

企业创新 理论研究

Qiyechuangxinlilunyanjiu

■ 张国元 著



兰州大学出版社
LANZHOU UNIVERSITY PRESS

企业创新理论研究

■ 张国元 著

兰州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业创新理论研究/张国元著. —兰州:兰州大学出版社, 2007. 6

ISBN 978-7-311-02976-0

I. 企... II. 张... III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 080349 号

出 版 人 陶炳海
责任编辑 陈红升 祝 伟
封面设计 苗 苗

书 名 企业创新理论研究

作 者 张国元

出版发行 兰州大学出版社 (地址:兰州市天水南路 222 号 730000)

电 话 0931-8912613(总编办公室) 0931-8617156(营销中心)
0931-8914298(读者服务部)

网 址 <http://www.onbook.com.cn>

电子信箱 press@onbook.com.cn

印 刷 兰州军区空军印刷厂

开 本 880×1230 1/32

印 张 9.375

字 数 230 千字

版 次 2007 年 6 月第 1 版

印 次 2007 年 6 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-311-02976-0

定 价 18.00 元

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

序

创新,是人类历史生生不息的永恒动力;创新,是一个民族进步的灵魂;创新,是企业在知识经济时代中立于不败之地的重要保障。20 世纪伟大的经济学家熊彼特(Joseph Alois Schumpeter, 1883-1950 年)首先提出了“创新”学说,他不仅成为知识经济的先驱者,他的思想也成了 21 世纪的主流思潮。他认为,创新是指“企业家对生产要素的新组合”。这包括:引进一种新的产品或提供一种产品的新质量;采用一种新的生产方法;开辟一个新的市场;获得一种原料或半成品的新的供给来源;实行一种新的组织形式等。熊彼特把创新视为不断地从内部革新经济结构,即不断破坏旧的结构和创造新的结构。在动态社会里,企业创新者利用新技术、新方法,提高效率,使成本低于价格而获得利润。创新总是先由个别人进行的,但创新活动所得到的利润鼓励其他人模仿,形成创新浪潮,这时整个社会生产率得到提高,社会就由此进步了。

中华民族从来不乏创新的自觉意识,中国共产党人把理论创新和实践创新看成是自己发展进步的宝贵经验。胡锦涛指出:“人类正在经历一场全球性的科技革命,知识创新迅速发展,科技进步日新月异,科学技术越来越成为综合国力竞争的核心。我们比以往任何时候都更需要加快科技进步和创新的步伐。”目前,自

主创新能力薄弱的问题已经日益成为制约我国企业发展的瓶颈。历史发展已经证明,核心技术是不可能从别人那里买来的,核心竞争力也是不可能从外部得到的,只有勇于自主创新、善于创新并持续创新,才能在全球化竞争中占据主动,永远立于不败之地。提高企业的创新能力,创造出更多的世界著名品牌,对于我们全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化,应对新一轮科技革命和产业革命的挑战,提高我国经济和企业的国际竞争力,都具有十分重要的意义。只有抓住世界科技革命和产业革命新的历史机遇,创造和掌握更多的自主知识产权,创造出引领世界潮流的高新技术和著名品牌,提高国家和企业的核心竞争力,形成更多自主创新品牌经济集聚之地,才能使我国在日趋激烈的国际竞争和全球合作中逐步占据主动地位。

张国元副教授近年来致力于县域经济发展和企业创新理论方面的研究,取得了一定的成就。《企业创新理论研究》一书,是他多年来教学和研究成果的结晶。读了张国元副教授的《企业创新理论研究》,感到殊属不易,作者是下了一番功夫的,给人留下了深刻的印象和启迪。一是研究目标的针对性。本书就企业经营、管理和发展的各个方面如何创新,作了全面、深入而又系统的研究,始终围绕我国各级各类企业的实际,突出研究企业各个方面、各个环节的创新问题,具有很强的针对性。二是研究内容的丰富性。本书涉及面较广,从企业制度、企业组织、经营机制、管理制度、技术开发、企业文化、市场营销等多方面全面论述了企业创新的理论和问题。而且大量列举和分析了改革开放以来,我国企业创新的经典案例、实证和具体数据,材料翔实,内容丰富,富有启迪

序

意义。作者多年来从事《企业管理》和《市场营销》等专业课程的教学研究工作,具有扎实的理论功底,对专业知识非常熟悉,引经据典、恰到好处。

当然,该书也存在一些不足之处。一些问题的理论分析还略嫌肤浅,不够深入。如何联系我国企业创新的实际,从创造学的角度做出更有针对性的对策研究方面,也做得不够。个别观点时代感不强,稍显陈旧。但瑕不掩瑜,该书仍不失为近年来我国企业创新研究领域中的一本有价值的力作。希望作者继续努力,深入研究,在企业创新理论研究中取得更大的成绩。

欧阳晓
2007年1月

· 目 录 ·

第一章 思维创新	(1)
第一节 企业需要思维创新	(1)
第二节 创新思维的基本特征	(10)
第三节 创新管理应该树立的新观念	(17)
第二章 企业制度创新	(24)
第一节 制度创新与企业发展	(24)
第二节 制度创新的必要性	(28)
第三节 建立和完善现代企业制度	(32)
第三章 管理组织创新	(43)
第一节 企业组织结构类型及其发展	(43)
第二节 企业管理组织改革	(55)
第三节 企业管理组织创新的趋势	(66)
第四节 企业领导体制创新	(71)
第五节 企业领导体制的国际比较	(82)

第四章 经营机制创新	(88)
第一节 经营机制及其创新	(88)
第二节 企业动力机制的重构	(90)
第三节 企业自我约束机制的再造	(96)
第五章 战略管理创新	(107)
第一节 战略管理是市场竞争的必然产物	(107)
第二节 企业经营的基本战略及创新过程	(122)
第三节 企业外向发展战略创新	(129)
第六章 市场营销创新	(138)
第一节 市场营销管理创新的意义	(138)
第二节 市场营销观念的更新	(143)
第三节 营销创新的过程	(147)
第四节 广告创新	(169)
第七章 技术管理创新	(177)
第一节 技术管理创新的意义	(177)
第二节 企业科技开发与创新的战略选择	(184)
第三节 企业技术开发与创新机制	(192)
第四节 引进技术的消化吸收与创新	(199)
第八章 管理制度与方法的创新	(207)

第一节 企业管理制度的创新	(207)
第二节 企业管理方法的创新	(218)
第三节 现代企业管理的新模式	(224)
 第九章 激励机制创新	 (230)
第一节 激励创新的重要性	(230)
第二节 激励创新机制的设计	(234)
第三节 强化激励创新机制的主要途径	(248)
 第十章 企业文化创新	 (253)
第一节 企业文化概述	(253)
第二节 企业文化创新的意义	(270)
第三节 企业文化创新的基本原则与主要途径	(276)
 主要参考文献	 (283)
后 记	(286)

第一章 思维创新

人类社会的每一次重大变革,总是以思想的进步和观念的更新为先导。企业的发展,经济形态的转变,同样离不开思想的不断进步和观念的不断更新。俗话说“思路决定出路”,企业如果没有创新的思维,便没有创新的管理。企业只有首先打破传统思维模式的束缚,才能产生新颖而有成效的管理行为。

第一节 企业需要思维创新

一、观念创新是全面实现企业管理创新的前提条件

管理创新是指企业中所有非技术的创新。其中管理观念创新是全面实现企业管理创新的前提条件。管理观念是指管理者在管理活动中所持有的思想观念和价值判断,它直接指导和影响着企业生产经营活动的方向,影响着企业战略的制定。企业面对迅猛发展的国际化经济和日益激烈的国内竞争,必需首先在管理观念上实行创新。

(一)企业的管理目标必须从以往追求利润的最大化,转变为把实现企业的经济效益和承担社会责任相统一

在新世纪新阶段,企业制定管理目标,必须顺应国内外形势变化,既注重经济效益,同时也主动承担社会责任,坚持以科学发展

观为指导,避免短期行为,自觉地把自己在经济行为中的资源配置、环境保护纳入到经济社会可持续发展的体系中。企业通过保护环境,开辟广阔市场,创造更大价值。近几年来,国际上已从产品质量认证发展到环境认证上来。得到环境认证,就意味着取得了进入某些国际市场的“通行证”。因此,树立可持续发展观念,是21世纪企业管理的高境界追求,也是一种不可回避的管理观念的正确选择。

(二)企业经营战略要从以往着眼于国内市场转变为着眼于国际市场

在经济全球化、市场国际化的背景下,企业制定经营战略,要从服务国内市场转变为服务全球市场,必须做到:一是实施全球性经营战略。主动分析和研究不断变化的国际市场,为自己重新定位,确定市场空间、范围和层次,寻找机会,主动出击,占据经济制高点,使自己能积极有效地在国际市场上争得一席之地。二是实施规模经营战略。中国企业要增强经济实力,必须以资本为纽带,通过联合、兼并、重组等多种资本运作方式,来构筑大型企业集团,实现规模经济、规模效益。把企业做大、做强、做实,使企业在规模大、档次高的平台上与国际跨国公司抗衡。三是实施品牌战略。品牌是一个企业良好形象和信誉的象征,体现着一个企业的竞争实力。然而,长期以来,中国大部分企业品牌意识薄弱,不仅不重视品牌的创造和管理,更为严重的是对品牌的保护不够。加入WTO后,跨国公司纷纷携带着自己的“优势品牌”浩浩荡荡而来,势如潮涌地挤占中国市场。中国企业必须充分觉醒,加速品牌战略的实施,以高质量、高品位的品牌促使企业竞争实力的增强。

(三)企业的管理对象要从有形生产要素为主转向无形生产要素为主

传统的管理对象,主要是指劳动力和物化劳动等有形生产要素。随着社会产品科技含量的增大,科技知识等无形生产要素对

企业的生存和发展愈来愈举足轻重。知识的价值和作用远远超过资本的价值和作用。尤其是在经济全球化、一体化的情况下,知识正成为发展经济与开展竞争的原动力。以知识为主要对象的管理,一是要求快速推进企业管理的信息化、网络化。这也是中国企业应对国际竞争的一个重要的战略性课题。采用现代信息技术进行企业管理,是当今世界的一大趋势,是实现企业管理创新、促进企业各项工作全面升级的突破口。它要求企业一方面进行知识积累,积极利用人类文明成果推进企业科技进步。另一方面,通过网络密切市场与企业的联系,为企业创造更多的商机。二是由于知识的载体是人,是掌握熟练业务和科技专业的人才,因此,人才争夺正日益成为当今国际竞争的热点和焦点。谁拥有足够数量的高水平专业人才,谁就能在竞争中胜人一筹。入世后,中国企业面临的一切挑战,实际最终体现在人才竞争上。人力资源已成为企业最重要的生产要素,是企业最持久的核心竞争力。开发利用好人才资源,是现代企业管理的重要课题。首先,要进一步加强“以人为本”的管理思想,注重对企业人员的系统化培训;其次,建立物质激励与精神激励相结合的多元化、多层次的激励机制;再次,应着力塑造尊重知识、尊重人才的企业文化氛围,努力塑造团体合作精神;最后,还要建立一支具有现代化知识的高素质、德才兼备的领导队伍,这是决定企业命运的关键点。

二、知识经济催生思维创新

人类社会已开始进入一个与工业经济时代完全不同的知识经济时代。科技的飞速发展,特别是信息技术的发展,极大地推动了生产力的迅速提高和经济的快速增长。知识经济时代的到来,必将引起企业管理观念的巨大变革。

第一,在知识经济社会中,支柱产业之间的竞争是一种高技术的竞争,其过程本身就是一种创新,不能创新就不能促进企业的发展。

美国著名学者迈克尔·波特在他的《竞争优势》一书中指出：“竞争优势归根到底产生于一个企业能够为其客户创造的价值，这一价值超过了该企业创造它的成本。”传统工业社会中，低成本通常是由廉价原材料、廉价劳动力和规模效应等实现的。在信息和交通高度发达的知识经济社会中，这样的低成本优势是无法维持长久的，于是，被称为“智慧资本”的经济要素悄然成为获得和维持企业竞争优势的崭新角色。

智慧资本主要由人力资本和结构性资本两大部分组成。前者是指具有一定技能的员工队伍，后者主要由企业的领导能力、公司的管理和文化价值体系、社会和消费者的认可程度等构成。在传统的资产负债表上，我们可以简单地通过总资产、总负债和所有者权益这三项指标获知企业的净余价值是多少。在知识经济中，传统的企业资产负债表将无法正确显示企业的资本实力。对许多拥有大量智慧资本的企业来说，它的企业资产负债表上的净资产（所有者权益）只是它拥有的实际资本实力的冰山一角。传统的企业资本构成理论已无法解释智慧资本的巨大作用和意义。比尔·盖茨的微软公司，其资产负债表上的资产总额只有美国通用汽车公司资产总额的14%左右，但是微软公司的市场价值却相当于通用汽车公司市场价值的4倍。微软公司生产经营的是知识经济时代的产品——电脑软件，而通用汽车公司生产经营的是工业经济时代的典型产品——汽车。智慧资本的核心是凝聚，表现于特定人才和技术之上的企业创造能力和拓展能力，其主要形态是特定知识及其开发和运用。

在知识经济兴起和形成的时代里，知识以及对知识的开发和运用，是一种智慧型的资本，这样的智慧资本对经济的发展起着传统概念上的资本（资本、劳动力、土地等）无法相比的作用。智慧资本决定着企业面向未来的竞争优势。智慧资本强调的不是资金与技术的密集运用，而是对资金、技术和机会的创造性运用，是一

种开发创新性质的运用。

第二,知识经济社会是信息化、网络化的社会。时间在知识经济社会中具有特殊的意义,它的变更速度更快,企业创新的快慢决定着企业是否有市场。

信息化的全面展开,对经济的推动作用不可低估。由于信息技术渗透到制造、加工、运输、信息获取与传递、交易等各个领域,加快了企业经济活动的节奏,大大提高了企业的生产效率。美国企业以信息革命为契机,率先着手进行产业结构调整,为此,美国取得了主动。如今,美国电脑产业每年创造的相关价值超过1万亿美元。美国通过国家信息基础建设,生产力可提高20%~40%。信息及相关服务已占美国国民生产总值的10%,并开始与科研、教育、艺术相结合,带动各产业的发展。由于信息以光速传输,加快了经济活动节奏,目前,从设计到生产一部新型汽车只需不到两年时间,比1990年缩短了四年。对于消费者来说,可以通过网络与生产者一起直接参与、影响生产过程,生产针对性更强。

据微软和IBM等公司透露,欧洲在信息技术上投以巨资的企业数量呈大幅度上升趋势。这些企业主要涉及汽车制造、通讯、银行和保险业。由Netscape通讯公司和国际数据公司最近所作的一项调查表明:82%以上的英国和瑞典公司都已经或正在装备配备Internet网络系统;2/3的德国公司和50%的法国公司也将这么做。Internet采用国际互联网络上的通信技术将企业内部所有的计算机和信息资源连接起来,它能为企业节省巨大的日常开销和通讯费用,从而为企业带来巨大的经济效益。瑞典汽车制造企业沃尔沃公司已经与IBM公司联手,共同组建一个合资企业来专门管理它的信息网络系统。这个公司能处理各种信息,从沃尔沃公司制造工厂内的生产信息,到公司与供应商和全球销售体系连接起来的信息,可谓无所不包。

利用新兴的信息技术手段,能极大地改善企业的生产、销售等

经济活动,这一观念已被越来越多的企业所接受。企业在信息及网络方面的创新应用可以改变企业的命运。把创新做到了别人的前头,便占有了时间上的优势。

第三,知识经济要求技术、产品、市场、管理等方面进行创新,但这些创新必须以观念创新为先导。

在知识经济社会中,企业之间的竞争变为产品技术含量之间的竞争,要求技术与管理上的创新。为了能尽快适应知识经济发展的要求,必须树立一种“不创新,就死亡”的观念,时刻提醒企业努力创新发展。

总之,观念的创新关系到企业的存亡,绝非危言耸听。

三、买方市场的出现需要思维创新

改革开放以来,我国经济进入了快速发展时期,人们收入和生活水平也快速提高。随着我国经济总量的增加,经济运行状况发生了显著变化。长达近半个世纪的短缺经济消失,买方市场终于来临。当人们为期盼已久的买方市场的出现而感到欣慰时,许多商品销售不畅,积压严重,又引起社会普遍关注。这种结构性生产过剩将在相当长一段时期内制约着我国经济的发展。

首先,部分商品供大于求。例如:1984年,我国社会总供给与社会总需求差率为-11.4%,1994年两者差率下降到-6.2%,1996年出现了社会总供给大于社会总需求状况,供求差率在9.8%以上。而到1997年底,据有关部门对613种主要商品供求排队分析,供不应求的商品有10种,占1.6%;供求基本平衡的商品占66.8%;供过于求的商品有195种,占31.8%。大量的产品不能适应市场的有效需求,积压严重。1997年全国工业企业产品资金占用5921亿元,比上年增长11.7%。

其次,一些行业生产能力闲置。据国家统计局近年统计资料显示,全国28种主要工业品生产能力有四成以上处于闲置状态。

其中,发电设备、小型电子计算机、照相胶卷、电影胶片等生产能力利用率在25%以下;日用精铝制品、房间空调器、复印机、农药、化学原料药、微波炉等生产能力利用率为31.3%~38.8%之间;录像机、汽车、洗衣机、内燃机、彩电、金属切削机床、油漆等生产能力利用率均在50%以下。生产能力闲置造成了社会资源的巨大浪费。

面对买方市场,要求企业创新战略要有大调整,创新思维要有大转变。

一是要确定把握未来市场热点的创新思维。随着我国经济的快速增长,社会供求总量矛盾得到缓解,由短缺的卖方市场开始走向相对过剩的买方市场。买方市场要求企业具有扩散性思维方式,能从当前相对饱和的市场中寻找未来市场的热点,捕捉新的市场机遇。尤其是要在下列产业和产品中发现新的商机:与农业发展和农村建设相关联的产业和产品;与城市现代化建设设施相关联的产业和产品;与住宅相关联的产业和产品;与提高人们生活质量相关联的产业和产品。在这几类产业和产品中,按照以下标准加以筛选:在近期内能够迅速形成较大市场规模,对企业发展能起支撑作用;同类产品尚未完全占领市场,企业生产该产品有较大的市场空间;企业在生产产品时有一定的技术优势,能够迅速形成生产经营规模;投资周期较短。只有运用创新思维,选择和培育发展新的产品群,才能抢占市场竞争的制高点。

二是要确立融资渠道多元化的创新思维。要切实改变传统的融资思维模式,强化企业的投资主体地位。在投资融资领域更广泛地引入市场竞争机制,从根本上解决中小企业融资困难的问题。不论是竞争性行业还是垄断性行业的经营项目,都要由企业和个人承当投资主体,并通过金融市场融资。要加快投资主体多元化的改革,积极探索工业和商业、科技、金融等行业之间的联合。加快国有、集体、民营、外资企业之间的渗透,加大资产重组和企业兼

并的力度。这些都只有在创新思维的指导下才能取得成功。

三是要确立多角度开拓国际市场的创新思维。要运用立体思维方式重新审视国际市场。各生产企业、科研院所、商业物资企业要积极参与对外经贸活动;扩大对外贸易的触角,在巩固发达国家市场的同时,扩大非洲、拉丁美洲等地区的市场份额;促进商品贸易、技术贸易和服务贸易的协调发展,实现外经贸发展一体化;各类外经贸企业要发挥自身的优势,在专业化分工的基础上开展多种经营,实行外贸经营多样化,并尽快走上规模经营的道路,要坚持以经济效益为中心,贯彻以质取胜战略,从多方面优化对外贸易结构,包括商品结构、市场结构、企业内部结构、人才结构等,实现外经贸集约化发展,千方百计开拓国际市场。

四、经济转轨的加快需要思维创新

决定一个国家经济发展轨迹的一是经济体制,二是经济增长方式。前者与生产关系相联系,后者与生产力相联系。两者之间相互依存、相互促进,在不同条件下有不同的组合形式。所谓经济转轨,就是经济体制和经济增长方式的根本转变。具体地说,就是从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变;从粗放型的增长方式向集约型经济增长方式转变。改革开放以来,我国在经济转轨方面取得了举世瞩目的成就。但又必须清醒地看到,实现经济转轨是一个非常艰辛曲折的过程。目前,从体制转变看,改革已进入“深水区”,由单项改革进入整体配套改革,由体制外改革进入体制内改革,由经济领域改革进入经济体制改革和政治体制改革协调推进阶段。利益分化,矛盾凸现,增加了改革的难度。从转变增长方式看,低水平的重复建设,地区之间产业结构和产品结构雷同,买方市场的出现,大量生产能力的闲置,都直接制约着经济增长方式的转变。我们要解放思想,知难而进,以思维方式的创新推进经济转轨的进程。