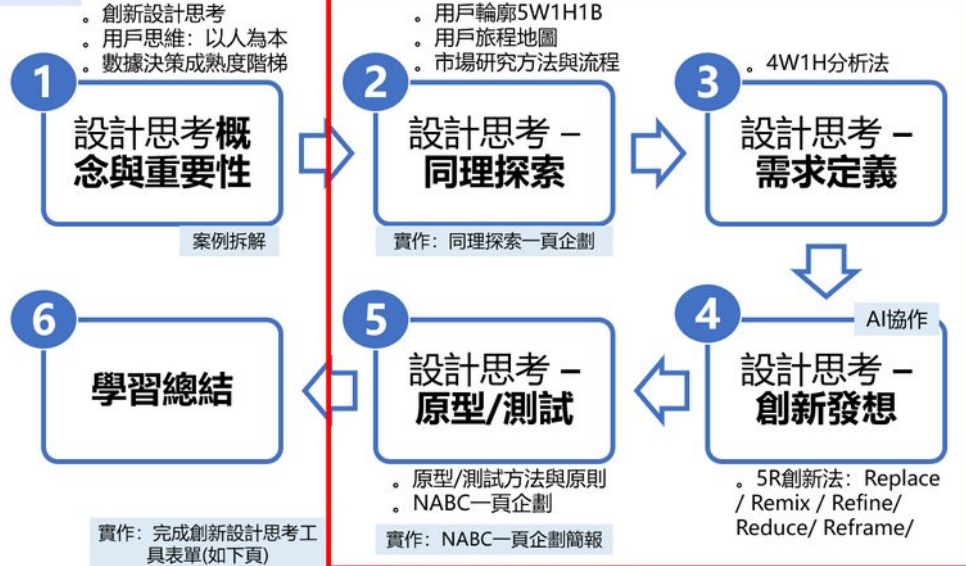


用數據驅動創新設計思考

課程流程

主要教學亮點



	補充說明	用戶旅程									對象用戶 Who 輪廓5W1H1B	說明
		潛在用戶	階段A	階段B	階段C	階段D	階段E	階段F	階段G	忠誠用戶		
狀態描述	這個階段用戶可能的行為模式										Who 他是誰	
功能連結	跟對象用戶的功能需求連結		2								Where · What 他在哪做甚麼	
情感連結	跟對象用戶的情緒需求連結										Whom 他跟誰相處	2
原有規格 Where	相關產品或原有產品的功能規格/包裝等										When, How 他在甚麼時間怎麼過生活	
創新設計	5R: Replace/ Remix/ Refine/ Reduce/ Reframe/			4							Being 他想成為誰	
提醒竅門	注意事項										其他補充資料	
驗證方式 What	確認是否符合用戶需求的數字指標		3									
系統資源 Who	有那些組織資源可以運用來完成 (Who-2)											
創新設計思考 專案起訖時間：												
專案負責人：												

課程產出：透過一整天7小時完成創新設計思考工具表單

課程大綱

主題	細項內容	教學手法	時數
1. 設計思考的概念與重要性	- 創新設計思考的目的與重要性：企業常見的三大類型創新設計思考--增效(更新現有產品)、降阻(優化流程)、創新(新市場 or 新產品)	講師講授 問答互動 課程期待與動機 my why 案例分析	60 mins

	<p>- 用戶思維導向 vs 服務商導向</p> <p>- 數據決策成熟度階梯 L1-L5 簡介(註 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ L1 Ad hoc 臨時救火：Data Aware 有數據但各自為政的 Initial (混亂期)，沒有標準流程、成敗難以預測。 ■ L2 Opportunistic 機會式 ■ L3 Systematic 系統化 ■ L4 Strategic 策略驅動 ■ L5 Transformational 組織級影響 <p>- 案例分析：運用產業案例說明 L4-L5 層級做到的樣子：凱薩醫療中心(優化流程)、Uber (更新現有產品)、Netflix(新市場新產品)，1-2 組負責一個案例分析。</p> <p>※簡單自評現在自己和組織在哪一個層級？如果要往下一個層級移動要怎麼做，以此對齊課程教學目標並引發學員動機。</p>	世界咖啡館	
2. 設計思考 – 同理	<p>- 定義用戶輪廓 5W1H1B：依企業需求可調整 B2C 或 B2B 版本，</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ 如下圖 B2C 是黑字、B2B 是綠字 ◦ 坊間多半受眾輪廓著眼在現況 (5W1H)，創新設計思考除了想解決現有問題，更希望做產品或商業模式創新，所以察覺用戶對自我的認同、想成為誰，才能先一步掌握市場商機。(註 2) 	講授 問答互動 案例教學 小組討論 實作演練	120 mins

	<p>※實作演練：課程演練問題，完成黃金客戶的 5W1H1B</p> <p>- 繪製黃金客戶的顧客旅程地圖 (CJM)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ <u>功能需求</u>：定義產品服務 「能做什麼」，以產品的功能和性能為中心，解決實際的問題。主要是在滿足消費者現況未被滿足的需求。 (如省時、高品質、解決特定不便) ■ <u>情感需求</u>：定義產品服務 「能帶來甚麼」，專注於「使用時的感受與體驗」，主要是在滿足消費者可能的身份認同及社會標籤，在使用產品時的心理感受，以及渴望獲得的心理結果。 <p>滿足功能需求難以脫穎而出，現在企業更重視「情緒價值」。功能需求為產品奠定基礎，情感需求則打造產品的吸引力與獨特性。案例：iphone vs HTC。星巴克 vs City Café vs Café!N</p> <p>※實作演練：課程演練問題，完成顧客旅程地圖並思考自己公司產品已有已滿足的+和可能可以改善的或是用戶對象未被滿足的需求</p> <p>- 同理的市場研究</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 不同市調方法的設計 x 適用情境：觀察法(實地訪查、神秘客、Home Visit)、訪談法(1on1, 焦點團體訪談)、問卷調查。 	
--	--	--

	<p>■ 市調的基本流程 (研究目標 →對象→研究問題→方式選擇→執行→分析)</p> <p>※實作演練：課程演練問題，運用 Cynthia 老師過去在外商對市場研究公司提案進行同理探索的同理探索一頁式企劃 (決策目的、數字指標、對象抽樣、調查方法)，寫出自己的一頁企劃。</p>		
3. 設計思考 – 定義	<p>- 透過「4W1H 法」精確地定義需要解決的核心問題對上方的對象進行收斂：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ What 要解決的問題和數字指標定義 ◦ Who 上述對象輪廓中定義最需要先關注的樣本及列下設計思考過程的內外部利害關係人 ◦ Where 解決問題的範疇邊界：鎖定的市場(國家、產品線等)或是公司組織部門別 ◦ When 問題發生的時間起迄點，以及如果要進行設計思考預計開始與完成的時間點 ◦ How Many 藉由3S 法則運用費米推論*(註 3)初步估算會影響的財務數字，估算市場規模、可服務數值和可能藉此可取得的錢。(老師會根據對象產業直接用設計的案例演練一次如何運用去估算市值和可能可賺到的錢) 	講授 問答互動	60 mins
4. 設計思考 – 發想創新	<p>- 5R 方法進行創意發想，腦力激盪出多種可能的解決方案。</p>	講授 問答互動	105 mins

	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Replace (替代) = 是否有新材料或功能可取代現有元素？是否有其他領域或案例的經驗可套用到當前的問題中？ ◆ Remix (合併混合) = 將原本不相關的概念或事物結合、組合不同元素 ◆ Refine (優化修正) = 持續優化產品(提升品質、成分升級、提供個性化選擇、強化售後服務等) ◆ Reduce (刪減消除) = 哪些功能或程序可刪減？哪些材質可減少？可以提升效能或降低成本，甚至產生新模式。 ◆ Reframe (重新定義) = 流程順序、形狀、功能、性質或使用方法等，能否重新定義去賦予新用途。 <p>※實作演練：設計思考工具表單</p> <p>**結合客戶想解決的商業議題並提供 AI 協作(Gemini / GPT/ Chopilot)</p>	實作演練	
5. 設計思考 – 原型/測試	<p>-原型/測試的方法與原則：小步快跑、A/B test 驗證與修正、結合 AI 協作。僅講述呈現各種不同作法。</p> <p>-「NABC」一頁有效溝通(註 4)做擁有數據思維和邏輯架構的商業提案簡報，以將想法具象化，製作出低成本的初步模型，同時以利後續的快速測試。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Need 問題點/痛點 ◆ Approach 方法：簡單的工 	講師講授 問答互動 模板工具 學員發表	45 mins

	<p>具模板定義產品規格或流程環節</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Benefit 效益 ◆ Compare 跟原有方案比較 <p>※實作演練：將設計思考工具表單依照 NABC 的方式總結做 90 秒簡報提案。</p>		
6.學習與總結	學習總結與行動計畫	講師講授 學習共創	30mins

課程介紹 90 秒影片

<https://youtu.be/JPk8rzQCuVM>

課程投影片搶先看

別被數字騙了！觀察顧客，建立洞察



同理心與洞察 (Empathize)

傳統吸塵器會因集塵袋堵塞而減弱吸力

定義問題 (Define)

如果不要集塵袋會怎樣？

發想創新與原型測試

5126次失敗才出來Dyson

目標受眾：黃金客戶 5W1H1B



用戶在旅程地圖的需求

功能需求

- 定義產品服務「能做什麼」，以**產品服務的功能和性能**為中心，解決實際的問題。

情感需求

- 定義產品服務「能帶來甚麼」，專注於「**使用時的感受與體驗**」，主要是在滿足消費者可能的**身分認同及社會標籤**，在使用產品時的心理感受，以及渴望獲得的心理結果。

4W1H+Why 核心問題

What 問題與指標

- 要解決的具體問題
- 量化數字
- 質化洞察

Why背後真實原因：
並且透過數據驗證

Where 範疇邊界

鎖定的市場/產品/通路等



Who 用戶對象

5W1H1B
內外部利害關係人

When 關鍵情境

ICE評估漏斗

5R 創新思考



5R – Reduce 刪減消除

哪些功能或程序可刪減？哪些材質可減少？
可以提升效能或降低成本，甚至產生新模式。

思考：哪些東西可以減少？



設計思考工具表單(會依照企業培訓需求再做調整以運用到工作場景)

	補充說明	用戶旅程								對象用戶 Who 輪廓5W1H1B	說明
		潛在用戶	階段A	階段B	階段C	階段D	階段E	階段F	階段G	忠誠用戶	
狀態描述	這個階段用戶可能的行為模式										Who 他是誰
功能連結	跟對象用戶的功能需求連結										Where、What 他在哪做甚麼
情感連結	跟對象用戶的情緒需求連結										Whom 他跟誰相處
原有規格 Where	相關產品或原有產品的功能規格/包裝等										When, How 他在甚麼時間怎麼過生活
創新設計	5R: Replace/ Remix/ Refine/ Reduce/ Reframe/										Being他想像成為誰
提醒竅門	注意事項										其他補充資料
驗證方式 What	確認是否符合用戶需求的數字指標										
系統資源 Who	有那些組織資源可以運用來完成 (Who-2)										
創新設計思考 專案起訖時間：											
專案負責人：											

附錄

(註 1) 此架構融合 以跨學科研究、創新精神與科技實作見長的卡內基美隆大學

(Carnegie Mellon University，簡稱 CMU) 所提出的研究能力發展模型 Capability

Maturity Model (CMM)，和全球第一管理顧問公司麥肯錫 Mckinsey 的數據驅動組織

Data-Driven Organization 概念，詳細架構內容詳述在此文件最後。

更多關於數據決策成熟度階梯 L1-L5 介紹：

L1 Ad hoc | 臨時救火：Data Aware 有數據但未必善用、各部門各自為政的 Initial (混亂期)。這個時期通常沒有標準流程、專案品質高度波動、成敗難以預測。

L2 Opportunistic | 機會式：Data Enabled 用數據支援決策但未改變決策機制的

Repeatable (可重複期)。這個時期有基本專案管理流程，類似專案可以複製做法，也

開始控制成本與時程去掌握更多機會。

L3 Systematic | 系統化：Data Embedded 把數據數據嵌入核心流程且決策有嚴謹數據審查的 **Defined** (標準化時期)。這個時期全公司妥善運用數據決定有效益的標準流程，也有文件、制度，同時不同團隊流程一致。組織流程完整建立且各流程有數字指標監測作為依據。

L4 Strategic | 策略驅動：Data Driven Culture 領導層主動問「證據是什麼？」且用數據驅動資源配置的 **Managed** (量化管理期)。這個時期 開始用數據衡量流程效能、有 KPI 與品質監控且成果通常可預測成果，很知道自己在甚麼時候該用甚麼關鍵數據且完整。

L5 Transformational | 組織級影響：Data as Competitive Advantage 用數據創造新商業模式且打造資料護城河的 **Optimizing** (持續優化期)。這個時期員工會主動改善流程，且主動用數據找瓶頸，同時帶來創新設計思考，而組織已經建立持續改進文化。

(註 2) 此論述來自賈伯斯：「消費者通常要看到產品，才會知道自己想要什麼」

(People don't know what they want until you show it to them)，核心觀點是**創新者應洞察本質需求，觀察消費者的實際使用行為與數據回饋**

(註 3) 費米推論 (Fermi Problem/Estimation) 是一種在資訊不足、無法直接測量的情況下，利用基本生活經驗、邏輯拆解與「科學計號」(數量級)來快速估算未知數字的邏輯推論技巧。參考書目：費米推論-最強的商業思考。

(註 4) NABC 法則是史丹福國際研究院 (SRI) 提出的創新與商業提案分析框架，旨在透過四個關鍵點評估提案價值：Need (需求)、Approach (方法)、Benefits (收益)、Competition (競爭)。它幫助確認市場需求、獨特解法、顧客價值與競爭差異，廣泛應用於創新與商務簡報。