

OPEN INNAVATION

开放式创新

大协作改变世界

Massive Collaboration Changes the World

李利凯
著

OPEN INNAVATION

Massive Collaboration

Changes the World

开放式创新

大协作改变世界

李利凯 著

上海三联书店

图书在版编目 (CIP) 数据

开放式创新：大协作改变世界 / 李利凯著. —上海：上海三联书店，2016.5

ISBN 978-7-5426-5451-9

I. ①开… II. ①李… III. ①企业管理—技术革新—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第006759号

开放式创新：大协作改变世界

著 者 / 李利凯

责任编辑 / 陈启甸 朱静蔚

特约编辑 / 周青丰

监 制 / 李 敏

责任校对 / 张思珍

出版发行 / 上海三联书店

(201199) 中国上海市闵行区都市路4855号2座10楼

网 址 / www.sjpc1932.com

印 刷 / 山东临沂新华印刷物流集团有限责任公司

版 次 / 2016年5月第1版

印 次 / 2016年5月第1次印刷

开 本 / 710×1000 1/16

字 数 / 280 千字

印 张 / 17

书 号 / ISBN 978-7-5426-5451-9 / F·734

定 价 / 48.00元

敬启读者，如发现本书有印装质量问题，请与印刷厂联系0539-2925680。

推荐序

开放式创新带来的产业重构

互联网时代，越来越多的行业已经或正在被互联网颠覆、重构。改革开放的三十多年间，在经济高速发展的大背景下，企业也获得了飞速的发展，但各种问题也纷至沓来。2010年前后成了中国众多企业发展的一个转折点。许多传统企业陷入增长停滞甚至倒退的泥潭当中无法自拔，究其原因，大致都是这三点：行业增长放缓、产能严重过剩、需求已然升级。而紧随其后的很自然的就是传统产业整体焦虑症。但另一方面，在传统企业增长乏力的同时，互联网企业却呈现爆发式飞速发展；两者的对比，可谓是冰火两重天，而传统产业的焦虑症渐渐升级成了“互联网焦虑症”。

互联网焦虑弥漫企业界，一时间互联网思维争议不断。逐步清晰的是，以大数据、云计算、移动为核心的互联网新技术、新模式与传统产业的融合、创新、跨界，正引领着新时代的浪潮；在大时代的背景下，李利凯博士重新诠释开放式创新，并以全新的视角指导产业升级，可谓是一剂良方。

第三次产业转移均发生在工业经济场景之下，现在，信息革命已经来临，这是本次产业变革与历史的不同之处，即前提改版，互联网已从各个方面改变或正在改变社会的组织方式。产业转型升级，最终靠的只能是创新，中国的数千个产业集群，面对互联网+的契机，纷纷开始积极探索转型升级之路；在此时此景下，李利凯博士在《开放式创新：大协作改变世界》中充分印证了转型与创新是中国经济穿越危机、走向可持续繁荣的竞争生存之道。

在本书中李利凯博士深入浅出地从创新思维的不同角度，深度指导迷茫中的企业家们。从社会角度来说，开放式创新是时代发展和经济发展的必然趋势。因为不同创新主体间的紧密合作可以加速技术革新的市场化进程。而技术型跨国公司和本土高科技小公司的合作可以推动中小企业的迅速成长，推动产业结构升级，促进中小企业“走出去”。

在新需求和新技术的共同驱动下，以互联网与产业融合创新为核心特征的新一轮变革悄然来临。中国经济已进入以“中高速、优结构、新动力、多挑战”为特点的新常态。为了进一步推进国民经济和社会发展，国家出台了一系列以互联网为基础设施和创新要素的政策和指导意见。互联网正在从面向消费应用转向面向产业应用，政府、企业、研究机构是实现“互联网+”和中国制造2025战略的主体，没有一个单位能够提供产业互联网所需要的全部技术，为此需要搭建产业融合发展平台，推动“互联网+”创新实践平台建设，加强企业、政府、高校合作，形成合力，加快产业互联网技术的开发、成果转化和广泛应用。在此背景下，李利凯博士通过自己丰富的经历和调研为中国传统产业升级转型提供了有效的方法，很高兴，在第一时间阅读了《开放式创新》这本书，我相信，开放式创新将带领传统企业进入互联网化的深沉阶段，大协作也将改变世界。

张晏佳

中国互联网协会传统产业转型升级互联网+服务工作组秘书长

2016年3月18日

推荐序

开放的创新人格

两年前，李博士跟我谈及他正在全心研究创新和创业管理方面的内容，并且准备写作关于创新方面的著作。两年过去，李博士兑现了他的诺言，他的两本专著《开放式创新：大协作改变世界》和《创业领袖之道》即将正式出版，很荣幸他邀请我在他的著作出版前谈点自己的看法，亦为序。

“创新”无疑是我们最近几年讨论最多的话题，但也是最难以描述、定义和归纳的问题。李教授以“开放式创新”为主轴，对于中国的创新大环境、创新协作、创新创业、创新资本和创新生态等诸多问题进行讨论。但这里面有一个关键问题，即：“开放式创新如何创新？”在多数企业无法主动实践开放式创新的当下，如何让企业和组织拥有开放式创新的意识和素养变得非常关键。因此，以我的立场，“创新主体”应该成为“开放式创新”的核心要素，他是一个开放创新企业和组织的决定性因素，事实上，创新主体拥有怎样的创新人格会决定组织、企业和机构的创新能力和创新素养。

对于目前中国整体的创新创业环境，专家学者有这样的反思：“中国受过极良好教育的年轻人们，聚集在‘创业导师’的周围，彻夜不休地燃烧生命，只为了在一轮又一轮如何送菜送饭、洗车洗脚、美甲美容、搭讪艳遇、联结窗帘和电冰箱的挑战赛中搏出更好的名次，然后击鼓传花，快速传给下一棒……而大西洋和太平洋彼岸很多巨头公司的创始人，他们热衷于创造新事物，热衷于解决难题，在某个极细分的产品上把质量和性能做到极致。”这种局面表明，当创新主体对于创新问题

失去判断力，并融入整个虚假繁荣的创新语境时，就会出现这种混乱的“创新局面”。

李教授“开放式创新”或许可以作为应对这种混乱局面的一种策略和机制。因为通过大规模协作来拓展局部创新、区域创新和内部创新的能力和行动力，打破传统创新体系中的“时间、空间、人、资金、目标、程序”六要素作业模式，重新定义创新时间和空间，以及作为创新主体的人及其拥有的创新意识和创新能力、创新目标和程序，并对创新资金在开放式创新的体系中价值逻辑进行再定义。这对于变动创新已经成为企业和组织新常态的今天，确实为各种类型的企业和组织找到了新的应对策略。

但无论基于李教授的观点，还是以我在创新实践数据公园项目时的实际经验，或者对于中国创新的持续观察和分析，“开放式创新”对于中国企业并不是一件容易的事。因为，我们的企业和组织无论在建构“开放创新”的能力体系环节，还是在企业的创新素养方面都存在各种缺失，而且，基于开放合作的前提进行创新协作，不仅需要企业和组织的巨大勇气，其中的核心条件是创新领导和实践者是否拥有开放的创新人格。

对于任何创新企业而言，无论是 google、facebook、apple 这些超级创新公司，还是一个初创的创业机构，我们相信创新主体的开放人格将决定一家企业的创新能力和竞争力。对于拥有开放人格的创新者而言，他们能够积极拥抱创新，不害怕创新失败，具有清晰地理解创新风险的决断力，评价创新风险并果断地推进创新。他们明白我们生活中所有出现的新事物，我们听到的每一首好听的新歌，我们愿意购买的一辆新车，我们经常居住并推荐给别人的酒店等，这些新产品和新服务都是创新和冒险的结果。

开放人格的创新主体会始终让公司对冒险充满兴趣，预估、激励并承担风险。他们能够为失败进行投入，同时自己亲自参与其中。这些拥有开放人格的创新者相信只有自己参与其中的失败才是有价值的冒险。但是，我们看到的现实局面是，许多的企业对冒险丧失兴趣和能力，或者根本无法冒险并承担失败。这或许也是我们正在面临普遍意义上“创新困境”的核心原因。

对于推动开放式创新的组织和机构而言，企业主动实践的能力是根本条件。过去，我们常常习惯性认为传统企业的主动实践能力差，但是从目前中国整体创新创

业局面看，所谓新兴公司和创业企业同样存在严重的主动实践能力差的瓶颈。这其中的核心因素仍然在于中国企业对于冒险和风险的抗性，特别在获取利益前提下形成的利益惰性和创新抗性之间巨大约束。

对于大量创新主体而言，如何适应不确定状态也是他们每天都会面临的突出问题。今天的整体局势的不确定性已经成为一种常态，而且常常难以预测和判断；但在另一维度，人们相信这种不确定性中酝酿了规模化的价值。因此，如何适应不确定和变化的状态，从不确定性中建立确定性和价值感成为创新主体的关键诉求。

拥有开放人格的创新者往往具有强大的直觉和系统性的思维能力，这里所谓的直觉是指创新者基于过去长期习得的创新经验而对于事物具有的快速反应的能力。强大的直觉能够帮助创新者在判断机会和风险、付诸行动层面建立领先优势，而系统的思维能力则在问题解决层面具有关键价值。

就我自己过去二十年的创新经验和观察研究，开放人格的创新主体同时也是拥有“共同创造”的价值观主体，能够联合更多利益相关者贡献价值并创造价值。对于今天的创新困境，如何链接更多创新者，在真正开放创新的体系中，建立利益共享的大规模协作机制，需要每个创新主体真正实践“共同创造”的开放人格。

我极力推荐大家去读这本书，尤其那些正处于转型中的传统企业要开阔视野，转变观念，以更加开放的创新人格迎接美好的未来！

海军

博士，教授，数库科技创始人，中央美术学院国家设计管理研究中心主任

2016年3月21日

推荐序

如何在产业大转型中开放式创新

在《开放式创新》即将出版之际，本书的作者李利凯先生约我写一个序言，我欣然同意，因为创新对我国太重要了。

这本书的内容极为丰富，特别是有很多具体的案例，核心可以概括为三点：（1）为什么要进行创新；（2）为什么要进行开放式创新；（3）如何进行开放式创新。对于第一点，作者认为，“创新改变命运，创新改变一切！不创新，就灭亡！”应该说，对创新的重要性和紧迫性，各界已经有了比较一致的看法。这是非常可喜的。回想2006年初我国正式提出进行自主创新、建设创新型国家时，情况大不相同，很多人、很多企业还不认同，认为引进国外技术已经被证明是非常成功的选择，何必多此一举，何必劳神费力搞“自主创新”？10年的时间、10年的实践让我们认识到，没有自主创新，没有自己的核心技术，中国经济发展会越来越困难。

对于第二点，为什么要进行开放式创新，学术界争论也不大，大都认同开放式创新的重要性和必要性。比如，知识来源增加了，一大批高水平大学已经发展起来，成为新知识创造的重要源泉。又比如，企业战略发生了很大变化，愿意把一部分自己开发的技术放到技术市场上。再比如，从国际范围看，知识、技术创新与知识、技术应用存在不平衡，有的地方知识、技术创新大于知识、技术应用，有的地方则是知识、技术创新小于知识、技术应用。如果思想开放、方法得当，就可以充分利用这些有利条件进行更为有效的创新。

开放有两层含义，一是思想要开放，不封闭、不保守、不自高自大，愿意向所

有先进的知识、技术开放，愿意了解这些先进的知识、技术。二是行动要开放，愿意认真考虑、积极实践如何用好这些外部的知识、技术，切实服务于企业的技术创新。实际上，自主创新的三种基本形式——引进消化吸收再创新、集成创新、原始创新——都需要进行开放式创新。在引进消化吸收外部技术的基础上创新，毫无疑问是开放式创新。集成创新，如果包括集成企业外的技术、知识，也是开放式创新。原始创新呢？有人可能认为只能是企业封闭起来自己做，这是不对的。比如，有些原始创新需要以基础研究为基础，高校、研究所、进行基础研究的单位，都可能成为知识源，这样的创新也是开放式创新。再比如，有些原始创新需要嫁接不同企业的已有技术，这更是开放式创新。

但是，对于第三点，如何进行开放式创新，特别是需要避免哪些误区，学术界争论很大，开放式创新的实践也非常复杂。在这个问题上，我想重点谈一些自己的看法。

1. 我们应深度借鉴已有的成功案例。实际上，各行各业都已经有了非常多的开放式创新的成功案例，本书中就举了很多。对于这些案例，我们要认真研究，结合企业的实际，看能不能在学习的基础上深度借鉴，以期超越。

2. 我们更应深度借鉴已有的失败案例。实际上，“试错”是一个企业应有的重要机制，而既然已经有了那么多的开放式创新失败的现实案例，比如我国不少行业的“以市场换技术”的实践，何不从这些教训中吸取经验，少走弯路？

3. 我们要高度重视我国的实际情况。比如，我国的高校、研究所、其他企业，能不能成为本企业开放式创新的有效合作伙伴，在哪些方面可以，哪些方面不可以，他们有没有合适的知识、技术，等等。弄清楚这些我们在开放式创新中一定要面临的现实，才可以事半功倍。

4. 我们要对自己的企业是否有能力进行开放式创新有清醒的认识和正确的创新观念。这是个看似平常但却非常重要的问题。我们的研究表明，很多企业懂得开放式创新的意义，也愿意进行开放式创新，但是企业本身能力、特别是技术能力太弱，根本理解不了、用不了外部技术。一个具体例子是，在“产学研”结合中，企业希望高校、研究所能够开发出“成熟”的技术，企业拿过来就能用。在绝大多数情况

下，这是不正确的认识与观念。高校、研究所不可能擅长开发“成熟”技术，这也不是他们的职责所在。而基于他们的基础研究或突破的关键技术，开发出“成熟”可商用的技术主要是企业的职责。

5. 我们还需了解哪些领域更适合搞开放式创新，哪些领域不合适。有研究表明，离市场越远，比如基础研究，开放式创新比较容易展开；离市场越近，比如产品开发，开放式创新难度越大、管理越复杂、权责利界定越困难。因此，很多时候，选对领域比什么都重要。

总之，中国经济目前处于产业大转型的初期，究竟如何转型如何创新，许多企业感到困惑迷茫，希望处于转型焦虑的企业家通过阅读本书能获得一些灵感和启示。

高旭东

博士，教授，清华大学技术创新研究中心副主任

2016年3月16日

自序

开放式创新：如何在未来的不确定性中胜出

一个国家从初创期迈入富裕社会需要至少需要 50—60 年的时间。美国、加拿大以及欧洲、澳洲的富裕国家的工业化进程都经历了数百年历史。以日本为代表的东亚新兴工业化国家只是在二战 40 年以后才真正脱贫致富。一个国家的完整产业链和价值链的形成需要很长时间。中国通过低端创业模式已经完成了原始积累，收获了 30 年的人头红利。眼下中国企业正处于产业大转型的初期，正逐步迈入下一个 30 年的创新红利时代。中国经济正处于两个 30 年的转折点。

我们真诚期待中国能够在未来的 30 年成功跨越“中等收入陷阱”，成为创新型国家，迈入富裕社会，逐渐消除贫困，社会充满着公平与正义。今天，世界上强大的竞争对手应当让我们变得头脑清醒。我们也应该因此而确立更伟大的奋斗目标，内心变得更为强大。今天中国的低成本模式产业危机，就是我们走向创新的动力。我们可以将中国的产品过时过剩危机看作一种资源和机会，要牢牢抓住这次大好时机，穿越这次危机。请记住尼采的一句话：“杀不死我的，只会让我更坚强。”要坚信，能够成功穿越本次低成本模式危机的企业一定会变得更为强大。限制就是给予、困境就是动力、苦难就是财富、危机就是新生。未来有更多的传统企业倒闭，但是同时也会催生大批创新型企业。因此，我们要感谢这次危机给中国企业家带来的历史性机遇。

互联网改变了一切。世界已经从机械时代进入了信息时代。在互联网时代，产品的周期越来越短，所有的产品很快就会过时和过剩。无论企业以什么样的技术、

品牌、品质或者增值服务展开竞争，都会很快陷入价格战。唯有强化企业创新竞争力，并且加快创新速度，企业才有可能保持相对的领先地位。企业要学会随时调整发展战略。企业的成长过程就是不断出问题的过程，没有一个企业的成长期不出问题。处于转型与创新期的中国经济也是一样，中国经济出现的任何问题都不会妨碍中国经济的整体健康成长，只要发现问题并找到解决方案就行了。无论在中国创业还是投资，企业家或投资家只要做对一件事就可以了，那就是看准大方向。

信息时代的一切都充满不确定性和脆弱性。那么，如何在这种高度的不确定性和脆弱性中创造新产品和新服务呢？这是我在同期创作的另一本书《创业领袖之道》中要讨论的问题。如何抗拒不确定性、如何反脆弱，是一大难题。战后 60 多年以来一直在引领世界最前沿科技发展趋势的只有两个国家：美国和以色列。我们知道，世界新经济中心美国硅谷每隔 25 年就会创造改变世界的颠覆性创新技术。今天中国企业家必须站在世界科技浪潮之巅，要紧密跟踪世界最前沿科技发展趋势。互联网已经成为各项科技技术发展的基础设施。当乔布斯带领世界进入移动互联时代，我们便有了云计算和大数据。然后基于移动互联网技术，世界正在迈入物联网世界。物联网将会颠覆互联网，再次改变世界。世界逐步进入产业 4.0 时代，实现人与物、物与物、人与一切链接。如何保持中国的科技发展水平与世界最前沿的创新科技同步呢？那就是开放式创新，实现全球大协作。

在美国的《财富》500 强企业中，已经有 40% 的企业在实行开放式创新。越来越多的企业建立了开源社区和维基工作站。这些企业在世界上保持了行业领先地位。无论在企业自主创新还是在开放式创新的实践方面，中国企业落后了许多年。许多中国企业目前正在创新研发，一直在不断地摸索在探路。其实，其中许多技术早在几十年以前跨国公司就已经研发出来了。由于东西方信息不对称，西方的技术与中国的统一化大市场一直无缘。近几年西方跨国企业开始愿意以技术在中国换得市场。如果某些中国企业有技术和人才需求，应该走出去寻找这种创新技术和人才。

我花了近三年完成这本书的创作，就是想探明中国企业未来应该走的路和所做的事。我希望通过这本书，向公共政策制定者、经营组织及企业家说明，中国企业的未来在于创新，而创新的方法有很多。企业必须将自主创新与开放方式创新相结合。由于历史原因，中国缺少创新型人才、全民创新文化、创新科技企业精神以

及创新生态系统。开放式创新能够将全球的优秀人才和创新技术吸引到中国来，通过维基大协作可以让中国进入世界的创新技术网络、创新人才网络和信息网络。让中国经济在转型和升级的道路上少走弯路。

西方人老是既唱衰中国经济，又宣传“中国威胁论”，看空并做空中国股市，他们害怕中国强大。他们觉得一个虚弱的、贫穷的中国更为安全。2014年2月我在美国硅谷参加了全球创新大会，盛况空前，收获不小。来自全球的500多人参加了该会议，但是亚洲人士没有几个，整个会场只有两个来自大陆的中国人。他们普遍认为亚洲缺乏创新文化，不尊重知识产权，不会创新，只会模仿。其实他们最害怕中国人发现他们的创新秘密，最害怕中国人学会了创新。西方人士普遍认为，一旦中国人学会了创新，又建立了强大的资本市场，他们的噩梦就要来临了。可是，不管西方国家喜欢还是不喜欢，只要中国在未来的30年成功转型与创新，中国必将迈入富裕社会，这一点毋庸置疑、势不可挡！

西班牙是全世界访问率最高的国家，我曾经在一家西班牙的酒店大堂看到一句话：“世界就像一本书，那些不旅行的人相当于只读了其中一页。”以色列是全世界最具创新国家，该国的背包游客在全世界是人均最多的。犹太人信奉一句话：“走远一点，停久一点，看得更加深入一点。”无论我们在创业，还是在做投资，我们应该到世界各国去走一走，看一看，将创业、投资、旅行、读书四项结合起来。要拓展全球视野，只有对别人和别的国家有了更多的了解，你才能对自己和自己的国家有更深刻的认识和理解，自己也会获得更多的认知，知道自己的长处和短处。通过旅行和学习，过去你认为很重要的东西，会发现其实没有什么了不起，因为别人已经比你厉害多了。

每个人的一生都是一次远行。人们常说要读万卷书，行万里路。看的书越多，就好像在与众多的智者对话，求索各种经验和教训，少走弯路，少犯错误。要读不同领域的和不同专业的书，学会批判性和创造性思维，将我们掌握的知识转化为智慧，拥有智慧才能对事物产生质疑，而质疑就是创新的基础和动力。希望我们每一个人都能够在中国积极推广创新文化和创新精神，让中国成为全民创新国家，走上自主研发创新之路。要走向国门，将海外有上百年历史的先进技术买过来，让中国企业加快创新速度，提高创新绩效。

人生精力有限，能做好一件事就已经不错了。可是我跨界做了多个领域的事。早年我从美国回来参与创立了北京广盛律师事务所，一直在做律师。从2009年开始在北大和清华给企业家讲课，开始做老师。同时又在做跨境科技投资。2013年我开始研究中国企业的转型与创新策略。我走访了美国、欧洲、以色列的许多大学和企业，与许多创新型企业家和创新管理学教授进行了深入交流。同时进行了大量的跨学科阅读，跨越了科技发展史、政治学、哲学、心理学、法学、管理学、社会学、经济学、教育学、金融学、创新管理学等。我在全国十多所大学的EMBA和总裁班教授公司治理、创新管理和创业管理课程。两年多以前我开始下决心要同期完成写作两本书即创新创业姐妹篇，如今他们都即将出版。我的工作跨越了四个不同领域：律师、教书、投资、创新文化推广活动。我必须挤出足够的时间来读书和写作。我参与创立的云研社科技、云研创投和北京广盛律师事务所占去了我的许多工作时间。我每年还要在国内的著名高校和国家机关授课30次以上。过去的两年多我的确忙得不可开交，但是自得其乐。

本人属于“非专业、不著名”作家和教授，是一位跨界创新的践行者，希望这本“创新书”和下一本“创业书”能够为中国的“创新、创业、创投”事业起到一点推动作用。信息时代的一切都是不确定的和脆弱的，也许我今天说的话看似正确，明天就显得苍白无力，后天被证明是错误的。更多的话我会在《创业领袖之道》中慢慢叙述，创新创业姐妹篇的英文版将在美国和以色列同期出版。本书的理论和事实引用总会有不完善之处，希望各位读者多多指正。

李利凯

2016年3月20日

前言

穿越危机：创新改变一切

全球经济放缓，中国经济下行压力巨大，当前中国企业至少面临两大危机：低成本模式导致的产品过时过剩危机和互联网浪潮导致的颠覆式危机。如今，中国企业不转型、不创新，就很可能灭亡，这已经不是危言耸听了！而转型、创新，又谈何容易，从哪儿着手？创新有何成功之法可循？今日，我们又如何定位创新？如何防止创新失控和可能的创新研发的陷阱？

我首先要突出强调的是：危机和困境并不可怕，恰恰相反，危机时刻就是所有企业的最佳创新时机！而开放式创新就是最佳的“路径”。基于开放式创新，中国企业才能在全世界范围内开展维基大协作，才能让天下的创新研发技术与科研人才为中国企业所用，从而在短期内走“捷径”快速成为一流甚至超前的伟大企业。

我们很多时候，都只顾闭门造车，全世界都是如此。因此，我们常常发现，许多我们正在研发的“创新技术”，其实早在二三十年甚至更早以前其他国家的某个机构或者个人就研发出来了，只是因为信息不对称，事实证明，无论是机构还是个人的90%以上的创新技术都被雪藏在实验室。而这些技术只需要搬个家，转让给企业，实现产业化，就会创造巨大的财富与社会价值。对于中国企业来说，新时期，新常态，尤需如此。这种以技术换得中国市场的交易正在并将成为东西方互惠互利的最大趋势。而最先实行开放式创新的企业将拥有更多强大的竞争力，在技术上一定会快人一步、高人一等，一定会脱颖而出改变整个业态的生态。纵观今日的日本企业和美国企业就是鲜明对照。日本企业一切都是封闭的，只会照猫画虎，从事改

良创新；而美国企业一直在寻求变革，实行开放式创新，开展维基大协作，从事“破坏和颠覆式”创新。

说说具体的问题吧。也许你的企业陷入了技术研发的困惑和焦虑，面对互联网时代，产品周期越来越短，行业竞争越来越剧烈，你充满了恐惧感，迷失了方向。仿佛这个时候不创新就要灭亡，而创新一旦失控，又血本无归，也要灭亡。本书努力为你提供一个有效的解决方案：选择开放式创新方法，将你的科技研发与创新设计的攻关难题，交给全世界的聪明人去解决吧。“高手在民间”，在世界的某个地方或者某个角落，一定会有某个人有能力解决你的创新科技研发难题！这就是当下正发生、未来一定流行的改变命运的危机时刻维基大协作！那么，他们究竟是如何做到的呢？慢慢读完这本书，你就知道了。

互联网浪潮冲击了所有产业

我们从农耕时代进入工业时代，从工业时代又进入信息时代。自从这个世界进入信息时代，互联网和移动互联网就改变了一切。移动互联网使得一切信息传播得更快，信息更为对称。没有任何人或者任何企业能够永远垄断人才、技术、品牌、资本、信息。互联网将一切碎片化，也将一切重新规整。我们进入了一个“全平时代”。数据显示，通过手机上网人数已经超过个人电脑上网人数，终端已经从个人电脑转移到手机上了，商业生态环境和商业规则发生了重大改变。移动互联网浪潮催生了社群组织和消费者的王朝。企业的边界和行业的边界正在模糊化，甚至逐渐消失。大批跟不上互联网时代步伐的企业纷纷倒下，例如索尼、摩托罗拉、诺基亚、柯达等等。同时，营销进入一个全新的时代。以微信、微博、QQ为代表的网络平台加剧了这一演变进程。无论一个企业过去做得多么好，规模多么大，下一个倒下的可能就是它！而曾在某个边缘角落的某个小企业则异军突起，成为某个行业的颠覆者。这样的事情，在过去无法想象，如今已成现实，未来或许更为普遍。

由于信息更加透明与对称，以往企业的研发、生产、营销、服务等基本的管理技能，所有的新兴企业都能迅速获取与掌握。因此，信息的高速传播和产业的高度自动化导致所有产品迅速过时和过剩，这进一步加剧了全球性的行业竞争，而产品