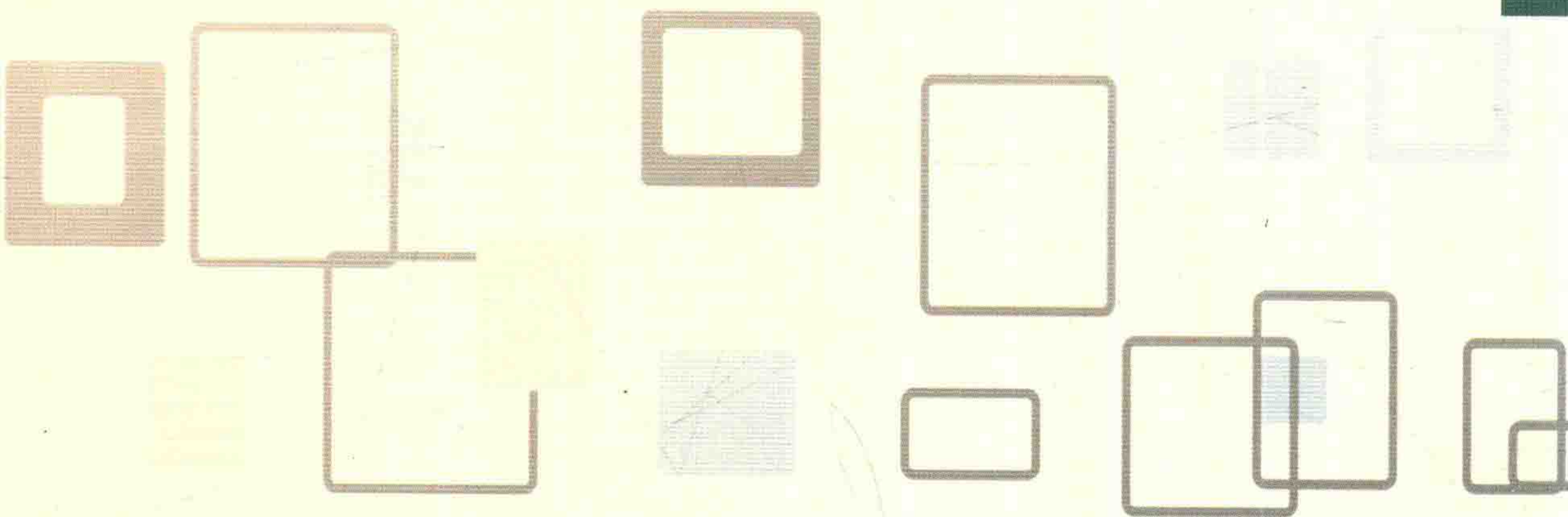


The Charm of Micro-Innovation
Research on Micro-Innovation of Corporate and Social Governance

微创新的魅力

——企业与社会治理微创新研究

刘华涛 李玉洁 著



中国社会科学出版社

The Charm of Micro-Innovation
Research on Micro-Innovation of Corporate and Social Governance

微创新的魅力

——企业与社会治理微创新研究

刘华涛 李玉洁 著

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

微创新的魅力：企业与社会治理微创新研究/刘华涛，李玉洁著.
—北京：中国社会科学出版社，2016.7

ISBN 978 - 7 - 5161 - 8728 - 9

I. ①微… II. ①刘… ②李… III. ①企业管理—研究—中国
②社会管理—研究—中国 IV. ①F279.23 ②D63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 189859 号

出 版 人	赵剑英
责任编辑	车文娇
责任校对	宋会英
责任印制	王 超

出 版	中国社会科学出版社
社 址	北京鼓楼西大街甲 158 号
邮 编	100720
网 址	http://www.csspw.cn
发 行 部	010 - 84083685
门 市 部	010 - 84029450
经 销	新华书店及其他书店

印 刷	北京君升印刷有限公司
装 订	廊坊市广阳区广增装订厂
版 次	2016 年 7 月第 1 版
印 次	2016 年 7 月第 1 次印刷

开 本	710 × 1000 1/16
印 张	14
插 页	2
字 数	189 千字
定 价	55.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社营销中心联系调换

电话：010 - 84083683

版权所有 侵权必究

目 录

导 言	1
-----------	---

上篇 微创新的基础知识

第一章 了解微创新	9
第一节 创新的内涵与特征	9
一 创新的内涵	9
二 创新的特征	10
第二节 微创新的内涵与特征	12
一 微创新的内涵	12
二 微创新的特征	14
第三节 微创新和其他创新方法的关系	17
一 微创新与激进式创新和渐进式创新	17
二 微创新与模仿式创新和自主式创新	19
三 微创新与封闭式创新和开放式创新	20
第二章 微创新的基础	24
第一节 转变观念，要有企业家精神	24
第二节 着眼需求，实现与用户互动	28
一 获取客户需求	29

2 微创新的魅力

二	分析客户需求	30
三	确定客户需求	30
第三节	鼓励试错，找出最适合路径	35
第三章	微创新的分类	39
第一节	产品和服务微创新	39
一	技术型微创新	40
二	功能型微创新	41
三	外观型微创新	42
四	整合型微创新	43
五	服务型微创新	44
第二节	商业模式微创新	47
一	定位型微创新	48
二	渠道型微创新	49
三	营销型微创新	50
第三节	管理机制微创新	51
一	人事管理微创新	53
二	组织结构微创新	58

中篇 企业微创新案例与路径

第四章	企业微创新案例赏析	67
第一节	积累中改变、突破的三全食品	67
一	善于借鉴，推进工艺和设备创新	68
二	产品多样，成就企业竞争优势	70
三	重视质量，强化企业全面管理	72
四	案例结语	73
第二节	从蚂蚁到大象的小米科技	74

一	从冷门入手、重用户体验的发展之路	75
二	依靠差异化、专注低成本商业模式	78
三	案例结语	80
第三节	另辟蹊径发展的豆瓣网	81
一	定位的与众不同	82
二	极致的用户服务	86
三	案例结语	88
第五章	企业促进微创新的路径	89
第一节	强化促进微创新的基础	89
一	重视培养微创新思考理念	90
二	培育和激发企业家精神	91
三	善于利用外在有利因素	93
四	着力克服内在不利因素	95
第二节	加强微创新的分类实施	97
一	促进产品和服务微创新	97
二	拓展商业模式微创新	99
三	推进管理机制微创新	102
第三节	重视微创新的稳定发展	104
一	促进持续的微创新循环	105
二	打造独特的微创新文化	105

下篇 社会治理微创新

第六章	社会治理微创新的理解与分类	109
第一节	社会治理微创新的理解	109
一	社会治理创新的缘起	109
二	社会治理微创新的内涵	112

4 微创新的魅力

第二节	社会治理微创新分类	116
一	便民服务措施微创新	116
二	工具方法改进微创新	119
三	治理主体优化微创新	123
四	治理平台构建微创新	126
第七章	案例与启示——网格化社会治理	130
第一节	郑州市中原区桐柏路街道办事处的做法	132
一	构建精细网格机构，建设数字信息平台	133
二	精细掌握辖区情况，推进治理方式改变	134
三	加强条块工作融合，运行“全覆盖、无缝隙”	136
四	探索开创“爱心超市”，强化密切联系群众	137
五	聚焦群众关切问题，开展专项排查治理	138
第二节	网格化社会治理经验启示	139
一	以民为本、服务导向是网格化社会治理的 核心理念	140
二	机构合理、强化责任是网格化社会治理的 实施关键	141
三	多元协同、整合力量是网格化社会治理的 运转基础	144
四	技术支撑、信息平台是网格化社会治理的 重要依托	146
第八章	促进社会治理微创新的路径	149
第一节	夯实社会治理微创新的基础	149
一	务必坚持群众路线	150
二	始终遵循法治导向	153
第二节	推进社会治理微创新的实施	155
一	突出精准管理服务	155

二	优化社会治理流程	157
三	确保微创新措施落实	158
第三节	加强社会治理微创新的支撑	160
一	着力营造微创新氛围	161
二	加快建立学习型组织	163
三	充分利用信息化技术	164
结 语		167
附 录		171
中共中央 国务院关于深化体制机制改革加快实施		
创新驱动发展战略的若干意见		171
国务院关于大力推进大众创业万众创新		
若干政策措施的意见		185
郑州市中原区桐柏路街道办事处网格职责、		
工作任务与巡查指南		196
参考文献		204
后 记		214

导 言

这是一个创新的时代。

现代社会的快速发展，实质上就是一个不断创新的过程。当今世界各国的创新能力是影响经济社会发展水平差异、国民生活水平高低的主要因素。“创新是推动一个国家和民族向前发展的重要力量，也是推动整个人类社会向前发展的重要力量。”^① 为了充分发挥创新的重要作用，迎接全球新一轮科技革命与产业变革的重大机遇和挑战，适应经济发展新常态下的趋势变化和特点，实现“两个一百年”奋斗目标的历史任务和要求，中共中央、国务院 2015 年 3 月印发《关于深化体制机制改革加快实施创新驱动发展战略的若干意见》，国务院 2015 年 6 月出台《关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》（国发〔2015〕32 号），创新得到了中共中央、国务院的高度重视和大力推动。

创新理论是 1912 年美国经济学家熊彼特（Schumpeter）提出的，其后技术创新、市场创新、组织创新和制度创新等概念相继出现，而“微创新”则是近些年脱颖而出的一个词。最有影响的微创新案例应该是苹果公司的发展。乔布斯（Jobs）曾经说过：“微小的创新可以改变世界”，“我们正是以自己这种微小的方式努力让世界变得更加美好”。乔布斯从大公司不愿意做的 MP3 产品开始，通过微创新，开发了将听音乐体验发挥到极致的 iPod，然后通过增加小

^① 《中共中央 国务院关于深化体制机制改革加快实施创新驱动发展战略的若干意见》，2015 年 3 月 23 日，新华网（http://news.xinhuanet.com/2015-03/23/c_1114735805.htm）。

2 微创新的魅力

屏幕使 iPod 产品变成一种新产品 iPod touch, 又在 iPod touch 产品基础上增加通话功能, 于是就有了受很多消费者欢迎的 iPhone 手机。从 iPod 到 iPhone, 乔布斯创造的不只是一个品牌, 更是一种理念、一种创新思维, 乃至潮流。他通过微创新, 打败了摩托罗拉和诺基亚等市场王者品牌, 实现了颠覆市场的目标。这充分说明了微创新的竞争优势所在。

还有很多微创新的案例, 如小米手机、豆瓣网通过微创新取得了快速发展, 千千静听播放器软件因为增加了歌词功能而成功, 暴风影音通过集成多种解码器可以播放各种常见格式音视频, 服装网站“一哥”凡客诚品靠一个外包装盒给业界带来了震撼, 等等。2012年7月以来, 浙江卫视的大型音乐选秀节目《中国好声音》受到了广大电视观众的喜爱。除了节目的励志性、音乐的高水平等原因, 该节目在设计上给观众耳目一新的感觉, 它的创新很独特, 单是评委导师背对表演者这一点, 因为打破了传统惯例, 就取得了特别的效果; 再加上导师对中意“好声音”的转身增加了悬念, 更是吸引了众多的电视观众。这个创新打破了习惯思维, 做起来很简单, 但能想出来却并不容易。这些案例都是微创新, 通过发现客户需求, 改善用户体验, 一些微小改变就会给用户带来全新的感觉和冲击, 从而迅速占领市场。

这就是微创新的魅力。

360 董事长周鸿祎在 2010 年就提出“欢迎来到微创新时代”^①, 他指出互联网上的微创新有两个关键点: 一是从小处着眼, 贴近用户需求心理; 二是快速出击, 不断试错。他把这两点称为互联网上的“微创新规律”。微创新重视的就是贴近用户需求心理, 强调用户至上思想, 是关注细节、关注用户的微观改进, 让用户更加简单、方便地使用产品。就是说, 企业通过对产品进行不断细微的改变轻松占领并不断扩大消费者的心理市场份额, 最终由量变引发质

^① 周鸿祎:《欢迎来到微创新时代》,《中外管理》2010年第11期。

变,从而使企业拥有了更大的产品市场份额,实现更多的商业机会。

德鲁·博迪(Drew Boyd)和雅各布·戈登堡(Jacob Goldenberg)多年致力于创造力研究,他们的著作《微创新——5种微小改变创造伟大产品》2014年在中国出版。^①他们通过分析发现,许多创新并非是天马行空、惊世骇俗的发明,而是在现有框架内进行的微小改进,结果却非同凡响、创意无限。他们分析了微创新的五个关键策略。一是减法策略,把一些原来被认为必不可少的成分减掉,从而实现产品或服务的创新。如传统耳机演变为耳塞,是因为研发者摘除了上面的耳罩。二是除法策略,是指人们在创新过程中,以一种看起来并不可行的方式把产品或服务中的某项功能去除,使该产品或服务发挥其他作用。如人们使用遥控设备享受产品的便捷性。三是乘法策略,是指人们在沿用产品的某项功能时做些微小改变。如儿童自行车之所以在常规的前后轮以外,还在后轮两侧安装辅助轮,是为了帮助初学者骑行。四是任务统筹策略,在进行产品或服务的创新时,为了达成目标,某些任务会被整合在一起。如除臭袜不仅保暖,而且除臭;一些面部乳霜不仅保湿,而且还兼具防晒功能。五是属性依存策略,许多产品或者服务都具有两种以上属性,这些属性看似毫不相关,可一旦发生关联,就会引起创新的奇迹。如汽车挡风玻璃上的雨刮器会随着雨量大小自动调节速度,车内广播会随着车速快慢自动调节音量,车前灯遇到迎面驶来的车时会自动变暗等。他们提出的微创新策略,注重通过借鉴和结合产生创新,不只是单纯发明创造的创新。这些策略为我们进行微创新提供了参考和启示,提供了可资借鉴的思路。

微创新把人们引入了一个看似微小却博大精深的世界。“微,成其大。泰山不却微尘,故能成其大。江河不择细流,故能成其

^① [美] 德鲁·博迪、雅各布·戈登堡:《微创新——5种微小改变创造伟大产品》,钟莉婷译,中信出版社2014年版。

深。”^① 微创新从满足人们的基本需求出发，通过寻找并满足人们的种种需求，对细节的微小改进，贴近用户需求心理，聚沙成塔，集腋成裘，从而产生积极效应，并最终形成爆发式的效果。

微创新不只是在企业界，在政府治理中也得到了重视和应用。近些年许多地方党委政府在社会治理中注重通过问题导向，自我加压，着力进行微改革和微创新，或者是通过流程优化加强便民服务，或者是通过技术手段和方法的改变推动成本降低，或者是通过社会主体的参与提高绩效等微创新措施，取得了明显的效果。如北京市一些小区推行的“垃圾智慧分类模式”，给垃圾贴上二维码标签，投进再生资源回收柜，就能获得积分；积分能兑换购物卡和手机充值卡，还能直接兑换现金。这个技术手段上的微创新，让居民乐于进行垃圾分类，为破解垃圾回收打开了一个突破口。^② 因此，对于社会治理来说，微创新能够有效提高工作效率，改善群众体验，提升群众满意度。

本书分为上、中、下三篇共八章，分别针对企业微创新和社会治理微创新进行分析。其中，上篇是“微创新的基础知识”，分为三章，分析微创新的内涵和特征、微创新与其他创新方法的关系、微创新的基础以及微创新的分类。因为微创新始于企业界，上篇主要以企业为研究对象介绍微创新的基础知识。中篇是“企业微创新案例与路径”，分为两章，重点介绍三全食品、小米科技以及豆瓣网的微创新案例，通过案例总结企业推进微创新的路径。下篇是“社会治理微创新”，分为三章，分析社会治理微创新的内涵与分类，总结社会治理微创新的代表性案例“网格化社会治理”，并归纳推进社会治理微创新的路径。

此书的目的是推广微创新这一理念，希望读者们能从中得到一些启示。书中介绍了许多微创新的案例，也对微创新的路径做了总

① 胡炜：《微创新时代的生活》，《创新科技》2013年第9期。

② 曹平：《社会治理“微创新”也给力》，《人民日报》2016年3月2日第07版。

结分析。每个案例都有其独特的环境，都与其创新者特质有必然的联系。但我们的分析还不够深入，与实践联系还有较大差距，所以书中的案例和我们的分析只是供读者借鉴参考，我们无意暗示或说明某种微创新方法或者路径更为有效。任何一种微创新方法都需要与具体的环境、与创新者的个人特质联系起来。只有实现了有效的联系，才能获得有效的结果。希望微创新能够给我们的生活带来更多的变化，使我们的生活更加丰富精彩，越来越好。

上篇 微创新的基础知识

大家都熟知腾讯、奇虎 360 和音乐播放器千千静听，它们的成功是微创新的结果。腾讯公司从小处着眼，贴近用户需求心理而“微创新”。腾讯的游戏、团购，还有其他产品，基本都是通过微创新打动顾客，比如 QQ 文件传输速度比较快。奇虎 360 也是一个特别典型的从微创新做起来的公司。从查杀流氓软件开始，再通过免费杀毒、浏览器，给用户电脑打补丁、体检、开机加速等，奇虎 360 贴近用户需求，从用户需要出发，靠这样一个一个的微创新，最终获得了用户认可，从而发展壮大起来。当年所有播放器都没有歌词功能，千千静听做了这一件事就成功了。这样的微创新例子还有很多。本篇主要介绍微创新的基础知识，使我们对微创新有一个基本了解。

第一章 了解微创新

创新是发展的原动力，它的重要性不言而喻。微创新强调从客户体验角度出发，通过微小改变满足客户需求，与其他创新方法有一定的区别和联系。本章在介绍创新的内涵与特征基础上，重点分析微创新的内涵、特征以及与其他创新方法的关系。

第一节 创新的内涵与特征

创新是时代发展的主题，虽然大家对创新一词耳熟能详，这里还是对创新的内涵和特征做个简单介绍。

一 创新的内涵

一般认为，创新这一概念起源于美国经济学家熊彼特 1912 年出版的《经济发展理论》。熊彼特在该著作中提出：创新是把一种新的生产要素和生产条件的“新结合”引入生产体系。他同时指出创新包括五种情况：

- (1) 引入一种新产品，就是消费者还不熟悉的产品或某种产品的一种新特征；
- (2) 引入一种新的生产方法，就是在生产部门尚未通过检验的方法；
- (3) 开辟一个新的市场，就是某一制造部门以前不曾进入的市场，不管这个市场以前是否存在过；
- (4) 获得原材料或半成品的一种新的供应来源；