



国家出版基金项目
NATIONAL PUBLICATION FOUNDATION

Inclusive Innovation

包容性创新

全允桓 邢小强 编著
周江华 徐礼德



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本书由国家自然科学基金（项目批准号：71072013）和教育部人文
社会科学重点研究基地基金（项目号：14JJD630009）资助。



Inclusive Innovation

包容性创新

仝允桓 邢小强 编著
周江华 徐礼德

图书在版编目 (CIP) 数据

包容性创新/仝允桓等编著. —北京: 经济管理出版社, 2017. 5
ISBN 978 - 7 - 5096 - 5091 - 2

I. ①包… II. ①仝… III. ①企业创新—研究—中国 IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 092972 号

组稿编辑: 张永美
责任编辑: 张永美 范美琴
责任印制: 黄章平
责任校对: 雨 千

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 玉田县昊达印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 20.75

字 数: 301 千字

版 次: 2018 年 3 月第 1 版 2018 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 5091 - 2

定 价: 68.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

本书由国家自然科学基金（项目批准号：71072013）和教育部人文社会科学重点研究基地基金（项目号：14JJD630009）资助。

前言



在全球范围内，经济全球化对市场赖以生存的社会和生态系统正产生着重大的影响。一方面，包括中国在内的许多发展中国家取得了显著的经济增长；另一方面，一系列相互关联的经济、社会和环境问题，如日益恶化的环境状况、不断扩大的贫富差距，成为全世界必须面临的挑战。目前，全球 40% 的人处于“金字塔底层”（Bottom of Pyramid, BoP），这个人群被排斥在主流经济之外，难以分享科技进步和全球化带来的成果。即使在经济快速增长和繁荣的国家，不同人群间收入的差距仍然反映出其社会存在巨大的不平等。按目前的贫困标准 [农村居民家庭人均年纯收入 2300 元人民币（2010 年不变价），约合人均每天 2.2 美元]，中国还有 7000 万的贫困人口，占农村总人口的 9.5%。为了让更多人分享经济发展的成果，亚洲开发银行在 2007 年提出“包容性增长”（Inclusive Growth）概念，寻求社会和经济的协调发展。包容性增长是倡导机会平等的增长，最基本的含义是公平合理地分享经济增长。

尽管长期以来，世界各国政府都致力于缓解贫困，但是呈金字塔状的贫富不均状况依然没有太大的改变。因此，致力于面向低收入群体市场的企业创新模式研究将促进国际社会对低收入阶层的广泛关注，有助于世界各国政府为缓解贫困问题而寻求创新性的解决方案。

人们逐渐认识到，发展是以人的发展为中心的，包括经济、社会、生态、政

治的可持续发展。联合国开发计划署《1996年人类发展报告》指出全球存在五种“不带来好运”的经济增长，即 Jobless（经济的增长并没有创造就业的机会），Ruthless（经济增长的成果不能为社会共同分享，反而加剧了两极分化），Voiceless（没有发言权的经济增长，没有推进民主政治的发展，经济发展缺乏长久的动力），Rootless（没有文化根基的经济增长，本民族文化和传统的消失），Futureless（以资源浪费、环境颠覆为代价的没有前途的经济增长）。这是国际社会的认识，对于我们也有着极好的借鉴意义。本书的研究面向低收入群体市场的企业创新模式和可持续发展战略，有助于构建和谐社会，实现“两个一百年”战略规划。社会主义和谐社会注重共同富裕，防止利益过度分化，因而利益共享是和谐社会的基本内容和重要基础。对于不同的利益集团提出的相互冲突的主张，政府都应保护其合法利益。在决策过程中，发生利益冲突的不同集团都能有充分的利益表达与诉求机制、渠道，这是一项基本要求，让所有人的声音在权力的走廊里都能被听到，这时制定的政策可能就会较为公平。通过合理地分配社会经济权益，实现阶层间的利益均衡，有助于实现社会公正，使全体人民各尽其能、各得其利、各得其所，共享经济发展和社会进步的成果，从而和谐相处。

人们已逐渐意识到企业要对可持续发展作出更完整的理解。企业的可持续发展不仅需要自然环境和生态系统的稳定，还需要作为市场基础的社会系统稳定。同时，企业作为公民社会的成员，有义务承担自己的社会责任。

我们看到，近年来越来越多的公司将符合社会发展的要求作为企业经营战略的一部分，强调将企业履行社会责任与企业永续经营这两个方面融合起来。企业在进行商业活动时除了考虑自身的财务和经营状况外，也会考虑对社会和各个利益相关方的影响。

公司实施包容性创新战略有多种提法：“3P”战略（Profits、People、Planet）、“净益”战略（Net Positive）、“价值分享”（Share Value）等。它们有一些共同的特点：第一，强调企业社会责任，将符合社会和生态可持续发展的要求作为企业经营战略的一部分；第二，从强调企业社会责任到超越企业社会责任，这些企业摆脱了企业利润与社会、环境效益一定会“此消彼长”的观念，将秉持

企业社会责任的理念与发挥商业机制的作用结合起来，从企业盈利前景的角度而非单纯的社会责任角度关注可持续发展，寻求整合的商业解决方案实现可持续发展；第三，强调包容性的创新能力，通过技术创新和商业模式创新实现包容性发展，并在不断变化的竞争环境中保持长久的竞争优势。

在世界范围内，企业已经开始关注开发低收入群体市场所能接受的产品或服务，通过新的创新产品或流程满足低收入人群的未满足的需求，同时避免产生对生态和社会的外部性问题。新的商业模式不仅为低收入群体提供创新成果，还关注通过创新实现该群体的收入增长。这被认为是一种全球范围的革命性的商业模式，即所谓的“金字塔底层战略”。开发金字塔底层市场是商业史上最大的潜在市场机会。这些实践对发展经济学的传统假设提出了严肃的挑战。它迫使我们必须重新判断诸如穷人作为市场参与者的作用、技术创新和增长的源泉、跨国公司与发展中国家的关系、企业管理者积极参与复杂社会问题的意愿、全球化背景下未来企业的发展方向及转型方式等一系列已经约定俗成的假设。

与其他发展中国家一样，中国也面临着解决贫困问题的严峻挑战。不同地区、不同社会阶层之间的贫富不均现象已经成为经济可持续发展的大敌，各级政府正在倾全力与之周旋。构建和谐社会更是成为中国未来发展的长期战略，而众多正在寻找成长机会的国内外企业必然也难以置身事外。

寻找创新成果应用的新市场是一项重大的挑战。已有的创新实践中，绝大多数技术和商业模式创新是在发达国家和地区实现的。这种创新路径的基本假设是，发达国家和地区的高收入群体是技术创新的活跃的参与分子，是领先用户（Lead User），他们为创新活动的成本支付和创新成果的扩散做出最大的贡献，创新成果总是首先被高收入者享用，然后逐渐在中低收入人群中普及，只有这样，才能够为企业的创新活动带来满意的回报。这可能就是中国及其他发展中国家原创性的创新成果比较少的一个原因。然而，目前在很多行业中出现了超出实际需求的产品和服务创新，企业之间的竞争在已经存在、开发和成熟的市场中非常激烈，表面上呈现出一种“创新过剩”的状态，而企业在技术进步的过度竞争中并没有获利，低端用户的需求也没有得到满足。

事实上，“金字塔底层”（BoP）市场也可以为企业提供许多新的创新机会。BoP 市场要求不太苛刻，客户群体相对宽容，允许企业孵化研发周期长、缺少清晰的收益或不易被浮躁的投资者所接受的新技术。最初，这些新技术是以 BoP 群体为目标市场的，但随着技术的不断改进，这些技术还可以被用于上游市场更加发达的经济中。这种创新模式在中国和世界其他国家已经有了成功的范例。如果我们把前者看作“ToP - BoP”模式，那么，后者可称为“BoP - ToP”模式。企业实施包容性创新有助于找出一种将可持续发展的目标、构建和谐社会的目标和促进自主创新的目标结合起来的发展模式，可以给发展中国家的本土企业提供一个通过自主创新与发达国家企业竞争的机会，也是提升企业市场竞争力的绝好机会。

中国企业和政府在包容性创新方面进行了大量实践，与其他发展中国家相比极为出色，在管理领域，实践永远会走在理论的前面。从实施包容性创新成功的企业实践中，我们至少可以得到以下五个方面的启示：

第一，企业的创新涉及复杂环境下的决策，不仅仅是技术创新。它涉及技术方案和商业模式，涉及与利益相关方的合作，涉及企业文化的塑造，涉及制度安排和系统行为。这里所说的创新包括三个方面的意义：创新的思维，要寻找发展的新思路；创新的模式，要探索发展的新途径；创新的方法，要针对新的情况开发解决问题的新方案。

第二，包容性创新往往需要与产业链创新、商业模式创新、制度创新乃至社会创新相结合才能发挥作用。在制度、社会条件尚不具备的情况下，有时需要为新技术的成长构建一个保护空间，使之有机会发展成为成熟的技术并得到推广。

第三，企业创新往往要嵌入包含众多商业性质和非商业性质的合作伙伴及其他利益相关者的社会网络。实现社会网络中利益相关者共赢是成功实施包容性创新的重要条件。

第四，在中国环境下，政府有动力也有能力为企业包容性创新活动提供有效支持。企业要充分利用政府政策的支持，同当地政府进行有效的互动。这是一项关键的成功因素。

第五，企业发展目标、自然生态环境保护目标与社会发展目标相结合有利于包容性创新的实施。经济发展可能带来社会和环境问题，传统的解决问题的思路往往分别考虑经济、社会和环境问题。中国是一个发展中国家，面临着保护资源、环境和消除贫困的双重任务。将企业盈利、自然资源和生态环境保护目标与摆脱贫困等社会发展目标结合起来，寻找综合的解决方案，同时创造出经济、社会与环境等多元价值，本来就是中国发展的题中应有之义。

目 录



第一章 什么是包容性创新	1
第一节 包容性创新的内涵与特征	1
一、包容性创新概念的内涵	1
二、包容性创新的特征及实现方式	3
第二节 金字塔底层战略	6
一、贫困与企业社会责任	6
二、BoP 的界定及特征	8
三、BoP 战略	13
第三节 包容性创新相关理论回顾	25
一、对可持续发展的全面认识	25
二、包容性创新的提出	27
三、包容性创新与社会网络	32
四、包容性创新与社会嵌入	37
五、包容性商业模式创新	41
六、包容性创新与颠覆性创新	43
七、包容性创新生态系统	48

第二章 开发 BoP 市场：中国的包容性创新实践	54
第一节 太阳能热水器	54
一、技术创新	55
二、科研成果转化	57
三、面向 BoP 的产品设计	57
四、技术扩散	59
五、不断创新	59
六、面向 BoP 市场的营销	61
七、从 BoP 到 ToP	62
第二节 低成本医疗	64
第三节 电动自行车	67
第四节 山寨手机	73
第五节 宜农贷	77
第三章 开发 BoP 资源：中国的包容性创新实践	83
第一节 蔬菜大棚	83
第二节 湖南临武鸭	89
第三节 九康楝树	95
第四节 伊利乳业	100
第五节 怀来葡萄酒	105
第六节 百事土豆	109
第七节 淘宝村	112
一、江苏睢宁沙集镇东风村	113
二、浙江义乌青岩刘村	115
三、广东揭阳军埔村	117
四、福建龙岩培斜村	119
五、浙江缙云北山村	121

六、山东曹县丁楼村	123
七、浙江遂昌淘宝村	124
八、河北清河东高庄村	126
九、山东省博兴县湾头村	128

第四章 包容性创新的商业模式 131

第一节 包容性创新商业模式要素	131
一、价值主张	132
二、本地能力	136
三、伙伴界面	138
四、顾客界面	141
五、组织体系	144
六、财务收益	146
七、竞争优势	147
第二节 太阳能热水器厂商的商业模式	149
一、价值主张	149
二、嵌入式顾客界面	151
三、基于产业系统的生产方式	153
四、包容性伙伴界面	154
五、技术与商业模式的协同创新	155
第三节 电动自行车厂商的商业模式	156
一、新价值主张	157
二、顾客界面建设	159
三、基于产业系统的生产方式	159
四、开放的伙伴界面	160
五、技术与商业模式的协同创新	160
第四节 山寨手机厂商的商业模式	162

一、定位于 BoP 市场的价值主张	164
二、基于产业链深度合作的新产品开发和生产体系	164
三、开放的伙伴界面	166
四、立体式顾客界面	168
五、技术与商业模式的协同创新	170
第五节 “公司 + 农户” 商业模式	171
一、本地资源开发	171
二、组织体系	172
三、本地能力	172
四、伙伴界面	173
第六节 商业模式创新的实现方式	174
一、平台型商业模式	177
二、产品型商业模式	179
第五章 BoP 市场的颠覆性创新	180
第一节 BoP 市场颠覆性创新案例	181
一、山寨手机生产企业的颠覆性创新	181
二、太阳能热水器产业的颠覆性创新	182
三、电动自行车产业的颠覆性创新	184
第二节 BoP 市场颠覆性创新的技术属性	185
一、技术的功能属性	186
二、技术的结构属性	188
第三节 BoP 市场颠覆性创新的市场条件	191
第四节 BoP 市场颠覆性创新的组织因素	193
第五节 颠覆性技术与商业模式的协同创新	196
第六节 对中国 BoP 市场产业颠覆现象的反思	197
第六章 BoP 作为生产者的社会网络	200
第一节 BoP 生产者网络功能	201

一、BoP 生产者面临的障碍	202
二、BoP 生产者网络功能	205
第二节 BoP 生产者网络特征	214
一、网络结构特征	214
二、网络边界特征	218
三、联结特征	220
四、合作伙伴多样性特征	223
五、BoP 生产者网络特征对管理实践的启示	224
第三节 BoP 生产者网络演化	225
一、临武鸭生产者网络的演化	226
二、伊利乳业生产者网络的演化	230
三、网络演化过程	236
四、网络演化原因	240
第七章 包容性创新中的社会嵌入	247
第一节 企业的嵌入式合作伙伴	247
一、企业社会嵌入的合作伙伴	248
二、企业与合作伙伴的合作方式	252
第二节 社会嵌入的类型和作用	253
一、社会嵌入的类型	253
二、社会嵌入的作用	259
第三节 动态能力与社会嵌入	269
第八章 ICT 推动的包容性创新	273
第一节 ICT 发展带来的赋权效应	273
一、淘宝村村民个人能力的提升	274
二、淘宝村社区能力的提升	276
第二节 淘宝村创业生态系统的构成	280

一、政策环境	281
二、基础设施	282
三、供应链	284
四、知识技能	285
五、资源条件	286
六、服务系统	287
第三节 ICT 发展对淘宝村创业生态系统的影响	290
一、降低供应链交易成本	290
二、减少 BoP 和主流市场之间的空间隔离	291
三、消除 BoP 和主流市场之间的信息隔离	291
四、突破地域限制，集中零散需求	292
五、增加资源获取的便利性	292
六、便于实现资源和信息的共享	293
第四节 淘宝村的发育过程	293
一、淘宝村创业行为的扩散	294
二、淘宝村发育过程中的自相似性	296
三、淘宝村供应链的整合	297
四、淘宝村服务系统的完善	298
参考文献	301
后 记	313

第一节 包容性创新的内涵与特征

一、包容性创新概念的内涵

包容性创新有以下要点：

(1) 包容性创新的本质是通过创新的方式，为穷人提供平等参与市场的机会。“金字塔底层”（BoP）人群有着大量未被满足的需求，也拥有数量惊人却无法创造价值的死资本（Dead Capital），但由于经济发展的不平衡，大多数贫困地区缺乏发育完善的市场来满足需求和创造价值，而且穷人在本地不完善的市场体系中往往处于弱势地位。这事实上剥夺了穷人有效参与市场活动并享受受益的能力与机会，使其被排斥在全球市场化进程之外，而这种剥夺与排斥主要是由所处环境而非个人原因所造成。包容性创新可以有效地服务于 BoP 市场，并与全球经济联系在一起，通过把穷人纳入多种形式的市场关系，并赋予穷人新的市场角色与地位，客观上降低或消除了市场机会的不平等。

(2) 包容性创新隐含着对贫困人口追求幸福生活意愿与能力的尊重和信任。在包容性创新视角下,穷人并不是传统观念中消极被动的受助者和被怜悯者,而是对自身所向往的幸福生活有着强烈渴望的市场参与者,具备创新所需要的各类关键资源与能力。因此,创新的成功依赖于企业与穷人之间的深度合作,这不仅拓展了企业创新的视野与格局,也给予穷人利用自身资源与提升能力的机会。穷人不是需要解决的问题,而是解决方案的重要组成部分。在这个意义上,包容性创新是企业与穷人进行价值共创(Value Co-creation)与分享的过程,而不是把穷人作为接受对象的单向价值传递。

(3) 包容性创新并非完全出于企业社会责任和慈善动机,而是企业构筑长远竞争优势的战略工具和行为。创造新市场与新顾客是企业追求生存、发展、拓展其核心利益的最好方式。随着世界范围内中高端市场的竞争越来越激烈,企业的成长空间日趋狭窄。BoP 市场为企业的跨越式发展提供了新的可能。

BoP 市场的不完善以及存在大量非传统市场参与者等状况,对企业运营提出新的挑战,企业必须构建新的模式,采用新的方法才能克服困难,适应新的市场,这就需要创新。因此,BoP 市场的特质为企业提供了成长的潜力与创新空间,有助于企业通过学习积累新的资源并提升能力,从而建立新的竞争优势。这种基于发展的战略动机能够保证包容性创新的效率与经济上的可持续性,所依赖的正是企业追求利润与有效配置资源的本质特征。

(4) 包容性创新把穷人视为有价值的消费者、生产者与创业者,并根据穷人可扮演的不同角色进行相应的创新。把 BoP 作为消费者的包容性创新为穷人创造可负担的产品与服务,提升穷人的生活水平与综合素质;把 BoP 作为生产者的包容性创新以消除贫困生产者的生产性障碍与交易性障碍为目的,提高生产效率并深化穷人的市场角色认知;BoP 自身作为创业者的包容性创新则旨在培养金字塔底层的创新精神与创业意识,增强穷人的创新能力并提供创业机会。不同类型的包容性创新对穷人的经济改善、能力提升及权力扩大等都有积极影响。

(5) 包容性创新与注重创造社会价值和解决社会问题的社会创新相比,既有联系又有区别。包容性创新的社会价值主要是减少贫困,而社会创新的外延则