



第三章 设计冲刺

3.1 什么是“创业”



通过新的盈利模式获利!

创业是开创一个新的领域或新的**商业模式**，
来为**消费者**提供更好的**产品或服务**。



发现用户潜在或未被发现的需求，
并给出符合用户需求的解决方案。

3.1 什么是“创业”

先放下你的创业点子



哪类用户群？

你为“用户”解决了什么问题？



他们的痛点需求是什么？

3.2 什么是Design Thinking

把创意像公式一样“推导”出来的方法，就叫做 Design Thinking。

Creative Catalyst



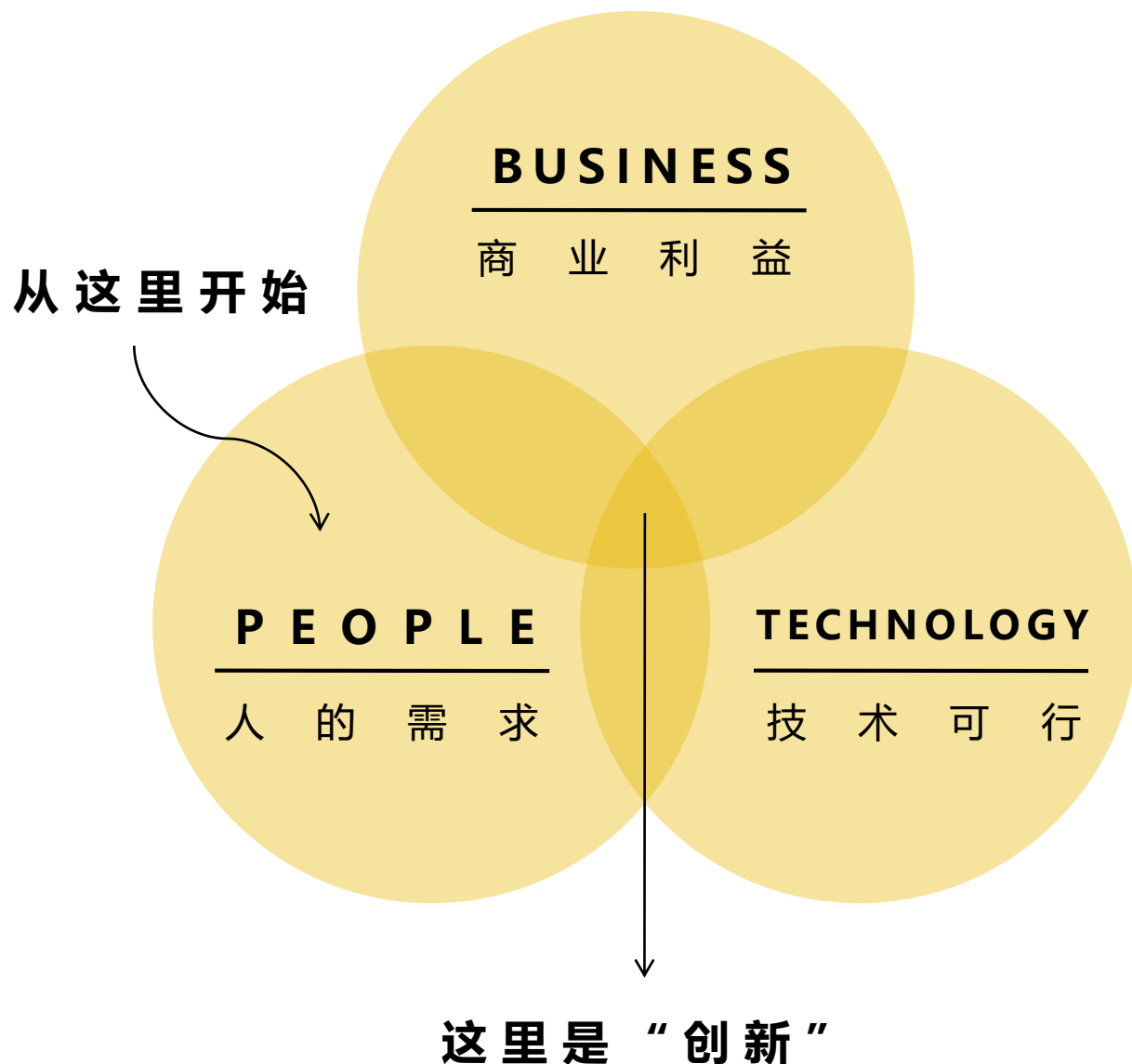
在IDEO有一个叫做Markus Freitag的年轻人，他的年薪大约是30万欧元，这么高的薪水是什么职位呢？他的名片上写着 Creative Catalyst，翻成中文大约是“创意催化剂”的意思。

Design
Thinking

我的朋友大刘很好奇地问他：“怎样的人，才能成为Creative Catalyst？是不是要脑洞巨大点子多多的人？”

Markus大神的回答出乎他的意料，他摇头说：不，事实上，我们并不倾向于“灵感”很多的人。原因是“灵感”是靠不住的。我们需要的不是“一拍脑袋”激发出的灵感和创意，我们需要的是稳定的持续的创新，换句话说，**We Frame Creativity.**

3.2.1 设计思维核心要素



设计思维 (Design Thinking) 是以人为核心的方法论，最早被创新咨询公司IDEO提出，并于**美国斯坦福大学成立Design Thinking School** 将此方法论发扬光大。设计思维一般用于应对充满未知和不确定性的复杂问题提出创新解决方案。

设计思维相信，创新必须同时满足：人的需求，商业利益和技术可行性。只有三者同时兼顾的方案才是最有价值的创新。而一切的开始，是充分理解人“到底想要什么”。

设计思维核心要素（一）：用户需求-以人为本



探讨用户价值和可以利用的技术，为特定的用户群创造可以被商品化的体验和服务。



商业创新的核心：体验与服务

1

商品是有形的，服务是无形的，而创造出的体验是令人难忘的。经过精心设计的用户体验是一切伟大产品的灵魂。体验时代，用户更加追求与自己生活态度，价值观一致的品牌。

2

就如乔布斯说的：“我们相信苹果是一种体验。”的确，iPhone不仅仅是一个人工制品，而是通往缤纷体验的门户。

3

约瑟夫·派恩(Joseph Pine)在《体验经济》(The Experience Economy)中说：“所有的事物都可以被商品化，因此想要保持客户忠诚度，就必须在商品和公司提供的服务之间建立情感的联系。



案例：宜家的顾客体验

宜家作为一家家居用品零售商，已经走过了70余年。现在宜家已在全球拥有300多家店面，10万多名员工。作为全球最大的家居用品零售商，宜家无疑是成功的。宜家提供了非常简单的现代化、功用化家居以及体验式的商场设计，同时通过降低运输、库存及组装成本，把价格降到了普通客户都能轻松接受的范围。

对于宜家而言，在消费者体验流程中存在五个关键环节，分别是**参与环节、感受环节、设计环节、个性化需求环节、运输环节**。



案例：宜家的顾客体验

参与 环节



第一，每一家宜家店都是一个消费者能亲身体验的现场和展示的空间。在这里，从进门开始，宜家就为消费者配发了尺子、铅笔、纸张等物。该意图很明显，就是让消费者参与到个人家居设计和规划的过程中。这是消费者的“参与环节”。

案例：宜家的顾客体验

感受 环节



第二，在每一家宜家店中，消费者都可以亲自到床、沙发等物品上体验，希望通过消费者的亲身感受来影响消费者决策。这是消费者的“**感受环节**”。

案例：宜家的顾客体验

设计 环节



第三，消费者在具体决定自己家中所要购买的家居产品时，既可以向卖方提出明确的需求，同时也可以自己将现有产品的不同部件进行创意性的组合，形成自己喜欢的产品。这让消费者产生这是自己亲自设计的感觉，摆脱了以往消费者不得不被动接受既定产品的窘况。这是消费者的“设计环节”。

案例：宜家的顾客体验

个性化需求 环节



第四，宜家店中的产品都是“限量”发行的。要实现这一点有两种路径：其一是宜家销售的家居产品为消费者提供了无限种组合的可能性，使得组合之间相同的概率大大降低。其二是厂家在宜家店内销售的产品不仅仅是限量的而且是独供的。这两点保证了消费者在宜家内采购的产品彼此“撞车”的情况极少发生，真真切切使得消费者感受到了心理上的满足。这是消费者采购过程中的“个性化需求环节”。

案例：宜家的顾客体验

运输 环节



第五，宜家所有的产品都是标准构件，只在近年来才开始提供送货上门服务，以往所有的运输过程都由消费者自己完成，运输费用也由消费者独自承担。与国内大多数家居市场的即使送货上门消费者仍不买账的情况大相径庭，宜家的消费者毫无不满的情绪，甚至相当满意。这种现象颇令人深思。宜家采用标准化组合式的平板构建，这使得消费者整体打包、运输相当方便。这是宜家“**运输环节**”的与众不同之处。

案例：宜家的顾客体验-思考

参与环节

感受环节

设计环节

个性化需求环节

运输环节

以上五个环节是宜家店在体验营销模式上的流程描述，其本质就是宜家在销售环节充分把握了消费者的内心需求。

追求顾客体验，必然是现在及以后产品、服务设计、策略的重点。但是需要明白的是，提供顾客体验并不只有一种方法。

归根结底还是需要明白，**顾客最终体验到的价值到底在哪里？**

这样的体验是否定能够增加顾客的价值？

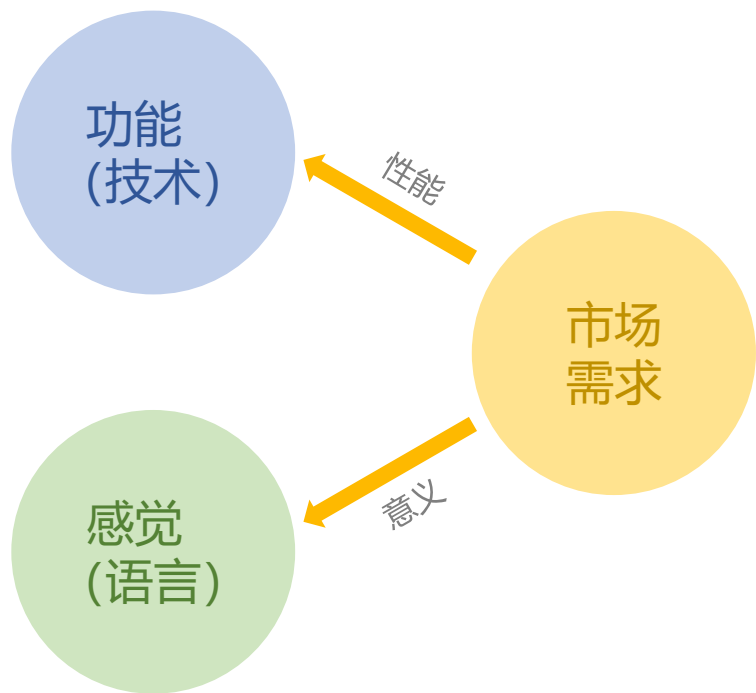
设计思维核心要素（二）：科技创新-创新转化



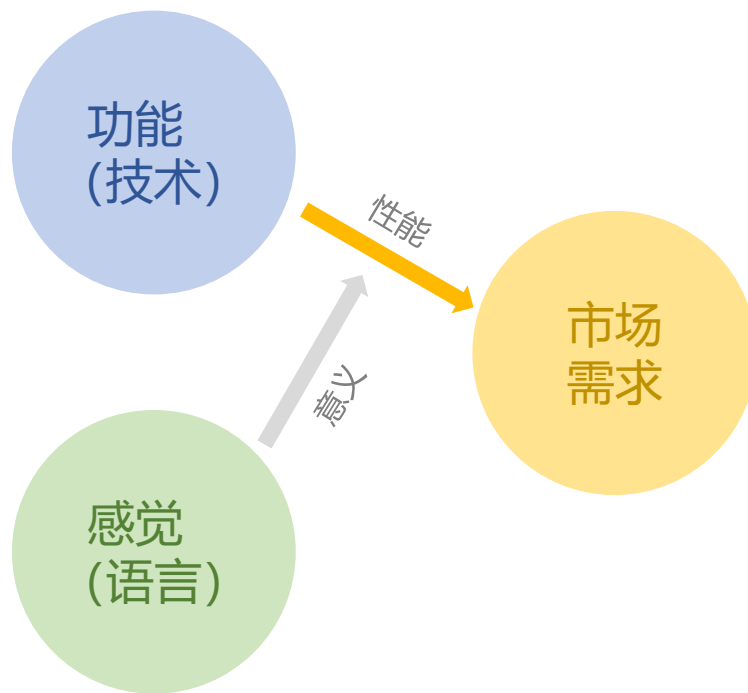
第一个推出新技术，总是不如第一个想到这项技术的巨大市场潜力重要。好的技术需要转化成成功的市场效益。这个过程需要顿悟技术的意义。



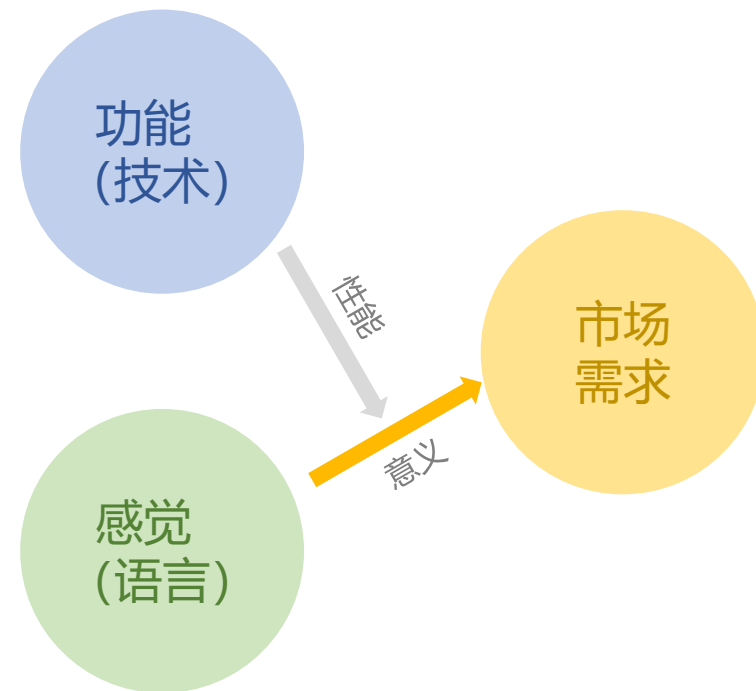
商业创新的推动力：技术顿悟



市场拉动

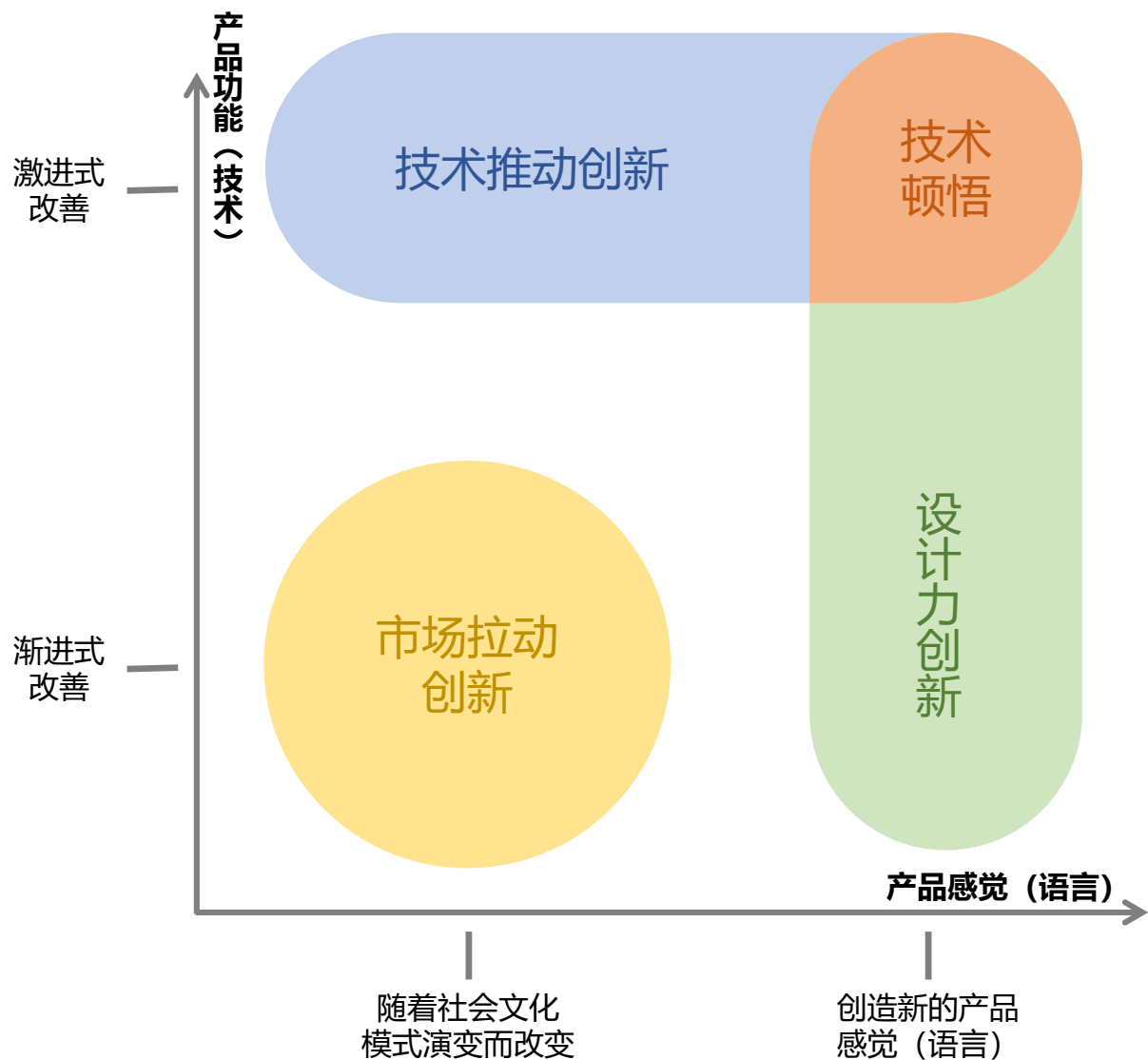


技术推动



设计驱动

商业创新的推动力：技术顿悟

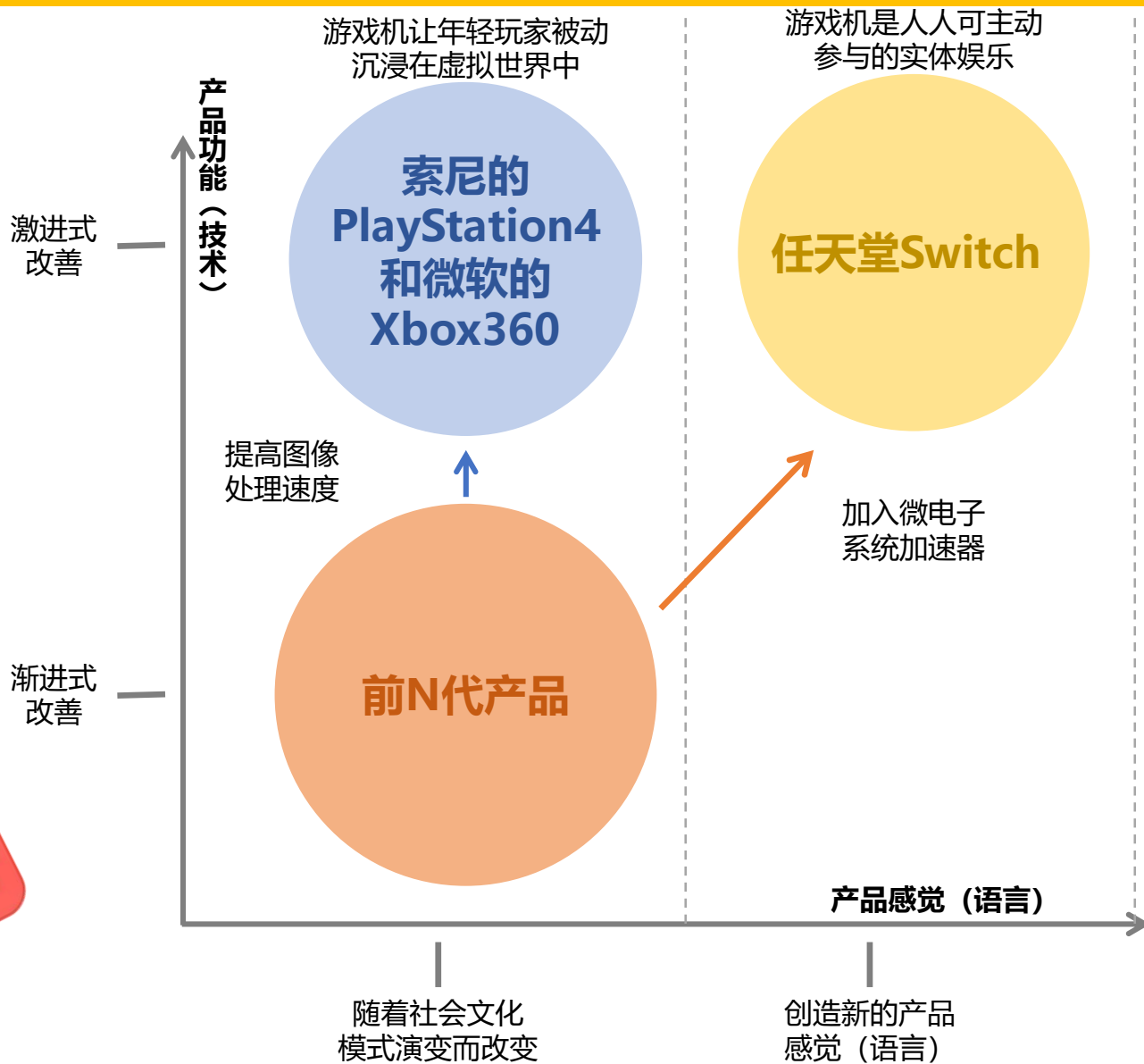


市场拉动创新： 起点是分析用户需求，之后寻求更能满足其技术或更新的产品感觉(语言)，回应现有的趋势。以使用者为中心的创新，可以视为市场拉动创新，其目标在于进一步理解并满足市场的需求。

技术推动创新： 技术突破对于产业有断裂式的冲击，通常也能带来长期的竞争优势。

设计驱动创新： 因为它的动力来自公司对于突破性产品感觉(语言)的想象，认为这样的产品感觉(语言)可能博得民众的欢心。后期观室表明，人们通常期待这项创新已经很久，却无法将这种期待明显表达出来。

案例：任天堂SWITC的技术顿悟



设计思维核心要素（三）：商业模式-互利共赢



商业模式并不等于赚钱的方式，而是一种整合资源，为设计创造价值的方式。通过商业模式的设计，可以形成一个互利共赢的生态圈。



商业创新的落脚点：商业模式创新

商业模式是关于整个商业视野发展的计划、策略和方法，以及关于商业事业的发展、评价。

商业模式的五个特征

- (1)它包含诸多要素及其关系;
- (2)它是一个特定公司的商业逻辑
- (3)它是对客户价值的描述
- (4)它是对公司的构架、合作伙伴网络和关系资本的描述;
- (5)它产生可持续性和营利性的收入流。

商业模式的决定性作用在今天的商业框架中日益关键和明显：一方面，整个产业和商业领域有了更加精细化和激烈的竞争；另外一方面，合理的模式设计确实能够引导更加精准的商业发展策略。因此，对于大多数企业来说，形成一个有效的商业模式能大大增加企业成功的可能性。