

陈飞波_创业为我带来更多可能性_034

克里斯蒂安·梅尔斯_跨文化设计_050

戴雨森_以设计思维驱动商业_058

雷海波_心怀梦想,继续前行_097

文化地产_将人文关怀融于建筑设计_186

设计管理

DESIGN MANAGEMENT

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

ISBN 978-7-5086-4209-3



9 787508 642093 >

RMB 70

2013.04
海军/主编



DESIGN ENTREPRENEURS 设计创业家

李振南谈

这是一个非常特殊的年代,一个充满挑战与机遇,充满希望与梦想的年代。在这个年代,中国设计界正经历着一场深刻的变革,设计正在从一种单纯的装饰手段,转变为一种推动商业发展的核心力量。

李振南说,设计创业家需要具备一种跨界思维的能力,能够将设计、商业、文化等多种元素有机地融合在一起,创造出具有独特价值的产品和服务。同时,设计创业家还需要具备敏锐的市场洞察力和强大的执行力,能够在激烈的市场竞争中脱颖而出。

制作/设计: 海军



NLIC2970936666



中信出版社 CHINA CITIC PRESS



H  gdal 65
NLIC297093666



H  gdal 65
NLIC2970935565



我们这个时代的本质之一就是创业，通过设计来创业是一种手段，也是新的机会，但并非每个创业者都能够成功。这一期我们将关注设计创业者，以及通过设计取得巨大成功的创业家，发掘他们的经验、教训、方法和策略，定义设计创业家的人格特征和素养。

032

途径 / APPROACH

陈飞波_ 创业为我带来更多可能性
廖晓玲_ 现在的我是个裁缝
王凯_ 摄影的标准化尝试
张文轩_ 创业是美感与生意经的并行之路
胡依林_ 穿着小飞鞋走向世界
郭颖洲_ 古埃尔花园的蜥蜴
另存为_ 体会岁月的痕迹
VEGA_ 坚守最初的梦想
克里斯蒂安·梅尔斯_ 跨文化设计
德鲁克_ 原创设计, 手工布艺
黄韦鑫_ 建在公园里的书店

058

对话 / DIALOGUE

戴雨森_ 以设计思维驱动商业
冯志锋_ 朗图15年, 我的坚持与困惑
王杨_ 创业让我遇见未知的自己
王昕_ ACF, 设计产业探路者
段妍玲_ 做一个设计与商业的骑墙者
叶宇轩_ 专注当下, 做到极致
雷海波_ 心怀梦想, 继续前行
贾立_ 让设计管理助力设计创业

118

研究 / INSIGHT

马丁·茨威灵_ 有多少企业家真正需要一个商业计划?
斯特拉·费曼_ 企业家需要MBA学位吗?
凯瑟琳·H·安东尼_ 设计创业学
埃文·赫希_ 设计企业的困惑
布赖恩·林_ 一名设计创业者的九点经验
迈克尔·西蒙斯_ 硅谷企业家的生活有什么问题



Showrooms Kettal: Miami: 147 Miracle Mile, Coral Gables, Florida, T. (1) 786 552 90 22. **London:** 567 Kings Road, London SW6 2 EB, T. (44) 20 7371 5170. **Paris:** 80, Blvd. Malesherbes, T. (33) 01 43 59 51 44. **Cannes:** 98, Blvd. Carnot, 06110 Le Cannet, T. (33) 04 93 45 66 18. **Milano:** Spazio S. Marco, Via San Marco, 38, T. (39) 02 65560728. **Barcelona:** Aragón 316, T. (34) 93 488 10 80. **Madrid:** Príncipe de Vergara, 81, T. (34) 91 411 26 20. **Marbella:** Ctra Cádiz, Km 179, T. (34) 952 77 89 89.

Head Office Kettal / Contract: Aragón 316, 08009 Barcelona, Spain, T. +34 93 487 90 90. www.kettal.com

OUTDOOR FURNITURE COLLECTION

KETTAL

008

主编语 EDITORIAL

海军_ 设计创业家

010

声音 VOICE

微语融智

012

项目 IDEA WATCH

零售银行消费者体验升级
 医患体验再设计——皮肤渗透型疫苗
 Mothers的品牌优化策略
 以设计驱动品牌——碳纤维自行车
 Kestrel家族
 ITG的品牌洞察力
 不可不看视频：具有光学效应的3D打印交互物质
 儿童视力检查的革命
 多层身份验证解决方案，保护网上及移动支付银行交易

020

观察家 OBSERVER

王海磊_ 设计思维与商业机会
 陈维亨_ 回到“扁平”
 北极光_ 有意义的购物体验
 林敏_ 年轻设计师的天花板效应
 唐·林德_ 效益源于体验——零售店的体验设计

141

商业 DESIGN BUSINESS

品牌开启换标模式
 品尚红酒：实现“葡萄酒领域的沃尔玛”
 DC——实现有意义的设计
 懒人餐厅：当设计遇上美食
 KSL：外儒内法，以道济之

112

工具 TOOLBOX

重视四个环节，助力新公司扩张
 建立有效创业团队的五大方法
 六大战略整合市场和营销
 创业公司中人才管理的基本工具
 四大战略助力品牌如何在线上恢复活力
 信誉管理：企业如何应对网络非议

158

观点 SPOTLIGHT

道格·柯林斯_ 培育创新种子的沃土
 丹尼尔·斯蒂尔曼_ 设计流程扼杀了创造力还是创造了创造力？
 弗兰克·马特斯，拉尔夫·克里斯蒂安·奥尔博士_ 依靠组织双元来平衡创新
 保罗·巴克特_ 认真对待游戏
 科林·纳尔逊_ 倡导合作——异见是创新的关键
 杰夫·戴尔 (Jeff Dyer)，哈尔·格雷格森_ 如何领导一家创新型公司

173

人物 FIGURES

贾亚·易卜拉欣_ 去繁就简，避世而居

视野 VISION

文化与灵动：设计中的嘉年华
 2014家居设计潮流趋势
 文化地产，将人文关怀融于建筑设计
 组合手册：引导您的设计
 2013北京国际设计周
 体验创新——波士顿设计领导者大会



BOCCI 28

28 by Omer Arbel

Standard Fixtures and Custom Chandeliers
LED | Xenon

www.bocci.ca

1.604.639.5185
sales@bocci.ca

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 / 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

联合出版人 / Publisher

柳战辉 Jacky Liu

编辑主任 Editorial Director

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

编辑 Editor

闫俊婷 Emma Yan
张鑫 Celaeno Zhang

策划编辑 Planning Editor

刘立 Lily Liu

责任编辑 Editor in Charge

于贺 Yu He

译者 Translator

刘艳 Serena Liu
孙薇 Emily Sun
于童 Yu Tong
王占华 Vena Wang

品牌专员 Brand Specialist

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

艺术指导 Art Director

师岚 Shi Lan

美术编辑 Art Editor

王丹 Wang Dan

编辑部地址 Editorial Department Address

北京市朝阳区望京西路48号
金隅国际E座12A05
Room 12A05, E Tower, City One, No. 48 Wangjing
West Road, Chaoyang, Beijing 100102
电话 Tel
+86 10 8477 5690/5790
传真 Fax
+86 10 8477 5690/5790-807

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。

更正及致歉：

本刊2013.02，“体验的机会”一期中，129页《凯达国际，基于设计力构建管理体系》一文中，应将“凯达国际”改为“Aedas”。
本刊2013.03，“定制的设计、生活与生意”一期中，139页《探索，观察，表达》一文作者应为本刊记者闫俊婷。
在此更正，并向读者和相关人物及公司致歉。

图书在版编目(CIP)数据

设计管理：设计创业家/海军主编. —北京：中信出版社，2013.10
ISBN 978-7-5086-4209-3
I. ①设 II. ①海 III. ①企业管理—案例—中国 IV. ①F270
中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第214498号

设计管理：设计创业家

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

渠道推广：广州善本图书有限公司

广州：020 8909 5121 北京：010 8413 9071

上海：021 6352 3469

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：313千字

版次：2013年10月第1版

印次：2013年10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 978-7-5086-4209-3/F·3001

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

投稿邮箱：author@citicpub.com

亞洲設計管理論壇

CHANGE

改變

2013/11

亚洲设计管理论坛以中国和亚洲为基础，整合全球创新资源，服务中国整体的产业创新、城市创新和生活创新。在设计学、美学和商学知识架构中，探索从设计创意到整体的商业成功、社会成功和文化成功的策略、方法、价值和立场。

Asia Design Management(ADM) was created in Beijing. Prof. Wang Min becomes our 1st Chairman, and Dr. Hai Jun the 1st secretary general. Based in China and the whole Asia, the mission of ADM is to serve industry innovation, city innovation and life innovation in China through global innovation resources collaboration. Within the framework of design methodology, aesthetics and business administration Knowledge, ADM will present strategies, methods, value and standpoints on how design propel success of business, society and Culture.

8/10十一月
NOV.

location/Hangzhou
地点/杭州

ASIA DESIGN MANAGEMENT
FORUM & AWARD & EXHIBITION

2013/11/08-10
论坛/颁奖/分享/合作



DESIGN ENTREPRENEURS

设计创业家

_海军 (hhaijun@163.com)

每一个人都有创业的梦想,但是只有少数人真正把梦想付诸了行动,而最终的成功者则更是少数。但这仍然阻止不了人们对于创业的追逐,利用最少的启动资金,从最少的客户和最陌生的产品认同开始,创业者总是代表了更多的艰难、坚持、创造力和向前的行动力。

设计创业者作为创业中的一种类型,是基于专业能力创业的典型。专业创业占目前创业类型的主要部分,而且相比其他类型的创业,专业创业更容易取得成功,包括联想、百度、Google、Facebook等,都是专业创业的典范。但是,和所有类型的创业一样,持续推进专业创业并不容易,一些关键因素会影响和决定专业创业的成功机会。

专业能力

对于任何专业创业的组织、公司和企业而言,专业能力决定创业的基础和可能性。一家建筑设计事务所的创始人如

果没有卓越的建筑设计能力,就不可能获得任何委托建筑设计项目。因为,对于设计创业者而言,创始人本身的专业能力是推动创业公司发展的第一动力。在创业开始阶段,委托设计项目通常建立在对于创业者本身的能力认同上,而非对于事务所的认同上。从创始人到事务所,专业能力和品牌价值的转化和叠加需要长时间的发展过程,因此,在任何设计创业公司的初期,创始人的专业能力就等同于创业公司的专业能力。

今天,更多的创业组织开始建立在联合创业的框架上,通过多种不同专业能力建构创业组织的发展框架,这种模式显然具备更多的机会和可能性。因此,如果一个卓越的产品设计师能够获得经验丰富的商业运作者的支持,产品设计创业的机会和空间就会变得更加可靠。

商业模式

设计师通常更加注重专业能力和创

作能力,而在商业模式层面则表现出非常糟糕的意识。很多设计创业者甚至没有任何商业模式的概念,只是基于长期积累的专业能力和一些资源关系开始创业。这种方式有可能凭借资源关系得以维持,但是任何缺乏商业模式的创业都不可能具备持续发展的能力。

商业模式是关于创业组织以何种商业关系存在和发展,即创业者以何种方式让产品和服务有效传递给消费者和用户,在用户的认同和持续消费中形成可持续的商业发展关系。设计创业者具备充分的创造力,但是他们通常首先需要完成的创意设计就是商业模式的设计。只有在合理的商业模式框架上,设计创造力才能得到充分的发展。最近的一个经典设计案例来自餐饮,设计师出身的贺畅成功创立一家名为“黄太吉”的煎饼店。不到一年的时间,投资机构给出的估值超过4 000万元。设计师贺畅在产品、服务、用户和营销体系之间进行了精心

的设计,形成了独特的商业模式系统。

资源

无论从哪个角度分析,资源对于成功的创业都具有关键的价值。对于设计创业而言更是如此,任何准备设计创业的人都应该把资源的情况视为关键条件。在创业的立场上,这种资源要求包括推动创业的人力资源和各种协作的资源,一个餐饮业的创业计划如果没有厨师的支持和产品创作的支持,就无法成为可行的创业行动方案。另外,如果在商业发展上,创业者能够获得更多直接的商业合作资源的支持,是快速推动创业组织成长和发展的关键因素,因为直接的商业资源支持,不仅能够为创业组织带来直接的经济效益,而且可以帮助创业机构快速发展、完善和建构可持续的商业模式。

今天,大多数小型设计创业机构的存在和持续,多半都是因为创业者积累了一定的商业资源和关系,这些商业资源

能够保证一个创业机构和组织的顺利运行。当然,大量被淘汰的设计创业组织也是因为其过于依靠这种商业资源,一旦商业资源合作关系出现任何变化,也就导致创业机构陷入困境。

人才

重视人才,是推动创业快速发展的另一个关键条件。今天的成功创业者,都是建立在积极的人才支持体系框架中。无论是联合创业者之间的能力支撑,还是在创业过程中不断完善的人才支撑体系,对于专业创业型的机构都至关重要。大多数设计创业机构都会过于依赖创业者个体的能力,这会导致创业组织后续发展面临严重的人才困境。并且,因为设计创业机构中的人才流动过于频繁,创业者本身也并不意味着搭建互相充分支撑和信任的人才协作体系,这在一定程度上恶化了设计创业公司的人才发展机制。

人格

创业者的人格决定创业的格局、模式、机会和创业机构的文化品质。许多创业公司在一开始都会提出公司文化的主张,但是最后的结果总是背道而驰。造成这种差异的关键因素之一就是创业者本身和公司所设定的文化标准产生了差异。一个推崇开放、公正和创新文化的平台,创业者本身如何持续保持开放、公正和创新的人格状态至关重要。在很多情况下,因为创业公司快速成长和变化,创业者的人格也会产生快速的变化,只有那些始终把优质的个人人格持续带入公司的创业者才可能取得最终的成功。

创业是机会,也是挑战。无论成功与否,我们都应该始终对创业者保持尊重。

达特茅斯学院，维贾伊·戈文达拉扬博士——

战略不是简单地庆祝过去或是当下，而是建立真正的关于未来的领导力。获取这种领导力是战略所在。我们知道：未来是充满未知的，未来也在不断地变化。因此，如果想做一名领导者，必须学会适应变化，而这对于创新也是非常重要的。因此，战略等同于创新。如果一个公司没有创新，它也不会有战略。

戴维·爱德华，艾利丹尼森首席技术官——

我们一直犯一个错误，就是在开始一项新提议时总会面对一个诱惑。例如开始询问“嗯，谁是可用的？”，绝对是错误的思考方式。当你决定开始这些复杂的活动时，首先要问：“为了成功，我们需要什么样的能力？”然后慎重思考，并做出规划。接着你可以问：“谁具备这样的能力？”

霍利·格林，著名的畅销书作者，资深的业界领导——

为了获得创新的回报，创新的过程必须要从头到尾仔细地管理：从设想的产生开始，紧接着对设想进行评估，然后是实施的过程。设想不是创新，除非你确实为市场生产了新产品或提供了新服务，而且顾客愿意为你的产品和服务买单。

弗雷德·威尔逊，Flatiron Partners和Union Square Ventures两家
风险投资公司的管理合伙人——

在做好产品、确定清晰明智的战略之后再去考虑商业模式。这会让你的商业模式水到渠成，你的创业就会成功。

本杰·特巴洛，爱生雅全球卫生产品和纸业公司创新科学家——

当我们认为某人具备了创造力技能时，通常是指在头脑风暴过程中，他可以短时间内提出较多的想法。这通常被称为“定量创造”。虽然大部分想法都经不起仔细推敲，但没关系，因为最终的成功只需要其中的几个想法而已。

罗布特·布兰斯，品牌有限责任公司主席及创始人——

如果思想是孕育创新的种子，那思想管理就是在一个组织及其合作网络内产生的思想的收集、分享、分析和执行的管理过程。

王承利，山东工艺美术学院教授——

报纸就是报纸，杂志就是杂志，书籍就是书籍。我不能改变装帧设计的属性，我能做的就是有限的范围内合理地创新，不走别人的老路。

杰夫·戴尔，加州大学洛杉矶分校哲学博士；赫尔·葛瑞格森，加利福尼亚大学欧文分校哲学博士。两人是创造者加速器的发明者——

创新型领导者能够将创新理念灌输到世界上最具创新性、最具价值的企业。他们能生成有形的“创新溢价”，即企业无法通过市场中现有产品的资金流动来计算的市场价值比例。注重创新的高管不仅改变别人，还改变自己。他们知道如何进行创新，然后提高进行创新的技能，加强培养其他人的创新意识。同时，他们会在公司中培养创新的风气，使员工将创新活动当作一种小组游戏，最后将这种活动转化成一种有形的可持续创新溢价。

01



关键词:

Diebold, Balance设计, 消费者体验

UPGRADE THE RETAIL BANKING CONSUMER EXPERIENCE

零售银行消费者体验升级

在ATM的点交付设备供应商中, 迪堡安防设备有限公司(Diebold)是领头羊。不仅如此, 它们的设备在银行保险、安全和服务领域中也有长达150多年的历史。迪堡安防设备有限公司希望通过企业理念来强化它们在同行业中的地位。秉持产品的核心竞争力、了解产品在行业中的真正价值, 比简单地开发下一个ATM更有效果。

迪堡经常会面对一个最简单但极富挑战性的问题: “接下来要做什么?” 在识别和安全领域中, 已有一些能够独立操作的产品, 但独立、系统地推进银行业务在该领域还是比较新的思想。

迪堡希望在不久的将来, 能够在新兴的零售银行业表现出自身的潜力。为此, 它向长期合作伙伴平衡设计(Balance Design)寻求帮助。平衡设计所面临的挑战, 从实质上来说就是改善消费者体验的环境, 新的环境要让消费者产生熟悉、亲切并且直观的体验感。针对这个问题, 平衡设计首先去了解不同类型的消费者使用各银行服务的方式和途径。他们与迪堡的市场进行合作, 构建了代表不同终端用户的消费集群。

迪堡目前的发展现状是技术需求不断增加, 要求自身有能力承受社会是否认可的挑战, 同时还要承担后期物流状况所带来的压力。如何用一种稳妥的方式获得所需的技术, 同时这种技术的升级潜

力可以在消费者体验过程中见到? 消费者和所有的潜在用户关注的是, 新的系统或产品如何通过简单而有效的方式来为他们服务?

鉴于设计主旨是改善零售银行业务中的消费者体验, 平衡设计的团队从银行业以外的顶级服务公司寻找灵感, 如星巴克、苹果和塔基特公司, 这些公司都在用户体验方面投入了大量的精力。设计团队花费很长的时间思考怎样让这些体验变得有意义, 同时也努力将思考的结果与迪堡的经营理念相融合。平衡设计和迪堡之间协同合作, 整理出大量的调研数据和开发构想, 双方友好合作是形成创



新设计最基础的部分, 也有利于促进最终决策的形成。

从很多层面上来说, 解决方案就是一种特殊的设计。虽然迪堡公司设计的主旨——未来的分支(Branch of the Future), 包含美学理论基础, 但在实践过程中, 新技术和互动需求间总会产生一些问题。所以, 不论是比较富有的、掌握最新科技的、较为成熟的消费者, 还是有多重需求的消费者, 网络软件和设备都需要针对各个群体, 为给所有人提供定制体验而作定向设计。

“未来的分支”也为金融机构提供了更为有效的管理商品、服务、广告和分支机构的办法, 从而省去了不必要的等待。

“未来的分支”通过改善保险、安全和服务, 重新审视银行业服务和技术保护下的金融“交易”, 并且希望从中获得银行零售业“接下来会怎样发展”的灵感。2007年BAI芝加哥国际银行及金融业展览会中提出了实用性概念, 并展示了相关的新兴技术与迪堡在银行业的传奇历史是如何对客户(银行)、消费者(赞助人)以及他们彼此间的交易产生影响的。

在解决了此前列出的所有问题, 经过一番认真的设计, 并对相关项目做出有效的管理后, 迪堡的新技术在2007年BAI芝加哥国际银行及金融业展览会上得到了热烈反响。

02

intercell

关键词：

Intercell 生物科技公司，IDEO
Labs，疫苗贴剂

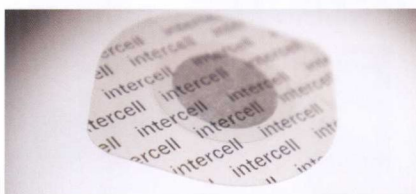
TRANSCUTANEOUS IMMUNIZATION DELIVERY METHOD FOR INTERCELL

医患体验再设计 皮肤渗透型疫苗

英国一位叫爱德华的医生在一次工作中无意发现，整日与牛为伍的农场工人对天花有免疫力，于是他尝试将牛痘接种到人体，证实了牛痘预防天花的作用。自此，疫苗接种被视为对抗传染性疾病最行之有效的措施。而在当今一些欠发达国家和地区，由于疫苗需要冷藏，而当地电力供应却有限，疫苗无法得到更为广泛的应用，无针疫苗接种成为公共卫生部门和制药公司追求的下一个目标。

Intercell公司是一家奥地利生物科技公司，致力于研发疾病预防和治疗疫苗，以对抗传染性疾病。它成立于1998年，是奥地利分子学病理所的衍生企业，在奥地利、苏格兰和美国拥有400多名雇员。2008年，Intercell公司收购了生物技术公司Iomai。Iomai作为研发透皮免疫概念的先行者，拥有皮肤疫苗贴剂知识产权，是无针疫苗接种领域的新成员。这个初创企业在积极探索透皮疫苗接种背后的药剂科学时面临这样一个挑战——如何令皮肤更有效地接受疫苗。于是，IDEO受邀共同开发一种可行的无针疫苗接种贴剂。

工作开始时，IDEO研究了如何令疫苗透过表皮，作用于真皮层的免疫系统，这需要皮肤进行预处理。通过皮肤给药已不是新概念，人们现在就能够通过粘贴药物贴片来避孕或缓解晕车，但那些药物均由小分子组成，可轻而易举地透过皮肤，



对于大分子的疫苗来说并不适用。若要使疫苗进入人体系统，需要去除一层极薄（25微米）的表皮，这成为解决挑战的关键。IDEO的团队进行了多轮头脑风暴，并在自己身上尝试各种方案。同时，IDEO还跟踪观察了疫苗接种者的全程体验，以及接种者和护士在此过程中的不同需求。

IDEO迅速生成了疫苗贴剂和相关仪器的概念设计。根据设计，仪器将被摁在皮肤上，之后抽去插片，让仪器中的砂纸直接接触皮肤，并适度摩擦皮肤以“破

坏”阻挡疫苗分子进入人体的皮肤层。这一动作不会产生疼痛，肉眼也看不出皮肤变化，仪器留在皮肤上的微弱印迹会作为粘贴疫苗贴片的位置。之后人们只需要在一段时间内粘贴疫苗贴剂，让疫苗由皮肤缓缓进入体内。通过对标准材料及流程的运用，设计团队降低了贴剂的制造难度，为疫苗贴剂在未来的使用和疫苗接种的新方式奠定了基础。最终的成果是一个疫苗贴剂概念和考虑了整体用户体验的应用模型，模型涵盖了从寄出疫苗贴剂到使用贴剂的全过程。

与传统的针剂疫苗相比，贴剂疫苗耐储存，运输方便，在未来也许可以通过邮寄和快递的方式送达至用户手中；在操作时也无须专业医护人员，极有可能首次实现自行接种疫苗，有利于在欠发达国家和地区大规模推广。

在等待临床测试期间，IDEO还进一步优化了产品开发流程，并持续推动开发进程，以帮助疫苗贴剂早日获得美国食品和药物管理局（FDA）的批准。

Iomai于2006年完成了首次公开募股，并因其大规模流感疫苗项目获得了美国卫生与公众服务部的注资。在Iomai被收购后，Intercell公司与葛兰素史克公司联合开发针对旅行者腹泻和大规模流感的疫苗贴剂。首批针对旅行者腹泻的疫苗贴剂一旦获得批准上市，可产生超过7.5亿美元的年利润。

03



关键词:

Mothers汽车护理产品, 品牌重塑,
强化品牌理念

MOTHERS' BRANDING STRATEGY

Mothers的品牌优化策略

Mothers是美国经典的汽车护理产品热销品牌, 诞生于20世纪70年代的加利福尼亚州。尽管它们以每年10%的速度稳步增长, 但还是远不及竞争对手。Mothers向品牌咨询公司Mclean Design求助, 希望获得策略及资金上的帮助, 以摆脱困境。

Mothers的企业目标是采用新的动力工具改头换面, 催化品牌重塑。引进定制架构, 创造清晰而简洁的产品符号, 并设计特定的包装风格, 通过个性产品细分换来强大的品牌影响——团队第一, 个体第二。

Mothers面对着项目挑战: 在红海中突围, 为陈旧而未标准化的商标注入活力, 重塑Mothers品牌; 同时还面临着设计挑战: 统一风格, 增加可视性, 吸引零售商争相加盟。

Mclean Design所策划的优化步骤从深入了解市场开始。如今市场种类的细分令品牌专家和汽车爱好者都感到惊讶, 即便是高档品牌的全架展示也已让位于个性产品的需求, 品牌可视度和产品线基本没有市场可言, 这恰恰为Mothers在市场上, 尤其是客户心里占据一席之地提供了绝佳的机会。

品牌战略: 利用货架上产品种类的细分重塑品牌; 构造产品线来获得额外的市场空间, 并有针对性地掌握细分市场; 用色大胆——红色是激情、表现力和影响力的终极指引。

零售商会为挣钱的产品创造市场空



间, 而强而持久的供应能够在市场上产生影响力, 使得顾客冲着品牌来购买商品。

针对这一点, Mothers采用亮红色商标, 就像跳动的心脏, 象征着积极的追求。新的构造和定制设计给予商标极大的色彩空间, 从上到下将商标和包装完美融合。清晰的专属图案更加方便顾客购买, 顾客只需根据Mothers包装上的图案就能找到他们所需要的产品。如此一来, Mothers的产品数量翻倍。

Mothers品牌的再度繁荣归功于私人

定制体系、固定的架构和醒目的色彩。对于挑剔产品外观的顾客, 染料和皮革图片向他们传递了大量Mothers的品牌信息, 也展示了分享这些产品所带来的美和力量。以产品创新和个性包装强化Mothers在前进中的理念, 并且也为其带来了更多的市场空间。

基于单品已经超越Mothers品牌的预期, Mclean Design设想并实现了一套支持创新、家用及动力工具概念的系列产品。零售商认识到了整个系列的价值和市场空间, 就增加了货架上货物摆放的种类, 增加了可选性。

另外, 私人定制和追求细节成为Mothers商标的品质证明, 这些拓展措施使得产品全新且又一脉相承。

Mothers的子品牌Mothers Reflections最初针对的是年轻人。他们是非传统消费者, 热衷于装饰他们的车驾。然而, Mclean Design发现Reflections的目标与其名字不相符, 所以重新定位其消费群是豪华车车主, 并为其打造一系列高端的新产品。而针对年轻人, 则推出一整套全新的FX产品, 其中融入了流行的街头词汇, 更贴近他们游戏的生活方式。

Mothers品牌自2004年重新启动以来, 年增长率从以往20年的10%飞速提升到60%。正如他们所说, 每一个新开发的产品都能够各得其所。目前, Mothers品牌正着力于扩大生产力, 进军海外市场。

04



关键词：
品牌重塑，Kestrel Bicycles，Anvil
Studio

A HIGH END BRAND DRIVEN BY DESIGN: KESTREL 以设计驱动品牌 碳纤维自行车Kestrel家族

Kestrel公司是制造碳纤维公路自行车的先驱者，拥有超过20年制造公路自行车的历史。从空气动力学的铁人三项赛/计时赛(TT)自行车到超轻赛车，再到长途耐力公路自行车，Kestrel书写了碳纤维自行车的历史。

Kestrel公司和Anvil Studio从2008年开始合作，将公司品牌重新定位为高端碳纤维赛车的领导者。在饱和的市场中，产品必须脱颖而出才能被注意到。Kestrel已经生产出令全世界同行都羡慕的标志性自行车支架。

Kestrel公司像所有生物一样，也有一个基因序列，DNA就是Kestrel公司所有技术的核心。设计这享誉盛名的自行车时，Kestrel公司专注于四个关键因素：契合度、材料、测试和运动员。

车手和自行车之间的和谐是最重要的。Kestrel公司在制造车架、前叉或其他组件时从来不使用“公模”。在整个设计过程和性能整合中，Kestrel公司都使用自己的模型。车体位置如何使车手发挥出最好水平是Kestrel公司设计过程的出发点。Kestrel公司利用运动员和整个行业研究契合性专家20多年的心血，从中总结出公路和车架几何学，而且，Kestrel公司利用几何学设计的自行车适用于更大范围的顾客，比如平时有全职工作的周末车手。

从1986年起，碳纤维一直都是每一

架Kestrel公司自行车的骨干。Kestrel公司使用两个级别的碳纤维：700K和800K。700K属于加强型，由于其抗弯曲能力弱，所以这种类型一般适用于高压部位，可减小弹性。800K级别自行车增强了灵巧性，比700K更轻，适用于低压部位，并且可使整体支架重量最轻。每一个模型都将这两个级别的碳纤维结合



起来，制造出一个强大而又轻便、独一无二的自行车。

Kestrel公司不是只在风洞中进行测试，而是整个设计过程都在风洞中进行。这就意味着如果一辆自行车不能达到确定的标准，它就会被打回到绘图板上重新开始设计。Kestrel公司使用大量的3D立体模型计算机绘图软件来绘制出整个模型，一丝不苟地审查和评估，去寻找可能的优势。和大多数公司不同的是，Kestrel公司不仅仅测试自行车，还让车手骑在自行车上。对于每一个Kestrel车架，为了得到最佳组合，Kestrel公司测试不同的车轮、车杆和其他零件。测试时一旦空气动力确定下来，就会模拟最艰难的骑行环境，这样才能改善复合材料和结构形状，对刚度和控制装置进行最大优化。

Kestrel公司一直都将品牌定位在为三项全能运动赛提供顶级装备，这就意味着会和该运动最高档次的运动员合作。早期，两次获得铁人三项世界冠军的克里斯·麦科马克(Chris McCormack)骑着Kestrel's Airfoil取得胜利，后来，安迪·波茨(Andy Potts)骑着他的Kestrel 4000在2012年取得五连胜。

Kestrel和世界级运动员的合作关系一直激励着公司设计出更好的自行车。这是Kestrel公司的DNA，也是Kestrel公司的本质和特性。