

<<管理创新>>

图书基本信息

书名：<<管理创新>>

13位ISBN编号：9787302179092

10位ISBN编号：7302179093

出版时间：2008-8

出版时间：清华大学出版社

作者：（英）笛德（Tidd, J.）,（英）本珊特（Bessant, J.）,（英）帕维特（Pavitt, K.） 著,王跃红,李伟立 译

页数：389

字数：612000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<管理创新>>

前言

近来的研究证实，大多数管理人已经承认创新的重要性，但是很多人对自己企业的创新管理模式并不满意¹。

事实上，在同一企业的不同部门，不同企业的同一部门里，创新的实施方式都是不同的，这就说明了结构和组织等因素对创新实施的影响力。

。管理研究证实，创新型的公司——那些通过创新提高生产水平，使自己的产品和服务优于其他企业的公司，通常通过市场份额、盈利增长或是市场总值来判定是否战胜了竞争对手。

。但是，实质上，因为很多新技术没有转化成产品和服务，而大多数的新产品和服务又没有商业价值，所以对创新的管理是困难而带有风险的。

总之

<<管理创新>>

内容概要

1997年，本书第一版面世以来，创新不再局限于大型制造行业，同时也是其他企业的制胜因素。

创新能够提高企业的竞争力，创新也要求管理人员能够掌握一整套管理知识以及日常企业管理的技能。最新的管理研究及领先企业的管理实践证明，仅仅关注创新管理的某一个方面是不够的，因为技术、市场和组织变革是互相作用的。

本书的宗旨是为读者提供一种创新管理的综合方法，向读者讲授创新管理最新的知识和技能，帮助他们理解企业战略和运作层面的管理创新。

具体来说，本书的主题是：整合技术、市场和组织变革的管理，以改善企业的竞争力和组织的效率。

本书适合企业管理者、管理创新领域的研究人员以及对此方面感兴趣的人士阅读参考。

<<管理创新>>

作者简介

玫•笛德 (Joe Tidd) 是一位物理学家，他先后获得了科技政策和工商管理两个专业的学位。作为萨塞克斯大学科技创新学院的教授，他同时担任了SPRU中心的研究部主任，以及伦敦大学、哥本哈根商学院和鹿特丹管理学院客座教授等职位。他曾带头研究创新管理专业化课题，

<<管理创新>>

书籍目录

前言关于作者第一部分 创新管理 第1章 创新管理概论 1.1 创新与竞争优势 1.2 创新种类 1.3 逐步创新的重要性 1.4 知识型创新 1.5 间歇性创新面临的挑战 1.6 克里斯汀森的颠覆性创新理论 1.7 颠覆性创新的其他来源 1.8 创新不易 1.9 一些重要的内容 1.10 新挑战, 旧战略? 1.11 本书概况 1.12 总结及延伸阅读 第2章 创新是一个管理过程 2.1 创新是商业过程的核心 2.2 创新流程的发展模式 2.3 对创新过程局部理解的后果 2.4 我们能对创新进行管理么? 2.5 成功创新和成功的创新者 2.6 如何成功地进行创新管理 2.7 成功之路 2.8 关键性的环境影响 2.9 异常状况 2.10 超越界限 2.11 总结及延伸阅读第二部分 采取战略性方法 第3章 创新战略构架开发 3.1 创新是唯理论战略还是渐近主义战略 3.2 技术与竞争分析 3.3 对波特框架的评估 3.4 企业的动态能力 3.5 小企业的创新战略 3.6 总结及延伸阅读 第4章 定位: 国家环境与竞争环境 4.1 一国的创新系统 4.2 与竞争对手打交道 4.3 分享创新收益 4.4 小企业定位 4.5 总结及延伸阅读 第5章 探索科技途径 5.1 主要的科技轨迹 5.2 革新的技术: 生物技术、材料技术和IT技术 5.3 发展企业的独特竞争力 5.4 小企业的技术轨迹 5.5 总结及延伸阅读 第6章 过程: 战略知识整合 6.1 企业与部门的研发活动定位 6.2 研发定位——全球化还是地方化 6.3 创新资源分配 6.4 技术与企业战略 6.5 小企业的组织流程 6.6 总结及延伸阅读 第三部分 建立有效的外部联系 第7章 从市场中学习 7.1 技术和市场如何影响商业化过程 7.2 产品差别化 7.3 创造组合性产品 7.4 技术产品的营销 7.5 复合产品的商业化 7.6 预测创新扩散 7.7 总结及延伸阅读 第8章 从合作中学习 8.1 合作的必要性 8.2 合作形式 8.3 合作模式 8.4 技术与组织效应 8.5 基于学习目的的合作管理 8.6 总结及延伸阅读第四部分 制定有效的执行机制 第9章 管理内部进程 9.1 有效寻找 9.2 推进战略制定 9.3 促使有效知识的获得 9.4 实施阶段 9.5 投放市场 9.6 促进学习及再创新 9.7 超越稳定状态——非连续性情况 9.8 跨越界限 9.9 总结及延伸阅读 第10章 从企业风险创业中学习 10.1 什么是企业风险创业 10.2 企业风险创业的原因 10.3 管理企业风险创业 10.4 企业风险创业的结构 10.5 通过内部风险创业进行学习 10.6 总结及延伸阅读第五部分 创建创新型组织 第11章 建立创新型组织 11.1 共同的展望、领导及创新的意愿 11.2 合理的组织机构 11.3 关键个人 11.4 拓展训练和发展 11.5 高度参与创新 11.6 有效的团队协作 11.7 创造性氛围 11.8 外部关注 11.9 广泛交流 11.10 学习型组织 11.11 超越国界 11.12 超越稳定状态 11.13 总结及延伸阅读 第12章 打造创新型新企业 12.1 新技术型企业的来源 12.2 大学孵化器 12.3 技术型企业的侧面 12.4 商业计划 12.5 创新型小企业的发展和业绩 12.6 总结及延伸阅读第六部分 评估和提高创新管理的业绩 第13章 针对管理创意的整合方法 13.1 关键主题 13.2 学会管理创新 13.3 审查创意管理 13.4 你的组织是哪种类型的创新者

<<管理创新>>

章节摘录

“一块转动很慢的棋盘”红桃皇后说：“你看，就这儿，你必须跑得飞快才能留在同一个地方，如果想到其他棋格上，就必须以至少超过两倍的速度奔跑。

”（摘自刘易斯。

卡罗尔的名著《爱丽丝漫游奇境记》） “我们总能吃掉大象……”卡罗思，布恩提出这一惊人言论，他是澳大利亚一家从事精密仪器和发动机制造并以令人惊慕的发展速度而凸显成功的企业创始人和管理者。

布恩的工厂是一家仅有130位雇员的中小规模公司，在世界竞争如此激烈的环境下，它却向在航空航天、医药和其他高端市场领域有技术需求的公司出口，而出口额超过了自己提供的产品和服务总额的70%。

“我们总能吃掉大象……”这句话并不是指他们有奇怪的习惯，而是指他们在“接受通常看起来对于我们这样规模的公司不可能成功的挑战”的自信——一种植根于对产品和生产系统进行不断创新的能力。

庞大的昆巴资源有限公司是南非的一家大规模采矿公司，它们提出了另一惊人言论——“我们能搬掉大山。

”在它们看来，大山富含铁矿，它们的巨大运作是大规模的挖掘然后实施绿化。

完成这些操作需要复杂的大型机械设备及工作人员保证这些机械不停地生产和运行持续的创新力。

创新需要具备看到不同事物联系的能力，发现机遇并接受挑战。

1975年，塔斯曼大桥在塔斯马尼亚半岛的霍巴特倒塌时，罗伯特。

科里弗德正经营着一家小型摆渡公司，此时他看到了相关需求不断增加的机会，与众不同的是他通过给城市之间经常往返者的饥渴人群卖饮料而小赚了一笔。

之后，同样凭借企业家的才能他成立了一家公司——因凯特，开始对船舶进行穿浪型设计，这一设计帮助他们占领了快速双体船的多半个国际市场。

对创新领域的不断投资，帮助这家建在孤立小岛上的公司在激烈竞争的双体船国际军用和民用市场上建立了主导地位（www.incat.com.au/）。

创新不仅仅用于开辟新市场，它也可以为已定的和成熟的市场提供新方法。

尽管在纺织和服装制造业已经发生全球性转移，转移到发展中国家。

西班牙第一、全球第三的服装零售商Inditex集团（通过属下包括Zara在内的多种品牌进行全球连锁店零售）在52个国家2000多家连锁店倡导一种高度灵活、迅速反应的服装运营模式。

Inditex集团公司位于西班牙西部拉科鲁尼亚市，对于服装生产行业这一地区并不显著，是由阿曼西奥，奥尔特加。

高纳成立的。

起初，奥尔特加在拉科鲁尼亚市建了一家小型制衣厂，并在1975年开办了第一家以Zara命名的服装店。

Inditex集团的管理理念核心是设计、生产与零售紧密相连及属下所有连锁店连续不断地向总部反馈时装潮流信息从而形成新的设计。

它们直接面向大众试验新想法，进行服装样本设计并对市面上流行的款式及时跟进并加以改进。

尽管它们的目标定位在全球，但绝大部分的生产制造却在西班牙，而且成功地缩短了从发出创新信号到做出相应回应的时间，即从新的设计到销售仅需15天左右（www.inditex.com/en）。

当然，技术在创新领域扮演关键角色。

Magink公司是由几位以色列工程师于2000年成立的，现在是庞大的日本三菱公司的一部分。

Magink公司致力于开发数位墨水技术这一新领域——能使室内和室外展览的影像品质像墨水印在纸张上的感觉一样的技术。

数位墨，水显示幕比其他显示，例如液晶显示具有一系列优势，低成本、更广阔的观看角度、极强的可视性，即使在阳光直照下也可以看得清楚。

一条主要的发展思路是应用于广告看板上，仅在美国就有50亿美元的市场，现在数位墨水在美国广告

<<管理创新>>

看板上应用的储备计划已经实施。

Magink公司的这一技术使图像处理变得容易，数位墨水显示幕上的图像比传统的纸质广告更容易频繁更换，而且公司允许广告刊登者根据屏幕显示的不同时间段提供不同的价位，做法很像现在的电视广告。

科学技术的进步给另一个老产品——做工粗糙的眼镜提供了发展空间。

一次偶然的机，致力于研究开发眼镜片新技术并对把这项技术应用到现实社会很感兴趣的一位牛津大学物理系教授，和一位对发展的社会拥有渊博知识的人士见面了。

这次巧遇使发展中社会成千上万人的生活，因为这项极具潜力的新技术发生了改变——一副可由配戴者根据自己的视力状况进行调整的眼镜面世。

不需要眼镜技师进行视力测试，这副特别的眼镜可被简单调整来精确地校正配戴者的视力。

不久，这类眼镜将以低成本高质量的设计大规模生产。

在发展中国家，眼镜商极其短缺是一个大问题，而这项创新发明解决了这一问题，并影响了很大一部分人，比受欢迎的收音机的影响还要大。

当然，创新并非仅仅局限在生产制造领域，通过创新而发生根本转变的例子在服务行业和公共及私营部门也能找到。

例如，斯德哥尔摩的卡罗琳斯卡医院在细心服务的速度、质量和效力上已经成功地做出了实质性的改进。

比方说，通过创新减少了75%的候诊时间和80%的无效候诊。

在银行服务领域，英国的First Direct成为最具竞争力的银行，它通过提供以高度发展的信息技术为背景支持的电话银行服务，每月吸引了大约10 000名新顾客。

在保险业务方面，Direct Line集团采用类似的方法，彻底改变了保险业务市场的营销模式并且引起了在这一行业上的所有主要保险公司的快速广泛模仿”。

基于因特网的零售商如亚马逊网站（Amazon.com）改变了销售如图书、音乐和旅游等各种各样商品的途径，开始进行网上营销。

同时，诸如e-Bay这样的公司已经将拍卖地点设到了人们的起居室中， 1.1 创新与竞争优势 上述企业的共同点就是，它们毋庸置疑的成功很大程度上源于创新。

同时，竞争优势还可来自于企业规模和资源禀赋等，创新模式在不断增加，使得这些企业能够调动知识、科学技术和经验来产生新的产品和服务，以及它们产生和运送这些产品的方法。

这不仅能在个别企业的增长水平上可以看出，而且对于国民经济增长也逐渐显现。

例如，英国科学技术办公厅把创新看成是“现代经济的马达，把思想和知识转变成产品和服务的动力”。

创新以很多方式做出贡献。

例如，研究显示市场行为与新产品之间有很强关联性的迹象。

新产品能够帮助占领和维持市场份额及增长该部分市场的收益。

在较成熟的和已确定的产品市场，较好的销售量的增长并非简单的来自于能够提供低价格，也来自于很多非价格因素——设计、面向客户和质量。

在此，举例解释“缩短生命周期”，一台特定款式的电视机或者计算机的生命是用月来衡量的，即使比较复杂的产品，例如小汽车研究开发也只需要一两年的时间。

能够以较好的外观频繁地更替产品变得越来越重要。

“时间上的竞争”反映出企业的压力渐长，它不仅是引进新产品而且要比竞争对手做得更快。

同时研发新产品是一项很重要的能力，因为环境是不断改变的。

社会经济领域（人们的信任、期望、渴望和赢得）的变迁产生了很多机遇也带来诸多限制。

法律也许打开新的门，或者关闭了那扇窗。

竞争者也许引进了新产品，它对其他公司的现在市场地位是一主要威胁。

面对所有这些，公司需要的是通过产品更新进行迅速回应的能力。

在商场上，新产品经常被看成是创新的利刃，而程序创新扮演了重要的战略角色。

<<管理创新>>

做别人做不到的或做事的方式比任何其他的都好，这些都是优势的重要源泉。

例如，在20世纪末，控制着好多领域，如汽车、摩托车、造船业和家用电器的日本在制造领域有较高的能力，这源于日本坚持程序创新这二贯格调的结果，丰田的汽车制造系统及本田汽车和日产尼桑所应用的等同系统使他们获得了制造程序优势，产品质量和生产率等一系列指标超过平均汽车制造商的两倍。

对于规模相对较小的公司，例如卡罗思，布恩创办的机械制造公司或因凯特公司能够在竞争激烈的全球市场上生存下来的主要原因之一是他们生产的产品具有极其复杂性，而且，新的市场进入者在学习和试图掌握他们的技术上将遇到巨大困难。

同样地，能够提供更好的服务—更快、更便宜、更高质量，早就被看成是一种竞争优势的来源。花旗银行是第一个提供自动取款服务的银行，并且由于是此次程序创新的技术领导者，从而赢得了很高的市场地位。

贝纳通是世界上最成功的零售商之一，主要原因是经过了约十余载高度发展的以信息为导向的生产体系，同样的模式被西班牙Zara公司采用，并产生了巨大影响，作为美国效率最高的西南航空公司，尽管比其他竞争对手小很多，但仍占据了市场的显著位置，这归功于减少飞机在机场滞留时间的程序创新”。

随后，这一模式被整个新一代执行低成本航空线路的公司当成了模板，它掀起了一度平静的航空旅游业的革命浪潮。

重要的是，我们必须记住从这些创新步骤中逐步得来的优势摆脱了模仿者的竞争，除非公司能够进行再创新，否则它将落在后面，因为此时其他公司正为发展公司业务而改变供给、操作程序或运行模型。

例如，银行业务的领跑者已经转变成为这些人，尤其是那些能够较早掌握盛行的信息交流技术的人。在很多有利可图的金融服务行业，比如证券和股票交易已经由像嘉信理财这样具备操作新模式的公司控制”。

因为零售商都采用了先进的信息技术，因此领头的变成像Zara和贝纳通这样的流线型生产企业，即通过信息系统对市场信号做出快速反应。

随着因特网的兴起，服务创新的机会也得到了极大地提高。

正如埃文斯和沃斯特指出：传统的服务行业，要么是面向大众市场的标准服务（很难实现），要么是高度细分化针对少数人的高价位服务（价位很高）。

基于网站技术的发展机会被击得粉碎。

现在，在同一时间提供即容易实现又价位合理的服务变成了可能，而且这产生了完全新型的市场，彻底中断了这些存在于任何相关信息业务的传统服务”。

约瑟芬·斯姆彼特是创新经济理论领域的“教父”，他在这个领域发表了大量专著，几乎涵盖了领域内的所有问题。

他是一名杰出的经济学家，同时担任奥地利政府商业部长。

他的观点很简单：创业者在战略上取得竞争优势的途径就是科技创新，即一种新产品或服务，或是新产品和服务的生成过程。

而且短期内这是创业者致富的唯一创新途径，斯姆彼特把它叫做“垄断性利润”。

但是，在一个创业者完成创新后，其他的创业者必然会意识到这种创新，然后不可避免地就会模仿它，结果就会出现新的创新活动，这样循环的创新活动就会消除所说的“垄断性利润”，从而达到一个平衡状态，这样，循环就一直不断地进行下去，最初的创业者或是其他创业者会寻找新的创新机会，然后游戏规则发生改变，而后创新活动继续，就这样循环往复。

斯姆彼特提到过一个过程，名字叫“创造性破坏”，在这个过程中，新事物会被不断地发现，同时旧事物会被颠覆，新事物的地位被确立，而在这个过程中，所有环节都由创业者追逐商业利润的欲望驱使。

在他看来： [起作用的是]竞争中的新产品、新技术、供应的新来源和组织新类型等，竞争...不是对现有企业的边际利润和产量，而是对他们的经营基础和致命处进行打击。

因特网对一些主要银行和大型零售公司不再只是一项挑战，尽管它们的名字经常以大标题出现，

<<管理创新>>

对成千上万的小公司来说它很可能是关乎生存的大事。

想想当地的旅行社及它们的操作过程。

书架上放满了光鲜亮丽的小册子供人们翻阅，乐于助人的销售助理在桌上筛选出所选地点的详细资料并订购假期、获得票据及安排保险等。

此时想想在舒适的家中只需轻轻地点击几下鼠标就能完成所有这一切，而且还有较多选择的余地和较低的成本完成。

不用惊讶，利用启动公司网站而增长速度最快的行业是旅游部门，同时当增长泡沫破灭时很多旅游公司也将消失，而其他诸如“最后一分钟网站”和Expedia网站将取得行业的主导地位。

当然，并不是每个人都想在网上购物，所以将来在某种范围内还会存在一些旅行社，它们设立在商业街上，以某种形式专门提供个性化服务，对于那些不适宜用计算机的消费者，它就是旅行社网上服务的另一扇门。

正如我们所看到的，开办网上公司的早期兴奋劲逐渐变成了网上业务谨慎发展。

不管科学技术、社会和市场环境多么占优势，形成和保持竞争优势的关键都与这些公司不断的创新相连。

表1.1阐述了公司通过哪几个方面的创新获得了战略优势。

1.2 创新种类 在进一步讲解前，有必要先明确几个定义。

我们所指的创新的含义实际上就是经常谈论的以某种形式发生的变化。

根据本书的目的，我们只重点讲述以下4个方面。

- 产品创新 在组织提供的产品和服务上的变化。
- 程序创新 在产品的制造和交付方式上的变化。
- 定位创新 产品和服务引入市场的姿态上发生的变化。
- 模式创新 组织做事的潜在思维模式发生的变化。

新型的轿车设计，为易出事故的婴儿提供的新保险种类及新式的家庭娱乐系统等，这些都是产品创新的例子。

而在生产小轿车和家庭娱乐系统的制造方法和所用设备上发生的变化，或者办理保险事务所用手续的变化，都是程序创新的例子。

有时，它们之间的界限很模糊，例如，一艘喷气式海洋渡轮既是产品创新也是程序创新。

服务也是其中一个特别的例子，在产品和程序创新方面往往是一体的，例如，一个新的假日构想是产品创新还是程序创新呢？

创新也可以通过在特殊用户背景下改变已有的产品和程序而产生。例如，英国一个历史悠久的产品Lucozade，其最初被当作帮助儿童发育和病人康复的葡萄糖来用。后来，品牌所有人史密斯，佩查姆摒弃了它帮助病人康复的相关用法，而是将其用法进行延伸，把它开发成适应于日益增长的肥胖人群的健康饮品，使其在人们的强身锻炼中起到提高运动效果的辅助作用。

这种转变是定位创新的一个很好的例子。

有时，当我们重新审视思考问题的方式时，创新的机会也便产生了。

亨利·福特从根本上改变了交通面貌，并不是因为他发明了小汽车（在汽车行业，福特是相对较晚进入这一行业的），也不是因为他研发了制造过程一体化（汽车制造行业是基于飞船制造业的一个细分行业，已经有了20年的历史）。

亨利·福特的贡献是改变了一种潜在模式，即从给少数有钱人提供手工的特制轿车到给任何人提供他们买得起的大众化轿车，从而引发了从手工制造到大规模生产的转变。

这是生产和制造轿车方式上的创新，随之而来的是一系列相关的产品和服务的创新”。

当然，找出用在实际工作中的新方法，也要求大量的产品和程序创新，例如零件设计、机械建造和工厂布局，尤其是在社会系统里组织工作。

模式创新——思维方式的转变现在也有许多例子，包括转向低成本航线、保险及其他金融服务的在线提供、饮料如咖啡和果汁的重新定位。

尽管Enron后来因财务渎职问题而声名狼藉，但当他早期作为一个天然气管道承包商时，因为实现了在公共事业方面做法的模式创新而广为人知。

<<管理创新>>

随着气候环境的日益反常，加之网络运输系统和其他电信部门又将世界联系加强，带宽逐渐地商品化，将来可以像糖和咖啡一样进行大量买卖。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>