

INNOVATION MAP

就这么做**创新**

体系、方法及创新地图

将创新从时尚口号落地为国情环境下的系统实践

周宏桥◎著



机械工业出版社
China Machine Press

INNOVATION MAP
就这么做创新
体系、方法及创新地图

周宏桥◎著



机械工业出版社
China Machine Press

本书阐述关于如何做创新的实战方法体系，覆盖创新成败要素总论。天篇“一剑开天六合统”，将全球、中国、行业－市场、企业、品类、产品－品牌六大维度一以贯之，从“创正确的新”的角度透视创新的趋势路向；地篇“双手链地五洲融”，从组织所处的生态链、行差链、时空链、产融链、混搭链五大链条纵横穿越，从“正确地创新”的角度体察创新的具体技法；人篇“三修立人千里志”，阐述自外而内成为创新人才必须突破的五大技能、四大矛盾及内心自我的三重阻隔；最终“创法图新万古雄”，成就宏图伟业。

本书定位为全行业工程技术、企业管理与市场营销人员日常创新实践的方法论工具书，亦可作为高校师生系统学习创新方法的参考指南。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

就这么做创新：体系、方法及创新地图/周宏桥著. —北京：机械工业出版社，2010.6

ISBN 978-7-111-30927-7

I. 就… II. 周… III. 企业管理－研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 106178 号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：胡智辉 版式设计：刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2010 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

170mm×242mm·15.5 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-30927-7

定价：36.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）88379210；88361066

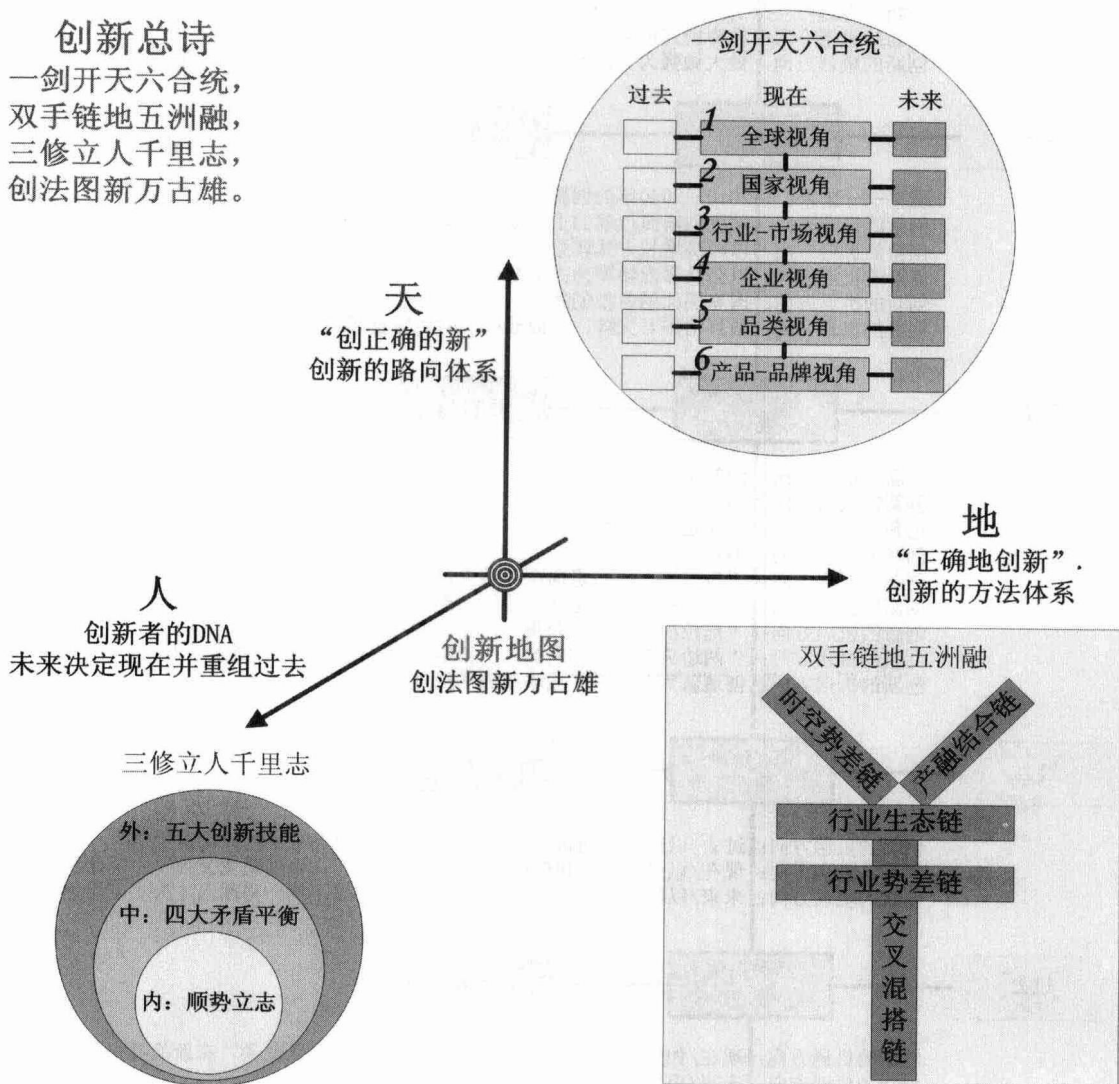
购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379007

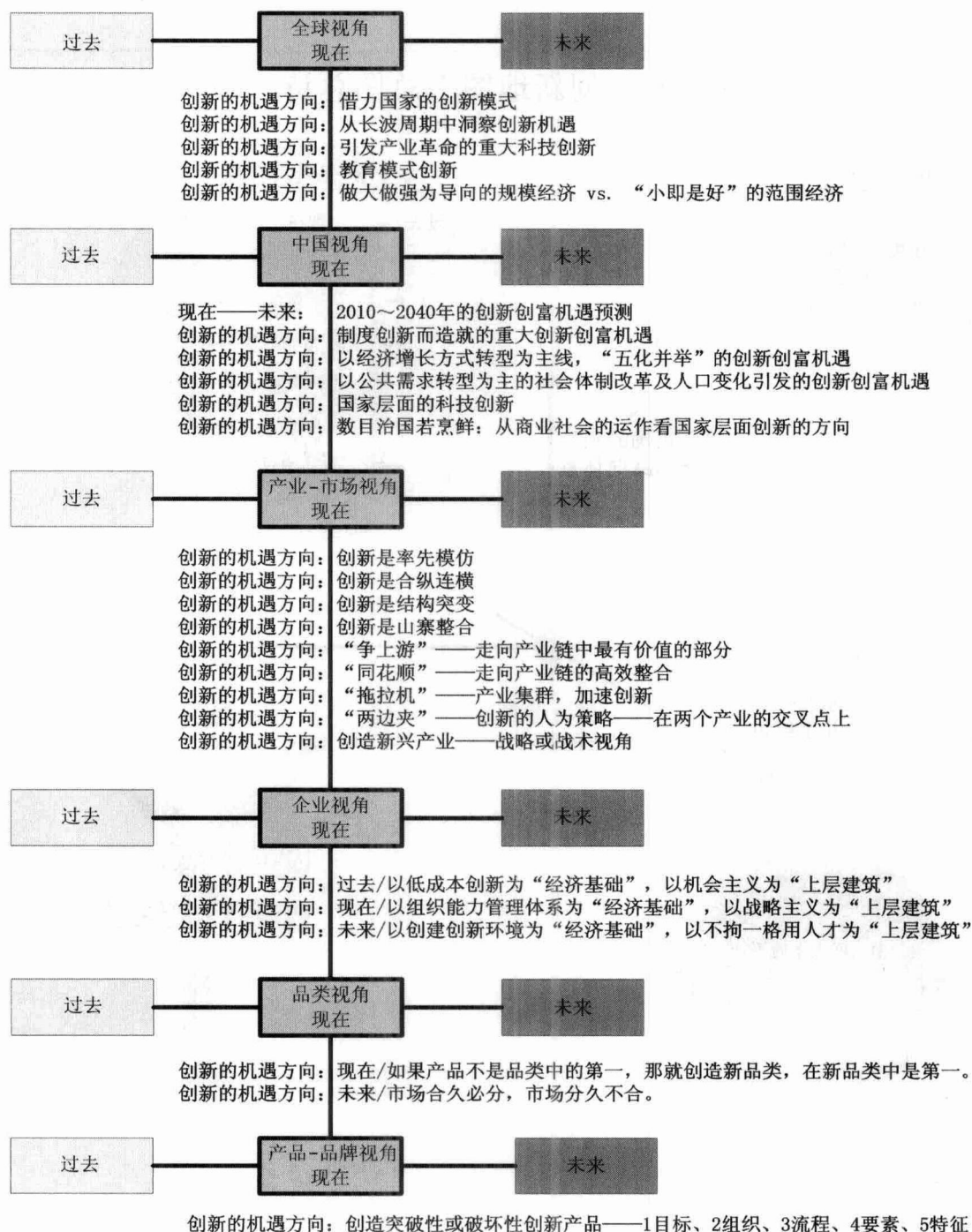
读者信箱：hzjg@hzbook.com

图一 “创新地图”总图总诗

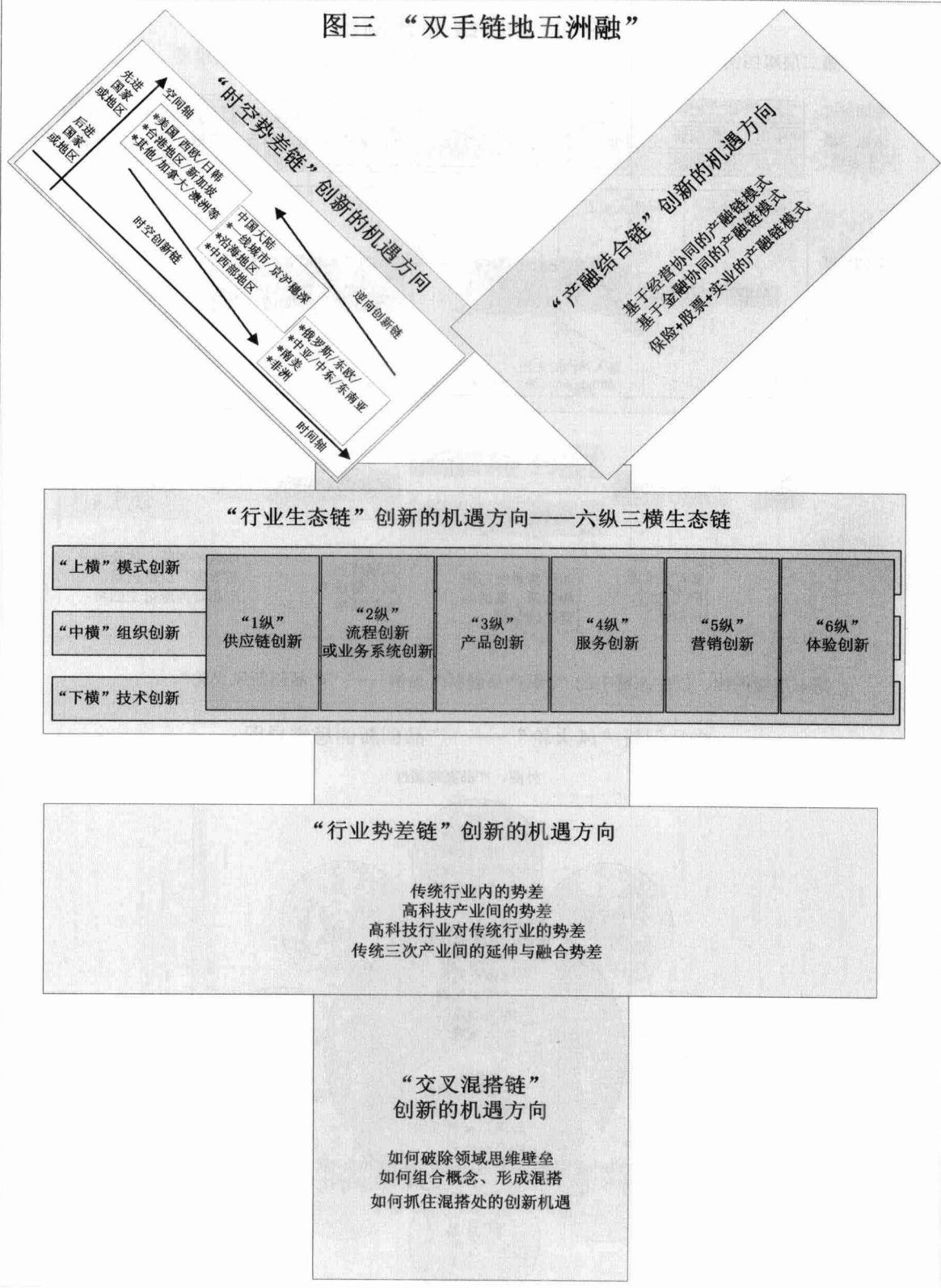
创新总诗
 一剑开天六合统，
 双手链地五洲融，
 三修立人千里志，
 创法图新万古雄。



图二 “一剑开天六合统”

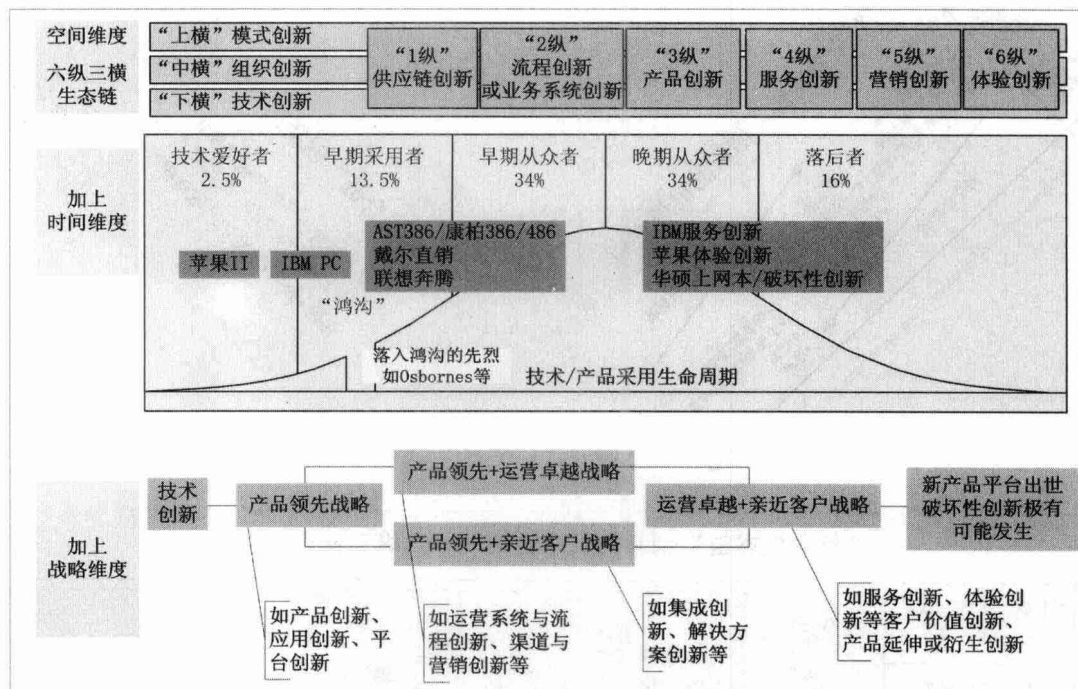


图三 “双手链地五洲融”

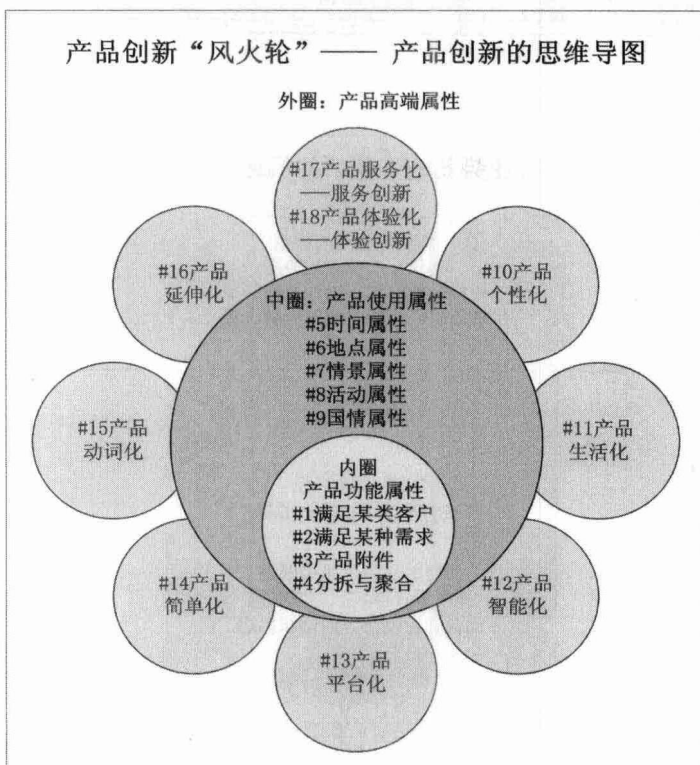


图四 各层级展开例图

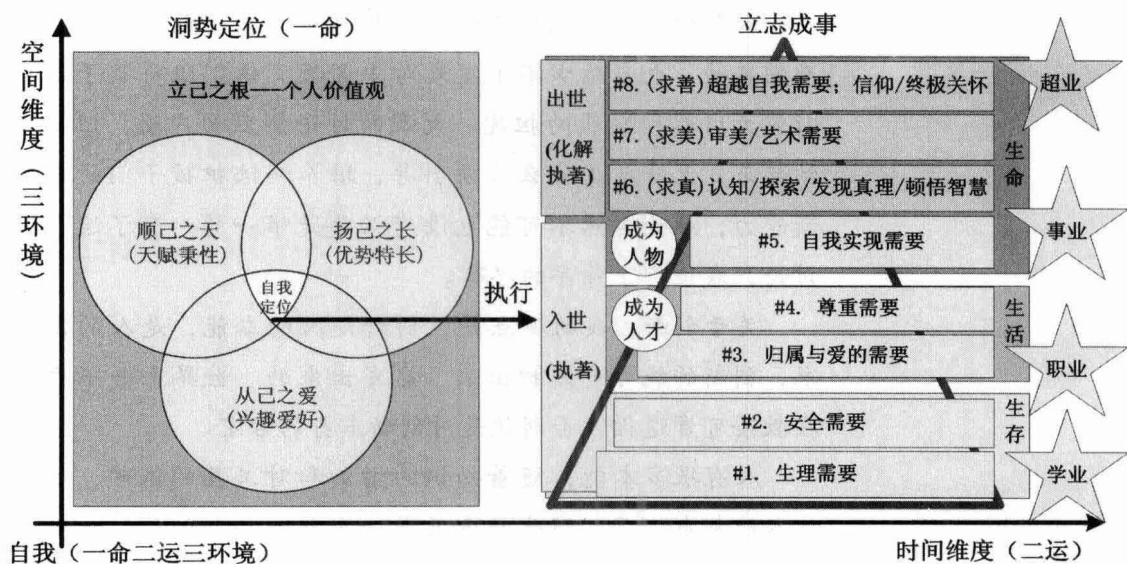
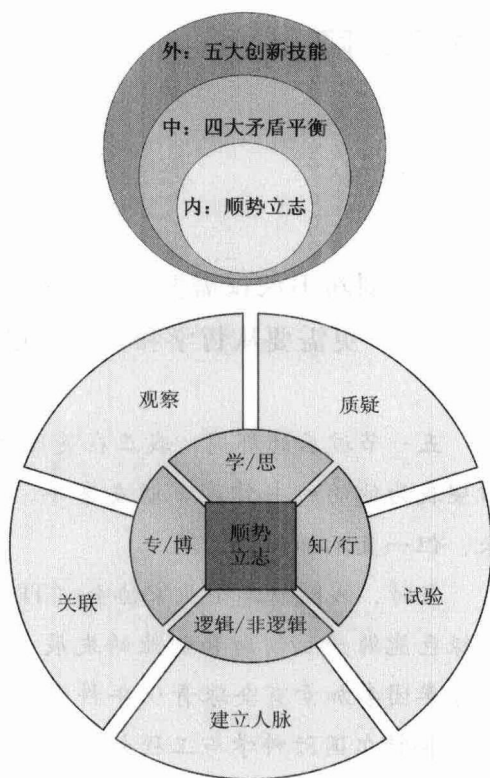
第二层级图例，以“六纵三横生态链”为例：空间维度+时间维度+战略维度



第三层级图例，以生态链中的“3纵产品创新”为例——“产品创新风火轮”



图五 “三修立人千里志”



推荐序

创新不仅仅需要从知识和经验的层面， 更需要从哲学和方法论层面去理解

五一节过后的那周，我正在美国访问，接到宏桥电话，希望我为他的新书作序。朋友多年，不便推辞，就应了下来，但一直不知如何落笔。

当时，我随清华企业家协会（TEEC）代表团在美国考察绿色能源产业创新和创业的发展，又恰逢一位清华大学领导率团参加素有全球青少年科学竞赛“世界杯”之美誉的“英特尔国际科学与工程大奖赛”（Intel ISEF）。企业家和教育家硅谷相遇，关心的都是创新，又都是校友，大家在一起餐叙，自然就讨论起中美教育对于孩子创新能力培养的差异，也自然少不了发表对中国教育体制阻碍孩子创新能力培养和发展的担忧。大家的讨论热烈而广泛，但归结起来，无非是用什么方法引导、培养和保护孩子们的创新能力，结论自然不可能也没有必要是唯一的。有了这个讨论，我便有了作序的思路。

关于创新，我的观点是，创新是人的本能，是人的需求，创新的能力是保护出来、启发出来的。世界上并不存在教条可资遵循，否则就是对创新本身的否定。

人有很多本能，随着知识的增加和对工具的依赖，不少本能都丧失了。现代社会又是一个非常功利的环境，人们会因各种原因而惧怕失败或犯错误，而要做创新就必须

直面失败的风险。因此，创新的本能很容易被一些清规戒律所扼杀。所以，创新能力需要保护，需要启发，它不仅仅需要人们从知识和经验的层面，更需要从哲学和方法论层面去理解。有人说创新是门艺术，我很同意。人类对创新的需求类似对艺术的追求。创新带来社会的发展和进步，而艺术是人类在不停发展和进步之中挖掘美的东西。所以，培养对大自然、对周边事物的兴趣，在兴趣之上驱动创新才是本道，符合人类本能。我们需要看到的是孩子们充满好奇和热情的眼睛，而不是重负和过度的竞争。从国家社会层面来讲，这个体制和系统要目标一致，才能提供好的土壤，鼓励和滋养创新。

因此，宏桥的这本书，从天、地、人的高度总结和理解创新，是非常自然和轻松的，其立意和定位高屋建瓴，既有基于知识和经验的横向体系，又有基于历史哲学和方法论层面的纵向体系。既没有把“创新”讲得神乎其神，使人望尘莫及；也没有把“创新”说得轻而易举。读完后只觉得豁然开朗、打破了思想的禁锢。

创新是当下中国最热门的话题，各行各业的人都在提创新，俨然成为一种“时尚”。我从事创投工作，每天和各类创业家和项目打交道，处在创新生态圈的中心位置，自然对创新有自己的理解，基于此在这里我谈谈对本书的看法。当前，市场上不乏各类介绍创新的书籍，大致可分为两类，一类是学者的专著，另一类是企业家的体会和传记。前者多理论而少实践；后者多实践而缺少总结和提升，同时，这两类书都缺少历史观和哲学观。英国大哲学家怀特海曾说：“我们这个世界的悲剧就在于有想象力的人缺乏实践经验，而有实践经验的人又缺乏想象力。”宏桥的著作就是对一线实践经验、理论想象力、历史哲学观三者的综合提炼，纵横捭阖、条分缕析，消除了对“创新”的神秘感，使创新回归人的本能。

宏桥写创新的视角是独特的：因他是工程师出身，参与了世界上最优秀的企业微软和中国本土最具技术创新能力的企业科泰世纪的产品开发。同时，尽管宏桥是北大计算机系高材生，然而喜欢研究文史哲、政治和经管，视野开阔，善于思考，书中贯穿着自己的亲历、体会的总结，使人在读此书时，不会有生硬感，而是深入浅出，一气呵成。

再说说宏桥和我的渊源吧。第一次见到宏桥是2003年夏天在上海浦东软件园。那时，我们投资的科泰世纪刚从北京迁沪不久，整个团队士气高昂。宏桥受到创始人也曾同是微软老同事的陈榕感召，回国出任科泰的产品开发副总裁。当时，我是公司董事，后来担任董事长，自然有不少交流。

宏桥在公司里给人的主要印象是激情、职业和平易近人。“激情”表现在他对做产品创新的执著。宏桥的理想主义色彩很浓，这是大凡做创新之人的最突出的标志。宏桥“平易近人”，是所有员工都认同的。他是公司核心高管，但一直要求员工叫他英文名字 Joe。虽然在我看来，这是海归气息太重，有点水土不服，但确实是一种值得尊重的坚持。关于他的“职业”，给我的印象最为深刻。当科泰的发展遇到困难时，宏桥表现出了其作为经理人的高素质，坚持原则，尊重规则，一心为公。若干故事，至今历历在目。

后来，我不再担任科泰董事长，宏桥也离开了公司，但我们依然保持了很好的朋友关系。去年，当他把他的第一本畅销书《就这么做产品》送给我时，我还吃了一惊，但深一想，也不奇怪，他本身就有这方面的素质。记得在科泰时，他入选海归精英，被组织部选送党校培训，结束后，他将其学习总结给我看，居然把中国软件产业的发展与中国历史的发展结合起来分析，令人耳目一新！所以，本书的产生绝对是宏桥坚守20年一线创新实践的水到渠成。当读者以批判的眼光，也就是“创新”的视角阅读此书时，相信一定受益匪浅。

夜深了，打算就此搁笔。突然想起今天下午送儿子去学校，一路上儿子兴奋地和我讨论学校六一儿童节的一个比赛：如何使一个生鸡蛋从四楼落地后完好无损。这真是一个让大人都兴奋的好活动，你可以想象那天，无数鸡蛋从空中落下，伴随着孩子们的欢笑声、尖叫声，学校里该有多么热闹！

儿子小脑筋不停在转，大眼睛闪着智慧的光芒，提出各种奇思妙想，例如用胶水在鸡蛋上涂一圈啦，用打火机做一个热气球啦，做一个降落伞啦，等等。我都在饶有兴趣地听并参与讨论，但没有发表任何“对”或“不对”的结论，直到儿子说，把鸡蛋绑在气球上，我才说了一句：这个方法好像比较简单，并答应买气球回来一起试验。儿子的思路，就此打住。

回来的路上，我想，也许我给儿子的结论还是太早了一点，也许他还能有更好的想法。我们应该牢记，只要我们不用自己有限的知识和眼界去对别人的思维妄加评论，轻易否定或肯定，创新的源泉就不会断流，傻“蛋”也会插上“气球”的翅膀而飞翔……

薛军

启迪创业投资管理有限公司董事总经理

清华企业家协会秘书长

2010年5月23日夜于清华园

前言

让创新从时尚化的口号成为体系化的实现

我最早的一次专门就“创新”为题做的演讲是2009年5月31日在浙江大学，题目是“创新的1个原点、3个维度、13类方法”，当时《就这么做产品》一书刚下线。等到成为畅销书后的7月间，我在中科院拜会好友孟丹，孟丹曾是我在兼职中国计算机学会 YOCSEF 全国副主席时的主席，他就我总结的创新方法与我认真讨论了两个多小时，并建议我继续钻研完善。

此后，我把这十几年间全球有关创新的书籍、《哈佛商业评论》有关创新的所有论文、人类文明史上的重大创新成果产生的背景及其过程等开始收集、通读、整理和总结，同时又重新梳理了自己20年一线的产品创新实践，做了理论化的抽象与建模，最终提纯了这个创新方法论体系，没想到，这一工作又让我封闭开发了一个整年。

闭关于2010年的5月13日结束，从5月14日开始的一周，在中国计算机学会秘书长杜子德研究员的安排下，我在YOCSEF全国年会、青岛大学、武汉大学等地做了“如何做创新、如何成为创新型人才”的预演讲，反响空前，来自全国18个省市的主席、副主席等纷纷邀请我到各自的地市演讲，甚至如来自深圳的中兴通讯总裁助理芦东昕、来自大连的哈佛博士后付先平、来自西安的国家杰出青年高新波教授等都对我表示我的演讲是其听到过的最好

的一场演讲，这给了我莫大的鼓舞。

“创新”是当下中国最炙手可热的词汇，然而对于大多数企业而言，“创新”只是时尚化的口号而已。在大洋彼岸的美国，一般情况下，判断一个公司是否将创新作为企业的核心能力有以下3个标准。

一是在企业层面上：企业是否有一套体系化的创新系统架构，包括创新的目标、战略计划、创新方法、组织安排、创新流程、财政预算、多元化制度等。

二是在员工层面上：员工是否接受过作为正规商业创新者的训练，企业是否对员工在日常工作中对于用于创新、思考、试验的时间空间和结果有制度安排并在绩效考核体系中体现出来，跨部门的员工之间是否联系与交流等。

三是在员工与企业的互动层面上：当员工有一个创新的想法时，他是否知道去哪里寻求帮助，包括想法的评估、指导者的推进、企业资金和资源的获取、试验的验证等。

很多人都认为创新是虚无缥缈的灵机一动。管理大师德鲁克对美国的专利做了统计分析，数据表明：灵机一动约占专利总和的80%，但能赚回成本和专利申请费的仅有1%，能赚钱的不到2%，其成功率是三千分之一，真正能创造价值的都是有目的、有组织、系统化、结构化的创新。本书就是对在中国国情环境下系统化、结构化创新的体系进行总结。

做创新，不妨就拿着这本“创新地图”，如耐克广告所宣：Just do it!

四大模块——本书的内容组织

创新总论模块，先从大家都熟悉的PC行业的变迁来解读创新地图，然后从统计数据中归总创新成功的三大关键要素和失败的九大主要原因，最后对什么是创新、中国对创新的误读等做一个界定。

天篇：“一剑开天六合统”——“创正确的新”。用全球、中国、行业—市场、企业、品类、产品—品牌等六大视角透视创新的机遇路向。

地篇：“双手链地五洲融”——“正确地创新”。从企业所处的生态链、

时空链、行差链、产融链以及混搭链等五大链条审视创新的具体方法。

人篇：“三修立人千里志”。成为创新人才必须突破三重围阻，外重是观察、关联、质疑、试验和建立人脉等五大探索技能，中重是学与思、专与博、知与行、逻辑思维与非逻辑思维等四大矛盾平衡，内重是内心自我的顺势立志。

最终，“创法图新万古雄”，在“创新地图”相伴下创新变法，成就宏图伟业，万古一雄。

两类适用对象

一类是在行业一线征战的工程技术、企业管理与市场营销人员，本书可作为日常创新工作的实操方法指南，书中的案例覆盖了高科技、制造业、服务业、金融业等全行业。

一类是高校学生，可以作为系统学习创新方法的参考指南，机遇青睐有准备的头脑，在学校中对于各项创新技能及创新思考维度的提前磨砺，将为走向社会打底迅速脱颖的良基。

致谢

首先感谢机工社华章经营的策划编辑张竞余。除了日常的电话沟通及每季在京的开会讨论，在我交稿之后，竞余连续周末加班审稿，提出了高质量的修正意见。记得一次周五临下班前发现错误，不远几十里，赶至印刷厂指导修正，回家已是周六凌晨，展现了高度的责任心与能打硬仗的执行力，令我深深感动。

其次要感谢我的好友同事的相助：商务总监王俊、技术总监叶忠强检查了体系与逻辑的自洽性，王海娟审阅了书稿中的每一个文字，范文发审查了创新总诗并提供了修正意见，贺伟婷、高晨完成了插图等。在成书过程中提供帮助的还有：北京大学中国能源研究院院长王彤博士、中国计算机学会秘

书长杜子德研究员、酷六网首席技术官赵亮、中科院高技术局副局长孟丹教授、谷歌中国研究院副院长林斌、上海方略咨询总经理张戟、携程网副总裁郭东杰、北京世纪康鑫总裁洪申平等。

最后我要由衷地感谢我的家人：父母亲的鼓励支持让我始终心无旁骛；夫人林敏对我的宽容让我十几年如一日专注于我喜欢做的或自认为有意义的事；还有我那聪明、美丽、可爱的女儿周文迪，她才是我最伟大的“创新产品”。

与做了20年各类IT产品相比，我觉得创作书籍这类“产品”才是人世间最艰辛的劳作。虽然体系的总结与模型的抽象在动稿前已经完成，然而在写作过程中一旦深入细节，就会发现不自洽之处，所以体系模型一直处于持续微调中。另外我还有遗传高血压，在长时间、大运动量的思考穿插时，下压高达110，甚至晚上睡觉翻身，闭着眼睛居然也头晕眼花、脑汁浮荡，以至于朋友们担心我猝死，还好终于熬到了“白日放歌须纵酒”的轻松时分。

不过写作的确是遗憾的艺术，限于作者水平，错误在所难免，望读者不吝赐教——邮箱：hongqiao@gmail.com，或登录我的“创新私塾”网站 www.SIPWay.cn 或博客 blog.sina.com.cn/SIPWay。

周宏桥

2010年5月22日

目 录

推荐序

前 言

引言 从一个行业的变迁解读创新地图 1

从 PC 行业的产生、发展及成熟的历程，展现产业史上代表企业如苹果、IBM、康柏、AST、联想、戴尔、华硕及其经典产品各自采用的创新形式，从而对“创新地图”有一个大体上的了解。

第一篇

创新总论

第 1 章 创新成功的三大关键要素 12

统计数据表明，创新成功必须具备三大核心要素：首先是创新结果是令人耳目一新的优势产品；其次是胜兵先胜而后求战，即实施前运筹帷幄；最后是有一个卓越领导人领衔的多元化的优秀团队。

第 2 章 创新失败的九大主要原因 17

一是创新本质的不确定性，二是短视，三是定位错误，四是具体的创新失误，五是产品上市时机的把握，六是产品的生态系统风险，七是内焦外困的企业自身，八是自然的创新衰减，九是缺少独立思考、志向远大的人。