

# 创新成果落地工作坊

## 课程背景

随着国际经济局势不稳定的延续，每个企业都面临着极大的挑战，原材料和人力成本的增加，生产成本的提高，渠道的多元化，客户的透明度越来越高，利润越来越低，加之无序化的发展，导致竞争加剧，政府战略转型、政策调整，使得产业化也发生巨大的变化，公司策略调整、并购、收购等的加速，产品、服务的同质化越来越多，产品服务的价格战导致每个企业的生存和发展成为最棘手的问题，如果不变革、不调整、不创新，企业只能在红海里打仗，如何劈开红海而进入到蓝海遨游，都是每个企业希望快速转型落地所期望的措施。

变革和创新是双刃剑，因为创新和犯错误在得到结果之前是没有本质区别的，在一个企业中如何建立创新的环境，不仅仅是需要一个创新的概念，更重要的是建立一个创新的文化，包括创新的环境、创新战略、创新制度和组织、创新绩效管理等，并且开始努力让创新成为公司的核心竞争力，思考着如何将战略创新、运营创新、市场创新、品类创新紧密结合起来，协助人人都能参与到创新里来，为了达成这个目的，就需要一套工具和方法。

## 课程收益

- ✓ 成为组织中创新者的必要思维模式与解决问题的技能
- ✓ 利用发散与收敛的有效模式，采取逐步深入的问题解决流程，解决企业最关心的创新问题
- ✓ 获得一到三个对于自己公司产品、流程或业务中可以时常用到的创新工具

## 课程大纲

### 第一章 创新的定义与方法

1. 创新的四大定义：
  - (1)创新要与趋势结合
  - (2)创新要提升效率
  - (3)创新要以用户为中心
  - (4)创新要产生稳定的商业模式
2. 创新者的五大技能：
  - (1)深度提问与思考
  - (2)有效观察与同理
  - (3)多元社交与跨界
  - (4)敏捷迭代与实验
  - (5)多重联想与下载
3. 创新的思维模式：
  - (1)发散与不设限的思维
  - (2)集中与排除风险的能力
  - (3)混用发散与集中思维的下沉模式

### 第二章 创新思维系统

1. 创新价值链的分析与问题界定

1. 界定问题边界
2. 定义问题解决后的理想结果
3. 从现状与结果中定义差距，得出问题
  - (1) 为何这样的结果是理想的？
  - (2) 这个现状是如何产生的？
  - (3) 这个差距是如何出现的？

工具箱中可选择的工具：1、4、10

2. 扩大思考深度并澄清问题盲区
  1. 定义关键差距问题并进一步深化
  2. 应用 5W1H 原则将所有模糊讯息澄清
  3. 使用九宫格法将问题的所有潜在讯息全部找出
  4. 改写问题为一更加详细的完整问句
  5. 结合利益相关者使问题有相关责任人便于推进

工具箱中可选择的工具：1、2、7

3. 基于核心问题展开可行方案探索
  1. 使用分析技巧找出全盘可行方案
    - (1) 运用 MECE 法常规列举方案
    - (2) 运用象征法寻找非标解决方案
    - (3) 运用反向法寻找更多的可能性

工具箱中可选择的工具：5、6、8

4. 方案排序与行动计划迭代
  1. 使用矩阵模型将可行方案进行分类
  2. 排除方案中潜在风险
  3. 设定团队成员的行动计划
  4. 运用 PDCA 模式进行行动迭代与问题追踪

工具箱中可选择的工具：3、5、7、11、12

### 第三章 创新成果呈现与问题检查，工具箱内容盘点

#### 一. 问题界定的方法

工具一、探索存在问题的关键：制定主题

工具二、从各个不同的角度分析主题：关键词替换

工具三、充分理解、分解主题：3—12—3 头脑风暴

工具四、颠覆性思维模式：如何不

工具四、激发思维创造力：我们该如何做

工具五、挑战的拓展：如何/为什么图表

工具六、研究设计主题的利益相关者：利益相关者地图

工具七、讨论主题的目标群体代表者：人物角色(Person)

工具八、客户日常流程回顾：客户旅程地图

工具九、设计满足客户需求解决客户痛点方案：用户价值地图

工具十、为实现美好未来寻找方案：未来/现状/瓶颈/想法

工具十一、兼容客户的痛点和公司愿景：未来—客户旅程混合法

工具十二、解决客户痛点，提供超越客户价值的方案：价值主张画布

## 二. 扩大思考深度与探索方案的流程

- 工具一、获得创新创意的九宫格：曼陀罗方法
- 工具二、主题要素发散分解：莲花图方法
- 工具三、涉及流程设计优化的方法：流程图
- 工具四、获得创新创意的常规方法：联想构思法
- 工具五、获得奇特的创新创意：强制关联法
- 工具六、全脑思维模式分析：思维导图法
- 工具七、寻求新的设计想法：惊喜狂奔法 (SCAMPER)
- 工具八、交替关键词获得新的创意：主题特征组合法
- 工具九、整体到局部的创新：化整为零法
- 工具十、将产品发展规律运用到创新设计模式：模拟创新法
- 工具十一、想法浓缩标准：约束开关法
- 工具十二、挑战传统的工具：真实与谎言

## 三.想法细分、优先级排列与行动排序

- 工具一、凭直觉投票排序法：圆点投票法
- 工具二、反义问题游戏：失败模拟
- 工具三、创新想法狂野度分类：梦想/现实/批评分类法
- 工具四、分析决策分类法：鱼骨图方法
- 工具五、创新想法优先级判定：创新坐标法
- 工具六、获得更完善的解决方案：全局想法优化法
- 工具七、创新可行性评估：创新可行性检测
- 工具八、聚焦创意、减少想法的标准：利益相关者评估法 □
- 工具九、获得敏捷解决方案和行动计划：影响地图
- 工具十、目标方案的实施：目标导向的行动计划
- 工具十一、创新想法行动计划：图解行动计划
- 工具十二、相关聚类法：谁来做
- 工具十三、制订行动计划的依据：判定树法