



创新如何推动企业裂变式发展?企业的创新力在哪里?新的一年,如何更好地实现创新发展?企业创新还需要哪些助力?

【政府/协会/学者】

中国创新创业发展委员会主任李潮平:

企业创新须破三大瓶颈

当前,创新动力不足、投入资金不足、企业创新制度缺乏成为企业存在的普遍问题。

具体表现在:企业创新动力不足,喜欢模仿照搬。一方面,我国不少企业满足于从国外引进先进技术,进行简单模仿或者照抄照搬,进行技术含量低下的简单重复劳动,不对技术进行消化和二次创新;另一方面,由于我国对知识产权的保护不到位,对侵权行为的打击力度不够,造成企业专利意识薄弱,原创技术难以得到保护,减弱了企业创新的积极性。

企业投入资金不足,创新人才匮乏。长期以来,由于我国高校培养体制和企业招聘体制方面的不足,企业面临着创新人才的缺乏。

企业创新制度缺乏,内部管理落后。企业的创新不仅是技术问题,也是制度和管理问题。企业的创新需要有完善合理的制度来保护和支持。当没有与创新相匹配的激励制度、人才引进制度等内部制度保障时,企业创新就会受限。

2017年联合国大会通过决议,将每年的4月21日指定为世界创意和创新日,并呼吁各国支持大众创业、万众创新。中国这一理念写入联合国决议,显示出创新作为推动可持续发展重要动力已获得广泛国际共识,中国方案再次为全球课题贡献智慧。

企业是市场竞争的主体,也是创新的主体。要充分激发企业创新的内生动力,使企业真正成为研发投入的主体、技术创新活动的主体、创新成果应用的主体。提高企业自主创新能力,建立企业为主体、市场为导向、产学研结合的技术创新体系,是企业生存、发展和提高综合竞争力的根本途径。

企业要学会吸收先进技术。在引进国内外先进技术后,要善于消化吸收和二次创新,使企业成为真正意义上的技术创新的主体。创新人才是企业进行创新的坚实后盾,企业可以从制度和培养两个方面加大人才引进力度。完善企业内部管理,建立创新制度。企业创新能力的增强,归根结底,要通过制度创新,调动企业家和科技人员的积极性,掌握自主创新所需的管理经验,激活企业自主创新的内在动力。

【企业】

浙江华联集团有限公司董事长徐爱华:

创新需政府与企业共同发力

说到创新,最具代表性的是我国科技创新型新创企业,近年来,这类企业迅速崛起,成为国民经济中最有活力、最具成长性的发展群体之一,为我国社会经济持续快速发展贡献了重要力量。预计在新的一年里,科技创新型新创企业的发展将继续对我国目前的技术创新、制度创新、产业结构跃升以及经济增长方式转变、促进就业增长起到积极作用。

不过,在技术和市场环境日渐复杂多变的情况下,产品雷同、低价竞争等问题,显示我国新创

企业的创新能力不高,制约了新创企业的持续快速成长。此外,创业企业所面临的资源相对有限,因此需要充分采用利用现有资源的杠杆效益,最大程度地整合外部资源。

在这方面,政府的推动至关重要,为此,建议各级政府从以下几个方面入手,大力扶持科技创新型新创企业发展:首先,继续简政放权,创造好的营商环境,不能让企业被各种不合理的制度规定捆住手脚,政府要加快取消不必要前置审批和资质资格认证等,

使企业经营更加便利;其次,要加大对新创企业的财政支持和金融服务,创新对新创小微企业的政策扶持,使新创企业在公平、公正的环境中不断成长壮大,持续健康发展;再次,政府应当大力促进区域创新网络的构建工作,包括土地、信息、人才、制度和文化等;最后,应建立技术创新风险的社会分摊机制,如成立专项基金、提高营业税起征点,使新创企业降低经营成本,激发经济活力。

另一方面,企业自身也要努力继续创新,尤其是新创企业应

建立完善的专利申请体系,充分利用技术成果加快技术创新的进程。新创企业应不断推动自身自主研发与技术转移,通过与其它组织,如供应商、主流客户、科研院所、政府等进行合作创新,加大基础研究和应用研究的投入力度,不断提升技术引进的水平,以增强企业吸收能力。此外,企业还应加强与国际企业间的关系学习,并结合企业自身的知识整合能力,对引进来的新知识或新技术进行融合,创造出属于企业自身的知识体系。

融聚邻里社区教育创始人兼CEO王有明:

裂变模式加快企业创新发展

前几年,随着互联网的发展,让线下的传统行业企业纷纷急于寻找“互联网+”,而今天,线上的互联网巨头们开始拥抱线下的传统行业,取名“新零售”或者“新消费”。其实,不管是线上还是线下,互联网行业还是传统行业,简单的加法已经不足以支撑企业的发展,而是应该做乘法,这种乘法就是我们常说的裂变式发展。

企业的裂变式发展,可以分为内生式裂变和外在式裂变两种。

互联网的发展让知识获取

的渠道更加平等,资源的获取更加多元,这使得传统的企业管理方式已经无法满足员工(尤其是90后员工)对职业发展的需求。内生式的裂变发展,就是建立一种机制,让员工有机会成为企业的合伙人。同时,让所有参与的员工用人民币投票,选出裂变新组织的高管,高度绑定员工、高管和企业的共同利益。例如韩都衣舍在内部采用阿米巴模式,将原有的大部门打散拆分成多个三人组成的产品组,即一种可以重复裂变的组织。组员队长相互选择,一般是三人小组。小

组可以自行决定上什么货,生产什么产品,如何分配本组奖励,有高度的自主权。小组每天会进行排名,小组成员可以流动和自由组合,鼓励小组进行优化和竞争。

而融聚邻里社区教育的裂变式发展,更多是外在式的裂变。一方面,赋能给社区里的家长,让家长成为社区合伙人。融聚邻里作为运营方负责社区学校的运营,社区合伙人帮助选址,帮助在社区里找到更多的众筹会员家长。这样在社区学校实际开业之前,就已经保证了前

期的种子客户和部分启动资金。通过这家社区学校良好的服务口碑和种子客户,周边社区的家长就会来报名成为社区合伙人。不管是社区合伙人还是众筹会员家长,他们一方面可以获得校区的一些权益,同时也可以帮助我们带来社区周边的资源,最重要的是可以从消费者的角度监督校区的运营。

裂变式的发展需要企业领导人放弃原有的上下级关系、买卖关系,积极地以共建共享的理念与团队、合作伙伴或者客户合作,改变行业原有的生产关系。

景区宝创始人、CEO张文威:

企业创新要与社会环境融合

从2014年到2017年,短短四年时间,创业浪潮此起彼伏。除了国家大力提倡“双创”以外,推动这股浪潮的因素还有众多上市造富神话,以及融资环境的多元化,催生了一大批的创业者。

作为这一批浪潮中的弄潮儿,我自身也在这个过程中经历过起伏,总结下来,能真正活下来的企业都秉承着创新的价值观,而那些在浪潮中消失的企业,往往是投机者,或者伪创新者。

去伪求真,留下的是大量的经验和教训,会让更多的创业者懂得真正创业的含义和本质,懂得创新价值观的重要性。

那么,企业的创新力在哪里?

随着新一代雇佣关系的转变,员工工作理念从“雇佣”到“合作关系”的转变,在原有金字塔式的管理结构下,新一代被雇佣者的创造力将会被扼杀,所以,企业的创新力往往来自于有效的管理效率和体制,而扁平化、合作式管理结构将会有效激发新一代员工的创新力,把企业价值与自身价值绑定为一体的企业,创新力将会远强于以管理者为中心的企业。

回顾创新的过程,我们有许多经验值得总结。在2015年,资本市场火热,创业者不淡定,投资机构也不淡定。在这个过程中,景区宝也完成了pre-A轮融资,

在头脑发热的时候,所做的创新是不理智的。当时我们在研发一个创新产品,即一个完全独立的游客服务导览引擎,投入巨大的人力、财力、物力,但是缺乏多维度、多空间的深度思考,没有把公司放在大环境下去思考。虽然花了大半年的时间,把引擎做得比较成熟了,但是到了2016年,在我们还没有来得及商业化时,资本寒冬已经悄然来临,整个旅游行业TOC市场集体面临寒冬,一瞬

间进入到了账面资金不够,融资困难,由此造成了运营困难、数据不好看的恶性循环中,不得已只得开源节流,慢慢重回跑道,继续前行。

所以,在创新的过程中,需要把整个公司放在一个足够大的空间去定位,要看到创新带来的价值回报,更要看到创新带来的各种后果,只有真正地把创新和商业模式、规模化社会应用相结合,才能体现出创新的价值。

(本版稿件由本报记者何芳、朱虹、张蕊采写)

