



设计 与你有关

DESIGN ALL FOR YOU

企业家品牌设计读本

了解设计 选择设计 评价设计 驾驭设计

魏来 著

中国著名设计企业家、中国设计公司商业化的领跑者
北京早晨设计顾问有限公司创始人、北京早晨品牌策划事务所首席合伙人
2008年北京创意设计年度十大青年人物、第七届中国时代十大创新企业家



中信出版社 CHINACITICPRESS



龙媒选书

www.longzhimei.com

在今天,设计深深地影响着企业的命运,从领导者个人气质到企业内部文化,再到最后呈现在消费者面前的企业形象、产品和服务,无一不浸透着设计的气息。

设计无疑是一门门槛儿很高的科目,对大多数企业家来讲,如何选择设计公司、支付费用、评价成果物和设计的流程等问题着实令人头疼。

本书即是一个职业设计师/企业管理者用企业的视角,为读者讲述设计在商业中的种种。

对企业里的经理人来说,怎样管理好品牌资源是个永远的话题。这本书阐述了许多我们需要的品牌管理原则,是所有身处创业期的企业老板和大企业的市场、营销或品牌部门的经理人的必读书。

——唐骏

微软(中国)有限公司前总裁,盛大网络公司前总裁,福建新华都实业集团总裁

在今天这个传播过度的社会中,让自己被别人记住并传播下去是个很重要的课题,一切都在于事先的设计。所以设计不仅是设计师的事情,也不只是市场经理的事情,而是整个企业的事情,设计与你有关。

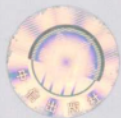
——徐小平

新东方教育科技集团第二创始人

也许你不知道早晨设计,但你一定看过《夜宴》的海报;也许你不了解他们,但一定对他们的作品非常熟悉,就是这样一些人,一些活跃在热点内容背后的人,在慢慢地创造着一个接一个的奇迹。

——视觉中国

中国最具影响力的创意门户



上架建议◎企业管理

ISBN 978-7-5086-1618-6



9 787508 616186 >

www.publish.citic.com

定价: 29.00元

设计与你有关

魏来
设计企业家

企业家品牌设计读本

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

设计与你有关：企业家品牌设计读本 / 魏来著. —北京：中信出版社，2009.8

ISBN 978-7-5086-1618-6

I. 设… II. 魏… III. 企业管理：质量管理 IV.F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 121710 号

设计与你有关：企业家品牌设计读本

SHEJI YUNI YOUGUAN

著 者：魏 来

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press) 龙之媒

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者：北京京师印务有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 **印 张：**13 **字 数：**100 千字

版 次：2009年8月第1版 **印 次：**2009年8月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-1618-6/F·1685

定 价：29.00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：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

设计与你有关

今天，商家和企业比以往任何时候都更清楚地认识到，设计对商业上的成功极为重要。设计在你的生意里无处不在：你的公司需要包装，你的产品需要包装，你的服务也需要包装。今天的设计俨然成了商业传播的加速器，如果你是企业的经营者，设计就一定与你千丝万缕的联系。

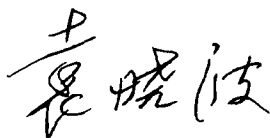
但客户总是在寻求一种保证，希望他们花在信息传递上的钱能够超值。因此，设计管理逐渐成了企业经营的一个科目。在本书中，一个职业设计师以企业的视角讲述了设计在商业中的种种奥妙。

读一下目录你就知道，它们对你有多重要。

早晨八九点钟的太阳

当我首次接触早晨设计，认识魏来时，给我留下最深印象的是魏来身上的蓬勃朝气，对设计、设计艺术以及设计管理所表现的强烈的探索欲望，就如同“早晨八九点钟的太阳”。

朝气、好奇心、不倦的探求是设计师在通往成功道路上不可缺少的素质。

Handwritten signature in black ink, reading '魏来' (Wei Lai).

北京创意设计协会会长
中华全国青年联合会委员
北京市青年联合会常委

设计密码

1995年，我还是一个无所事事的待业青年，靠偶尔在酒吧里表演的微薄报酬和之前几年走穴时攒下的一些积蓄度日。那时候，我的日子过得很悠闲，经常在大街上闲逛，没有什么远大目标，其实就是活得很盲目，看不见自己的未来。有一天我鬼使神差地走进白塔寺大街旁边的一家小门市，那是双鹿皮鞋厂的一个专门处理积压货品的零售店，那时候陈斐（我现在的合伙人）在那条街上经营一家卖装饰材料的商店，我常晃悠在那条街上消磨时光，从来都不曾有欲望走进这家小鞋店，可偏偏就是1995年的那一天，可能我是实在闲得没事，就进去了，这一下让我淘到了人生中的第一桶金。

店里很乱，没有什么养眼的东西，我的眼睛胡乱地在零七八碎的丑陋的黑糊糊的鞋子上面扫过。就在准备离开的时候，我的目光停留在货架角落里的一双鞋头用黑线绣着暗花的牛仔靴上。在那个充斥着

20世纪80年代审美观的、杂乱无章的货架上，这双鞋的确显得很特别，我当时只在国外的一些音乐杂志上见过吉他手们穿这样的鞋。我问售货员卖多少钱，他们告诉我49元一双。一开始我以为听错了，这在当时是很便宜的价格，又是牛皮的，就买了一双。回到家里躺在床上摆弄，慢慢地觉得它与乐手的鞋还是有些样式上面的差距，翻开杂志一对照，原来是少了一条用皮革和金属环制作的链子。我发现没链子的鞋就是传统的老式牛仔靴，有了链子就变成了时髦威猛的摇滚鞋。

于是我跳下床，跑到胡同口的鞋匠摊子上。摊主老吴是浙江人，在我们这条小街上摆摊儿谋生已经好多年了。他这个皮匠，每天早上总是先要烧满满一大暖壶开水才开工，一天下来一壶水都能喝完，也不上厕所。我坐在老吴对面的小马扎上，给他看了杂志上面的照片，然后指挥他给我做鞋链子，一个劲儿地让他多使铆钉。他是个特别节俭的人，不舍得那么浪费，一边做一边说：“够了够了，钉子多了就不好看了。”

也就是20分钟之后，我的廉价牛仔靴摇身变成了时尚威猛、闪耀着金属光芒的摇滚皮鞋，瞬间就拥有了魅力。我得意极了，捧着它回了家，摆在五屉柜上面显眼的位置，仿佛是我的一件作品，但那时候我还不知道什么是设计。就在这时，门外传来发动机的轰鸣声，我知道是陈斐骑着他的400cc的大摩托车来了。他一进门就看见了那双放在柜子上面的崭新的“摇滚皮鞋”，目光中放射出一种惊喜和羡慕。那时候这样的鞋只能通过朋友从国外带回来，我看出来他简直有点爱不释手了，就大方地把鞋送给了他。他对我的礼物感到非常吃惊，因为这样一双鞋当时要是托朋友从国外带回来的话，最少也要700块钱。看

着他那高兴的样子，我得意极了。陈斐穿着新鞋美美地走后，我赶紧跑回那家鞋店又买了一双，又坐在鞋匠老吴对面指挥他多用铆钉，又捧回家给来串门儿的客人炫耀……结果，一周之内我送出了4双皮鞋，这时候我隐隐约约地觉得，这也许是一门很好的生意。

我跑回鞋店找到他们的负责人，仔细地问牛仔皮鞋的来路。经过是这样的：五年前双鹿皮鞋厂和澳大利亚某商家合资成立了一个工厂，专门为国外的商家定做皮鞋。这款皮鞋是专门出口澳大利亚的，后来因为质量问题被对方退货了（那鞋的质量确实不好）。而这种款式的鞋当时在国内根本没有销路（那时男人根本不会穿那么尖的皮鞋），于是在仓库积压了五年。由于库房条件不好，很多产品都发霉了，迫不得已赔本处理，也还是没什么销路，现在大部分鞋还在库房里堆着。

我听后大喜过望，问厂长如果我全买了要多少钱。经过一番商讨，双方以29元一双的超低价格成交，这个价钱连原料的成本都不到，可以说我捡了大便宜，但我必须在短期内分两批收购他们将近2 000双这种款式的积压皮鞋，我一咬牙同意了。几天之后，我住的屋子变成了一个臭烘烘的库房，除了床和走路的地方之外，到处都是皮鞋盒子，从地面一直擦到天花板。

接下来的日子，鞋匠老吴几乎被我逼疯了，连喝开水的时间都快没有了。几天下来他不干了，要求和我重新谈判，不仅提出加工费涨到10元一双的天价，还要求缩减每天的产量，甚至提出了降低收货的质量标准，这是我绝对接受不了的条件。我一气之下决定自己干，按

照老吴告诉的地方，跑到前门外的珠市口那里专门批发皮料的市场，采购了整套的修鞋工具、配件、辅料等。转眼之间，我睡觉的屋子又变成了一个微型皮革加工厂，每天叮叮当当地开工，叮叮当当地生产一直到深夜，工人只有我一个。陈斐真是好人，下班之后也经常来帮我，还搞技术革新提高产量。

我把加工好的皮鞋拿到专门卖摇滚服饰的地方代销，东单隆福寺、西单劝业场、宽街金属天堂和动物园秦焕的店（后来秦焕成了中国的哈雷文化之父），我以150元的价格批发给商店，商店根据自己客户的情况以400~600元不等的价格卖出。我的皮鞋始终相当畅销，仅仅28天之后我收回了全部投资开始获利。不到一年，我把双鹿皮鞋厂库房里积压的这种鞋全部卖光，这个成绩让他们很感激也很钦佩我。有一天，那个和我谈判的厂长还专门派车，把我请到他们的仓库，让我看看其他的积压货还能不能靠装个链子卖出去。我望着那些样式陈旧的破烂儿，无话可说。

用今天的专业眼光看，我当时解决了两个市场问题，第一是靠一个小设计迎合了市场的需求，第二就是把产品放到了正确的市场中销售。当然这样拾遗补缺的事情也不会再发生，我们今天的工作也远比玩弄这些雕虫小技来得专业和规范。因为在今天的市场，除了产品的创新，还有更具备价值的工作，就是建立品牌。

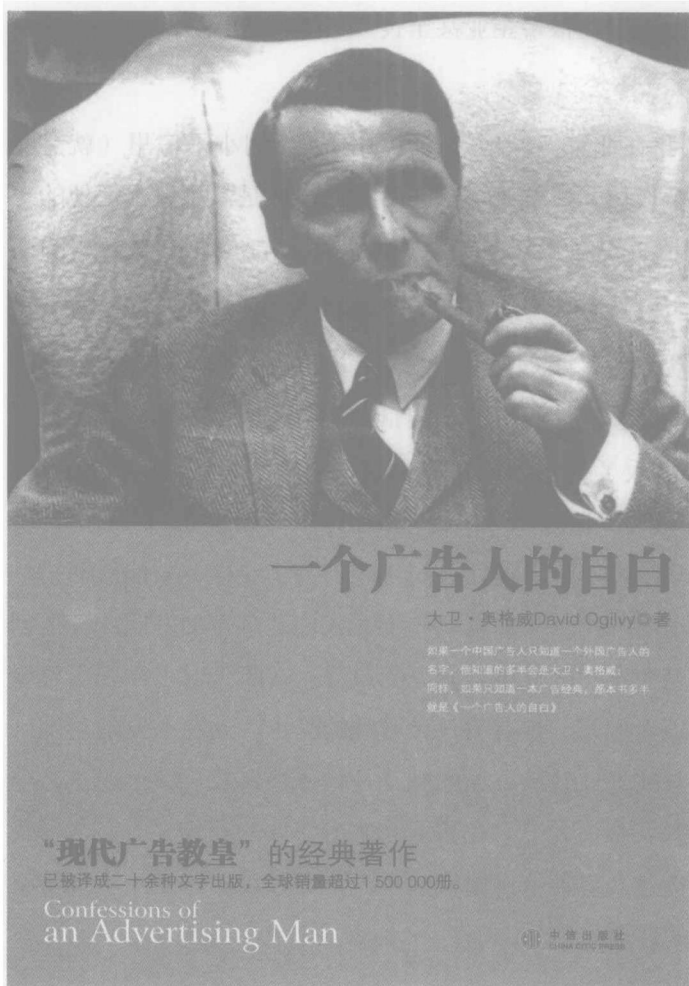
一转眼，我创立的早晨设计公司已经有十几年的历史了。十几年前我向别人推销我的专业还需要大费口舌，而今我们每天都要接待络绎不绝的咨询电话，品牌、企业形象、设计几乎已经是每个企业在经

营中都要面临的问题，很多企业甚至设立了专门的职位或部门负责这方面的工作。

1997年，我在北京西城区一条小胡同的一间小平房里（就是我当年做鞋的那个作坊），开始了我的事业。也许是沾了风水宝地的幸运，因为那块地上现在盖起了金融街购物中心，是北京最豪华的商场；也许是沾了时代的幸运，很快我的事业就兴旺发达，以至于到今天，我们已经成为中国最好的设计公司之一，中国著名的设计品牌。

2008年，我受上海人民美术出版社和美国SMART PAPERS公司的邀请，出版了我们的第四本设计年鉴。因为得到了SMART PAPERS公司董事长Timothy E. Needham先生的慷慨赞助，这本年鉴成为迄今最豪华的一本中国设计公司年鉴。为了让这本书能够畅销，我找到龙之媒书店的创始人徐智明先生。我们是多年的好朋友，他创办的书店曾经是我青年时代消磨时光的最爱。在聊天时，徐先生建议我为企业的管理者们写一本有关设计管理的读本，站在企业的角度，帮助企业解决一些设计管理方面的问题。他还建议我再读一遍《一个广告人的自白》。作为大卫·奥格威先生最伟大的著作之一，这书我十年前认真研读过，但他依然建议我再读，并且说，这是一本三年就应该再读一遍的好书。

老徐是行业里我最尊敬的智者，我一贯信服他，于是遵命。我在



一个广告人的自白

飞往深圳的飞机上将《一个广告人的自白》重新读过，结果真的有点叹为观止的感觉，那种惊奇就仿佛我从来没有阅读过它一样，大卫写于1963年的这本书中的很多观点依旧是我们工作中经常寻找的答案。于是回到北京我后买了几十本，送给我的客户。

同时我也认识到，徐智明建议我撰写本书的意义，正如我以往说过的：商业设计总是有两个作者，一个是客户，一个是设计师。这两个人合作的水平，决定了设计的水平。

如果你就是一个身处成长期的企业家，或者是企业里专门管理设计工作的领导，那么我告诉你，设计公司和设计师不仅是你雇用的人，更应该是你的朋友，因为他们在帮助你塑造形象。如果你们之间存在距离，这个形象一定是照本宣科的设计模板，这样的东西拿到市场上将一钱不值。就像今天，许多企业都知道要做一本VI(visual identity, 视觉识别)手册，可是平心而论，那些装订在硬皮夹子中间、锁在文件柜子里的图纸，对你的企业发挥了什么作用呢？我想大部分是一堆废纸，因为他们都脱胎于网络上随便就可以下载的设计模板，以至于那些设计都像是近亲繁殖的后代，都是面目酷似的“侏儒”。

这样的事在我们的日常工作中比比皆是，所以作为设计的作者之一，作为客户的你有必要全面了解一下设计工作的过程，把自己从裁判的位置上转移下来。我也希望企业把这本书当成市场部门的一个工具，让那些无知而自大，只会浪费钱的职员懂得怎样帮助老板工作，怎样鉴别设计的好坏。

总之，今天只要是面对市场，我们就离不开设计，因为设计是最好的开启顾客心扉的万能钥匙。就像恋人之间的情话，就像夫妻之间的关怀，就像母子之间的嘱托，好设计胜过一百个推销员。希望本书对你有用。

A handwritten signature in black ink, consisting of the Chinese characters '魏来' (Wei Lai) written in a fluid, cursive style.

早晨设计
于北京静林湾办公室

目录

IX	设计与你有关
X	早晨八九点钟的太阳
XI	设计密码
001	第一章 什么是企业的形象
001	我不是一个艺术家
004	企业形象的起点
010	芝麻开门
014	什么是企业形象

- 037 **第二章 如何选择设计公司**
- 037 混入广告公司
- 041 策划是干什么的?
- 045 广告公司里的混子
- 050 从小事做起
- 054 企业和设计公司之间的关系
- 057 常规的招募设计公司的方法
- 065 你需要的是另外一个善于思考的脑袋,
 还是另外一双指挥自如的手?
- 067 **第三章 当代设计公司**
- 067 面对设计要诚实
- 069 设计的能力和消费设计的能力成正比
- 070 设计公司和广告公司的区别
- 076 设计公司
- 079 设计公司的运营模式

085 第四章 大型企业怎样管理设计公司

- 085 为什么要设计管理
- 086 审视我们的审美教育
- 090 管理设计公司的办法
- 097 管理设计公司不可取的方法
- 101 如何支付设计费

105 第五章 中小企业的设计管理方法

- 105 纸上谈兵的赵氏后人
- 107 每位39元的比萨饼店
- 110 世界上永远没有一步到位的事情
- 112 制定好你的设计预算
- 113 制定好你的设计目的
- 114 挖掘你的合作伙伴, 与它共同成长
- 118 不要总想收购你的合作伙伴
- 118 100元的失误, 100万的差距
- 120 中小企业的设计管理秘诀