

<<設計力創新>>

图书基本信息

书名：<<設計力創新>>

13位ISBN编号：9789861205649

10位ISBN编号：9861205640

出版时间：2011-3-18

出版时间：馬可亨羅

作者：[義]Roberto Verganti

页数：304

译者：呂奕欣

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<設計力創新>>

前言

作者中文版序 尋找最有價值的意義 / 羅伯托·維甘提 和台灣經濟結構最相關的，是設計力創新可作為策略利器，這項利器不光是出售消費性商品的公司可用（本書以任天堂、蘋果公司與Barilla為例），就連上游B2B公司與高科技供應商（例如拜爾、意法半導體或財捷公司）也可善用。事實上，創新科技的供應商會發現，客戶要求的不再只是單純的突破性技術，而是整套的技術與意義：亦即對於產業客戶所面對的顧客來說，有何更具意義的新應用方式。

為此，他們必須先發制人，預期客戶的要求。

只會坐待客戶了解新元件有何重大意義的技術供應商，最後只能把設計力創新這項利器交到競爭者手中。

任天堂的微機電系統（MEMS）加速度感測計供應商是意法半導體，該公司MEMS科學顧問布魯諾·穆雷利（Bruno Murari）說過：「若客戶要求特定的特色或元件，表示已經有人製造過了。」

穆雷利曾帶領意法半導體進行MEMS研究，期間歷經許多慘淡的年頭，所幸有最高管理層的支持作為後盾，終於在2000年代初期等到商業應用蓬勃發展。

他們終究能成功，並非只靠著專注於更強、更整合的技術，而是致力想像出有意義的新應用。

他們向產業客戶提出這些應用，即便這些客戶根本沒採用最先進的技術。

而他們能引起任天堂的興趣，重點在於加速度感測計帶來的新意義；性能與成本是之後才考量的事。

現在意法半導體向手機、汽車、筆電、消費性電子商品廠商等客戶，提出許多新的意義情境，例如將MEMS應用於加速度感測計、陀螺儀、羅盤、麥克風。

MEMS元件是半導體產業中成長最快的市場，也是意法半導體成長最快的業務，無畏2009年半導體市場出貨量暴跌。

隨著取得技術、概念與解決方案的門檻降低，要能勝出，必須深入與及早了解如何為大量的機會賦予意義和價值。

願本書能為想在科技與設計上雙雙傲視群倫的讀者，提供真知灼見。

（摘錄於《設計力創新》作者中文版序）推薦文1 設計、創新與文化 / 吳翰中《美學CEO》作者這本書雖然以設計及創新為名，但卻十分值得各領域專業人士參考，由傳統食品產業談到最新的科技產業案例，確立設計力創新可以適用每一個產業。

不論公司大小資源多寡，從中小企業到財星百大企業都可以採用「設計力創新」。

對於企業界而言，這本書有助於了解設計力創新的流程與管理實務，以及最重要的文化專業與價值。

對於設計界而言，可以彌補主流「設計思考」概念的不足，並確立設計作為另一種重要的創新動力來源。

對於藝文界而言，確立文化藝術專業在文創產業發展的重要性，有助於以文化為核心的產業發展模式，原來文化行政就是給設計力創新的商業行政。

最難能可貴的是，作者雖然身為一名推動設計力創新領域的管理學者，但卻能夠對自身管理專業提出反省。

當創新績效評估衡量喧囂之際，卻能夠提出設計創新績效管考流程可能會扼殺創新與創意，當世俗在鼓勵設計師開始學習企業管理專業時，卻提出我們應該反過來教育企業家什麼是設計，而不是讓創意人學習商業。

因為，當設計師越來越靠近市場的同時，他們就離設計力創新越遙遠。

因此，推動文化創意產業，不見得要把設計與創作人員推向市場，因為他們被賦予開創時代設計風格與文化意義的重要任務。

很榮幸能夠為這本書撰寫中文版導讀，《設計力創新》與維甘提教授系列發表，對於個人在企業管理與設計思維的工作與寫作上有很深的啟發，相信您也會對於作者以文化改變企業與社會的信念深有同感。

（摘錄於《設計力創新》導讀）推薦文2 揭示創新的新方向 / 政治大學商學院智財所副教授邱奕嘉博士 市場上一片創新聲，所有的企業都以創新為年度主軸，把創新當作企業翻升的關鍵密

<<設計力創新>>

碼。

一般的創新法則是從了解顧客行為開始，從人性的角度去思考創新的發展，屬於「無中生有」的創新；《設計力創新》一書卻揭示了一個新的方向，作者認為創新即是向顧客提案，透過傾聽、詮釋、訴說而賦予創新全新的意義，因此這是一個精心設計的過程。

創新的高度不確定性和高風險，往往是企業寧願因襲舊制、裹足不前的原因。本書提供培養設計力創新能力的方法，讓企業可以更精準賦予創新的意義，更清楚掌握創新的內涵。《設計力創新》的意念佐以精簡的文字與多元的範例，為企業另闢創新的蹊徑。

站在巨人的肩膀上，才能看得更遠；懂得設計力創新的企業，才能立於不敗。

推薦文3 超乎消費者預期的品牌經營 / 國立政治大學企業管理研究所特聘教授、美國西北大學 Kellogg School行銷學博士 洪順慶 企業要創造競爭優勢，只經營顧客滿意是不夠的。奢華品牌 LV、Prada、Gucci的愛用者不只是對他們所擁有的品牌滿意，還以擁有這些品牌為榮；蘋果的顧客使用一系列的蘋果產品如 MacBook、iPod、iPhone、iPad，他們會因為擁有這些產品而引以為傲；MontBlanc也不遑多讓，其忠誠顧客經常擁有其手表、名片夾、公事包、鋼筆、原子筆、鑰匙包等。

這些顧客不只是滿意，而是愛戀他們所擁有的品牌。

愛戀的最重要原因之一是這些品牌的經營者，所設計出來的產品不斷創新，超乎他們的想像和預期。

現代行銷哲學的中心思想是市場導向，即公司上下針對有關現在與未來顧客需求市場情報的蒐集，跨部門的情報傳播，並據此採取反應行動的經營理念。

大多數公司若能服膺市場導向的經營哲學，必能創造極佳的競爭優勢和顧客滿意度（Customer Satisfaction, CS），因為這些公司能滿足消費者需求。

經營顧客滿意度，是每一家公司的重要目標，很多公司定期搜集顧客意見，追蹤、管理顧客滿意度。

不過少數的公司並不以此為滿足，他們認為要讓消費者喜出望外，超越顧客預期，創造驚喜，不能被動地只研究消費者需求，而是主動睿智地對消費者提案。

相較於市場導向的演進式（evolutionary）創新，根基於對消費者的洞察；設計驅動（design-driven）的革命式（revolutionary）創新，則奠基於不同領域專家的詮釋。

例如在 Alessi公司，建築師為茶與咖啡餐具用品設計帶來完全不同的理念；生活型態領導者 Apple為電腦、音樂和手機顛覆傳統的創新思維。

《設計力創新》一書果敢地指出，創新性公司的成功之道，在於和各不同領域許多詮釋者的互動網路，而非只是一味地依賴焦點團體研究或市場調查。

推薦文4 設計創新的態度與能量 / 國立台灣師範大學設計研究所教授 鄧成連 設計在創意經濟的時代找到了驗證的舞台，而設計功能的發揮則有賴設計管理的介入。

《設計力創新》一書主要以管理的角度論述設計與意義。

設計由基本的形形色色與美觀的追求，轉而提升至程序與系統，更能為企業策略、產品與服務創造意義。

作者採個案研究，並深入分析技術推力與市場拉力的創新，更提出深植組織文化的設計力創新，為創新開拓另一創新中的創新。

將設計視為主要創新方式，納入組織的文化中，無形地使企業中人人皆有設計創新的態度與能量，或是在此一競爭激烈的商業環境中，拓展卓越企業的一條更佳途徑。

本書與一般設計書籍的最大不同，在於沒有任何一張圖片，純以文字的魅力創造更多的想像與更多的意義，這也是一種另類創新。

讀者在咀嚼品味文字間，更能理解意義設計、體會創新設計。

推薦文5 驅動創新的巨大力量 / 奇想創造群創辦人暨設計總監 謝榮雅 非設計科班出身的背景，使我在早年的設計工作中存在著一種「非專業的焦慮」，也使我在一堆以使用者為中心的設計浪潮中，帶著被歸為非正統的一絲罪惡，堅持著我的設計大夢。

幸而，近年來在國際設計競賽中略有斬獲，也在產業轉型甚至顛覆上得到些「非學術性」的掌聲和肯定，令我重新審視創新的本質為何？

思索台灣依循傳統的設計方法學，年復一年所培養的數千名工業設計相關領域的學生，為何總難成為

<<設計力創新>>

活水源頭產出高度創新的商品，引領台灣產業走出代工的窠臼，創造出如 Apple 能定義生活型態的品牌，或至少像 Wii 一般成為引領風騷的商品。

《設計力創新》這本書給了我答案，也為我解釋了多年來在設計工作中最難以言傳也最珍貴的設計黑箱。

我心中大石落下，罪惡得以平反。

原先我在設計工作中自認最不為外人道且看似脆弱的獨門祕笈，卻在哈佛大學商學背景的學者破解下，搖身一變成為驅動創新的巨大力量！

<<設計力創新>>

內容概要

PLAYSTATION是屬於虛擬世界的遊戲，Wii則創造了人人都能主動使用的產品；Walkman、Mp3讓人可隨時聽音樂，但iPod是讓人們生產自己想聽的音樂；Artemide重新創造了購買燈具的理由：不是因為燈飾美麗，而是你將會擁有「一盞可以讓你覺得更好的燈。

」設計的創新已經邁入另一個時代：從技術的變革，進入使用者的生活脈絡，向他們的生活提案，提出一種願景。

本書提到的企業是商業設計經典的最佳範例：Alessi、Artemide、Ferrari、FIAT、KARTELL、Bang

<<設計力創新>>

作者簡介

羅伯托·維甘提 是米蘭理工大學的創新管理教授，領導「管理、設計、創新實驗室」(MaDe In Lab)，這是給予主管設計與創新管理教育的實驗室。他也是哥本哈根商學院的訪問教授，同時擔任《產品創新管理學報》(Journal of Product Innovation Management) 編輯委員與波士頓設計管理研究中心顧問委員。在二十多年的研究生涯中，維甘提調查了超過百家公司的創新流程，包括微軟、沃達豐(Vodafone)、義大利Alessi與日本任天堂。他的研究融合策略、設計、科技管理，並於《管理科學》(Management Science) 與《哈佛商業評論》等雜誌發表。他對於義大利設計管理的研究，曾榮獲義大利設計界的最高榮譽「金圓規獎」。維甘提是「專案科學」的創辦人兼董事長，且擔任過《財星》前五百大公司資深經理人的顧問。呂奕欣 師大翻譯所筆譯組畢業，曾任職於出版公司與金融業，譯作囊括建築、設計、小說、生活風格、繪本、語言學習、商業管理、科普等領域，現專事翻譯。

<<設計力創新>>

書籍目錄

《設計力創新》目次導讀設計、創新與文化吳翰中作者中文版序尋找最有價值的意義羅伯托．維甘提前言給讀者的信第一章設計式創新前言第一部 設計式創新的策略第二章設計與意義藉由賦予事物意義而創新第三章激進的推力將設計式創新納入企業策略中第四章技術的意義現身技術拉力與設計式創新彼此的交互作用第五章價值與挑戰公司是否投入設計式創新的原因第二部 設計式創新的流程第六章詮釋者與設計論述一同研究第七章傾聽尋找並吸引關鍵詮釋者第八章詮釋發展自己的願景第九章訴說善用詮釋者的誘導力第三部 培養設計式創新的能力第十章設計型實驗室如何著手第十一章生意人最高主管與文化的關鍵角色附錄教育與設計政策的可能影響

<<設計力創新>>

章节摘录

內文試閱給讀者的信 這本書談的不是設計，至少不是一般人觀念中的設計：這裡不談風格塑造、創意，或細查研究使用者。

這本書談的是管理，討論如何管理顧客並未預期、但終將愛不釋手的創新之舉。這本書說明企業高層主管如何實現創新策略，以求產品與服務出現激進的新意義：這些新意義會傳達出全新理由，說服顧客購買。

這些產品與服務的意義，與市場主流大不相同，因此可能出乎意外獲得消費者青睞，能改變消費大眾，讓他們熱情以待。

這項策略稱為設計力創新（design-driven innovation），因為「設計」從詞源的本義來看，代表「賦予事物意義」。

設計力創新是意義的研發流程，本書闡述一家公司該如何管理這個流程，亦即如何領先同業、徹底顛覆產業的主流意義，進而在競爭中脫穎而出。

接下來幾章的闡述架構，是根據十年來的研究所得。

讀者會看到實用的內容與證據。

但是我在此先暫時放下一連串的論點，而更親近地討論我的研究，對身為一個人、一名企業高層主管（或設計師）的你而言有什麼意義。

這是我給讀者的一封信。

在成為經理人之前，經理人也是人 蘋果公司的一名行銷主管表示，該公司的市場研究包括「史蒂夫每天早上看著鏡子，問自己到底想要什麼。

」這個說法似乎荒謬不合理，幾乎可說是離經叛道。

它違背目前以使用者為中心的主流創新理論。

我們飽受分析師轟炸，總是聽他們說公司應該睜大眼睛來解讀消費者，了解消費者的需求。

這本書提出的架構顯示，即便公司不去接近使用者、甚至不研究市場，仍可對消費大眾可能想要什麼更具洞察力。

賈伯斯用來象徵性地端詳自己的鏡子，並非能占卜的魔法玩意兒，而是能反映出主管個人文化（personal culture）的鏡子。

這面鏡子反映出主管自己想像：人們做事的原因，價值、規範、信仰與渴望如何演進，以及應該如何演進。

個人文化的基礎，奠定於個人多年投入於社會探索、試驗，以及私人與企業背景中的關係。

每個企業高層主管都有自己的個人文化，對於使用其產品與服務的生活脈絡如何演進，也有自己的想像。

每個人只要投身於社會、探索生活，便會默默地持續建立起自己的文化。

企業高層主管不必是文化人類學專家，也不必假裝自己是大師或傳道者。

文化是人類最珍貴的天賦，每個人都擁有這天賦。

然而，這項天賦經常未獲釋放。

管理理論無助於發揮這項天賦，反而常常告誡大家，應該盡量隱藏文化。

創新工具、分析篩選模式、專家推薦的流程設定，通常不帶文化色彩，或甚至反對文化。

若是純粹的技術面創新，例如讓目前的產品特色臻於完善，那麼上述方式或許相當管用。

然而，若一家公司想要徹底創新產品的意義，提出消費大眾可能購買這些東西的新理由，那麼採用這些不帶文化色彩的方式將一敗塗地。

在本書中，你會看到有些公司對突破性想法毫無興趣或覺得怪異，因此不予採用，但有些公司後來卻將之轉化為眾人稱羨的商業奇蹟。

我的問題是，為什麼有些企業高層主管就是比其他人更能看出這些提案隱藏驚人的商業價值？

你又能如何訓練自己，創造並辨識出這些機會？

後續章節會以管理實務來說明答案。

然而在這些案例下，卻隱藏著更細微的概念。

<<設計力創新>>

許多你之後讀到的企業高層主管，會透露出兩種人格特色的有趣組合：深信文化是日常生活基本的一部分（因此也是商業重要的一部分），也對知名的管理理論渾然不察。

這絕對是事實，史蒂夫·賈伯斯就是一例，許多我將討論的義大利企業家也是如此。在義大利，初等與中等教育明顯偏重人文學科，因此文化成為企業家人格的重要部分。相對地，義大利在管理科學上的發展較其他國家落後得多，這些企業家幾乎無人擁有企管碩士學位。不知為何，這些經理人並未接觸到阻撓其他企業高層主管操縱文化資產的事物，然而，這並不表示這群義大利領導人無法執行其主管角色，只不過他們處理管理實務的作法與目前理論截然不同。

本書說明你可以將自己的個人文化（亦即你的寶藏，也是你公司內外同僚的寶藏），導向能創造出經濟價值的方向。

這項資產若經適當地培養與分享，便能與身為企業領導者的你融合為一。

希望本書能讓你不怕觀看這面鏡子，進而發揮個人文化，從中看出他人看不見的事物。

這不是因為你有創意、也不是因為你是大師，而是因為你是個生意人。

在成為設計師之前，設計師也是人。本書談論的不是設計，但我希望設計師也會喜歡，因為這本書揭露一個已遭遺忘的角度，闡述設計師對企業與社會的貢獻。

企業高層主管想到設計與設計師時，通常是出於兩種觀點。

第一種傳統觀點從風格塑造來思考，要求設計師做出美觀的產品。

第二種設計觀點較為新近，講究以使用者為中心。

設計師擁有奇特的能力，可以親近使用者，並發揮創意，產生無數的想法。

無論是風格塑造，或以使用者為中心的設計，都被描述為企業如何在競爭中展現差異的方式。

許多分析師說，設計能創造不同。

而這項訊息確實正中目標。

沒有一家公司膽敢在推出產品時，不考量其風格或不仔細分析使用者需求。

設計於是來到全盛期，即便在當前經濟動盪時期依然如此。

然而一如往昔，成功會帶來更大的挑戰。

每家公司都採行設計時，這種作法便失去了產生差異的能力。

設計變成必須，但不保證能與眾不同。

值得玩味的是，過去提倡設計的理論，現在卻反對起設計。

這現象在商業界並不新奇，二十年前的全面品質管理（TQM）便曾經歷此一過程。

1980年代晚期，企業認為品質為第一要務：品質最好的公司能成功，每家公司都採用全面品質管理的原則、設有品管經理、制定六個標準差或控制表。

二十年後，品質不再是企業的首要之務。

當然，每家公司仍須講究品質，也依然設有品管經理，但品質無法在策略上帶來差異。

然而，設計師通常會忘記，或被告知要忘記第三種創新的角度。

有些公司雖然在與日俱增的專案中仍強調風格，採用以使用者為中心的設計，但是在激進的專案中，則尋求不同的專才——激進研究者（radical researchers）。

這些專才對於社會、文化、科技的革新進行廣泛深入的探索，進而構思與探究新的產品意義。

這群追求研發意義的專家，可能是其他公司的經理人、學者、技術供應商、科學家、藝術家，當然還包括設計師。

問題是，近年來設計師卻不往這個方向前進。

設計師將其設計呈現為系統編碼、可預期與指令式的流程，如此一來，其設計對於接受傳統管理理論教育的企業高層主管來說較容易消化。

但是設計師同時也冒著風險，失去更具前瞻性的研究能力。

設計師樂於成為典型創意人的縮影，但是創意和研究幾乎沒有共同點。

創意牽涉的是快速產生大量的想法（越多越好）；研究則要求不屈不撓地探索一個觀念（越深入嚴謹越好）。

創意經常重視新手的觀點；研究則重視知識與學術成就。

創意建立了多樣性與差異；研究則是挑戰現有的典範，並以特定的觀念來彙整。

<<設計力創新>>

創意是不具文化色彩的，只要有助於解決問題即可；意義的研究在本質上是想像的，並以研究者的個人文化為基礎。

設計在試圖模仿商業語言時，似乎追隨了企業高層主管的模式：重視方法多於設計師的個人文化，因而喪失釋放此珍貴資產的能力。

本書並非質疑以使用者為中心的設計、風格塑造、創意等基本價值，這些都與漸進式創新有關。但是論及突破式創新，那麼大家需要的是不同的態度與技巧，這些特質卻十分稀少。

正如社會經濟學家理查·佛羅里達（Richard Florida）所言，若人口中有 30% 可歸類為創意人，那麼創意根本不會出現供給不足，反而十分充裕。

真正短缺的，我認為恐怕是一群有遠見的研究者，公司看重他們所具備的個人文化與願景，並知道他們有話要說，因此讓他們參與公司的突破式計畫。

既然設計師在創意與使用者為中心的設計上，已達到很高的效率，他們應追求更刺激的新挑戰，這樣的挑戰是利用他們獨一無二的文化背景，成為激進的研究者。

在成為學者之前，學者也是人。雖然一本書可能只列出一名作者，但其實是集體努力的成果。這本書尤其如此，因為書中內容是根據十年來的實證分析、討論，並在許多學術研究計畫與我所屬「專案科學」（PROject Science）公司的諮詢委託案中試行，從而獲得的結論。

深深感謝這一路上許多深具洞察力的卓越人才所給予的支持。

羅伯托·維甘提 2008年 5月於波士頓 激進的推力 《將設計力創新納入企業策略中》

我在商店櫥窗瞥見 Anna G。

她對我微笑，嘴兒傳達出孩童般的歡欣。

她穿著淡色系的波狀洋裝。

我雙手將之捧起，她的頭在肩上搖擺著，纖瘦修長的鍍鉻手臂朝著我揮舞。

我放下她時，竟感覺很好，彷彿獲得了安慰。

亞歷山卓·麥迪尼設計的開瓶器，讓我覺得不那麼孤單。它帶著我回到孩提時光，在我父母的宴會上團團轉，我可能會拾起這支紅酒開瓶器，讓它在桌巾上旋轉著。

我確定大家都會這樣聯想，但鮮少有人討論這些經驗。

這是確實發生過的往事，但多半只駐足於私人想像中。

1991年，義大利家用品廠商 Alessi 展開一項計畫，為消費性商品掀起革命，同時推動公司年成長率達到二位數，而這項革命影響的可不只是家用品產業。

這項計畫稱為「故事家族」，催生了有趣的塑膠新產品系列，其中多有擬人或隱喻式的造型。

這些物品包括亞歷山卓·麥迪尼（Alessandro Mendini）所設計的 Anna G 紅酒開瓶器，它彷彿會跳舞，有會轉動的頭，以及手臂般的拉槓；史蒂芬諾·喬凡諾尼（Stefano Giovannoni）的清宮壓汁器，描繪著戴著圓錐帽的滿清人，而他所設計的松鼠胡桃鉗，松鼠的牙齒可以用來壓碎果殼；至於馬提亞·迪羅沙（Mattia Di Rosa）的壓力塑膠瓶塞，光是名字就說明了一切：「Egidio，這個小傢伙掉了某個東西。」

人們經常認為這些產品是創意靈光乍現的結果。

或許設計師正在沖澡，突然眼前浮現一個畫面：一名清官可以當作榨汁器，頭上頂著一顆柳橙。

然而，事實絕非如此。

在 1991 年以前，從來沒有人敢想像紅酒開瓶器可以「跳舞」，或者轉動松鼠的頭就能壓碎胡桃。這樣的設計並非偶然發生；就算發生了，通常經理人也會排斥這種設計，稱之為瘋狂的想法，或甚至出言不遜地羞辱。

相反地，「故事家族」（Family Follows Fiction）是由 Alessi 執行長亞伯托·艾烈希（Alberto Alessi）推行，歷經漫長的研究過程，以求徹底翻新家用品（及其他物品）對消費大眾來說可能所代表的意義。

多數分析師認為，企業的創新策略包括兩個區域：漸進式與激進式。

根據這些理論，激進式創新是屬於技術突破的領域；而意義創新則屬於漸進式的範疇。

企業唯有詳究使用者的行為，才能更了解使用者，進而醞釀出精闢見解，以改善其產品。

然而本章要說明的是，意義創新和技術創新一樣，可以是激進式的。

而意義的激進創新鮮少由使用者拉動，而是由企業提出。

<<設計力創新>>

因此對企業來說，創新策略還有第三種尚待探索的領域：設計力創新。

意義的激進創新 Alessi的研究靈感來自於唐諾·溫尼考特（Donald Winnicott），身兼小兒科醫師與精神分析師的他發現，孩童如何將日常物品與感受及意義連結起來。他特別注重過渡物（transitional objects）的角色，亦即玩具、玩偶熊、能帶來安全感的毯子等物品，這些物品可代表孩童仍與母親連結在一起的快樂世界。這些物品有助於孩童從親暱地依賴母親，轉變至更自主的心理狀態，因此這些物品無論實際功能為何，都幾乎是不可或缺的。

溫尼考特表示，成人其實也有過渡物，只不過不是毯子或玩偶熊。

Alessi從義大利神經心理學與精神分析師法朗克·馮納里（Franco Fornari）的情感符碼理論中，慢慢學到更多精闢的見解。

這項理論指出，所有物品皆可能透過五種符碼，對人傳達出訊息：父親、母親、孩童、情欲、生死。

我們在 Alessi 的產品家族中，可看見許多這類符碼。

的確，亞伯托·艾烈希曾表示：多虧了這項知識論方面的貢獻，我在 1990 年代初期開始著手「故事家族」的種子計畫時，覺得自在許多。

這項計畫的宗旨正是深入探索物體的情感結構。就本質而言，咖啡壺、水壺與玩偶熊之間並無差別。我們非常明白自己所進行的活動，目的不那麼強調滿足基本需求：我們知道民眾可以使用更「正常」的工具來點爐子、煮開水、泡咖啡或茶、撒鹽與胡椒、剝胡桃殼、清洗馬桶，而不是用我們創造的產品。

我們所做的，是試圖回應人們對幸福的渴望。

為了探索這些見解，Alessi 召集了一組研究團隊，成員包括負責進階設計研究的「Alessi 中央工作中心」（Centro Studio Alessi）統籌羅拉·波莉諾羅（Laura Polinoro），以及消費飲食文化專家盧卡·維契洛尼（Luca Vercelloni）、建築師馬可·米格黎亞里（Marco Migliari）等外部顧問。

研究團隊建議，公司應該將產品家族著重在「用品兼玩具」。

為了讓特定物品傳達出上述概念，使之訴說全新語言，公司之後謹慎挑選了一批設計師、建築師、藝術家，這群人多半三十多歲，和公司以往的合作對象完全不同。

這組團隊成功地將競爭者視為平凡無奇的工具，轉化為人們期待已久的過渡物。

新手認為公司可能是運用腦力激盪會議，讓創意活動快速、自然發生；但實際上這些產品是漫長的研究成果，背後有清楚的策略在推動：激進地創新產品的意義。

市場給予「故事家族」熱烈迴響。

在這個產業中，競爭者認為若能維持穩定的銷售已屬幸運，但是 Alessi 在推出 Anna G 等產品後的三年，營收成長了一倍。

其實，喜歡新奇事物的人對 Alessi 品牌早已耳熟能詳：這家成立於 1921 年的公司，曾創造出許多經典設計，例如麥可·葛雷夫斯（Michael Graves）的鳥鳴壺（見第八章說明）。

然而，現在 Alessi 已成為全球各地廣受消費者歡迎的日常品牌。

雖然「故事家族」產品仍偶爾推出新品，但 1993、1994 年推出的許多產品仍最暢銷。

一旦這家公司鋪了路，競爭者便群起效尤。

「故事家族」常受到家用品及其他類別的產品模仿。

Alessi 說明了產品在情感層面的重要性，而由「情感設計」所啟發的物品，也湧進了我們的生活。

<<設計力創新>>

媒体关注与评论

義大利設計界最高榮譽金圓規獎榮譽羅伯托·維甘提 (Roberto Verganti) 重量級大作、全球中文
版序文 獲選2009美國商業周刊年度十大好書 美國《商業周刊》《華爾街日報》《舊金山書評
》 紐約現代美術館資深策展人 安東奈莉 義大利法拉利與飛雅特公司董事長 蒙特澤莫羅
Herman Miller總裁兼執行長 布萊恩·沃克 王千睿(明基電通、佳世達科技 副總經理暨設計長)
吳翰中 (《美學CEO》作者) 官政能(實踐

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>