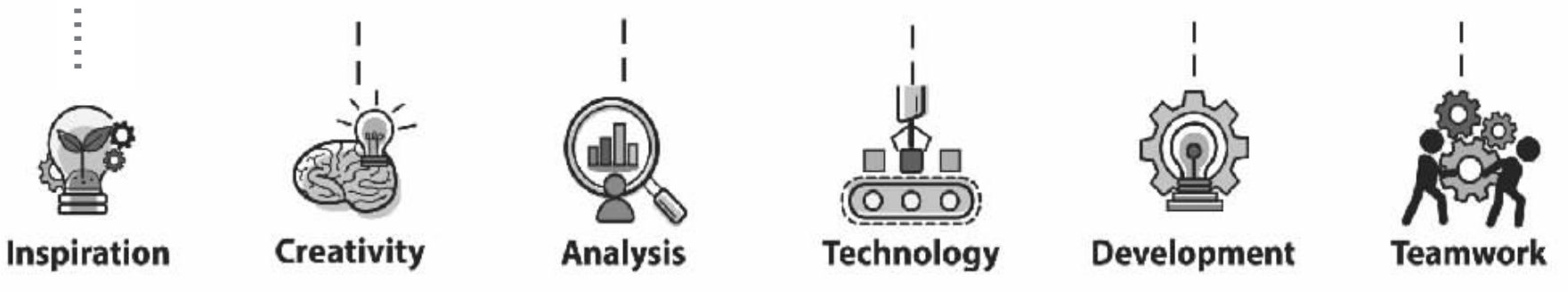




# 创新是人类智慧的团体运动

## ——读《创新的起源：一部科学技术进步史》



◎ 徐瑾

环顾四周,我们作为现代人的衣食住行,差不多都是这数百年创新的结果,而创新作为口号已经如此流行,几乎没有企业会说自己拒绝创新。问题是,在生活中创新无处不在的同时,我们真的了解创新么?创新到底是什么?创新如何涌现?英国科普作家、科学家马特·里德利在他的新书《创新的起源》中向我们揭示,“创新是现代世界最重要的事实,却是我们理解最少的。”也就是说,我们对于创新的很多认知,存在盲点,而《创新的起源》一书,则可以颠覆我们诸多认知。

### 创新,一个渐进的过程

创新到底是什么?看不见的大脑里的创意是创新,看得见的苹果手机也是创新,自然界的变异迭代也可以看做一种创新。里德利认为,创新都是原子和数字信息的奇异组合,“创新有多种形式,但有一件事情是它们共有的,并且是与演化所产生的生物创新所共有的,那就是它们都是不可思议之事的加强型”。

创新深刻改变了人类命运,正是因为有技术进步,人类才走出了农业社会,进入工业社会,财富出现极大增长。在几百年中,人类走出了数万年马尔萨斯式的内卷,极端贫困的发生率不断降低,从全球总人口的50%下降到10%以下。

提到工业革命,其背后最大的改变来自于能量运动模式的改变。在公元1700年之前,人类主要使用热(燃烧木头或煤炭)和功(人力或牛马)这两种主要能源,但是这两种能源是分开的,木头和煤炭不做机械功,风力、水力和公牛不产生取暖所需的热量。

蒸汽机的出现作出了划时代的改变。为什么这样说?里德利认为,这意味着热-功转换的实现,人类第一次通过控制热量来做功。如果工业革命必然会出现的话,那么这就是让工业革命成为可能的关键突破口,因而也促进了现代世界的繁荣,以及今天各种技术的百花齐放。

说起蒸汽机的发明者,很多人首先映入脑海的就是苏格兰人詹姆斯·瓦特。事实上,瓦特只是改进了纽科门蒸汽机,而纽科门蒸汽机本身已经是高度复杂有效的机器,瓦特蒸汽机专利甚至也存在诉讼争议。

关于蒸汽机的发明,事实上它的背后存在一长串人名。早在瓦特之前,不少人已经作出很多努力。比如,法国人丹尼斯·帕潘、大不列颠人马斯·萨弗里等等。在这样一个划时代的创新上,这些人作出什么样的贡献,即使后来的学者做了很多深入研究,其实也很难细分出每个人所占的权重和比例。更不用说,最早注意到蒸汽具有移动物体能力的第一批人很早就出现了,那就是在古希腊和古罗马时期。当时,蒸汽仅仅是用来驱动花园中的喷泉或者玩具,但是后来经过人们在工业时代不断改进,这个创意从消遣走向了实用,成为一道区分新旧世界的分水岭,成为人类历史上具有划时代意义的伟大发明。人类社会的发展从此进入了一个前所未有的新纪元。

通过追溯蒸汽机发明的历史,里德利并非否认瓦特贡献,但是指出一个事实,那就是在蒸汽机创新的历史上,瓦特得到的赞誉太多了,其他人得到赞誉则太少了。更为关键的是,通过研究蒸汽机的发展历史,人们可以明白:创新并非一蹴而就,而是一个过程。这个过程是由一长串人名前后串联起来,每一个人在每个时点都作出了应有的贡献,“这是一个循序渐进的、跌跌撞撞的变化,没有顿悟的时刻”。

提到创新,大家总会想到爱迪生的名言,发明是1%的灵感加上99%的汗水。也正因为如此,我们常常觉得创新好像是突如其来,往往与天才如火花一般突然迸发的灵感联系在一起。事实上,发明不能等同于创新。创新往往是一个过程,这个过程未必很短,有时甚至很痛苦很漫长。诺贝尔经济学奖得主埃德蒙德·菲尔普斯就将创新定义为“在世界其他地方变成一种新实践的新方法或新产品”。而里德利则通过《创新的起源》向我们展示,从发明到创新的历程,是一个让一个想法流行起来的长期奋斗过程,而不是一个灵光乍现的传说。

对于电灯尤其白炽灯,人们往往只记得爱迪生神话般的发明故事。可是,事实上真相并非如此。到19世纪70年代末,合计有21个人自行独立地设计了白炽灯或者说极大地改善了白炽灯泡,不少人还为此申请了专利。由此可见,在白炽灯的发明史上,并不是只有爱迪生一个

英雄,和蒸汽机的故事一样,很多人都贡献了自己创造。

这说明了什么?白炽灯的发明不可避免,时间到了,其他技术成熟了,那么白炽灯必然在该出现的时候出现。这也是多数创新的真相,那就是创新是“一种渐进的、逐步提升的、集体性的过程”。但是,白炽灯的故事,更揭示了发明和创新的不同:爱迪生也许并不是白炽灯绝大多数组成部分的第一个发明者,但是他依旧很伟大,因为他将各种元素组合在一起,是使白炽灯走进应用的重要推手。在里德利看来,爱迪生与其说是发明家,倒不如说是创新家,他能够把想法变成切实可行,并且是经济实惠的现实。

### 放手,创新可以更蓬勃

通过蒸汽机和白炽灯的故事,人们对于创新的本质有了更多理解,那就是创新往往是渐进式的,创新也不同于发明,由谁来完成创新往往是偶然的,但其出现往往又是必然的。更重要的是,如果人们意识到创新是一项人类智慧的团体运动,那么就会理解,为何要赋予创新以自由。

有意思的是,展望未来,里德利这个理性乐观派,却发出了“创新荒”的感慨。他的担心在于现在创新的宏观环境不够理想。今天的大政府管制和大公司利益集团,往往有意无意合谋绞杀创新。比如出于安全考虑,政府往往在研制样本和实际应用中间设立高难度的实验。举个例子你就明白了,当年爱迪生为了寻找合适的灯丝,据说试验了6000多种样本,如果到了今天,他也许会被要求一一拿到批准,那么他可能永远不会发现最适合做灯丝的炭化竹丝。

今天不少创新发明是来自互联网领域,这是因为互联网曾经是新领域,严监管与大公司都缺乏。但是这个情况也随着科技巨头的壮大而发生变化。今天互联网巨头往往是跨国公司,而跨国公司往往都有极强的规划性。相对小公司而言,大公司其实并不善于创新,甚至在某些情况下还会阻碍创新。

最典型的案例是移动电话的推迟使用。移动电话的相关技术其实早在几十年前就已经成熟。早在上世纪40年代中期,美国联邦通信委员会主席就曾表态,数百万公民很快就能用上“手提对讲机”。但是后来却迟迟没有推出,原因在于政府与既得利益集团联手抵制创新。

再之后,在上世纪70年代初期,第一个蜂窝电话由摩托罗拉副总裁用移动的手提设备拨出。不过讽刺的是,摩托罗拉并不认为这是一个巨大商机,而是一个商业威胁。该公司在幕后进行游说,要求停止蜂窝通信的使用。原因就在于,该公司已经垄断了受许可的非蜂窝无线电通信设备市场。

人们今天能有幸使用的很多创新,并不是因为监管机构做得有多好,而是在于监管的漠视。反过来说,监管宽容的地方,就能出现创新。其中的典型就是无人机。第一架面向消费者的无人机最早在法国出现,这项技术本来可以在航空、农业、救援等领域有着广泛的商业前景,但是监管部门却用死板的规则限制其使用。相反的是,同时期的中国没有对无人机作出限制性规定,于是大疆等公司很快成为后起之秀。如今,大疆的无人机产品占据了全球超80%的市场份额,在全球民用无人机企业中排名第一。这时,即使欧美放松管制,其实也只能望其项背。

马特·里德利是我很喜欢的作者。他的身份也很复杂,他早年就读伊顿公学与牛津大学莫德林学院,是英国皇家文学协会会员、英国皇家医学协会会员、美国艺术与科学院院士。他还做过媒体人,还是畅销科普书作家。里德利也是拥有世袭子爵头衔的英国上议院议员,按照经济人读书会书友的评价,他是“贵族科学家以及科普作家”的稀有物种。难得的是,他写了很多本书,不仅精彩,而且清晰易读,十多年前写的《理性乐观派》迄今还是这个领域的经典。

在大家都在讨论“创新荒”的今天,对创新的焦虑也引发很多讨论。也许通过《创新的起源》对人类创新历史的回顾,可以让我们重温创新的本初,那就是放手,创新可以更蓬勃。正如作者所言:“当人们可以自由地思考、实验和猜测时,创新就会出现;当人们彼此开展贸易时,创新会出现;当人们相对富裕且充满希望时,创新会出现。”

## 不确定时代,企业如何增长?

### ——读《增长结构:不确定时代企业的增长底牌》

◎ 郑渝川

2004年,有“竞争战略之父”美誉的哈佛大学商学院教授迈克尔·波特在访问中国时,在一个企业家的聚会上,讲了一个故事:在加拿大东北部有一个岛屿,生活着一些印第安人部族。他们以狩猎为生,延续千年,而周围的其他种族后来已经销声匿迹。人类学家和考古工作者去研究这个岛上的部落狩猎模式,发现可分为两种。第一种狩猎模式依赖独特的“算法”,也就是基于理性的计算,观察和记录哪些地方猎物最多、哪些地方没有洪水猛兽、哪些地方水草丰美,然后判断出合适的定居点。第二种模式则是完全基于原始的图腾崇拜,将兽骨放在火上烤,烤出裂痕后,再根据其纹理来判断猎物出现的方向。



《增长结构:不确定时代企业的增长底牌》  
王赛 著  
中信出版集团  
2021年7月出版

迈克尔·波特向在座者发问,哪种狩猎模式的部落留存到了现代?在场几乎所有的企业家都认为第一种狩猎模式的部落才可能长久生存。有意思的是,按照迈克尔·波特的讲述,根据考古学家和人类学家的实证结论,采用第二种巫术方法的部族才是生存至今的优胜者,而理性分析的部族却消失了……

### 即使没做错也会被淘汰

这是个“反常识”的事实吗?根据迈克尔·波特教授的解读,如果一个岛上只有一个部族,那么选择精心规划的狩猎策略,就是完美无缺的,能够最有效率地判断猎物所在。但问题是,那个岛上不止有一个狩猎部落。当大量的部落、人口朝着猎物聚居、水草丰美的地方奔去,就形成了迈克尔·波特所说的“竞争合流”,这也是眼下时髦的词汇“内卷”。在这些通过“算法”挑选出来的定居点,竞争的激烈程度明显升级,反而让这些部落无法获得足够的食物,从而走向了消亡。而一些看似不靠策略狩猎的部族,则有效躲开了激烈的竞争,让部落生存至今。

增长战略研究专家、科特勒咨询集团中国区管理合伙人王赛在其所著的《增长结构:不确定时代企业的增长底牌》书中指出,迈克尔·波特所讲的案例故事,其最大的启发意义就在于,我们的企业终将进入一个面临较为充分竞争的市场,因而与同行、跨行业竞争的企业所采用的战略、具体举措,常常不可避免地走向同质化,导致竞争变得异常残酷。这也就是为什么一些企业并没有做错,但是却被市场淘汰的关键原因所在。王赛长期专注于增长战略领域的研究与实践,曾担任海尔集团、字节跳动等70多家公司顾问。他认为,在不确定时代,要实现企业的生存发展,保持增长活力,就需要采取差异化的增长策略,形成不同于竞争对手的增长引擎。

### 增长结构中的微观要素

其实,在新冠肺炎疫情暴发之前,全球经济衰退就已经露出端倪,疫情的发生无疑让全球宏观经济和产业发展面临更多的不确定性。王赛认为,企业增长的空间,通常由宏观经济增长红利、产业增

长红利、模式增长红利和运营增长红利等四者组成。在不确定性时代,前两者的挖掘变得困难,所以企业必须从内部着眼,挖掘内部增长动能。

作者在书中对企业的增长结构进行了系统性的微观解构,将之分为业务结构、客户结构、竞争结构、差异化结构、不对称结构、合作结构和价值结构,并结合中外市场对每个结构都进行了具体的案例解析。

对增长结构中的业务结构,作者根据其自创的增长五线进行了说明。所谓增长五线,即撤退线、成长底线、增长线、爆发线、天际线,其核心在于剖析企业业务并进行最佳组合。其中,撤退线就是要研判战略态势下企业是否应当撤退、如何撤退,如何部分地做减法,还是整体退出某一市场。需要指出的是,撤退并不是失败。乔布斯生前在回归苹果公司时,曾为陷入危机的公司开出了做减法的药方,将多达数百款的产品线精简至4款。对于中国读者,更为熟悉的例子就是华为多年来进行精心打造“备胎”系统,以应对极端状况的出现。

在谈到成长底线时,作者举例指出,近年来曾一度快速增长的某咖啡消费品牌,其实并不明白其对标的世界知名品牌星巴克的成长底线。那就是星巴克每年销售的礼品卡金额相当惊人,2018年就达70亿美元。这笔收入为星巴克每年四分之一的销量提供了托底,而且还为该企业提供了可观的现金流。

而今,几乎所有的企业都更加重视客户的挖掘,管理学家、营销学家们也一再强调增长应当回归到客户。作者通过对客户结构进行解析,认为其由客户需求、客户组合、客户资产三个要素组成,并举例说明应如何通过业务设计,落实客户的增长。比如,21世纪初法国文化部门通过分析客户需求、细分客户提高客户响应度,成功提高卢浮宫游客数量;小米在手机推出阶段,广泛征集客户参与产品设计,并形成客户社群。

### 适应差异化竞争

在谈到增长的竞争结构时,作者认为,要获得最佳的盈利增长空间,就必须将企业放入市场中来考量。企业要意识到市场形态分为完全竞争市场、垄断竞争市场、寡头市场、完全垄断市场,要分别从供应商的议价能力、潜在新进者议价能力、客户议价能力、潜在替代者议价能力等方面来把握竞争的真实情况,找出企业自身的结构性优势,比如无形资产、低生产成本、网络优势等等。

差异化结构可以解析为资源差异化,模式差异化和认知差异化。正如人们所看到的,农夫山泉、星巴克、雀巢等中外知名企业都在突出各自资源供应的差异化。模式差异化就是经营方式、资源使用方式的不同。比如,携程等网络订票企业就改写了行业的竞争秩序。而认知差异化则意味着改善用户对产品、消费体验的认知。最知名的例子就是百事可乐在发起对可口可乐的竞争战时,凸显了年轻色彩。此外,作者在书中还谈到了不对称结构,就是要寻求竞争对手竞争优势中的薄弱点,集中力量出击,让对手难以还手,实现特定细分市场弯道超车。

增长是绝大部分企业问题的原点,而低增长、不确定时代的到来,也使增长再次成为企业家、管理者及创业者关注的焦点问题。作者从其长期的增长战略咨询和实操经验中为企业化解这道难题,提供了一条新思路:没有无休止的增长,唯有保持进取的姿态,积极适应市场竞争,把握变化中的市场定律,才可能在不确定的时代,实现可持续增长。

### ■ 披沙录



《平行与竞争：双循环时代的中国治理》  
翟东升 著  
东方出版社  
2021年8月出版

当前,百年变局加速演变,新的国际格局正在形成。本书作者翟东升是中国人民大学国际关系学院副院长,深耕于国际政治经济学研究多年,对于国际政治经济学、中国对外经济关系以及美国政治经济等领域都有非常独到的见解,著有《货币、权力与人——民本主义政治经济学视角下的货币金融问题》《中国为什么有前途:对外经济政策及其战略潜能》《大国货币》等书。在本书中,作者运用其多年来所形成的政治经济战略思想,对当今世界格局的发展与变化进行了深入分析。作者认为世界市场体系正在逐步分裂为两个相互平行、相互竞争的体系。未来,这两个体系之间的互动模式仍然有待建构和探索。平行时代的到来为中国崛起提供了机会之窗,也对中国的治国理政提出了挑战,只有构建新发展格局,才是参与平行时代国家竞争的根基。



《创业者的自我修养》  
(美)克里斯·曲恩 约翰·丹纳 著  
王沐涵 译  
浙江大学出版社/蓝狮子文化创意  
2021年8月出版

你想过吗,在工作时你是一个驱动者?改革者?还是引领者?一个商业项目的成败由很多因素共同决定,资金、能力、团队……很少有人会想起创业者的性格。然而与事业发展所需的所有外部资源不同,性格是唯一由创业者本人直接掌控,并自主培养的。每一种性格的上进心、决策力、管理能力和领导力的不同都会使创业者的企业走向不同的发展路径。本书的作者运用首创的分析方法论,深度采访了几十位成功企业家,归纳出四种鲜明的创业者性格类型,分别是驱动者、探索者、改革者以及引领者,并从中得出结论:创始人的性格是创业成功的原动力。本书以实践指导为主,对于想要成功创业、在职场发挥优势、弥补不足的读者来说,是一本高效实用的自我修养指南。



《时间记录:数据反映行为,行为改变数据》  
剑飞 著  
电子工业出版社  
2021年8月出版

时间对每个人都是公平的,如何高效利用每天24小时,以创造出属于自己的独一无二的成果,是这本书的主要内容。本书的作者剑飞是数据分析师、大数据开发工程师,提供时间记录服务累计超过150万小时。本书共分4章。第1章介绍如何记录时间,通过时间记录可以全面、系统地了解自己的时间的真实使用情况;第2章介绍如何分析时间,分析时间能够让我们进一步学会如何优化自己的时间结构;第3章介绍如何规划时间,重点提醒我们要提前把时间分配在重要事项上;第4章介绍如何让时间增值,以此实现人生目标。作者在书中详尽地介绍了每个步骤的具体操作方法,并结合真实案例,手把手教读者如何夺回时间的掌控权,成为自己时间的主人。



《货币价值》  
范勃 范拓 著  
上海财经大学出版社  
2021年7月出版

传统西方经济学体系的构建基于均衡理论,由此派生出货币中性论等经济学理论。本书的作者则从贮藏性货币及闲置入手,研究在现实非均衡条件下的经济学理论。作者认为,货币并非是中性的,经济危机、金融危机归根结底是货币有效供给不足引发的危机,故而有摆脱了货币中性论,才能认清市场经济的真相。在书中,作者详细论述了作为人类最重要的财富保有形式的货币,在经济中所起到的穿针引线作用,以及由此形成的市场经济中的分配逻辑,即各生产要素按照其产出率参与生产,却按照其稀缺性对产出品进行分配。