

文創產品的開發經營與 管理

——從創意設計到品牌行銷

林榮泰 臺灣藝術大學設計學院創意產業設計研究所教授

【摘要】本文從「Time to Surprise」與「Time to Desire」的兩幅廣告，論述從「創意設計到品牌行銷」。一般產品設計師關心的是產品的物理屬性，如顏色、形狀、質地、大小、重量等，也就是設計師根據「工學」滿足消費者「需要」的機能，進一步賦予產品「精緻」與「創意」的特性，以吸引消費者「想要」這個產品，正說明了「Time to Surprise」這個過程。現今是一個注重美感的時代，美感會產生愉悅，並觸動人們內心追求美感體驗的需求。因此，產品設計不只是滿足消費者對功能的需求而已，更需要用心的模擬其使用時的另一種體驗情境。當產品滿足消費者從「需要」到「想要」的階段後，消費者會再從產品整體面向，開始關心產品美感層面的體驗。這時候設計師如果用心的把「魅力」與「美感」注入產品，以強化產品個性化的內涵，消費者就會從「想要」提升為「渴望」擁有該產品，形成所謂的品牌忠誠度，這個過程正說明了「Time to Desire」。從「Time to Surprise」與「Time to Desire」，說明了「創意設計到品牌行銷」，也正是文創產品的開發經營與管理的關鍵。

關鍵詞：創意設計；品牌行銷；文創產品；產品設計；經營管理

前言——從設計創意到策展設計

近年來，臺灣在國際工業設計界的成長驚人，贏得許多世界知名設計競賽大獎，同時也陸續吸引了眾多國際級設計大

師紛紛來訪，一同見證臺灣設計界的傲人成就。2011年在臺北市舉辦的世界設計大會，臺灣憑藉著設計吸引全球目光；2011 IDA 世界設計年會且透過策展將「優良設



計」放在一個固定場域（松山文創園區），讓市民們感受設計之美。臺北市近期已成為 2016 年世界設計之都（World Design Capital, WDC），應該透過策展的設計思維，把好設計展現在生活空間，抑或在城市的公共空間裡，讓市民處處都能感受到好設計，把生活空間當作設計博物館來「策展設計」。而臺北市如何透過設計思維激發創新服務，以提升城市與產業之國際競爭力；且在臺灣經濟發展逐漸從「製造經濟」進化到「知識經濟」以及「創意經濟」的同時，首善之區的臺北市應該開始思考如何透過「策展設計」，從設計加值、創新服務到品牌加值，藉以提升臺北市的國際競爭力，為邁向世界設計之都而努力，此乃一值得探討的議題。是故，就策展設計而言，世界設計之都都是另一個舞臺，未來如何引進策展的理念，透過策略聯盟方式把臺灣的設計創意推廣全世界，則是策展設計的另一個重要課題。

就設計創意而言，應該從新一代設計展談起。2013 年，臺灣新一代設計展邁進第三十二個年頭，國內共有 58 所大專院校，131 個系所參與展出，共計超過 3,000 件作品同時亮相，國外更有來自六個國家的 20 個系所參與此次盛會。臺灣新一代設計展已經是全世界最大的設計展覽活動，也是國際設計界的盛事之一，證明臺灣設計教育蓬勃發展，而其規模之大，世界各

國無出其右，其驚人聲勢更堪稱臺灣設計奇蹟。當臺灣創造了新一代設計展的「設計奇蹟」後，是否也該想想：臺灣的設計活力是否也帶動了臺灣新一波的「經濟奇蹟」？此確實是我們亟需共同面對且值得深思的問題。

就設計策展而言，新一代設計展是全世界最大規模的學生設計展，未來如何引進策展的理念、透過策略聯盟的方式，把臺灣的設計能量推廣至全世界，則是未來設計策展的課題。例如，此次各校的展出作品各具特色、件件驚豔，令人目不暇給；然而如何引導參觀群眾從三千多件的作品中，感受到作者的創意，則是目前設計發展值得深思的問題。生活需要一些活潑生動的故事來點綴，好的感質產品通常都具備一個動人的故事或理念；而透過故事的潛移默化，豐富了我們的使用感受，這也是感質商品動人之處。因此，新一代設計展的創新設計作品，需要營造一個感性的場域，安排自然的參觀體驗動線，如此觀眾才能優遊在其展出的作品間，細細品味設計創意的價值。因此，如何「策展設計」，就成為值得我們深思的面向。

一個成功的展示場域，尤其是與設計相關的展場，其成功因素至少包括三個要件：1. 營造一個感性場域；2. 提供一個感動體驗；3. 展示感質商品。感性場域是一種情境和訴說故事的方式，從櫥窗的展示



設計到大型遊樂場的設計，都是透過情境設計營造場域氣氛。另外，從感性工程的觀點而言，一個成功的感性場域則包括三個層次：1. 觀眾能否看到（情境知覺）？2. 觀眾能否了解（情境認知）？3. 觀眾能否被感動（改變行為）？藉以吸引觀眾，進而讓觀眾感受到所要營造情境的功能；最後，達到感動觀眾的體驗。感動體驗係經由如何營造感性場域與提供感質商品，以滿足觀眾體驗的心理需求。因此，感性場域意象與感質商品設計，就是影響觀眾體驗的關鍵因素（註 1）。

例如，目前設計的創意訴求，漸漸有「簡單而豐富——硬體簡單化，軟體豐富化」的傾向。設計的目的在於改進人類生活品質、提升社會的文化品味；2008 年全球金融風暴後，消費者的購買行為徹底地改變了，簡單而豐富成為消費的核心價值。蘋果公司的 iPhone 是最典型的簡單而

豐富的感質商品——就硬體方面來說，iPhone 並沒有新科技；但就內容方面來看，它則豐富了人們的日常生活。未來的科技產品將以「硬體簡單化，軟體豐富化」為基本理念，營造「簡單而豐富」的核心價值（註 2）。以科技為基礎，展現「硬體簡單化」，創造顧客心中所需要的感質商品，實現商品核心價值與獨特風格的「軟體豐富化」。如何透過策展設計把創意的核心價值呈現給觀眾，讓觀眾感受到創意，是新一代設計展未來努力的目標。

從創意到品牌的策展設計

筆者曾經在歐洲某個國際機場拍下「Time to Surprise」與「Time to Desire」的兩幅廣告，如圖 1 所示。一般產品設計師關心的是產品的物理屬性，如顏色、形狀、質地、大小、重量等，也就是根據「工學」滿足消費者「需要」的機能。設計師如能



圖 1：「Time to Surprise」與「Time to Desire」



進一步賦予產品「精緻」與「創意」的特性，以吸引消費者「想要」這個產品，圖 1 的「Time to Surprise」正說明了這個過程。

有關產品功能的論述，已有不少學者從不同角度探討，一致認為產品的功能涵蓋了實際操作的效能、賦予使用者賞析的功能，以及在社會的象徵功能。產品設計的目的，是藉由設計思維的實踐，來滿足人類生理與心理上的需求。因此，除了產品根據工學在設計製造時被賦予的功能外，能否在心理上符合使用者的期待，也是產品設計應該被考慮的要素之一。是故，產品功能可區分為三大類，分別是實際功能（Practical Function）、美學功能（Aesthetic Function）與象徵功能（Symbolic Function）。

現今是一個注重美感的時代，美感會產生愉悅，並觸動人們內心追求美感體驗的需求。因此，產品設計不只是滿足消費者對功能的需求而已，更需要用心的模擬其使用時的另一種體驗情境。當產品滿足消費者從「需要」到「想要」的階段後，消費者會再從產品整體面向，檢視產品機能特徵及外觀風格，並開始關心產品美感層面的體驗。這時候設計師如果用心的把「魅力」與「美感」注入產品，以強化產品個性化的內涵，也就是一般所謂的品味，碰到懂得欣賞品味的消費者，就會從「想要」提升為「渴望」擁有該產品，形

成所謂的品牌忠誠度，這個過程正說明了「Time to Desire」。

綜上所述，消費者通常會根據產品的效益，以價格和功能的評比作為決策的參考，這種訴求是理性的（Time to Surprise）；另一方面，利用情感設計產品，讓感性的吸引力喚起人們的正面情緒，讓消費者覺得這樣的產品會更好用，這種訴求是感性的（Time to Desire）。產品具雙層意義：實用層面處理的是功能與性能，而與之同樣重要的另一層面，則是與象徵、認同及情感有關。許多學者認為，產品僅具有功能、安全、經濟等基本條件，並無法滿足消費者；產品的美學、聯想以及感知條件，才能夠提升消費者的生活品味與個人形象，進而影響消費者的購買決策。個性化產品影響人們的喜好，人們喜歡具有符合他們自我形象與個性的產品。假如把上述的「Time to Surprise」與「Time to Desire」代表消費者理性與感性需求，利用 Gobe 在 *Emotional Branding* 中所論述的品牌忠誠度的形成（註 3），可重新整合如圖 2 所示，此正可以說明消費者從「需要」、「想要」到「渴望」的過程。

過去，臺灣以生產製造為產品開發重點，訴求機能（Function）和使用（Use），其產品開發的思維，以功能為主；目前創意產品的設計思考，則是以「人」（User）為主體。當我們談論從 use 到 user 的轉變



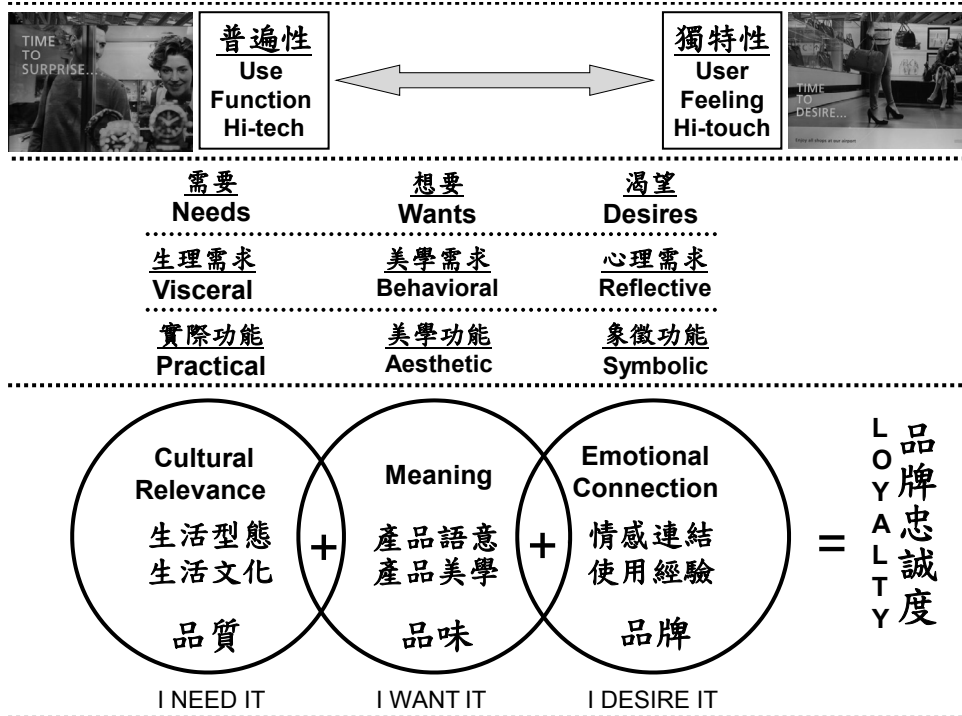


圖 2：從 Time to Surprise 到 Time to Desire 的演化過程

時，文化、科技與藝術的影響，都必須被納入考慮。人性設計的概念，已經普遍應用在生活產品設計中，未來如何以創新的設計思考，經由「掌握科技，賦予人性」，結合科技與人性，將是設計的未來趨勢。因此，「策展設計」需要改變的是從使用到使用者（From Use to User）的思維。從另一方面來說，「生產思維」係利用科技提供產品的「功能（Function）」，讓我們過舒服的日子，強調的是「普遍性」；而「設計思維」則透過人性探討，提供設計創意的「感質（Feeling）」，讓我們過快樂的生活，強調的是「獨特性」。因此，

從功能到愉悅性（From Function to Feeling）是另一個「策展設計」要面對的思維轉型。就設計思維而言，消費者需要的是「親人性」的產品，既要生產製造功能的「普遍性」，又要設計創意內涵的「獨特性」，而不是冷冰冰的純科技化產品。是故，產品價值也從過去追求「高科技（Hi-tech）」的品質，變成訴求「高感受（Hi-touch）」的品味，這也符合美學經濟的趨勢；因此，從高科技到高感受（From Hi-tech to Hi-touch）的思維，更是未來的設計趨勢，而此也正是「策展設計」的核心價值（註 4）。



策展設計的內涵

全球知名麗奇 (REACH) 牙刷在 1976 年上市，就贏得當年 IDEA 最佳產品設計獎，如圖 3 所示 (註 5)；其歷經近四十年，仍於市場占有一席之地，更締造了優良產品設計的銷售奇蹟。而此牙刷當年是由杜邦公司委託 Prof. Kreifeldt 所設計，運用科學的研究方法與先進的生產科技，並技術轉移授權給 Johnson & Johnson 生產製造。產品要上市前如何行銷，苦惱的行銷人員就問設計團隊，此產品有何特色？團隊就說明當時是針對人們刷牙最難刷到的地方，提出解決的對策；品牌策展人就以 REACH 為名，傳達解決人們刷牙難以刷到 (Reach) 的難題，成功地傳達牙刷設計創意的核心價值 (註 6)。另一個由 Prof.

Kreifeldt 所設計的吉利 (Gillette) 刮鬍刀，也有異曲同工之妙；而此刮鬍刀之所以暢銷，雖然也是拜高科技之賜，但品牌策展人卻是以「舒適」來打動消費者。綜上所述，在在說明市場行銷如何透過品牌策展的思維，來傳達產品的核心價值，以打動消費者的心 (註 7)。

雖然「科技」是「設計之本」，但是「人性」卻是「設計之始」；「科技」必須源自於「人性」，才能營造和諧的人造世界。因此，策展設計的創意本質是「生活化」，其構思過程是「專業化」，其執行成果則是「普遍化」。人性化與生活化是策展設計的重點，尤其是如何展現產品人性化的溝通與使用方式。例如，蘋果公司從來不特別提及第一代 iPod 是一個有 5G 硬碟、重 6.5 盎司的音樂播放器，它只



圖 3：以 REACH 打動消費者的麗奇牙刷



訴求：「你的口袋裡有一千首歌。」這就是策展設計的人性化設計思維，不特別強調科技的硬體功能，因為那是工程師應該做的事；而是特別強調豐富的內涵，這才是策展設計師賦予消費者在意的核心價值：簡單而豐富——硬體簡單化，軟體豐富化（註 8）。

設計策展其實就是一種設計思維，誠如布朗（Tim Brown）在其 *Change by Design* 一書中所言（註 9），設計思維基本上就是一種發想（Inspiration）、構思（Ideation）與執行（Implementation）三大探索的過程。而設計思維的成功，必須經由可行性（Feasibility）、存續性（Viability）與可欲性（Desirability）三大準則的考驗，以達到和諧、平衡的狀態。除此之外，洞見（Insight）、觀察（Observation）與同理心（Empathy）是設計思維成功的三要素，在設計思考的過程中，扮演極重要的角色。換言之，未來的設計師將扮演「科技的詮釋者（洞見，Insight），人性的引領者（觀察，Observation），感性的創造者與品味的營造者（同理心，Empathy）」，經由「人性設計」，營造人性化的組織與環境。因此，上述的三大探索的過程、三大準則的考驗以及三大成功的要素，也是未來策展設計師必須具備的設計思維。

以設計思維為中心的策展設計包括兩個部分，一是作為企業與消費者溝通橋梁

的品牌策展人，一是作為企業與設計師溝通橋梁的創意經紀人。就品牌策展而言，如何把品牌核心價值經由概念化，透過視覺化的設計，經由展示化的創意，達到打動觀眾的感動化，最後，形成品牌的價值化。例如，文化創意產業是設計透過文化創意，經由產業實現一種品味，形成一種生活型態。因此，「文化」是一種生活型態；「設計」是一種生活品味；「創意」是經由感動的一種認同；「產業」則是實現文化創意的媒介、手段或方法。品牌策展人的任務，就是如何把這個概念透過策展的設計思維，架起企業與消費者的溝通橋梁。筆者（註 10）曾經提出 ABCDE 的設計思維，架構一個文化創意產業的商業模式——就是要把藝術（Arts）變成產業（Business），過程中需要創意（Creativity）與設計（Design），然後把 ABCD 的成果，透過電子商務（E-business）行銷出去。即所謂「源於文化，形於設計，用於生活，成於品牌」的 ABCDE 品牌策展的商業模式，而設計與創意在這個商業模式中，扮演著極為重要的角色（註 11）。

就創意經紀人而言，如何把一個好的概念透過篩選形成創意化，經由可行性分析的設計化，再透過科技的製造化，透過市場行銷的商業化，最後形成品牌化。創意經紀人的任務，就是如何把這個設計師的創意透過經紀（策展）的設計思維，架



起企業與設計師的溝通橋梁。例如，前述「簡單而豐富」的產品訴求，是一種生活的意義與情感的滿足；筆者曾經提出另一個 ABCDE 的創意經紀思維，以感性價值的五大感質力：魅力（Attractiveness）、美感（Beauty）、創意（Creativity）、精緻（Delicacy）與工學（Engineering），建構產品設計創意的核心價值，進而引發顧客心靈上的喜悅與感動。即所謂「硬體簡單化，軟體豐富化」的 ABCDE 創意經紀的策展模式。當我們面臨把「文化」與「創意」變成「產業」的困境時，想想「簡單而豐富——硬體簡單化，軟體豐富化」的

核心價值，再思考如何透過策展設計的思維，達到創意價值化與品牌化的目的。圖 4 是整合設計思維、品牌策展與創意經紀的策展設計內涵。

結語——致謝

本篇論文主要為國家圖書館、財團法人伽耶山基金會主辦，香光尼眾佛學院圖書館承辦，於 2018 年 10 月 12 日舉辦「圖書館文創產品開發與行銷研討會」，係根據筆者過去發表之論文所整理的。除了感謝曾為本論文貢獻心力的所有同仁外，並感謝主辦單位的邀請與《佛教圖書館館刊》

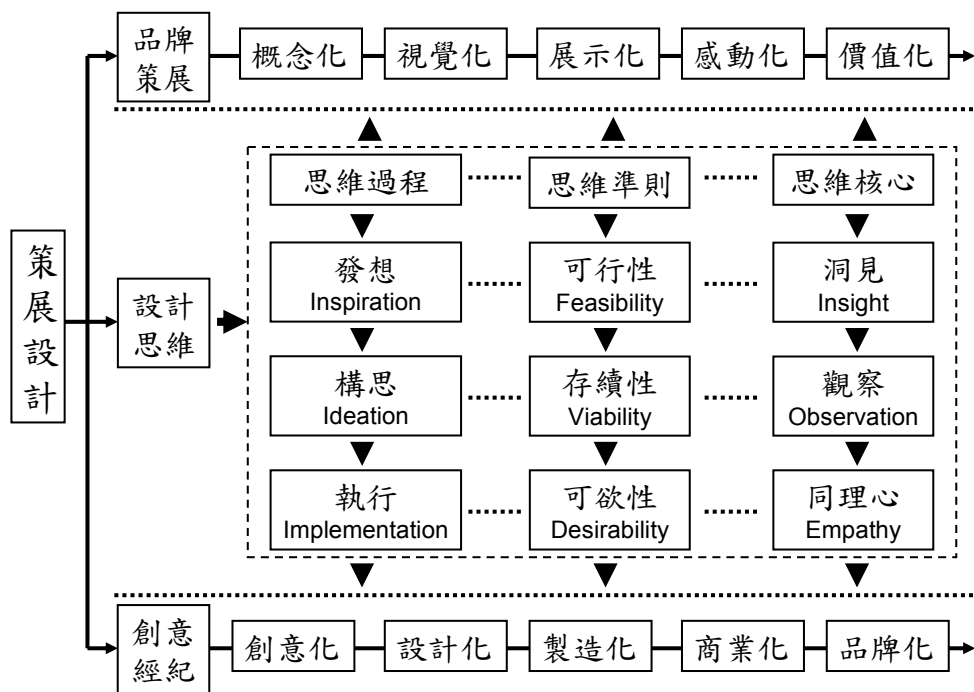


圖 4：策展設計的內涵與設計思維



的編輯們所付出的心力。本論文因篇幅有限，雖無法呈現「文創產品的開發經營與管理」之全貌，惟期許能拋磚引玉，未盡周延之處，敬請斧正。

【附註】

註 1：顏惠芸，林榮泰，〈從文創產業的感質商品到商業模式的設計加值〉，《藝術學報》，91 期（2012 年 10 月），頁 127-152。

林榮泰，〈從服務創新思維探討感質體驗設計〉，《設計學研究》，Special Issue（2011 年 6 月），頁 13-31。

註 2：Ken Segall, *Insanely Simple: The Obsession That Drives Apple's Success*, (New York, USA: Penguin Group [USA], 2012).

註 3：Marc Gobe, *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, (New York, USA: Allworth Press, 2010).

註 4：Chi-Hsien Hsu, Shu-Hsuan Chang, Rungtai Lin, "A Design Strategy for Turning Local Culture into Global Market Products," *International Journal of Affective Engineering* 12:2 (2013), pp.275-283.

Chi-Hsien Hsu, Chih-Long Lin, Rungtai Lin, "A Study of Framework and Process Development for Cultural Product Design," In P. L. Patrick Rau (Ed.), *Internationalization, Design and Global Development: 4th International Conference, IDGD 2011, Held as Part of HCI International 2011, Orlando, FL, USA, July 9-14, 2011. Proceedings*, LNCS 6775, (Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011), pp.55-64.

顏惠芸，林榮泰，〈從文創產業的感質商品到商業模式的設計加值〉，《藝術學報》，91 期（2012 年 10 月），頁 127-152。

林榮泰，〈從服務創新思維探討感質體驗設計〉，《設計學研究》，Special Issue（2011 年 6 月），頁 13-31。

註 5：John Kreifeldt, Rungtai Lin, Ming-Chuen Chuang, "The Importance of 'Feel' in Product Design Feel, the Neglected Aesthetic 'DO NOT TOUCH'," In P. L. Patrick Rau (Ed.), *Internationalization, Design and Global Development: 4th International Conference, IDGD 2011, Held as Part of HCI International 2011, Orlando, FL, USA, July 9-14, 2011. Proceedings*, LNCS 6775, (Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011), pp.312-321.

John G. Kreifeldt, Percy H. Hill, "Toward a Theory of Man-Tool System Design: Applications to the Consumer Product Area," *Proceedings of the Human Factors Society Annual Meeting* 18:3 (October 1, 1974), pp.301-309.

J. G. Kreifeldt, P. H. Hill, "The Integration of Human Factors and Industrial Design for Consumer Products," *Proceedings of the Human Factors Society Annual Meeting* 20:5 (July 1, 1976), pp.108-112.

John G. Kreifeldt, Percy H. Hill, Louis J. P. Calisti, "A Systematic Study of the Plaque Removal Efficiency of Worn Toothbrushes," *Journal of Dental Research* 59:12 (December 1980), pp.2047-2055.

註 6：同上註。

註 7：John Kreifeldt, Rungtai Lin, Ming-Chuen Chuang, "The Importance of 'Feel' in Product Design Feel, the Neglected Aesthetic 'DO NOT TOUCH'," In P. L. Patrick Rau (Ed.), *Internationalization, Design and Global Development: 4th International Conference, IDGD 2011, Held as Part of HCI International 2011, Orlando, FL, USA, July 9-14, 2011. Proceedings*, LNCS 6775, (Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011), pp.312-321.

J. G. Kreifeldt, M. C. Chuang, "Moment of Inertia: Psychophysical Study of an Overlooked Sensation," *Science* 206:4418 (Nov. 1979), pp.588-590.

註 8：同註 2。



註 9 : Tim Brown, *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, (NY, USA: HarperCollins Publishers, 2009).

註 10 : Rungtai Lin, “Designing ‘Friendship’ into Modern Products,” In *Friendships: Types, Cultural, Psychological and Social*, Editor: Joan C. Toller, (NY, USA: Nova Science Publishers, Inc., 2009).

Rungtai Lin, Chih-Long Lin, “From Digital Archives to E-Business: A Case Study of Turning ‘Art’ into ‘Business’,” *Proceedings of 2010 International Conference on E-Business*, (Athens, Greece, 2010), pp.47-54.

林榮泰，〈從服務創新思維探討感質體驗設計〉，《設計學研究》，Special Issue（2011年6月），頁13-31。

註 11 : Rungtai Lin, “Designing ‘Friendship’ into Modern Products,” In *Friendships: Types, Cultural, Psychological and Social*, Editor: Joan C. Toller, (NY, USA: Nova Science Publishers, Inc., 2009).

Rungtai Lin, Chih-Long Lin, “From Digital Archives to E-Business: A Case Study of Turning ‘Art’ into ‘Business’,” *Proceedings of 2010 International Conference on E-Business*, (Athens, Greece, 2010), pp.47-54.

Hui-Yun Yen, Christopher Lin, Rungtai Lin, “A Study of Applying Qualia to Business Model of Creative Industries,” In *Cross-Cultural Design. Methods, Practice, and Case Studies: 5th International Conference, CCD 2013, Held as Part of HCI International 2013, Las Vegas, NV, USA, July 21-26, 2013, Proceedings, Part I*, (Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013), pp.148-156.

Hui-Yun Yen, Christopher Lin, Rungtai Lin, “Analysis of Cognition Difference of Visual and Imagined Haptic Inputs on Product Texture,” In *Cross-Cultural Design. Methods, Practice, and Case Studies: 5th International Conference, CCD 2013, Held as Part of HCI International 2013, Las Vegas, NV, USA, July 21-26, 2013, Proceedings, Part I*, (Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013), pp.157-164.

