



拥抱创新 3.0 时代



创新的根本目的是为企业注入持续成长的动力，创新的价值则体现为对供求关系的作用：增强厂商供给，创造消费需求，或者建立了新的供求关系。按此标准，创新可分为三个段位。

创新 1.0 集中在产品或技术层次，包括新产品、新技术或新的管理方法（工艺、新流程等）。在既定供求关系（既有市场）中，创新 1.0 可以增强厂商供给能力，体现在产品或服务的价格竞争力、性价比、交付速度或服务体系等。

创新 1.0 并不改变产业既有供求关系，持续创新的边际效应会因此递减。比如，消费者对于 iPhone 5 的兴趣或不及 iPhone 4——这不是蒂姆·库克的错，而是因为需求的弹性在逐渐降低。只追求孤芳自赏式的产品创新或技术创新容易陷入“苹果误区”——早年的乔布斯以为自己发明的苹果电脑可以彻底改变计算机行业，结果却作茧自缚，大量的创新产品因高昂的价格而滞销。

创新 2.0 瞄准消费者需求，厂商通过改变供给方式创造一种新的或潜在的消费者需求，并购整合、战略联盟、产业集群等都是供给创新的手段。例如，微软和英特尔建立了“Win-Tel 联盟”，并在 PC 行业建立起“即插即用”的产业组织原则，彻底改变了业已存在的 PC 产业的供给方式。在“摩尔定律”下，PC 性能持续提升而售价却能满足各层次消费者需求，形成了一个持续成长、充满变革的行业。可见，创新 2.0 往往需要借助整合各方供给力量来实现，供给平台化（Win-Tel 联盟）显得尤为重要。在一

个平台中，可以包含很多创新 1.0。

微信是创新 2.0 产品。在它诞生之前，市场上其实已经有了米聊等类似应用，但和它们不同的是，微信建立了一个新的移动互联网社交模式和商业生态圈。一方面，微信被打造成一个移动互联网交互平台，包括一些创新 1.0 产品在内的各类供给（社交、生活服务等）都可以加入其中。另一方面，由于 QQ 用户是微信核心目标客户群的基础，他们的特点之一是对移动互联网应用有着大量的需求，这恰恰有利于微信发挥腾讯的优势——快速的客户需求导入能力。因此，虽然很多互联网产品同样拥有庞大的客户群，如百度搜索、新浪微博等，但只有微信做到了将客户需求平台化、聚合化，从而创造出新的客户需求。

现阶段的华为也是一个创新 2.0 案例。不同于早期的单一通信和网络设备产品，如今的华为以全产业链作为运营目标。这些年，华为加大了终端设备领域的投入和市场营销，这样可以贴近一般消费者，从而建立一个良好的品牌形象。同时，华为提振终端需求的做法培育了买方势力，从而对卖方势力形成了一定压制。可以看出，华为在终端产业层面的任何创新性产品或服务，都是在一个大的战略性平台框架下展开的，建立了一个新的商业网络或生态圈。

今天，创新已进入 3.0 时代。它超越了传统的供求主体概念，没有绝对主角。创新 3.0 强调资源整合，在解决供求矛盾的同时开辟出新的价值实现路径，即厂商核心利益并不完全来自于特定产品或服务的交易。在宽

市场中，厂商通过资源整合将自身变为商业交易的一个“因子”或“介质”，利益从中而来。

例如奇虎 360，自身并不掌握杀毒技术，通过整合了国际上最先进的杀毒技术，大力推广免费杀毒快速整合了大量消费者（杀毒软件是一种必需品，受众广泛），从而彻底改变了杀毒软件行业传统供求关系和交易模式。有了消费者群体，奇虎 360 提供多样化互联网服务，不再依靠卖杀毒软件盈利。

乔布斯的第二个苹果是创新 3.0 的卓越典范。“iPod + iTunes”和“iPhone+APP Store”提供了一种新型“产品+服务”的商业模式。其服务不同于传统制造业的售后服务，彻底摆脱了附加值观念。对于苹果公司而言，延长 iPod 或 iPhone 产品寿命的策略不是更新技术和产品，也不是改善售后服务体系，而是借助庞大的第三方软件开发商群体，将硬件商品和服务通过软交换的方式粘合在一起。通过这种方式，苹果公司建立了卖方垄断势力。作为服务形态存在的 iTunes 和 APP Store 网上商店，在自身实现赢利的同时，对于拉动 iPod 和 iPhone 的销量、延伸产品寿命、提

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_32238

