

## 公益项目该如何实现规模化？

来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/RBfbrDoLmvtHv6tudRfeEQ>

如果说公益项目专业化是对一个项目开展深度的要求，那项目规模化则是评价一个项目是否可以复制并推广到其他区域，形成更大的社会效益的标准。我们不仅要追求“小而美”，更要在能力范围内尝试实现“规模化”。

而在规模化的过程中摸索出成熟的项目方法论，也可以给其他机构提供可借鉴的经验思路，因此我们特地邀请到了北京歌路营慈善基金会秘书长梅冬来给大家做答疑解惑~

### 如何依据项目特点，实现项目规模化？

#### 一、问题识别：找准项目受众的核心需求

找准项目受众的核心需求尤为重要，这是项目设计的前提基础。如果在一开始就出现了偏差，那后续做的也是无用功，更不用说要尝试项目规模化了。

1

##### 寻找起点（表象）。

首先要从事实表象出发。只有先发现问题的表象，接下来才有可能挖掘表象底下的深层次需求，因此需要对目标受众进行观察、记录，从而找到众多个体的共通特征。

2

##### 进行问题诊断（病症）。

其次我们要通过这些共通特征，对问题进行初步诊断，找到受众如此表现的直接原因，切忌只停留于问题表象，然后基于表象去做项目设计。

3

##### 寻找问题成因。

同时我们也要多思考、多审视，看看在这些直接原因以外是否还有更深层的因素导致问题的形成，如果综合评判之后发现有深层原因，则要继续往下深挖，直到找到根本原因。

4

##### 梳理问题难点。

最后就是基于核心需求，梳理影响问题解决的关键因素及困难点，这决定了我们后续的项目设计形式以及需要调度的资源，只有将这些关键因素都考虑完全，才能让项目在初期开展的时候更顺利。

#### 二、解决思路：项目需要同理用户痛点

很多时候我们想要服务的项目对象可能会存在密切关联的利益相关方，就像孩子跟家长，学生跟老师一样，当我们想要服务最终的项目对象时，需要同步考虑间接相关方的用户需求，因为他们才是离项目目标受众最近，最能实现项目目的的群体。

在这时候我们就需要代入到这个相关方的角色当中，用产品思维所讲的“用同理心理解用户痛点”，去观察、去体验角色所遇到的各种问题，以及当下对于他们而言最困难的要素，重复上述第一大点的流程，找到这个相关方的核心需求。

#### 三、项目精益设计：小步快跑，试错迭代



精益思想的核心就是以较少的人力、较少的设备在较短的时间和创造出尽可能多的价值，同时也越来越接近用户，提供他们确实需要的东西。因此，在确定了项目设计的关键要素，形成一个自洽且成型的项目框架后，我们需尽快开展项目的落地实践。

因为空想是想不出一个完美方案的，而且任何时候也不存在十全十美的项目设计，只有在实践当中尽可能多地获得项目受众的意见反馈，并将反馈融入到项目中进行不断地优化调整，这时项目才能从理想的设计模型一步步接近真实的目标，获得项目成效。

#### **四、问题识别：找准项目受众的核心需求**

当项目通过实践迭代，形成一个相对成熟且稳定的业态模式后，我们就可以开始对项目进行评估，看其是否符合规模化的复制和推广，主要有三个衡量评判的维度，分别是：

##### **01**

#### **项目是否对更广泛的受众有用？ 是否可以有科学的证明？**

从受众的角度出发，项目在规模化之后接触的受众数量级别肯定要比规模化之前要大，因此项目势必会涉及在核心受众以外的其他相关受众，简单来说就是项目规模化会带来项目受众的更多元化。这时要求的是项目是否确认对这些更广泛的受众起到效果，因此我们首先要进行科学、细致的调查研究，要找到项目实现规模化必备的科学证明以及项目升级的调整路径。

##### **02**

#### **如何在增加过多运营压力的情况下，提升项目的覆盖和运营能力？**

当项目量级在短时间内快速提升，我们对于项目的管理难易程度也在迅速提高，这时候考验我们的就是对项目的管理能力和统筹能力，单纯的人力管理统筹已经很难精确地了解项目的细节情况，更不用说要及时应对项目即时的变化并做出相应的对策和调整。

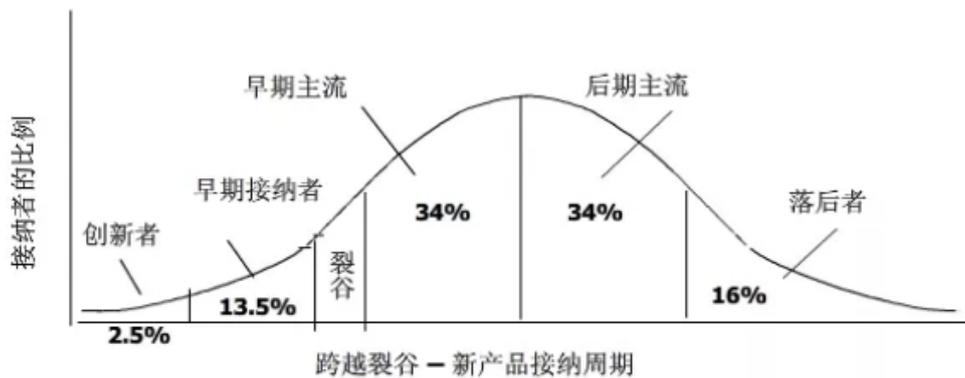
这时候信息化 IT 建设就会成为项目规模化路上重要的助力，通过搭建网络信息平台，项目人员可以全面地了解到项目的整体情况，出现异常的时候也可以有针对性地对问题作出回应和解决，这极大地提高了项目的管理效率和项目运营能力。

##### **03**

#### **如何增强项目的渠道覆盖能力？**

在项目规模化的过程中，不能单靠机构自身的力量去推动项目的扩展，合理地联动多方资源，借助各地合作伙伴成熟的在地基础，实现项目的快速复制和落地实践，并根据各地不同的实际情况作出相应的调整。

在这个方向下，选择合适的合作伙伴就显得尤为重要。基于“产品生命周期理论”，其实任何一个产品用户都存在“创新者→早期接纳者→早期主流用户→后期主流用户”这样四个主要群体。通过对项目群体的分析，找到最适合实现合作的伙伴对象，分享我方成熟的项目经验，借助他方的在地基础，从而实现项目的规模化和双方的发展共赢。



**五、项目变革：应对项目规模化带来的受众及需求变化，调整项目内容和项目目标**  
任何项目都不可能是一尘不变的，需要根据受益群体的变化而改变。随着项目规模化发展，我们会发现有新的受众对象和新的项目需求出现，因此我们要基于新需求提出新的解决方案，提高项目的实践适应性，回应受众需求，提升受众对项目的参与体验。

#### 六、问题识别：找准项目受众的核心需求

规模化之路有千万种，歌路营的经验只代表其中一条，我们总结出来，期待能对其他伙伴有所启发：

- 1、永远以用户的问题为规模化的切入点，而不是你的产品；
- 2、努力去同理受益人的痛点，记得利益相关者的痛点很重要；
- 3、项目迭代之路没有尽头，不要幻想一开始就有一个完美的项目设计，不断试错迭代；
- 4、项目复制路径有很多模式，选择适合你的，做好路径分析，找到适合的“同路人”；
- 5、产品规模化一开始只能打一个点，但走到最后你会发现会构建出一个独特的生态，展开怀抱、拥抱变革。

来源：<https://mp.weixin.qq.com/s/RBfbrDoLmvtHv6tudRfeEQ>