

第1章

创新与创业能力

过去永远不会死去，过去甚至不曾过去。

——美国文学史上最具有影响力的作家 威廉·福克纳



章 1 创 新

1.1 新时期的创新

在“大众创业，万众创新”的大背景下，许多人响应号召走上了创新与创业的道路。但时过境迁，创新一词在今天已经被赋予了多重含义，可国内大多数创业者对于创新的理解，仍停留在过去传统的认知上。因此，有必要对新时期的创新做一次新的解读。

创新，是指以现有的思维模式提出有别于常规或常人思路的见解为导向，利用现有的知识和物质，在特定的环境中，本着理想化需要或为满足社会需求，而改进或创造新的事物、方法、元素、路径、环境，并能获得一定有益效果的行为。其英文为 Innovation，起源于拉丁语。

因此创新可以总结为新思维、新发明和新描述为特征的一种概念化过程，主要包含以下三层含义。

- 更新老的事物；
- 创造新的东西；
- 改变旧的观念。

上面所说的“观念”“东西”“事物”，所指范围非常广泛，从猿人的钻木取火（更新老的事物），到哥白尼的日心学说（改变旧的观念），再到手机的出现（创造新的东西），其实都属于创新。

可是目前许多创业者对于创新的理解，仍停留在“创新 = 首创”的狭隘认知上，即：做出其他人不曾做过的事情，或做出前所未有的事物。这与国内教育环境的局限性不无关系，下面通过一个小故事来说明。

小故事：日渐模糊的创新者们

相信很多读者都在如图 1-1 所示的教室中学习过，在墙壁的空白处都会挂上一些名人名言，其中不乏像张衡、牛顿、瓦特这样的创新典



型人物。



图 1-1 挂有名人名言的教室

这些伟大人物的名字之所以能广为人知，都是因为他们各自领域中做出了卓越的贡献，为人类带来了新的理念与技术。其他类似的还有蔡伦之于造纸、毕昇之于印刷、莱特兄弟之于飞机……在历史的教科书中，我们也能很容易地知道谁发明了电话，谁发明了电报等。正是这种简略的描述，便会让人产生“创新 = 首创”的认识误区。

但新时期的创新，绝非如此简单。举几个简单的例子，谁发明了手机？谁发明了电视？其他诸如空调、微波炉、吸尘器等新事物呢？这些新事物在刚刚出现的时候，难道不属于创新吗？因此，在越往后的创新行为中，创新者本人的名字会越来越模糊，只会留下他们共同创新的事物。

在过去，某些杰出的创造者，如张衡、瓦特等，利用自己夺目的才华，突然从普遍不创新的环境中脱颖而出，做出惊人的成绩。在这种情况下，“创新 = 首创”的描述无可厚非，因为创新者本人与他所取得的成就的确可以画等号。

但是时代不断前进之后，教育的普及程度越来越高，任何个体都有可能参与到创新中来。因此创新的活动便连成一片，在任何时间、任何地点都有可能发生。这种情况下，便再也无法分辨创新者与创新事物



之间的关系，唯一无法否认的便是，这的确属于创新。

因此，新时期的创新者们，要注意自身角色的转换，如果仍抱着自己埋头苦干，然后一举成名天下知的想法，恐怕很难适应新时期的创新环境。

1.2 新时期的创新能力

总体来说，新时期的创新已经从以个人能力为主的单点突破式行为，演绎成了资源整合型的团队协作方式。因此，新时期的创新需要新的创新能力。

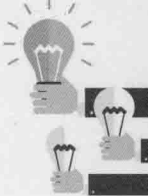
小故事：创新中的“学霸”与“学渣”

铃声一响，考试开场。

“书包、书籍、笔记、纸张等一律不得带入考场；考试离考场前不得与他人说话，疑问举手，请求监考教师解释（只限于试题印刷不清）；不得左顾右盼、看别人答卷，试卷下不准垫有书籍、资料、笔记本、自带的纸张等。”监考老师在讲台上宣读考场纪律，这便是大家最熟悉不过的闭卷考试情景了。

在这个情景中，学霸们气定神闲，胸有成竹，下笔有如神助。在面对最后的高难度大题时，也能妙手解连环，利用自己渊博的知识与往日答题经验，费一番工夫攻坚拿下，自然成绩显著；而学渣们却个个抓耳挠腮，左顾右盼，半天写不出一个字。

而如果换一个场景，考场规则做了修改，改为开卷考试。同学间不仅相互之间可以随便抄，随便问，还可以翻书查资料，甚至拿起手机求助场外观众等。在这样的场景中，学霸们的优势荡然无存，因为学渣



也可以获取到他的答案，还可以自由选择是抄哪个学霸、具体抄多少。

这便是传统创新与新时期创新的典型区别。在传统创新中，像爱因斯坦、居里夫人这样的学霸型创新者们，可以凭借着自身优异的天赋来取得常人难以企及的成绩，而这种成绩自然仅属于他们个人。可是到了第二个场景，学渣们可以利用起自身的人脉，整合若干学霸的资源，来获取一个最优解，最终的成绩属于学霸，更属于学渣。

1.2.1 案例：乔布斯和第一代 iPhone

乔布斯是公认的创新大师、智能手机的开创者。但就是这样的一位声名卓著的创新者，却不会写一行代码，对于手机中的诸多技术也是一知半解，在专业的技术人员眼中，是典型的“学渣”式人物。但就是这样的乔布斯，才可以成为新时期创新的领军人物。

自从 iPod 推出后，乔布斯就一直希望将收发电子邮件、打电话、听音乐三大功能整合在一个设备上，而且这款设备不仅要足够好看，还要尽可能的使用方便，而且最好是触屏的。更夸张的是乔布斯想让手机像计算机那样可以安装或删除程序。因此，每当乔布斯和公司高层讨论得出的结论都不乐观，大家认为对于公司来说这是一种自杀行为。

- 因为芯片和带宽的限制，用手机来浏览网页、下载音乐或者影片速度会很慢，从技术上看根本不可能实现。
- 至于用手机收发电子邮件，黑莓手机早已占领了这一领域的市场。
- 当乔布斯提出触屏的概念时，摩托罗拉早已经做出了这样的手机。
- 智能手机与传统手机的根本区别，便在于是否存在操作系统，以及是否可以让用户任意下载程序的底层程序。但在乔布斯刚刚提出这个概念的时代，要让系统在手机芯片上运行，无异于天方夜谭。



虽然有太多的人反对，但乔布斯并未放弃任何可能。在 2003 年，苹果甚至曾考虑收购摩托罗拉移动，但是对当时的苹果来说，这起收购交易的成本太高，苹果根本无力承担。

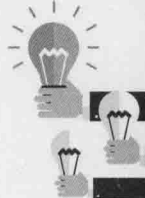
尽管困难重重，苹果终究靠着自己的力量，开始了这项几乎不可能的任务。2005–2006 年间，苹果设计了三个版本的 iPhone。在这个艰苦的过程中，许多工程师离开了公司。参与这个项目的主任之一汤尼·费戴尔 (Tony Fadell) 说，iPhone 的开发任务堪比“人类首次登陆月球”，有太多的未知。

在当时，乔布斯希望 iPhone 搭载 Mac 的 OS X 操作系统，但是要让 OS X 顺利在手机芯片上运行，就必须将程序缩小至原有的十分之一。为实现这一目标，工程师不得不重写程序代码，而且由于当时并没有开发出实际可用的手机芯片，工程师只能暂时用模拟的方式测试程序代码。

另一个难题是多点触控技术。尽管多点触控技术已经存在了多年，但从来没有人运用在消费性电子产品上，并且是将这项技术运用在小尺寸屏幕及玻璃材质上。此外，苹果还必须找到拥有这项生产技术的 LCD 厂商，并抢到他们的产能空档期。

此后，为了测试无线通信对人体的影响，苹果还设立了测试实验室，并购买了大量设备，运用大脑模型测试人类在使用手机时所受到的辐射强度。根据估计，为了研发第一代 iPhone，苹果总计砸下了 1.5 亿美元的资金。

2006 年，开发出第二版 iPhone，铝制机身，相当有质感，这是乔布斯和设计总监艾维的得意之作，但却害惨了工程部门，因为金属材质会阻碍无线通信的传输。乔布斯和艾维都是艺术家，他们对于物理学一无所知，于是工程师们要费尽唇舌向两位解释其中的原理。



除了解决技术难题、每周 80 小时的超时工作，工程部门的另一个压力是，不能和任何人透露自己的工作内容。苹果内部门禁森严是众所皆知的事实，但除此之外，项目成员出差时，还必须伪装成其他公司的员工，绝不能让对方发现自己来自苹果；提供给某些供应厂商的电路图和工业设计图也都是假的，以免机密外泄，因此这些供货商完全不知道自己的产品是提供给 iPhone 使用，直到产品发布会之后，才恍然大悟。

正是这种对 iPhone 所有有关人员的毫无道理的“挑剔”要求，以及上下游产业链的整合，才最终促成了 iPhone 这一款划时代的创新产品。但仔细观察其整个过程，可以发现乔布斯本人并未在技术层面上做出过贡献，只是对技术方向进行了选择和判断，与之前小故事中介绍的学渣在考场中抄来抄去的行为极为相似，而且最终还得到了高分。

所以在这个时代，当创新正成为一项普遍性的现象时，谁能找到最广阔的连接途径，谁能做出最精准的判断，谁就有可能成为新时期伟大创新与伟大创造的承担者。

1.2.2 创新能力的来源

创新能力其实每个人都有，但现实的情况却只有少数人在创新，而创新的人中能取得成功的就更是少之又少。其中的关键原因不在于创新能力的缺乏，而在于个人创新能力是否得到了释放。

一个成功的创新者善于有目的地、系统地思考问题，通过理性或感性的分析掌握社会的期望、价值观和需求，采取行之有效且重点突出的措施，从小处起步，集中满足一项具体的要求，从而使创新能力充分释放，产生良好的创新效果；而一个失败的创新者却爱耍小聪明，舍本逐末，分散了有限的精力，总想改变世界，而不是先改变当前的生活，致使创新能力由于目标太不切合实际以至于得不到正常的发挥。因此，如何最大限度地释放一个人的创新能力，才是创新问题研究的主要方向。本书将这种创新能力归纳如下。



1. 欲望来源

一个人形成某种欲望，对释放创新能力能够产生积极的影响，因为欲望可以集中人的精力、注意力，使人深入到所研究的问题中去，专心致志、废寝忘食、乐此不疲，不断做出一些新的、与众不同的事情。

小故事：发明大王爱迪生

托马斯·爱迪生是最广为人知的大发明家。他一生中获得了1000多项发明专利，这是一个令人震惊的数据，他的发明几乎涵盖了整个工程学，包括留声机、电灯、电话、电报、电影等，在矿业、建筑业、化工等领域也有不少创作和真知灼见。为什么爱迪生会有如此高超的创新能力呢？我们虽然无法用一两个简单因素来概括，但他持之以恒的创新欲望无疑是其中的一个重要原因。

在爱迪生去世的时候，他留下了3500本笔记，这些笔记至今还保存在新泽西州爱迪生国家博物馆中。爱迪生始终认为好的方案来自于大量的备选选项，只有达到足够的数量，才有可能从中筛选出高质量的结果。这和我们通常所说的“贵精不贵多”似乎有些矛盾，但实际上爱迪生所说的以量取胜并不是以次充好，而是强调不要满足于眼前的数个方案。克服思维的惰性，不要满足于少量看似有效的想法，从这些想法中选出的“最佳”方案可能仅仅是矮子之中的将军。

如何才能以量取胜？爱迪生认为良好的习惯和勤奋的工作是解决问题的关键。他坚持认为天才是99%的汗水加上1%的灵感；灵感很重要，汗水也必不可少。他要求自己每10天完成一个小的发明，每6个月完成一项大的发明。这种勤奋的态度的确令人震惊，例如在发明碱性蓄电池时他做了50 000多次实验；在发明灯泡时他做了9000多次实验。与他合作的人深受感染，很多人都自发为自己设定较高的标准，这便是创新欲望的形成。



我们都知道想法并不会自发产生，它需要我们有意识地持续努力，去形成这种创新的欲望。假设有人让我们花3分钟来想想一块普通的砖除了建房子以外还能用在哪些地方？毫无疑问，我们能很快找到一些新的用途。据统计一名成年人通常能得到3~6个新想法。但如果让我们找出30个或更多的想法，对于没有正确思维策略的人来说，几乎是不可能的。

因此，要有意识地去培养和激发自己的欲望，有意识地使自己对某个事物和某个科学领域产生浓厚兴趣，自觉地去深入了解它、研究它、热爱它，培养起创新的强烈欲望，时时刻刻想着创新，事事处处琢磨着创新，这样，一定会使一个人的创新能力得到极大发挥。

2. 突变来源

自然界、社会和人类思维的发展，都不是一条不间断的“量”的渐进线，“量”的渐进过程发展到一定程度就要中断，即引起质变、飞跃。事物通过渐进中断，才能实现由旧质到新质、由旧事物到新事物的转化，这个转化过程便是创新的过程。

小故事：模仿游戏

《模仿游戏》是一部改编自安德鲁·霍奇斯编著的传记《艾伦·图灵传》的电影（图1-2为其剧照），讲述了“计算机科学之父”艾伦·图灵的传奇人生。故事主要聚焦于图灵协助盟军破译德国密码系统ENIGMA，从而扭转第二次世界大战战局的经历。该片获得第87届奥斯卡金像奖最佳改编剧本奖，以及包括最佳影片、最佳导演、最佳男主角、最佳女配角在内的7项提名。



图 1-2 《模仿游戏》剧照

该剧的主人公艾伦·图灵是一位有性格缺陷的天才，他几乎很难与同事进行正常的交流，更别提一起工作了。过高的智慧并没有成为他对外沟通的桥梁，反而成了一堵隔绝他和外部世界的围墙——但不可否认的是，他在这堵墙内完全释放了自己的数学天赋与解密能力。

第二次世界大战期间，德国发明了一种看似不可破译的密码 ENIGMA，这是一种用机器进行加密和解密的密码，这种密码被德军广泛使用，包括定位出没于大西洋运输线上的潜艇，这些潜艇以令人心惊胆战的速度击沉英军的船只，被丘吉尔称为“大西洋海战”。丘吉尔担心英军会因补给短缺而战败，而解决的唯一办法便是阻止德军的潜艇战术，破解 ENIGMA 就是阻止德军的方式之一。如果英军能破译这些情报，他们即可确定位置并击毁潜艇。但在整整 13 年里，英国和其他国家用尽各种方法，都没能破译这种密码，因为这种分析和计算的工作非常复杂，26 个字母在 ENIGMA 机中能替代 8 万亿个密文字母。如果改动接线，变化会超过 2.5 千万亿亿个，因此全世界的人都认为 ENIGMA 是不可破译的。

但艾伦·图灵却有了一种“突变”式的想法：ENIGMA 之所以无法破译，是因为过去都只尝试用人工去进行破解，但是如果机器可以



呢？于是他想到了去创建一种机器，一种针对 ENIGMA 的机器，通过机器来进行破译。这样，在经过千难万险之后，图灵和他的团队终于制造出了一台这样的机器，这是亘古未有的新事物。通过这台机器他们掌握了破译 ENIGMA 密码的一整套方法，从而了解了德军的动向，掌握了战争的主动权，为英美联军击败德国做出了突出贡献。

而这台机器便是所有计算机的前身，由此人类进入了一个全新的时代。图灵日后也在此基础之上不断进行计算机科学与人工智能的研究，他的许多思想和预见都在他死后不断得到验证。国际计算机协会于 1966 年设立“图灵奖”，以专门奖励对计算机科学研究与推动计算机技术发展有卓越贡献的杰出科学家。可以说后来这一切，都源于图灵那个“突变”式的想法，即用“机器”去替代“人”。

创新的机理是突变论，是原有极限的突破，新生事物的产生。达尔文的渐进变化论，说明了生物在既定的道路上不断完善自身适应环境的能力，突变进化论（灭绝、杂交等）虽具有风险性，但却能开辟新路，产生新的事物。

3. 压力来源

《孟子》中有句话，叫“入则无法家拂士，出则无敌国外患者，国恒亡”，讲的就是一个“居安思危”的道理，如果没有竞争，那就不会有进步，久而久之，就会自取灭亡。人的聪明才智需要在一定的压力场内才能得到释放，这就是为什么人们常说“压力就是动力”“变压力为动力”的原因。

小故事：复写纸的来源

复写纸（图 1-3）想必大家都已经司空见惯，无论是签合同、做票据、做存档都需要用到它。在享用它带来的便利的同时，也应清楚它背后所隐藏的创新思维。

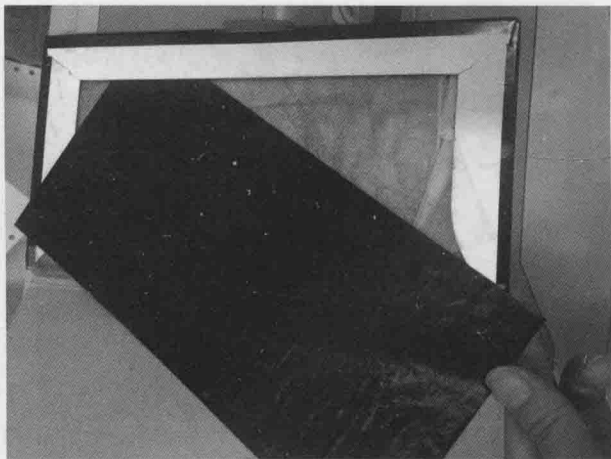


图 1-3 复写纸

19 世纪初，英国的韦奇伍德在伦敦经营着一家文具商店，同今天的许多商贩、电商一样，韦奇伍德想要扩大自己的客源，也会想到打广告这一招。但在那个年代，并没有印小传单的公司，也没有“水军”做推广。因此韦奇伍德只能经常自己用铅笔给固定客户写信，向别人介绍自己店里新进的几种文具。广告自然大同小异，因此可想而知这些信的内容几乎一模一样。他日复一日像机器人一样写着重复的广告，难免有些厌烦，就在心里想：“能不能一遍就写出两封、三封信呢？”想必被老师惩罚过抄书的人应该能理解这种心情。在这种沉重心情下，韦奇伍德若有所思地看着后一张纸上留下的上一张纸的字痕，字痕有印记但没颜色，那加上颜色不就可以了吗？

很快，韦奇伍德就想出了一个加颜色的方法——将一张薄纸放在蓝墨水中浸润，然后夹在两张吸墨纸之间使之干燥而成，书写时，可将其衬在一般纸之下，从而获得复制件。于是在 1806 年，韦奇伍德获得了他的“复制信函文件装置”的专利权，“复写纸”也作为一项新事物进入了人们的日常生活。

韦奇伍德的发明问世时，英国的商业活动已很发达，复写纸大有



用武之地。眼看他的发明大受欢迎，韦奇伍德干脆办了一家工厂，专门生产这种特殊纸张。后来又经过一些改良，这就是今天我们常用的复写纸。

我们的一生都在试图摆脱压力，但终归是徒劳的。科学家认为，人需要激情、紧张和压力。如果没有既甜蜜又痛苦的冒险滋味的“滋养”，人的机体就根本无法存在。对这些情感的体验有时就像药物和毒品一样让人“上瘾”。适度压力可以激发人的免疫力，从而延长人的寿命。试验表明，如果将一个人关进隔离室内，即使让他感觉非常舒服，但没有任何情感的体验，他会很快发疯。

4. 刺激来源

刺激在创新活动中具有特殊意义。金钱、实物等物质刺激和荣誉、地位、获得知识、成就感等精神刺激都会产生创新动力。这在体育竞赛中体现得最为明显。越是在巨额奖金的国际大赛中，越是容易出现刷新世界纪录的成绩，常常是奖金、荣誉越高、对手越强，竞赛的成绩越好，一些选手甚至可能超常规发挥水平，取得令人难以置信的成绩。可以说这每一项新的世界纪录都是刺激使创新能力得到极大释放的结果。现在，科技界、经济界及社会各行各业都设立了名目繁多的奖项，不言而喻都是在利用物质刺激和精神刺激的作用。

1.2.3 创新的原则和过程

对于外部世界来说，创新是一项直观的社会实践，而对于创新者个人来说，创新又是一段曲折的心理路程。没有人生来就是创新者，也不是所有的奇思妙想都能算作是创新。如果没有正确的原则规范及过程指导，那创新活动就很有可能陷入钻牛角尖或误入歧途的境地。

1. 创新的原则

创新的原理是依据创新思维的特点，对人们所进行的无数创新活动的经验性总结。又是对客观所反映的众多创新规律的综合归纳。因此，



它能为人们更好地认识创新活动、更好地运用创新方法、更好地为解决创新问题提供条件。为帮助读者深入理解，本书总结了3项创新原则，分别介绍如下。

1) 由浅入深原则

“千里之行始于足下”“不积跬步无以至千里”这些看似老去的观念其实并没有过时，对于现代创新来说仍是最佳的注脚。有现代管理学之父之称的彼得·德鲁克也曾写道：“有效创新都从小处开始，而并非宏伟壮阔”。如今的人们生活在一个高度分化的世界，职业之多及新职业诞生之迅速，都是前所未有的，而像过去“工业革命”那样大开大合的现象已绝难再有。

因此，处于这个时代背景下的人们，都追求一种“精致主义”：无论是职位还是所用物品，都必须是“精英”。弄清楚了这个时代的背景，就能理解为什么会有“抢购日本马桶”“韩国代购化妆品”之类的社会现象，也就明白了创新的第一个原则——由浅入深。

当下的任何岗位、任何事物，都是经历数次分化后存在下来的，因此都有不可替代的作用。这个作用不管再怎么小，只要一丝不苟地追求下去，深入挖掘它的潜力，那最后体现出来的价值也会比浮夸不实、哗众取宠的东西要大得多。放眼看看任何大公司，毫无例外地都出身平凡乃至卑微。微软专注于曾被IBM视为鸡肋的软件业务上，而成为世界上最有价值的公司；苹果之所以能靠Macintosh震动业界，很大程度上是利用了被Xerox忽视了的创新技术。

由浅入深的好处之一就是你能经得起失败，摔了跟头，站起来，拍拍尘土，再试一次，最后你终究会成功。

2) 跨界组合原则

“由浅入深”原则可以确保创新的方向不至于偏离正确轨道，因为它基于一项有价值的工作，但要想推广创新或形成创业公司持续的创新



能力，光靠这一点还远远不够。正如本书开篇与 1.2.2 小节的案例所言，当下的创新更注重对外部信息的整合与判断，而不是独自一人的刻苦钻研。以前我们容易把创新者想象成独自立于高山之巅的人，他会从山上下来，向世人宣告所得到的启示，但事实是，重要的突破通常来自各个领域知识的集合。

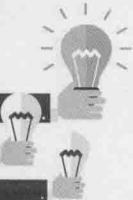
遗传学的发现就是很好的例子。1865 年，孟德尔发表了豌豆的遗传特性的开创性研究，但直到半个世纪后这个概念才与达尔文的自然选择理论相结合，从而在医学和科学领域造成了一股创新的洪流。更近一点的例子是苹果的生态系统，乔布斯推出 iPod 时，市场上已经充斥着各种数字音乐播放器了，但他把 iPod 和 iTunes 捆绑在一起，使得内容更易获取，也更符合音乐公司的利益。接着他又把 iPhone、iPad 等产品加入到这个组合中来，创造了更多的组合和更多的价值。

3) 坚持不懈原则

组合的问题在于找到正确的组合耗时甚久。Larry Page 和 Sergei Brin 把学术引用系统和计算机科技结合到一起，开发出了世界上最好的搜索引擎。然而，直到数年以后他们才遇到 Overture 的商业模式，找到了能赚钱的组合。在荒野里摸索了几年后才找到成功的康庄大道，这种事情并不少见。Sony 一开始是一个失败的电饭锅生产商；HP 一开始做的是一些奇奇怪怪的小玩意，例如自动马桶冲洗装置和震动人体帮人减肥的机器。Jeff Bezos 在最近的采访里强调了坚持不懈、不屈不挠在 Amazon 的成功中的重要性。他说：“我们执著于远见，而在细节上更灵活。我们不会轻易放弃。”很多时候，看上去光芒四射的东西其实是一些人咬牙挺过了多年的失败后才做出来的。

2. 创新的过程

新时期的创新，是一种经济行为，其目的是获取潜在的利润，市场实现是检验创新成功与否的标准。因此创新者不是发明家，而是能够发现潜在利润、敢于冒风险并具备组织能力的企业家。所以现在的创新



过程，是一个连接了技术与经济，将技术转化为生产力的过程。而对于市场经济的基本组成部分——公司来说，创新更是一个综合化的系统工程，需要企业中多个部门的参与、合作。

本书将创新的过程分为“两大步”和“四个阶段”，即：

- “两大步”：一步是“想”，另一步是“做”。
- “四个阶段”：分为准备阶段、思考阶段、顿悟阶段和验证阶段，各阶段的主要特征如表 1-1 所示。

表 1-1 创新过程

序号	阶段名称	过程特征
1	准备阶段	找准问题，搜集资料，分析问题，找到创新的关键点
2	思考阶段	找到问题的关键点后，开始寻找解决问题的突破口
3	顿悟阶段	在顺着问题的突破口思考的过程中，会有所顿悟
4	验证阶段	只有通过验证，才是可信的

创新就要敢于想前人所未想，做前人所未做。如果连想都不敢想，更别说到做了，因此“想”是创新的第一大步。首先要敢“想”，也就是要善于进行创造性思考。“我一直都是那么做的”“以前人们就是这么做的”，如果面对别人的诘问，我们很可能说出这样的话来为自己开脱，那些非常规的，或者自己从未尝试过的做法，会有什么样的效果呢？可能自己连想都没想过。这便是工作与思维上的惯性。如果平时就一直按着这种惯性动作循规蹈矩，会渐渐削弱人们的创新能力，因此在平时可以经常做一些“敢想”的练习。

而仅有好的想法，是远远谈不上创新的，还需要创新者本人去实践。事实上，并不是每个创意都能转换为很好的商业成果，都能被市场与大



众接受。不去实践一次，是不会知道新想法到底怎么样的。“如果我搞砸了，肯定很多人会笑话我”“这怎么成功，我一大早就该知道的”，相信很多创新者都会或多或少有这种前怕狼后怕虎的顾虑，然而并不需要对此觉得愧疚，这是一种很正常的心理反应。爱迪生试验了 1000 多种材料，才最终找到了钨丝作为白炽灯的灯丝，这期间也曾多次怀疑“理想材料”是否真的存在，而且还走了不少弯路。连发明大王都曾如此窘困，更何况刚刚接触创新的创业者呢？要知道，创新是一个探索未知的过程，而未知是一切恐惧的来源，敢于踏出探索未知的人，已经比很多人有勇气了。正如罗斯福所说的那句名言，“除了恐惧本身，没什么好恐惧的”，这句话同样适用于创新。

小故事：小灯丝背后的大故事

爱迪生（图 1-4）可以说是 19 世纪最伟大的发明家，他的名字和一系列辉煌的成就联系在一起。但是在他的成功背后，其实经历过许许多多失败的尝试。据说他在研究电灯的过程中有过上千次失败的记录。

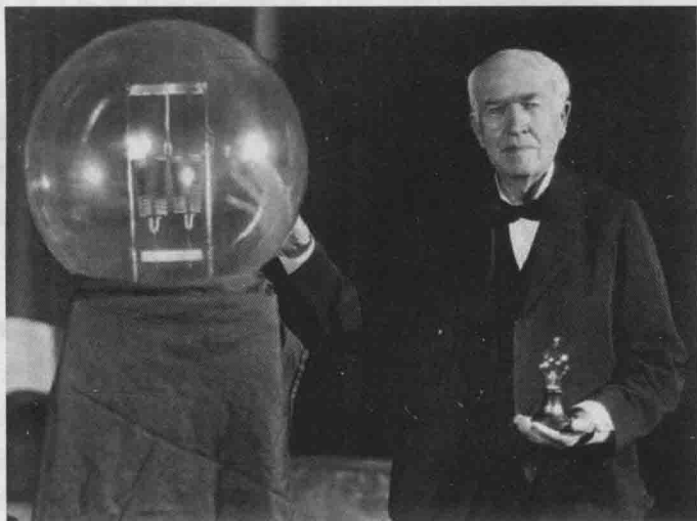


图 1-4 爱迪生和他发明的电灯