
企业创新管理

课程设计理念：

人人都知道创新的重要性，激烈的竞争瞬息万变的市场，技术的进步使得每个企业强烈的感受到创新的重要，尤其是两会结束后有关国有企业的产业升级，结构调整都向现有企业管理提出了创新要求。问题是企业将如何进行创新？在哪里创新？如何将创新这两个字植入到组织成员的潜识中？如何让创新成为组织成员日常工作的一部分？该从何处入手？如何使组织成员不再留恋过去？如何使组织成员接受企业的创新要求？如何改变员工固有思维方式以及固有的行为？这些都是现有企业迫切需要解决的，这也正是本课程设计的背景。课程将以管理大师德鲁克思想为内核，聚焦企业现实层面帮助企业实现创新精神与创新行为的落实。

培训对象：中基层管理人员

培训方式：讲授、案例分析、小组研讨等。

课程时间：6小时

第一部分：创新的定义

- 创新对企业的重要意义解读
 - ✦ 彼得·德鲁克管理思想如何理解创新
 - ✦ 移动互联网创新对传统企业产生的冲击与思考
 - ✦ 变革时代企业如何为外部客户创造新价值
- 实现创新目标的三个维度
 - ✦ 英国经济学家萨伊对企业的运营定义
 - ✦ 通过发明与发现角度如何大幅度提高企业资源层面产出
 - ✦ 如何通过管理与服务的创新去影响顾客产生新的价值观
 - ✦ 技术创新、管理创新、市场创新的关系解读
 - ✦ 案例讨论：快递与邮政、银行业务与手机支付、中石油加油与电池更换
- 客户价值的认知与界定
 - 塞勒斯麦考密克对世界经济发展发挥的作用阐述
 - ✦ 创造市场购买力四种模式分析
 - ✦ 分期付款
 - ✦ 定价策略
 - ✦ 进入服务化思维
 - ✦ 思考行业本质
 - ✦ 案例讨论分析：神州租车、360公司、互联网分期、吉列剃须刀

第二部分：创新机会的发现

如何有目的、有系统地寻找创新机会 鼓励创新的政策和措施

- 意外的事件（利用企业经营过程中的意外进行创新。意外事件是企业面对的最容易成功的创新机会）
 - ✦ 意外成功发现与利用原则与规范
 - ✦ 案例：神童通信、京东公司、用友软件、老干妈辣酱

- ✚ 意外的失败发现与利用原则与规范
- ✚ 案例：海尔大地瓜洗衣机、雷神笔记本、东湖花园
- ✚ 意外的外部事件发现与利用原则与规范
- ✚ 案例：华为海外受阻思考、环渤海高铁圈政策
- 不协调事件（企业内部的不协调现象同样是外部变化反应到企业内部的一种征兆。这种征兆同样可以发展成为企业的创新机会）
 - ✚ 经济上的不协调发现与利用原则与规范
 - ✚ 案例：360 公司免费模式、OPPO 手机厂花手机定位
 - ✚ 现实与期望之间不协调发现与利用的原则与规范
 - ✚ 案例：施乐打印机策略调整、海尔小神童洗衣机、远洋货运
 - ✚ 企业的认知价值与实际客户价值之间的不协调
 - ✚ 案例：微信出现、柯达破产、高铁盒饭
- 程序需要（有明确的计划目标的创新机会，需要我们具备发现现有流程中的机会）
 - ✚ 程序需要发现与利用的原则与规范
 - ✚ 案例：春雨医疗、京东爱车、绿狗网、银行保护仓、速递易箱
- 市场或产业结构的变化（当市场发生变化时需要企业立即做出调整，沿袭以前的做法一定会给企业造成灾难）
 - ✚ 技术 s 型曲线对产业结构的影响
 - ✚ 延续性技术与破坏性技术的特点分析
 - ✚ 开发破坏性技术企业需要调整的内部策略
 - ✚ 破坏性产品市场营销诺曼底登陆策略
 - ✚ 破坏性产品定位原则与规范
 - ✚ 案例：海荣模块建房、獐子岛跨境生鲜失败
- 人口统计数据（所有企业在思考外部环境变化的第一个变量分析）
 - ✚ 人口结构对未来商业的影响分析
 - ✚ 案例：养老地产、儿童教育、殡葬服务
- 认知与意义的改变（认知的改变对社会与市场会产生有别传统的影响，掌握这种微观变化到来为企业在未来找到新方向）
 - ✚ 利用认知与意义进行创新需要把握的原则与规范
 - ✚ 案例：跨境电商、进口奶粉、宠物狗产业
- 新知识新技术（新知识与新技术的创新所需要的时间最长，也最需要我们把握创新的原则降低创新风险）
 - ✚ 掌握新知识与新技术创新的挑战与原则
 - ✚ 案例：基因疗法、虚拟与现实挑战，机器人发展
- 聪明的创意（灵光乍现的创新机会分析与评估）
 - ✚ 案例：大量现实案例做练习

第三部分：企业创新的原则

保证企业在政策、制度、人事任免、薪酬待遇、奖励措施、激励系统上都鼓励创新而非打击创新

- ✚ 创新的原则五个原则
- ✚ 界定成功创新应遵守的三个禁忌
- ✚ X 光透视工具对现有产品分析与市场策略制定

为公司明天配置人才、为员工成长创造机遇

管理不在于知而在于行，其验证不在于逻辑而在于成果

✦ 系统性创新衡量机制建立与流程跟进

为公司明天配置人才、为员工成长创造机遇