

創新是企業永續的基礎

2020-10-09 聯合報 / 張瑞雄（作者為國立台北商業大學校長）



聯邦快遞表示將配合新冠疫苗的運送，該公司在 2009 年的 H1N1 流感期間，也曾協助美國政府運送疫苗，目前已將公司在全球的冷凍櫃增加一倍。（美聯社資料照片）

在基於創新的經濟中，想出超越競爭對手的主意，才能贏得巨大的回饋，但是想出一個主意需要什麼呢？為什麼有些人 and 某些組織能夠產生看似源源不斷的想法，而另一些人卻難以提出新穎有創意或與眾不同的東西呢？

聯邦快遞（Federal Express）的創辦人史密斯在耶魯念大學時寫了一篇隔夜送貨抵達的概念論文，教授只給了一個 C。畢業後他從電信和銀行業中汲取靈感，使用電信交換中心和中央票據交換所等中心輻

射式的傳播概念，將之應用到運輸業，讓聯邦快遞能夠在美國任何地方提供點對點服務，做到隔夜送達。其中的創新有兩個關鍵，一是能夠超越傳統的典範進行思考，並使用非傳統的思維和方法來檢驗傳統的限制，如此才能走出已知的框架，找到解決問題的另一種方法。

創新的第二個關鍵是能夠識別重要關鍵問題並認清顧客的真正想要。史密斯創立聯邦快遞時以為他就是做貨物運輸，實際上顧客的需求是安心，要知道貨品可以安全無誤送達。弄清楚這一點後，聯邦快遞為每位駕駛提供了一台手持計算機和一個傳輸設備，讓客戶可以直接追蹤自己的包裹，解決了客戶的擔心問題。如果公司無法了解顧客的真正需求，老是在解決公司自己的問題而非顧客的問題，其他創新者就會趁虛而入將你淘汰。

創新需要一種全新的看待事情的眼光，要瞭解人的需求及具備冒險和努力工作的精神。直到一個想法被廣泛採用並融入人們的日常生活中，創新才算成功。大多數人都抵制變革，因此創新關鍵在於說服他人，讓他們相信你的想法是一個好主意，並通過他們的幫助或試用，讓他們看到此想法的有用性。

3M公司的一位化學工程師，業餘時間喜歡在教會唱詩班唱歌。他有一本厚厚的歌本，為了便於尋找經常演唱的曲目，他習慣在歌本裡夾張小紙條做記號。這個辦法簡單有效，但是小紙條經常不知不覺掉出來。

有一次，他用小紙條做標記時突然想到，如果把紙條黏在書頁裡，它就不會掉了。但是紙條不用時要扯下怎麼辦？很可能會把書弄壞。要是有一種很容易黏住、又很容易扯下來的紙條，那就方便多了！

這就是「便利貼」的發明故事，一開始沒有人知道那是什麼，人們從未聽說過「可重複黏貼的紙」，也無法想像這種東西，因此也沒人相信它有市場，一個正式研究說潛在的市場價值約只七十五萬美元，還好3M沒有將計畫廢棄。

管理學大師杜拉克說企業只有兩個任務，**行銷**和**創新**，但是沒有創新就很難行銷，創新才是企業永續的基礎！