

世界500强企业奉行的第一生存理念

微软、摩托罗拉、三星、西门子、索尼、海尔、联想、格兰仕、蒙牛、海信、华为、百度、伊利、奇瑞等
100余家国内外优秀企业成功实践的第一生存理念、核心价值观及行为准则



创新缔造竞争力

【中国企业培养创新型员工的首选读本】
培养创新能力，让自己成为拉着企业奔跑的人】

Innovation Enhances Competition

—— | 李德伟◎编著 | ——

一个崇尚创新的企业，可以在市场变化中开拓全新的领域，永远立于强者之林！一个善于创新的员工，能够开启自己的智慧推动企业的发展，自己也会成为企业发展的最终受益者！

石油工业出版社

世界500强企业奉行的第一生存理念



创新缔造竞争力

【中国企业培养创新型员工的首选读本】
培养创新能力，让自己成为拉着企业奔跑的人

—— | 李德伟◎编著 | ——

Innovation Enhances
Competition

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创新缔造竞争力 / 李德伟编著.

北京: 石油工业出版社, 2007.6

ISBN 978-7-5021-6050-0

I. 创…

II. 李…

III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 056556 号

创新缔造竞争力

李德伟 / 编著

出版发行: 石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)

网 址: www.petropub.com.cn

编辑部: (010) 64523616 发行部: (010) 64523603

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京晨旭印刷厂

2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

700 × 1000 毫米 开本: 1/16 印张: 15.25

字数: 230 千字

定价: 23.80 元

(如出现印装质量问题, 我社发行部负责调换)

版权所有, 翻印必究

序一 创新是企业提升竞争力的源泉

21世纪，唯一不变的就是变化。要在不断变化的环境中拥有主动权，唯一的途径就是不断创新。

综观当代企业，唯有不断创新，才能在竞争中处于主动，立于不败之地。

微软公司谈“离破产永远只有18个月”，这种危机感和超前意识使微软在群雄逐鹿、危机四伏的IT行业一直保持领先的地位。

海尔集团说“每个人都是创新的SBU（战略事业单位）”，才有了海尔有效的技术改革、快速的产品更新、全员的客户服务意识，以及世界名牌“海尔”的诞生。

华为公司在经营状况一片大好时，任正非高呼“华为的冬天就要来了”，给安于成功的员工当头棒喝，树立了只有不断创新才能度过冬天、迎来春天的理念。

而许许多多的公司之所以失败，就是因为它们未能做好创新的“功课”。

曾经辉煌一时的福特帝国，就因为老福特固守于自己发明的T型车而不进行创新，导致了“一代帝国”逐渐淡出汽车争霸擂台的结局。

曾经如日中天的彭尼公司，因为不能根据市场需求进行创新，最终丧失了零售业霸主的地位。

曾经令人称羡的金融帝国德隆公司，因为没有依靠改革和创新建立起应对危机的完善体系，一夜之间便轰然倒塌，它描绘的资本神话也化为乌有。

曾经为众人熟知的“大大泡泡糖”制造商佳口食品，同样因为没能跟随市场的变化，开发出受大众喜爱的新产品，而失去了继续发展的后劲和动力。

国内还有数不清大大小小的公司，因为缺乏创新力，在众人还未认识它时就已销声匿迹，存留下来的也只是勉强维持生存，缺乏进一步发展壮大的动力。

身边无数案例告诉我们：这是个优胜劣汰的世界，无论多么优秀的企业，只要它停止创新，离死亡就只有一步之遥；无论多么卓越的企业，只要它缺乏创新，就会走向衰竭。因为缺乏创新，所以构想消失了；因为缺乏构想，所以产品消失了；因为缺乏产品，所以顾客消失了；因为缺乏顾客，所以生意消失了；因为缺乏生意，所以公司消失了。

正所谓“成也创新，败也创新”，是创新制约着企业的生存与发展，是创新缔造了企业的竞争力。企业能否在市场的角逐中胜出，能否在市场的浪潮中行得更远，从根本上取决于企业有没有创新力，以及创新力的强弱。

与企业的生存和发展一样，企业的创新也是一个动态的过程，创新一旦停止，就不能称之为创新。而企业的竞争力也需要依靠持久的创新力来维持。企业就好比置于斜坡上的圆球，向下滑动是球的本性。为了使球持续地向上运动，就必须给球一个足够大的拉力，而且拉力是不能够停止的。拉力越大，加速度越大，球便运动得越快；拉力一旦消失，球就会停止前行，甚至会反向滚落。这种拉力就是企业的创新力。

市场的变化是快速的，企业的竞争是无情的。成功属于率先创新

者。要想在变化中免于被吞噬，在竞争中能够胜人一筹，就要逼着自己不断地创新，哪怕能够利用的资源少之又少。资源也许是有限的，但头脑的创造能力是无限的。在这场以“无限”对“有限”的竞赛中，创新者一定是最终的赢家。以自己的变化来应对外界环境变化的“柔性生存”战略越来越为大多数企业所接受，并成为未来企业的第一生存理念。许许多多的企业正在尝试于不断的变化中整合有限的资源，突破别人的模式，从规则的“遵从者”晋升为规则的“制定者”。从海尔喊出“海尔中国造”，立志塑造中国品牌形象，到海信“中国芯”的打造，进行自主创新的探索，无数中国企业用行动向世界宣告了中国正在从“中国制造”向“中国自造”的时代迈进。

创新缔造竞争力，无论对企业还是员工，都是一个不变的课题。在这个课题中，每一个人都应该是创新的积极实践者，同时也是最终的受益者。创新行为不仅可以为企业注入新鲜的血液，成为企业生命力常青的源泉，同时也能够为员工带来更多的实际收益和发展机会。

创新的意识和行为已经成为企业与员工共同生存和发展的生命锁，成为企业提升竞争力的关键所在。这种意识应该在每一个人的头脑中生根、发芽，这种行为应该贯穿于每一项工作的始终。创新并不神秘，但它的力量却异常强大和神奇，无数企业的成败得失告诉我们：失去创新，必将面临失败；把握住创新，就能赢得成功。要想在残酷的竞争中永称王者，不断地创新是唯一的出路。

序二 让自己成为拉着企业奔跑的人



人的创造潜能是无限的，一个瞬间产生的创意也许就会使企业的流程优化、生产成本降低、工作效能提高，为企业带来巨大的经济效益。

海尔员工魏小娥用创新的方法解决了生产过程中的“毛边”问题，使过去脏乱不堪的卫浴生产车间现场变得十分整洁，将产品合格率提升到了100%，这一成就连魏小娥的“老师”、日本模具专家宫川先生也为之赞叹不已。

海尔空调事业部的质检员戴弋，积极想办法解决了空调检验过程中用水浪费的问题。

联想集团的陈绍鹏克服重重阻碍，为联想打开了中国西南地区的市场，为联想公司挖掘了一个拥有巨大前景的市场，同事都夸他具有“把冰激凌卖给北极熊的本领”。

海信集团的李砚泉，在短短一周的时间内对日本三洋电视机芯进行了改造，使之适应中国的市场；之后又自己设计电视主板，彻底代替了三洋的产品，为海信创造了很好的效益。

格兰仕公司的陈曙明，在格兰仕进军上海市场的时候，抓住上海人的心理特点，用创新的方式进行销售，不但打开了上海市场，而且很快就在全国市场占据了有利的位置。

还有许许多多的员工，他们都是普普通通的人，却用自己的创新思维和创新方法做出了不普通的成就，为企业化解了长期以来被认为无法解决的难题，为企业创造了超额的利润。

企业要生存、要发展，就一定要争取市场份额，追求利润的最大化。善于创新的员工是为企业创造效益的中坚力量。很多员工时时刻刻都在想办法提升自己的业绩，实际上，创新才是员工最大的业绩。创新的行为也许很简单，也许在较短的时间内就能完成，但它所产生的效应则是重大而长远的。

牛根生曾用巧妙的营销手段让人们在“大冬天里吃雪糕”，在冰淇淋的淡季进行广泛宣传，为来年在“冰淇淋大战”中获胜打下了坚实的基础，并为伊利创下了年销售额3亿元的销售神话。

蒙牛集团的杨文俊在拎VCD箱子时拎出了灵感，向企业提出了在牛奶箱上安装便于提取的把手的建议，这个创意不但极大地方便了客户，而且使蒙牛当年的液体奶销售量大幅度增长。

海信集团的何云鹏，在与研发小组成员的共同努力下，终于成功打造了海信“信芯”，不但为海信节省了成本，创造了效益，更是打破了中国电视长久以来依赖进口芯片的局面。

他们也许只是众多优秀员工中的几个代表，但从他们的身上，我们可以看到员工应有的主动性和创新精神。善于创新的员工不会满足于把工作做到“尚可”的程度，他们会利用所有的智慧和资源，创造性地完成任务，使工作达到“完美”。也许只是一个小小的提议，也许只是偶然间产生的灵感，就可以产生“四两拨千斤”的效果，在使自己的业绩得到有效

提升的同时，还给企业带来了丰厚的经济效益和广阔的发展空间。

创新的价值是无穷的，具有创新意识与创新能力的员工是企业最宝贵的财富。他们永远都保持着高涨的创造热情，并极力将这种热情转化为创新行为，为企业的长久发展出谋划策，成为企业创富的先锋者。在当今时代，一名员工只会用业绩推动企业的发展是远远不够的，还应当立足企业的长远发展，开拓思维，用自己的智慧和创意引领企业的发展，让自己成为拉着企业奔跑的人。这样的员工，才是当今企业最需要的人。

第一部分 立足创新，塑造企业竞争力

创新：奠定企业常青的基石	2
创新——企业生命力常青的永恒法则	2
创新——缔造微软神话的秘诀	5
“华为的冬天”引发的思考	8
海尔公司的“斜坡球体定律”	11
从“中国制造”到“中国自造”	14
柔性生存，未来企业的第一生存理念	17
创新型员工：提升企业竞争力的关键	20
“只有淡季的思想，没有淡季的市场”	20
没有做不好的工作，只有不会创新的员工	22
最优秀之人必是创新之人	25
一流员工积极创新，末流员工固守尘封	27
创新：员工与企业双赢的盾牌	30

一个好创意胜过千万张订单	30
不可替代的创意，不可替代的员工	33
非凡的智慧缔造非凡的业绩	35
挥舞创新“利刃”，解决两难问题	38
用头脑开辟企业的“蓝海”	40
用“新”迎来“回头客”	44
创新——员工与企业双赢的利器	46
不换脑袋就换人	49
工作是锻炼，创新是磨炼	49
不换脑袋就换人	51
“没有笨死的牛，只有愚死的汉”	53
不要抱怨“无路可走”，只怪自己“不去找路”	55
剖析“不换脑袋”的几种人	58



第二部分 锐意创新，让一切皆有可能

心理制胜：改变始于自己	62
以“己变”应万变	62
谁来“砸开”这把“锁”	65
用“心”才能创“新”	67

只要能够想到，就能够做到	70
跨越挫折，挑战智能极限	70
没有做不到，只怕想不到	72
没有解决不了的问题，只有还未开启的智慧	75
只要精神不滑坡，方法总比困难多	77
“80美元环游世界”：没有什么不可能	80
创造性地完成任务，为执行“升级”	83
只满足于“完成任务”的员工不是好员工	83
向自己要创意，向市场要结果	86
在工作中开通你的“创新管道”	89
资源有限，创意无限	91
左脑服从，右脑创造	94
让老板对你120%满意	97
用创新力提升工作效能，第一次就把事情做好	100
正确地做事和做正确的事	100
机器不转动，工厂也能赚钱	103
进行技术革新，提高工效	106
运用新方法，创造高效能	109
在团队中发挥创新能量	112
没有完美的个人，只有完美的团队	112

借助他人力量攀登工作高峰	114
融入团队之中，不做“独行侠”	116
在与他人的合作中发挥创新能量	119
用“新”寻求突破，用智慧塑造完美	121
没有最好，只有更好	121
只要有创新，垃圾也能变黄金	123
创新中的“多一盎司”定律	125
从“尽职尽责”到“尽善尽美”	128
2%的改进成就100%的完美	130
好创意使危机变成商机	132
站在前人的肩膀上超越	136
创造性模仿也能成就大事业	136
在改进中实现创造性突破	138
站在巨人的肩膀上超越	140
对手是你需要学习的第一巨人	143



第三部分 激扬创新，在工作中融入你的智慧

让创新成为你的第一“意焦”	148
创新源于“整天想着去发现”	148

你不射门就100%没有命中率	150
在细节中发现创新的种子	152
将创新化为职业习惯	154
在工作中融入你的创新智慧	157
先开枪，再瞄准	157
向企业盯紧的目标射击	159
采用迂回策略取得业绩突破	162
分阶段逼近目标	165
多为企业提合理化建议	168
抓住时机为企业多做宣传	170
节约一分钱，挖掘一分利	172
问题面前，多准备一套解决方案	175
工作中最有效的创新思维法	179
发散思维法：展开“触角”，为企业开辟“新战场”	179
逻辑思维法：追本溯源，揭示问题关键环节	181
类比思维法：举一反三，提高工作效能	183
侧向思维法：剑走偏锋，用智慧换效益	184
加减思维法：资源组合，引发创意新方案	185
逆向思维法：逆流而上，把握绝对竞争优势	188
联想思维法：捕捉信息，利用市场变化合理决策	189

简单思维法：去芜存菁，使复杂问题简单化	191
顿悟思维法：灵光闪现，开创全新的工作方法	193
系统思维法：全面思考，打造共赢的企业文化	194



第四部分 引爆潜能，你也能成为创新天才

引爆你的创意潜能	198
宝藏就在你家后花园	198
给自己一双创新的慧眼	201
放飞你的想象力	203
创意也需“逼一逼”	205
挖掘思考“软”资源	207
不断更新你的“知识库”	209
你也能成为创新天才	212
创新并不是“发明家”的专利	212
小人物也能成为创富的先锋	214
创新不受个人资历的限制	216
创新并非遥不可及，而是唾手可得	219
V型思维——你也能成为创新天才	222
后记	225



第一部分

立足创新， 缔造企业竞争力

创新：奠定企业常青的基石

创新——企业生命力常青的永恒法则

1928年，保罗和约瑟夫从芝加哥一家倒闭的蓄电池公司购买了整流器业务，创立了摩托罗拉公司的前身——高尔文制造公司。回首摩托罗拉的发展历程，我们会惊奇地发现：从生产出第一台汽车收音机，到进入家庭收音机领域，再到寻呼机的面世，一直到今天成为世界无线通信业的巨头，摩托罗拉已经走过了近80个春秋，而且至今仍保持着旺盛的生命力。它的秘密何在呢？

秘密就在于摩托罗拉的“三新”法宝：不断地创造新产品，开辟新领域，占领新市场。是创新造就了摩托罗拉的今天，它也向世人证明了一点：企业只有不断地创新，才能保持长久的生命力。

1966年，弗农提出了著名的产品生命周期理论。该理论认为，由于技术的创新和扩散，制成品和生物一样，也具有一个生命周期。产品的生命周期大致分为五个阶段，即：引入期，成长期，成熟期，销售下降期，衰亡期。

根据弗农的产品生命周期理论，每一个产品的生命周期都是有限的，到了一定时间就必然会演化成另外一种新的形式。如VCD代替录像机，手机代替BP机，这些都是由于技术变革而引起的，这也同时导致了原来从事录像机、BP机生产的企业转产或同时发展其他产业，进入新的成长领域。

同样，在生物法则下，企业也有作为生命有机体的诸多生命现象，如企业追求成长，企业遵从优胜劣汰的自然规律，企业有自觉能力并对环境做出反应等。在生物法则下，任何企业都不再是一个孤立静止的实体，而是一个不断发展的生命体，而且企业也具有从出生到死亡的生命周期。