

Siwei
lingtupo

7770
1812

思维零突破

— 21 世纪创新理论与实践

方和亮 / 编著



中国经济出版社
www.economyph.com

思维零突破

——21 世纪创新理论与实践

方和亮 编著

中国经济出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

思维零突破: 21 世纪创新理论与实践/方和亮 编著.
—北京: 中国经济出版社, 2004.1
ISBN 7-5017-6303-8

I. 思… II. 方… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 001858 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW.economyph.com

总 策 划: 超飞巨英 (010-89503816)

责任编辑: 叶亲忠 (010-88380089)

责任印制: 石星岳

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京中科印刷有限公司

开 本: A5 1/32 印 张: 9 字 数: 250 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版 印 次: 2004 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-6303-8/F·5075 定 价: 16.80 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

序

孙致和

创新是一种超越。它既表现对现实主观状况的超越，又表现对客观条件的超越。企业大胆创新是经济发展的巨大动力，是事关祖国富强和民族振兴的大事。

创新理论最早是由奥地利经济学家熊彼特指出。创新理论的概述是他的全部经济理论的核心内容，道出了创新概念及其类型，提出了总体上的创新理论。纵观国内外成功企业，企业发展的历史，其实就是企业创新的过程。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，只有持续、不断的开拓创新。通过创新活动的管理来提高创新的活力和效率。可以说，谁最早进行创新，创新的水平越高，谁就占有主动权；谁能使创新持续地发展下去，谁就能永久地保持竞争优势。对一般的企业而言，认识到创新的重要性并不困难，关键在于认识创新过程的一般规律，确定企业创新的

核心问题和把握创新机遇。“变则通，通则久”，创新是企业发展的加速器和动力源。当今是知识经济时代，是充满创新的世界。创新已经渗透到企业生产经营活动的全过程，进入企业组织的各个细胞中，创新内容日渐丰富已成为一项系统工程。

本书作者方和亮先生是我的学生，他在青钢的这些年，很注重理论与实践的结合，把企业中相互联系的各项创新作为一个有机整体网络系统进行研究，分析了各项创新之间的联系和发展过程。他的这种研究方法很值得推广。今天，欣喜本书出版，以此为序。

孙钱章 中共中央党校管理科学研究中心主任 教授 博导
中华研修大学 特聘教授
美国普莱斯顿大学 特聘教授 博导

目 录

第一章 企业战略创新

第一节 战略创新模式	3
一、自主战略创新模式	3
二、模仿创新模式	8
三、合作战略创新模式	19
第二节 企业的战略目标定位	22
一、投资效益定位	23
二、企业的产品定位	24
三、目标市场定位	25
四、企业的持续发展定位	26
第三节 战略创新的要求	27
一、经营战略必须创新	27
二、从企业新时代的使命中构思创新思维	28
第四节 战略创新的过程	29
一、战略创新的内容	29
二、战略创新的过程	30
第五节 战略创新案例	36

第二章 技术创新

第一节 技术创新的特征及目标	38
----------------------	----

第二节 技术创新类型	40
一、按创新的对象分	40
二、按创新的规模分	41
三、按创新的技术变化的性质分	41
四、按创新的效益分	43
五、按创新的程度分	43
第三节 技术创新的风险识别与投资	44
一、高新技术产业化创新活动风险类型	44
二、高新科技企业的技术风险	46
三、技术风险的防患措施	47
四、风险投资	47
第四节 企业集群与区域协同创新	50
一、企业集群的成因分析	50
二、两种企业集群及其特点	54
三、公司在面对集群时的选择	57
第五节 技术创新型企业的评价指标体系	59
一、指标体系设计的目的和意义	59
二、指标体系设计的理论基础	59
三、指标体系设计的基本原则	60
四、指标体系的结构和内容	61
第六节 企业持续技术创新	63
一、企业持续技术创新的概念	63
二、企业持续技术创新的动因	66
三、企业持续技术创新	68
第七节 技术创新的成功案例	71
一、产品推陈出新的经营战略	72

二、新产品开发的优质战略	73
--------------------	----

第三章 市场营销创新

第一节 营销创新的理念	75
一、网络营销理念	76
二、虚拟空间营销理念	76
三、绿色营销理念	77
四、客户生命周期理念	78
第二节 绿色营销创新策略	79
一、绿色生产过程	79
二、绿色流通过程	80
三、绿色消费过程	80
第三节 网络营销创新策略	84
一、网络营销主要内容	84
二、加入 WTO 对网络营销的影响	86
三、网络营销有效化	86
第四节 品牌营销创新策略	87
一、品牌营销价值	87
二、品牌营销体系	88
三、品牌营销模式	89
第五节 关系营销创新策略	93
一、市场营销关系链	94
二、顾客让渡价值	95
第六节 现代营销创新态势	97
一、特色营销	97
二、共生营销战略与直接营销	98

三、整体营销、形象营销与感情营销	98
第七节 市场营销创新案例	100

第四章 企业制度和机制

第一节 新世纪与企业制度创新	103
一、企业改制现状	103
二、“入世”与企业制度创新	104
三、管理创新与企业改组	108
四、信息时代的企业组织结构创新	109
五、适应知识经济的企业组织结构创新	111
第二节 国有企业机制改革	113
一、传统体制下国有企业存在的矛盾和问题··	113
二、国有企业非市场化、非企业化	116
三、从扩权让利到建立现代企业制度	117
四、寻求公有制与市场经济的结合点	118
五、制度创新 整体优化	120
第三节 阐述西方国有企业的改革实践	122
一、西方国有经济发展概况	122
二、西方国有企业的社会经济效益	124
三、西方国有企业改革	125
第四节 国有制度创新案例	126
一、“两个置换”的简要政策内容及部分企业 的尝试	126
二、“两个置换”为国企的体制转换和结构调 整探索一条新路子	128
三、问题与思考	131

第五章 企业知识创新

第一节 知识管理的概念、原则和目标	134
一、企业知识管理的概念	134
二、企业知识管理的原则	135
三、企业知识管理的目标	135
第二节 知识经济	136
一、知识的类型	136
二、经济发展的阶段	136
三、知识经济的特征	137
第三节 加强对企业知识创新的管理	139
一、创新管理的重点是营造一种思想的工作氛 围，而不是从事目标管理	139
二、创新管理要注重企业及其成员之间的学习 与自律意识	139
三、创新管理需要激发企业中运行的差异性， 而不是追求企业运行的稳定性和一致性	140
四、创新管理需要企业具有良好的动态管理	140
五、人与知识是企业创新的重点	140
第四节 知识经济时代的管理创新	142
一、知识经济时代管理创新的特点	142
二、管理创新的内容	145
三、管理创新的行为目标分析	147
四、实施管理创新的对策	149
第五节 知识创新	151
一、知识就是财富	151
二、创新知识的特性	152

三、新知识的分类	154
四、创新知识的创新理论	156

第六章 企业文化创新

第一节 企业文化创新的特点和要求	158
一、促进企业文化创新形成的五个新特点	158
二、创新要求重塑企业文化的五个需要	159
三、管理文化创新	160
四、强化企业文化建设中的道德建设	160
第二节 企业文化创新的意义	161
一、适应经济全球化、一体化挑战的需要	161
二、适应知识经济的需要	162
三、推进企业改革发展先进生产力的需要	162
四、发展先进企业文化的需要	163
第三节 企业文化创新工程	163
一、企业文化创新是一项系统工程	163
二、文化力与企业文化	166
三、并购企业文化整合	170
四、企业文化与人力资源评估	172
第四节 企业文化冲突与整合	175
一、企业文化冲突的经济性原因	175
二、企业文化冲突的创新效应	178
三、企业文化的整合决策	181
第五节 企业文化与企业伦理	187
一、企业文化的基本理论	187
二、伦理与企业伦理	193

三、企业道德建设	205
第六节 塑造组织文化	210
一、利用参与和承诺来塑造组织文化	210
二、利用选择使人们做出承诺	211
三、利用可见性来使人们做出承诺	214
四、利用不可逆性促使人们做出承诺	215
五、利用象征性行为塑造企业文化	217
六、将日常行为作为管理手段	218
七、管理语言和象征性行动	219
八、利用奖励和认可制度塑造企业文化	221
九、对奖励进行全面考虑	222
十、强调内在的奖励	223
十一、重视群体学习	223
十二、避免流于形式	224
十三、集中的群体活动阶段	225
十四、广泛的奖励和认可制度	226

第七章 企业创新管理体系与理论

第一节 管理学派与管理理论的创新发展	230
一、科学管理阶段	230
二、行为科学管理阶段	234
三、现代管理阶段	236
四、企业再造阶段	242
第二节 企业创新管理体系的概念	243
一、网络化、智能化概念	243
二、工作的制度化、规范化和专业化概念	243

三、技术创新和管理创新概念	244
四、全球化概念	244
五、人本概念	244
六、企业创新管理体系	245
第三节 企业创新理论与核心竞争力	249
一、推进企业创新是提高核心竞争力的关键	249
二、创新理论及其发展	250
三、企业创新的基本内容	257
第四节 管理学科的前沿性研究方向	259
一、企业系统演化及管理混沌理论研究	259
二、学习型组织和企业再造问题研究	260
三、不确定性(风险)管理决策问题研究	260
四、管理的综合集成系统研究	261
五、企业系统与人力资源开发管理研究	261
第五节 企业管理创新案例(Intel 公司成长进程)	261
一、公司的创立及其初期发展	262
二、Intel 公司的管理制度	264
三、结语	270

参考文献

第一章 企业战略创新

在许多专家学者有关文章与专著中，都涉及企业战略与策略的定义、形成时间以及研究的理论流派。有专家认为“企业战略”的概念是随着产业革命和经济的发展而逐步形成的。

企业战略一词得到广泛应用，是 1965 年美国经济学家安索夫写成《企业战略论》以后，很多学者积极地参与了企业战略理论的研究。从时间上来区分，理论界通常将现代企业战略的研究划分为两个阶段：第一阶段是 20 世纪六七十年代，标志为安德鲁森等人的论著发表；第二阶段从 20 世纪 80 年代开始，标志为 M.E. 波特 (1980) 的《竞争战略》发表。

从战略理论的角度看，每个组织都是独特资源和能力的结合体，这一结合体形成了战略的基础。由于每个公司的资源和运用资源的能力是各不相同的，同一行业中的企业不一定拥有相同的战略资源和能力。这样，资源差异性和企业利用这些资源的独特方式就成为企业竞争优势的来源。因此，企业战略重点是培植企业对自身拥有的战略资源的独特的运用能力，即核心能力。

对于企业来说，搞清楚企业战略理论的流派和框架固然重要，但更为重要的是明确自身的发展方向，用战略目标来规范企业的行为，这是企业家最重要的工作。发达国家的企业家都十分重视企业发展战略的研究。有学者在总结美国企业家职能重点变化时指出：第二次世界大战以前，美国企业的经营管理职能的重点是财务管理；20 世纪 80 年代以前的重点是生产、销售、信息采集；而 80 年代以后的经营管理职能的重点则是制定战略，搞好决策。国外的

一些大企业，为了制定自身的发展战略，还专门组织力量，研究整个经济环境对自身发展的影响。日本富士银行曾对 60 家骨干企业进行专题调查，调查项目之一就是“企业最需要什么类型的人才”。调查结果表明，日本企业最需要的是“会制定中长期战略，为实现战略出谋划策的人才”。这除了说明日本企业充分重视从事战略研究的人才外，关键在于这些企业在经历了 20 世纪 90 年代的曲折与磨难后，更加重视企业的长期预测和战略研究。

企业战略是企业是在市场经济条件下，根据企业内外环境及可取得资源的情况，为使得企业生存和长期稳定地发展，对企业发展目标、实现目标的途径和手段所展开的一系列带有全局性、根本性和长远性的谋划。它是在把握时代潮流和经营环境变化的基础上，以正确的经营理念为指导，对企业的方针目标、事业结构、产品市场的选择和与之相适应的分配和利用企业经营资源所遵循的原则。也就是说，企业战略是企业家预测企业环境的未来变化，对影响企业长远发展的全局性重大问题的选择和对企业经营目标及其实施手段之间的连锁构思，是指导企业经营活动的总目标和基本方针。企业战略的内容主要有：经营理念和战略思想、战略目标和经营方针、事业结构和总体战略、产品结构和部门战略、资源结构和职能战略、成长方式和手段战略、经营投资和项目评估、长期规划和年度计划、战略实施控制、经营决策和支持体系等。

根据企业战略的定义，我们可以得出以下结论：（1）企业战略是一种带有全局性、长远性和根本性的，并经过精心设计的计划，其覆盖范围是一种全局性和长远性的时空结构，其内容具有根本性质，其目的是着眼于保证企业的持续生存和不断发展。（2）企业战略从时间上看是面向未来的决策。从企业发展的角度看，企业目前的行动是为了执行以前制定的战略，企业目前制定的战略是为了以后更好地行动。所以，企业战略的制定要着眼于企业未来的生存和发展。企业家高瞻远瞩，面向未来，才能使企业战略能指导未来的行动。（3）企业战略是针对来自环境和竞争对手的抗争性计划，是

在激烈的竞争和严峻的挑战中产生并发展起来的，要求企业家有气魄、胆识、理想和毅力，在与环境和对手的抗争中趋利避害，不断充实、调整、完善既定的企业战略，在必要的状况下，要以过人的勇气对战略进行整体性的重构或作根本性的调整。(4)从系统的观点来看，企业战略是一个复杂的大系统，对于大型企业，企业战略还包括多个层次或级别。从企业总体战略而言，主要是决定企业从事的事业、重点发展的事业，决定企业长期战略目标，要建立的竞争优势以及如何发挥这些优势等。它是战略体系的主体和基础，起着统帅全局的作用，其他层次的战略都必须服从于总体战略，受总体战略的规范。

第一节 战略创新模式

一、自主战略创新模式

自主战略创新是指以自主创新为基本目标的战略创新。所谓自主创新是指企业通过自身的努力和探索产生技术突破，攻破技术难关，并在此基础上依靠自身的能力推动创新的后续环节，完成技术的商品化、市场化，获取利润，达到预期目标的创新活动。

(一) 自主战略创新的优势

自主创新所需的核心技术来源于企业内部的技术突破，是企业依靠自身力量，通过独立的研究开发活动而获得的，这是自主创新的本质特点，也是自主战略创新与其他战略创新的本质区别。

自主创新企业的技术突破来自于企业内部，是企业长期技术积累和研究开发努力的产物。技术突破的内生性有助于企业形成较强的技术壁垒。这种技术壁垒一方面是由新技术本身的物质性造成的，因为跟进者对新技术的解密、消化、模仿需要一定的时间，而

从投资到形成生产能力，发展成率先创新者的竞争对手也需一定的时间。在此时间内必然会形成自主创新者对新技术的自然垄断，而有些技术的解密与反求耗时则十分长，甚至几乎是不可能的；另一方面，率先者的技术壁垒还可通过专利保护的形式而加以巩固，进一步从法律上确定自主创新者的技术垄断地位。因此，自主创新企业能在一定时期内掌握和控制某项产品或工艺的核心技术，在一定程度上左右行业或产品技术发展的进程和方向。借助专利保护，自主创新企业可自己确定是否转让其核心技术，以及向谁转让，何时转让，转让到何种程度等等，使企业在竞争中处于十分有利的地位。自主创新另一技术优势在于：由于自主创新一般涉及的都是全新技术领域，在这方面的技术突破很可能会导致一系列的技术创新，形成创新的集群现象和簇射现象，带动一大批新产品的诞生，推动新兴产业的发展。这一方面有利于促进企业多元化投资，获取丰厚的利润；另一方面掌握了核心技术的自主创新企业一定程度上将控制多个技术领域或全产业的发展，奠定行业的领导者地位。

管理方面的经验，较早建立起与新产品生产相适应的企业核心能力，因此，自主创新企业能先于其他企业获得产品成本和质量控制方面的竞争优势。根据国外的研究，企业产品单位成本与其积累产量之间呈负相关关系，即在同样生产环境下，先行者生产成本较跟随者低，在激烈的市场竞争中，有时产品成本方面的微小差别往往会对竞争的胜负产生重大影响。

在市场方面，自主创新一般都是新市场的开拓者，在产品投放市场的初期，自主创新企业将处于完全独占性垄断地位，可获得大量的超额利润。自主创新的市场优势还在于：由于其在技术方面的率先性，其产品的标准和技术规范很可能先入为主，演变为本行业或相关行业统一认定的标准，迫使后来者纳入到该标准和技术规范中来，成为自主创新企业的跟随者。统一标准的确定将奠定自主创新企业在行业中稳固的核心地位，无形中极大地增强企业的竞争力。自主创新企业还能够较早建立起原料供应和产品销售网，率先