

Frog Design: 能创造营收才有资格叫好设计

<http://www.sina.com.cn> 2005年08月25日 09:41 新浪科技



图为：Frog Design运营长多琳-罗伦佐(Doreen Lorenzo)

[点击此处查看全部科技图片](#)

编者按：中国正逐渐从“中国制造”走向“中国创造”。站在跻身为世界工厂的“中国制造”肩膀上，创造对中国来说既是机遇更是挑战。

创造的核心——说白了，就是一种广义的设计能力。纵观世界知名的顶尖品牌，无不以品牌经验与用户体验的设计能力作为核心竞争力。

我们试图通过本专题中与西方大师的对话交流中，了解他们心目中的设计理念。西方设计在技术和多国文化之间如何连结，学术界如何培育新兴市场需要的设计精英，预备颠覆明日世界设计哲学是什么，以及他们共同对正在崛起的中国市场的看法。

希望迈向中国品牌的路，能从这些设计大师的对话中找到一些启示。

旧金山硅谷是美国科技公司的聚集地，在这个科技发达的中枢基地，有一群做设计搞创意的人与科技公司唇齿相依，在产品设计上结合美学的动力，十几年来，这些设计公司随着硅谷科技业的发达而繁荣。我们在旧金山的一站就是位于 Sunnyvale 市的 Frog Design. 以商业角度为设计观点，以创造营收为设计目标，最近与全球第一大制造厂商伟创力 (Flextronics) 进行合并的 Frog Design 的营运长多琳-罗伦佐 (Doreen Lorenzo) 告诉我们：“能创造营收的设计才是好的设计。”以下为对话全文：

访问者：洪瑞殷、蒋显斌

整理：侯如珊

Q: 你怎么去定义“设计”？你们跟别人有何区别？

A: 设计是很主观的，你喜欢或者不喜欢，这是人们到美术馆时对设计作的评断。但是 Frog Design 去看的设计是有时间性的，客户是要用这个设计去赚钱的，产品是要在这个时间内完成推出市场，有个预算，有一群目标观众。我们把各种变量放进去，从使用者的经验来做情绪的连结，最后跑出客户想要的设计，要有市场，要很成功，那就是我们做的。如果说你只是想做个艺术品，那跟我们就没有关系。

Q: 那你们能做的跟客户自己可以做的产品设计的有什么不一样？

A: 你必须了解商业流程，你要给你的设计师一些限定条件，你必须了解客户目标是什么，你必须了解市场空间在哪里，你必须做很多策略的思考，要了解客户跟使用者怎样使用这个产品，然后你就知道他们的习惯是如何，大概要知道产品是会会长成什么样子，因为这些设计的产品要送去制造的，大概有多大、多重，这些都会影响设计师设计的过程。我们 Frog Design 有趣的地方是从商业的角度去切入，因为我们知道应该在这个范围掌握我的产品的外型跟美观程度，加上我们的设计师都是极有天分的，所以只要你给他这些设定好的前提条件，他们就可以做出很棒的产品来。

Q: 你可以把你以上所谈的用迪斯尼 (Disney) 公司为例子来解释你们的设计吗？可以跟我们从创意的角度，给我们一点实际上产品外观的描述？



图为：FrogDesign 为迪斯尼设计的消费电子产品领域产品计算机和打印机

A: 迪斯尼希望能够进入消费电子产品领域，这不是光是想把米老鼠印在 T 恤上而已，他们要做一些不一样的事，迪斯尼想拓展进入儿童消费电子产品市场，这个市场有很多竞争者，那我们到底怎么做？后来我们跟他们说，必须要先掌握你使用者是谁？要了解小孩子要什么？整个脉络是怎样？然后我们就可以掌握流程，可以创造出很棒的产品，能够创造很好的销售，那我们要去制造厂商那边，我们一步一步一起来做，迪斯尼觉得这样的想法更好，所以就来我们的设计室，那我们就找动画师，看我们要哪些迪斯尼的卡通人物，把他们转变成实际产品，比方哪个卡通人物的身体成为产品主体，可能尾巴变成天线，脚变成底座，每个卡通人物都变成特殊的产品，然后创造使用接口、屏幕等等，重点是我们了解小孩子到底要什么？不只是决定颜色那些细节，我们必须从小孩子的想法开始出发，做出来的产品迪斯尼设定在三年内的目标是从零做到三亿美金的销售金额，我们是进入一个真的存在市场，我们要有很多商业的角度，像是我们到底要怎么卖它们，那零售商要怎么卖它，是不是可以打进家庭市场，是单一产品还是家庭产品，是用拿装饰家里小孩子的房间用的还是家用，这个产品很成功，他们本来这一块没有人，现在有十五个员工在做消费电子产品。



图为：FrogDesign 为迪斯尼设计的消费电子产品领域产品计算机显示器

Q:你认为迪斯尼是不是你们代表作，可以反映出你们与别人做事不同的地方？

A: 那真的是一个很好的代表作，当然我们有很多其它很好的案子，但是这个案子很特别在于我们在一定的时间内完成，消费电子产品也是一个竞争很强的市场，我们有能力为迪斯尼这个品牌创立一个新的成功的市场，那如果看我们其它产品，我们还有其它的客户，或许不像迪斯尼这样成功，但是我们有做出很特别的创新产品，比方在使用者接口上面的设计，让使用者用得很高兴。

Q:你们有像迪斯尼和 SAP 这样大型的软件公司客户，这不禁让我们想问，你们如何界定客户？是不是要福布斯五百强规模的公司方能从 FrogDesig 设计中获益呢？

A: 不是的，我认为从很小的新创业公司到很大的公司像是福布斯前五十都可以从我们设计的服务中得到相当的好处，有一家公司来找我们是个力量测量器，那他来找我们是因为他很喜欢创新的过程，十八个月中从一张纸到现在已经进入制造阶段，他也赚了不少钱，那可以是任何公司，那我们不会赶走任何客人，但是我们会希望我们的客户可以成功，那如果我们认为他们不会成功，我们会老实跟他们说，要怎么做才能成功。



图为：FrogDesign 为迪斯尼设计的消费电子产品领域产品计算机键盘

Q: 你会用哪些条件来形容适合的客户？有没有一些你们常用的标准可以判断出来，这会是个彼此双赢的案子？

A: 我们很喜欢整合式项目，我们喜欢建立消费者完整经验，所以我们很重视跟客户有多少与终端消费者接触点(Touch Points)的共同设计，从如何策略，市场怎样区别、怎么包装、怎样行销、怎么在零售店推出，甚至有到那些接口、软件与硬件是否整合得很好、网站怎么呈现。如果我们可以影响到很多层面，那就是个不错的客户。比方，过去是把硬件跟软件做好之后合在一起，但是我们是认为软件硬件是一体而生，要整合在一起的，跟其它市场策略都要是一体成型。

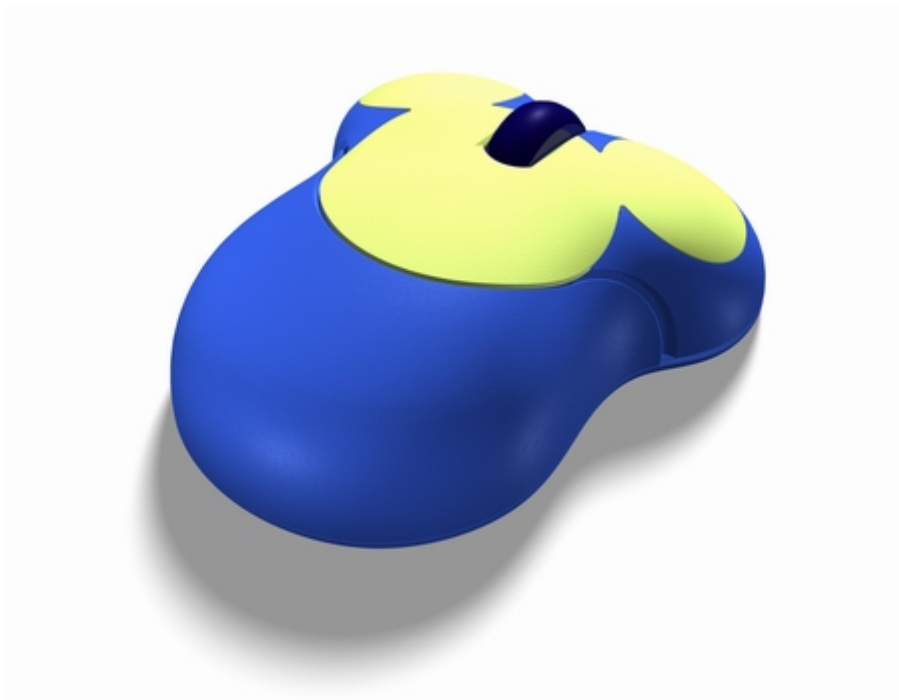
Q: 有这么多事要考量，客户跟你们开始做产品开发是否有个最佳时间点？

A: 那当然是越早越好。一旦客户决定要做了，那当然是越早合作越好，我们也是在各个阶段都会去接案子，但是要看我们客户是谁，看看决定客户的情况是如何。我可以讲，以客户要找人咨询的角度来说，没有一个时间是最佳时间点，要很有弹性，随时需要就开始。

Q: 那合作时间的早晚是不是在投资报酬(Return On Investment)上也会有不同结果？

A: 那要看这个商业目标在哪里？那他们要谈的时间可能本来就太晚了，那本来就知道不会太成功，那还跟从头一开始跟我们谈当然会不一样，但是要看状况，那永远不太晚，那当然也有客户一开始就知道在时间点上已经太晚了，我们就尽量做，我们可以做的我们就做，

有的都已经在制造阶段了，我们还是帮他们在制造端那边修正问题。



图为：FrogDesign 为迪斯尼设计的消费电子产品领域产品计算机鼠标

Q: 你可不可以给我们一个百分比大概多少客户是很早一起合作，哪些是比较晚？

A: 有些很早，有些很晚，很难说比例，另外公司现在手上同时进行的案子很多，有时候客户进来时我们正在进行另个案子，那我们会让客户知道我们下一次会让他早点开始，我们把客户当成只是案子，我们希望跟客户有更深的关系。

Q: 那你如何让公司内部持续保持有创新想法？

A: 我觉得有很多点，不过基础就是你雇的人，不管公司训练课程怎样，你必须找到那种真的很想学习的人，很认真很用功的人，有心要成为与众不同的人，他们必须是非常非常好奇的。

在内部，我们有个训练的课程，我们有人可以上课，那不只是做产品设计，是创新启发的过程，有内部思考继承，就是把不同的团队集合在一起，在这个设计实验室环境里跨领域去做训练，当你把人用一些案子不同的方式去训练，你可以看到很多点子冒出火花来。举例来说，微软视窗(Windows) XP 在发表前六个月来找我们，说产品很死板，要我们帮忙，那我们就去看觉得 Media Player 可以成视窗 XP 的一个特色，所以我们让数字设计师跟产品设计师一起进来做，Media Player 后来变成视窗系统的媒体重点，因为它有漂亮的立体设计。

所以说我们随时要有有趣的案子带进来,这样员工就会保持新鲜感跟动力来想新的点子。

Q: 我们很好奇, 何时你们会想进入中国市场, 如何进入?

A: 你知道我们现在跟伟创力(Flextronics)密切的合作, 我们也密切观察中国, 因为有很多制造业在那边, 我们会有些影响力, 看看设计这个过程对他们有什么影响。另外中国一直在成长, 本身就是个很大的市场, 我们想在文化上去了解, 怎样可以从美国设计出发进入亚洲市场。

Q: 现在你们并没有真的设计中国市场的产品, 你们以后还是会进入市场。

A: 我们透过我们的客户进入中国市场, 算是一种远距离进入中国市场, 跟我们在欧洲已经有办公室那种作法不一样。

Q: 你觉得中国市场的设计跟其它地区会有什么不同? 除了文化不同, 设计过程会有不同吗?

A: 我认为会的, 在文化上我们在美国跟欧洲市场里有很不一样, 也有一样的地方, 当然如果等我进去(中国)半年后, 我们有个比较好的答案(笑)。但是我们有很多产品都是国际市场, 比方迪斯尼的案子, 你就对不同的市场做使用接口的修正, 但是如果只是要做一个单一市场比方土耳其市场, 跟做国际化产品会很不一样。

Q: 当你们在为中国市场, 如果有个中国公司希望 Frog Design 跟他们一起合作, 那他们需要具有什么条件?

A: 我不会觉得客户需要什么条件, 倒是我们会去评估那我们的知识跟能力是否可以把一个产品成功带入市场, 我们还没有在在知识能力范围以外去做过一个市场, 我们必须要有能力知道这是不是合适的产品, 那要怎么做通路, 那制造过程怎样、价格怎样, 这方面过程我想不出来跟现在有多大的差异。

Q: 就我所知你们有许多跨国的分公司? 每个分公司也有自己的特色, 每个分公司是只做地区性的设计服务, 还是也是做全球的产品?

A: 我们在看地区性公司时, 是把整个视为一个公司, 那我们当然知道, 每个跨国公司要比整体公司还强的特别的能力, 比方, 德国的公司当然比较能够服务德国的客户, 那我们每个办公室都有很多国籍的人, 那在德国公司里面, 就有十七个国籍, 那所以他们当然可以服务地区性客户, 但是他们也有能力来服务全球市场。那有些客户是同时要求地区性市场以及

国际市场的产品，那我们都要能做到，所以那不是办公室地区的问题，是人才能力的问题。

Q: 我们一直在观察中国尽管有强大的制造业，但是比方在卖手机或者洗衣机，电视机时，一般当地的厂商是想着怎样用强势通路把东西卖出去，而不是靠顶尖的设计来当卖点，我们想知道大概处于那个阶段中国本土厂商与设计公司合作，会有带来的很好的营收反应？

A: 当中国厂商进入电子产品时跟产品普及化时间已经不远了，那当然有一段时间推出的产品是什么，人们就买什么，但是当产品成为是同质性货品(Commodity)，没有区隔，大家都一样，那就没有人在赚钱，中国厂商是有机会的，但是真正能赚钱的人是真的愿意跟大家有些区隔，他们希望别人选他们的产品因为他们真的不一样，让人们真的会想多花一点钱买他们的东西。顾客可以选择他们真正想要的，我不知道中国的顾客是不是还在买他们家里的第一样家用电器，还是已经是第二，第三个，比方我们在做迪斯尼产品，我们是在想这个是第三、第四个家用产品了，是家里会想要买给小孩的。

Q: 中国消费者有三个阶层，最上面的很喜欢有设计的产品，比如瑞典家具公司 IKEA 现在在中国很红，中间的在学习享受设计，最后就是有一大部分人只是希望拥有产品就好了。这是个比较有趣的时间点，我们该怎样去分析我们是不是要开始抱怨市场。



图为：FrogDesign 公司办公环境

A: 等到大家都有一样产品以后，大家就会开始想有区别。比如，MP3 在这个市场已经有

三年了，都是要下载音乐，为什么要用苹果的 iPod, 就是创造消费者使用的体验，整个包装、整个服务整合的所创造出来的体验，这就是设计创造出来的不同。

Q: 那我们可以谈谈跟伟创立 (Flextronics) 的合并吗？你们过去是以数字媒体设计著称的。跟制造业合作，是否是为了增强你们在实体设计上的能力？此外，数字媒体设计跟实体硬件设计是不是已经趋于整合？

A: 我觉得数字媒体跟硬件的整合已经开始了，你不可能拆开来看，比如手机，看看你使用手机的经验，我们已经有些计划在做，不是只有手机硬件而是与软件整体整合的经验，伟创力购并了很多软件公司，他们在印度有超过五千名软件设计人员，在乌克兰也有一千名人员，可以增强我们在使用者接口上的能力，在数字照像的能力，甚至也不只制造业而已，还有一些在界在中间的东西，像是电机工程的能力，我们可以随时找伟创力的人来跟我们合作，不只是创造产品而已，而是从客户的商业上的策略，制造成本的控制，进入市场时程，我们能全程参予以确保产品到市场上会成功。

Q: 你觉得你们跟伟创力的合作模式可能有其它中国的厂商会模仿或复制吗？你认为设计是让很多制造业可以抗拒降价竞争的方式吗？

A: 如果我们可以做出一个很成功的领先模式，很多人就会跟进。你可以看出中国市场已经这样了，很多消费者要求已经比较高了，他们愿意多花一点钱买好一点的产品，创新跟设计对他们来说越来越重要，我们将策略、电机、设计、品牌做整合，跟伟创力的合作是可以有很多综和效果发生的。