

[时代光华·知名培训师系列]

邱氏“商战兵法”全面破解创新、突破两大难题

邱明正 著

# 创新与突破

**B**Innovation and  
Break-through



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

[时代光华·知名培训师系列]

邱氏“商战兵法”全面破解创新、突破两大难题

邱明正 著

# 创新与突破

**B**Innovation and  
Break-through



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

**图书在版编目(CIP)数据**

创新与突破/邱明正著. —北京:北京大学出版社,2005.5

(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-09044-7

I. 创… II. 邱… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 041186 号

**书 名: 创新与突破**

---

**著作责任者:** 邱明正 著

**责任编辑:** 林克 符丹

**标准书号:** ISBN 7-301-09044-7/F · 1111

**出版发行:** 北京大学出版社

**地 址:** 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

**网 址:** <http://cbs.pku.edu.cn>

**电 话:** 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 58874097

**电子邮箱:** [em@pup.pku.edu.cn](mailto:em@pup.pku.edu.cn)

**印刷者:** 北京富生印刷厂

**经 销 者:** 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 11.75 印张 168 千字

2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

**定 价:** 26.00 元

---

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,翻版必究

企业要永续经营和不断茁壮成长,关键是要持续创新与突破。尤其在市场竞争激烈的时代,积极主动地创新与突破,更是最重要的成功之道。

创新,基于现状不断地创造、革新与提升,并高瞻远瞩开创新局面。突破,对现状持续地超越与改善,对问题与困难勇于面对和解决。在创新中有突破,在突破中有创新,两者实相因相生,并相辅相成。企业在经营困难中要突破困境,或在经营成功中更求升级,都需要不断地创新与突破。

创新与突破,须全方位为之,才能产生系统性和整体性的效果。从企业职能来看,须就产品、市场、技术、设备、材料、经营、管理和人员,不断地创新与突破。从推动的层次来看,无论在理念共识、策略方针、计划制度、执行检核或总结分析阶段,也都要时时地创新与突破。从组织运用来看,各部门虽有主办和协办之分,各层级人员虽有执行督导之别,但创新与突破还须人人为之事事为之。

本书共分三篇,第一篇叙述创新与突破的企业整体观,第二篇说明追根究底的制度与管理,第三篇阐述正大光明的使命与胸襟,旨在使企业全体员工,胸怀使命感,着眼企业整体,针对企业的各种

制度和管理,落实企业全方位创新与突破的效果。

中国在近数十年来,企业迅速成长,经济不断发展。根据世界权威机构高盛证券的研究分析,中国在 2005 年的 GDP 总额将达 1.72 兆美元,居世界第四;到 2050 年,GDP 总额则将达 44.45 兆美元,超越美国而达世界第一。企业成长的核心竞争力,即在于创新与突破。书中所述的种种观点和做法,希望有助于大家更有效地创新与突破。

我个人在数十年的职场生涯中,先是职业经理人,后是企业顾问,目前以经营生物科技业为主,以培训为辅,时时也都致力于创新与突破。除了自我努力外,主要还得力于同事、友人和内人林金凤女士的支持与鼓励,实衷心铭感。

邱明正

# 序

## —

为迎接 21 世纪的挑战,创新与突破成为企业发展的关键。在企业的经营管理过程中,如能抓住创新这个诀窍,从而形成新的突破,实现质的飞跃,无疑是抓住了企业发展的一把金钥匙,可以开启全面辉煌的发展局面。

本书作者——享有盛誉的邱明正教授,多年来曾任数家美商电子公司的总经理及企业管理顾问,以“正大光明、公正无私”为行为准则,在企业的经营管理方面有着极深的造诣。他通过多年的研究与实践,为企业经营和管理提出了一系列符合时代发展的新观念和新方法,为企业人更好地完成 21 世纪的时代使命提供了理论依据。

21 世纪是发展的世纪。企业要发展,必须全方位地创新——即建立创新的经营理论,以创新的策略与管理,在创新的组织环境中,以产品、设备等方面的创新实现突破,来达成企业的宏伟目标。

本书分三步阐述了创新与突破。首先,正如书中所言:“家和万事兴”,企业要想发挥整体生产力,所应努力的方向,在于一个“和”字。惟有全员经营、意志统一、同心协力,将企业装配成完整、灵活的战斗体,才能最终完成企业的使命——这就是作者在第一步所阐述的创新突破的核心。第二步,企业必须实施标准管理制度,

加强管理,创造利润,降低成本,依据经济形势的变化,在各方面力求突破,为企业的全面辉煌打牢坚固的基石。最后,再次确立基本经营理念,抓住“礼义廉耻”这一企业盛衰关键,以善尽社会责任。

我之所以将此书推荐给各界人士、朋友,意在共同促进企业的创新与突破,共同学习,努力奉献,以实现造福人类的使命,携手共创美好未来。

黄朝瑞

## 序 二

创新与突破,是经营管理的两大难事。创新属于经营面,而突破则偏重于管理层——两者都需要相当的智慧,才能够有所成就。因为无论创新还是突破,都是一种变化。而变的结果,有百分之八十是不好的。所谓人生十有八九的不如意事。明白地告诉我们:只有百分之二十的变能够令人满意。可见创新与突破风险性很大,不可掉以轻心。

本书作者邱明正先生,从事企业管理顾问多年,被誉为入如其名:既明且正。他辅导各种企业,都以正大光明为使命。言谈之间,必以“礼义廉耻”为企业盛衰的关键。拿这种公正无私的胸襟来谈创新与突破,应该是十分正确的立场,可使自己立于不败之地。

有意创新与突破,必须加强监督检查及总结分析,以治国、平天下的精神来把企业管理做好。要先从软件起步,改进生产方法,提高管理水平和员工素质;再从硬件着手,改善产品质量及工厂设备,提高企业生产水平。

但是,真正的创新与突破,仍有赖于全员的参与。正如书中所言:一方面要建立优良的制度与方法,秉持自动自发、追根究底的战斗精神,全员共同经营;另一方面也要根据经营形势的变化,在商业

战场中,以“灵活机动”求“出奇制胜”。如能使个个泥菩萨都变成金菩萨,那么创新与突破便能有如天蚕再变,再创新局。

本书作者先提出全员整体的创新突破这个观点,并以此作为思考的起点,使大家知道企业经营整体观的重要性,从而下定全员经营、努力提高生产力、降低成本、开拓市场的坚强决心;然后呼吁发挥追根究底的精神,以标准管理制度作为员工有为有守、进退有度的共同依据,并从人、事、财、物各方面彻底追根究底,使前述提高生产力、降低成本、开拓市场的愿望得以充分实现;最后才揭示企业正大光明的使命,以善尽社会责任。

清末红顶商人胡雪岩,主张“欲要做好事,手中先有钱”。赚钱不但不是坏事,而且是行善的良好基础——但是赚到钱而不行善好义,那就是坏事。自古以来,为富不仁的结果,都是令人厌恶和畏惧的。本书有目标、有方法,更有行善的使命感;由赚钱到花钱,都有一以贯之的阐述。相信各界朋友,读后必能产生同感,故乐为之推介。

胡雪岩

# 序 三

企业为永续经营及成长,需要不断的创新与突破。但创新与突破要循序渐进,更不能偏离企业的愿景与使命。循序渐进才能确实有所得,不偏离愿景和使命才能因聚集专一而持续成功。

企业成功经营的核心,是形象、品质和通路。形象以实力和诚信为基础,要精心维护与雕塑。品质涵盖产品、做人和做事,要全员全面推动与提升。通路包含营销方面和人际关系,要努力建造与推广。要加强和提高这些核心的竞争力,就要不思地创新与突破。

《创新与突破》由邱明正先生执笔撰写。几十年来,邱先生融合理论和经验,担任职业总经理,也指导过许多大企业。我本人开创事业,也经他用心指导,获得快速成长。他将毕生创新与突破的心得,呈现在书中。只要细细品味,必能获益无穷。

我相信,正确的选择与认真努力一样重要,有时选择甚至比努力还重要。《创新与突破》一书,将带给您正确的方向与成功的方法,我郑重推荐给所有渴望成功的企业家。

朝春集团总裁

王世任

作者序 /1

序 一 /3

序 二 /5

序 三 /7

## 第一篇 创新与突破——企业经营整体观

- 1 全方位创新经营 /3
- 2 企业经营整体观 /6
- 3 实施基本经营策略 /9
- 4 自动化与合理化 /10
- 5 简单之美 /12
- 6 只差百分之五 /14
- 7 泥菩萨变金菩萨 /15
- 8 安内攘外 /18
- 9 英雄造时势 /20
- 10 企业当如常山蛇 /23
- 11 天蚕再变 /26
- 12 万能总经理 /29
- 13 家和万事兴 /32
- 14 民主式领导 /35

- 15 满足员工的需求 /38
- 16 积极性的管理 /42
- 17 螺丝起子操作员 /45
- 18 学历不是一切 /48
- 19 徒弟与师父 /51
- 20 内功与企管 /54
- 21 眼看他起高楼 /58
- 22 贺乔迁之喜 /62

## 第二篇 制度与管理——追根究底

- 1 标准管理制度 /67
- 2 标准制度化管理 /68
- 3 诚征财务经理 /72
- 4 花钱目的何在 /74
- 5 用钱是师父 /76
- 6 以全员经营降低成本 /78
- 7 以降低成本创造利润 /81
- 8 杀价非英雄 /83
- 9 经济变动下的生产应对策略 /86
- 10 品质不是检查出来的 /89
- 11 开发与制造相结合 /92
- 12 研究、发展要软硬兼施 /95
- 13 解呆还需系呆人 /98
- 14 建立坚强的工作团队 /101
- 15 花小钱开好会 /103
- 16 薪资合理化 /109

17 个人资讯企管化 /113

### 第三篇 使命与胸襟——正大光明

1 确立基本经营理念 /119

2 吾道一以贯之 /121

3 企业界的道德准则 /124

4 “鸡口”与“牛后” /127

5 实践社会使命 /130

6 人人都以企业家自许 /132

7 做社会的珍贵资产 /135

8 企业经营者的使命 /139

9 奉献哲学 /142

10 “无我”平常心 /143

11 宰相肚子 /145

12 自尊者，人自尊之 /146

13 管企业如治国家 /148

14 企业、政府、常山蛇 /153

访商战孙子——邱明正 /159

商战兵法——邱明正企管论语系列简介 /165

创新与突破——企业经营整体观

第一篇



# 1 全方位创新经营

《孙子兵法》曰：“一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”

企业是人员的集合体，其成败荣枯是全体人员交互活动的结果。人类外在的活动，是内在思想的反映。企业若要经营成功，全体员工必须具有正确的经营理念，从而订立适当的经营方针、经营策略、经营制度，然后再锲而不舍地加以推动、实施。经营理念，确是企业成败的根源与关键。

近代社会由于科技发展、教育普及、人口增长以及运输便捷，已使世界各国走向经济竞争的态势中。要想在世界经济竞争中奋战求胜，企业界非具有“创新”经营理念不可。也就是说，要必须建立创新的经营哲学，并以创新的策略与管理，在创新的组织氛围下，以产品与设备的创新来实现企业的目标。

## 创新的经营哲学

企业是社会机器的一部分。在全体员工协同努力下，除创造利润外，它更要完成企业的社会使命。

(1) 全员经营的哲学。企业内全体人员，要彼此分工合作，为共同的目标而努力。因此，政府要缔造优良的发展环境；企业界要互助合

作、共存共荣；企业内全体员工要凝聚为坚强的团队，协同作战。

(2)追根究底的经营。为实现企业的目标，经营态度就要诚诚恳恳、尽心尽意，各种做法要实实在在、完全彻底，克服困难要百折不挠、贯彻始终。

(3)具使命感的经营。企业本身及全体员工，除维护自身利益之外，更要尽力发挥企业的社会功能，向社会提供物美、价更廉的产品，协助发展工商业，增进社会福祉，增强国家实力。

## 创新的策略与深入实际的管理

策略与管理，是完成经营哲学的手段；其设计及推行，是基于力求进步的精神，并以发扬企业使命为出发点。

(1)创新的策略和深入实际的制度。企业的产品目标策略，要以服务顾客、造福社会为目的；企业的管理策略和制度，要切合实际、循序渐进、提高水准。

(2)彻底有效的执行。要彻底而有效地去执行，才不致使策略与制度流于空谈。执行要认清目标，集合全体员工的力量，遵循简捷有效的途径，不达目的誓不罢休。

(3)追根究底的检查。所制定的策略与制度，要根据事实加以修正。执行方法有无缺失，要随时不断研究；实施成果好坏，要彻底检查、精益求精。

## 创新的组织氛围

企业文化要以“更上一层楼”的理念为基本共识，企业组织要发挥团队的倍数效应，全体员工携手共朝目标迈进。