

高等院校人文素质教育课程规划教材

大学生 创新创业基础

魏国江 主 编
林孔团 方蔚琼 副主编

- ※ 福建省高校创新创业课程校本教材课题项目
- ※ 福建师范大学教材建设基金出版资助项目
- ※ 福建省教育厅创新创业教育课程建设与实践研究项目（FBJG20170035）
- ※ 福建师范大学本科教学改革创新创业项目（I201804003）
- ※ 福建师范大学教学改革研究项目（I201803002）

清华大学出版社

高等院校人文素质教育课程规划教材

大学生创新创业基础

魏国江 主 编

林孔团 方蔚琼 副主编

贵州师范学院内部使用

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书共包含十二章,着重于提高学生创新思维,提升学生创业认知,让学生深入了解创新创业的背景和本质,分别从创业公司初创、管理、公司成长及退出等方面使学生形成基本的创业认识,系统论述了商业模式、营销、商业计划书、团队构建、创业融资等管理重点,以培养学生创业管理能力。

本书注重内容的时代性、表达形式的生动性与整体结构的逻辑性,根据老师们在工作、学习、生活中的切身感受分析了创新创业的主要环节与注意事项,能为初创者提供必要的知识储备与实践指导。

本书可作为大学生创新创业教育教材,也可作为有创新创业意识的社会人员的理论读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

大学生创新创业基础/魏国江主编. —北京:清华大学出版社,2019(2019.7重印)
(高等院校人文素质教育课程规划教材)
ISBN 978-7-302-52569-1

I. ①大… II. ①魏… III. ①大学生—创业—高等学校—教材 IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 046903 号

责任编辑:刘秀青

装帧设计:李 坤

责任校对:周剑云

责任印制:丛怀宇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课件下载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:14.75 插页:1 字 数:358 千字

版 次:2019 年 4 月第 1 版 印 次:2019 年 7 月第 2 次印刷

定 价:46.00 元

产品编号:081576-01

福建省高校创新创业课程校本教材课题项目

福建师范大学教材建设基金出版资助项目

福建省教育厅创新创业教育课程建设与实践研究项目(FBJG20170035)

福建师范大学本科教学改革创新创业项目(I201804003)

福建师范大学教学改革研究项目(I201803002)

一、“双创”教育是国家大战略

2012年8月,教育部印发了《普通本科学校创业教育教学基本要求(试行)》,从教学目标、原则、教学内容、方法和教学组织等五方面进行顶层设计,力求增强高校创新创业教育的针对性和实效性。越来越多的高校逐渐把创新创业教育纳入学校发展规划和人才培养体系建设,不仅开设了更多的相关课程,也积极营造了浓厚的创新创业氛围。2014年3月,教育部建立四个司局(高教司、科技司、高校学生司和就业指导中心)联动机制,形成创新创业教育、创业基地建设、创业政策支持、创业指导服务“四位一体、整体推进”的格局。

2015年,中国开启了“双创”国家战略。2015年,《国务院政府工作报告》明确了驱动经济发展的“双引擎”:大众创业、万众创新和增加公共产品、公共服务,随即各地迅速掀起大众创业、万众创新浪潮。同年5月,国务院办公厅颁发了《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》,这一旨在立足国家实施创新驱动发展战略、促进经济提质增效升级、推进高等教育综合改革、促进高校毕业生更高质量创业就业的顶层设计,提出了深化高校创新创业教育改革的指导思想、基本原则和总体目标,明确了9项改革任务和30项具体措施,标志着高校创新创业教育从“以创带就”进入“双创”驱动发展的新时期,从单纯的创业教育拓展为以创新为基础的创新创业教育,让创新者实现创业,让创业者转型升级为驱动经济社会发展的人才。国家政策整体明确,规划了高校创新创业教育的衡量标准、资源集聚和平台建设,使得产学研创各方有了人员、政策和资金的支持和保障。2016年5月,《国务院办公厅关于建设大众创业万众创新示范基地的实施意见》发布,进一步推动了中国创新创业教育向综合性和实效性方向发展。

“大众创业,万众创新”是国务院根据我国经济社会发展提出的战略性决策,目前已经形成全国创新创业热潮。而培养学生的创新创业能力是贯彻国务院战略,提升现代教育质量的基本要求。通过创新创业教育可以提高学生的创新精神、创新能力,培养创业热情,锻炼创业能力,为其职业发展提供基本素质保障。

二、编写本教材的初衷

目前,我国已经进入了众创时代。大力推进全国各高校实施创新创业教育改革,提高毕业生创业就业质量,是适应中国经济结构调整、实现“大众创业、万众创新”的必然选择。创新创业教育与经济发展的“新常态”在基本内涵上深度契合,是推动中国经济发展调速不减势、量增质优、实现经济提质增效的重要途径,通过创新创业教育培养国家建设所需的创新型人才已经成为全社会的普遍共识。高校作为人才培养的重要基地,培育青年创新团队和人才,带动高校提升就业,是高校创新创业教育改革的迫切要求。

1. 创新创业教育的层次性需要适合的教材完成教学任务

创新创业能力是综合性的系统能力体系,需要教学内容从多角度、多层次展开。从教学内容的层次性来看,课程体系是大学生将创新创业理念转化到创新创业实践中去的重要

载体。因此,高校构建的创新创业课程体系无论是在课程设置,还是在课时安排方面都应该涵盖理论课程和实践课程两种类型。在构建课程体系的过程中,根据教育目标的层次性,积极打造创新创业通识、创新创业孵化和创新创业精英三大模块,创新创业通识模块以理论课程为主,实践课程为辅;创新创业孵化模块和创新创业精英模块以实践课程为主,理论课程为辅。理论课程主要以课堂讲授和案例讨论为主,课堂教学应多采取案例教学法,让学生成为课堂的主体,调动其积极性,通过自觉决策和具有创造性的实践方式来激发学生创业。实践教育多通过创业计划竞赛、大学创业实践园、实际创业体验、网络虚拟创业等方式参与体验平台建设,使教育培养体系做到以实践为导向。实践课程可以包括创新创业专题讲座、企业参观与考察、市场调查与评估、创新创业模拟实训、创意设计与展示、创新创业大赛等多种形式。

所以教材如何体现学生前期的学习成果及未来两年的学习与实践,需要统筹安排教材内容与风格,重在启发学生的创新思维与创业意识,为以后的工作生活提供支撑。

2. 既有教材各有特点但不完全符合我校创新创业教育定位

教育需要教材为依托。目前已出版的关于创新创业的教材较多,但层次参差不齐。有的教材注重理论性,有的教材注重实践性,且多数教材比较抽象,不适合学生自学。我校每年有 5000 多学生需要使用创新创业教材,所以为学生编著适合我校培养大纲的适用性教材可以更好地服务于教学,提高学生的学习积极性,便于我校创新创业教育的实施与完善。

3. 编著教材可以提高老师知识储备与教学能力

创新创业教学是新问题,部分老师需要深入学习,通过参阅创新创业基本理论读物及其他教材并编写校本教材可以提高老师对创新创业课程体系的认知,为以后的教学打下坚实基础。本教材由担任创新创业课程的 13 位老师共同完成,有效地促进了老师的学习与交流。

三、本教材的特色

本书是福建省高校创新创业课程校本教材课题项目、福建师范大学教材建设基金出版资助项目、福建省教育厅创新创业教育课程建设与实践研究项目(FBJG20170035)、福建师范大学本科教学改革创新创业项目(I201804003)、福建师范大学教学改革研究项目(I201803002)的最终成果,力求研究与实践相结合。

本教材主要适用于大学生的创新创业必修课,定位为既注重理论知识的教学与普及,又强调学生创新创业意识的培养与提高,使学生对创新创业有一定的认知,让有创业意识的同学能锻炼基本的技能。本教材注重理论性与通俗性结合,基础理论与案例教学相结合。本教材是应“双创”大环境背景而为大学生编写的普及性创新创业教材,内容主要从两方面展开:一是大学生的创新意识与创新精神培养,二是创新创业过程及基本环节,尤其是创业过程中的基本问题、应对策略,使学生在创业过程中能提前预见到创业问题并有

相应的应对技巧。第一部分创新意识部分主要从现代创新发展及科技进步速度加快背景下说明大学生提高创新意识的重要性,如何在学习、生活中进行创新,如何认识创新困难等,培养学生正确的创新观念。培养学生的创新创业意识和能力是贯彻国家战略,提升现代教育质量的基本要求。第二部分讲解创业项目的重要特点及商业模式创新的基本要求,分析商业模式创新在现代创新中的重要地位,阐述创业过程及基本环节,主要讲解创业营销与管理,使非工商管理类学生能了解营销与管理的基本环节,对创业有基本认识。

1. 立足学生专业需求、明确教材层次性

本教材的定位为:通识型普及性使用教材,授课使用对象主要为中低年级学生,他们对创新创业的理论和实践的认知度较低,学习需求和目标并不明确,因此,教材的编写需要结合学生的实际,作为学生入门引导,激发其创新学习的意识和思维,培养其后续深入学习创新创业课程和参与实践体验的兴趣。

创新创业教育的层次性与培养方案的立体性需要适合的教材完成教学目标。作为通识型教材主要用于课堂教学和学生自学使用,所以本教材致力于不断优化学生创新创业学习体验,为多种教学方法组合提供扎实的内容土壤,让教师在教学过程中结合学生专业、类别和特点,自由选择并有所侧重,灵活运用多种教学方法有效组织课堂教学,提升课堂理论教学的魅力。

2. 重个性化编写风格、提高教材吸引力

由于学生的专业差异及学习兴趣的不同,在创新创业教育中会遇到各种问题,完全满足学生要求也较困难。所以针对全体学生的创新创业教材既不能太理论化,也不能太专业化,但又不能缺少系统的理论传授。鉴于上述考虑,编写组着力于个性化的编写风格,运用多样化手段和工具,将枯燥的创业理论以通俗易懂的语言、配合生动的图表、知识点问答、图说和丰富的案例解说等形式进行设计和呈现,致力于打造生动有趣、富有吸引力的教材。

3. 精心设计课程模块、提升教材立体性

优质的教材需要围绕教学定位和目标,精心设计和雕琢课程模块内容。根据本教材的定位,在教学模块设置上主要围绕:启发创业思维—提升创业认知—培养创业能力—赋能创业行动,体现教材设计的层次性和立体化,注重理论与实践导向在教材中的融合和体现。

在内容上,第一章旨在启发学生的创业思维;第二、三章定位于提升学生创业认知,让学生深入了解创新创业的背景和本质;第四、五、六、七、十章侧重从项目选择、商业模式、商业计划书、团队构建、创业融资五个核心要素出发,培养学生创业能力;第八、九、十一、十二章重点阐释创业公司初创、如何管理、公司成长及退出等方面的内容,为创业行动持续赋能。

4. 团队作战协同创新、打造高品质教材

协同创新是高校人才培养的重要手段。创新创业教育需要协同创新，不仅体现在教学生态系统构建的协同创新，在基础教材方面就需要本着协同创新的思维，发挥教学人员的集体智慧，集思广益，团队作战，统筹安排教材内容与风格，重在启发学生的创新思维与创业意识。

本教材由担任全校创新创业课程的教学团队负责编写，团队成员共有 13 位教师，拥有管理学、经济学、市场营销等丰富的专业背景，知识多元化，能有效形成互补效应。经过多轮头脑风暴法讨论和磨合，不断打磨和优化教材框架设计，共同打造高品质教材。分工如下。教材总体设计与前言：魏国江，第一章：林孔团，第二章：王珍珍，第三章：罗小凤，第四章：唐杰，第五章：鄢琳，第六章：雷鸣，第七章：方蔚琼，第八章：林舒，第九章：肖光顺，第十章：林翊，第十一章：陈妮，第十二章：李曙霞。

本教材的出版得到了福建师范大学教务处与福建省教育厅的立项与多方面支持，在教材出版过程中，清华大学出版社给予了较大帮助，在此表示感谢！

由于编著者对创新创业问题认识不够深刻，难免存在一定的误区，加之时间较赶，教材编写中存在不足，请读者提出宝贵意见！我们将不断改进！

魏国江



目 录

第一章 创新创业概述 1

第一节 创新与创新能力 1

一、创新的含义与方式 2

二、创新能力的定义与构成 3

三、创新精神 4

第二节 创新思维与创新方法 4

一、创新思维概念 4

二、创新思维的基本过程 6

三、创新思维方式 7

四、常用的创新方法 9

第三节 创业与创业精神 13

一、什么是创业 13

二、创业精神 16

三、创新创业 18

第二章 全球创新创业概况——
以美、德、中为例 20

第一节 美国创新创业的现状和趋势 21

一、历史沿革 21

二、典型做法与经验 22

三、美国创新创业发展的趋势 24

第二节 德国创新创业的现状与趋势 25

一、历史沿革 25

二、典型做法与经验 26

三、德国创新创业的发展趋势 27

第三节 中国创新创业的现状与趋势 28

一、历史沿革 28

二、典型做法 30

三、我国创新创业的发展趋势 32

第三章 大学生创新创业与能力
培养 34

第一节 大学生创业 35

一、大学生创业的现实意义与
优劣势分析 35

二、大学生创业面临的问题 36

三、大学生创业类型 38

第二节 创新创业能力培养 41

一、开拓创新精神 42

二、创业者的素质培养 43

三、创业者的能力训练 47

四、大学生创业者测评 50

第四章 市场机会识别与创业
项目选择 53

第一节 市场机会的识别 54

一、机会的特征 54

二、发现机会的途径 55

第二节 创业项目的产生 58

一、创意的来源 58

二、产生创意的方法 61

第三节 创业项目的可行性评估 63

一、可行性评估的内容 63

二、可行性评估的方法 66

第三节 创业项目测试与选择 70

一、核心数据的估算 70

二、项目选择的判断清单 71

三、项目选择的方法 72

第五章 商业模式设计与创新 75

第一节 商业模式的概念与内涵 76

一、商业模式的提出 76

二、商业模式的定义 77

三、商业模式的三个基本问题 78

四、商业模式的逻辑 79

第二节 商业模式九要素模型 83

一、价值主张 83

二、客户细分 84

三、渠道道路 84

四、客户关系 84

Contents

五、关键业务	84
六、核心资源	84
七、重要伙伴	84
八、成本结构	85
九、收入来源	85
第三节 商业模式设计的一般过程	87
一、确定目标顾客	87
二、定义并检验价值主张	88
三、设计营收模式	88
四、设计关键流程和资源	89
第四节 商业模式的创新	90
一、什么是商业模式创新	91
二、商业模式创新的动力和阻力	91
三、商业模式创新的路径	91

第六章 创业计划书制作

第一节 创业计划书概述	98
一、创业计划书的概念	98
二、撰写创业计划书的理由	98
三、创业计划书的基本内容	98
第二节 撰写创业计划书的前期工作	100
一、确定创业计划书编写人员	100
二、确定创业计划书的读者	100
三、创业计划中的信息收集	101
第三节 撰写创业计划书	101
一、创业计划书的封面、目录及 公司概况	101
二、产业分析	103
三、市场分析与营销计划	104
四、管理团队和公司结构	106
五、运营计划与产品(服务)开发 计划	107
六、财务计划	109
七、风险分析	110

第七章 组建创业团队

第一节 认知创业团队	112
一、认识创业团队	112
二、创业为何需要组建团队	113

第二节 组建创业团队	114
一、创业团队的构成	114
二、创业团队如何组建	116
第三节 打造高效创业团队的策略	122
一、以明确界定的目标领导团队	122
二、建立优秀的创业团队文化	125
三、时刻在创业团队内部形成高度 一致	125
四、注重学习与创新	127
五、实施有效的激励机制	127
六、开展创业团队绩效评估	128
七、有效管理创业团队冲突	129

第八章 创业营销管理

第一节 明确创业企业的目标市场	132
一、在市场细分过程中寻找市场 机会,寻找我们的顾客	132
二、创业企业目标市场与营销策略 选择	133
第二节 创业企业市场定位	134
一、创业企业如何进行市场定位	134
二、创业企业可以选择的定位	135
第三节 创业企业市场营销计划与 方案的制定	135
一、创业企业产品策略	136
二、创业企业如何制定定价策略	139
三、创业企业市场销售渠道与方式 选择	141
四、创业企业市场促销策略	143

第九章 创业公司成立与治理

第一节 开家“公司”好创业	148
一、让“公司”作为创业主体	148
二、公司注册:流程与注意事项	150
第二节 股权安排	152
一、确定股份分配对象	153
二、为不同类股份设计有差别 股权	154
第三节 治理结构安排	156

一、成立股东大会	156
二、组建董事会	157
三、聘任经理阶层(高管)	157
四、成立监事会	157

第十章 创业融资 159

第一节 何为创业融资	160
一、创业融资的内涵	160
二、创业融资的阶段性特征	160
三、创业融资决策	161
第二节 创业融资运作方式	163
一、自融资	163
二、股权融资	164
三、债务融资	165
四、天使投资、风险投资与私募 股权投资	166
五、众筹融资	168
第三节 投融资合作：尽职调查与企业 估值	169
一、尽职调查	169
二、企业估值	173
第四节 创业融资风险管理	174
一、融资风险识别与控制的 重要性	174
二、创业融资风险成因	176
三、创业融资风险类型	178
四、创业融资风险管理原则	180
五、融资风险的防范策略	182

第十一章 创业风险类型与 管理 184

第一节 创业风险的内涵	185
-------------------	-----

一、创业风险的含义	185
二、创业风险的基本特征	186
三、创业风险的类型	187

第二节 创业风险管理	193
一、创业风险管理的意义	193
二、创业企业风险管理的过程	194
三、创业企业风险的防范	197
四、大学生创业的风险管理	201

第十二章 企业的扩张与退出 204

第一节 企业生命周期	205
一、企业生命周期理论	205
二、企业生命周期特性	206
三、企业在不同生命周期的战略 选择	207
第二节 企业扩张	207
一、企业扩张的内涵	208
二、企业扩张的动因	208
三、企业扩张的方式	211
四、企业扩张的时机	214
五、企业扩张的边界	214
第三节 企业退出	215
一、企业退出内涵	215
二、企业退出方式	215
三、企业退出的原因	215
四、创新企业退出策略	220
五、退出障碍	220
六、企业破产	221

参考文献 224

第一章 创新创业概述

我们已经处于一个全新的时代，“读大学、求热门专业、储备大量知识和证书、找一个稳定的工作岗位”已经成为过去，在这个新的时代里，每个人都面临变化的环境，以及由此带来的机会。每个人都可以充分释放自己的创造力，利用现有的技术和平台，把想法变为现实，为他人和社会创造更多的价值。

因此，我们的人生规划也需要从过去以计划和预测为主的就业思维，转向以行动和创造为主的创业思维，从创业的视角，重新设计人生方向。创业不仅仅是创办企业，任何探索问题、解决问题，把想法变成现实并创造价值的过程都属于创业。创业不仅仅是工作和职业，还应该成为一个人的思维方式、行为方式和生活方式。

——朱燕空《创业学什么》

【案例导入】

大学生双创培训课程缘起

在 20 世纪 80 年代后期，西方国家提出了“创业教育”的概念，认为 21 世纪应该发给大学生三本教育护照，分别是“职业护照”“学术护照”和“创业护照”。“创业护照”可以证明其事业心和开拓能力。创业教育的基本内涵是开发和提高学生的创业素质，即培养学生的事业心、开拓进取精神和创新精神，提高学生从事某项事业、企业、商业规划活动的 ability。

在 2014 年 9 月的夏季达沃斯论坛上，李克强总理发出“大众创业、万众创新”的号召，提出要在 960 万平方公里土地上掀起“大众创业”“草根创业”的新浪潮，形成“万众创新”“人人创新”的新势态。此后，他在首届世界互联网大会、国务院常务会议和各种场合中频频阐释这一关键词。每到一地考察，他几乎都要与当地年轻的“创客”会面。他希望激发民族的创业精神和创新基因。

2015 年，李克强总理在政府工作报告又提出：“大众创业，万众创新”。政府工作报告中如此表述：推动大众创业、万众创新，“既可以扩大就业、增加居民收入，又有利于促进社会纵向流动和公平正义”。在论及创业创新文化时，他强调“让人们在创造财富的过程中，更好地实现精神追求和自身价值”。

2015 年 5 月，国务院颁布了《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》。高校创新创业基础教育并不在于培养每位学生，让他们毕业后都成为创办公司的创业者，其重点在于培养创业思维和方法论，让学生将来能更好地面对高度“不确定、不可预测、未知”的环境，培养其独立地与他人合作、提供有价值解决方案的能力。

第一节 创新与创新能力

创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力。在激烈的国际竞争中，惟创新者进，惟创新者强，惟创新者胜。创新是引领发展的第一动力，是建设现代化



经济体系的战略支撑。实施创新驱动发展战略，是应对发展环境变化、把握发展自主权、提高核心竞争力的必然选择，是加快转变经济发展方式、破解经济发展深层次矛盾和问题的必然选择，是更好引领我国经济发展新常态、保持我国经济持续健康发展的必然选择；实施创新驱动发展战略决定着中华民族前途命运。

——习近平

一、创新的含义与方式

1. 创新的含义

创新(Innovation)的概念由经济学家熊彼特在 1912 年出版的《经济发展概论》中提出：创新是指把一种新的生产要素和生产条件的新结合引入生产体系。它包括五种情况：引入一种新产品，引入一种新的生产方法，开辟一个新的市场，获得原材料或半成品的一种新的供应来源，采用一种新的组织形式。

创新是指以提出有别于常规思路的见解为导向，利用现有的知识和物质，为满足某种需求而改进或创造新的事物、方法、元素、路径、环境，并能获得一定效益的行为。创新意味着我们要另辟蹊径，发现新的问题或者用新的方式解决问题，如理论创新、制度创新、技术创新、教育创新，等等。

那么，共享单车是不是创新？把学校食堂做成音乐厅的样子是不是创新？线上听课可以得学分是不是创新？这些都属于创新。

【经典案例】

王永庆卖米的故事

被誉为中国台湾“经营之神”的王永庆，在台湾地区的富豪中雄居首席，在世界化学工业界居“50 强”之列，他的“台塑集团”在台湾的下游加工厂超过 1500 家。

王永庆早年因家贫读不起书，只好去做买卖。16 岁的王永庆从老家来到嘉义开了一家米店。那时，小小的嘉义已有米店近 30 家，竞争非常激烈。他的米店开办在一条偏僻的巷子里，铺面很小，更谈不上知名度，没有任何优势。在新开张的那段日子里，生意冷冷清清。

怎么打开销路呢？王永庆想起爸爸常说的一句古训：“不惜钱者有人爱，不惜力者有人敬。”他没钱，唯一能做的是不吝惜时间和精力。

刚开始，王永庆曾背着米挨家挨户去推销，一天下来，人不仅累得够呛，效果也不太好。谁会去买一个小商贩上门推销的米呢？可怎样才能打开销路呢？王永庆决定从每一粒米上打开突破口。那时候的台湾，农民还处在手工作业状态，由于稻谷收割与加工的技术落后，很多小石子之类的杂物很容易掺杂在米里。人们在做饭之前，都要淘好几次米，很不方便。

王永庆却从这司空见惯中找到了切入点。他和两个弟弟一齐动手，一点一点地将夹杂在米里的秕糠、砂石之类的杂物拣出来，然后再卖。一时间，小镇上的主妇们都说，王永庆卖的米质量好，省去了淘米的麻烦。这样，一传十，十传百，米店的生意日渐红火起来。





王永庆并没有就此满足。他还要在米上下大功夫。那时候,顾客都是上门买米,自己运送回家,这对于老年人来说很不方便。王永庆注意到这一细节,于是主动送米上门,大受欢迎。当时还没有“送货上门”一说,增加这一服务项目等于是项创举。

王永庆送米,并非送到顾客家门口了事,还要将米倒进米缸里。如果米缸里还有陈米,他就将陈米倒出来,把米缸擦干净,再把新米倒进去,然后将陈米放回上层,这样,陈米就不至于因存放过久而变质。王永庆这一精细的服务令顾客深受感动,赢得了很多的顾客。

如果给新顾客送米,王永庆就细心记下这户人家米缸的容量,并且问明家里有多少人吃饭,每人饭量如何,据此估计该户人家下次买米的大概时间,记在本子上。到时候,不等顾客上门,他就主动将相应数量的米送到客户家里。

由于嘉义大多数家庭少有闲钱,主动送米上门,如果马上收钱,碰上顾客手头紧,会弄得双方都很尴尬。因此,每次送米,王永庆并不急于收钱,而是等顾客领了薪水,再去收米款。

王永庆精细、务实的服务,使嘉义人都知道在米市马路尽头的巷子里,有个卖好米并送货上门的王永庆。有了知名度后,王永庆的生意更加红火。这样,经过一年多的资金积累和客户积累,王永庆便自己办了个碾米厂,在最繁华热闹的临街处租了一处比原来大好几倍的房子,临街做铺面,里间做碾米厂。就这样,王永庆从小小的米店生意开始了他后来问鼎台湾首富的事业。

王永庆卖米的故事告诉我们,不要以为创新就非得轰轰烈烈、惊天动地。把卖米这样细小的工作做好同样也是一种创新。

2. 创新的方式

创新的方式主要有两种:一是无中生有,就是指科学发现和技术发明,例如电的发现、蒸汽机、电灯、电话、电脑、手机、网络、移动 App 的发明等,这些都是伟大的创新,改变了人类的生活;二是有中生无,就是对现有事物的改进,比如现在很多超薄的笔记本电脑,跟世界上的第一台电脑相比,都是有中生无的改进型。

二、创新能力的定义与构成

1. 创新能力的定义

创新能力,就是产生新的想法,提出新的发现、新的发明以及新的改进方案的能力。创新能力是一种综合能力,包括逻辑思考能力、无限想象能力、自我超越能力、换位共情能力、学习创新能力、方法运用能力、管理创新能力、服务创新能力、营销创新能力,等等。创新能力意味着产生某种过去并不存在的东西(创新思维之父爱德华·德·波诺),这种能力人人都具有,是一种需要经过教育、培训、开发得以提升的一种潜在能力,它伴随着人们生命的存在而存在,无穷无尽。但不同的人表现却不同,有的人少年早慧,有的人却大器晚成,需要不断地开发,潜能才能不断地释放,成为创新的强者。例如,爱迪生只念了三个月的小学,一生却有 2000 多项发明,1000 多项专利,平均每 15 天就有一项发明。创新能力来源广泛,例如“无知”、经验、动机、完善性、错误、意外等都可能产生创新。

【经典案例】

苹果被评为最具创新力公司

美国著名商业媒体 *Fast Company* 评选的 2018 年“全球最佳创新公司 50 强”的榜单中, 苹果排名第一。苹果公司(Apple Inc.)是美国的一家高科技公司, 由史蒂夫·乔布斯、斯蒂夫·沃兹尼亚克和罗·韦恩(Ron Wayne)三人于 1976 年 4 月 1 日创立, 总部位于加利福尼亚州的库比蒂诺。苹果公司的发展历史, 就是一部创新的历史, 包括产品创新、理念创新、技术创新、渠道创新、商业模式创新, 等等。通过不断地推出新的产品, 实现产品创新, 占据领先地位。把握微笑曲线的两端——研发和销售, 鼓励员工大胆创新, 根据用户的需求并超越用户的需求来设计新产品, 使公司的产品在设计上远超竞争对手。在销售环节, 打造用户直接体验产品环境的零售店, 给用户一个互动式的体验过程, 增加用户对产品的满意度。

Fast Company 表示, 苹果的创新体现在软硬结合上, 优秀的硬件和软件策略打造了优异的体验。和竞争对手相比, 苹果自己研发芯片, 开发者针对 iOS 应用进行专门优化。2017 年表现抢眼, AirPods 无线耳机、Apple Watch Series 3 智能手表销量创新高, iPhone 处理器专门针对苹果的操作系统、应用、屏幕、摄像头和触控传感器进行了优化, iPhone X 智能手机也极具创新力, CareKit、Apple Music 和人工智能也是苹果创新力的重要体现。

2. 创新能力的构成

创新能力主要是由提出问题、分析问题和解决问题这三种能力构成, 并通过创新实践的过程、活动等体现出来。也可以说, 创新能力由创新精神、创新思维和创新方法这三项构成。

三、创新精神

创新精神是指人的创新意识和创新性格。创新意识中要有创新的愿望和正确的创新动机。愿望的形成需要一个良好的外部环境, 如鼓励创新的环境和相应的激励制度等。创新性格的两大特征是自信和不怕失败。很多人都有自卑感, 自卑成了我们最大的敌人, 遏制了我们创造才能的发挥, 所以我们要相信自己能行, 不怕失败, 敢于去创新, 成为创新的强者。

第二节 创新思维与创新方法

一、创新思维概念

思维模式决定行为方式, 不同的思维会引发不同的行为。在我们的日常生活中, 每个人都形成了自己的思维模式, 当遇到问题时就会不假思索地运用已经习惯的思想框架进行思考和处理, 这就是思维定式, 也称为惯性思维。常见的思维定式有: 从众型、经验型、权威型和书本型等。从众型思维定式就是顺从多数人的意志而没有自己主见的一种心理现



象,比如说过马路时,看到红灯亮时本应该停下来,但却随着人群继续往前走。经验型思维定式就是按照以往的经验去办的一种思维习惯。权威型思维定式就是以权威作为判定事物是非的唯一标准,盲目崇拜、夸大权威的思维习惯。书本型思维定式就是一味地以书本上的知识来思考问题,把书本知识夸大化,不能活学活用。惯性思维有助于我们日常问题的思考和处理,却阻碍了新思想、新观念的产生。

【经典案例】

3万把共享雨伞被人抢光很心塞?其实根本是赚大了

共享单车之后,共享充电宝、共享雨伞等新型共享经济方兴未艾,但都面临各种问题。尤其是共享雨伞,几乎都是去无回,而某企业负责人淡定地表示,本来就希望这样,要藏伞于民。

3万把共享雨伞,每把押金19元,半小时收费0.5元,虽然投放了没几天就全部被人拿回家,但这应该是一段经典的营销案例,必将载入中国销售史册。

原因呢?

9.9元一把的伞卖19元,几天时间就卖了3万把,最主要的这还是无人销售!

(资料来源: <http://tech.qq.com/a/20170709/006575.htm>)

创新思维,就是以一种新的方式来处理某件事或表达某种事物的思维过程。创新思维克服思维定式,以超常规或者是反常规视角去思考问题,提出与众不同的解决方案,创造出新思想、新观念。

【经典案例】

小故事两则

(一)

中美建交前,一位美国记者问周总理:“请问总理阁下,你们堂堂中国人,为什么还要用我们美国的钢笔?”面对这样一个不友好的提问,周总理庄重又风趣地回答:“这是一个朝鲜朋友的战利品嘛,是他作为礼物送给我的。”周总理话中的弦外之音是什么?不声不响地回讽了那个美国记者!

(二)

周总理在一次记者招待会上介绍我国建设成就。一个西方记者说:“请问,中国人民银行有多少资金?”这位记者提出这样的问题,有两种可能性:一个是嘲笑中国穷,国库空虚;另一个是想刺探中国的经济情报。周恩来委婉地说:“中国人民银行的货币资金吗?有18元8角8分。”当他看到众人不解的样子,解释说:“中国人民银行发行的面额为10元、5元、2元、1元、5角、2角、1角、5分、2分、1分,10种人民币,合计为18元8角8分……”话音刚落,全场立即响起热烈的掌声。

周总理在高级外交场合回答这两个问题时就运用了创新思维。如果用常规思维回答,“新中国刚成立,我们还不会制造像派克这么好的钢笔”“无可奉告”或者“没有多少钱”之类的,都达不到好的效果。那位记者本想挖苦周总理:你们怎么连好一点的钢笔都生产不出来,还要从我们美国进口。结果周总理说这是朝鲜战场的战利品,反而使他丢尽

颜面。既教训了他的无礼行为，又维护了国家尊严。另一个回答，以“总面额”代替“总金额”，既堵住了记者的口，又不损害招待会和谐的气氛，显示出机智过人的应变能力和幽默风度。

二、创新思维的基本过程

1. 准备阶段

创新思维从发现问题、提出问题开始。提出问题后必须着手准备，包括必要的资料收集、必需的知识和经验储备等。

2. 酝酿阶段

对前一阶段的资料和事实进行消化吸收，明确问题的关键所在，提出解决问题的各种假设和方案。这一阶段可能是短暂的，也可能是漫长的。

3. 顿悟阶段

经过酝酿阶段对问题的长期思考，创新观念可能突然出现，思考者有种豁然开朗的感觉，这一心理现象就是灵感。灵感的来临，往往是突然的，不期而遇的。比如说数学家高斯，为了证明某个定理，想了两年了一无所获，可是有一天，像闪电一样，谜一下解开了。

4. 验证阶段

灵感所获得的构想、得到的问题解决方案，还必须经过理论及实践上的反复论证和实验，得以验证或改进，有时甚至被否定，再回到酝酿阶段。

【经典案例】

谷歌公司把创新思维融入员工的血液里

1996年，两名斯坦福大学的博士生拉里·佩奇和谢尔盖·布林开发了一个对网站之间的关系做精确分析的搜寻引擎 Back Rub，当他们准备出售时，当时的各大门户网站却不感兴趣。于是他们决定自己干，选择了休学，1998年9月在加州朋友的车库里成立了谷歌公司。当时名不见经传的小型创业公司，现在已经发展成为跨国高科技企业，2016年的总营收达到900.95亿元、净盈利194.84亿元，业务包括互联网搜索、云计算、广告技术，开发大量基于互联网的产品与服务，以及移动设备的Android操作系统等。2017年6月，“2017年BrandZ最具价值全球品牌100强”中谷歌公司名列第一位。

谷歌公司把创新摆在首位，每年有大量涌现的产品做支撑，例如2016年推出的AlphaGo的人工智能技术、Daydream view VR、神经网络翻译、自动驾驶汽车等。谷歌公司不断激活员工的创新能力，大到一个全新领域的开发(例如无人驾驶汽车)，小到每一个人日常工作的改进。谷歌会定期组织Demo Day(演示日)的活动，让大家留出一个礼拜的时间，从全新的角度去考虑解决方案，考虑新产品方向并快速写出一份雏形，展示给同事们讨论和评选，有许多下年的新方向就是从中提炼出来的，其中产生了大量富有创意的产品。谷歌允许“犯错”，没有人会因为在程序中写了bug造成公司的损失而被问责撤职，