



企业家美国归来：期待构建独属江苏的创新生态系统

■ 孙莹

“多项专利傍身的便携式彩超为何依旧难以避免销售推广的瓶颈？”9月26日，自美国学习归来后已有一段时间，无锡祥生医学影像有限责任公司总经理莫若理终于找出了这个问题的答案：技术创新不一定能保证产品的市场突破，创新思维还要能辐射到其他的商业环节。在近距离考察硅谷的创新生态系统后，江苏的科技企业家们对创新必须在一个生态系统中进行有了深刻理解，也对构建江苏的创新生态系统有了强烈愿望。

创新生态系统建设中的两个支点

南京工业大学教授洪荣晶颇有一番心得，因为他还有另外一个身份——南京工大数控科技有限公司的总经理。洪荣晶感慨道：“高校的科技成果是很多，但经过商业转化的却比较少。市场和资本如何介入，怎么介入，如何让科研激发市场、市场反哺科研，这是在创新生态系统建设中应该解决的问题。”

高校科研应与企业创新彼此依存、相互支持。新沂市永诚化工有限公司总经理应冰如对此体会颇深：“企业产品目前从化学能源转向了生物能源领域，这样的跨界让我极其需要为新产品找到合适的实验平台，高校实验室是否可以考虑对企业开放呢。”在他看来，高校实验室是孵化新产品的理想之地。

作为硅谷创新的孵化器，美国斯坦福大学一流的科研力量为硅谷锻造了许多创新故事，比如惠普、苹果、思科、雅虎、谷歌等。长期以来，江苏省在国内一直以高校力量雄厚著称，是全国高校第一大省，但江苏的产学研该如何有效融合却一直是一个待解的课题。

江苏省委组织部副部长赵永贤表示，企业与高校是江苏实施创新驱动战略的两个支撑点。这两个支撑点互为补给，高校的科研优势应当成为企业的一种创新资源，企业则可为高校科研的创新提供市场化、实用化的指导。

创新生态系统的形成需多方参与

河海大学商学院副院长王慧敏认为，在创新生态系统逐渐有效运转后，政府、市场、社会组织，这三支力量的配合要能在系统中寻找到平衡点。

“我在硅谷遇到一个失败三次的创业者，虽然他的第四家公司仍有不完美之处，但我依旧能感到这位创业者的信心”，南京工业大学机械与动力工程学院院长凌祥举例说，在硅谷创业的企业有60%会面临失败，但创业失败后的补偿机制让创业者有了愈挫愈勇的底气。

除了补偿机制的建立，更为成熟理性、多样化的风险投资也为鼓励创新增添了一枚激励砝码。南京威尔化工有限公司董事长吴仁荣说，如果有更为灵活多样的创业私募基金出现，也会有助于一批创新型公司的发展壮大，“期待江苏能有更多的社会机构、行业协会牵头做创业私募基金，支持创新创业型公司的发展”。

王慧敏表示，社会组织的作用确实应当在创新生态系统中充分发挥出来，要和政府、市场一起调节生态系统中的“气候环境”。

为创新生态系统提供能量供给

在自然界中，生态系统是开放的系统，为了维系自身稳定，生态系统需要源源不断地被输入能量，来支撑系统内部的能量循环与损耗。人才，作为第一资源，在江苏的创新生态系统中，承担着输送能量的作用。

江苏在2011年启动实施的“企业家素质提升计划”就是基于这样的考虑。企业是创新的主体，企业家是企业创新的组织者和推动者，提升企业家素质，为江苏的创新创业注入知识流，让知识流输送到企业中，然后每个企业的微观发展再带来江苏宏观经济的转型升级。

学习归来后，学员们带来了许多创新的正能量。无锡众志和达存储技术股份有限公司董事长张庆敏在研究了硅谷的“大数据分析应用”IT公司后表示，IT行业未来不再只是企业里从事电脑技术维护的部门，它还承担着创造生意价值和模式的新责任，他目前正在发掘国内传统行业对“大数据分析”的需求。这是他未来的事业，也是一种责任与担当。

海尔的新征程：网络化转型 拥抱互联网时代

■ 凌纪伟

没有成功的企业，只有时代的企业。创业28年以来，海尔始终以用户为中心踏准时代节拍，在历经名牌战略、多元化战略、国际化战略和全球化品牌战略之后，2012年12月，海尔宣布进入第五个战略——网络化战略阶段。

新战略提出背景：体验经济来临

每一项战略的背后都有一个鲜明的时代背景，海尔网络化战略的提出就是基于体验经济的来临。

体验经济是什么？海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏的答案是“用户的改变”。用户的改变意味着信息的改变，他认为，体验经济不同于建立体验店让用户来体验，它是让用户参与到产品的设计、营销中来，这对中国企业来说是一个大挑战。

互联网的普及颠覆了传统经济的发展模式，新模式的基础和运行体现在网络化上，具体表现为市场和企业更多地呈现出网络化特征。海尔把握时代脉搏，适时提出网络化战略，可以看做是迎接体验经济挑战的一种方式。

实施路径：三无观念、运行基础及探索

在海尔看来，企业可以利用网络化的资源，实现企业无边界；利用网络化的组织，实现管理无领导；利用网络化的用户，实现供应链无尺度。具体来讲，海尔的探索体现如下：

第一是企业无边界。实际上，互联网本身就是无边界的，互联网时代下的企业必须打破边界，利用网络让“最聪明的人”为你工作。《维基经济学》中有一章节叫做“世界就是你的研发部”，说的正是这个道理。

在海尔内部，目前已经没有部门之间的边界，部门之间围绕一个市场目标形成一个利益共同体。同时，海尔又推倒了企业和外部之间的“墙”，围绕共同的竞争力目标，整合全球资源和利益相关方组成一个新的利益共同体。

绿色食品基地达 1.37 亿亩 中国绿色食品博览会 10 月青岛举行

■ 张钦 张旭东 徐冰

中国人对食品安全的担忧，催生了对农产品质量安全认证的强大需求。绿色食品，作为中国农产品质量安全认证的“主力军”，截至2012年底已有标准化基地1.37亿亩。

据中国绿色食品发展中心统计，中国大陆经过绿色食品认证的产品数量以超过GDP增速年均20%以上的速度增加。

绿色食品中国国内销售额由1997年的240亿元增加到2012年的3178.3亿元，年均增长18.8%；绿色食品出口额由7050万美元增加到28.4亿美元，年均增长率27.6%。

“发展绿色食品，是中国在确保13亿人粮食安全前提下的有益探索。”中国绿色食品发展中心副主任韩沛新说。

绿色食品是中国自1990年起发展的农产品质量安全认证体系。按照中国绿色食品发展中心的定义，绿色食品是指产自优良生态环境，按照绿色食品标准生产，实行全程质量控制并获得绿色食品标志使用权的安全、优质食用农产品及相关产品。绿色食品将接受产地环境监测、产品质量监测、生产过程管理、规范包装标示的全流程监管。截至2012年底，中国绿色食品认证标准已达126项。

韩沛新说，对于人口众多的中国来说，有机食品认证在短期内大面积推广并不现实。而并不完全排斥使用化肥、农药的绿色食品，可以收到既有利于粮食安全，又有利于食品安全的效果。

中国绿色食品发展中心的调查显示，中国绿色食品多年来产品抽检合格率在98%以上。据悉，中国绿色食品的认证标准



● 海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏在“2013 海尔商业模式创新全球论坛”上演讲。

据消费市场权威调查机构欧睿国际(Euromonitor)数据，海尔连续四年蝉联全球大型家用电器第一品牌；在美国波士顿(BCG)管理咨询公司发布的2012年度“全球最具创新力企业50强”中，海尔凭借在产品和管理模式上所进行的破坏性创新，成功位列第八，是唯一一个进入前十的来自中国的企业。

合全球资源和利益相关方组成一个新的利益共同体。

举例来说，海尔要开发一种节水洗衣机，虽然企业内部有相关方面的技术专家，但为了找到一流的资源，海尔开始在全球范围内展开整合。比如，研究水的最好科学家来自印度，海尔就把他整合到团队中一起设

计，印度的科学家在研究过程中发现需要研究洗涤技术，而某某公司的科学家对此很专业，他们又会组成另一个共同体。按照这种方式，未来海尔要推出的这款洗衣机将实现节水80%、节电70%。所有的参与人员都是这个成果的分享者，大家变成无边界的利益共同体，这就是企业无边界。

第二是管理无领导。传统企业的组织结构都基于马克思·韦伯的科层制，呈现金字塔形状，每一层都有领导，由领导统一指挥，而在互联网时代则变成用户驱动企业。

海尔的组织架构呈网状结构，整个网状是一个节点，每一个节点都对用户承诺、和用户相连，节点和节点之间还有全员的契约合同。当这个网状组织建好以后，领导和中层消失了，企业可以快速对市场作出反应，而且可以瞬间进行组合。目前，海尔的探索是自治的小微公司，海尔现有8万名员工，在这一思想指导下变成了2000多个自主经营体，它们相当于小微公司，在市场上自驱动、自创新。

第三是供应链无尺度。规模化制造是中国企业的主要竞争力，但规模化生产的前提是达到一定的数量，因此对传统经济来说供



● 绿色食品中国国内销售额由1997年的240亿元增加到2012年的3178.3亿元，年均增长18.8%。

与国际标准接轨，甚至部分高于国际标准。每年会抽检近三成的绿色产品。

目前，中国绿色食品标志商标已在美、俄、法、澳、日、世界知识产权局等11个国家、地区和国际组织注册。还有澳大利亚、加拿大、芬兰等国的9个产品使用绿色食品标志。

不过，经认证的绿色食品仅占中国食品销售总量的3%到5%。业内人士表示，中国的绿色农业才刚刚起步。

正是在这样的大背景下，第十四届中国绿色食品博览会将于10月12日至15日在青岛举行，展会面积达1.7万平方米，预计参展企业有1300多家。

本届绿博会展会面积达1.7万平方米，标准展位768个。其中，展馆一、二层为各省展区，展位483个；三层为青岛和境外企业集中展区，展位285个。

除西藏和深圳市外，中国各省、市及新疆生产建设兵团都将组织参展，展团总数34

个，预计参展企业有1300多家，产品共计3000多个，其中绿色食品占70%以上，其他为无公害农产品、有机食品和地理标志农产品。

据悉，台湾对绿色食品市场也很关注，将有100余家企业参展。此外，应柬埔寨王国请求，绿博会将在三层展区为柬埔寨企业安排5个展位。

此外，应绿博会组委会邀请，国内外一批采购商、营销机构将进场参观、洽谈商贸。目前，已有多家国内外知名商家确认参会。

近三年，中国绿色食品企业和产品年均分别增长5.4%和3.8%。截至今年第三季度，全国绿色食品生产企业和农民专业合作社总数达到7477家，产品总数达到18715个。全国已建成573个绿色食品原料标准化生产基地，对接龙头企业1607家，带动农户1995万户，每年增加农民收入超过10亿元。2012年，绿色食品产地环境监测面积达到2.4亿亩。

书店转变经营业态 南昌红谷滩文化综合体试水文化深度消费



闲、娱乐、培训、艺术品展示交易等多种泛文化业态融为一体，通过多种文化业态的互动以及文化与科技的融合，为读者提供环境更优雅、内容更丰富、形式更多样、体验更真切的文化消费服务。

江西新华发行集团总经理涂华表示：

“文化综合体的核心是图书，但它不是传统的书店，它的重点是在营造良好的消费体验和提供优质的服务，以此来建立区别于网络书店和数字出版的差异化优势”。文化综合体开业期间，江西新华发行集团将同步举办为期26天的“南昌市红谷滩新区首届读书节”。

活动期间，江西新华发行集团将邀请钱文忠、范志红、袁惟仁、晓玲叮当等著名作家和学者助阵，开展名家签售、学者讲座、大型图书博览会、“中国梦·我的梦”主题读书征文大赛等10余项活动，为读者带来一场阅读和文化的盛宴。

(周蜜)

应链是有尺度可量的。不过在互联网时代，用户个性化定制代替了规模化制造，供应链被颠覆成无尺度。

海尔两大领域破坏性创新成果

从传统制造企业向互联网时代的服务型企业转型，海尔的战略实践表现为聚焦两大领域的创新引领：一是家电产品领域，不再简单的卖产品，而是智慧家居解决方案；二是渠道领域，聚焦于以交互平台和配送平台推进平台型商业生态网。

产品的创新归根结底，源自海尔在互联网时代对管理模式进行的颠覆性创新——人单合一双赢模式，使组织迸发出源源不断的创新力。

以被誉为全球最安静的水晶洗衣机为例，研发的方向就是由用户确定的。研发人员通过互联网与200万用户进行互动，形成用户需求的大数据。由于是自主经营、自负盈亏，研发类经营体事先预算出了满足用户的这些需求后能实现的价值，然后开放地整合到了全球领先的技术、设备资源，达到了领先的静音和洗净效果。上市后，水晶洗衣机拉动海尔滚筒洗衣机市场份额迅速上升到第一，增速是行业的4倍。

在渠道创新方面，海尔以用户最佳体验为中心，提出“七定”：“定单、定人、定车、定线、定点、定时、定户”的全流程物流服务标准，实现按约送达、送装同步、一次就好的全流程用户服务最佳体验。该标准的提出，解决了用户及电商平台在互联网时代遭遇的“送不到”、“晚到货”、“多次上门”等“最后一公里物流”的瓶颈。

打造网络化的企业应对网络化的市场，在这一战略指导下，海尔的探索成果令外界瞩目。据消费市场权威调查机构欧睿国际(Euromonitor)数据，海尔连续四年蝉联全球大型家用电器第一品牌；在美国波士顿(BCG)管理咨询公司发布的2012年度“全球最具创新力企业50强”中，海尔凭借在产品和管理模式上所进行的破坏性创新，成功位列第八，是唯一一个进入前十的来自中国的企业。

让“苹果”式创新不再专属乔布斯

■ 徐胤

卓越人才的培养和环境的支持密不可分。人才到处都有，关键是给创新一片自由飞翔的天空。

Windows、Apple、TESLA 纯电动跑车……那些风靡世界的创意产品，常常都是“洋玩意儿”。硅谷、剑桥、纽约SOHO、伦敦西区……那些名动天下的创新基地，似乎也总与中国无缘。中国人真的缺乏创新基因、喜欢山寨、充其量搞点“迭代式创新”吗？

生活、社交、学习功能超强的海豚浏览器成为众多大学生的首选，Yeelink智能灯控产品登陆北美沃尔玛超市等大型零售渠道。比这更传奇的，是一名高三学生独立开发的“猛犸”浏览器。这款被网友赞为“极尽酷炫”的产品，获得50多万用户的青睐，成为全球下载量最大的手机付费浏览器之一，将它年轻的主人推上了《福布斯》杂志封面。

近3年来，诸多类似产品从北京“数字世界亚洲博览会”起飞，演绎着中国人自己的创新故事。它们的成功，揭示一个浅显却常常为人忽略的道理：人才到处都有，关键是给创新一片自由飞翔的天空。

道理是苍白的，环境则十分具体。硅谷、剑桥之所以能够吸引众多创新团队安家落户，正是摸透了创新规律和新技术企业的成长规律，为创新链条的每个环节适时提供所需要的服务。产品开发最紧张时，“猛犸”设计者李逸超正临近高考，父母特批他推迟一年入考；进入北京信息科技大学，学校为他量身定制了一套学习和创业的培养方案，专业课实行“知识需求预约”，产品研发遇到任何不懂的知识模块，都可联系老师预约课程。Yeelink团队却因国内市场渠道多被国美、苏宁等巨头控制，深感其长达半年的回款账期不堪重负，只好舍近求远，进军欧美。

“卓越人才的培养和环境的支持密不可分。”这是李逸超的亲身体会，也是北京市政府引进数字世界亚洲博览会的初衷。落户北京3年来，博览会不仅开设“独立软件开发者专区”和开发者论坛，为创业者提供产品开发设计、市场推广和营利模式方面的案例分享，还设立展会大奖，举办达人选拔赛，向权威媒体推荐成长中的创新团队，帮助他们吸引风险投资。

正是有了政府部门前瞻性的布局 and 贴身式的服务，才有了猛犸、海豚、Yeelink们的飞速成长，有了移动互联产业在首善之区的健康发展。许多创业团队表示：在这样的环境中起步，我们有信心让“苹果”式的创新不再只是乔布斯们的专利。

愿北京市的努力给更多着力转变经济发展方式的地方以启示，愿中国的乔布斯早日亮相。