

普
华
经
管

徐斌 张帆 胡晖◎著

INNOVATION

北大、清华、人大学者·联合推荐

协同创新 思维

分享经济时代创新之道

十年专注于3M创新模式研发
超过10000小时创新管理咨询经验

改变世界的引擎，改变生活的创新思想和创新技术



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

徐斌 张帆 胡晖◎著

INNOVATION

协同创新 思维

分享经济时代创新之道

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

协同创新思维 : 分享经济时代创新之道 / 徐斌, 张帆, 胡晖著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2016. 1
ISBN 978-7-115-41508-0

I. ①协… II. ①徐… ②张… ③胡… III. ①创造性思维 IV. ①B804.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第003918号

内 容 提 要

日益激烈的市场竞争,使得“创新者赢”成为企业乃至个人的生存法则。有创新思维的人更受企业青睐,有创新思维的企业更受市场青睐。那么,创新是否有可以遵循的规律和方法呢?带着这样的问题,本书以创新思维为主题,系统总结了创新思维的开发方法、常用工具和训练方式,为读者突破固有的思维定势、提升创新能力提供了一整套解决方案。同时,书中列举了多个说明性案例,以充分调动并提高读者的思维活性,从而达到触类旁通、快乐学习的目的。

本书不仅适合企事业单位各级管理人员、研发和销售人员阅读,而且对于一切从事创造性劳动的人都能有所启发。

◆ 著 徐 斌 张 帆 胡 晖

责任编辑 张国才

执行编辑 贾璐帆

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 12

2016 年 1 月第 1 版

字数: 150 千字

2016 年 1 月北京第 1 次印刷

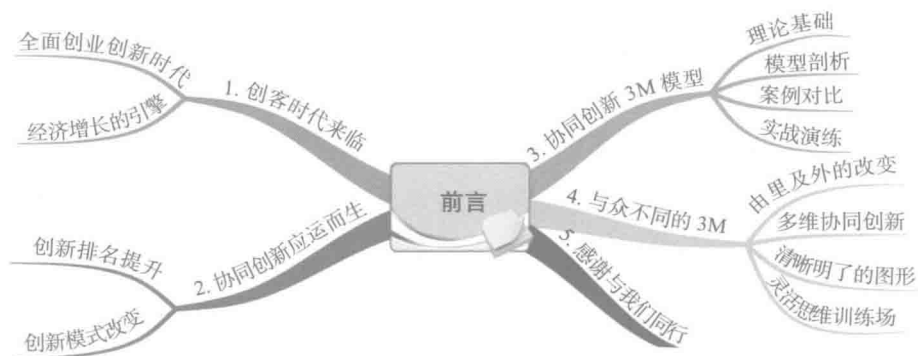
定 价: 39.00 元

读者服务热线: (010)81055656 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言



创客时代来临

2015年,“创客”从一个让中国人陌生的名词变成了年度关键词之一,而未来这个词无疑还将对整个社会产生举足轻重的影响和改变。创客运动的蓬勃兴起是适应社会化创新趋势的结果,2014年堪称“创客元年”,数以万计的创业者投身互联网创客运动。创客充分展示了大众创业、万众创新的活力。这种活力和创造,将会成为中国经济未来增长的不熄引擎。

目前,我国的创业主体逐渐由过去的小众转为目前的大众,越来越多

的“草根”群体（比如大学毕业生、海归留学生）开始投身创业大潮；另外，一大批科技人员、企业高管也开始走向自己的创业之路。创新创业已经形成了一种新的价值导向、生活方式和时代气息。而信息技术，特别是互联网、云计算、大数据与生产技术等的进一步融合，重构了传统的制造、服务和创新模式，形成了新的技术经济范式，又为创客创新、创业提供了土壤。如今，我们已进入全面创业创新的时代。

协同创新应运而生

我们可以通过几组数据进一步说明我国目前的创新情况。近几年来，我国创新资源投入持续增加，企业创新能力显著增强，创新环境日益改善，科技服务经济社会发展的能力不断提高。《国家创新指数报告 2014》显示，在世界 40 个主要国家中，中国国家创新指数得分与创新型国家的差距进一步缩小。报告还显示，中国主要创新指标已达到世界领先水平，2010 年，中国在国家创新指数排名中居于第 21 位，到 2014 年已经上升到第 19 位，在 40 个国家中处于第二梯队。国家“十二五”规划中提出，到 2015 年，中国在国家创新指数世界排名中要晋升到第 18 位，公民具备基本科学素质的比例要从 2010 年的 3.27% 晋升到 2015 年的 5%，每万人发明专利拥有量要由 1.7 件上升至 4.9 件。那么，怎样才能实现这些创新目标呢？

不得不说，协同创新是一把利器，协同创新已经成为创新型国家和地区提高自主创新能力的全新组织模式。随着技术创新复杂性的逐渐增强，

企业和个人的创新速度愈发加快，并呈现出全球化趋势，当代创新模式已突破传统的线性和链式模式，呈现出非线性、多角色、网络化、开放性的特征，并逐步演变为以多元主体协同互动为基础的协同创新模式。协同创新使各个创新主体要素之间实现了创新互惠、知识共享、资源优化配置、行动最优同步，高水平的系统匹配。

纵观发达国家创新发展的实践，其中最重要的一条成功经验就是打破领域、区域和国别的界限，实现地区性及全球性的协同创新，构建起庞大的创新网络，实现了创新要素最大限度的整合。因此，我国无论是企业还是个人，都应该找到适合自身需求的协同创新的路径和模式。

协同创新 3M 模型

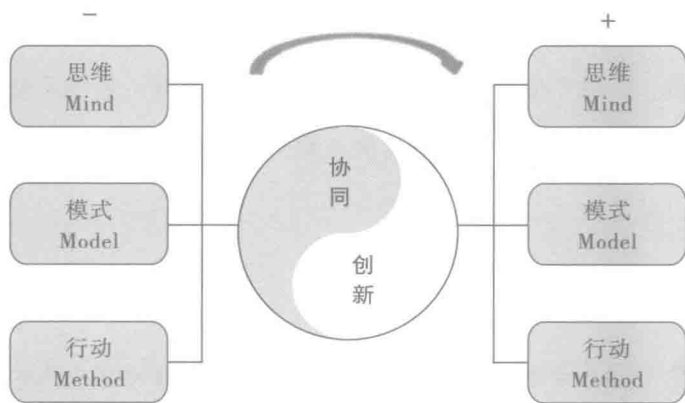
首都经济贸易大学创新管理团队总结多年的创新研究成果和实战辅导体验，创建了 3M 协同创新模型，为希望突破陈旧思维、摆脱传统束缚的人们提供了思路、方向和方法，并将其灵活运用在日常生活中、企业转型中、管理引导中以及产品创新中。

3M 协同创新模型改变了只注重表象而忽视内在动因的传统的创新套路，带来了从思想到行为，再到结果的 360 度改变。

3M 协同创新模型改变了传统的个人主义观念，强调多方面协同创新，搭建创新平台，形成创新生态系统，将具有局限性的一维视野变成可以无限扩展的多维立体视野。

3M 协同创新模型挖掘企业实现创新的成功经验，汇总整理，得出协同创新的方式方法，并精练到模型当中。

3M 协同创新模型将创新的要领和方法归纳为三个阶段，用概括性的词语和可视化的图形表示，让理论知识一目了然，便于读者记忆与应用。



本书共分为六章。第一章主要介绍了协同创新的理论来源，以及这一新范式出现的必然性、价值和使用原则，阐述了 3M 协同创新模型的内在逻辑，以及它能给我们带来的益处。

第二至第四章将 3M 协同创新模型进行拆解，详细介绍，并通过大量的案例呈现，让读者深刻感知传统固化方式导致的落后与失败，能够清晰熟练地运用 3M 模型中的方法和技巧，进而将协同与创新融会贯通，实现创造性运行，顺应创客时代。其中，第二章主要引导读者树立协同创新思维，指导大家运用“六顶思考帽”将对立思维转化为平行思维，

运用二者兼得法实现定势思维向双赢思维的转变。第三章主要带领读者建立协同创新的商业模式。商业模式需要随着社会及科技的发展而更新换代，新的商业模式不是企业主导模式，而是企业与企业用户协同共赢的模式；新的商业模式不是局限性的点状模式，而是新平台模式，并逐渐升级为生态系统，展开全方位的协同创新。第四章启发读者将协同创新成果化，将创新真正落于实处。

思想决定行为，行为决定结果。本书的第五章强调了首先确立创造意识的重要性及培养创造意识的方法，向读者推荐了能够提升创新效率的实用辅助工具，并引导读者对创新模式择优使用。书中最后一章采用一图一案例、一例一拆解的形式，借助成功案例，生动详细地阐述了各企业是如何运用 3M 协同创新模型实现创造性突破、达成创造性业绩的。

此外，本书各章结尾处还给出了相应的训练题目供读者练习，为读者提高思维能力提供了必要的帮助。

感谢与我们同行

饮水思源，掩卷思量，本书的编写离不开大家的支持与协助，在此向所有为本书做出贡献的人们致以深深的感谢。感谢首都经济贸易大学劳动经济学院对本书的资助支持，感谢劳动经济学院杨和清教授、冯喜良院长、王明会书记的指导，以及童玉芬、范围副院长的大力支持。感谢曾亮老师、鲁华章老师、于翠霞老师、晏耀华老师、张彤老师等管理创新界的前辈们给予的反馈与启迪，感谢仝延刚、张善新、吕洪盛、官晴、晨曦等

企业家们为本书提供案例支持，感谢丁雪峰博士对本书的全面审核，感谢苏社军、岳玲军，王正春、乌兰托娅、张士成、魏婕、郑玉立、洪双、孟和、李冰、李菁一为本书提供文献资料，感谢赵颜斌、孙颖、鲁媛源、西楠、李昶、石丹阳、吕梁和李丛雪为本书内容提供修改建议，感谢刘宇、郭琳、房春杰、王蕊、白京红、王硕协助进行资料分析，感谢马冬雪、辛愿、尚晓烨参与章节结构的设计，感谢王德晓、邵丹、李秀英、杨乔瑛、杜羽、李多对书中文字进行修正。正因为有你们的支持和帮助，才有了本书的诞生。

最后，还要感谢人民邮电出版社出版发行此书，感谢王飞龙、贾璐帆两位编辑为编校、整理此书所付出的辛劳。

希望广大读者通过阅读本书，与我们共同迈入全新的创客时代，实现360度协同创新。

目 录

第一章 协同创新应运而生

- 3 第一节 创新的力量
- 14 第二节 创新新视野：协同创新
- 26 第三节 协同创新集百家之言
- 35 第四节 协同创新 3M 模型

第二章 树立协同创新思维

- 43 第一节 思维改变命运
- 50 第二节 对立思维向平行思维转化
- 56 第三节 平行思维工具：六顶思考帽
- 69 第四节 定势思维向双赢思维转化
- 77 第五节 双赢思维能手：二者兼得法

第三章 建立协同创新的商业模式

- 85 第一节 新商业模式引领时代
- 89 第二节 企业与企业携手创新
- 100 第三节 新平台模式代替点状模式
- 105 第四节 平台升级生态系统

第四章 协同创新成果化

- 117 第一节 群策群力集聚创新力量
- 126 第二节 固化成果带来消亡
- 127 第三节 打破常规，创新无处不在

第五章 全面启用协同创新

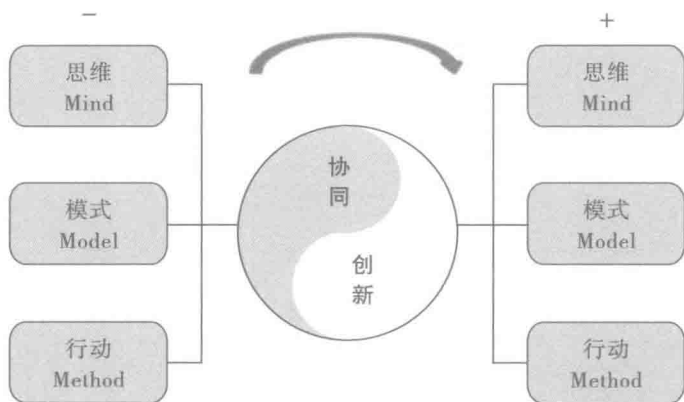
- 143 第一节 创造意识培养法
- 148 第二节 提升效率的实用工具
- 153 第三节 协同创新的评价方法与选择标准

第六章 实践出真知

- 165 第一节 雕爷牛腩果然厉害
- 168 第二节 清科集团强强合作
- 170 第三节 滴滴让一切更快捷
- 172 第四节 丁丁租房让有家不再难
- 177 参考文献

第一章

协同创新应运而生



第一节 创新的力量

大胆的想法就像向前走步的棋子，它们可能会被击败，但它们也可能赢得比赛。

——歌德

阿里巴巴作为中国电子商务界的一个神话，从1998年创业之初就开始书写传奇，它在短短几年时间里积累了1 000余万名企业会员。现今，阿里巴巴延展平台，从“中国制造——中国销售”变身为“全球制造——全球销售”，已经成为与Amazon、Yahoo、Google、eBay比肩的全球五大互联网公司之一。这归因于阿里巴巴对中国国情和市场状况的把握与透析，对全球互联网及电子商务的深刻理解，以及其自身不断强化的创新能力。

阿里巴巴创立之初，正是互联网电子商务的热潮期，阿里巴巴并没有像其他互联网企业一样砸钱建立完善的电子交易平台，而是从中小企业最需要的订单信息入手，做电子公告版。这个看似平常的一次创新，却使阿里巴巴更加专注于中小企业最需要的服务。

阿里巴巴的第二个创新行动是推出“诚信通计划”，让参与网上交易

者公开自己的诚信档案以及对他人的交易进行评价。原本担心这一计划可能会将大部分客户挡在门外，没想到却在一部分诚信客户的带动下，吸引了更多希望诚信交易的中小企业。

在这之后，阿里巴巴继续不断创新——开展淘宝网 C2C 业务；创新网上支付模式，以担保机制建立“支付宝”付款业务；突破传统模式的阿里软件亮相，买软件成了买服务，价格更优，服务效率更高。

2013 年 6 月 17 日，余额宝正式上线。用户将资金转入余额宝内，即可购买基金公司的货币基金，并且从开户、购买均在支付宝内一站式进行。余额宝的产品及购买模式被视为当年互联网金融领域的一大创新。

2011 年，阿里巴巴开发数据魔方平台，商家可以借此获取行业宏观情况、品牌销售状况和消费行为分析情况。2012 年，阿里巴巴的“聚石塔”正式发布，“数据分享平台”战略全面展开。

阿里巴巴的另一大创新之举是整合物流资源。2011 年，“物流宝”正式推出，将买家、卖家和物流公司连接起来，分享彼此的状态信息；2013 年，阿里电商平台有将近 13 亿包裹从发出到配送的时间都是在 48 小时内完成；2014 年，菜鸟网络成立，它整合物流公司资源，建立开放的存储设施网络，从而降低了物流成本。

在众多创新产品的推动下，阿里巴巴注册用户数和收费用户数的增长率都有极大提升，可见，不断创新盈利模式可以给企业带来丰厚的投资回报，维护企业的持续竞争力。

以前人们一提起创新，总认为它是某项创造发明。20 世纪 50 年代以前，创新一直都被认为是聪明人才有的天赋。直到 20 世纪 60 年代后，人们才逐渐认识到创新是每个人都可以实现的行为。一个人只要会选择不同的行走路线，他就拥有创新的潜能。

正如杜威所说：“当一个三岁的儿童发现他能用积木做点儿事情，或者一个六岁的儿童发现把五分钱和五分钱加起来会有什么结果时，即使世界上人人知道这件事情，这些孩子也应该被称为发明家。”所以说，不仅文学家、科学家能够进行创新，平常人也一样有着这方面的能力。

一、创新思维

1. 什么是创新思维

创新思维是指开发（开拓）一个新的思想、观点、知识，并产生以前没有的产品、技术、方法、制度、流程、形式等新成果的过程。长期以来，人们一直在总结创新思维的规律，探索其中的奥秘，寻找科学的创新思维训练方法。

2. 创新思维的本质特征

创新思维的六大特征如图 1 所示。