



创新必读书系

(新加坡) 陈映岚 (Yinglan Tan)

著

陈丽芳

译

Chinnovation:
How Chinese
Innovators
are Changing
the World

创新的
国度

从追赶到超越
看当代中国创新者如何改变世界



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

WILEY

(新加坡)

Chinnovation:
How Chinese
Innovators
are Changing
the World

创新的 国度

从追赶到超越
看当代中国创新者如何改变世界



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

WILEY

图书在版编目 (CIP) 数据

创新的国度 / (新加坡) 陈映岚著 ; 陈丽芳译 . —北京 : 中国电力出版社 , 2013.9

书名原文 : Chinnovation:how Chinese innovators are changing the world

ISBN 978-7-5123-4669-7

I . ①创… II . ①陈… ②陈… III . ①企业管理—创新管理—研究—中国
IV . ① F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 154221 号

Chinnovation: How Chinese Innovators are Changing the World (978-0-470-82796-3)

Copyright © 2011 John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.

All Rights Reserved. This translation published under license by John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.. No Part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

京权图字 : 01-2013-0560

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街 19 号 100005 [http: //www.cepp.sgcc.com.cn](http://www.cepp.sgcc.com.cn)

责任编辑 : 高竞男

责任校对 : 朱丽芳 责任印制 : 邹树群

航远印刷有限公司印刷 • 各地新华书店经售

2013 年 9 月第 1 版 • 2013 年 9 月北京第 1 次印刷

700 mm × 1000 mm 16 开本 • 18.125 印张 • 247 千字

定价 : 39.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

丛书序：小曲咏成大乐章

新维创新私塾创始人、《半面创新》作者 周宏桥

西方现代文明的起点是文艺复兴，它是在中世纪一个思想、一个主义一统天下的漫漫黑夜中，几缕创新创造的小曲从文学、艺术领域中率先唱响，登高一呼人文精神，大旗一展人性自由，最终涓涓细曲汇聚成浩浩荡荡的思想解放运动，从而奏响各行业、各领域此起彼伏、波澜壮阔的创新创造大乐章。

如果说中国的现代化以改革开放为起点，那么创新创造的点点星光依然是从伤痕文学、朦胧诗抄等文艺复兴开始。我从小生活在大学校园，就从校园小曲说起吧。

1980年，我刚上初一，《外婆的澎湖湾》、《赤足走在田埂上》、《乡间小路》等台湾校园歌曲传进了大陆，忽如一夜春风来，那清澈的旋律、率真的情感，伴随着田园的芬芳、浪漫的诗意，让那个年代听惯了铿锵有力的主旋律的我们发疯般地手抄、传唱。

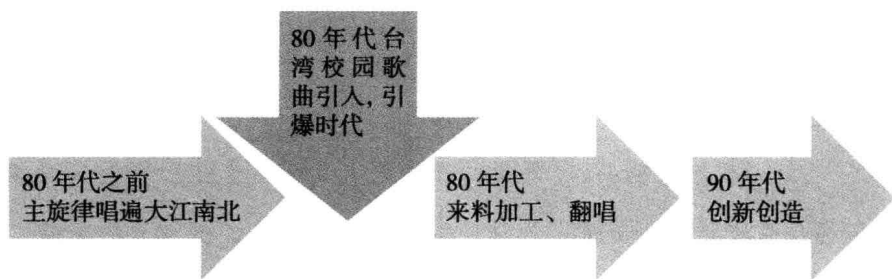
甚至，对于那些翻唱这些歌曲的大陆歌星，我们也一样发疯般地追捧：翻唱《外婆的澎湖湾》的王洁实、谢莉斯，翻唱《踏浪》的朱逢博，

翻唱《蜗牛与黄鹂鸟》的苏小明，翻唱《童年》的成方圆……

1990年，我大学毕业，走入人之熙熙皆为利驱的成人社会。几年沉浮过后，一盒《校园民谣》磁带又让我重拾青春与梦想的记忆。特别是高晓松创作、老狼演唱的《同桌的你》，让当时准备考托福出国的我，暂停听力训练，连续几小时深深陶醉其中，而更让我吃惊的是，这次居然是大陆原创……

到了90年代末，朴树创作了《白桦林》、《那些花儿》；2000年初水木年华组合等创作了《一生有你》、《在他乡》。校园小曲在大陆终于咏出了创新创造的大乐章……

我简单地勾勒出其演进轨迹，如下图所示的三个阶段。开始是他山之石攻玉，引进的台湾校园歌曲打破了此前红色歌曲一统天下的格局；然后是“来料加工”的翻唱，用现在的话讲就是山寨，无所谓知识产权，但也可以说是模仿式创新、改进型创新，翻唱者在来料翻唱、“中国制造”过程中加入了自己的一些想法；最后才是原汁原味的创新创造，即所谓的“中国创造”时代。从引进、模仿到创新，其实各行各业莫不若此。



以之类比，中国电力出版社此时此地引进的这套创新必读书系就像当年引爆时代的台湾校园歌曲，在我看来是天时、地利、人和的格局匹配。

台湾校园歌曲成功的一大要素应是在正确的时间引进，对接了大陆刚刚改革开放的大时局，当年的大陆尚未城市化、尚未以金钱为导向，谙合歌词中田园乡土、质朴恬静的意境。另一成功要素应是领军人物及其产品组合，在我看来旗舰产品应数罗大佑的《童年》，那是我们当年演唱次数、人数最多的产品，护卫舰产品如叶佳修《乡间小路》、侯德健《龙的传人》等上百首，覆盖了各个细分市场。

而中国电力出版社也抓住了类似的契机，针对当今中国企业创新实践过程中的各种困惑，特别是在中国总体上处于从山寨模仿向创新创造全面升级的大格局中面临的几大关键挑战，精选当今国外比较成熟的创新管理理论和实践，以产品组合的丛书方式助推中国创新。

挑战一：如何从擅长的第一代低成本创新演进到不擅长的第二代增值式创新。新加坡学者陈映岚先生在《创新的国度》中概括出中国式创新的8R特征，揭示了中国企业克服障碍取得成功、实现高回报的创新过程。

挑战二：如何在大国崛起、人民币升值的大背景下让中国创新全球扩张。美国学者、世界最伟大的五十个管理思想家之一的维杰伊·戈文达拉扬及其搭档克里斯·特林布尔在《逆向创新》中展示了新兴市场的创新在全球范围内开拓机遇的经验教训。

挑战三：如何解决创新切入点选择、二次创新失败综合征等难题。美国格里芬科技公司首席执行官戴维·欧文斯在《创新的困境》中归纳了创新的六大约束——个人、团队、组织、行业、社会、技术，成功地帮助几百家企业诊断出创新败因并找到了应对方法。

挑战四：如何在合作难难于上青天的国情中成功创新。美国咨询公司合伙人克里斯·格里瓦斯和杰拉德·普齐奥在《创新的团队》中通过故事

讲述了团队从不和谐到高度合作的转变过程，介绍了其FourSight®思维偏好评估体系如何帮助团队成员更好地理解彼此间的差异，从而使团队和谐创新以达目标。

最后，让我们回到校园小曲，审视一个最深刻的教训。我曾聚类分析过大陆校园小曲创新成功的关键要素：诸如品类创新，跳出台湾的“校园歌曲”而自成大陆的“校园民谣”；产品创新，如朴树在《白桦林》中嵌入了俄罗斯风味；模式创新，如高晓松等人成立了专业的策划、制作、包装一体化公司；渠道创新，如唐磊偶然地把《丁香花》放在网上，成为第一首一夜成名的网络校园歌曲等。几乎所有成功的校园歌曲都有一个共同的特征：在创新者前脚尖刚踏入熙熙攘攘的成人世界而后脚跟尚存青春梦想的脉脉余温之际诞生。那歌曲中的淡淡伤感，应是最后一次的浓浓离绪，一旦转身告别淡泊宁静、义无反顾地投入到红尘滚滚的名利追逐战中，他们的创新创造力就丧失殆尽。创新的最大挑战从来都是创新者自己，而创新成功的终极秘诀在于始终为客户创造价值。

校园小曲，文艺复兴，思想解放，创新创造……

世间仍有校园歌，我信。

是为序。

本书佳评

陈映岚的书出现的正是时候。中国作为世界工厂取得的成就及其对世界工业和市场转型过程所带来的影响非常巨大。话虽如此，但今非昔比。本书介绍了中国企业创新的故事，这些企业的发展正推动着整个中国乃至世界的创新，对全球消费者、企业以及全世界的经济形势产生了重大的影响。

——清华大学经济管理学院史蒂文·怀特（Steven White）副教授

《创新的国度》内容丰富有趣，给读者很大的启迪。作者理解中国创新的视角独特，分析透彻，提出的见解可操作性强，很有借鉴意义。中国企业家如何在21世纪的中国求存？他们疯狂创新的方式，震惊了西方世界。作者让我们了解阿里巴巴和腾讯公司迅速崛起的故事，倾听创业者的心声。《创新的国度》如战斗的号角一样，吹响了新时代创新发展的最强音，任何对中国感兴趣的人都应该读一读。

——香港科技大学工商管理学院吴葆之（Wu Po Chi）副教授

自熊彼特之后，有关创新经济学的专著层出不穷。中国在世界经济发

展中占据着日益突出的地位，全球范围各行各业的专业人士和创业者都应该阅读《创新的国度》。根据众多实例，本书是首部系统阐述中国创新的著作，内容全面，视角多样，细节生动。

——法国巴黎大区经济发展局（Paris Region Economic Development Agency）
中国首席代表游行（You Xing）

东西方收入趋同，增长模式多样化是当今经济发展的主旋律。中国在其中扮演着领导者的角色，成为世界瞩目的国际技术和创新中心。《创新的国度》一书深刻阐述了中国企业家和投资者的奋斗史，为新一代高速发展的跨国公司提供了切实可行、有据可依的建议，为你揭开中国创新的神秘面纱。

——英国广播电视中心（BBC Worldwide）丹尼尔·霍夫（Daniel Heaf）

《创新的国度》介绍了得以盛行的中国创新类型及其原因。任何人想要占领中国的市场，一定得先读一读这本书。陈映岚分析了这些新兴中国公司兴衰背后的原因，寓理于事，生动翔实。对于新手来说，书中提供的建议意义非凡。

——感悟中国有限公司（ChinaSense Inc.）总裁潘锦（Jennifer Pan）

《创新的国度》绝对是一本引人入胜的书，它向人们展现了善良、勤劳和创意无限的中国人如何推动了中国经济发展的历程，为读者说明了中国发生的巨变不仅仅归功于中国政府的政策。《创新的国度》证明了中国正在从“中国制造”时代向“中国创新”时代转变。

——北海道风险资本投资有限公司（Hokkaido Venture Capital Inc.）
总裁兼首席执行官一计松田（Ikkei Matsuda）

陈映岚（Yinglan Tan）为我们展示了世界第二经济体——中国的创新

和创业实况，视角独特，观点新颖。《创新的国度》鞭辟入里，内容深刻，为我们揭开了中国企业家的神秘面纱，展示了他们的创业历程，阐明了21世纪驱动中国发展的创新力。想要了解创新、企业家精神和中国，《创新的国度》是你的必读书目。

——东南欧私募和风险资本协会（South Eastern Europe Private Equity and Venture Capital Association）秘书长伊丽娜·安吉尔（Irina Anghel）

中国是未来快速发展的企业的主要创新战场，充满了诱人的机遇，但是无处不在的挑战也让人一筹莫展；变幻莫测的市场条件和监管环境，激烈的竞争和独特的游戏规则让人应接不暇。面对这样的情况，《创新的国度》为所有立志在中国成功创新的人提供了道家精髓全新的现代演绎，堪称现代商战的新宝典。

——戈壁投资咨询公司（Gobi Partners）合伙人邱家睦（Ku Kay Mok）

《创新的国度》生动地介绍了中国最聪明、最有潜力的年轻企业家，展示了本土创业者如何用符合中国现实的洞察力和经营方式解决本土市场消费者需要的过程。陈映岚为读者提供了理解中国创新之路的新视角，分析了中国乃至世界如何从这个国家的创新中受益的方法。

——中信资本控股公司（CITIC Capital）总经理赵涵曦（Zhao Hanxi）

中国正在经历另一轮快速的行业演变和转型，在此过程中众多中国企业家的创新理念和行为正在把中国推向新的创意和创新高度。《创新的国度》向读者展示了中国企业家创业背后的故事，剖析了他们以创新求发展的道路。无论是有志于创业的未来企业家，还是身经百战的资深企业领导人，《创新的国度》都是书架上必备的读物。

——星纶控股有限公司（Sing Lun Holdings Limited）
执行董事长李国基（Patrick Lee）

众多企业及其领导人的故事体现了中国的创业精神，陈映岚在笔下，道出了创业的奇妙和创新的传奇。《创新的国度》笔触深沉，语言凝练，让读者在轻松阅读中感受中国企业的创新发展为人们带来的前所未有的机遇，各种媒体和分析简报上披露的统计数据虽然说明了这一现象，但发展的机遇远远超越了目前大家所见的程度。通过《创新的国度》，你能了解创业者的创新思维，企业家的果敢率直和当机立断跃然纸上。你肯定会为他们的付出、奋斗和取得的惊人成就拍手叫好。

——海德思哲国际咨询公司（Heidrick and Struggles）管理顾问、
获得多个奖项提名的著名编剧拉贾·马可贾尼（Rajen Makhijani）

致 谢

本书的面世，我要感谢众多杰出人士的帮助和支持。他们是：编辑尼克·梅尔基奥（Nick Melchior），他在本书拟定大纲的阶段就着手，督促《创新的国度》一书成稿。他深得大家的信赖。制作编辑黄丽贞（Fiona Wong）为我提供了宝贵的编辑指导。希拉里·鲍尔斯（Hilary Powers）点石成金的用语让我无比钦佩。我要感谢我的恩师和挚友菲利普·安德森（Philip Anderson），他毫不犹豫地引荐我来中国，在我创业和涉足风险资本领域的过程中出谋划策。新加坡贸工部兼人力部部长李奕贤对中国提出了诸多见解，观点新颖独特，具有深刻的意义。哈佛大学的导师理查德·泽克豪瑟（Richard Zeckhauser）教授和乔西·勒尼（Josh Lerner）教授慈爱慷慨，不吝赐教，给了我无限支持。我在 3i 的同事们向我提出了诸多实践方面的指导。本书所写的内容若有几分道理，全是他们的功劳。而本书的瑕疵和不足之处，却绝对与他们无关。是他们的帮助成就了我，我永远感谢他们。

我要感谢我可爱美丽的妻子贝拉（Belle），她是我生命中最重要的人。她一直默默地支持着我，在我完成本书的过程中，给了我莫大的支持。我们经历了无数艰辛，她始终对我不离不弃。我知道无论发生什么，她都会支持我。我要谢谢我的岳父岳母，他们在养育贝拉的过程中给了她无限的

爱和关怀。当然，我要谢的人还很多。我的两个孩子贝丝（Beth）和兰森（Lanson），我的人生因为他们充满了阳光和欢欣。还有众多创新者、企业家、风险资本家以及其他商业伙伴，他们给我的关心和帮助，我无以为报。我要谢谢我的家人，尤其是我的父母，他们生我养我的过程、追求美好生活的努力本身就充满了创意。我还要感谢我可爱的学生和善良的同事达里尔（Daryl）、本杰明（Benjamin）和迈克·李（Mike Lee），是他们孜孜不倦、不辞辛劳地将我语无伦次的想法转变成通俗易懂的文字。

我从心底里感谢你们！谢谢大家！

目 录

丛书序

本书佳评

致 谢

引 言 / 1

第一章 欢迎进入创新的国度 / 5

第二章 创新明星的冒险历程 / 23

第三章 创新明星的范围创新之路 / 61

第四章 创新明星的用人之道 / 89

第五章 创新明星从错误中学习，
在跨领域创新中谨慎出击 / 131

第六章 创新明星大显身手：
规模化发展的创新 / 173

第七章 创新明星成了行业变革者：
创新收益最大化 / 239

第八章 总 结 / 253

附 录 受访者简介 / 267

引言



中国的创新，是造化、奇迹还是必然？人们普遍认为：中国的企业家队伍正在迅速发展壮大，中国企业之所以成功，主要归功于他们对国内市场的了解、快速适应市场变化和运筹帷幄的能力。自 1999 年以来，有至少 46 家中国企业成功在纳斯达克进行首次公开募股。中国新兴企业如雨后春笋在中国大地上崭露头角，更有一批身家达数十亿的企业家走上了国际化道路。面对此情此景，中国高科技公司越来越需要强有力的企业管理为其创新保驾护航。

全球高科技创新和企业创新的新时代已经到来，冉冉升起的中国企业新星扮演着重要的角色。在过去几十年里，北京、上海、深圳等其他城市已逐渐发展成为关键信息通信技术行业的中心。近来，从全国的政治、经济、文化中心北京到南部的珠江三角洲，新产品的市场不断扩大，研发新技术的能力也在不断增长，各地涌现了新一代的高科技核心园区。所有这些迹象都表明中国是一个具有超凡影响力的大国，中国的创新加速了全球高科技行业的区域重点向太平洋地区转移。

《创新的国度》描述了众多企业家的创新路程，内容涵盖万众瞩目的青年才俊带领企业上市的艰辛经历以及大陆企业家重新界定企业日常活动

标准的创举。本书详实地记录了企业家创业艰难、创新不易的历程，为我们揭晓了众多知名消费品公司崛起背后的内幕故事，向人们展示了中国这个亚洲中心国如何在改革开放之后飞速发展，中国企业如何在网络时代成为世界经济的新宠。

亚洲的崛起为企业家的创新提供了新的平台，尤其在中国，企业显示出前所未有的多样化发展态势。创新已经成了亚洲众多国家和各级政府热议的话题。然而，有关中国创新的著作却不多见。假如你正在鸡尾酒会上，30秒钟的时间内你将如何解释清楚下列问题：中国存在创新吗？中国公司创新的实例有哪些？中国的民营企业一般会走怎样的创新之路？这些创新型企业有哪些值得借鉴的经验？在创新的过程中，它们在哪些方面大大提升了自己的实力？这些公司如何在开展创新方法试验的同时做到创新风险调控？在此期间，企业创新者们积累了什么经验，能为后来者提供什么建议？

很多人搭上了创新的快车，却对创新究竟是什么没有精确的认识。创新有多种定义方式，有没有哪一种定义最深得人心？创新是否和赢利能力直接挂钩？创新到底是一种技术，一种商业模式，还是指过程质量的提高？在我看来，创新可以代表旧事新方法，也可以表示开展新事务，包括创造新产品或者提供新服务。

中国有开展创新的好环境吗？我们可以用金融资本、人力资本和智慧资本三位一体的方式来评价这个问题，或者简单地说，这就是金钱、人员和理念三位一体的概念。用硅谷的比喻来看，拥有独到经验的企业家碰上风险资本家时，由谁来支撑理念的运行？在好莱坞，一个好剧本要有雄厚资金的支持，导演才能把它搬上荧幕。中国企业创新的行为很多，但大多数只是为了回应市场形势的需要。他们一般更注重过程创新。中国创新常见的方式是什么？为什么99%的企业在过程方面进行了创新，而有1%的先驱者真正创造了新的技术？

本书还为企业管理者提供了有意义的经验，尤其对那些想要从顶级企

业中学习创新方法、开创创新局面的企业家来说更是如此。未来的情况会怎样？你能从这些创新的先驱者身上学到什么？

本书对在华投资的外国企业家也有重大的借鉴意义。中国经济快速发展，中国已经成为世界各大企业的重要市场。这些企业面临着最残酷的竞争，但最主要的竞争对手并不是跨国公司，而是中国的本土企业。这些土生土长的企业比国外企业对商机更敏感，更有创新活力。

当创新之风和企业家精神极大地扩大了中国在世界的影响力时，《创新的国度》为我们理解创新提供了框架，提出了众多引人深思的问题。本书的核心内容并不是告诉你哪一种创新做法最好，而是让人们认清创新的力量，了解中国创新型企业的成长史。

中国的创新这个话题，真正理解的人并不多。而成功创新，并从中获得巨额利润的中国企业家更是少之又少。你可能听说过这些人的成功，但是他们背后有怎样的故事？这些企业家如何从理念的创新起步，打造出成功的企业？从绝妙的观点到建成世界一流的企业，成功创业、创新，需要哪些专门的知识？在中国人身上发生的最大变化是什么？要想在中国取得成功，需要经历哪些过程？

一位著名的硅谷风险资本家曾对我说：“中国人根本没有创业精神，他们不会创造。他们就善于剽窃。”我采访了很多企业家后，意识到这句话完全错了。中国众多的创业者斗志昂扬，愿意冒险，不比其他国家的创业先驱们差。他们身上体现的开拓精神甚至超过了 20 世纪 90 年代末期涌向硅谷创业的人群。

中国已经不再满足于“世界工厂”这个角色，中国政府领导人已经宣布“自主创新”将是主导未来的核心理念。中国政府正强烈呼吁企业减少对国外技术的依赖，力图将中国打造成为创新驱动的经济体。

许多人认为创新是“中国制造”品牌走出经济低谷的办法。中国一家龙头拖鞋制造商的出口量曾一度占其产量的 90%，2008 年，公司的出口额比 2007 年下跌了 20%。这家公司的对策是什么？公司着力出口转内销，