



凤凰文库·设计理论研究系列

李砚祖 主编 张黎 执行主编

SARA KRISTOFFERSSON



# Design by IKEA A Cultural History

[瑞典] 莎拉·克里斯托弗森 著

张黎 龚元 译

## 宜家的设计

一部文化史



凤凰文库·设计理论研究系列  
李砚祖 主编 张黎 执行主编

SARA KRISTOFFERSSON

Design by IKEA  
A Cultural  
History

[瑞典] 莎拉·克里斯托弗森 著  
张黎 龚元 译

宜家的设计  
一部文化史

江苏凤凰美术出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

宜家的设计：一部文化史 / (瑞典) 莎拉·克里斯托弗森著；张黎，龚元译。—南京：江苏凤凰美术出版社，2017.11

(凤凰文库·设计理论研究系列)

ISBN 978-7-5580-3251-6

I. ①宜… II. ①莎…②张…③龚… III. ①家具—工业企业管理—经验—瑞典 IV. ①F453.268

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 243202 号

DESIGN BY IKEA BY SARA KRISTOFFERSSON

© 2014 Sara Kristoffersson

Simplified Chinese edition copyright:

2017 JIANGSU PHOENIX FINE ARTS PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

版权所有 侵权必究

著作权合同登记号：图字 10-2015-027

责任编辑 方立松 陆鸿雁  
装帧设计 周伟伟  
责任监印 殷莉

书 名 宜家的设计：一部文化史  
著 者 [瑞典]莎拉·克里斯托弗森  
译 者 张黎 龚元  
出版发行 江苏凤凰美术出版社(南京市中央路 165 号 邮编：210009)  
出版社网址 <http://www.jsmscbs.com.cn>  
制 版 江苏凤凰制版有限公司  
印 刷 江苏凤凰通达印刷有限公司  
开 本 652 毫米×960 毫米 1/16  
印 张 13 彩插 8  
字 数 178 千字  
版 次 2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月第 1 次印刷  
标准书号 ISBN 978-7-5580-3251-6  
定 价 65.00 元

营销部电话 025-68155790 营销部地址 南京市中央路 165 号  
江苏凤凰美术出版社图书凡印装错误可向承印厂调换

## 出版说明

---

要支撑起一个强大的现代化国家,除了经济、政治、社会、制度等力量之外,还需要先进的、强有力的文化力量。凤凰文库的出版宗旨是:忠实记载当代国内外尤其是中国改革开放以来的学术、思想和理论成果,促进中外文化的交流,为推动我国先进文化建设和中国特色社会主义建设,提供丰富的实践总结、珍贵的价值理念、有益的学术参考和创新的 思想理论资源。

凤凰文库将致力于人类文化的高端和前沿,放眼世界,具有全球胸怀和国际视野。经济全球化的背后是不同文化的冲撞与交融,是不同思想的激荡与扬弃,是不同文明的竞争和共存。从历史进化的角度来看,交融、扬弃、共存是大趋势,一个民族、一个国家总是在坚持自我特质的同时,向其他民族、其他国家吸取异质文化的养分,从而与时俱进,发展壮大。文库将积极采撷当今世界优秀文化成果,成为中外文化交流的桥梁。

凤凰文库将致力于中国特色社会主义和现代化的建设,面向全国,具有时代精神和中国气派。中国工业化、城市化、市场化、国际化的背后是国民素质的现代化,是现代文明的培育,是先进文化的发展。在建设中国特色社会主义的伟大进程中,中华民族必将展示新的实践,产生新的经验,形成新的学术、思想和理论成果。文库将展现中国现代化的新实践和新总结,成为中国学术界、思想界和理论界创新平台。

凤凰文库的基本特征是:围绕建设中国特色社会主义,实现社会主义现代化这个中心,立足传播新知识,介绍新思潮,树立新观念,建设新学科,着力出版当代国内外社会科学、人文学科的最新成果,同时也注重推出以新的形式、新的观念呈现我国传统思想文化和历史的优秀作品,从而把引进吸收和自主创新结合起来,并促进传统优秀文化的现代转型。

凤凰文库努力实现知识学术传播和思想理论创新的融合,以若干主题系列的形式呈现,并且是一个开放式的结构。它将围绕马克思主义研究及其中国化、政治学、哲学、宗教、人文与社会、海外中国研究、当代思想前沿、教育理论、艺术理论等领域设计规划主题系列,并不断在内容上加以充实;同时,文库还将围绕社会科学、人文学科、科学文化领域的新问题、新动向,分批设计规划出新的主题系列,增强文库思想的活力和学术的丰富性。

从中国由农业文明向工业文明转型、由传统社会走向现代社会这样一个大视角出发,从中国现代化在世界现代化浪潮中的独特性出发,中国已经并将更加鲜明地表现自己特有的实践、经验和路径,形成独特的学术和创新的思想、理论,这是我们出版凤凰文库的信心之所在。因此,我们相信,在全国学术界、思想界、理论界的支持和参与下,在广大读者的帮助和关心下,凤凰文库一定会成为深为社会各界欢迎的大型丛书,在中国经济建设、政治建设、文化建设、社会建设中,实现凤凰出版人的历史责任和使命。

至少在我身边,很少有人不喜欢宜家,即使不那么热衷,但一旦走进宜家,都会感觉到一股不同于国内家具卖场的奇妙氛围,至少不会感受到亦步亦趋的促销店员和大卖场背景音乐的声嘶力竭。国内任何一个城市,如果哪里新开了一家宜家商城,一定代表着一个新的人流聚集区域的形成。为什们宜家如此受到喜欢与拥护,为什么尤其吸引年轻人?作为宜家的消费者,作为学过设计的准专业人士,我也问过自己这个问题:宜家的设计不错,对细节的考虑与处理方式周到,往往轻易地就能讨好到饱受“委屈”的中国消费者,我们要么长期被粗制滥造“熏陶”和洗脑,要么受限于高昂价格而被迫放弃了对品质的追求,因此宜家能够迅速笼络人心。很多设计院校的师生,都将宜家商场作为学习产品设计、展示设计、室内设计、广告设计,甚至是品牌管理的校外课堂。另外,宜家卖的东西,质量不错、价格也相对公道,换言之宜家的产品性价比很高,即使是收入较高的中产阶级,家里不会全部使用宜家的产品,但偶有一两件经典明星产品的点缀,也不会显得掉价,反而显出一种拥抱民主的时髦感。但我们知道,设计与价格,即使组合在一起,也并不是宜家成功的根本原因,那么宜家的魅力究竟来自何处呢?

中国大陆的第一家宜家家居商城,1998年开在上海的徐汇区,1999年宜家北京马甸商场也相继开业,2006年宜家北京四元桥商场开张,营业面积达5万平米,据说目前仍然是亚洲面积最大的商场。记得我第一次去宜家便喜欢上了它,究其原因大概是,它为当时的我,生动描摹出一个富有想象力与生活气息的“理想之家”,不只是单调地展示每一件家具,而是以整体空间氛围取胜。言归正传,宜家为什么如此富有魔力?

本书在设计本身之外,批判性地回答了这个问题,这种在设计之外

谈论设计的方法,也是最初我选择引入这本书进行翻译的重要原因。先从本书的题目开始,“*Design By IKEA: A Cultural History*”,从字面上理解,大多数人都会翻译为“宜家设计:一部文化史”,这样似乎更简洁。但大家手里的这本书,最终的中文名定为“宜家的设计”,值得指出的是,这个“的”字至关重要。宜家的成功,不仅在于它创造出了很多成功的设计作品,也在于它完美地设计了“宜家”这个品牌,而且后者更为重要。所以“宜家的设计”至少有两层意思:其一介绍宜家作为主体的设计,“设计”是宜家作为企业的产品;其二是宜家作为设计的客体,是被设计的产物。所以本书的副标题,并不是“A Design History”(一部设计史),而是“A Cultural History”(一部文化史),却更契合主题;另外,也更符合同是北欧人的谢尔提·法兰(Kjetil Fallan)教授在其《设计史:理解设计史的理论与方法》(本书已由本社于2016年10月出版)中的观点,设计史的写作必将极大受益于文化史等跨学科的研究。

刚刚学设计的人,往往都对设计抱有一种近乎天真的乐观,觉得“设计万能”,设计能解决所有问题。但随着阅历与经验的增加,我们会慢慢发现,在真实的世界,设计只是商业王国其中的一个环节,它也并不存在我们以为的一锤定音或一劳永逸的魔力。一件商品的成功,当然有设计师的功劳,但还有更重要的其他原因。宜家的成功也是如此,虽然一言蔽之,作者认为宜家的成功当然在于“设计”,但这里的设计不仅是物的设计(设计师的职能范围),还有品牌的设计,更有叙事的设计、文本的设计,以及身份认同的设计等。相比于物的设计,即宜家的产品,其他的设计更为重要。宜家成功地将自身设计为瑞典的国家文化代言人,瑞典政府也对宜家作为瑞典文化软实力的高效输出渠道而喜出望外,人们似乎很难理清,在这一设计与文化双赢的互动当中,到

底是宜家还是瑞典，谁受益更多。

本书的头两章介绍了宜家的基本架构与历史脉络，后面的三至六章则在各自详述了宜家成功的关键词，分别是瑞典、品牌、叙事，以及民主，其中具体展开又可以看到更多的要素，比如创始人生平、平等、简单、自然、博爱、福利、国家、社会责任、故事、魅力等。我们知道，在用户的基本需求已经得到完全满足的时代，事物本身是什么样子是一回事，看上去/听起来是什么样子又是另一回事，打动人心、让消费者愿意花钱买单的通常是后者，也就是被叙事包装后的各种“故事”。通过这个故事作为语境，再借助物，消费者将自己打造为那个叙事中的、那个理想的、可人的“自我”。有时候我们将自己化为物体，有时候将物体化为我们自己，这是我们非常日常却不自觉的行为。不论是消费还是鉴赏，我们只能投射自己，看到那个想看到的自己，而不是事物本身的样子。宜家充分领会并运用了这一策略，对生活方式与梦想的消费往往比产品本身的消费更能吸引人，这也成为现当代商业成功学、品牌管理的基本内容。

本书先由瑞典语翻译为英语，再由英语翻译为中文，两次语言的转换，不可避免地造成准确性的损失，所以翻译工作的难度可想而知，再加之其中涉及很多瑞典语的专属地名和人名，使得本书的后期校对与整理工作困难重重。

本书主体内容的初稿翻译工作由龚元完成，后由本人接手后，重新对照中英文再次进行全书校译，并完成了后续全部遗留工作。为了能在版权引入合同的规定时间内出版，参与这本书翻译工作的前编辑郑晓老师与现编辑陆鸿雁老师，也包括译者本人，都承担了巨大的压力。中文译本能够出现在各位手里，着实不易。在此，还要感谢沈阳大学美



术学院、清华大学美术学院博士尹航老师助我确定诸多关键概念的译法,没有他的智慧参与,本书的翻译将更加艰难。

本书并无艰深的理论论述,但本人的能力有限,以及两次语言转换产生的问题可能是阻碍流畅阅读体验的主要原因。中途之所以硬着头皮接下这个“烫手山芋”,实在是作为执行主编责无旁贷,亦不忍看到团队辛苦了多年的成果因为译文工作的不完整而成为遗珠。翻译是个苦差,其烧脑程度并不亚于写作,唯有读者在阅读之后的智识收获,才是对出版社、编辑以及译者而言,最令人宽慰的回报。祝大家阅读快乐!

张 黎

2017年8月22日于北京

## 致谢

---

本书是“瑞典设计? 20 世纪 80 年代和 90 年代的宜家美学”与“‘瑞典设计’出口和国家神话”授权项目的部分内容。此项目得到瑞典人文社会科学基金支持。我还要感谢托尔斯滕·索德伯格基金会(Torsten Söderbergs)、艾斯特德·埃里克森基金会(Estrid Ericson)、埃克·威伯格基金会(Åke Wibergs)与桑·米歇尔基金会(San Michele)给予的后期资助。我更应感谢金·萨洛蒙(Kim Salomon)对书稿仔细地审阅并提出了宝贵的意见。

# 目录

---

译者序 001

致谢 005

## 第一章 宜家配置 001

作为家具公司的历史及其合法性 004

事实和虚构 008

图册景观中的自我形象 012

## 第二章 宜家史 021

宜家的故事 027

宜家理念：是什么以及怎么做？ 032

我与你一样 040

宜家叙事的多重方式 046

“不为富人，只为智者” 052

家具业的罗宾汉：从中心街区到大众 055

## 第三章 瑞典故事和设计 067

黄蓝两色的语言学 072

爱自然的瑞典人和喜节俭的斯莫兰人 073

福利与福利国家 075

为所有人而美 077

现代瑞典和斯堪的纳维亚设计 081

住宅风格与瑞典收藏 082

全球竞技的企业形象 088

从抄袭到风格主导 091

**第四章 宜家的瑞典设计** 101

品牌立国 103

瑞典作为品牌 107

瑞典爱宜家 109

**第五章 反叙事** 117

从社会榜样到品牌 118

超越民族之界 120

新瓶装陈酒 124

广受质疑的宜家 128

社会责任型企业 132

**第六章 贩卖民主** 141

赢在最佳故事 143

富有魅力的室内设计 148

**参考文献** 161

**索引** 179

## 第一章 宜家配置

2012年的欧洲杯足球赛,瑞典队队员的比赛装备使用了国旗上的黄蓝两色,对此,一个西班牙人提出了疑问:“难道瑞典队的赞助商是宜家吗?”<sup>1</sup>很显然,通过上述两种颜色联想到了宜家,这也许也是大多数人的直接反应。这个现象很容易引起我们的思考:在公众意识里,宜家是否已超越了瑞典?

宜家不仅是一家贩卖设计的公司,它推销的产品还有瑞典,更确切地说是斯堪的纳维亚。很少有国际品牌能像宜家这样清晰地代表着一个国家,宜家已经将“瑞典主义”融入到其精神和品牌战略的内核当中,商标使用了瑞典国旗的蓝色和黄色,产品命名也有着瑞典和斯堪的纳维亚的影子。另外,人们也可以在宜家享用瑞典的美食,它们常常被当作是“瑞典的味道”。宜家不仅会在美学方面和具体事务上指向瑞典,还会运用很多跟瑞典社会和瑞典设计有关的抽象概念。

例如,在宜家给大众营造的印象中,瑞典是一个在经济和社会层面十分平等的国家,同样的,瑞典的设计也带有这种平等的烙印。但是这是真正的瑞典精神吗?宜家所显露出的公司意识真的能体现瑞典的社会和政治?还是说,宜家精神其实是对瑞典文化的主观诠释,或者它所展示的只是瑞典最基本的价值标准?这些观念将宜家塑造成了一个遵循社会和民主传统的公司,但也不要忽视,公司战略是为公司利益服务的,它的直接指向是获益。

当然这二者并非完全相斥,追求利益并不代表着逃避社会责任。但是我们在看问题的时候应当更重视结果,因为在商业社会中,将国家形象作为一种资源和卖点也不是什么值得大惊小怪的事情,很显然,宜家所宣传的种种故事,都带有不可忽视的商业属性。尽管如此,这并不意味着我们应该忽略这些故事,简单地将其看作是某种手段。经济利

益固然最为重要,但是故事本身也有着自身的魅力,对于它们的种种设定以及所使用的修辞手法,我们应该予以重视。而宜家也正是通过卖场中的故事,才使得消费者了解它的前世今生。这些故事完全是商业性的,所以它并不需要带有什么政治、文化和意识形态上的倾向。我们眼中的世界也是经过包装的,媒体每天播出的新闻无疑就是很好的改造手段,广告、电影以及电脑游戏也都在无形中塑造着我们的世界观。举个例子,电视剧《西方之翼》(*The West Wing*)不仅告诉观众政治圈的真实样貌,也会对人们如何看待美国政治产生巨大影响。影响个人观念和观点的实际力量不一定非要有什么目的性,也不一定就得是什么故意的策略。

流行文化固然有其自身的趋势,但它也的确可以影响我们对社会的看法。2000年以后,当人们考虑政治影响力时,越来越多地用到“软实力”这个词。不同于传统意义上的军事和经济实力,软实力更强调集体感召力,以及诉诸人本身的叙事手段、消费和文化。这个新概念的提出者是约瑟夫·奈(Joseph Nye)。奈强调,在我们的时代里,叙事手段的高下更重要,所以那些偶然的符号性姿态和行为比政治活动更具有意义。<sup>2</sup>

本书要研究的就是这样一个富有宣传技巧的国际化品牌,它不但影响了世人对瑞典和瑞典设计的看法,也对瑞典人如何理解自己有着重要意义。在这个全球化的时代里,要界定一个品牌的国籍是一件不太容易的事情,但是宜家却是个例外。不管从概念出发,还是从品牌本身来看,宜家的里里外外都带有其母公司英特宜家集团(Intet IKEA Systems B. V.)的鲜明烙印。集团公司注册于荷兰,遵循生产全球化的规则,大部分的商品产自于收入水平较低的国家。这事实十分有趣,因为从公司架构来说,宜家和瑞典的关系其实并不大,但是没有人会同意这个看法,这在瑞典本国也是一样,瑞典人自豪地认为宜家就是他们的国家标志,瑞典政府也很乐意援助宜家。

几十年来,在宜家的宣传塑造之下,瑞典的形象逐渐塑成:福利体

系完备,民主平等。在大多数人看来,这一印象取得了很大成功且已根深蒂固,甚至得到官方认可。实际上,无形之中,宜家已经成为瑞典社会和瑞典设计的代表。所以我们必须得扪心自问,到底是什么样的手段使得一个商业品牌能够在推进一个国家的文化、意识形态和政治上产生如此重要的作用。从根本上来说,这关乎于宜家的企业文化怎样重新塑造了瑞典与瑞典设计。

另外,促使我写这本书的还基于以下这一事实:宜家在大量地“书写其历史”的过程中,基本上没有遭遇过什么重大阻碍。各种宜家的历史故事一经传出,就迅速地被各种媒体转载,在设计史领域被进一步研究。宜家只需花点钱做展览和出版书籍,就会被其他人在各种语境中运用并且重新书写它的故事,对此,宜家似乎是深谙其道。<sup>3</sup>

## · 作为家具公司的历史及其合法性

宜家是本书的主题,但是宜家是一个极为庞大的组织,倒不是说它本身,而是跟它有关的各种资料非常之多。1943年,17岁的英格瓦·坎普拉德(Ingvar Kamprad)注册了一家商业公司,在后来的几十年中,它成长为世界知名的家具巨头。一开始,从火柴到钢笔,坎普拉德几乎什么都卖,后来,他决定集中精力从事于家具制造。宜家(IKEA)这一名字就是坎普拉德名字的首写字母IK和他所在的爱尔姆特瑞农场(Elmtaryd)以及阿根纳瑞村庄(Agunnaryd)的第一个字母组合而成。

1956年起,宜家开始通过邮购来出售所谓的“可拆卸家具”,它们需要消费者自己动手,将寄给他们的组件进行拼装。两年以后,宜家的第一家门店在瑞典南部的小镇阿姆霍特(Älmhult)开张。1965年,第一家旗舰店在斯德哥尔摩南边的昆根斯库瓦(Kungens Kurva)开业。1973年,在瑞典境内、斯堪的纳维亚地区以外的第一家商店开张,事实上,在整个20世纪70年代,欧洲境内的其他连锁店陆续开张。到了80年代,宜家开始面向世界展开扩张。与此同时,一种复杂的公司架构逐步展

3



开,英特宜家集团成为宜家理念和品牌的所有者。英特宜家集团负责所有新店,它需要一丝不苟地进行商业规划和员工培训,保证所有的商场都遵循统一的规则,以此来确保宜家的公司文化能够遍布到整个网络。到了2013年,宜家一共在超过38个国家拥有298家门店,根据其公布的公司账目,年营业额达到277亿欧元。<sup>4</sup>

快速扩张的规模以及突然而至的成功引起了一大批经济学家的兴趣,他们对公司的内部组织架构和坎普拉德独特的管理方式尤其关注。<sup>5</sup> 宜家成功的关键是什么?是什么造就了其成熟的物流体系和与众不同的商业模式?这些都是经济学家们感兴趣的话题。不管这些问题的答案是什么,有一点可以肯定的是,宜家的成功离不开其强势的企业文化。

早期,就有人注意到了宜家独特的氛围并着手进行了研究(1990年)。专家们认为,坎普拉德在其中扮演了重要角色,他像品牌黏合剂一样,以其个人意志主导员工行为,公司文化也来源于坎普拉德的创新和与众不同的领导风格,所以如果失去了坎普拉德的领导,宜家还能实现持续增长和扩张吗?<sup>6</sup>

毫无疑问,宜家的企业文化和创始人都对企业的成功起到了巨大作用,但还有人认为,宜家的组织宣传和品牌比前者更加重要。<sup>7</sup>在影响力较大且经过深入调研的《跨越边界的身份:“宜家世界”之研究》(*Identity Across Borders: A Study in the 'IKEA-World'*, 1994)一书中,米里亚姆·萨尔茨(Miriam Salzer)将宜家作为一种文化来解读,其传播者是公司的各类员工,尽管他们的等级和所处环境不尽相同,但是他们都会用自己特有的方式传播宜家的准则和观念。符号、文化和身份都是某个进程的一部分,它在公司组织中一直存在并不断发展。<sup>8</sup>

不管是对公司内部还是对公司外部而言,企业文化的宣传方式都非常重要。它们是语言学维度上的人造物,塑造着品牌的形象,让人们了解品牌,也帮助品牌成为它理想中的样子。以宜家为例,在所有的宣传中,创始故事最为重要,它解释了宜家的由来。总而言之,这些故事