

# 《创新与企业家精神》或《企业基本经营之道》 (也可称为《创新机遇来源与实践》或《创新项目开发与管理》、)

## 课程大纲

主讲人：郭云

### 培训对象：

国企、民企、外企等各类大中小型企业老总或高中层管理者，社会公共事业服务机构管理者、创业者、**MBA** 或 **EMBA** 学员

### 培训目标：

旨在引导企业经营管理者学习运用德鲁克管理思想和高效简洁的管理方法，重新审视现有的管理理念与角色定位，走出传统企业创新误区，真正提升企业竞争力和自身领导力，促使组织管理运营更加卓有成效。

### 培训内容：

以德鲁克经典著作《创新与企业家精神》为核心，围绕企业创新过程常见问题展开，通过剖析诸多国内外企业实际经典案例，解读科学准确的创新理念与做法：怎样系统寻找企业创新机会？如何判断成功机遇和失败风险？如何选择恰当的创新战略策略？如何进行创新项目的推进、实施、评估、奖

惩？如何解决新老业务的取舍或衔接？如何进行业务资源分配？如何打造企业创新文化？为企业提供比较系统且有针对性的解决方案，可落地、可操作、可评估，可持续。这些观点和做法已为诸多企业的创新带来了勃勃生机。

#### 培训方法：

以学员为中心，采用启发式教学方法，运用大量当今移动互联网时代，中外企业的实际案例来支撑和说明课程所呈现的观点与做法，充分挖掘学员已有的经验和体会，互动研讨交流，特别是紧密结合受训组织自身实际进行诊断分析练习，头脑风暴，咨询答疑、使学员在生动活泼、轻松愉悦的过程中达到学习目的。

#### 培训风格：

观点鲜明、逻辑清晰，案例多、信息量大、深度广度并举、授课节奏快，鼓励学员向老师质疑挑战、现场互动性强，语言深入浅出、通俗易懂。

#### 培训时间：

3天，可以根据受训单位要求，对培训时间和内容进行整合。

#### 培训大纲：

第一单元 对创新的再认识

第二单元 如何进行创新？创新的六个来源与四个策略

第三单元 如何持续创新？如何对创新项目进行管理？

主要培训内容：

第一单元 对创新的再认识 重点解读以下问题：

创新与企业日常运营管理是什么关系？

创新与企业顾客用户是什么关系？

企业创新的主体、动力、动机究竟在哪里？

企业内部开展创新的重大误区在哪里？

比知识技术创新更重要更有效的创新是什么？

第二单元 企业如何进行创新？

一 企业发现创新机遇机会的六个来源

二 企业转化实施创新机会的四个策略

一 企业发现创新机遇机会的六个来源

本节将运用大量国内外生动鲜活的案例说明：我们可以有目的、有组织

地、有系统地通过寻找六个方面的变化，从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和我们的应对方法。

## 1. 意外之事

- i. 意外之事的三种类型
- ii. 为什么说这是企业最小风险创新领域？
- iii. 为什么它会遭到多数管理者的拒绝和抵制？
- iv. 企业如何利用并转化它？

## 2. 不协调

- i. 不协调的四种表现形式、适用的企业类型、
- ii. 最重要的不协调是第几个？为什么？
- iii. 企业利用这些不协调进行创新具体落地的方法

## 3. 产业和市场结构的变化

- i. 评估产业和市场结构的变化的4个具体指标是什么？
- ii. 企业应对这种改变的进行创新的具体落地方法
- iii. 领先企业容易犯的三大错误

## 4. 人口和人口结构的变化带来的创新机遇

- i. 分析人口结构变化的入手点在哪里？

ii. 人口变化的直接影响是什么？

## 5. 认知或理解方式上的变化带来的创新机遇

i. 组织应如何发现并及时应对呢？

## 6. 新知识新技术所带来的创新机遇

i. 基于新知识新技术创新的 6 个重大风险特征

ii. 要确保技术创新成功必须做到的几个要点

以上 6 个创新来源总结与梳理：

i. 6 个来源之间的难易及内外关系梳理

ii. 企业具体运用中的方式方法要点提示

## 二 企业转化实施创新机会的四个策略

讨论我们在将以上 6 个创新来源机遇落地转化为企业行动时，如何根据企业的目标定位调动组织各种资源的基本战略策略技巧。将通过大量生动的案例讨论每个策略的目标，优劣、适应环境和具体运用方法。

### 1. 孤注一掷

### 2. 攻其软肋

- 创造性模仿

- 企业家柔道

### 3 生态利基

- 收费站战略
- 特定技术战略
- 特定市场战略

### 4 产品或服务的创新

- 创造新的客户功效
- 定价的正确做法
- 主动适应顾客实际情况
- 提供顾客想要的价值

## 第三单元 如何持续创新？如何在企业中对创新项目进行管理？

1. 推进创新工作的方法和步骤
2. 创新项目绩效的评估
3. 创新组织的结构及人员安排
4. 如何引领组织的变革？

### 1. 推进创新工作的方法和步骤

- 制订有效的创新项目计划的 7 个要素
- 界定组织创新目标与实际情形差距的步骤是什么？
- 如何训练全员学习有计划放弃的思维方法？

- 激励企业全体员工积极主动创新的几个具体有效的措施

## 2 对创新项目绩效进行评估的具体步骤：

- 具体评估步骤
- 这些看似平常的步骤究竟如何操作？
- 最困难的步骤是那个？如何处理？

## 3 创新组织的结构及人员安排

- 创新组织的架构及人员安排的基本指导思想是什么？
- 创新业务的组织架构、资源配置 财务预决算、考核激励、汇报体系应如何安排？
- 什么是创新中 8 个必须不能做的事情？为什么？
- 什么是创新中 8 个必须要做的事情？为什么？

## 4 如何实施组织的创新变革？

- 企业内部创新变革的障碍是如何形成的？
- 如何才能减少变革的阻力、将变革顺利推进？
- 企业高层应该注意避免的错误是什么？

## 全课总结回顾点评：

- 1 给企业高层人士的 4 点具体建议
- 2 顾客时代的核心关键词是什么？