

透视深圳的创新基因

深圳的创新基因是由城市文化、企业、政府这三者及其相互作用、相互影响而构成。这种作用和影响不断深化，深圳的创新基因得以慢慢的巩固和发展，并成为深圳独特的核心竞争力

文 | 谢祖焜

多年来，我曾接触过很多深圳企业。无论是已经成为标杆的成熟大企业，还是后起之秀，或是一些刚刚起步的小企业，从他们那里我能看到一些共同的气质——始终拥有创业激情、坚持创新、不断改变、超越自我。在深圳，这个面积不足北京1/8、上海1/3的城市，聚集着如此之多的创新型企业，确实是一个值得研究的话题。

充满创新精神的城市文化

当十多年前，我第一次到深圳的时候，就发现走在路上的人都行色匆匆，大部分看起来都精神振奋。他们从各地来到深圳，除了梦想和激情，几乎一无所有。这就有点像美国的拓荒时期，人们一切需要从零开始，故而也不担心失去什么。人们敢于冒险、勇于创新、不怕失败。

经过近十几年的发展，深圳初具了类似硅谷的创业文化：比如由移民文化形成了包容的创业体系；拥有高素质的专业人才；崇尚竞争，容忍失败，讲求合作的商业环境。

深圳的政府极具开拓性、前瞻性。1993年，深圳就把高新技术产业确立为深圳产业的发展方向，1997年提出要打造中国硅谷。深圳市政府对民营企业非常重视，为他们创造了能吸引人、财、物的良好的自主创新政策环境。1987年，深圳在国内率先出台鼓励科技人员兴办科技企业的规定，并出台相关措施鼓励科技人员以技术入股方式创业，并于1990年代初期建立了深交所。1999年开始，每年10月在深圳举办“高交会”，这是目前中国规模最大、最具影响力的高科技成果展示“窗口”。同时，深圳政府要求，企业创新要坚持按市场化机制运作，并在全国率先建立以企业为主体的技术创新模式。

拥有创新动力的企业

作为创新的主体——深圳的企业，更值得探讨。1995年2月，王传福在深圳注册了比亚迪，领着20个人在深圳莲塘的旧车间起家。从做电池开

现在的深圳初步具备了类似硅谷的创业文化：由移民文化形成了包容的创业体系；拥有高素质的专业人才；崇尚竞争，容忍失败，讲求合作的商业环境

始，比亚迪用7年时间进入全球充电电池前三甲之列。2003年比亚迪进入汽车制造业，提出了2015年实现全国产销第一、2025年实现全球产销第一的目标。在深入研究比亚迪之后，我发现，这家公司从创新文化、战略及执行上，有别于传统的汽车制造公司，他更像一家高科技企业。比亚迪有着伟大的雄心和远见，同时通过对细节、流程的关注等来确保执行并实现既定战略。我在比亚迪获得的一些观察，只有在少数世界先进的汽车制造公司才能见到，比如丰田公司。

比亚迪是众多深圳企业的缩影，这些企业身上有许多共性。首先，他们大多拥有一个充满激情的创业者，这些人有着大视野大梦想，铸就了企业发展的大格局。比如万科的王石，华为的任正非，腾讯的马化腾等等。他们引领企业迅速根据市场变化进行调整，同时始终坚持清晰的经营战略，朝着目标坚毅前行。博世曾经为深圳某知名通信产品分销商提供战略咨询服务。这家企业在市场竞争即将发生变化的情况下，提前调整战略，将销售模式从批发转为直接向零售终端供货，压缩了中间环节，同时建立了较为完善的物流和销售管理平台，使得在分销量增加的同时，无需再投入更多的额外费用，明显提高了规模效益。当市场环境发生变化时，这



家企业依然保持了其在市场中的竞争优势。

除此之外，这些企业还有一些其它共性：比如他们大多分布在高科技产业；他们坚持自主创新，具有一定的危机意识和前瞻性。尤其值得一提的是这些公司对人才的关注，如腾讯公司根据工作贡献和成果价值，形成差异化的激励机制，有效激发员工的主观能动性和创造性。

创新基因

在我看来，深圳的创新基因并不是由城市文化、企业、政府这三者中的某个单独因素构成的，而是由这三者及其相互作用、相互影响而构成。这种作用和影响不断深化，深圳的创新基因得以慢慢地巩固和发展，并成为深圳独特的核心竞争力。对其他城市而言，模仿政策容易，但城市的创新基因却不是容易模仿的。

深圳城市发展的初期，主要依靠地方政府的优惠政策，吸引了大批创业者到深圳。比如，深圳曾经有个“1988”现象，很多有影响力的企业成立于这一年，如华为、中兴，招商银行、中国平安等都是在1988年前后创立。其背后的原因是，1987年，国内普遍对私营经济有歧视，深圳市在国内率先出台鼓励科技人员兴办科技企业的规定，并出台相关措施鼓励科技人员以技术入股方式创业。那一批创业者白手起家，从无到有，打拼出一片天下，他们也构成了深圳独特的人文环境。由于这些独特的历史经历，形成了深圳鼓励创新、勇于冒险、求新求异、缺少束缚、容忍失败等独特的城市文化。

随着时间的发展，政府和企业的互动也在演变。政府更多地致力于营造良好的创新环境，服务企业，并出台一系列鼓励创新的政策法规，为创新型企业提供资金、土地等优惠政策扶持，积极引进人才并为人才创造良好环境。与此同时，企业对政府也施加了积极的影响，“政企通”就是深圳市政府与企业交流的平台。这种良性的循环保障了政策的有效性，同时企业也更容易和政府保持一致。

深圳企业的运作继续为城市文化添砖加瓦，这种创新的文化反之也吸引了大批新的创业者。他们选择深圳的一个重要原因就是这里有推崇创新、容忍失败的环境，这里有更多的同道中人来分享经验和教训。2005年11月，深圳市四届人大常委会正式审议通过了被称为改革创新的“保护法”——《深圳经济特区改革创新促进条例（草案）》。这个“保护法”规定：只要改革创新方案制订程序符合规定，个人或单位没有牟取私利、没与其他单位或个人恶意串通，即使工作发生失误、改革创新未达到预期效果甚至造成一定损失，有关人员可予免责。这为那些失败的改革者提供了“免责条款”，使志于改革、创新者减轻了后顾之忧，非常有效地维护了创新的文化。

城市和企业一样往往处于不断变化的过程当中，这些变化或大或小，一个接着一个，就像不断转动的巨大飞轮那样带来持续的动力。深圳的创新基因造就了城市韧力，使深圳能够在保持远景目标的前提下，在面对各种风险和变故时，拥有适应连续的和间歇性的变化的观念和和能力。

反思：进一步巩固和发展创新基因

当内地城市的政策、技术产业化环境、创新意识与深圳之间的距离逐渐缩小时，深圳如何持续创新，继续保持优势呢？

通过对深圳创新基因的研究，我发现，深圳可以在以下方面进行改进。

把创业家精神转变为企业文化，弱化明星创始人的作用。把创业家和企业的形象绑定在一起是个危险的事情。博斯公司有一项经典研究，根据决策权、信息、激励机制和组织架构及其相互地配合程度，把企业DNA分为7类，分别是韧力调节型企业、随机应变型企业、军队型企业、消极进取型企业、时停时进型企业、过度膨胀型企业、过度管理型企业，前三类企业被认为是健康的企业DNA，后四种被视为不健康的企业DNA。深圳企业可对照此对自身进行审视。

对于政府而言，应进一步强调服务功能并提高效率，紧贴企业的需求，继续利用政策引导企业发展。通过企业和政府所做的转变，进一步固化深圳的创新基因。我坚信，深圳的创新基因必将能孕育出一代又一代新的企业/企业家，成为中国经济的一大亮点。■

谢祖堃先生为博斯咨询公司大中华区总裁。博斯公司 (Booz & Company) 是全球领先的管理咨询公司，为世界顶尖的企业、政府及机构提供协助