

УДК 334.722(510)  
ББК 65.29(5Кит)  
Г82

В книге упоминаются социальные сети Instagram и/или Facebook, принадлежащие компании Meta Platforms Inc., деятельность которой по реализации соответствующих продуктов на территории Российской Федерации запрещена.

Издано при содействии ЛАНИТ

Перевод с английского *Валерий Яценков*  
Редактор *Камилл Ахметов*

**Гривен М., Йип Д., Вэй В.**

Г82 Новаторы Поднебесной : Как китайский бизнес покоряет мир / Марк Гривен, Джордж Йип, Вэй Вэй. — М. : Альпина ПРО, 2022. — 212 с.

ISBN 978-5-6047842-0-4

Знатоки инновационных бизнес-компаний в Китае написали исследование, где в подробностях и с помощью реальных кейсов показывают, как предпринимателям из Поднебесной удастся развиваться в условиях жесткой конкуренции и неопределенности и стремительно выходить на мировой рынок. Авторы пишут о великанах Востока, о стартапах, которые растут в тени технологических гигантов, но на самом деле определяют будущее экономики Китая и мира.

УДК 334.722(510)

ББК 65.29(5Кит)

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу mylib@alpina.ru*

© 2019 Mark J. Greeven, George S. Yip, Wei Wei.  
The rights to the Russian-language edition obtained through Alexander Korzhenevski Agency (Moscow)

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина ПРО», 2022.

ISBN 978-5-6047842-0-4 (рус.)  
ISBN 9780262039697 (англ.)

# Содержание

<b>Сокрушительный потенциал: от копирования к технологическому превосходству</b>	<b>8</b>
<b>Благодарности</b>	<b>11</b>
<b>1. Введение: начинающие новаторы Китая</b>	<b>12</b>
О чем эта книга	12
Взлет инновационных компаний в Китае и борьба с подражательством	18
Инновационная экосистема Китая	20
Потребность в инновациях	21
Условия для инноваций	22
Четыре направления наших исследований	28
Как читать эту книгу	30
Примечания	30
<b>2. Новаторы-первопроходцы: великаны с Востока</b>	<b>31</b>
Кто такие первопроходцы?	31
Huawei — мировой лидер в области исследований и разработок	33
Технология в интересах клиента	33
Организационные инновации	34
Десятилетия организационных экспериментов Haier	36
Инновационный продукт, ориентированный на рынок	36
Переход к платформенной организации	38
Sany как достойный китайский ответ компании Caterpillar	41
Быстрая разработка продуктов	41
Технологии мирового уровня новизны	42
Использование цифровых промышленных платформ	43
Восхождение Lenovo на пьедестал лидера	44
Инновации путем приобретения	45
Инновации в конструкции изделий	46
Корпоративный венчурный бизнес	46
Бизнес-экосистемы BAT в эпоху интернета	47
Инновационные бизнес-экосистемы	48
Межотраслевые инновации	50
Революция социального маркетинга Xiaomi	
в области умных устройств	52
Бизнес-модель с облегченными активами	53
Фан-модель Xiaomi	54
Инновационные преимущества первопроходцев	56

<b>3. Скрытые чемпионы: неизвестные лидеры мирового рынка</b>	<b>59</b>
Кто такие скрытые чемпионы?	59
Крепкие корни и быстрый рост	61
Мощный потенциал НИОКР скрытых чемпионов	64
Непрерывное обновление продукции на нишевых рынках	66
Скрытность как стратегическое преимущество	68
Инновации за рубежом	71
Скрытые чемпионы: подведем итог	74
<b>4. Аутсайдеры: инноваторы вне поля зрения</b>	<b>78</b>
Кто такие аутсайдеры?	78
Передовые предприниматели	80
Освоение международного рынка	82
Незаметные	85
Передовые технологии	87
Технологии третьего поколения: Weihua Solar	88
Раздвигая границы генетики: GeneChem	90
Искусственный интеллект: Malong Tech — одна из миллиона	91
Тонкопленочный дисплей: Royole	92
Высокоэффективные нанотехнологии: Uninano	93
Революция в агротехнологии: Gago	95
Нишевые новаторы	96
Инновации продуктов и процессов: Uninano, Gago и Zongmu	97
Инновации продуктов и бизнес-моделей: Magnity, Ease Power и Shining 3D	98
Аутсайдеры: подведем итог	100
<b>5. Творцы перемен: предприниматели нового поколения</b>	<b>102</b>
Кто такие творцы перемен?	102
Предприниматели пятого поколения	104
Цифровой прорыв	107
Инновации, поддерживаемые глобальным венчурным капиталом	110
Всегда на виду	113
Потребность в стремительном росте	115
Didi Chuxing	115
Mobike	117
Творцы перемен: подведем итог	119
<b>6. Особенности китайских новаторов</b>	<b>121</b>
Каковы характерные особенности китайских новаторов?	121
Роевые инновации: коллективное использование возможностей	122

Аутсайдеры роятся вокруг конкуренции.....	124
Бум творцов перемен и ускоренная консолидация.....	125
В рой сбиваются не только новички.....	126
Опробование и скорость: быстрое создание и обновление продуктов.....	127
Ориентация на запросы клиента.....	130
Быстрые обновления технологий: «гонка Красной Королевы».....	132
Быстрое централизованное принятие решений.....	134
Сетевое мышление: поиск возможностей и доступ к ресурсам.....	138
Подведем итог: особенности китайских новаторов.....	140
<b>7. Китайские новаторы выходят на международный уровень.....</b>	<b>143</b>
Китайские новаторы становятся глобальными игроками.....	143
Глобальные цифровые экосистемы BAT.....	145
Глобальные инновационные сети китайских предпринимателей.....	147
Huawei.....	148
Haier.....	149
Появление зарубежных инновационных баз.....	151
Технологические аванпосты.....	153
Рождены глобальными: экспорт прорывных бизнес-моделей.....	155
Трудности новаторов Китая на глобальном рынке.....	160
Подведем итог: глобализация китайских новаторов.....	162
<b>8. Уроки современных новаторов Китая: от Alibaba до Zongmu.....</b>	<b>163</b>
Новаторы Китая — кто они?.....	163
Характерные черты китайских новаторов.....	165
Айсберг китайских новаторов.....	166
В чем уникальность китайских новаторов?.....	167
Процветание в неопределенности: шесть подходов.....	167
Китайские новаторы в сравнении с Кремниевой долиной и «Азиатскими тиграми».....	171
Могут ли китайские новаторы повторить свой успех за границей?.....	173
Какие проблемы стоят перед китайскими новаторами?.....	177
Что делать ТНК, чтобы справиться с китайскими новаторами?.....	180
Устойчивы ли китайские инновации?.....	183
Как Китай меняет мировой ландшафт инноваций?.....	185
<b>Библиография.....</b>	<b>187</b>
<b>Примечания.....</b>	<b>191</b>
<b>Указатель.....</b>	<b>203</b>