

战前动员： 我们为何而战？

好逸恶劳是人的本性，对不少企业来说也是难以摆脱的毛病。因为固守一成不变的商业模式、低水平重复做着简单的工作就可以轻易获取利益，谁也不愿花大力气辛辛苦苦创新。但不幸的是，竞争的存在是最大的游戏规则，当大家都这样做时，利润的获得就变得异常艰难。

放眼全球，创新者赢的案例比比皆是。从引领消费风潮的IT行业到技术创新推动的医疗行业，无不时刻突破自己和对手的挑战，成就各自不败的传奇。

活跃在山东土地上的民营企业同样面临这个问题。小企业靠创新长大，大企业靠创新做强。除了来自竞争对手的挑战，在这场必须进行的创新之战里，企业家们还得自己跟自己较劲，不断超越自身的局限。来自省工商联的一份对上规模民营企业的调研材料显示，设立研发部门的有229家，占企业总数的69%；设立技术中心的有25家；设立博士后工作站的有31家。关键技术自主开发的有61.1%，比上年增长20个百分点，山东民企技术开发和自主创新能力正进一步增强。那么民营企业如何打赢这场必须进行的创新战争，成功者的经验如何，失败者又有何教训呢？

战略制订： “一招鲜”到“招招鲜”

生在有“中小机床之都”称号的滕州市，大地机床股份有限公司是幸运的，这里产业集群优势明显，配套合作可以轻易实现。但他们却在以每年研制不低于10种型号产品的速度创新，正因为中小机床企业太多，同质化的产品迅速冲淡了企业的竞争力，不创新俨然只有死路一条。

所以危机意识是创新者最好的老师。很多情况下，残酷的市场竞争环境容不得企业片刻喘息，对自己一丝的宽容就是给对手莫大的放纵，唯有时刻创新、处处创新才能反客为主，将对手排斥在市场潮流之外，牢牢占据竞争的制高点。

创新是企业发展过程中面临的普遍课题。初出茅庐的新兵企业无疑要靠自己的“一招鲜”来迅速获得市场认可，然后站稳脚跟、迈开奔跑。同样，对于已经做到行业领军者的“大佬”企业来说，创新更是事关自己的前途和命运。所谓“高处不胜寒”，越处于龙头老大的位置，越是感到危机四伏，越是要做到“招招鲜”。面对穷追不舍的竞争对手以及国际同行们虎视眈眈的环境，创新无疑是让自己永葆活力的最佳选择。

玩转 创新魔方

本报记者 马绍栋

在当下澎湃的市场大潮下，创新俨然已成为一场战争。占据垄断地位的国有企业如此，从夹缝中“野蛮生长”的民营企业更是如此。

创新与否成为一道企业决策者必须面临的选择题。创新，意味着有可能将企业带入发展的快车道，从此高歌猛进一骑绝尘；不创新，意味着有可能前途尽毁，最终在越来越小的发展空间中走向败亡。本期《创富》推出民企“三项评选”特别报道——山东民企创新篇。

战术选择： 大胆+敏锐

创新者在抛出一项创新战略时，天然地带有风险以及由此导致的来自同行和内部的种种非议。因此，大胆的战略更需要大胆的行动来实现，准确的判断这种风险，并果断地承担这种风险。

寿光富士木业正在这样做。全行业都将小木棍视为废物时，他们却在考虑如何将它变成大板材。新产品的优点是明显的，但国内市场并不认可。最终，执着的富士木业人通过适时地拓展海外市场，终于尝到了创新的甜头。

企业创新战略无疑是长远规划，而未来总有不确定因素，领先战略往往超越它所在的时代，总是从最初的不被人理解到后来的被人称道。所以当邹平鲁杭天润董事长郭训功在决定从白厂丝转身做传感器时，他并不惧怕这一陌生领域，反而以最快的速度上马，这种自信来自创新者敏锐的市场意识和超前的战略眼光。

此外，支撑自主创新资金仍是绕不开的话题。根据省工商联调研材料，目前我省民营企业自主创新资金来源中自有资金所占比重最高，为71.3%；其次为银行借贷，比上年增长20%；政府资助为13.2%，比上年增长3.8%。

战略反思： 破解创新困局

对民营企业来说，资金、技术、市场都有了，完成创新计划的最后一块拼图是什么？临沂立晨物流的回答是人才。

作为山东最大的第三方物流企业，立晨借助电子商务延伸物流服务链，但人才瓶颈如影随形。于是选择了高薪挖人。同样，山东五征集团也做了这样的选择，于是民营企业里开始“养”起了留美博士。

如何让高端人才义无反顾地走入位于三四线城市的民营企业？高薪或许是最容易想到的方式，但竞争对手也可能做到，所以问题的关键在于发掘这些高端人才的真正需求。推行合理必要的股权激励，打造厚重务实的企业文化，创造干事创业的良好氛围恐怕都是决策者应予以考虑的长远机制。

此外，灵活的决策机制也是民企完成创新飞跃的关键因素。创新的红利显然留给“第一个吃螃蟹的人”。资金实力雄厚的国企未必没有看到创新所蕴藏的潜在收益，但对可能产生风险的重重顾虑以及自身纷繁复杂的内部决策机制都大大推迟了它们的脚步，反而让体制灵活、敢拼敢打的民营企业捷足先登。

B02 | 创新之星

B04 | 创新之快

B03 | 创新之炫

B05 | 创新之惑