

# 《企业创新机遇来源与实践

## ——暨企业创新项目开发与管理培训》

### 课程大纲

郭云

#### 培训目标

通过本课程的学习研讨，您将能够从本组织发展变革以及本组织与社会关系的角度而非仅从组织领导者个人素质的角度，了解到科学准确的创新理论，掌握怎样有目的、有系统地寻找创新机会的来源：何时、何处及如何寻找组织的创新机会、如何判断成功的机遇和失败的风险？了解组织在创新过程中应当如何紧密结合自身组织的实际选择适当的战略、策略，了解组织在创新过程中的应当遵循的经过实践和时间检验的创新原则和方法，从而使组织可以顺利的引入、领导、运做并顺利完成变革。这些睿智的观点和法则为诸多企业的创新带来了生机。

#### 培训对象

国企、民企、外企等各类大中型组织的中高层管理者、设计研发、技术工艺、生产物流，采购营销等业务人员，政府机关、社会公共事业服务机

构管理者、希望创业者或正在筹备中的创业者、高校 **MBA** 或 **EMBA** 学员

授课方式

采用启发式的教学方法，运用大量中外组织和企业的实际案例来支撑和说明课程所呈现的观点，充分挖掘学员已有的经验和体会，互动研讨交流，鼓励质疑与争论，特别是紧密结合受训组织自身实际进行诊断分析练习，从而产生新的感悟与提升。

培训时间：

**3 天，21 课时**，可以根据受训单位要求，增减培训内容和培训时间

主要培训内容：

**第一部分 对创新的再认识**

究竟什么是创新？

中国企业的创新前面为什么要加上“自主”两字？

创新与企业是什么关系？创新与管理是什么关系？

创新是组织里部分人员、部门的事情还是全员全程全范围全覆盖的事？

创新是企业可有可无、有钱有闲有人就做的事？

比知识技术创新更重要有效的创新是什么？

最有效、风险最小、成功把握最大的创新是什么？

## 第二部分 创新机遇的七个有效来源

运用大量生动案例说明：我们可以有目的、有组织地通过寻找七个方面的变化而发现和把握与众不同的创新机会，以及这些机会所预示的创新机遇及风险。

### ● 意外之事

为什么说这是向组织提供最伟大且最小风险的机遇创新的领域？

为什么它会遭到大多数管理者的拒绝和抵制？

管理者不愿意接受意外事件的原因是什么？

如何从创新角度对意外之事进行分析并利用它？

### ● 不协调

不协调出现的四种表现形式及适用的企业

★经济现状的不协调；

★行业真实情况与假设之间的不协调；

★企业设想的客户认知价值与实际的客户认知价值、期望之间的不协调；

★程序的环节或逻辑不协调。

企业如何利用不协调？

### ● 程序需要

基于程序不协调

基于人口统计资料

基于技术创新。

程序需要创新必须满足的六个因素是什么？

- 产业和市场结构的变化

评估产业和市场结构的变化的4个具体指标是什么？

组织应如何应对这种改变？

领先企业容易犯的三大错误

- 人口和人口结构的变化

分析人口变化的入手点在哪里？

人口变化的直接影响是什么？

基于人口变化创新的指引

- 认知或理解方式上的变化

事实不变但观念和认知发生了巨大改变，

组织应如何发现并及时应对呢？

- 新知识

基于新知识新技术创新的 6 个特征

要确保技术创新成功必须做到些什么呢？

七个创新来源总结与梳理：

### 第三部分 企业家和领导者的五个创新战略

讨论如何将创新来源转化为机遇、组织调动组织各种资源的基本战略。

通过大量生动具体的案例讨论每个战略的目标，优劣、适应环境和具体运用方法。

#### 1. 孤注一掷

- ✎ 目标是赢得新市场或新产业的永久领导地位
- ✎ 风险性最大，成功回报最高
- ✎ 如何运用孤注一掷战略的指引

#### 2. 创造性模仿

- ✎ 目标是成为市场或行业领袖
- ✎ 市场业已形成，需要已经产生，风险较低
- ✎ 运用创造性模仿的指引

#### 3. 企业家柔道

- ✎ 利用市场领导者坏习惯夺取市场领导地位
- ✎ 研究产业和市场领导者，产业链和市场领导者的特点是什么？
- ✎ 市场/行业结构发生了什么变化，顾客需求和领导产品之间有什么差距？

#### 4 特定生态位置战略

- 在小范围内获得实际的垄断地位
- 避免遭受其他企业的竞争和挑战
- 三种具体表现形式、特征及应对要点：
  - 收费站战略
  - 特定技术战略
  - 特定市场战略

## 5 . 改变价值经济特征

如何将已有产品或服务转换为新的东西？

改变价值经济特征的 4 个具体表现形式：

1. 创造新的客户功效
2. 定价的正确做法
3. 主动适应顾客的实际情况
4. 提供顾客想要的价值

‣ 改变经济特征战略的运用关键是什么？

第四部分 如何在企业中实行创新管理？

### ● 创新管理的四项具体内容

1. 推进创新项目深入的几个具体做法
2. 创新成果的几个评估方法
3. 新老业务完全分开
4. 必须杜绝的几个行为

### ● 具体操作中的关键思维与举措

### ● 违背传统思维的几个关键点与关键词

- 几个关键会议如何开？在这种会议上高层的关键工作是什么？
- 最优秀的人应该安排在什么岗位上？为什么？
- 创新业务的组织架构、资源配置 财务预决算、考核激励、汇报体系应如何进行？
- 什么是创新中必须不能做的事情？
- 什么是创新中必须要做的事情？

#### 第五部分 如何引领组织的变革？

变革方式比变革本身更重要。什么才是正确有效的变革方式呢？如何预测组织的变革？如何才能减少变革的阻力？如何通过正确引导将机会转化为组织的成果？

- ◆ 变革的障碍是如何形成的？
- ◆ 如何将变革顺利推进？
- ◆ 应该注意避免的错误是什么？

#### 全课总结回顾点评