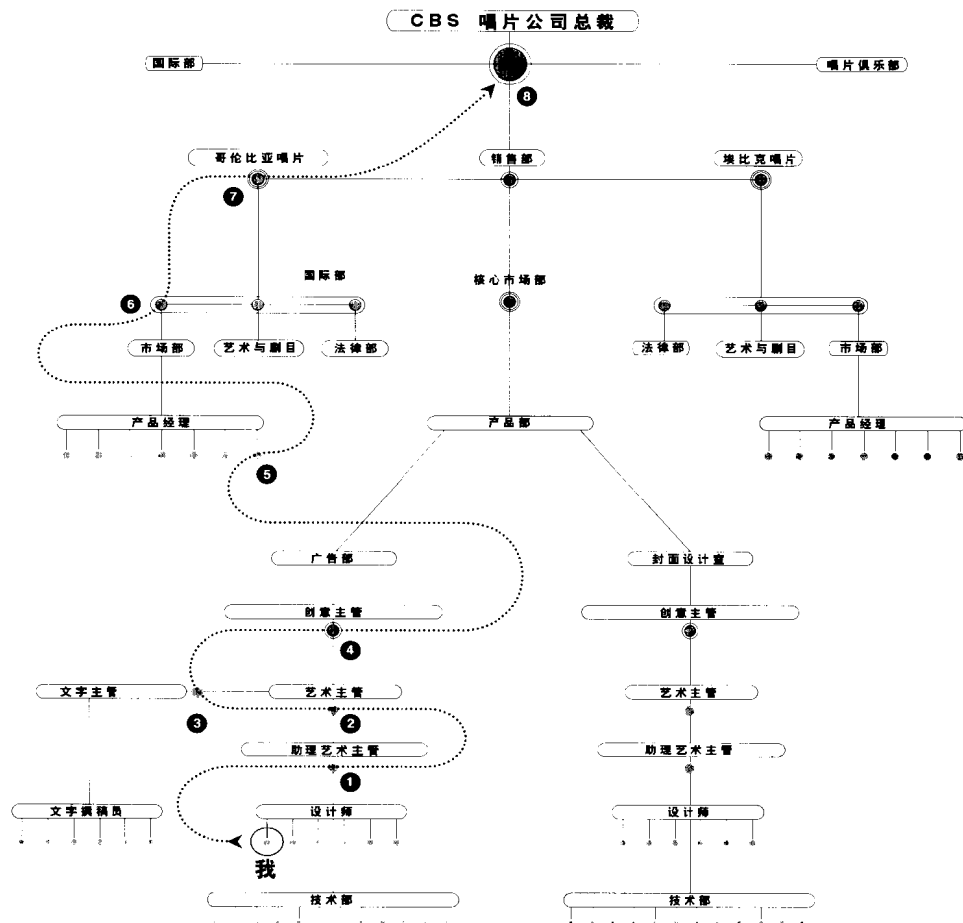
我从来没有对技术发生过任何兴趣，我感兴趣的是人。如果说技术在过去 30 年中有了变化的话，那么，始终不变的就是人。



Corporate Politics 101

合作策略 101

批准程序：CBS 唱片公司广告部



MY FIREST

我从学校毕业后的第一份工作是在CBS唱片公司的广告及宣传部担任最低的职位：我的上司是助理艺术主管，上面是艺术主管，再上面是创意主管，再上面是负责商品推广的副总裁，然后是负责销售的副总裁，最后是CBS唱片公司的总裁。我与一名文字撰稿员一起设计广告，帮助唱片在行业出版物如《钱盒》(Cashbox)和《广告牌》(Billboard)上进行推广。我们会拿到一份设计要求，上面有作品号，宣传的唱片及乐队的名字，刊登广告的出版物的名字，广告的大小及其他一些基本要求，这些信息来自乐队的产品经理，他实际上负责指定唱片的市场推广。

文字撰稿员和我一起围绕同一概念和标题进行创作，他负责起草文字内容，我负责设计广告。等草稿出来后，负责各部门联络的经理就把它拿到各部门听取意见，获取以下这

些必要的签名：广告部的助理艺术主管、艺术主管、创意主管、乐队的产品经理、产品经营主管、A&R(艺术及曲目)副总裁、唱片标签副总裁，如果是重要的唱片发行，还必须有CBS唱片公司总裁的签名，当时的总裁是克莱夫·戴维斯(Clive Davis)。

设计一份广告，从构思、撰稿、听取意见到打印(当时还没有电脑)，我们平均只有三天时间。行业广告(《钱盒》、《广告牌》等)一般在星期三印刷，这意味着刊登在这些杂志上的广告必须在一天之内完成。

我设计的第一份广告就是刊登在行业杂志上的。在按常规拿给助理艺术主管过目之后，设计稿被退回来，要求作多种修改，我按要求做了，然后又拿给助理艺术主管过目，而这次稿子又退了回来，要求我把标题和唱片名字设计得大一些。我第三次送过去，稿件退回时要求我把“哥伦比亚唱片公司”字样也做得大一些。稿件第四次被退回，理由是留给文字的空间太小了。

我决定和助理技术主管谈一谈，因为我只剩半天的时间了。我在他办公室门口等了20分钟，等他把电话打完。他迅

速地翻了一下桌上的材料，P10.然后他示意我进去。我拿着广告站在他办公桌前面，他拿起另一叠纸很快地翻了一下，然后抬起头看着我问：“有什么问题？”，我告诉他我不知道该如何修改这份草稿，他拿起一本拍纸簿说：“你应该这样做”，然后画了一张与我的广告一样大小的略图。我谢过他之后把广告重新设计了一下，他在上面签了名，别人也都一一签了名，因为当时已经是星期三深夜了，不可能再有别的选择。

根据我的记忆，这位助理艺术主管从来没有第一次就同意我的设计的。一个月之后，我学会了如何避开他的意见，而6个月之后，他在全公司的一次人员调整中被解雇。我事后才知道公司雇佣我时没有征求他的意见，艺术主管（他的上司）没有请他参加我的面试，没有给他看过我的履历，只在我上班前一天才通知他。

类似的经历在我以后的职业生涯中也有重演。那些在雇佣我时没有被征求意见的人往往会想尽办法刁难我，我很快便意识到在大公司里一份平面设计作品，要经过多人审核的做法对作品本身的完善并无多大益处，它只是体现了在复杂的等级社会中的本能的为。

AT CBS

在CBS唱片公司，我们最直接接触的客户是产品经理，他对设计作品的接受和支持是至关重要的。一个得力的产品经理会参与创意设计的全过程，提供给设计十分必要的各种信息，鼓励一个创新的设计理念，他或她会参与整个评审过程，实际上担任了作品的监督之责。

一个不太得力的产品经理也会提供一些相关信息，对作品的创新作出肯定的答复，但不会给予太多的支持，而此时，他的上司便会对作品挑毛病，因为他们已经察觉到了产品经理的弱点，这是一个不能被打破的循环，在这过程中，这名不太得力的产品经理变得更软弱无力，最终甚至会被换职或解雇。而最不得力的产品经理往往胆小怕事，他们避免对设计作品作出任何评判，这样，他们的上司就不会对他们挑毛病，他们甚至比最得力的产品经理都能更长时间地保住自己的职位，而和他们一起工作则往往是毫无结果的。

这三种类型的产品经理是我在多个公司遇到的客户的典型，我能很熟练地辨别他们，并尽量与最得力的产品经理保持联系，这句话听起来口气似乎太大，但事实是与不得力的

客户一起工作，一名设计师是无法完成作品设计的，这种联系是毫无意义的，即使仅仅为了拿到设计费，而花的时间往往还会抵销设计费。如果一名设计师能与一名不得力的产品经理成功合作的话，那仅仅是因为有一个更有力更有见解的人参与其中的原因。

在70年代的CBS唱片公司，唱片封面设计室远比广告部更有力，更值得尊敬。封面设计不需要经各个部门的批准，产品经理们会到设计师的办公室碰头，对封面设计进行讨论，最后同意作品的设计。音乐的包装一直被认为比广告对其销售更至关重要，但对封面和对广告不同的批准程序显示了不同的创意主管对设计最终目标的不同看法。

广告部的创意主管把自己看成是一家机构的主管，他希望与各个部门的主管建立私人关系，不想因为对设计的不同看法而把这种关系给搞糟。

封面设计室的创意主管只是把自己看成是一名艺术主管和设计师，他希望自己在设计领域被人尊重，希望自己的设计能为产品的成功推广出一份力，因此，封面设计室的创意主管获得了公司更多的尊敬。然而，在70年代后期和80年

代早期唱片业陷入低谷时，这两种创意主管都显得有点多余。

MOST OF 我在CBS唱片公司最初设计的大多数广告都是模式化的，由一个标题、一张未能入选封面的艺术家照片和封面照片组成。想创作一幅有意思的广告的惟一做法是完全打破这一模式，这似乎是不太可能的，即使最得力的产品经理支持你，公司总裁也不会同意。而如果广告是为一名不太有名的艺术家做的，创意主管就可以否决它。

在CBS唱片公司的广告部干了两年之后，我意识到由于以下原因我根本不可能创作出受人关注的作品：

- 我必须打破唱片广告的传统模式；
- 公司的总裁十分传统守旧；
- 创意主管十分传统守旧，而且十分怕总裁。

1973年的秋天，我在大西洋唱片公司(Atlantic Records)找到了一份工作，那里的艺术主管雇佣我为他们设计广告和封面，工资是我在CBS以后预计会涨到的水平，因此，我毫不犹豫地接受了这份工作。其实，钱倒不是主要的，重要的是大西洋唱片公司给我提供了创作机会，而CBS却不能。

我从来没有以金钱为基础来决定我将从事什么职业,金钱一直是设计的副产品,当我从事一项我并不热衷但已谈好高价的项目时,这个价格无论如何都不会太高。

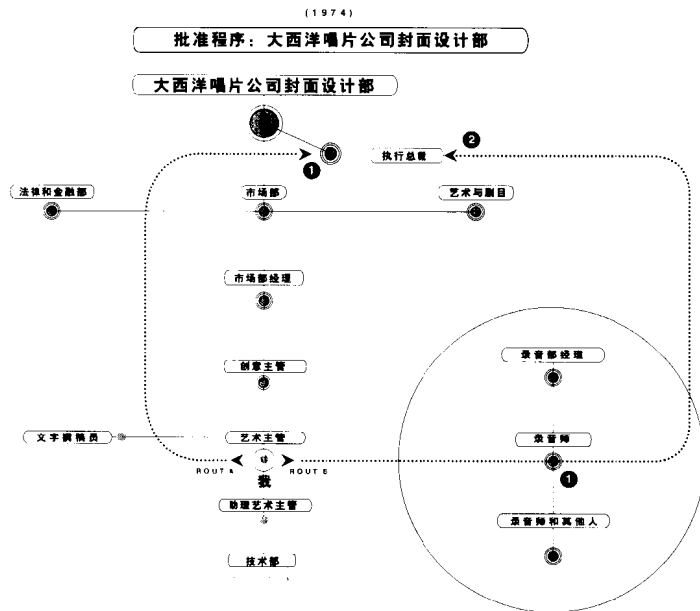
AT ATLANTIC

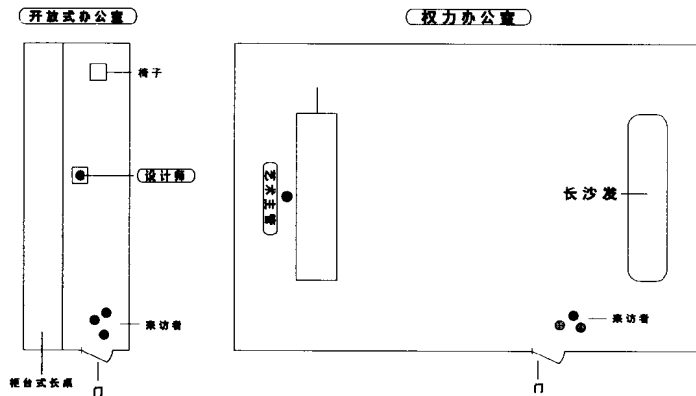
在大西洋唱片公司,我的客户是市场部主管、录音师或他们的主管,或是内苏希·欧特根(Nesuhi Ertegun),他是大西洋唱片公司的创始人之一,如果他对一张唱片的封面设计感兴趣的话,别人的意见就无关紧要了。欧特根有着很好的品味,也善于听取别人的意见,我总是试着先取得他的同意,一旦他说他喜欢什么,别人也就跟着喜欢了。

这种先取得最高层次人士赞同的方法十分有效。在大西洋唱片公司我之所以能这样做是因为当时的大西洋公司只是一个规模相对较小的机构,同时也因为设计部门的人员有机会接触欧特根。

在大多数机构里,设计师面对的总是一层一层往上汇报的尴尬。如果设计师面对的是一位得力的在公司里颇受尊敬的上司,那么,这种尴尬在一定程度上是可以避免的。

在层层往上汇报的过程中,对一份设计稿的反对理由往往是“考虑到市场因素”,比如,不喜欢某种色彩或字体,或认为某个形象太“什么”(你自己填空),实际上,太“什么”的设计往往是与众不同的设计,在市场上能独树一帜(这一点很重要,因为设计的核心就是能与别人有所区别,能拥有自己的身份)。





如果公司里最有力的人对一份与众不同的设计稿表示赞同，那么，所谓的对市场因素的考虑都会消失，他也能对市场调查的结果有一个客观的看法。这样的公司领导人是可遇而不可求的，他们的远见卓识对于公司设计出重要作品而言是至关重要的。

在大西洋唱片公司，我有一间长条形的办公室，一张柜台式长桌占据了整个长度。我的老板，即艺术主管，有一间方方正正的大办公室，一张宽大的办公桌放在房间一侧，他坐在办公桌后面，显然一副居高临下的样子，而我的办公室就是一间设计室，到处都是书籍、彩色铅笔、各种字体及一切与艺术有关的东西。这样的办公室对我是好是坏依来访者而定，录音师，尤其是那些权力不是很大的，很喜欢我的办公室，因为它看起来不像是在公司，他们把我看作一名艺术家，喜欢与我见面。如果他们有着较健康的自我意识，这种见面就是积极的合作。

负责管理录音师的有权力的经理们，不喜欢我的办公室，因为他们认为这样就像是跟艺术部门的一名打杂的人在说话。在那间办公室里，我从来没有与一名重要的经理进行

过成功的谈话，在几次挫折之后，凡遇重要会面，我都会去借我老板的办公室。即使这样，只要经理认为我不是艺术部最重要的人，会面也往往不会有特别的成效。我意识到如果我想让别人接受某一份设计，我必须首先是个引人注意的人，一个绝对的权威，其次是一个对于设计至关重要的人。

这种愿望在 25 岁时是不可能实现的。25 岁时想在唱片业拥有权力的惟一办法是看起来要嬉皮和前卫，这样，人们也许会认为你是一个年轻有预见力的人，而我却做不到这点，我只能依靠自己的力量。我表达力强，有幽默感，我于是把自己定位成一个年轻自负的艺术家，这在几年之中还颇有成效。

I HAD

在大西洋唱片公司工作了一年之后，CBS 唱片公司为我提供了封面设计部艺术主管的职位。那一年我在大西洋公司制作了 25 张唱片封面，而在 CBS 担任艺术主管一年可以制作 150 张，我于是接受了这份工作。我总在寻找更多的设计任务：你设计得越多，学到的东西也越多，从错误中你能学到很多东西，而从成功中却几乎什么也学不到。

在 CBS 唱片公司的封面设计部，做任何事都有更多的人手，因为那是个大得多的公司，做事花的时间也比在大西洋多。我慢慢地变得更喜欢在小公司做事，因为那里的政策更容易掌握，而如果有一个积极明智的总裁，中等规模的公司是最理想的，它能使设计师与合适的权力人士建立一定的关系，又能使设计达到一个相当的规模。

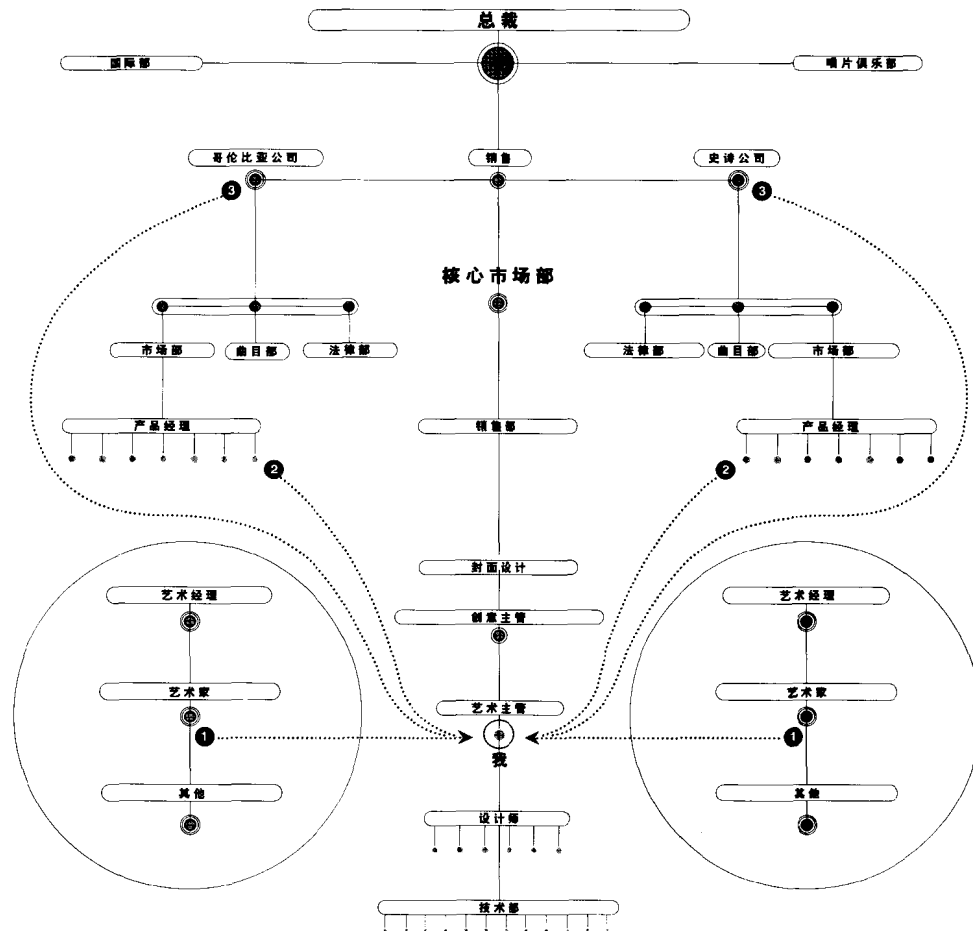
COVERS

以字体为主的封面相对更容易为经理、制作人和音乐家们所接受。我在 70 年代设计的大多数的以字体为主的封面主要是古典和爵士乐唱片，或者为已故的流行音乐人进行作品再版的封面，由于制作成本较低，公司发现这些封面特别有优势，这些封面往往是程式化的，不同意见只是关于色彩的选择。

我设计的经典的唱片封面一般选用音乐创作年代的流行字体，由于我有机会设计这么多封面，我对每个时期的印刷设计都相当熟悉，这些在大西洋和 CBS 唱片公司设计的早期印刷封面成了我以后 20 年工作的基础。

我注意到客户在 80 年代比在 70 年代更关注印刷风格。在 70 年代，产品经理、乐队、编辑和其他非设计人员都对形象

审批程序：CBS 唱片公司封面设计部



特别感兴趣。对于他们来说，印刷就是字体排列，他们只是偶然地区分“有脚的”字体(衬线)和“没有脚的”字体。

在70年代，摇滚乐队都喜欢使用标识，而标识意味着特殊风格的相当复杂的字体组合，如约翰·伯格(John Berg)和尼克·法西斯亚诺(Nick Fasciano)设计的芝加哥乐队的唱片封面，它以可口可乐的标识为基础，相当成功，使得众多乐队纷纷仿效，这股热潮一直持续了许多年。我发现在我的设计生涯中，我往往不得不在客户的期待中与过去的成功一比高下。

我在CBS(或别的地方)设计的最好作品往往是赶出来的，赶往往能调动许多积极因素，迫使你在短时间内设计出最好的东西，这对设计是有利的，甚至连错误也是有利的。

赶一份设计最大的好处就是可以避免常规的批准程序，也就避免了害怕和举棋不定，实际上，把设计稿准时交到客户手里比满足不同人的不同要求能得到更多的感激。

THE 1970S

70年代常被称为“插图的黄金时代”，撒钉工作室(Pushpin Studio)的作品十分流行，具有相当的影响力。当时我实际上

负责的就是插图工作，我负责的大部分插图都是以我和录音师、经理、产品经理最初见面时达成的共识为基本理念进行创作的，我把这一基本理念传达给插图师，他以此为依据画出草图。有时，整幅草图都被否决，封面也必须重新考虑。我很少要求插图师提供几份草图，如果第一份草图有严重问题，第二第三份问题会更多，当你修改几次之后，你往往会失去信心，结果导致更多的批评和怀疑。

我负责设计的最成功的插图是配给爵士乐唱片的，爵士乐手们对插图往往持肯定态度，他们对自己的照片选作封面往往不是太在意，他们看重的是才智、幽默和超现实主义的东西，这些都是优秀的插图所必不可少的。给摇滚乐队设计插图要复杂一些，因为就某一形象的批准程序会牵涉更多的人，而且，摇滚乐队更看重明星气质，更关注穿着打扮和在封面上看起来更酷。爵士乐唱片一般比摇滚乐唱片插图更多，所以，如果你接到任务为摇滚乐队设计封面，公司有时会抱怨说看起来更像爵士乐唱片。

摇滚乐队(尤其是重金属乐队)喜欢某种类型的流行插图和标识设计，使他们看上去像连环画中的人物，他们期望通

过这种形象来创造一种特殊的视觉神话。

我开始注意到不从事视觉工作的人往往会从表面上去理解一幅插图，他们P17.们会抱怨某种颜色用得不够准确，他们会不喜欢脸部的某个特征，或者某个物体的摆放位置。其实，外行人是很难解释一幅作品中的各个元素是相互关联的，即使在色彩上作出微小的改动都有可能破坏整幅作品，或者至少使作品变得平庸。

在 CBS 唱片公司工作时，我得到了公司同仁的理解，因此我的设计作品往往能保持其完整性，这样，我也就可以控制局面。

在 80 年代早期，我发觉设计插图变得越来越困难，当时，音乐产业不景气，爵士乐唱片发行量锐减，带来较少争议的，具有一定模式的设计作品，比独特的标新立意的作品，风险更小也就不足为怪了。90 年代早期是另一个设计业低潮时期。

我于 1982 年离开 CBS 唱片公司，并创立了自己的设计公司，我的客户主要是杂志和出版公司。我发现要设计出令人难忘的作品几乎是不可能的，杂志和书刊编辑往往从表面上

理解设计作品，他们许多人甚至蔑视这一职业，只雇佣一些听话的不会为自己作品辩解的艺术主管。

艺术主管这一倍受人们推崇的职业似乎正在消失，艺术主管们无权决定某个设计形象，插图师们被迫与软弱无力的客户进行合作，因此，插图业在 80 年代后期退出流行舞台，以及在以后的 20 年中，一度陷入平庸也决不是偶然的。

只有有了训练有素的执掌实权的艺术主管，只有当插图师学会了像广告艺术主管那样果断行事，与公司最有权力的人物直接接触，插图的命运才会有所改变。