

創業管理

Chapter 1

形成企業創意

蘇國瑋 編著

學習目標

- 創新與創意對企業重要性
- 加強創意過程管理
- 打造黃金創業團隊
- 瞭解學習型組織的內涵與意義
- 企業文化的形成與延續



Chapter 1 形成企業創意

1.1 創業起跑點

1.2 企業創意新思維

1.3 企業組織與文化

1.4 問題討論



滾石文化

滾石文化股份有限公司成立於1990年，為著名的滾石集團旗下的子公司之一，創辦人為段鍾沂先生。

以專業的廣告、行銷、創意類書籍，為消費者此類專業書籍的首選，囊括國際經典廣告書籍及台灣本土創意蒐集，發行以來獲得讀者深度認同，並與**創新與新銳藝術家和設計師合作**，開發出一系列具原創性和高質感的筆記本系列，打造獨一無二的企業文化。

資料來源：中華民國國際行銷傳播經理人協會台北分會/
<http://www.mcei.org.tw/mcei/forum/forum/index.php?unit=6>



創新創意，打造夢想平台-1

- **創新服務**：滾石文化創新與新銳藝術家和設計師合作，開發出一系列具原創性和高質感的筆記本系列。



《銀幕巨星系列》



《革命人物系列》



《邪惡的小孩系列》



《古典巨匠系列》



→ **創意度和設計功能**均超越同業水準，使筆記本市場的變化具**多元性**。



創新創意，打造夢想平台-2

- 創新創意結合行銷，打造成功企業：

數位設
計交易
平台

舉辦相
關設計
比賽

與學校
老師合
作

→ 透過提供消費者**創意平台**與舉行**相關競賽**達到宣傳效果，並和學校老師合作，在課堂上宣傳筆記本**封面創意的重要**，藉由此類**創新創意**方式，使消費者對該企業具有認知並產生興趣，再由同好間的相互交流得到宣傳效果，奠定企業文化之形象，打造成功企業。



1.1 創業起跑點-1

2013-2014年，全球競爭力

- 台灣為**第12名**；WEF將台灣列為先進的「**創新驅動**」階段。

2012年，洛桑國際管理學院(IMD)

- 台灣在「**創業家精神**」這項指標上，高居全球**首位**。

2012年，全球創業精神暨發展 (GEDI)

- 台灣名列世界**第11名**，居亞洲各國之冠。

2011年，中小企業白皮書

- 2011年中小企業多達127.9萬家，佔全體企業數量**97.6%**，雇用近八成的就業人數。



1.1 創業起跑點-2

- **創業精神**為台灣精神。想要在競爭激烈的市場中生存，我們就必須具備以下原則，才能**打造成功企業**。

1. 創業家特質與其精神：

- | | |
|-----------------------|----------------|
| 1. 標新立異，善於創新 。 | 5. 對任何事情都能專心致志 |
| 2. 擁有鍥而不捨的精神。 | 6. 面對問題懂得靈活變通 |
| 3. 擅長領導與組織團隊 | 7. 富有熱情與熱誠 |
| 4. 具有自信心 | 8. 精明且具有幹勁 |

2. 比別的企業具有更多**創新創意特質**，並組織合適的**團隊**將之形成好的**企業文化**。



1.1 創業起跑點-2

- 企業創意的形成就如同創造一件藝術，只要能擺脫固有觀念，創造出最有效、最新穎的行銷策略，不管市場環境如何變動、市場競爭如何激烈，企業都能屹立不搖。
- 創新及創意思考是一個企業成功的致勝關鍵！對一個企業而言，形成企業創意的過程是絕對不可或缺的！



1.1.1 何謂創新

何謂「創新」？

「創」，為始也；「新」，為舊之相反詞。故為一創造新的事物之過程。
舊有的物件注入嶄新的元素，賦予出新的價值。
把原來的生產要素重新組合，改變其產業功能，滿足市場需求，從而創造利潤。

- Schumann(1994)學者所述，創新可分為以下三種：

1.漸進式創新

2.獨特性創新

3.突破性創新



1.1.2 創意思考

何謂「創意思考」？

創意思考是一種思考的行為，最主要的重點即是在於**解決問題**。

創意思考是指有創造力的思考，並藉此創造一些**新事物或新模式**。

● 創意思考的五種關鍵力

1. 敏覺力

2. 流暢力

3. 變通力

4. 獨創力

5. 精密力



創新思考帶來商機—貓房鋪

創意思考帶來商機，貓房鋪的發明

如果你想成功，不妨將思考化為靈感，
進而轉變為一個成功的機會！

透過童年父親給予的靈感，
採用黏土顆粒作為貓房鋪，解決問題替自己帶來無限商機

行銷密碼：

成功的人擅於從一些微小的事物中發現其中蘊含的商機，
並將之轉變為自己成功的機會！

資料來源：100個最有創意的行銷故事/陳書凱著



1.2 企業創意新思維



- 創業，除了真正創造新公司外，具有創業精神的人不一定非得白手起家或開創公司，只要能在日常工作中發揮「Game Changer」的思惟，用新方法解決舊問題，就足以提升產業格局、創造新價值。

1.2.1 打造企業新面貌-1

- 要替企業打造一個嶄新的面貌，必須透過長期發展累積而成。就**知識管理**的觀點來說，需要長期不斷地將**知識內化**，並透過**專業人才與其技術加以外顯**，因此，打造企業新面貌的過程是一個長期性，且具有風險的一個重要過程。



1.2.1 打造企業新面貌-2

技術 創新

- 生產技術的創新。
- 包含開發新技術或是已有的技術進行應用創新。

產品 創新

- 改善或創造產品
- 目的是更進一步滿足顧客需求或開闢新的市場

流程 創新

- 它是指技術活動或生產活動中的操作程式、方式方法和規則體系的創新。



1.2.1 打造企業新面貌-3

組織 創新

- 強調資訊整合、資訊分析、資訊處理及合作模式的創新活動執行能力。

策略 創新

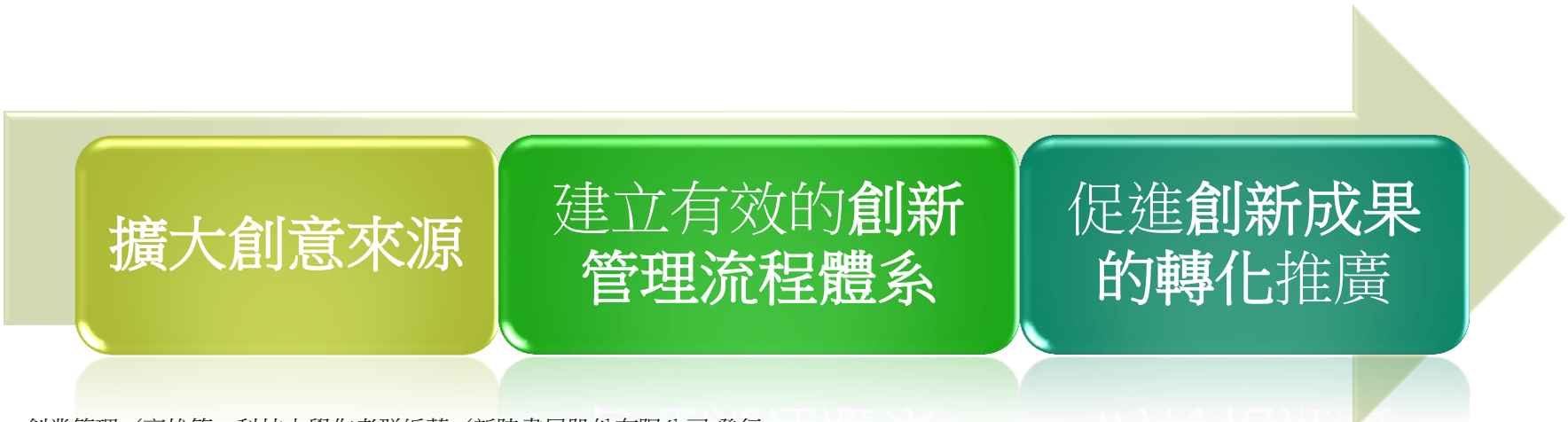
- 指企業建立新的營運模式，改變產業中的競爭法則，從而獲取利潤。

→ 打造企業新面貌最重要的過程在於要如何活用這些概念至我們的企業之中，與自身企業做個結合，讓企業具有競爭力。



1.2.2 加強創意過程管理-1

- 形成一個企業創意的過程中，除了要知道創新跟創意對企業的重要性與其意涵，並將之落實到企業之中，更要加強創意過程的管理，才能讓企業永續發展。
- 一個好的創意管理過程，必須包含以下三大要點：



擴大創意來源

建立有效的創新
管理流程體系

促進創新成果
的轉化推廣

1.2.2 加強創意過程管理-2

擴大創意來源

- 創意來源最主要的核心是以顧客為中心而產生的。

建立有效的創新管理流程體系

- 在組織生產流程和服務運作中引入新的流程和要素。

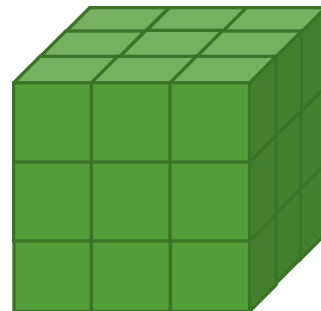
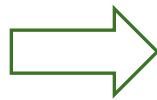
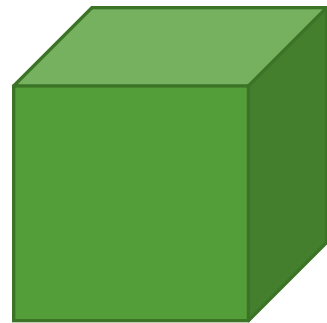
促進創新成果的轉化推廣

- 將內化知識或構想轉為外化知識並著手進行。



1.2.2 加強創意過程管理-3

- 一個企業創意，或許創業初期能單憑**創業者的能力**。但隨著時代、產業結構的異動，終將轉為單調，甚至汰舊。因此，一個成功的企業必須**招募具創意與團隊合作的人才**並發展**學習型組織**，**形成企業文化**，讓創意源源不絕，企業內涵由**單一**轉變為**更具多元性**。



→ 透過組織間的創意累積，讓單純的企業更多元化，豐富企業文化。

1.3 企業組織與文化-1

- 『**企業文化**是讓企業保有競爭力的重要源泉。』
企業文化是企業在生產經營實踐中，逐步形成的，
為全體員工所認同並遵守的、帶有組織特點的**使命**
、**願景**、**宗旨**、**精神**、**價值觀**和**經營理念**，以及這些
理念在生產經營實踐、**管理制度**、**員工行為**方式
與**企業形象**的**體現的總和**。



1.3 企業組織與文化-2

理論面

願景
宗旨
精神
價值觀
經營理念

實際面

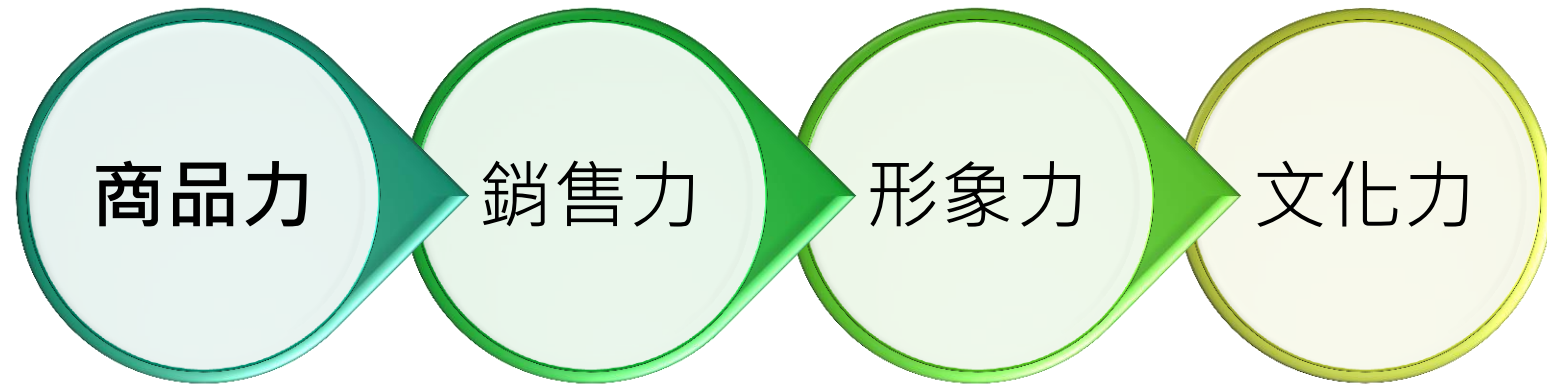
經營
管理制度
員工行為
外在形象

企業
文化



1.3 企業組織與文化-3

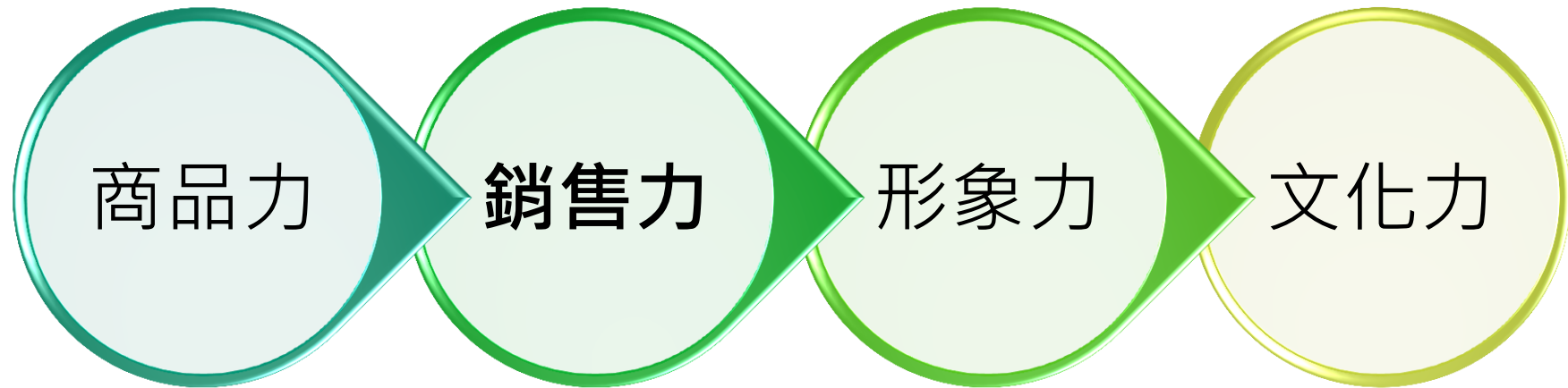
●四、五十年代：商品力時代



→ 在商品力時代中，商品只要優良、價格便宜就能非常暢銷。

1.3 企業組織與文化-4

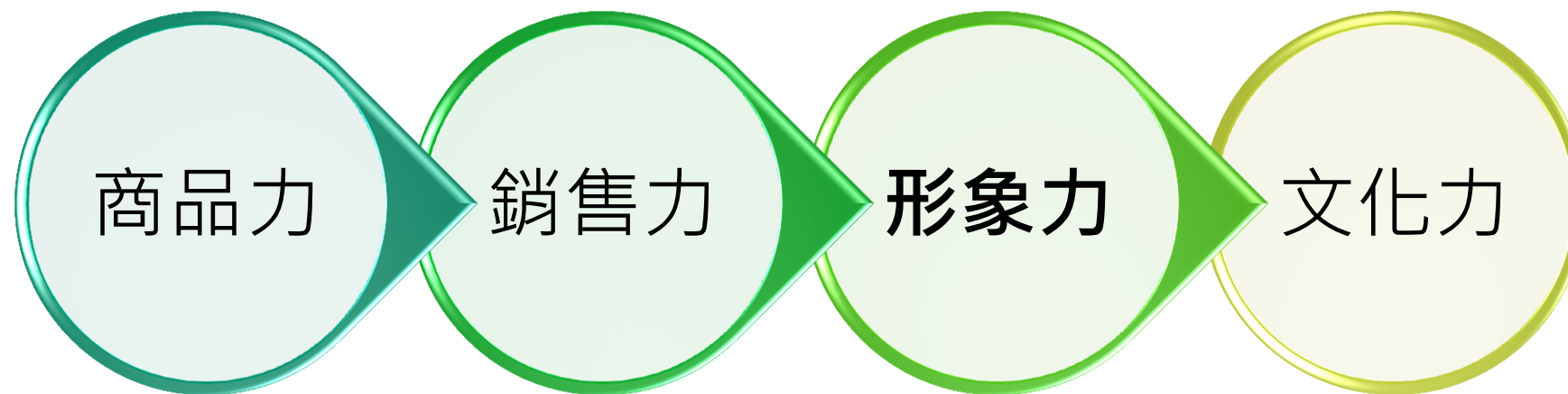
●六、七十年代：銷售力時代



→ 在銷售力時代中，不僅商品需要物美價廉，也要加上適當的推銷能力，才能創造良好的業績。

1.3 企業組織與文化-5

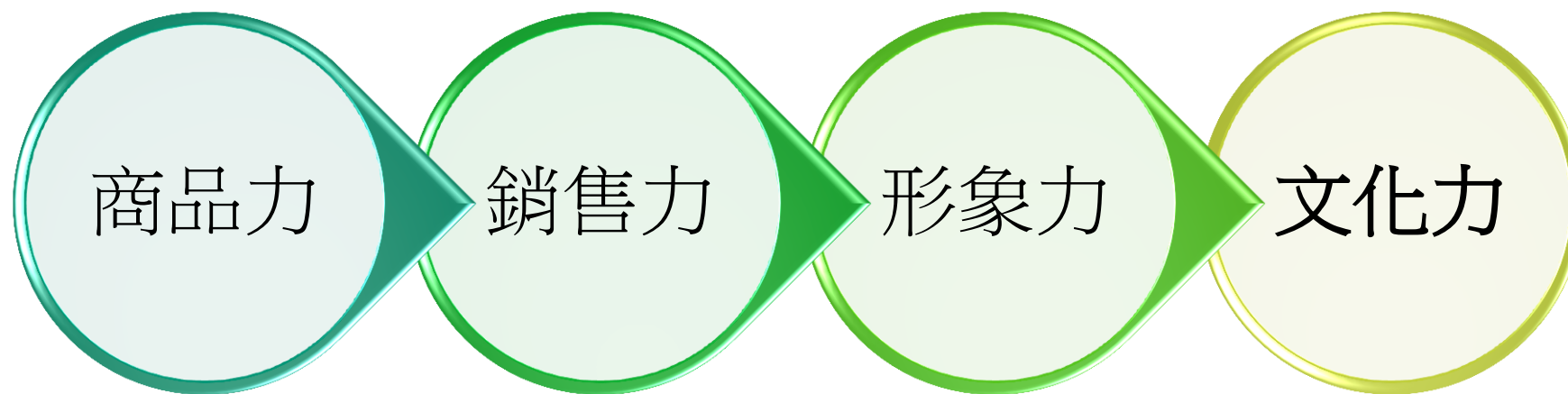
●八、九十年代：形象力時代



→ 在**形象力時代**中，市場上的競爭不僅需要**物美價廉**與**銷售能力**還需搭配**形象**

1.3 企業組織與文化-6

- 九十年代以後：**文化力時代**



→ 在**文化力時代**中，市場上的競爭已達到更深層次的**企業文化力**的競爭，文化力已成為**商品力**、**銷售力**與**形象力**三種競爭力的核心。

1.3 企業組織與文化-7

企業文化的功能

導向性

約束性

凝聚力

激勵性

調適性

- 透過**企業文化**讓領導者對部屬產生**引導作用**。**企業目標**指引著企業的**發展方向**，以企業的**宗旨與理念**制定企業的發展目標，使部屬在目標的指導下產生經營活動。



1.3 企業組織與文化-8

企業文化的功能

導向性

約束性

凝聚力

激勵性

調適性

- 企業文化的約束功能主要是透過完善的管理制度與道德規範來實現。

1.3 企業組織與文化-9

企業文化的功能

導向性

約束性

凝聚力

激勵性

調適性

- 企業文化以人為主，尊重人的感情與地位平等，創造團結、相互信任的氛圍，強化團體意識，使企業內部形成強大的凝聚力與向心力。



1.3 企業組織與文化-10

企業文化的功能

導向性

約束性

凝聚力

激勵性

調適性

- 共同的價值觀使企業內部部屬都能感受到**自己的存在與行為的價值**，實現自我價值滿足人的精神需求，這種滿足將形成強大的激勵性。



1.3 企業組織與文化-11

企業文化的功能

導向性

約束性

凝聚力

激勵性

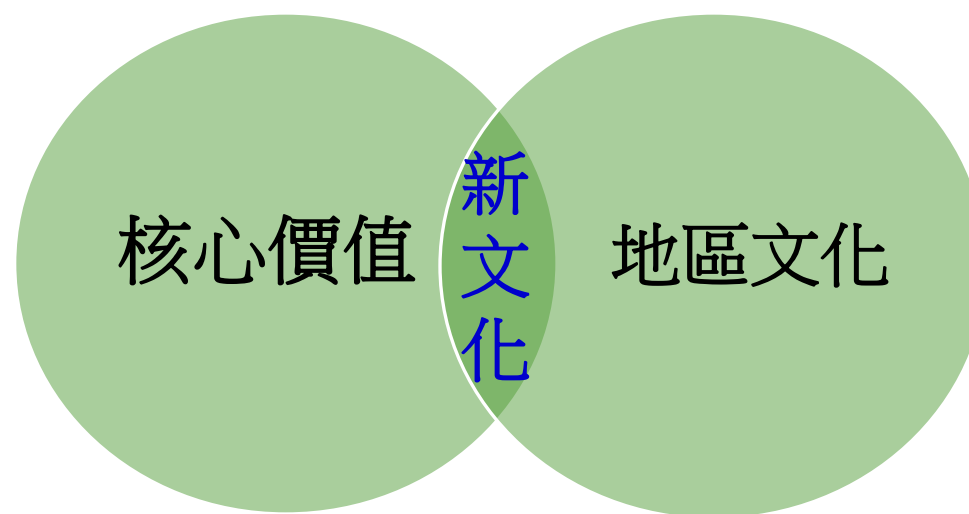
調適性

- 調適即**調整**與**適應**。在企業運作難免會因各種原因產生問題，**適當的調適問題**也是企業能完善運作的一種表象。完美的企業形象就是透過調適得來的結果。



1.3 企業組織與文化-12

- 在企業文化本土化實施的過程中，要**保留原公司的核心價值體系與觀念**，**結合公司地區文化**，創造新的企業文化。



1.3 企業組織與文化-13

- 企業文化決定著企業的可持續性發展，企業的發展在創新、創新的優劣在文化。
- 企業文化的核心是價值觀，價值觀就是員工共同擁有的信念，任何管理策略要想成功實施，就必須與企業的文化相符合。



1.3.1 招募創意團隊-1

- 以**團隊**、**人才**及**創意**為基礎，產生具有**競爭力**的創意團隊，進而創造企業的獨特性。

團隊

人才

創意

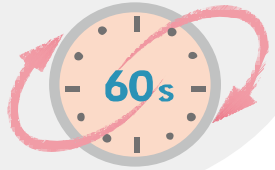
競爭力

企業

1.3.1 招募創意團隊-2

- 學習型組織是指一個能**持續學習**、**有回應**、**有行動**的團隊組織，並以**系統思考**問題解決，提升企業員工的個人知識與經驗，進而改變整個組織的行為，以**強化企業變革與創新**的能力。



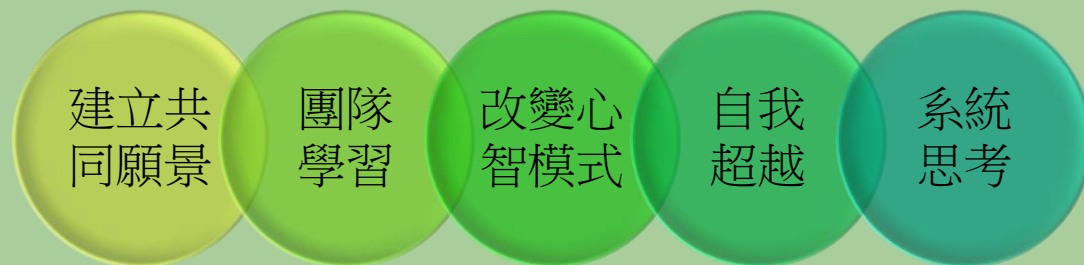


學習型組織



何謂「學習型組織？」

學習型組織是一管理觀念，而企業應建立學習型組織，其涵義為面臨變遭劇烈的外在環境，組織應力求精簡、扁平化、彈性因應、終生學習、不斷自我組織再造，以**維持競爭力**。知識管理是建設學習型組織的最重要的手段之一。其中包含五要素：



資料來源：第五項修練/彼得·聖吉著，天下文化

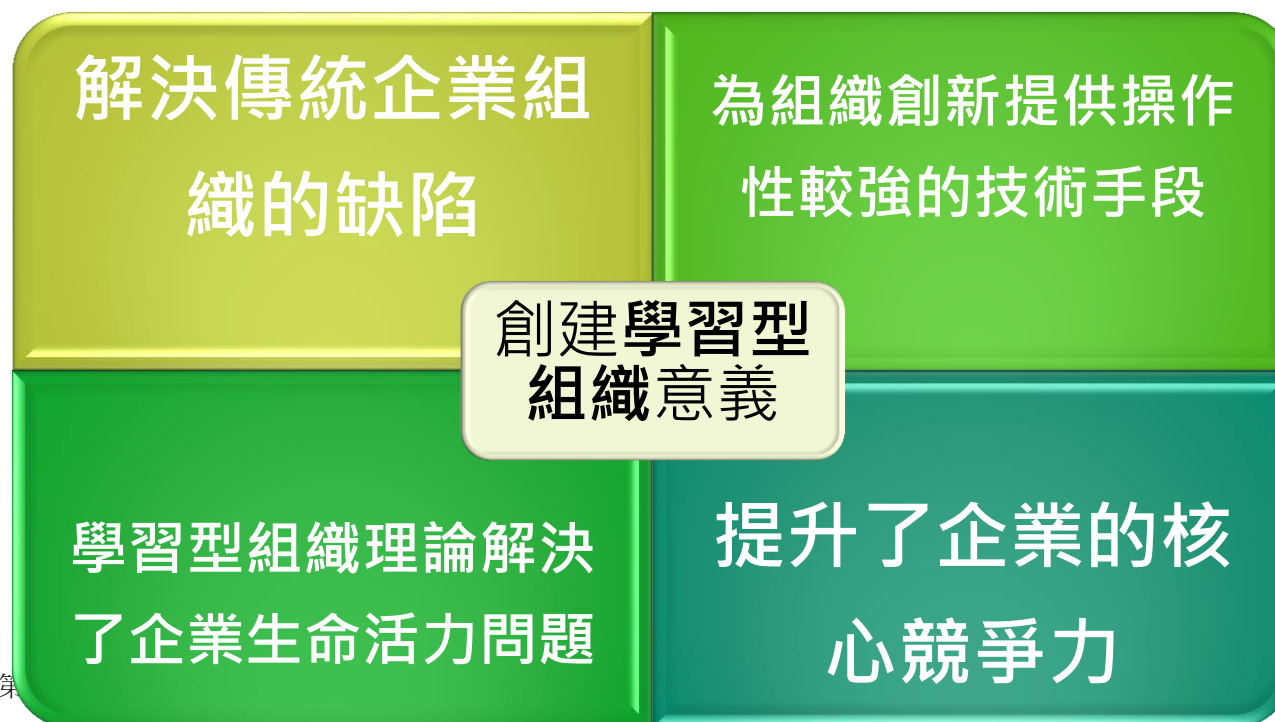
1.3.2 學習性組織促進企業創意-1

- 隨著時間的推延和構想的累積，知識會四處奔流，無法得知它們的蹤跡，因此，就必須創造出學習型組織，才能讓企業蓬勃發展、永續經營。



1.3.2 學習性組織促進企業創意-2

- 運用學習型組織的**基本觀念**發掘企業潛能，引導企業**不斷創新**與不斷進步的**創意**，進而創造企業的未來。



1.3.2 學習性組織促進企業創意-3

- 組織中的成員不僅要**掌握本身的專長**，還需**學習其他部門的工作能力**。如此才能做到顧全大局、相互協調、高效率的組織。



1.3.2 學習性組織促進企業創意-4

- 成功的學習型企業應具備「六要素」：

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1. 工作學習化 | 4. 形成學習共用與互動的組織氛圍 |
| 2. 終生學習的理念和機制 | 5. 學習工作化使企業不斷創新發展 |
| 3. 多元回饋和開放的學習系統 | 6. 實現共同目標促成不斷成長的動力 |

- 在不斷改變的時代下，企業想要**持續發展**，必須增強企業的整體能力，成功的企業能使各階層人員投入有能力且**不斷學習**及進化的組織，進而達成**學習型組織**，使企業能不斷**創新**並產生**創意**。



1.3.3 企業經營文化的創新

企業文化創新

企業的核心價值

增強企業凝聚力

提高產品及服務競爭力

促使企業持續性的發展與成長

企業文化創新是為了使企業發展能與**環境**相互配合，根據企業本身的**特質**產生**共同價值觀**的企業文化，增強企業**凝聚力**，並促使企業能**持續性的發展與成長**，使創新企業文化為公司帶來獨特的**競爭力**。

王品集團wowprime

王品集團董事長：戴勝益

王品初創：西元1990年

王品使命：以卓越的經營團隊，
提供顧客優質的餐飲文化體驗，
善盡企業公民的責任。

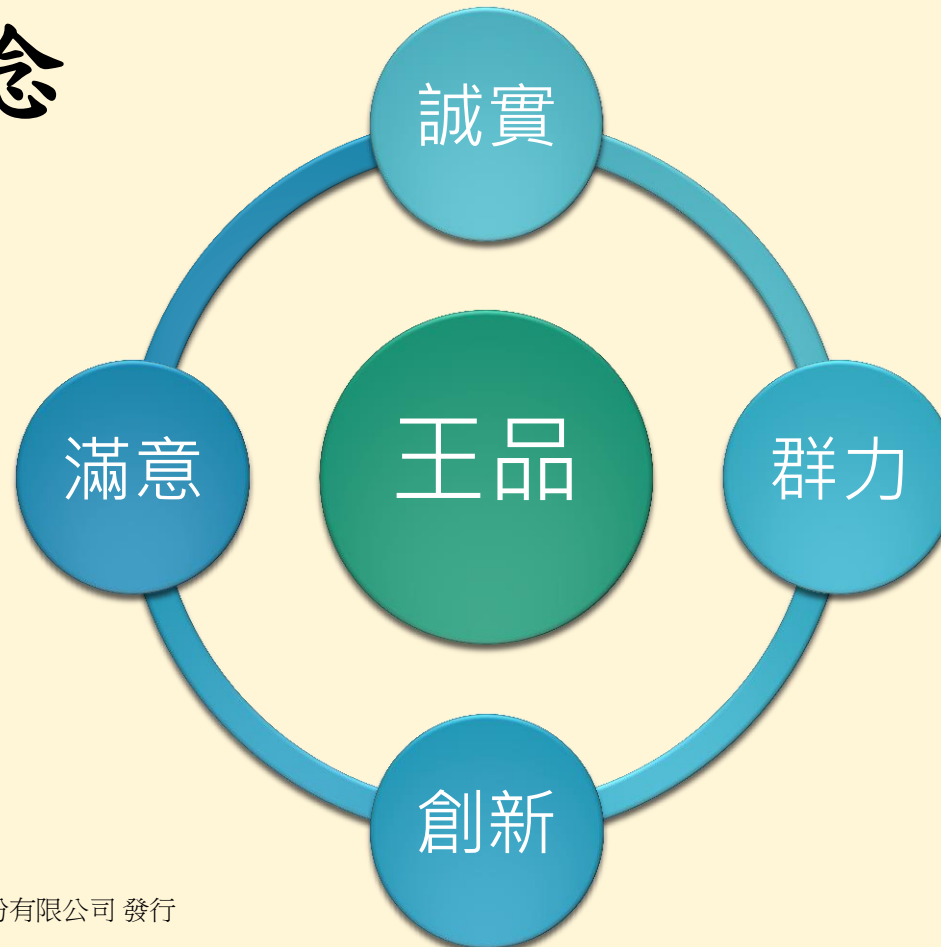
王品願景：成為全球最優質的連
鎖餐飲集團



王品集團wowprime

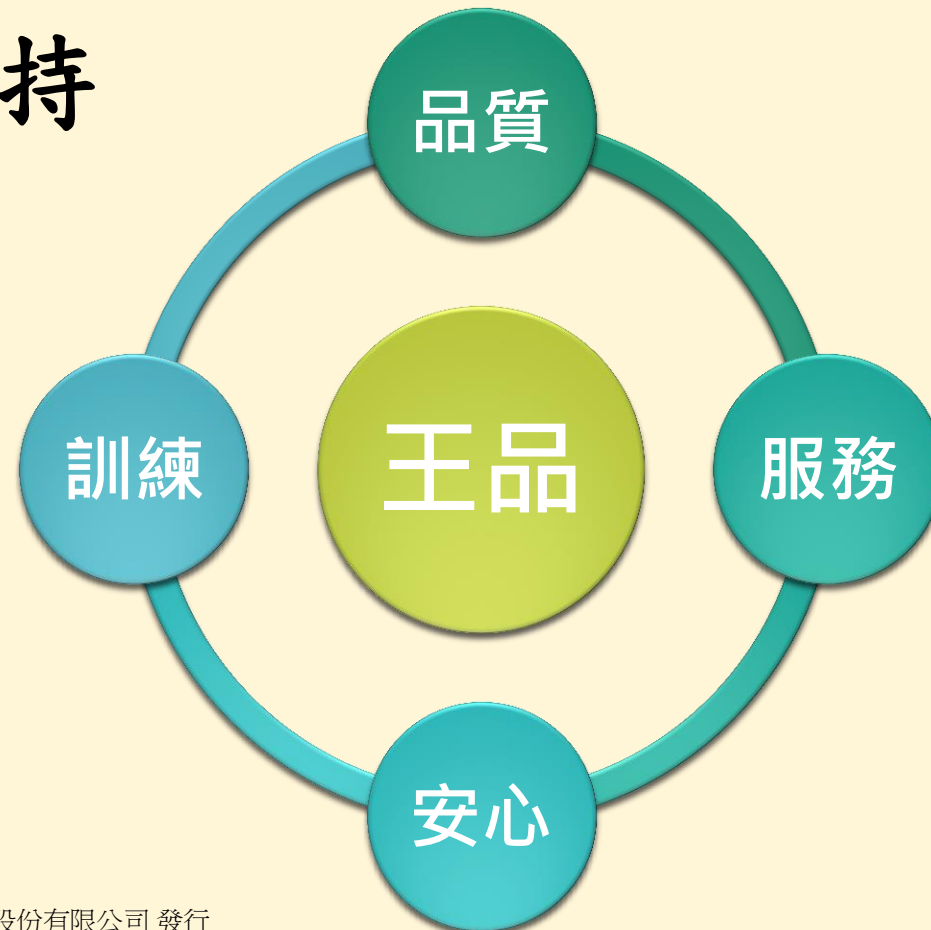
王品集團：沒有企業文化當特色，就只是一間店，不是一家企業

企業理念



王品集團wowprime

王品集團：沒有企業文化當特色，就只是一間店，不是一家企業
企業堅持



王品集團wowprime

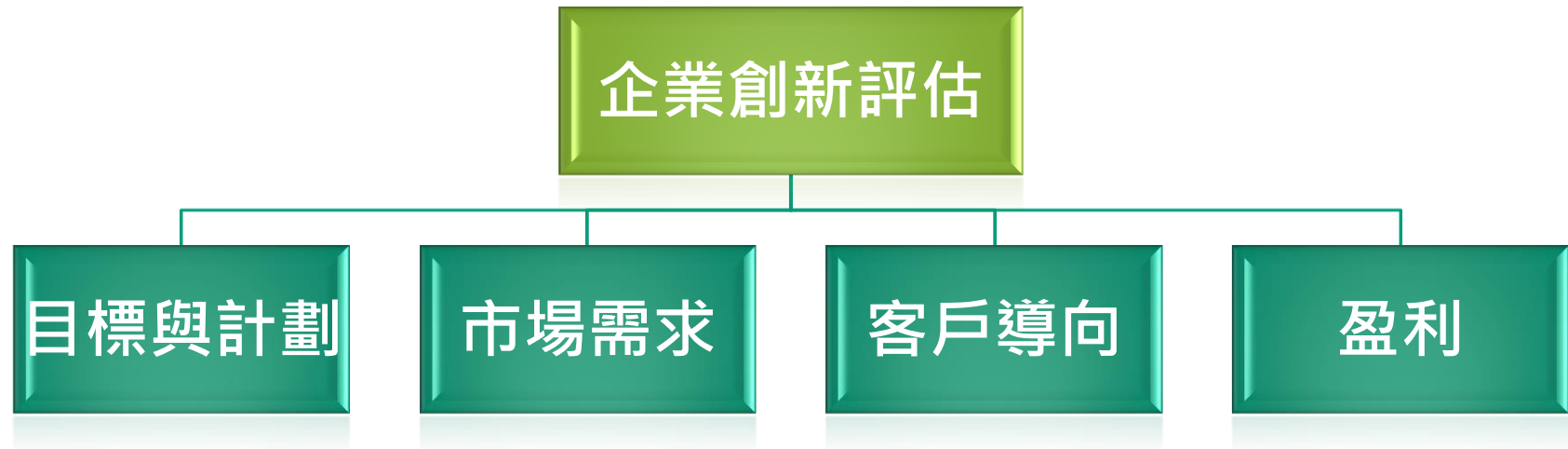
王品集團：沒有企業文化當特色，就只是一間店，不是一家企業

- 「技術能延續1年，策略能延續10年，
但**文化可以延續30年**！」 ~ 戴勝益

| 王品成功關鍵 |

- 戴勝益重視企業文化，利用**企業文化鞏固制度**，並嚴厲規範**內化價值鏈**，使企業能不斷的進化、成長，進而實現公司的理念。

1.3.4 企業創新的考量-1



- 企業創新需有**明確的目標與計畫**，並確保企業產品或服務**具有市場**。於構思上，產品與服務需**滿足客戶需求**，方可為企業帶來**盈利**，亦為企業帶來正向影響。

1.3.4 企業創新的考量-2

- 要形成一個**好的企業創意**，除了創業者本身需要**確實加強自身**的能力外，也必須落實**創意管理的過程**，讓企業有更明確的目標與計畫。更重要的事，了解**組織**跟企業文化對**企業本身**的重要性。

創業者自
身的能力
與特質

落實創意
管理過程

招募創意
團隊的人
才

建立學習
組織並業
型發展企
業文化

《形成一個好的創意並使企業能永續發展的重要過程》

1.3.4 企業創新的考量-2

- 若創業者已經確實做好上述的準備，企業仍必須**不斷形成創意**跟更**結構化的發展組織**，讓這些過程不斷循環、不斷成長，並邁向下一個創業階段！

持續產生創意
永續發展組織

- 藉由創業者不斷的能力累積，並與團隊繼續落實**創意管理過程**，持續增加**學習型組織**的效能，發展出更成熟、更完善的**企業文化**，藉由**此過程的不斷循環**，讓企業精益求精、出類拔萃。

辨認市場
機會與需求

- 除了**企業本身需持續形成的創意**外，也需從更多方面來評估該創業理想是否真的可以在市場上有**立足點**、甚至能與**琳瑯滿目的競爭者**做競爭比較。



捕抓樂趣，『紙』得收藏



顛覆傳統，創新企業

與眾不同的多變設計天馬行空的自我想法你永遠是獨一無二

透過紙設計的外殼顛覆傳統相機的印象極簡、輕、薄，讓老少輕易上手，

透過**創意創新**的結合奠定企業文化打造成功企業

