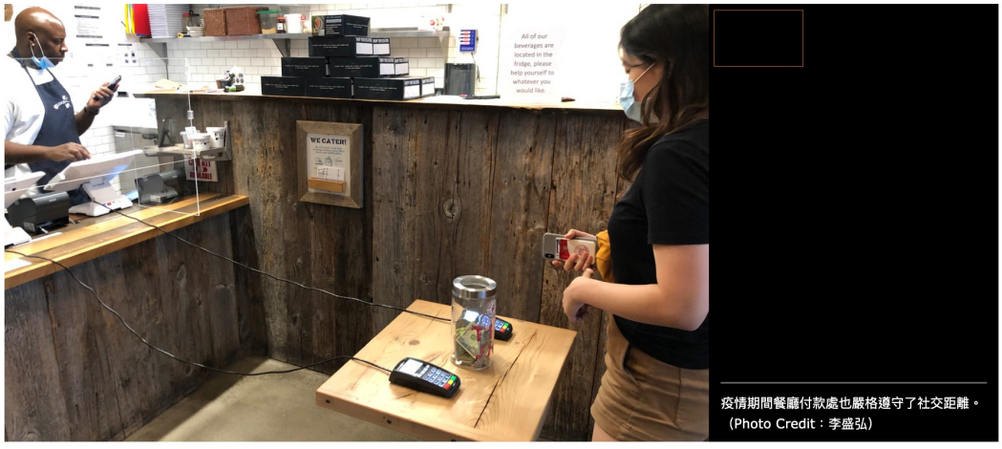


疫情期間餐廳付款處也嚴格遵守了社交距離。（Photo Credit：李盛弘）

【李盛弘專欄一我在MIT上設計課】街道上的「體驗設計」觀察一創新讓餐飲業找到疫情下的生存之道，9個小巧思突破經營僵局

作者 / 李盛弘

2020-08-12 DESIGN

讚 163 分享 儲存到 Facebook

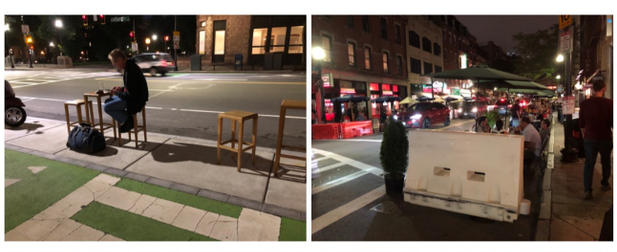
晴朗的夏天，我散步在冷清的麻省理工（MIT）校園街道上，一如既往戴著口罩與耳機，聽著MC HotDog的經典曲目，並試圖想要用熱鬧快節奏的饒舌音樂一掃心中的孤獨感。但終究這一切都發生得太倉促，我很難想像這如此空蕩蕩的場景是位於與劍橋市（Cambridge）市中心與麻省理工（MIT）校園內。這裡的公共空間傳達出一種被束縛下的沈默與空白，人們內心處於一種極度不自由的狀態，然而最自由的卻是隱形的COVID-19病毒。

COVID-19疫情大幅度地影響人們生活的食衣住行育樂，其中感受特別深刻的是許多餐廳、小吃店、百貨的營運模式與服務方式的改變。因此我想分享一下，我在美國劍橋市街道上散步時，所觀察到許多餐飲行業在面對COVID-19疫情時，如何運用有趣的巧思與設計創新，開闢出一條適合自己品牌的生存之道。

餐廳付款處也嚴格遵守了社交距離。（Photo Credit：李盛弘）

街道上的設計觀察1：戶外桌椅、消毒液、點餐掃碼，餐廳防疫小物一應俱全

隨著政府逐步開放人們對於公共空間的使用政策，劍橋市人行街道上與車道兩旁的停車空間成了餐廳間爭相搶佔的服務據點。店家搶先放置好路障於車道兩旁的停車空間或是人行道的部分空間，架起戶外遮陽的大陽傘，擺放出一套套積灰已久的戶外家具桌椅與餐具，並在每個桌面上放上一罐120ml的洗手消毒液、乾淨的濕紙巾與提供方便顧客們能點餐掃碼的塑膠立牌。餐廳的目的是希望在不影響顧客與員工安全與方便條件下，盡量減少服務人員與顧客的接觸。


左圖為餐廳用人行街道作為戶外用餐的新據點。右圖是劍橋市人行街道上與車道兩旁的停車空間，

訂閱電子報
精選國內外設計與藝文大事、設計大師最新訪談，每週最新資訊定期遞送給您。
請輸入您的email 訂閱

探索趨勢 / Discovery

開箱隈研吾工作空間！打開隈研吾建築都市設計事務所

把佛教寺廟木結構放進酒店設計！隈研吾操刀東京EDITION虎之門，以珍稀寶石配色、引森林綠意

「你應該要讓別人去追你， 你前面應該沒有別的東西」專訪賴志盛，最新《繞梁 Linger》個展

讓你逛展三回也不厭倦，睽違 4 年 nendo 東京個展「nendo 3/3」

沈思者一以藝術直觀現實

Glam! 華麗搖滾回顧展，德國迷幻開跑

MOT TIMES 明日誌
133,735 位粉丝
关注公共主页 到网站购物

已變身為戶外用餐的新據點。（Photo Credit：李盛弘）

左圖為目前大部分餐廳都會放置的洗手消毒液，幾乎和餐具一樣成為用餐時的基本配備。右圖為目前大多數餐廳都開始使用掃碼點餐，進而減少顧客與服務員之間的接觸。（Photo Credit：李盛弘）

街道上的設計觀察2：該如何兼顧社交距離與空間通透性？透明浴簾變身空間輕隔間

至於餐廳內部，原先緊閉的落地窗，如今已敞開讓戶外光線透射進來增加室內外空氣對流。而我在波士頓小義大利區與同事們於戶外用餐時，也發現其中一家餐廳聰明地使用透明浴簾作為一種空間分隔裝置。我好奇地詢問店員並且讚賞他們的創意，店員表示之所以選用透明材質，一方面是盡可能讓戶外光線進入室內空間，同時也營造了讓戶外的顧客與行人能自然看到店內空間的通透感（openness）及親切感（welcoming）。

餐廳內使用透明浴簾作為室內空間分隔裝置。（Photo Credit：李盛弘）

街道上的設計觀察3：口罩顏色很講究！不僅搭配服裝，也與醫療口罩區隔，讓用餐氛圍更輕鬆

現場服務人員都依規定戴上口罩與手套，有趣的是他們的口罩、手套與餐廳制服是有做整體搭配的。其中，深色布質口罩是大部分餐廳的首選，除了方便百搭外，還可以和白色或藍色醫療用口罩有所區隔，減少人們對於傳統醫療用口罩的緊張感與不安。

疫情造成餐廳內需要專門設置給外送服務的領餐聚點。（Photo Credit：李盛弘）

街道上的設計觀察4：線上訂位系統也升級！讓你可自由選擇要在室內或室外用餐

不只是餐廳硬體部分調整，餐廳的服務也有所變化。大多數餐廳接受線上預約的服務，例如：OpenTable平台上也增加了可以選取室內用餐還是室外用餐的選項，希望讓顧客可以更安心地規劃用餐形式。相較於COVID-19爆發前，如今大部分餐廳的線上接處點（touch point）的使用頻率變高且日趨重要，且更多的線上點餐平台與外送服務也如同雨後春筍般冒了出來。

街道上的設計觀察5：外送大戶亞馬遜以Box Car延長紙箱包裝的第二生命

但是新增的外送服務也造成一些社會性、交通方面、行人安全等，甚至是地球環境的系統性問題。例如道路上是否設置足夠空間能讓外送車輛暫時停車、對於交通安全的影響與交通法規是否需要調整，而外送包裹擺放放置位置是否會影響人們行走安全，以及外賣過度包裝所造成的垃圾環境問題等。这些都需要一起考量。

提到運送服務，我不自主地想到亞馬遜（Amazon），因Amazon是屬一屬二的產品包裝與外送大戶。但因受到疫情影響，許多實體店面被迫關門，直接衝擊的是顧客對於線上下單與外送服務的依

賴性，而這種依賴性的顯著上升最直接地反應在人們對亞馬遜的需求。

但亞馬遜一向提倡永續生態，期望能透過企業責任減緩地球氣候變遷，並希望在2040年時能將淨碳足跡（net zero carbon）減低至零。因此亞馬遜推出Box Car的點子，期望利用新的紙箱結構設計去有效地減少現有紙箱包裝上的使用材料，並延長紙箱的第二生命，讓人們在收到紙箱內產品的同時，也能發揮紙箱的其他功能，比如用於裝飾與組裝玩具等。即使亞馬遜Box Car的點子並非直接來自疫情所激發的靈感，但卻能貼切反應了目前外送過度包裝的問題。畢竟，當人們因為自身衛生安全與便利需求而增加外送訂單量時，無論是訂購食物、日常用品、大型傢俱等，包裝運送的材料所產生的垃圾也會成為這一疫情下的重要問題。

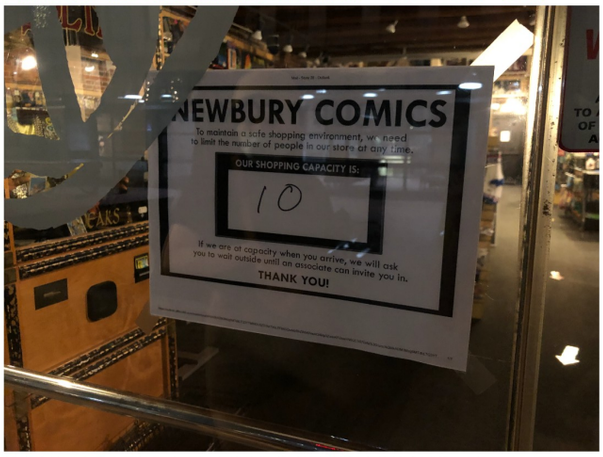
街道上的設計觀察6：透過創意文案與標示，重塑顧客安全體驗，建立品牌信任感

通常與顧客建立正面與持久的品牌信任感並非一朝一夕可以達成，而是需要長時間的積累。但我觀察到餐廳內裝、外裝與服務的改變不只是在實質上形成保護機制，更重要的是能營造出一種品牌信任感。但由於疫情關係，人們沒有時間去培養對品牌的信任感，更多的是將品牌信任感作為一種當下能夠觀察、感受與體驗到的狀態。例如在店內牆壁上、網站內容、APP等上張貼廣告標誌，或是撰寫文案、使用圖示，以及在室內地板貼上保持安全社交距離的貼紙等。其目的皆是希望讓來店內用餐的民眾能放心，且相信在餐廳用餐是一種安全的選擇。

公共空間設立文字與圖片等指示牌傳達給人們配戴口罩與保持安全社交距離的重要性。（Photo Credit：李盛弘）

在公共的人行街道上，店家使用膠布提醒客戶如何排隊並維持規定的社交距離。（Photo Credit：李盛弘）

在餐廳的地板上隨處可見提醒維持規定社交距離的貼紙。（Photo Credit：李盛弘）



因應疫情，商店內開始限定入場人數確保客戶能保持規定的社交距離。（Photo Credit：李盛弘）

餐廳會設立文字與圖片等指示牌傳達給顧客如何安全的用餐。（Photo Credit：李盛弘）

街道上的設計觀察7：創新源自有效的限制條件，餐廳開始外送食材結合直播，教你自己做出餐廳般的料理

通常一個成功的設計項目，大多數是因為客戶有給予清楚的限制條件。如果客戶沒有給予明確的限制，包含項目預算、盈利商業模式、是否具備可行的科技、量產方式、對產品的定位與目標族群等，那對設計團隊而言，創新會猶如大海撈針般困難。類比於這次餐飲業面對COVID-19挑戰，其實無論是政策、實際操作與生活上，皆能給予餐廳商家們一些清楚的設計限制，例如人們需要保持社交距離、盡量減低人與人接觸的機會、維持用餐環境的整體清潔與確保客戶的健康安全。這些限制條件，其實都能幫助餐飲業做出重要的決定。

想因為明顯限制條件而催生出創新機會，學校附近提倡健康食物的餐廳連鎖品牌Clover Food Lab就是其中一個啟發人心的例子。

創辦人Ayr Muir是麻省理工材料科學系的校友、哈佛MBA畢業高材生。疫情還未爆發前，我時常會和朋友一起去這家餐廳吃飯、唸書和討論作業，這是一家非常受學生與當地居民歡迎的餐廳。但由於疫情關係，今年三月所有的餐廳都被迫暫停營業，其中有著十三家連鎖店的Clover Food Lab也不例外。在突然暫停營業的情況下，餐廳內囤積的新鮮食材是一大問題。老闆Ayr靈機一動，思考除了外送做好的餐點外，Clover Food Lab也可以外送新鮮的食材餐盒（Ayr稱為Box）並附上推薦的食譜，讓顧客可以根據個人喜好，自己在家DIY輕鬆料理食材。顧客在收到這些食材後，也不斷詢問餐廳如何料理這些新鮮食材。為了回應顧客的需求，老闆Ayr在YouTube平台也開啟In Ayr's Kitchen的直播教學頻道，並透過此方式拉近與顧客的距離，並幫助顧客解決需求。

當然外送新鮮的食材餐盒與在YouTube上直播如何料理並不是一個完全創新的點子，在亞洲或其他國家或許有非常類似的餐飲服務。但是我覺得Clover Food Lab的創新點是在於老闆Ayr抓在對的時間點上，針對疫情而快速調整了餐飲服務，即時反應顧客需求。Clover Food Lab這個外送新鮮的食材餐盒的服務一經推出後，馬上獲得了熱烈的市場反應。即使現在餐廳慢慢回復到正常營業狀態，這個服務仍然持續著，為品牌開闢出另一條新的產品線和新的市場機會。

街道上的設計觀察8：找尋新的節奏與定位，不隨波逐流、不將就

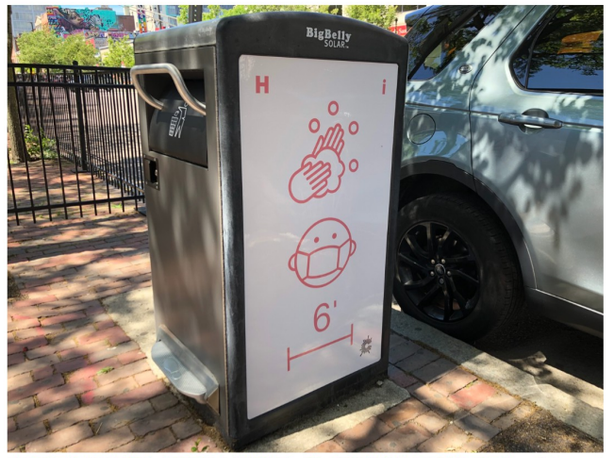
隨著大環境的驟變，身為設計師，我們不應該只是隨波逐流或是對凡事「將就」的態度，而應該在面臨新的挑戰中，發現屬於合適自己的頻率與生活方式。我觀察到這些商家在面臨COVID-19疫情時，為了生存他們也努力地在調整與消費者的互動，並適應新的消費行為，例如全面加強線上的點餐與外送服務、盡量減低與人與人之間的接觸、彈性的工作時間等。這些都是餐廳希望在既有的限制下能夠快速制定出一套新的商業模式，在能夠給顧客一個方便與相對安全的服務體驗外，餐廳也能盈利。上述Clover Food Lab的外送新鮮食材餐盒服務也呼應了這一點，即尋找屬於Clover Food Lab的新品牌定位。

街道上的設計觀察9：超前部署，思考如何多觸點化經營

從餐廳的角度出發，品牌為了永續經營，需要未雨綢繆並提前為下一步做足準備。這不只針對餐飲業，其它行業也是如此。

還記得一年前我仍在IDEO工作時，我與當時IDEO的執行長Tim Brown聊天並請教他平時最重要也最常思考的設計課題是什麼？他摸著粗木製黑框眼鏡，轉頭思考了一下後緩緩地回答我：「在面對系統性挑戰的大環境下，我總是在思考如何能帶領IDEO前往未知的下一個階段。」我當下其實感到這個回答很模糊，因為「下一個階段」是一個模糊的概念。在親身經歷COVID-19所造成的衝擊後，我大致上可體會當時Tim Brown所提到的「下一個階段」的內涵。其實「下一個階段」可以解讀成另一層意義，便是如何帶領企業走向「下一個方向」。

對餐飲業而言，線上的服務是無法完全取代顧客的線下體驗，但餐廳仍必須要有基本的線上服務。而傳統餐飲業如果沒有數字化的接觸點，客戶要如何成功線上點餐？客戶要如何反映訴求？這些問題都會讓傳統餐飲業面臨適應不良的危機。因此餐飲業的「下一個階段」或是「下一個方向」可能需要思考的是如何多觸點化經營，打造出無縫接軌線上與線下的客戶體驗。



政府利用公共垃圾桶的空間宣導人們勤洗手、戴口罩和維持社交距離的重要性。（Photo Credit：李盛弘）

面對未來，我和大家一樣都不確定COVID-19疫情何時會結束。但身為一個設計師，我覺得我們在此時所需要負擔的社會責任顯得更加重要。我們在處理一個產品設計相關項目時，或許是相對單純的單一個體設計案件，但是當在設計與規劃一整個社會系統、醫療體系、公共平台、政策法規時，如何讓整個系統具備應變警急狀況的適應能力，這是一項複雜的設計挑戰，也是設計師需要投入與學習的課題。我在街道上的設計觀察，發現餐飲行業是一個食物與社會安全系統的縮影，涵蓋了食材選擇、食材運送、店面、人力、服務、渠道、成本、設計等方面，這些皆是系統設計環環相扣的一部分，也挑戰著設計師在面對複雜的系統性問題的解決能力。

參考資料：

- OpenTable
- Less packaging, more smiles: How to make this box car
- Clover Food Lab
- Clover Food Lab (MIT News)
- In Ayr's Kitchen

關於李盛弘：是一名設計師，擅長從各種領域汲取知識和靈感，通過豐富的視角與跨領域團隊協 作為客戶開創新價值。李盛弘熱衷於研究設計及技術對社會的影響，及其如何與社會相整合，這些都直接影響著他開發問題解決方案的方式。李盛弘曾擔任IDEO設計師、Continuum設計師、復旦大學上海視覺藝術學院兼任副教授、美國國際設計傑出獎（IDEA）評委。他的設計作品曾贏得包括美國國際設計傑出獎（IDEA）金獎、德國百靈設計獎（Braun Prize）、美國Core77設計獎、德國紅點（Red Dot）金獎（Best of the Best）和德國iF獎在內的諸多國際獎項。李盛弘擁有台灣國立成功大學工業設計學和電機工程學雙學士學位，目前就讀於美國麻省理工學院（MIT）管理與工程碩士學位，擔任MIT AgeLab 設計師、MIT xPRO課程體驗設計師、研究助理與美國工業師設計協會波士頓分部（IDSA Boston）副主席。

關鍵字

工業 建築 裝置 公共藝術 設計管理 地景 公共空間 城市 概念圖 設計師 建築師 英國 倫敦

編輯首選 / Editor's Choice

【陪你好好過日子！理想生活的美好練習】

- 建築巨擘貝聿銘首個大型回顧展！《人生如建築》將於香港M+博物館登場
- 2024威尼斯國際美術雙年展台灣館「日常戰爭」：詩意呈現台灣生存隱慮
- 日本雜貨老舖「中川政七商店」來台最大規模快閃店！逾百件選物等3大亮點
- 泰國「Boobun Pocket」咖啡廳結合傳統建築與交錯式空間布局
- 安藤忠雄詩意新作，沙迦表演藝術中心II Teatro曝光！

儲存到 Facebook

讚 分享 163 人說這個讚。趕快註冊來看看朋友對哪些內容按讚。

0則留言 排序依據 最舊

新增回應……

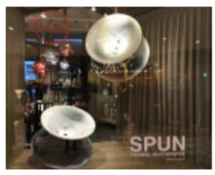
Facebook 留言外掛程式

主打專題

深澤直人專題｜遁入簡約的極致——NAOTO FUKASAWA

毫無痕跡、像呼吸般自然地融入我們的生活當中，日本工業設計師深澤直人 (Naoto Fukasawa)的設計就是如此，以沒有個性的個性化 訴說著其獨樹一格的設計哲學。在這次的專題裡，我們從不同的切角爬梳深澤直人跨界的設計、空間以及建築設計作品，探索其背後的思考與探索。

更多文章推薦



一起來旋轉吧，Thomas Heatherwick 黑白混色版《Spun Chair》台灣首賣

層層漣漪堆起知識殿堂，Thomas Heatherwick 打造新加坡南洋理工大學學習中心

日本選品師「小林和人」不「小器」，在台北開起生活雜貨店？

OMA將打造弘大新校區！結合地下式交錯布局、大量綠化等特色，建構出韓國最大地下校園

生態草溝、水池、大樹相伴！「臺中市立圖書館上楓分館」訴求自然的新設計，打造融入鄰里的閱

撫平紅色血腥的新生芽，Zaha Hadid 設計東埔寨「Sleuk Rith」研究中心

「觀展前必讀導覽！」想當注入靈魂的人？就讓安所樂設計展帶你進入平面設計的世界

中山 18 老屋秘境，帶你走入宮崎駿動畫的靜好時光

練習擁抱不完美！恆隆行 restyle2050《IMPERFECT[sic]》Uncanny登場：回收再製讓廢棄零

高雄「鼓山魚市場」開放！建築師趙建銘以「透明盒子」重現270度海景、吳書原打造港邊「流動浮

潛進英國設計鬼才 Thomas Heatherwick 的大腦，新加坡「Inside Heatherwick Studio」開

喜愛日本設計者不可不知！從「每日設計獎」快速看懂日本現代設計史

營養師研究:擁有健康體態關鍵竟是「它」!國家認證8週有感

PR（葡萄王）

不用充電的電動車技術

PR（KICKS e-POWER）

讓家煥然一新吧！專業設計老宅翻新，量身打造優雅舒適的居家環境！

PR（日工國際工程）

Recommended by popin

© 本網頁著作權為 MOT TIMES 明日誌所有 / 2023 MOT TIMES all rights reserved.