

企业创新策划

郜振廷 刘志昆 等著

新思维

本书主要研究企业系统创新策划。首创性地拓宽了知识创新、企业创新的内容，延伸到技术、经营管理、销售、制度、机制、观念、生产关系创新的各个层面。企业实施这些创新应如何策划？企业创新策划有何规律？怎样具体操作？适用何种思维方式？本书做了负责任的中肯的分析和指导。全书以论统术，以术释论，术论结合，相得益彰。读后会使创新策划者大开眼界，深得个中真谛。

QIYE
CHUANG
XIN
CEHUA
XIN
SIWEI
QIYE
CHUANG
XIN
CEHUA
XIN
SIWEI

企业创新策划新思维
企业创新策划新思维
企业创新策划新思维

企业创新策划新思维

郜振廷 刘志昆 等著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业创新策划新思维/郜振廷,刘志昆等著.-北京:中国经济出版社,1999.1

ISBN 7-5017-2098-3

I. 企… II. ①郜… ②刘… III. 工商企业-企业管理-研究-中国 N.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 38182 号

责任编辑:高焕之

封面设计:白长江

企业创新策划新思维
郜振廷 刘志昆 等著

*

中国经济出版社出版发行
(北京市百万庄北街 3 号)

邮政编码:100037

各地新华书店经销

北京市彩虹印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 14.75 印张 353 千字

1999 年 1 月第 1 版 1999 年 1 月第 1 次印刷

印数:3000 册

ISBN 7-5017-2098-3/F. 1428

定价:25.00 元

创新是一个民族进步的灵魂,是国家
兴旺发达的不竭动力。一个没有创新能力
的民族,难以屹立于世界先进民族之林。

——江泽民

只有努力创新的商店或制造公司,才
会有前途。墨守成规或一味模仿他人,到最
后一定失败。

——〔日〕松下幸之助

创新的成功不取决于它的新颖度、它
的科学内涵和它的灵巧性,而取决于它在
市场上的成功。

——〔美〕彼得·F·德鲁克

策划锦方 创新良谋

——代序

我国经济进入结构调整的攻坚阶段，要求经济发展实现“两个转变”。对企业来讲，必须进行第二次创业，实行全面创新，才能适应知识经济时代市场经济激烈竞争的形势，才能在市场大潮中站稳脚跟，谋求发展。那么，企业到底在企业创新的战略思考中如何切入？如何运作呢？郜振廷等同志的力作《企业创新策划新思维》对这些问题作了全面系统的成功探索。

同以往的同类著作相比，本书具有以下明显特点：

第一，我国研讨企业创新的著作为数不多，有影响的力作就更少了。在以往的著述中，由于受多种局限，同时企业的发展也未向知识界提出过高的要求，因而仅讨论企业技术创新方面的问题，对企业市场营销方面的创新、经营管理方面的创新未作系统研究。诚然，企业技术创新是重要的，但如果仅搞技术创新，而没有市场创新和经营管理方面的创新相配套，则再好的高技术含量的创新产品也很难打开市场，也不能完全实现技术创新的目的。本书冲破了传统思维的桎梏，高屋建瓴地对企业创新作了全方位

多角度的系统研究，除了技术创新之外，对企业制度创新、企业机制创新、企业形象创新、观念创新等都作了深入的专门分析，给人以耳目一新之感。同时，将企业生产力方面的创新与企业生产关系方面的创新结合在一起进行辩证分析，理顺了企业各个层次创新之间的关系，即用系统论的全新视角独到地剖析企业创新问题，在学术界尚属首次，将企业创新研究推向一个新的高度，实现了企业创新策划研究的重大突破。

第二，以观念创新为先导，只有具备创新观念的人才能在企业创新中有所作为。这是本书自始至终贯穿的一条主线。以往的同类著作中谈到一些创新方法，但往往有“见术不见人”的缺憾。方法是由人来掌握运用的，如果创新者的观念没有创新，那么再精巧的策划方法在他那里也派不上用场。医院药房里中西药品种齐全，不同的医生根据各自对患者的诊断，开出的药方绝对不一样，当然治病效果也会大相径庭。很明显，在诸多理论、方法、计谋摆在策划者面前的时候，创新策划者的水平和观念对策划的成败起着关键作用。作者认为创新策划者首先必须牢固树立改革开放观念、以人为本观念、主体观念、利益观念、竞争观念、效率观念、规范观念、顾客群观念、创造需求观念、经营层次观念、所有制观念，才能将企业创新策划的启动原理、希望原理、比较原理、木桶原理运用得准确、精当，收到实际效果，可谓深中肯綮，抓住了企业创新策划的关键性要害。

第三，以论统术，以术释论，术论结合，相得益彰，这是本书的第三个特点。大家知道，企业创新是保持和提高企业竞争力的战略重点，它包括两个层次：企业创新策划和企业创新操作。本

书定名为《企业创新策划新思维》，实际上是从创新策划和创新操作相结合的角度来展开研究的。从一般方法论和企业创新策划专论的层次上提炼出五种基本创新思维模式和创新策划原则，又把这些理论在具体运用时的适用范围、操作程序、应该注意的具体问题——交待得非常清楚。应用性理论专著能开拓到这种深度和高度，体现出作者对策划理论的深刻理解和对策划实践的真知灼见，表明作者在创新策划理论方面有较高的造诣，几近炉火纯青的境界。这就为企业家和企业创新者在研读本书时不但能大大开拓创新活动的视野，而且也便于读者在企业创新策划实践中准确运用本书提供的良方锦策，认真把握创新策划规律，以较少的投入获取较大的收益，使企业创新的综合效益最大化。

第四，穿插古今中外大量创新案例来解释和说明研讨的一系列观点，用古今对比、中外对比、正反对比、顺逆对比等一系列比较分析的方法来佐证本书观点的可信性，是本书的第四个特点。应用理论著作的使用价值在于实用，因此，在书斋里以空对空的方式是编造不出优秀的应用理论著述的。只有从实践中发现、总结大量的丰富的鲜活的实证材料，再进行分门别类地分析归纳，才能构建起独树一帜的有明显指导策划实践意义的应用理论框架体系。本书在这方面进行了成功的尝试。粗略地计算一下，本书遴选的典型案例竟有百个以上。这些案例中，既有技术创新、产品创新的案例，又有市场营销创新、经营管理创新的案例，并注意在释述同一创新模式或创新原理时，尽量选用不同类型的两个以上案例从不同侧面阐释说明，同时注意将世界范围内最新的ISO9000 质量认证、互联网销售等前沿促销方式和策略介绍给广

大读者，可见作者一腔赤诚，对读者极负责任。

为向读者奉献一部精品，作者花费了五年多的时间在较大范围内作了深入细致的调查研究。有不少策划理论是作者在长期担任大中型企业顾问的实践中亲自运用的成功经验的总结，也有一些观点是参阅了大量相关论著后，将其观点拿到策划实践中验证，进行严肃批判后吸取其精华才纳入本书理论体系的。本书先以讲稿的形式在财经高校开出讲座和选修课，并以它的蓝本在多次省市级厂长经理培训班上讲授受到广泛赞誉。后又向多位师长、朋友征求意见，作了反复修改，五易其稿，才向世人公开推出。说明作者写作态度是严肃认真的。因此，现在奉献给大家的是一部代表企业创新策划学术前沿水平的精品。郇振廷等同志为企业界作了件大好事。

当然，企业创新是在宏观创新环境中进行的，离不开对宏观创新环境的认识和预测。只有“顺势”策划，才能减少阻力，压缩费用，获取政策支持，收到较好效果。对于此，本书有所论及，仍显薄弱。但总的看，这不过是白璧微瑕。作者向社会奉献的是策划锦方，创新良谋，我诚挚地向大家推荐本书。

邓大松^①

一九九八年六月，于武汉大学

① 邓大松教授系武汉大学经济学院副院长，博士生导师。

前 言

本书完稿付梓之际，恰逢江泽民总书记在北京大学建校一百周年庆祝大会上重要讲话发表。他着重强调，当今世界科学技术的发展突飞猛进，知识经济已见端倪，国力竞争日趋激烈。他号召全党全社会都要高度重视知识创新、人才开发对经济发展和 社会进步的重大作用。这说明，党和国家的高级领导人从战略的高度，从国力竞争和社会进步的层次上，向全党全社会发出了重视创新、研究创新、实践创新、促进创新成果市场化的动员令。

企业是国民经济的细胞，当然就是创新的主体。一家企业的成长壮大，实现超常规发展，最关键的是靠企业的不断创新。平常一张光盘售价不足 10 美元，美国微软公司生产的一张光盘售价 3000 美元，这 2990 美元是从哪里来的？来源于微软公司的知识创新、技术创新和经营管理创新。许多公司的发展史已经反复证明，它们的资本增值、利润的几何级数增长主要来源于企业创新，企业的发展壮大主要靠知识的不断创新、加工、传播和应用。

企业创新的最高层次是首创式创新。日本著名企业家松下幸之助认为：“只有努力创新的商店或制造公司，才会有前途。墨守成规或一味模仿他人，到最后一定失败。”他这里倡导的就是首创

式创新。首创式创新是企业利润的最具潜力的增长点。培养和吸引国内外的顶尖级创新人才集中到你的公司的麾下，再用刺激性的激励政策把创新人才的积极性调动起来，长久保持下去，你的企业便成功了一半！诚然，首创式创新有一定风险，但风险和收益从来都是孪生兄弟。企业家不能要求创新项目全部获得成功。只要你在企业创新中成功概率不低于世界平均水平，你便是企业创新的强者。如何提高企业创新的成功率呢？进行企业系统创新应是可供选择的主要思路 and 对策。

毋庸置疑，技术创新是企业创新的核心，也是知识创新的核心。大中型企业应该从机构设置方面进行组织创新，用杠铃模式代替橄榄球模式，即加大科研队伍和销售队伍力量，而不应该只把精力放到多年一贯制的老产品生产上。

我们深入思考一下，为什么在世界范围内技术创新的成功率仅为2%的水平？为什么我国平均1390位科研人员一年才获得一项发明专利，97%的研究开发机构其科研成果应用每年不超过10项？^①笔者认为，技术创新没有及时充分地与市场创新、经营管理方面的创新有效结合，可能是其中最根本的原因。也正是为了解决这些带有重大经济意义和全局意义的症结问题，我们才立志用系统论的方法研究企业创新问题。如果说技术创新是企业创新、知识创新的核心，那么，经营管理方面的创新则是企业创新的基础，销售创新则是企业创新的实现条件，机制创新是企业创新的生命线，制度创新是企业创新的保证，观念创新是企业创新的前提。本书正是从这一逻辑思维为主线，依次对企业创新的原理、

^① 见《新民晚报》1998年6月23日文《我国科研机构效率低》。

原则、基本规律、思维模式、内容、策划操作要点、环境、人才、企业家等进行条分缕析的。

从上述逻辑体系入手,再来分析诸如科龙效应等经济现象,就比较容易抓住要害。科龙公司何以取得成功?因为它既抓了全氟制造技术等一系列世界领先的技术创新,使科龙冰箱被联合国收藏,以表彰该公司对全球环境保护所做的杰出贡献,又抓了变“产地销”为“销地产”的生产经营布局创新。1997年科龙公司实现利税总额8亿元,竟然吸引美国花旗银行入股科龙公司,这不能不令世人目瞪口呆!破解科龙效应的谜底,就在于企业创新的系统化。

企业创新系统化的本质是创新成果的市场化。美国著名管理学家彼得·德鲁克指出:“创新的成功不取决于它的新颖度、它的科学内涵和它的灵巧性,而取决于它在市场上的成功。”企业的本能是追求资本增值,企业技术创新的成果应体现在产品的技术含量上,这种高技术含量的产品应是市场所需要的,应能通过企业销售队伍顺利让渡给消费者。这就是企业创新成果市场化的过程。这个过程的每一步都要靠企业的调研、策划、生产、销售、经营管理各部门、各环节的员工来实施,只有靠企业创新策划人员对企业点、线、面、体进行全方位全过程全员指导,长期坚持,内化为企业机制,才能把创新产品销售出去,而使企业创新进入良性循环的轨道。

系统研究企业创新尚处于起步阶段,本身也是一项系统工程,研究企业创新策划,难度当然就更大一些。虽然本书在写作过程中广泛征求过一些知名专家学者的意见,并根据他们的宝贵意见

和建议进行了多处较大的修改，但仍然感到企业创新、企业创新策划涉及到的问题很多，从容驾驭颇有力不从心之惶恐。值得庆幸的是，随着国家对知识经济、企业创新问题的重视程度的加强，政府正在研究建立高科技风险基金的方案，来大力支持有创新前景的成果，支持国有、民营、股份制、上市公司等多种经济成分的企业以多种形式来发展我国创新事业。可以预期，我国企业创新的姹紫嫣红的春天即将到来。如果本书的出版能为我国企业转制、创新、发展、增效贡献微薄之力，那我们将感到莫大的欣慰。

本书的读者对象是正在或将要从事企业创新的各类企业经营者、企业创新研究人员、财经高校的师生及广大企业创新爱好者。

作 者

一九九八年十月

目 录

第一章 企业创新与企业活力

第一节 企业创新是企业活力的增长点	(2)
一、消费需求结构的变化要求企业创新	(3)
二、科学技术的迅猛发展要求企业创新	(4)
三、市场竞争的加剧逼迫企业创新	(5)
四、企业发展战略要求企业创新常创常新	(6)
五、智慧文明时代的到来为企业创新提供了 思维模式	(7)
第二节 “两个根本转变”要求企业创新	(10)

第二章 企业创新的内容

第一节 生产力创新和生产关系创新	(16)
一、企业生产力创新	(16)
二、企业生产关系创新	(24)
第二节 技术创新	(28)
第三节 企业制度创新	(29)
一、国有企业制度创新的重点是实行公司制	(29)
二、企业制度创新的主要难点	(30)
三、企业制度创新的基本内容	(31)
第四节 企业机制创新	(33)
一、企业制度与企业机制的共同点	(34)

二、企业制度与企业机制的区别	(35)
三、比较企业制度与企业机制的异同给我们的启示 ...	(37)
第五节 企业形象创新	(40)
一、企业形象是企业无形资产的重要组成部分	(41)
二、企业形象的重要性	(42)
三、在企业发展的不同阶段进行企业形象创新的 思维方式	(44)
第六节 观念创新	(48)
第七节 几种创新之间的关系	(52)
一、企业生产力方面的创新、技术创新与产品创新 之间的关系	(52)
二、企业在生产关系方面的创新、企业制度创新、机制 创新和形象创新之间的关系	(52)
三、观念创新、市场创新与效益创新之间的关系	(55)

第三章 企业创新原理

第一节 启动原理	(58)
一、启动原理的概念	(58)
二、企业的配套政策	(59)
第二节 希望原理	(60)
第三节 组合原理	(62)
一、主体附加组合	(64)
二、异类组合	(64)
三、同类组合	(65)
四、信息组合	(66)
五、重组组合	(66)
第四节 比较原理	(68)

一、替代物替代比较	(68)
二、模拟替代替换比较	(69)
第五节 联想原理	(70)
一、联想的类型	(71)
二、运用联想原理应注意的问题	(73)
第六节 还原原理	(74)
第七节 综合原理	(75)
第八节 稽核原理	(77)
一、杂交与分离	(77)
二、颠倒与逆向	(78)
三、转换和重新调整	(78)
四、简化与强化	(79)
五、放大与缩小	(80)
第九节 木桶原理	(80)

第四章 企业创新的原则和基本规律

第一节 企业创新的原则	(83)
一、不违背科学技术原理原则	(84)
二、市场评价原则	(84)
三、相对最优原则	(86)
四、机理简单原则	(88)
五、构思独特原则	(88)
六、不轻易否定、不简单比较原则	(89)
第二节 企业创新的基本规律	(91)
一、企业创新系统化规律	(91)
二、产品经营、资产经营、资本经营之间的顺向效果 约束和逆向条件约束规律	(92)

三、原材料在产品价值中依次递减, 知识、技术与智慧在产品价值中的比例依次递增规律	(94)
四、质量竞争、价格竞争、服务竞争、品牌竞争、行业标准竞争之间的市场竞争逐级递进演变规律 ...	(95)
五、创新路径选择规律	(97)

第五章 观念创新

第一节 改革开放观念	(102)
第二节 以人为本观念	(104)
第三节 主体观念	(106)
第四节 利益观念	(108)
第五节 竞争观念	(110)
第六节 效率观念	(113)
一、树立效率观念的理由	(113)
二、确立效率观念应该注意的问题	(115)
第七节 规范观念	(116)
第八节 顾客群观念	(119)
一、顾客观念的分类	(119)
二、传统的顾客观念	(119)
三、现代市场营销观念指导下的顾客观念	(121)
四、黑色观念	(125)
五、灰色观念	(127)
六、绿色观念	(127)
七、顾客群的选择与定位	(128)
八、培养顾客群对企业的忠诚感	(129)
九、立足于忠实顾客群的长期稳定和不断更新	(131)
第九节 创造需求观念	(132)

一、创造需求观念的产生与发展	(132)
二、确立创造需求观念的重要性	(134)
三、创造需求观念在企业创新中的应用	(135)
四、树立创造需求观念应注意的问题	(135)
第十节 经营层次观念	(137)
一、资本经营观念	(137)
二、资产经营观念	(139)
三、生产经营观念	(141)
四、三种经营之间的关系	(142)
第十一节 所有制观念	(143)
一、对社会主义本质的再认识	(143)
二、公有制的多种实现形式	(145)
三、平等对待非国有经济	(151)

第六章 企业创新思维模式

第一节 特征列举模式	(156)
一、特征列举模式的实施程序	(156)
二、特征列举模式在产品创新中的应用	(157)
三、特征列举模式在经营创新中的应用	(158)
第二节 组合模式	(160)
一、组合模式的类型	(160)
二、组合模式在企业资产重组中的应用	(163)
第三节 信息交合模式	(169)
一、应用信息交合模式的程序	(171)
二、信息交合模式的实施规律	(173)
三、评价与应用	(175)
第四节 因果联想模式	(177)