

创业 创新 创造

纵论经营企业的智慧与策略

枫凡君 著

企业家

企业文化

战略思维

云计算

经营策略

创客

经典案例

经营管理者

PPP

选人用人

人工智能

管理法则

互联网+

自主创新

智慧城市

P2P

生命科学

大数据



济南出版社

创业 创新 创造

纵论经营企业的智慧与策略

枫凡君 著

② 济南出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业 创新 创造/枫凡君著. —济南:济南出版社,
2016.9

ISBN 978 - 7 - 5488 - 2355 - 1

I. ①创… II. ①枫… III. ①企业经营管理 IV.
①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 229839 号

责任编辑 张 静 秦 天 韩静远

封面设计 张 倩

出版发行 济南出版社

地 址 山东省济南市二环南路 1 号(250002)

编辑热线 0531 - 86131720

印 刷 山东省东营市新华印刷厂

版 次 2016 年 9 月第 1 版

印 次 2016 年 9 月第 1 次印刷

成品尺寸 170 毫米×240 毫米 16 开

印 张 22.75

字 数 273 千

印 数 1—3000

定 价 69.00 元

济南版图书,如有印装质量问题,请与出版社出版部联系调换。

电话:0531 - 86131736

“事在人为，境由心造”的感悟

（代序）

青城山道观中有副对联：“事在人为，休言万般皆是命；境由心造，退后一步自然宽。”此联讲的是个人的事业、处境与其心态、命运之间的关系。这是高人在洞察人情世故、修身养性之后深悟出来的人生智慧，富有深刻的哲理。“事在人为”是说，世上没有做不成的事，只有做不成事的人；“境由心造”是讲，有什么样的心态就有什么样的境界。在当今社会，“事在人为，境由心造”也有其积极意义，当遇到困难时，当身处逆境时，只要凭借着良好心态和不懈努力，就能克服困难、渡过难关，为国家和社会干成事。

“事在人为”关键在于“为”。事情要靠人去做，在一定的条件下，事情能否做成要看人的主观努力如何。“世上无难事，只怕有心人”，只要心中怀着坚定不移的信念不懈奋斗，就一定就会取得成功；“有志者，事竟成”，只要不断地学习和超越，努力地拼搏和进取，就一定能把事情做成，人生的梦想也一定会实现。

“境由心造”重点在于“心”。古语中的“心”往往指的是思想或心境，“物随心转，境由心造，烦恼皆心生”中的“心”就是这个意思。心情好一切都好，一切主观的东西都是从心里出来的。成功学导师拿破仑·希

尔认为：“积极乐观的心态有助于人们克服困难，发现自身的力量，踏上成功的彼岸；反之，消极的心态则会在关键时刻散布疑云，使人们错失良机。”“哀莫大于心死”，如果内心消极、灰心丧气，甚至心如死灰，那看整个世界都会是悲哀的。

“事在人为，境由心造”虽然是槛外人的劝世语，其蕴含的道理却能给予我们很多启示。人在一生中既要把握好“事在人为”，积极发挥主观能动性，自觉做到敢为、创新和实干；又要把握好“境由心造”，不断提升境界，修炼心态，宁静而致远。

事在人为，前提是要敢为。孙中山先生讲，要“敢为天下先”。只有敢作敢当，才能起事。干出一番事业，既要有勇气，还要有胆识，甚至要有冒险精神，在追求真理和探索成功的道路上，不怕挫折，愈挫愈勇。要敢于担当，在困难面前敢闯敢试，敢为人先；在风险面前敢作敢为，敢担责任。做到敢为，充分发挥主观能动性，还必须以尊重客观规律为基础，以党纪国法为准绳，不能盲目而为，否则欲速不达。

事在人为，关键在于创新。采用创新驱动，才能成事。创新既是科学发展的核心精髓，也是做好工作的动力源泉。唯有创新，才能闯前人未历之境，辟前人未经之路，成就前人未有的辉煌事业。要做成事，就要站在时代潮头，进一步解放思想、更新观念，不断研究新情况，提出新思路，实施新举措，开拓新局面。在具体工作中，以改革创新的能力破解工作难题，以改革创新的方法推动事业前进。

事在人为，最终落脚于实干。实干兴邦，空谈误国。没有实干精神，就不可能成事，再好的愿望也会化为空想。一切问题，只有在实干当中才能解决；一切机遇，只有在实干当中才能抓住。工作中要把科学态度与实干作风结合起来，把尊重规律与积极作为结合起来，把上级精神与本地本单位实际结合起来，把着眼长远与抓好当前结合起来。做事就要说干就干、雷厉风行，以实干为荣，以实干为责，从全局着眼，从细微入

手,把一件件具体的工作任务落实好。

境由心造,贵在提升境界。“心有多高,天就有多远。”思想决定行动,行动体现境界。提升思想境界,重点要加强科学理论的学习,夯牢理想信念,坚定政治立场,提升道德修养,树立正确的世界观、人生观、价值观。提升思想境界,还应“吾日三省吾身”,照镜子、正衣冠,清除思想上的污垢,始终保持清风正气。

境由心造,讲求修炼心态。心态决定状态,生活能否快乐和幸福,关键在于心态。古代仁人志士都注重修身养性,把修身看成是齐家、治国、平天下之根本,而修身的根本途径在于端正内心,保持积极向上的心态。立志做出一番事业的人,在名利得失面前应该站得高一些,想得远一些,心胸开阔一些,保持谦虚谨慎、不骄不躁的心态。

境由心造,归于宁静致远。心平才能气和,心静方能致远。做事打拼闯天下,不论如何轰轰烈烈、如火如荼,在内心也应保持宁静,才会取得最终成功。宁静不是乏味、空洞和苍白,而是心如规矩,志如尺衡,平静如水,正直如绳,更是信念坚定,甘守清贫,淡泊名利,洁身自好。让我们自觉保持宁静的心境,昂扬而不张扬,自信而不骄傲,务实而不浮躁,在平凡工作中实现不平凡业绩,为国家和社会做出应有贡献。

此文章是我在一次座谈会上发言的部分摘要,后发表在人民网“强国论坛”、人民评论网“第一评论”等网络平台上。我想,这篇短文对企业家、创业者、经营管理者在创业、创新和创造过程中都会有所启发吧。谨以此文与尊敬的读者共勉。

作者

2015年11月

目录

MULU

第一编 论创业、创新、创造之核心——战略思维

- 在解放思想中创新,在提升境界中创造/3
- 企业科学发展应把握价值创造/5
- “四个全面”战略布局引领企业家大展宏图/7
- 中国企业家是实现“中国梦”的生力军/11
- 浅谈企业家如何把握“问题导向”/13
- 企业家应注重法治企业建设/16
- 运用好“看不见的手”与“看得见的手”/19
- 拿起“创新驱动、转型升级”利器,何惧 TPP/21
- 民营企业如何对 PPP 下手动真格/23
- 企业家如何更好地应战汇率波动/26
- GE 成功转型升级给企业家的启迪/29
- 柯达公司破产原因剖析与反思/34
- 德鲁克:企业的创新必须永远盯在市场需求上/37
- 马云:告诉你个好消息,告诉你个坏消息/41
- 史蒂夫·乔布斯:拒绝小组座谈会和市场调研/47
- 霍华德·舒尔茨:不断挑战传统/48

第二编 论创业、创新、创造之基础——经营管理

首因效应:企业家上任如何烧好“三把火”/51

古狄逊定律:企业家应合理而有效授权/54

80/20 法则:企业家如何抓住关键的 20%/57

破窗效应:企业家应恰当地“小题大做”/60

保龄球效应:优秀企业家应不吝啬表扬/62

鱼缸定律:企业家应把管理“透明”当回事/65

路径依赖效应:企业家如何利用或克服惯性力量/67

运用管理法则提升企业家决策水平/69

运用管理法则加强企业制度建设/74

运用管理法则增强企业领导者素养/76

国外企业法人治理结构发展阶段与比较/79

真正让企业监事会“硬”起来/83

马云的“养孩子”理论及其实践/86

苏玛集团崩溃给民营企业及二代的警示/89

任正非:互联网时代的公司管理/91

张近东:苏宁是怎样从“+互联网”到“互联网+”的?/96

赫伯·凯利赫:顾客第一/101

弗雷德·史密斯:依赖“第一级”经理/102

第三编 论创业、创新、创造之动力——自主创新

德国“工业 4.0”告诉企业家什么/105

建设“智慧城市”企业家应当仁不让/108

“云制造”将引导企业家创新创造/111

“众创空间”是企业的新型孵化器/114

像海尔一样拥抱“互联网+”时代/119

如何迎接智能互联新浪潮/122

中国重汽自主创新成功之路及启示/125

济南二机床享誉世界的奥秘何在/130

济南出版扬起创新创造之帆远航/134

济南公交以强化服务推动创先争优/138

九阳公司用科技创新引领健康厨房/144

马云倡导永远创新,决不盲目模仿别人/148

从雷军的“小米”看自主创新魅力所在/150

从“经营之神”智慧中获取成功之道/151

比尔·盖茨:创新,管理得当就可以改变世界/156

拉里·佩奇和谢尔盖·布林:创新不计成本/159

马克·扎克伯格:信奉偏执/160

第四编 论创业、创新、创造之关键——人才战略

人才兴企是企业家的经营智慧/163

着力造就大批世界级中国企业家/167

企业家应勇做创新型团队的领袖/170

探索建立完善的职业经理人制度/172

运用现代激励理论搞好人才激励与保障/175

发挥激励和保障机制作用应正确处理三个关系/181

规范国企负责人薪酬应从完善制度入手/184

济南二机床打造国际一流的企业干部人才队伍/186

培养提升:助推泉城企业家振翅奋飞/190

探索创新培训模式,着力提升企业家队伍素质能力/200

从三星公司“人才制胜”谈起/206

微软公司如何招聘优秀人才及启示/209

IBM公司领导力素质三环评价模式及思考/211

张瑞敏:人人创客,引爆引领/215

徐小平:真正的创新才能占领世界/226

比尔·盖茨:找到最聪明的人,组建小型创新团队/235

杰夫·贝索斯:定期进行短期静修/236

第五编 论创业、创新、创造之灵魂——企业文化

国有企业家就应有国家主人翁的“样子”/239

党建工作是国有企业的核心竞争力/241

运用丹尼森组织文化模型加强企业文化建设/244

企业家如何向孔子学习儒家风范/246

企业家应汲取老子的思想精髓/249

企业家应向荀子学些什么/252

企业家该向管仲学些什么/256

《孙子兵法》对企业家影响深远/260

企业家做慈善请不要吝啬/263

推陈出新的“公交论语”值得弘扬/266

一枝一叶总关情/270

忧患意识是海尔创新的源动力/278

乔布斯:你必须找到你所钟爱的东西/280

约翰·麦基:以崇高的目标激励人/289

纳拉雅纳·穆尔蒂:今天的付出会换来明天的回报/290

附 录

国有企业领导人员选拔任用和考核评价/291

后 记

第一编 论创业、创新、创造之核心

战略思维

企业家

企业文化

战略思维

云计算

经营策略

创客

经营管理者

P2P

选大用小

管理法则

互联网+

自主创新

智能城市

P2P

生命科学

大数据

原
书
空
白
页

在解放思想中创新，在提升境界中创造

奥地利经济学家熊彼特曾系统地论述了企业家的创新职能及作用，提出了开发新产品和服务、开发新的生产方法、开辟新市场、发现新的供应来源、开发新的组织形式等5种创新来源的观点，强调只有那些对经济环境做出创造性或创新性的反应、从而推动经济增长的企业经营者，才能被称为企业家。

创新是企业不断前进的“发动机”，是经营管理的永恒主题。企业家们把科技创新、管理创新、制度创新和文化创新作为企业发展的动力，积极推进创新、鼓励创造、激励创业，以良好的业绩书写着创新的篇章。实践无止境，发展无止境，创新无止境。企业家应在解放思想中创新，在提高境界中创造。

创新思维与理念，提升思想认识的境界。思维决定思路，理念决定视野。企业家应经常思考并转变不符合时代发展要求的思想观念，以先进的理念来谋划和引领企业工作。一是牢固科学发展的理念。在经济发展新常态和市场竞争激烈的新形势下，要有危机感和忧患意识，要自觉地按照企业科学发展的要求来思考、来谋划、来推进，不断做强做大企业。二是牢固树立以人为本的理念。坚持把以人为本的要求体现到企业工作各个方面，尊重人才、尊重创造，注重维护和解决企业员工最关心、最直接、最现实的利益问题。三是牢固树立改革创新的理念。应从解放思想做起，加大思想解放力度，适应发展新形势，敢于破除旧框框，在企业改革发展上认真研究新情况、注重解决新问

题、积极探索新路子，不断提升领导企业工作的新境界。四是牢固树立公平公正的理念。在企业各项工作中要讲原则、讲规矩、讲纪律，严格按法律法规办事，按制度规定办事，按程序要求办事，提高企业公信度。

创新思路和方法，提升科学发展境界。思路决定出路，方法决定水平。企业家不仅以改革的思路、创新的精神、世界的眼光、务实的态度，把企业工作放到国际国内的大背景下去认识、去思考，找准企业发展定位和方向，而且要有创业的激情、进取的精神、冒险的勇气、务实的态度和科学的方法，适时地准确把握规律，改进创新方法，推动工作水平的不断提升。一是提升标准，争创一流。进一步开阔视野，拓宽思路，自觉把企业放到全国乃至全球去比照，按照更高标准，确立更高定位，寻求更大作为。二是立足当前，着眼长远。以超前意识和战略眼光思考和安排企业工作，既要抓好当前工作，又要着眼于长期发展目标，注重多做打基础、管长远的事，促进企业可持续发展。三是大胆探索，稳中求进。既要进一步解放思想，大胆探索，锐意改革，也要坚持积极稳妥、循序渐进，有组织、有计划地推开，不能脱离实际，超越阶段。四是统筹协调，应对危机。既要善于整合企业资源，协调各方力量，又要善于及时掌握全方位信息，把握市场风云变幻；注重加强风险防范，增强企业应对危机的能力。

创新制度和机制，提升执行落实的境界。制度决定活力，机制保障运行。新形势下，我国企业已经进入深化改革和发展、增强企业核心竞争力、全面开展国际化经营的新阶段，要求必须立足于新的实践和新的发展，一以贯之地进行积极、活跃、富有创造性的探索，逐步建立和完善科学、规范、有效的新机制。企业家是企业创新的第一推动者。创新不仅要有创业的激情，还要有进取的精神、冒险的勇气、务

实的态度和科学的方法。立志为实现“中国梦”做出新贡献的企业家们，应进一步增强创新意识，弘扬创新精神，完善创新机制，努力建设创新型企业。要不断追求产品创新，大力提高产品的核心竞争力，努力提供优质产品、打造知名品牌；要继续加大技术创新，善于利用新的技术发现和发明，引入新的技术和工艺，创造新的生产方式和方法，使企业成为全社会技术创新的主体；要勇于开拓新的市场空间，敏锐把握市场动态，创造新的市场需求，占领市场发展的制高点；要善于学习和借鉴，敢于突破和超越，实现组织和制度的优化提升；要有团队合作与不断进取的精神，提倡敢为人先、敢冒风险，营造敢于创新、勇于竞争和宽容失败的良好氛围，最大限度地激发企业员工的创新激情。

企业科学发展应把握价值创造

最近，在《中国企业家》杂志上读到《价值创造》一文，得到启发，受益良多。读到文章中关于企业“做大”与“做强”谁先谁后的相关内容，想起过去撰写讲话稿时，也曾涉及企业是先做大再做强还是先做强后做大，当时引来了同事间的一番热烈争论。当然，因企业所处行业不同、发展战略模式不同、企业产品与服务不同等状况，企业的做大、做强应该没有孰前孰后之分。在经济发展新常态下，企业要想存活，要长远发展，无论是做大还是做强，关键在于企业的科学发展，在于把握价值创造。

何谓价值创造？从政治经济学角度来看，马克思认为，决定商品

的价值仅仅是劳动，确切地说，只有生产性的活劳动创造价值，其他劳动不创造价值。从企业经营角度来讲，价值创造是指企业生产、供应满足目标客户需求的产品或服务的一系列业务活动及其成本结构。徐小年教授把价值创造阐述得更加直接明了，给出了两个定义：“第一，你为客户提供了新的产品和服务，客户可以是企业或者个人消费者。第二，你以更低的价格提供了现有产品和服务，也就是说你为客户省钱创造了价值。企业创造了价值，才能持续地赚钱，如果没有创造价值，今天赚了钱，明天可能就不赚钱了。”创造价值是一个简单不过的道理，企业在大变革时代要完成转型，要做强做大，必须进行价值创造。企业如何实现价值创造，我认为应重点把握以下几点：

强化价值创造的理念。经济学家熊彼特认为，经济增长之源在于企业家的创新。因此，要强化“创新”理念。虽然“创新”不同于“创造”，如果用创新的意识和精神去付诸行动，去推动实践，就能够实现价值创造的目标。要强化“客户”观念，树立“企业为客户提供什么样价值”理念，真正从客户角度出发，千方百计考虑客户利益，更多地为客户创造出有价值的东西，以达到价值创造的最优化。还要强化“差异化”理念，努力做到“人无我有、人有我优”，达到他人难以模仿的境界，以获取价值创造的最大化。

构筑创造价值的平台。一是构筑产品平台，在研发满足客户不同需求的新产品和附加值高的产品上创造价值；二是构筑交货平台，在增进物流高效、资金流畅通、交货渠道快捷上获取增值；三是构建服务平台，在客户维护、质量保证、售后服务中实现增值；四是构筑信息平台，在产品信息、交易信息、市场信息、消费信息等信息处理中带来增值。

突出企业战略价值创造。企业战略是价值创造的决定因素。通过

产品和服务的市场选择与细分、参与全球竞争的机遇和程度、加大技术开发增强竞争优势等，来创造企业的战略性价值。同时，通过健全完善企业管理制度、经营绩效考核机制来提升企业经营性价值，通过物质资本的运营来创造企业有形价值，通过人力资本、组织资本、客户资本的管理来创造企业无形价值等。

总之，创造价值是企业长盛不衰、持续发展的不败之本。企业要应对新常态下的新挑战，做到科学发展、做强做大，需要在市场经济中不断把握和实现价值创造。

“四个全面”战略布局引领企业家大展宏图

党的十八大以来，在治国理政的新实践中，习近平总书记发表了一系列重要讲话，提出了许多新的重要思想，特别是提出并形成了全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党的战略布局。这一战略布局，确立了在新的历史时期党和国家各项工作的战略目标和战略举措，引领全国人民实现中华民族伟大复兴的中国梦，也将引领中国企业家们为加快企业科学发展奋发有为、大展宏图。

“四个全面”战略布局既有战略目标，又有战略举措；既统揽全局，又突出重点；既相互密切联系，又有机统一，形成一个完成的整体。全面建成小康社会是战略目标，全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党是三大战略举措，为全面建成小康社会提供动力源泉、法治保障和政治保证。全面依法治国，为全面深化改革的“姊妹篇”，形成“鸟之两翼、车之双轮”；全面从严治党是推进“四个全面”战略布局的核心