

設計人生

專訪成都麥聯室內設計張榮華

◆文／林安妮

六年級生，卻已經有相當不俗的成就，他是成都台商協會常務副會長、青委會榮譽主委張榮華。他的本業是室內設計師，但是因為專業領域不斷延伸，他兼有不少「斜槓」身分，像是創業家／四川師範大學設計藝術學院特聘教授／演說家。

張榮華是在十多年前到成都開疆闢土，是台灣最早一批到大陸發展的室內設計師。他說，這十多年來，大陸市場面臨很大變化，因市場競爭，大陸本地的設計師事務所都朝向「航空母艦」發展。

他形容，大陸一家室內設計公司動輒兩千人，為了搶生意，不少公司還可以在客戶還沒下訂金的情況下，就先提供 3D 示意圖，或是在付一定費用後可以看到 AR（擴增實境）設計圖，競爭之激烈，已超乎過往。

這十多年來，他學到了三個重要經驗。一是，在大陸創業，要懂得組織戰，不要單打獨鬥；二是要接地氣，對於當地喜好的風格與品味，要能接納，除非太低價不接，要不然，千萬不要以「理念」不合，拒絕客戶；第三是要步步為營，不要為了賺錢，讓自己身陷險境。



圖／麥聯設計

大陸設計人生首站：成都

張榮華說，當年與成都結緣，是因為台灣客戶有設計案在成都。2000年的成都，是一個正在大量建設，有不少老舊建築要走向現代化的城市。成都如此，更不用說，北京、上海已經早了好幾步進入現代化、國際化的城市門面裝修。

最早，張榮華家族在評估投資地點時，也曾想過要到北京、上海去，但是考量當時的上海，已經有不少國際級設計公司駐足，加上張榮華家族最早的案例，是在成都開啟，所以幾經評估，張榮華家族選擇在成都落腳。

那時的成都，外資設計公司不多，比較多的反而是，很多大陸公司前往香港註冊，將自己包裝成「港資」。張榮華的公司，當年憑著原創台灣的設計感，很快獲得市場認同。不過，這十多年來，成都的室內設計市場也發生了很大的變化。

張榮華指出，最大的一個改變，就是當地的消費習性從感性走向理性，過去的消費者會在裝修上投入很大的費用，很理想化地要把家裡裝飾成心中某一類型，但是現在的消費者，跟台灣消費者一樣，懂得精打細算，裝修前，也會收集大量資訊、先做功課。

第二個變化是，隨著大陸經濟發展，業主實力大幅提昇，很多業主現在都指名要找國際級設計師，唯名牌設計師不用。

他指出，過去早期的商業辦公大樓，業主能找到台灣或香港設計師來做設計，就覺得很驚豔了，但是現在都慕名往歐洲、日本去找，不少業主認為，這樣才是名牌加名牌。

第三個變化是，大陸本地設計師透過大大小小各種「練兵」，大幅提昇視野和水準，這讓到大陸發展的台灣設計師，面臨了外有國際設計師、內有新銳設計師的雙重夾擊。

張榮華家族的設計底蘊深厚，出了不少知名設計師，張家的設計版圖也橫跨兩岸。張榮華表示，過去承接大陸的案子，多會由台灣設計師做前端創意設計，再由當地設計師接手修改為適合當地施工的設計圖，現在則是翻轉過來。

他解釋，很多大陸設計師擁有豐富的實戰經驗，能力大幅提昇，還有人成功躋身了國際名人堂。很多台灣的案子，現在多是由大陸設計師做前端設計，再由台灣設計師接手在台灣落實。

政策變化球成新挑戰

另外，政策的變化，則是新近的經營挑戰。他說，成都市政府要求2020年起，房地產交房方式，要由「毛坯房」改為「精裝交屋」，這將改變過去消費者買房後再自行找尋設計師的生態，將造成市場萎縮。

他分析，當設計市場變成房地產商的主場，很多遊戲規則，就是房地產商說了算，比如他想砍價，或是改變付款方式，都會讓現有設計師產生營運上的不便。事實上，不止設計師，建材商也一樣蒙受打擊。

面對市場上的各種變化，張榮華的因應之道就是，持續追求設計品質，自我成長，另外就是調整接案策略，不能只鎖定高端客戶，更多廣大的小資客群也要兼顧。

他形容，大陸市場競爭激烈，同業之間進步也很快，比如說，當地市場就很流行，不用付訂金就可以看3D圖，或是付一定的費用讓消費者透過AR圖，身歷其境地感受未來裝修成果。

他也說，過去台灣設計師在接案子的時候，多是看圖算面積，再估計總價，但是大陸因為市場大，商業手法更顯靈活，常常可以同時做出多種報價模式，像是讓客戶選擇廣東工人或成都工人，或者選擇不同的建材、裝潢材料等。

張榮華說，要在大陸跟同業拚錢，是拚不過的。大陸大型的設計師公司，動輒聘請兩千名設計師，一年賺四、五百億元，因為錢多、人多，還能撐起專門的軟體開發部門，這點讓台灣設計師望塵莫及。

不過，因為大陸市場大，儘管充滿各種競爭與不利因素，還是值得靠智取，站住自己的一片天。

登陸者請重視組織戰

他說，現在很多大陸本地設計師的薪水，已經超過台灣，即便是年輕的大陸設計師，也有很多機會可以透過動輒幾百坪的設計案，一次練兵、兩次上手，四次就成專家。

但是，大陸市場很大，即使成都房價追過高雄，大陸還是有不少尚未被滿足的市場，值得開拓。他表示，在大陸，還是有不少人欣賞台灣優秀的設計師。

他建議，有志登陸者，千萬要重視組織，不要單打獨鬥，「人家動輒兩千名設計師的公司，其實也就是整合了四、五十家中小型設計公司，透過一張大品牌，集體對外行銷、爭取案源，」台灣的創業者若能團結起來，還是很有機會。

在大陸創業，一定要打組織戰，這是張榮華給所有有志到大陸發展的人，第一個建議。第二個建議，就是要接地氣，抓住當地消費者的喜好。

張榮華解釋，在大陸，雖然整體消費風向，已經從感性轉向理性，但是還是有人喜歡感性，花錢不手軟，喜歡歐式、美式豪華風。

他表示，很多台灣設計師，因為自信自己的品味、眼界開闊，常會以「理念不合」，把案子往外推，他過去也是如此，但是現在他是「八二法則」來說服自己，有八成的生意，是一定要賺

圖／麥聯設計



錢的，另外的兩成，可以用來實踐設計理想，「藝術與商業設計不同，還是要想辦法求取一個合理的平衡。」

同理心接地氣

他回憶，早年創業時，他曾接過一個豪宅設計案，一夕暴富的業主希望貼金貼銀，展現豪奢的一面，他起初多能配合，但是等到業主要他在主臥室設計一個「蹲坑式」的廁所，就讓他再也無法接受，「我當時一心想，蹲坑完全無法跟豪宅匹配，為什麼一定堅持要蹲坑呢？」

這個生意，讓張榮華只賺到兩千多萬，中途就因「蹲坑」理念不合走不下去。事後，這位業主告訴他，他雖然現在富有了，但是過去上廁所的習慣，並沒有改變，他並不是故意做出無理的要求。張榮華知道後，引以為鑑，一名好的設計師要能同理客戶的心，所謂的格調，也不是放諸四海皆準。

他還舉例，不少像是 IBM、東芝這樣的外商大品牌，會喜歡簡約風，辦公環境盡量簡單有個性。但是對很多本地企業來說，簡約、簡單往往等於寒酸，本地公司的說法是，「人家外商公司



◀大陸市場競爭激烈，客戶需求與事業考量平衡是必學的技能。圖為麥聯設計作品。

品牌大，不用靠設計、裝修，人家就認識他們了，但是我的公司不一樣，不靠包裝，怎麼讓人家知道我是一家海派、氣派的公司呢？」

話鋒一轉，張榮華也笑說，人要衣裝，佛要金裝，很多香港設計師會透過網路社群媒體，將自己包裝成「網紅」，所到之處，都是粉絲。他認為，素樸的台灣設計師也要懂得包裝，千萬別讓自己還沒露一手展現才華，就先被淘汰了。

詐騙橫行請小心

張榮華在大陸一待十數年，擁有豐富的在地經驗，不過，這幾年詐騙橫行，也讓他差點吃了大虧。

他說，有一回他在台灣的公司收到了考察邀請函，主辦方表明有一個大項目正在徵求設計師，希望台北公司能派人到武漢考察項目，台北的公司收到邀請函，就請他去考察一番。

他笑說，主辦方說會負擔機票、住宿費，但是要他們先墊，到時候再拿收據報帳。他當天正好帶了一位魁武的保鏢一同前往，但是出了機場就覺得怪，因為這麼大的一個項目，彼此也約在飯店談生意，但是對方居然派了一輛不怎麼稱頭

的麵包車來接他。

接待他的人，在言談間聽到張榮華提及自己在成都也有公司，隨身保鏢更是武漢當地人，臉色就開始有些異常了。到了飯店，接待他的人說，要帶他去見領導，但是希望他準備一些伴手禮，最好就買一條人民幣一千塊的高檔煙，張榮華還買了四條，最後才發現，對方收了煙就藉故消失了。

事後，他恍然大悟，遇到詐騙了。他想，對方大費周章把他騙來，一定不是單純想騙煙，幸好他有隨身保鏢，要不然後果不堪設想。

沒多久，他也陸續碰到朋友分享相同經驗。這才發現，現在流行的詐騙，其實是更可怕的綁票。這些不肖人士，多是直接邀請台灣公司，所有行騙工具像是邀請函，甚至公司網站，都做得很像一回事，等到請君入甕後，再跟家屬勒贖一大筆錢。

他呼籲，台灣的公司或是有志到大陸發展的人，一定要小心這一類的騙局，最好事先跟當地的台商協會聯繫一下，看看是不是真有其案、其人，千萬不要為了賺錢，讓自己蒙受極大的危險。🌀