

出海创业/创新项目-新业务筹划旅程

New idea, Developing, Hypothesis, Budgeting

(工作坊 3 天)

作为企业出海，二次创业、创新新业务在筹划中的困惑

当前，中国企业全球化进程已经从“出海”迈入“大航海”时代。在这个迅速变化和日益高度全球化的商业环境中，企业的国际化扩张不再是一个选项，而是成长和竞争的必要条件，尤其已成为企业追求增长和创新的关键策略。在不断变化的全球市场中，出海实施者也随之面临着前所未有的复杂挑战和机遇，每一个环节都对企业的全球战略至关重要。

有很多新的 Idea、技术、产品方向，怎么样展开，苦恼中？

二次创业中到底需要多少资金，收益怎么样，心里没底，怎么办？

新市场中不确定的因素非常多，风险未知，该如何提高成功率？

商业计划书是企业的蓝图，一份描述商业新 IDEA、商业机会、竞争前景、成功关键因素，风险中关键假设验证，与资金需求的指南。是一个很耗时的过程，以应对未来道路上预料之中及预料之外的机会、障碍和风险。

创业成功公式 Idea * Product * Team * Execution* Timing

工作坊的优势

战略思考、系统规划、敏捷迭代方法论支撑

实战派设计，将真实创新项目从 Idea、Developing、Budgeting 进行演练

25+年的甲-乙-丙三方企业创新业务实战经验，跨各行业、跨业务线

企业收益与亮点

学习出海创业 4 大核心密码：从哪里开始、需要多少钱、如何赚钱、风险怎样；提高成功率

了解创业核心公式 Idea * Product * Team * Execution* Timing

学习利用创新 Idea 筛选漏斗，通过商业画布展现如何盈利与对于客户的价值主张

分析风险与识别 4 类关键假设：客户价值、技术与运营、市场与销售、盈利与成本

实际演练创业项目业务驱动 5 步骤，将风险假设与财务相整合，提高成功率与成本预测

核心内容与工作坊安排：

模块

关键点介绍

模块 1：重新认识创业者

创业者挑战与机遇

创业 4 大密码：从哪里开始、需要多少钱、如何赚钱、风险怎样

创业者的 3 种类型：连续创业、平行创业、非传统创业者

模块 2：重新认识创业

关注重点：价值创造是什么意思

价值创造的 Push、Pull 方式

创业成功公式 $Idea * Product * Team * Execution * Timing$

失败恶性循环的要素

课堂演练：采用用系统思考，盘点企业核心资源与能力

模块 3：创业从哪里开始

-洞察客户

Idea 从哪里开始，建立想法的筛选漏斗

Idea 筛选：听取用户的反馈

Idea 识别客户需求的 4 个步骤

制定创新战略：创新企业的 6 种类型

课堂演练：洞察客户需求，IDEA 迭代产生更多

模块 4：描述如何赚钱

-商业设计

利用“黄金圈法则”构建你的商业赚钱逻辑

利用商业模式画布“看到”你的商业全貌

探索商业模式中最重要的环节是什么？

课堂演练：利用商业模式画布概括全局

模块 5：精炼价值主张设计

如何理解客户—客户概括画布

客户概括：客户痛点，收益，客户工作

课堂演练：用户共情图-提出Job to be done

阐述你的商业价值—价值图画布

价值图：产品服务清单，收益创造方案，痛点解决方案

契合—商业价值与客户需求的平衡点

契合的三种类型

课堂演练：精炼商业画布-提出关键假设条件

模块 6：风险-关键假设的验证

(客户价值、技术与运营、销售与市场、成本控制)

创业风险-关键假设来降低风险，提高成功几率

关键假设-客户价值验证

关键假设-技术与运营验证

关键假设-销售和市场

关键假设-成本控制的 3 个关键

课堂演练：精炼商业画布-提出关键假设条件、限制条件

模块 7：业务驱动计划 5 步骤

Discovery Driven Planning

整合-验证假设与财务预算)

从财务目标开始

绘制运营核心步骤

建立反向损益表 (Build the reverse income statement)

对标准关键假设 (Benchmark assumption)

匹配里程碑与假设 (Match milestone to assumptions)

小组演练：根据实际创业案例进行-假设与财务进行关联

模块 8：权衡利弊-消除偏见

权衡利弊 (如何应对决策从众效应-偏移、噪音?)

评估选择的优缺点

平衡长期和短期

消除偏见与噪音的决策模型 (中介评估法)

课堂实践 - 小组选出评估成员，组成评估委员会，模拟演练

适用对象

CXO N-1/2 层 战略企划部、各个新业务板块的操盘手/带头人、出海公司、总部核心管理者

授课方式 (工作坊 3 天)

课前安排预习作业，集中授课、案例分析、练习、讨论、内容的回顾

准备工作

参加培训学员带上笔记本电脑 (用来 Excel 制作商业计划书的关键假设与财务预测)

请配备一名财务 (预算) 人员全程参与，来协助财务计划的数据准备与测算

提前学习《行业研究与市场洞察》、《系统思考》、《战略思维》、《敏捷领导力》、《变革理论 Theory of change》、《财务预算》、《The culture map 文化地图》、《设计思

维》、《商业模式创新》、《运营模式创新》、《变革领导力》、《敏捷项目管理》等。-属于非必要，可选项。