# 第五章 创新经营：新经济的核心

来源：网络 作者：醉人清风 更新时间：2024-05-29

*新 经济 的核心创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力。创新是 企业 常盛不衰的源泉，是新经济的核心。纵观 社会 经济的 发展 ，创新引导着人类文明的进化历程；创新开创着人类社会的前途未来；创新蕴藏着人类发展的无限生机。 新经济...*

新 经济 的核心创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力。创新是 企业 常盛不衰的源泉，是新经济的核心。纵观 社会 经济的 发展 ，创新引导着人类文明的进化历程；创新开创着人类社会的前途未来；创新蕴藏着人类发展的无限生机。

新经济 时代 的竞争首先是 科技 的竞争、人才的竞争、创新能力的竞争，它一改以往那种以资源、资本的总量或增量为主的竞争模式，使创新优势弥补资源、资本上的劣势。在新经济时代，随着全球大市场的形成，企业普遍奉行成本一质量战略。全球性信息 网络 的形成，使得技术扩散的速度加快，因而造成产品和工艺在技术上的趋同化。企业间竞争实力，就体现在创新能力上。惟有大力创新，不断推出新技术和新产品方能在市场中站稳脚跟。与此同时，技术贸易壁垒也必然随着市场竞争的加剧而日趋强化。在这种形势下，开发自己的技术，提高本国和本企业的创新能力，就成了新经济时代的基本要求。如此一来，企业管理就不再是一般意义上的信息管理，而是创新管理，并把通过管理提高企业的创新力和创造力作为经营的核心。

美国《商业周刊》1999年3月的一期评出了美国业绩最优秀的50家公司。这50家公司在经营管理方面最突出的特点就是积极创新，首先是公司领导人在经营 方法 上敢于创新。其次是他们高度重视科技产品和服务的创新。

正如通用汽车公司总裁杰克·韦尔奇所说的，在 目前 这个竞争激烈的新经济时代，一个企业家最差劲的表现就是缺乏创新、不思进取。没有知识和技术创新，对一个企业是非常危险的致命信号，西方企业界流行一句话：“不创新，即死亡。”

美国《财富》杂志每年评选美国最受推崇的公司，其标准除了要有良好的管理、产品质量和财务状况外，更重要的一条是还需要有一种不可缺少的要素一创新精神。他们认为，创新是一种对新思想、变化、风险乃至失败都抱欢迎态度的企业行为方式，这种行为方式必须渗透于企业上下才能发挥作用。正是由于这种创新，美国企业多年来在高科技领域保持领先地位，新产品层出不穷，以此推动以美国为发源地的“新经济”浪潮在全球发展。一、技术创新：新经济发展的银带1．技术创新是新经济企业的生命之源

在某种程度上，世界各国的差距主要就是科技创新的差距。纵观世界强国和经济大国，无一不是科技大国。当今世界，各国都致力于将 科学 技术和 现代 管理有机地融入经济发展和社会生活，国际竞争已进入了以高科技为竞争焦点的新阶段，高新科技的战略地位日益凸显，一国的高新科技创新与发展水平直接 影响 着综合国力及其国际竞争能力。

新经济时代，科技创新的价值含量会更突出地体现在前沿性的学科领域，诸如信息科学、生物工程、空间科学、海洋科学。专家系统和人工智能、复合材料、激光与光纤，以及有益于环境搞新科技和管理科学技术。这些前沿性的学科领域正在迅速发展，并且改变着世界面貌、人类生产和生活方式。

对企业而言，技术创新是创造名牌产品的保障，而生产适销对路的各种名牌产品、技术含量高的产品，则是企业立足市场的基础。因此，技术创新从根本上来说是企业生存和发展的基础。当今飞速发展的科学技术以及科学技术在生产中的广泛应用，使技术进步对于企业生存和发展的意义今非昔比，只有不断开发、应用新的技术，实现技术创新，才能使本企业在市场竞争中领先一步，获得成功。这方面，许多世界知名企业提供了很有说服力的经验，而 中国 广东科龙集团的成功也是一个很好的范例。

科龙人采取的第一项措施，就是加快自己的技术创新，提高产品的技术含量，提高产品的档次，以此来应对竞争。科龙集团加快成立了香港科龙发展有限公司，加快了技术研发的步伐，加大了对技术更新的投入……经过这一系列的举措，在激烈的市场竞争中，科龙人不断集中独特的技术，开发优质新产品、提高技术含量、加快技术更新、引导新潮流成了科龙精粹的一大特色。在国内首创 电子 除臭的旋转功能的是科龙容声；在国内首先开发出无氟电冰箱，率先推出全自动除霜功能的是科龙容声；首家推出大圆弧门，太空流线型冰箱外观的是科龙容声；花费3000万日元，从日本引进风靡世界的热转式冰箱外观，又一次带动我国冰箱外观革命和产业升级的还是科龙容声……。

科龙终于凭着不断的技术创新，在激烈的市场竞争中站稳了脚跟，并且得到了持续不断的发展。现在，科龙又在日本创建了一家电器 研究 所。研究所的所长，一位日本冰箱 企业 的负责人坦率地说，如果真正掌握好一些关键技术，科龙占据国际冰箱市场的主流地位将有希望。

从科龙的发展历程我们可以看到，技术创新确实是企业的生命之源，对于新 经济 企业发展具有极为重要的意义。

2．技术创新论体统企业再创新辉煌

在新经济浪潮的冲击下，传统产品裹足不前，新产品发展缓慢曾是很多企业面临的窘境，此时谁有抓住技术创新这一破解难题的金钥匙，才能让企业的发展步入正轨。索尼公司的决策者也是在企业徘徊不前时，调整经营思路和经营战略，果断地转变了航向，把市场定位于数字化技术系列产品，试图利用技术进步及不参与价格战的集中效应确保公司利润。

集团的新领导、60岁的出井伸之终于为企业带来了人们所企盼的新战略。出井伸之很快确立了新的目标：数字化技术。

“出并战略”的第一步是微电脑市场。1996年6月索尼公司在美国建立了第一条个人电脑生产线。索尼的微电脑虽然没有什么特别之处，但它的图像和声音质量明显高于其他个人电脑，其内存程序的容量尤为惊人：家用电脑内装了IGB的软件，从百科全书到各种游戏应有尽有。索尼公司还充分发挥了其生产电子元件的领袖地位：如显示器、硬盘、光盘驱动器等等。

尝试进入电脑行业是索尼公司的新战略之一。首先，日本的高级管理人员开始意识到，只有那些与 网络 有关的产品才会有市场前途。产品的附加值今后将不是来自盒子，而是来自盒子里面的 内容 。正因为如此，索尼公司领导人表示，他们今后的对手将不再是飞利浦公司或汤姆森多媒体公司，而是美国的微软公司。

介入信息行业给索尼公司带来的另外一个教训是：电子王国今后再也不能像过去那样单枪匹马地投入战斗了。芯片可以用英特尔公司的，元件可以用苹果公司的，索尼公司应当和康柏公司联手，将重点放在个人电脑如何与摄像机结合上。同样，索尼公司还学会了在DVD的开发和生产上避免与东兰或松下公司发生冲突。这不是胆怯，而是一种明智的行动。新经济背景下的企业似乎都应该明白这一点：今后的市场将不可能被某一家公司所独霸。

在日本，出井伸之与著名的澳大利亚鲁拍特·默多克新闻公司开展合作，建立了一系列名为“JSKyB”数字化电视台。在美国，索尼公司不久前进入了数字解码器市场，拥有了“NEXTLEVEL”公司5％的股份。

这方面的市场是十分巨大的，因为美国大部分有线电视台都希望采用数字化技术来播放节目。未来3至5年内，数字解码器的市场需求量将达1500万个。

为保持索尼公司在大众 电子 产品方面的霸主地位，出井伸之提出了另外一个策略：开发数字化技术的系列产品，如手机、数字化相机以及新型的CD机等。数字化产品的销售额在1990年时仅占索尼公司销售总额的10％，这一比例到1997年提高到了30％。

索尼公司的秘诀是什么？一方面技术的进步不可辩驳，另一方面不参与价格战，从而确保了索尼公司能够获得可观的利润。当然，通过这种方式获得好处的不仅仅是索尼公司一家，但能够利用这种“集中”效应的日本 企业 只有索尼一家。创新带来了 发展 ， 科技 盘活了“索尼”。很多企业都希望赶上或超过索尼的发展速度和发展规模，但很少有企业能真正从技术创新入手发展自己。索尼为此提供了鲜活的、有说服力的创新经验。

3．技术创新今IBM重现三者雄风

PC技术革命打造了无数 现代 企业的新贵，也摧毁了一大批传统企业的遗老。“贵族”在没落，新生代不断涌现。所有这一切企业间翻天覆地的变化，都源于技术创新。技术创新凭着它神奇的力量决定着今天每一个企业的未来命运。

在国际商用机器公司（IBM）几乎被自己曾帮助发端的个人 计算 机技术革命摧毁以前，该公司是一个榜样——不仅是本行业的典范，而且是整个美国及至全球企业界的典范。如今，在卢·格斯特纳领导下经历了5年的磨难之后，IBM公司相信自己能够重新扮演这一角色。格斯特纳是怎样做到这一点的？这样一个业务广泛的技术企业究竟能否与更为专业化的对手一争高低？

正是由于IBM的高技术专业化的创新之路，计算机 网络 以及因特网的迅猛发展也似乎正在使IBM公司恢复其对计算机业的把持。复杂系统的整合和管理方面的专门技术忽然间变得奇货可居，功能强大、不出故障的服务器也变得供不应求。昨天看似还无法适应一个开放标准、专门化和不断变化的世界（即微软、英特尔和康柏的世界）的蓝色巨人，不仅重新回到了赛场，甚至自认为最终可以赢得胜利。

格斯特纳得出的一点关键的感悟是：如今技术已不仅仅是生产工具，技术创新已经成为公司经营之道的根本，因而也就成为公司总裁面前的战略 问题 ：他和他的同行们把技术创新看作是公司竞争优势的主要源泉。

从客户的角度来看，20世纪60年代初出现解体的 计算 机技术产业也许是创新和激烈竞争带来的一个奇迹，而在当时，该行业给人的感觉却是一片混乱。 企业 希望整合不同的计算机平台和 应用 程序，使之联成 网络 ，但它们不知道如何下手。而且，在推崇核心能力的 时代 ，企业未必想自己掌握如此复杂的技术。许多企业转向 电子 数据系统公司（EDS）和计算机 科学 公司（CSC）之类的专业计算机服务公司以及大型 会计 师事务所的咨询部门寻求帮助。

所有这一切使格斯特纳确信，IBM公司的规模及业务范围不但不是公司的弱点，相反，它们实际上使公司能够得天独厚地提供解决方案——他相信这正是客户要寻找的东西。 问题 是如何使公司不同的部门在一起工作。结果，这个问题的解决部分地依赖了公司羽翼未丰的服务部〕。这个部门后来被称作“全球服务部”，它是几年前由邓尼·韦尔什悄悄创办的。韦尔什曾经负责管理过IBM公司捐献给国家航空航天局（NASA）航天飞机计划的计算机。在开始的时候，该服务部门是IBM公司替政府管理大型计算机系统的经验的产物。韦尔什认为，在EDS公司发了大财的企业市场中，IBM公司的这种专门技术得不到利用是根本没有道理的。IBM公司所能提供的广泛的技术资源很快给首批客户留下了深刻印象。

由于认识到庞大的规模和深厚的技术资源使IBM公司拥有了作为解决方案供应商的巨大优势，格斯特纳理应受到赞誉。而因特网这一特殊现象的出现则是他的幸运之处。因特网突显了IBM公司的优势，并使其重新置身信息技术的中心。

IBM公司在1995年意识到了因特网的重要性——比微软公司早了大约一年。1996年，公司宣布了其“电子商务”战略。该战略的宗旨是向企业证明它们怎样才能组成建立在因特网基础之上的虚拟贸易圈子。在这样的圈子里，买主和卖主可以会面并且安全地进行任何类型业务的交割。

格斯特纳认为，因特网是一场只有在“所有事物都实现了数字化”之后才会停止的革命。因特网的总体实质就是无处不在。这使IBM的各项优势有了用武之地——这些优势包括可靠性达“五个九”的大型服务器（据称运行可靠率为99．999％）、巨大的储存能力、没有安全保护的数据库、大规模处理能力、专业系统整合技术以及战略策划等。

具有讽刺意味的是，IBM公司硬件业务中损失最惨重的部分是个人计算机，而且这一结果更多地是由于疯狂的价格竞争。而不是IBM的经营方式所引起的。IBM公司与市场销量第一的康柏公司一样，一直受到堵塞了销售渠道的积压库存的 影响 ——而像戴尔公司这样的直销商则避开了这一厄运。不过，IBM 目前 正在着手通过使生产更加贴近需求来解决这一问题。

依赖于或迷恋于传统王牌产品、名牌技术的企业，当从IBM的前车之鉴取得真经：没有不朽的名牌，没有永存的企业。创新才能带来活力，技术创新正是传统企业驶入新 经济 高速路上的通行证。4．YAHOO！公司踏飞的税秩

不是人们不明白，而是新经济时代变化快。仿佛一夜间，这世界是凭空冒出了一批超速致富的企业尊重代。而新陈代谢的速度更是惊人。昨天还是行业领袖，今天已成过眼云烟。在这大浪淘沙、适者生存的新经济浪潮中惟一不变的便是技术创新。这是企业尊重代腾飞的秘诀，也是信息先锋雅虎的成名法宝。 编辑。

使用Internet的人们都知道，YAHOO！的功能是将Internet 网络 上的信息进行分类编组，形成系列索引，便于人们查找；另外还有 电子 邮件地址搜索目录，覆盖面很广，令人们在使用In－ternet时非常得心应手。除此之外，YAHOO！还推出“YAHOO！软件”，对象是8一13岁的儿童。美国硅谷地区的“圣荷西水星报”将YAHOO！软件比喻为18世纪瑞典博物学家林奈，因为他的植物分类学使 自然 界变得井井有条。而YAHOO！软件也使纷繁的信息网络世界变得有条有理。

杨致远创办 企业 是在他学业未竟之时，他7岁随父母从 台湾 移民，创办公司时才26岁。1994年他在斯坦福大学电子工程研究所攻读博士，苦于在lute。t上找一个有兴趣的题目需时良多，于是致力于设计出一套系统性的编目办法。1995年3月他们用约50万美元创建雅虎公司，其产品大受同学欢迎，当时研究所的学生电脑工作站门庭若市，结果引起校方抱怨，最后他不得不离开斯坦福大学而专注于他的事业。

目前 ，杨致远持有YAHOO！公司500万股股票，每股股价为32美元，按股票市值计，个人财富已达1．6亿多美元，真是一夜之间成名，一举进入美国亿万富翁之列！

杨致远知道，一家公司的成功，必须充分重视技术创新、资金和管理 科学 应用 。他是如何募集充足的资金，组成有卓越经营能力的管理团队，如何快速使YAHOO！价值能被 社会 大众接受的呢？杨致远的秘诀是——共享。

他不仅舍得将公司的股票与他人共享，而且把公司的重要经营管理职位拱手让人，使自己专注于技术的创新和开发。YA－HOO！公司的董事长、总经理和三位副经理都是由外界的专家担任的，这些专业人士分别在经营管理、市场开拓、财务调度。产品开发等方面有着丰富的经验；公司的董事更是由传播界、出版界、电讯网络界。 金融 界和财经界的仅使者出任的。

YAHOO！运用这个办法将公司的命运与私人的利益巧妙地结合起来，并使公司迅速与世界级的公司结成合作伙伴，互相投资，交叉持股，形成策略联盟。

技术创新可以分为基础性技术创新和发散型技术创新。前者将研究成果进行商业化，一旦成功，可带来领导型市场机会，如Internet就属于这一类；后者则在前者基础上，并以前者为依托，在相关领域进行较小规模的创新。杨致远的YAHOO！就是这一类成功的典范。二、严合创新：新 经济 发展的核心1．产品创新是新经济企业发展的动力

作为企业，技术创新永远是生存必不可少的手段。技术创新的结果便是促动企业不断设计、生产出市场需求的各种新产品。产品创新是技术创新的延续和深入。

一个 企业 能否持续不断地进行产品创新，开发出适合市场需求的新产品，成为决定该企业能否实现持续稳定 发展 的重要 问题 。尤其是在 科学 技术发展日新月异、产品生命周期大大缩短的新 经济 时代 ，企业产品面临的挑战更加严峻，不及时更新产品，就可能导致企业的灭亡。

市场上没有永远畅销的产品，任何一种产品在市场上的存在都有时间长短之分，这是由产品生命周期 理论 决定的。产品是为了满足市场上消费者的需求而产生的，不同时期的消费者存在不同的消费倾向，所以对产品也就提出了不同的要求。能够适应消费者需求的产品会在市场上存在；过时的，不能满足消费者需求的产品，会失去在市场上存在的理由而被市场所淘汰。一个企业能自觉地迎合市场的变化，开发相应的产品，企业就能够不断发展，否则，企业的生存就面临威胁。不断变化的消费者需求，决定了企业必须不断创新产品。企业的生命是以其产品为载体的，企业产品的消亡，意味着企业以这种产品作为其史命载体的可能性消失，如果此时企业没有开发出新产品，企业就会随之消亡。市场竞争是残酷的，消费者是挑剔的，产品不会因为以前得到过消费者的宠爱，就永远得到消费者的青睐。因此，企业不断开发研制适应消费者需求变化的新产品，是一个企业永跨生命活力。不断发展的前提和基础。

（l）产品创新是企业持续发展和成长的基础

在新经济 社会 ，经济的发展是可持续的，企业的持续发展是企业的最高目标。产品创新与企业持续发展之间存在密切的关系，可以说产品创新是企业持续发展的基础。这是因为，产品创新在促进企业自我成长过程中发挥着极大作用。多数企业都重视开发新产品，力图向市场投入更多的新产品，扩大本企业的产品市场份额。某类产品市场占有率的提高，可以使企业获得更高的利润。特别是新开发的产品，一般技术含量高，多为高附加值产品，这种新产品投入市场，必然使企业获得高收入，这对企业的成长无疑会起到很大的作用。

（2）产品创新可以维护企业的竞争地位一般说来，产品竞争双方都力图通过新产品开发去取得某一特定市场的主导或支配地位。例如，当加拿大的米勒公司推出了LITE啤酒获得成功后，几乎所有的啤酒公司都相继投入了自己的类似产品，参加市场竞争。在几个月之内类似LITE的新产品有40多个，但由于米勒公司不断创新产品，结果其他公司都无法取代米勒公司在这一市场上的领导地位。

（3）产品创新是企业适应环境变化的基本手段

当企业发现消费者需求发生变化或者环境条件改变的时候，预示着企业的现有产品正出现衰退的可能，则必须采取产品创新的 方法 开发出新产品为企业寻找新的机会。以北美为例，当企业发现城市居民对酒类的偏好发生改变，人们不再像过去那样喜欢饮烈性酒时，便争先开发出品类繁多的低度软饮料新产品。另外，近些年，在 工业 市场上由于能源的短缺和人们对环境污染的愈加重视，现在很多厂家都把新产品的开发方向放到了高效、低耗、无污染的绿色产品的开发上。由于产品创新适应了市场和环境的变化，因此，也使企业能够在变化的环境中得以生存和发展。

在产品创新方面，我国享誉世界的青岛海尔集团可以说是一个季常成功的例子。

海尔集团生产的产品以质量稳定而著称于市场。海尔集团的产品往往成为消费者在选购家用电器时首先考虑的对象，海尔产品的市场占有率一直位居前列。但在1996年的夏天，上海一位消费者给海尔集团写信，抱怨市场上买不到适合夏天用的洗衣机。经过调查，海尔发现，原来，夏天人穿的衣服比较轻，比较薄，并且要天天换，天天洗。如果用通常的洗衣机洗的话，则既费水又费洗衣粉。了解到这一情况后，海尔立即着手进行产品开发，针对夏天洗衣服的特殊需求，三天后开发出了适合于夏天用的“小小神童”洗衣机系列，投放市场。果然市场对这一系列洗衣机的反响空前，此类洗衣机销售一空。受此启发，海尔针对不同季节，不同地域的消费者的不同需求，着力进行“产品创新”，开发出一系列新产品，如针对四川农民爱用洗衣机洗红薯的特点，开发出可以洗红薯的洗衣机等产品投放市场，取得了巨大的成功。

从海尔的例子我们可以看出，在激烈的市场竞争中， 企业 只有做到不断地创新产品，做到在市场上“人无我有”，才能获得 发展 。

产品创新依靠企业对技术的不断开发和对需求的不断满足。世界上从来没有一劳永逸的事情，不断创新才能永葆活力。2．产品创新造就为“a不落”公《

新 经济 贵在一个“新”字。抱残守缺，困于陈规陋习，不思进取注定都将被新经济大潮冲刷殆尽。

一个企业，即使它有辉煌的昨日，也不意味着它有成功的明天。设想一下，如果今日的家用电脑仍旧和50年前一样是成吨的庞然大物，怎么可能有今天的 网络 普及和PC业的革命呢？产品创新是今天每个企业致力追求的目标，也是每个企业得以成功发展的保证条件。吉列公司就是凭着经常变幻花样推出的独一无二的系列产品，从而保证了它的卓越声誉和促销记录。

不论是在剃须产品还是在其他产品上，吉列都采取全球化、技术革新和减少成本的经营策略。不断推出附加值更高、价格更贵因而产生更大利润的产品是吉列常胜不衰的原因。其多样化战略的目标是打入那些为使产品增值而需要进行技术革新的市场。

1998年4月，吉列北美及西欧公司执行副总裁罗伯特·G·金在纽约隆重宣布，该公司准备用MaCh3这种产品来进行该公司一有史以来最大规模的产品推销活动”。这个受到35个专利保护的新一代产品有3个刀片，它提高了剃须的效率和舒适性。吉列公司认为，它是一个“技术上的真正飞跃”。这家世界剃须方面的领导企业试图重使1989年推出for。r系列产品时的绝招。如果当时不推出这种标志着 历史 转折点的新产品，吉列公司可能就无法占到世界机械剃须市场的70％了。

吉列公司之所以决定采取果断措施，是因为这已成为必要。9年前投入市场的Sensor系列产品效应已经不足以刺激清淡无望的市场。因此，公司剃须刀方面的生意增长速度减慢。1997年的增长仅为1．58％。而1996年的增长率为7．6％。这期间吉列公司失去了几个百分点的市场份额。因为其主要竞争对手希克一威尔金森公司（沃纳一兰伯特集团）利用吉列公司的暂时平静再次采取攻势，在几个月前推出了“希克保护者”。

吉列公司的反击很好地体现了它的战略：除了增加市场份额之外，它的目标还在于增加公司的营业额。为了达到目的，革新可能是吉列公司能找到的最好办法：不断地推出附加值更高、价格更资因而产生更大利润的产品。

不管怎样，这种有点冒险的举动的成功取决于消费者的反应。在这方面，某些观察家持怀疑的态度，正如市场的消极反应所显示的那样：推出这一新产品的消息一宣布，吉列公司的股票价格在纽约证券交易所就下跌了4美元多。

有鉴于此，为了使消费者踊跃购买这种新产品，吉列公司在资金上毫不吝啬。这种新产品1998年7月在美国和加拿大上市，同年9月在西欧上市。1997年，吉列公司曾大幅度削减广告费用，然而1998年它增加了这方面的预算。作为世界杯足球赛的最早赞助商，吉列公司曾利用这次 体育 盛会，通过大规模的促销活动来扩大自己的 影响 。

吉列公司并没有因此放弃其他种类的剃须刀产品。因为，现在它比以往更加有世界性眼光。它的主导思想是：逐步让所有的消费者使用设计越来越精良的产品。1997年，吉列公司将Sen－＿axce1投放到印度和前苏联地区，它们分别是世界上最大的和第三大剃须市场。

3．永逸是领头羊的英特本公司

以奔腾的速度不断领先的英特尔公司，其产品更新换代速度之快人所公认，几乎无人企及。然而在变化更快的新 经济 大潮中，英特尔公司遇到了真正的对手，那就是他自己。逆水行舟，不进则退，不进则覆。在产品创新上，英特尔挑战着自己的过去，挑战者自己的成就，挑战着自己的纪录。

英特尔的微处理器是几百万台IBM型个人微机的大脑，1995年，当高级微型器件公司（AdvancedMicroDevices）、Cyrix以及别的公司跑来争抢时，英特尔赶紧开始生产新型奔腾芯片，同时，掀起了一场1．5亿美元的电视广告战。此外，英特尔每个季度还有高达35％的削价。结果，奔腾的销售额比486芯片初期销售额的增长速度快了8倍。

对英特尔而言，它并没有太多的选择余地——对手们正在加速挑战的力度。AMD公司的486产品比英特尔晚了3年，但在奔腾面世仅两年后它就向市场投放了自己的586级芯片；NexGen公司只比英特尔晚18个月就开始出售奔腾级芯片。所以英特尔必须刺激对几乎没有竞争对手的尖端芯片的需求，以保障它55％的利润率。

是的，英特尔还要花1年左右的时间，因为工程师们还必需开发出一整套可利用P6威力的 计算 机系统。英特尔清楚地记得，为了推动电脑生产厂使用PS，英特尔不得不自己生产包括母板在内的一些关键部件。事实上英特尔现已成为这些线路板的主要制造商。

为了让P6买主们快点到位，英特尔还必须扩大它近些年来一直充当的木偶操纵者作用：促使软件和个人电脑公司开发新的急需大功率的 应用 软件，如多媒体及高容量通讯等，从而逼着个人和公司购买最快速的芯片。英特尔也开发了自己的电视会议产品及 网络 软件。

即使利用自己的母板，英特尔也可以提供整套的P6系统。电脑制造商只需要把它们装在一起。既然英特尔已经为少数零售商和公司建造了奔腾个人电脑，那么它也能提供P6成品机。 问题 是英特尔的这种高速度是不是太危险了一点。

一方面，P6实在是太复杂。它有550个晶体管，几乎是奔腾的两倍。这不仅在制造和测试方面对英特尔提出了从未有过的挑战，而且也让人担心再度上演以前发生的奔腾芯片缺陷事件。

另一方面，P6产生的热量比奔腾要多得多。从 目前 来看，这会极大地限制P6的使用范围。可以肯定的说，不经改进的P6不可能用在膝上型电脑中。同时，P6仍落后于最新式的RISC芯片。尽管英特尔坚持说在运行个人电脑程序时，P6会超过RISC同类芯片。

然而英特尔别无选择，他必须帮助开发诸如语音识别及电视会议等用得上P6威力的新型个人电脑系统，以及开发从工作站到服务器等新的先进系统。这些抢先开路的活动也在为P7铺平道路。最核心的 问题 是用户需要P6，当初消费者使用奔腾是由于PS多媒体的灵活性。而且消费者通常都要把家用电器保留两到三年的时间。对商业界人士来说，许多人仍在购买486机器。伯林顿上衣工厂仓储公司的信息主管说：“我们刚刚开始用奔腾。”现在安德鲁·格罗夫会为难吗？也许不会。今天，奔腾Il、奔腾Ill已经普及，谁也无法预料，假以时日，奔腾X、奔腾N又会带给人们什么样的新惊喜。对于英特尔公司而言，产品创新，奔腾不止，这是别无选择的生存之路。英特尔永远是领头羊，市场还没准备好，英特尔就去推动它，“让对手永远跟着我们好了。”英特尔成功的主要奥秘是以技术为先导，不断地赶超对手，在推动市场需求的同时，开发技术的创新。英特尔公司一直都在开发最新的产品，以求其产品的最好质量，从而占有大量的市场。它的总裁安德鲁·格罗夫说：“作为一名管理者，最重要的职责是时刻提防他人的袭击。”‘其用意就道出了他们的经营思想和经营策略，首先就是防止他人在技术和市场上超过自己，应给自己一种紧迫感，从而不断地改进技术，加快技术的更新换代。同时，以技术为依托，开发市场和新产品，从而占领更多的消费市场。因此，它们永远是领头羊，市场还没有准备好，它们就去自觉地去推动。从而英特尔总能立于不败之地。三、营销创新：新 经济 开拓币场的利器

1．营销创新是 企业 打开市场的金钥匙

企业拥有了新的技术、新的产品以后，如果仍沿用传统的方式去营销运作，那么创新的意义和作用就要大打折扣，甚至前功尽弃。企业还必须把生产的产品用创新营销方式推向市场，让市场和消费者更快的了解、接受，才能真正对企业的生存和 发展 起到有益的作用。

而要使企业成功的产品在市场上成功地被消费者接受，则必须依靠不断创新的运作手段，为企业的产品尽快打开市场。在新经济市场全球化的条件下，营销创新日益成为企业打开市场的关键。

营销创新有很多种，如商品定价策略的选择、品牌运作方式的创新、商品流通渠道的创新等多个方面。在这里，我们通过美的集团通过品牌运作来打开市场的成功例子看看营销创新对于企业市场开拓的重要作用。

美的集团是广东美的集团股份有限公司的简称。在1980年，它是广东顺德一个小镇的小作坊。美的创业之初，其经历并非美的。在全国几千家电风扇竞争冲杀中，论设备技术，美的是小弟弟；论生产电扇 历史 ，美的亦是较短的。但“美的”人不因此裹足不进，相反，敢于开拓，敢为人先，美的人在激烈的市场竞争中认识到自己原来的形象过于落后，应当树立一个全新的形象。因此，从80年代中期开始，美的开始了其品牌营销的创新。

首先从创立的“美的”名字开始，“美的”美在其真善真美，美在巧妙，它作为企业、产品、商标之为一体的统一名称，作为表达产品质量和企业形象的美恰如其分，定能博得市场大众的认可。美的决策人还考虑到它是可以涵盖各个产品、各行各业、国内国际市场，它是一种“美的”事业，公司永远创业，无限发展。它的形象，给 社会 公众和消费者，以亲切感、优美感、愉悦感，共产生无尽联想。其次，美的集团在其广告策略上，突出品味高、质量高，目标就是造就名牌和名流企业形象。它除了在全国主要报刊和中央电视台做广告外，还推出巩俐电视广告片。他们在设计名人效应和名牌行销过程中，非得争取当今影坛红星巩俐出场不可，利用明星做广告其核心是突出美的是以创造完美作为企业精神，经营理念和行为准则的。

美的人把创造美渗透到每一空间，贯穿员工行动，见诸一切媒体，同其企业文化水乳交融。该集团的建筑文化、广告文化。销售文化、开拓文化、车间班组文化，均具特色。“美的”CIS中的标准色，表现为蓝白二色，有如蓝天白云。美的 工业 领域的 现代 建筑群、写字间、标牌、名片、办公用具、事务用具、运输工具、包装设计、食堂餐具、洗手间等等，皆是蓝白相间的色调，与其生产的美的风扇、美的空调器等产品色泽相谐，给人赏心悦目，清新优雅的感觉。这种精心设计对于挑剔的现代消费者来说，也不能不产生一种挡不住的诱惑，对该企业及其产品油然产生一种良好印象。

七、制度创新：新 经济 运行的保障

制度创新是 企业 发展 的基础，是企业各种创新的前提，同时也是实现一个企业不断创新的保障。没有一个不断创新的企业制度，企业的其他创新活动就不会是有效的，也不会是持久的。

首先，适时的制度创新能够使企业“趋利避害”、“起死回生”。企业的外部环境总处于不断发展变化之中，随着世界经济一体化、 网络 化格局的形成，企业比以往任何时候都更为开放，企业只有和外界保持良好的关系，才能经久不衰，站在发展的前沿。

其次，制度创新是搞好企业各种管理的基础。企业制度从广义上讲就是管理的制度化，管理本身便是强制性和 艺术 性的统一，“宽严相济”是搞好管理最根本的办法。

再者，制度创新是技术创新、市场创新、产品创新的基础。 目前 ，我们结束了短缺经济 时代 步入了竞争时代，其特点便是创新已成为企业的生存之本，尤其是随着我国的对外开放脚步的加快，大型跨国公司不请自来，在这场角逐和较量之中，谁胜谁负关键在于创新。所以，我国企业必须在经历了“生产型管理”和“经营型管理”的转型后，适时转向“创新型管理”。形成有效的创新机制，将创新体现于企业制度当中，更好地发挥投资者。经营者、生产者甚至消费者创新的积极性。

最后，新经济时代，关键是人才的竞争，而发挥人才积极性的关键在于制度创新。告别了资源经济时代，智力资源作为经济发展中的第一战略资源，其作用比以往任何时代更为突出，知识经济致力于通过智力资源开发来创造新财富，逐步代替 工业 经济的命脉——已经短缺的 自然 资源。例如信息 科学 技术的 计算 机芯片来自石头，新能源和可再生能源科学技术的受控热核聚变原料来自水中的氢。与此同时，对于稀缺自然资源可以通过知识和智力进行科学、合理、综合、集约配置。所有这些，都需要对知识和智力资源开发和利用。然而，智力本身又不会独立存在，而是存在于劳动者的大脑之中。人作为有感情的 社会 性动物，其情绪对智力的发挥具有极大的 影响 。如何发挥其积极性、主动性。创造性？归根到底要通过制度创新。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！