

案例研讨：明基电通：以设计塑造品牌 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/266/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E7_A0_94_E8_c71_266499.htm 当技术不再是区分产品的标准，产品的ID（Industrial design工业设计）就成为最容易实现产品差异化的途径之一。正如索尼公司前总裁盛田昭夫所言：“我们相信今后我们的竞争对手将会和我们拥有基本相同的技术，类似的产品性能，乃至市场价格，而惟有设计才能使我们区别于竞争对手。”明基电通自2001年与宏基分离，创立自有品牌“BenQ”以来，在工业设计上也走出了一条漂亮的轨迹。2006年，在素有“设计奥斯卡”之称的德国汉诺威工业设计论坛(简称iF)中，明基电通囊括了13项大奖，奖项仅次于韩国三星与荷兰飞利浦；而过去四年来，明基在德国IF、Red Dot、日本G-Mark、美国IDEA等场合所获得的国际设计大奖，累计获奖数更高达162件。成立于1984年的明基电通，产品与技术涵盖数字媒体、计算机系统及周边、网络通信及光储存等3C领域。2001年12月5日，明基电通与宏基分立，正式发布自有品牌“BenQ”。BenQ并没有继承高科技企业一贯的蓝色主色调，而采用了别具一格的紫色。在明基董事长李耀看来，紫色是红色与蓝色的结合，而“蓝色象征着理性和科技，红色则象征着感性和人性”，因此紫色就是科技与人文、理性与感性的最佳结合点，也是明基“二元相容”理念在VI上的承载方式。五年多来，通过确立自主品牌战略，并以工业设计塑造品牌形象，在中国年轻人的心目中，紫色的“BenQ”逐渐和“时尚”“精致”“快乐科技”划上了等号。品牌战略：设计先行 高科技产品往往给人以冰

冷、刻板的印象，而且随着规模化生产的程度的加深，产品同质化的问题越发严重，冷冰冰的技术已经不再是品牌区隔的关键。2001年，当明基与宏基脱离，宣布创立BenQ品牌，从OEM、ODM转型为OBM时，外界质疑的声音不绝于耳。如何与其他既有的科技品牌有效区隔，成为摆在明基面前的迫切课题。李耀认为，在这场看似科技力量的竞逐中，新生的BenQ必须走一条与众不同的路，区别于原来母公司宏基（Acer）注重科技感的品牌特性，从人性化的角度去贴近消费者。在这个品牌蓝图的指导下，明基致力于将BenQ打造成生活化、娱乐化、时尚化的品牌，让消费者能够轻松享受多元化的数字生活。由此发想，BenQ“Enjoyment Matters”的品牌定位逐渐形成，它既表示“快乐的事物”，也包含“民以乐为天”的意味。品牌定位确立后，明基主张用设计来实现这种定位，通过工业设计来实现产品与消费者之间的沟通。消费者对产品的第一印象往往来自产品的造型、色彩与质感，这也决定了消费者对于产品、品牌的第一印象，而工业设计可以为产品注入内涵，并创造出特别的体验和价值。在国际品牌中，产品都能够有一个连续的、一贯的设计，让市场上的消费者能够一眼就认出这是哪个品牌的产品。消费者能够在市场上一眼就看出Nokia的产品和Apple的设计，还有宝马、苹果、IBM、索尼等世界驰名品牌，始终都能以鲜明的形象扎根于人们心中。这些受消费者高度认同的“法宝”，正是独具特色的产品设计。然而，由于明基以前一直以OEM为主，设计并没有得到重视，长期在OEM影响下而形成的观念也对这场转型造成了阻碍。李耀找到了王千睿，由他来主导设计部，并给予王千睿相当大的自由度，没有收入

的限制和预算的限制，惟一的要求是让他尽快建立起一支能够与世界品牌相抗衡的设计团队。王千睿自小学习音乐和艺术，早在高中时就已显露艺术才华，并立志要从事艺术及设计工作，毕业后即进入广告界。工作一段时间后又考上大学读应用艺术，并在毕业后进入德国Stuttgart国家造型艺术学院继续深造。期间，他的才华备受赏识，成为当年惟一被教授推荐进入保时捷设计中心的毕业生，并在德国工作7年后回到了台湾。当李耀向他发出邀请时，王千睿时为宏基品牌营运事业工业设计的资深经理，虽然当时设计也为宏基Acer品牌所重视，但还不是最受倚重的因素。设计与营销相辅相成，而且设计必须走到最前端才行。BenQ创立之初，时任设计总监的王千睿顺着自创品牌的战略方向，在设计管理与品牌行销的运作上找到了一个施力点，提出了“设计先行”的理念，并得到了李耀的坚定支持。当时明基电通正面临着巨大的转型压力，一些OEM人才相继离开，业务增长放缓，新增大量的营销投入，账面营收甚至从原来的高速增长骤然变为零增长……李耀不但在企业内部运作流程上施行相应变革，同时亦大力提升设计部门在公司内的地位，在设计研发经费调拨上也几乎是有求必应，让才华横溢的设计师们能够在最自由的空间内发挥所长。在李耀看来，惟有科技与艺文充分结合，才能创造出最高的附加价值。尤其在与消费者进行互动的过程中，除了产品功能的理性诉求外，还必须透过文化修养使之真切地贴近目标人群，这就是品牌的“软性价值”。为了让品牌拥有真正快乐的味道，王千睿首先将艺文训练请入公司，并带领设计团队集体“上美术课”，在董事长李耀的全力支持下，最后拓展成为BenQ全体员工每月定期的内训

课程。这对于改变传统上过于单一的工业设计思维，起到了极其重要的作用。“设计先行”战略决定了在BenQ内部，设计策略与产品策略、行销策略、商业策略等居于同等重要的地位，它们相辅相成、相互促进但又相互制约。而设计部门所扮演的角色，则由过去单纯负责产品的外观设计，转变为主动参与整个价值链创造的全过程。设计师也从2001年底不到10个人发展到今天超过110人的规模，其中近半数毕业于国外知名学府，普遍具有丰富的国际设计经验，并在设计方面取得了世人瞩目的成绩。

设计流程：市场导向 在设计先行的品牌战略下，明基电通开始从一个代工领域的生产制造型企业，迅速转型为集研发、制造、营销于一体的集团公司，尤其在市场营销端开始由生产导向、产品导向，逐步向市场导向转变。BenQ设计部门原名为“工业设计中心”，于2003年正式更名为Lifestyle Design Center（数字时尚设计中心，简称LDC）。这意味着除了人机界面设计外，BenQ设计部门还需要承担更多有关消费者分析与生活形态的研究工作，这一切变化的根源在于明基把满足消费者的多元化需求摆在了首位。以市场为导向的观念，决定了设计调研（Lifestyle Research）成为BenQ LDC部门重要的功能块之一。他们负责调研的对象包括但不限于生活形态与工作方式、社会文化趋势、工效相关问题、产品/技术使用与应用等，另外他们还会参与设计验收、营销研究计划的制定、设计奖项的应用，以及与产品相关的市场公关等一系列活动。设计先行战略贯穿BenQ市场营销活动各个环节。从设计调研团队的功能与肩负的职责上看，除设计调研外，BenQ LDC还配置了产品设计、配件设计、电脑辅助设计、模型制作、前瞻设计、设计管

理、使用界面设计与视觉传达等重要的功能块，它们共同组成BenQ LDC这一强调多元整合与分工的设计团队。为确保设计先行战略得以真正落实，BenQ产品开发、生产制程、市场营销、LDC等多个职能部门，围绕产品设计与开发协同建立了科学有效的流程管理系统BenQ Product Design and

Development Process（D Process）。D Process大致包含目标描述、情景分析与设计定位、理念发展及评估、设计方案及评估、机械工程、生产制程、上市营销等七个主要环节。目标描述旨在确定客户年龄阶段、人群分布和地域市场，以此评估技术优势、开发进度和成本，还要对竞争对手加以分析；第二步则重在分析产品和用户生活或工作相关度，探寻消费者的期望值，为概念与设计发展奠定基础。在画出设计草图前，LDC负责沟通的部门首先做出阐述设计灵感与市场定位的短片，与产品经理讨论设计语言和元素是否适合目标市场。在经过市场、销售、制造、研发等不同部门甚至总经理亲自参与的多次讨论后，设计方案不断修改和完善。同时，有关市场推广方式、份额目标、渠道操盘方法以及制造模具、成本等要素的讨论也在这个流程中一并提出，确保设计定位与方向没有偏差。独特的“项目管理团队”在BenQ LDC中有一个特殊团队，他们人数不多，但却发挥了重要功能他们在设计师与生产制造部门之间架起了沟通桥梁。这一团队叫作“Project Management Team”，甚至可以说他们是设计师们的特别助理。通常来说，ID设计师与生产制造部门的工程师，在思维方式上有很大的不同。设计师在设计产品时都想着如何让产品外观更美丽，或者想尽办法设计特殊规格的科技产品；而工程师则不然，如何有效降低成本才是他们首要的

考虑。当设计师与制造部门发生无法解决的冲突，甚至影响到产品开发进程时，成立“特助单位”帮助设计师对外沟通可以起到奇妙的作用。这些特助也就是一般的PM（项目经理），身肩两项重要的功能。一是负责对外沟通，避免不必要的冲突。他们每个人手握多项产品设计的计划，同时对口生产制造部门与相应的设计师。由于设计特助们的存在，设计师们得以专心设计，生产力大幅提升。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com