

2016 德勤高科技高成长中国 50 强报告

寻找未来科技领袖

德勤研究
成长企业市场与服务
科技、传媒和电信行业
2016 年 11 月

目录

前言	1
2016 德勤高科技高成长中国 50 强项目	2
2016 德勤高科技高成长中国 50 强榜单	3
2016 德勤-华兴中国明日之星榜单	5
德勤高科技高成长中国 50 强企业分析	6
德勤中国明日之星分析	9
高科技企业创新驱动战略思考	10
寻找中国科技领袖	16
德勤联络人	22
研究与撰稿人	22
德勤中国业务联络详情	23

前言

我们很荣幸与各位分享第十二届“德勤高科技高成长中国 50 强”项目的成果。在 2016 年中有许多中国企业成为国际上的焦点，而我们相信这是一个开端。因为所有参加德勤高科技高成长中国 50 强评选的企业都表现出令人眼前一亮的强劲增长势头。同时，由于在中国入选企业增长率排名的卓越表现以及比重的不断增加，德勤中国 50 强已经成为德勤亚太地区高科技高成长 500 强评选项目的重要组成部分。证明了在中国整体经济环境的长期稳定情况下，中国企业在亚太地区的影响力日益增强。德勤亚太地区的高科技高成长 500 强评选项目与北美地区，EMEA（欧洲、中东和非洲）地区评选项目一起已经成功举办了数年，其评选标准与结果具有很高的关注度以及公信力。现在德勤高科技高成长项目被誉为“全球高科技、高成长企业的基准”。

申请 2016 年德勤高科技高成长中国 50 强项目的高科技企业分别来自北京、上海、深圳、杭州、成都、武汉、青岛等十数个城市和地区。今年入选的 50 家企业分别来自硬件、软件、媒体/电子商务、清洁技术、生命科学、通讯/互联网等领域。这些企业既有上市公司也有非上市公司，他们的共同特点是在过去三年间的收入都获得了高速的增长。

2016 年德勤高科技高成长中国 50 强增长最快的十家公司的平均三年累计增长率超过 8196%，第一名增长率高达 25239%，整体入选企业的平均增长率达到了 2348%。这充分验证了中国企业的持续成长能力。

我们衷心祝贺所有获奖企业，希望他们今后取得更大成功。同时，我们期待明年能够看到在德勤高科技高成长中国 50 强活动中涌现出更多优秀的企业。



曾顺福

曾顺福
德勤中国
首席执行官



周锦昌

周锦昌
成长企业市场与服务
主管合伙人



侯珀

侯珀
科技、传媒和电信行业
主管合伙人



赵锦东

赵锦东
高成长项目
主管合伙人

2016 德勤高科技高成长中国 50 强项目

项目背景

德勤高科技高成长 50 强评选项目（以下简称“德勤 50 强”）旨在发现和表彰全球范围内高速增长、持续创新的卓越企业。德勤 50 强于 1995 年创办于美国硅谷，于 2005 年进入中国，每年在全球数十个国家同步举行，被誉为“全球高成长企业的基准”。该项目一贯秉承客观、公正、权威的原则甄选并表彰高速增长、持续创新的卓越企业。

历届德勤 50 强榜单中的世界级领军企业层出不穷，如：苹果、Google、Facebook、腾讯、阿里巴巴、百度、京东、奇虎 360 等。大部分企业在入选榜单时处于成长期，因此德勤 50 强又被誉为“明日之星的摇篮”。

2016 年是德勤高科技高成长 50 强项目进入中国的第 12 个年头，该项目的子项目—德勤高科技高成长 10 强/20 强项目分别在北京、深圳、广州、武汉、成都、青岛六个城市举办，地方项目的入选企业自动进入德勤中国 50 强项目候选企业库。所有德勤中国 50 强项目参选企业将自动成为德勤亚太地区 500 强项目候选企业。

评选标准

“2016 德勤高科技高成长中国 50 强”评选项目根据企业过去三年收入增长率评选出 50 强企业。参加项目评选的企业需符合以下条件：

- 公司拥有自主知识产权或专有技术，并且该项技术为公司带来显著的营业收入。
- 最近三个财年中的第一年营业收入不少于一百万人民币
- 营业至少三年
- 公司总部必须在中国大陆或港澳地区。只有分公司或分支机构在中国大陆或港澳地区的公司不符合条件（除非企业在中国大陆或港澳地区上市并独立进行股票交易）。

注：企业的实际运营收入将不对外公布，本项目只发布入选企业在评估期间的营业额增长率。

战略合作伙伴



媒体合作伙伴



合作伙伴



2016 德勤高科技高成长中国 50 强榜单

排名	公司全称	公司简称	城市	行业	收入增速*
1	成都我来啦网络信息技术有限公司	成都我来啦	成都	软件	25239%
2	凡普互金有限公司	凡普金科	上海	软件	14047%
3	北京字节跳动科技有限公司	今日头条	北京	互联网/媒体	13085%
4	宜人恒业科技发展(北京)有限公司	宜人贷	北京	软件	6578%
5	互动派科技股份有限公司	互动派	广州	软件	5883%
6	武汉奇米网络科技有限公司	卷皮	武汉	互联网/媒体	5128%
7	青岛科创蓝新能源股份有限公司	科创蓝	青岛	清洁技术	4347%
8	武汉噢易云计算股份有限公司	噢易云	武汉	通信	3140%
9	上海七牛信息技术有限公司	七牛云	上海	通信	2532%
10	上海悦会信息科技有限公司	悦会信息	上海	软件	1975%
11	成都国蓉科技有限公司	国蓉科技	成都	硬件	1794%
12	杭州端点网络科技有限公司	端点网络科技	杭州	软件	1740%
13	深圳市安华光电技术有限公司	安华光电	深圳	硬件	1494%
14	成都点威科技有限公司	点威科技	成都	软件	1468%
15	武汉友谊兴泰淀粉工程有限公司	武汉友谊兴泰	武汉	生物技术	1267%
16	深圳盒子支付信息技术有限公司	盒子支付	深圳	软件	1209%
17	北京云测信息技术有限公司	云测	北京	通信	1166%
18	广州数字方舟信息技术股份有限公司	数字方舟	广州	软件	1138%
19	深圳钛铂新媒体营销股份有限公司	钛铂新媒体	深圳	互联网/媒体	1095%
20	杭州互秀电子商务有限公司	贝贝网	杭州	互联网/媒体	1079%
21	成都朋万科技股份有限公司	朋万科技	成都	互联网/媒体	1069%
22	北京博奥晶典生物技术有限公司	博奥晶典	北京	生物技术/制药	1051%
23	广州天成医疗技术股份有限公司	天成医疗	广州	互联网/媒体	963%
24	深圳市华移科技股份有限公司	华移科技	深圳	软件	911%
25	成都超有爱科技有限公司	百词斩	成都	互联网/媒体	908%
26	艾博(武汉)生物技术有限公司	艾博生物	武汉	生物技术/制药	907%
27	有米科技股份有限公司	有米科技	广州	互联网/媒体	903%
28	北京天地祥云科技有限公司	天地祥云	北京	通信	896%
29	武汉颂大教育科技股份有限公司	颂大教育	武汉	互联网/媒体	892%

排名	公司全称	公司简称	城市	行业	收入增速*
30	北京智象信息技术有限公司	智象	北京	软件	832%
31	北京乐融多源信息技术有限公司	PINTEC	北京	软件	822%
32	北京蓝海讯通科技股份有限公司	蓝海讯通	北京	软件	815%
33	成都千行科技有限公司	成都千行科技	成都	互联网/媒体	739%
34	玖富互金控股集团有限责任公司	玖富	北京	软件	708%
35	武汉启讯信息技术有限公司	启讯信息	武汉	通信	689%
36	深圳市随手科技有限公司	随手科技	深圳	软件	688%
37	成都卓影科技股份有限公司	卓影科技	成都	软件	658%
38	上海中彦信息科技有限公司	返利网	上海	互联网/媒体	654%
39	深圳万城节能股份有限公司	万城节能	深圳	清洁技术	620%
40	北京大生知行科技有限公司	51Talk 无忧英语	北京	互联网/媒体	614%
41	深圳市美信检测技术股份有限公司	美信检测	深圳	硬件	606%
42	武汉百富环保工程有限公司	武汉百富环保	武汉	清洁技术	593%
43	大连必由学教育网络股份有限公司	必由学	大连	互联网/媒体	592%
44	武汉洛芙科技股份有限公司	洛芙科技	武汉	硬件	586%
45	益基武汉生物科技有限公司	益基	武汉	生物技术/制药	581%
46	深圳市彬讯科技有限公司	土巴兔	深圳	互联网/媒体	560%
47	上海青客投资咨询有限公司	青客	上海	互联网/媒体	553%
48	成都余香科技股份有限公司	成都余香	成都	互联网/媒体	538%
49	青岛萨纳斯智能科技股份有限公司	萨纳斯	青岛	软件	521%
50	湖北天合嘉康能源科技股份有限公司	天合嘉康	武汉	清洁技术	509%

注：*收入增长率=2015 年收入/2013 年收入-1

2016 德勤-华兴中国明日之星榜单

序号	公司全称	品牌名	城市	行业
1	北京本来工坊科技有限公司	本来生活	北京	互联网-电子商务
2	北京地平线机器人技术研发有限公司	Horizon Robotics	北京	硬件-人工智能
3	北京轻松筹网络科技有限公司	轻松筹	北京	互联网-金融
4	北京闪银奇异科技有限公司	Wecash 闪银	北京	软件
5	北京善义善美科技有限公司	人人车	北京	互联网-电子商务
6	北京微播易科技股份有限公司	微播易	北京	媒体
7	北京五八到家信息技术有限公司	58 到家	北京	互联网-生活服务
8	北京洋浦伟业科技发展有限公司	梆梆安全	北京	软件
9	北京易酒批电子商务有限公司	易酒批	北京	互联网-电子商务
10	北京自如生活资产管理有限公司	自如	北京	互联网-生活服务
11	车好多旧机动车经纪(北京)有限公司	瓜子二手车直卖网	北京	互联网-电子商务
12	成都狮之吼科技有限公司	Lionmobi	成都	软件
13	成都医联科技有限公司	医联	北京	互联网-移动医疗
14	鼎程(上海)金融信息服务有限公司	群星金融	上海	互联网-金融
15	贵阳货车帮科技有限公司	货车帮	贵阳	互联网-货车物流
16	华领医药技术(上海)有限公司	华领医药	上海	生物技术/医疗
17	蜜柚网络科技(上海)有限公司	musical.ly Inc.	上海	互联网-旅游服务
18	上海阑途信息技术有限公司	途虎养车	上海	互联网-汽车服务
19	上海前隆金融信息服务有限公司	前隆金融	上海	互联网-金融
20	上海秦苍信息科技有限公司	买单侠	上海	互联网-金融
21	上海蔚来汽车有限公司	NextEV	上海	智能制造
22	上海细微信息咨询有限公司	运满满	上海	软件
23	上海小蚁科技有限公司	小蚁	上海	硬件
24	深圳前海大道金融服务有限公司	大道金服	深圳	其他-金融服务
25	深圳市理才网信息技术有限公司	daydao	深圳	软件
26	深圳市优必选科技有限公司	优必选	深圳	硬件-人工智能
27	神州优车股份有限公司	神州优车	北京	互联网-出行共享平台
28	探探科技(北京)有限公司	探探	北京	互联网-移动社交
29	微鲸科技有限公司	微鲸(Whaley)	上海	硬件-智能电视
30	武汉斗鱼网络科技有限公司	斗鱼	武汉	互联网-直播分享平台

注：明日之星榜单以公司首字母排序，所在位置不分先后

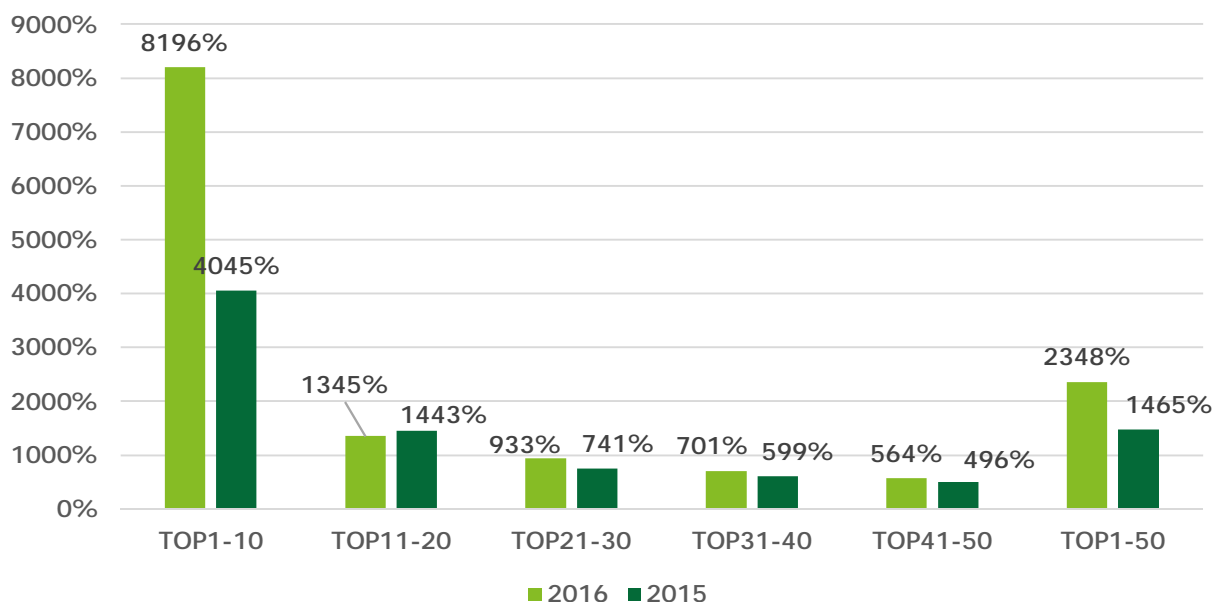
德勤高科技高成长中国 50 强企业分析

2016 年德勤高科技高成长中国 50 强企业基本特征如下：

- 上榜企业规模中等，企业自身都处于高速发展早期，2016 年整体发展速度明显高于 2015 年，具备发展成行业龙头的潜质。
- 地域分布集中性趋强。从区域分析来看，北京、上海、深圳依然是创业的沃土，培育出一大批高成长企业。同时，武汉、成都等中西部区域中心城市渐渐凸显优势出来。究其原因，北京、上海、深圳等一线城市生产要素价格的持续上升使得早中期的高成长企业面临较大的成本压力；而武汉、成都等中西部城市借助国家政策扶持，挖掘本地丰富教育人口资源特点，抓住地方区域中心的区位优势，全面改善当地就业创业环境，与一线城市缩小差距，吸引大批高新技术企业的入驻。
- 软件、互联网/媒体等新兴行业持续发展。企业对技术研发展现出极大的热情。R&D 支出占比高于行业平均值，企业注重技术人才积累。一些公司技术开发及维护人员占公司员工数一半以上，为企业长远发展打下良好的基础。

50 强企业平均增长率高于去年：2016 德勤 50 强入选企业的三年增长率平均达 2348%，高于 2015 年 1465% 的增长率，增长幅度达 60%。

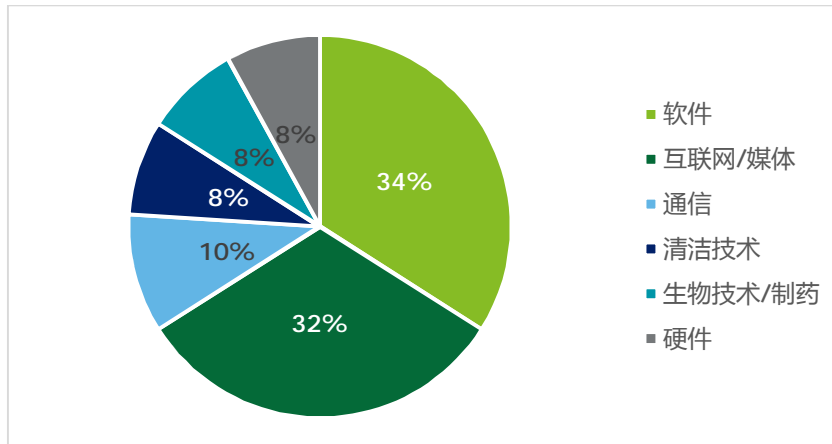
图：50 强入选企业 2015-2016 增长率对比



来源：德勤研究

行业分布平均化：软件行业占比最大，达 **34%**，其次是互联网/媒体行业占比达到 **32%**，通信行业占比达到 **10%**。

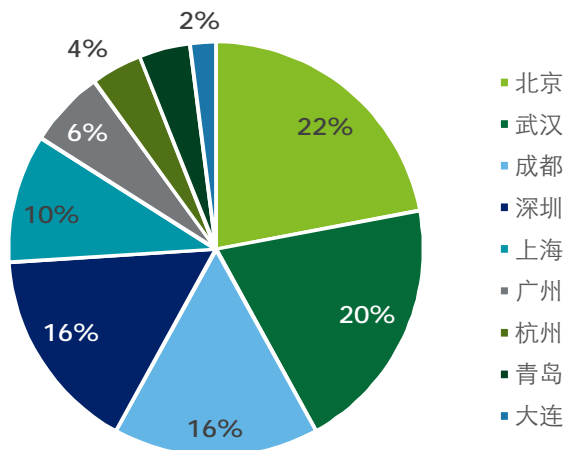
图：50 强入选企业按行业分类



来源：德勤研究

地域分布多元化：入选企业来自北京、武汉、深圳、大连、上海、成都、杭州、青岛和广州 **9** 个城市。其中北京、武汉、成都按入选企业数量计算位居三甲。

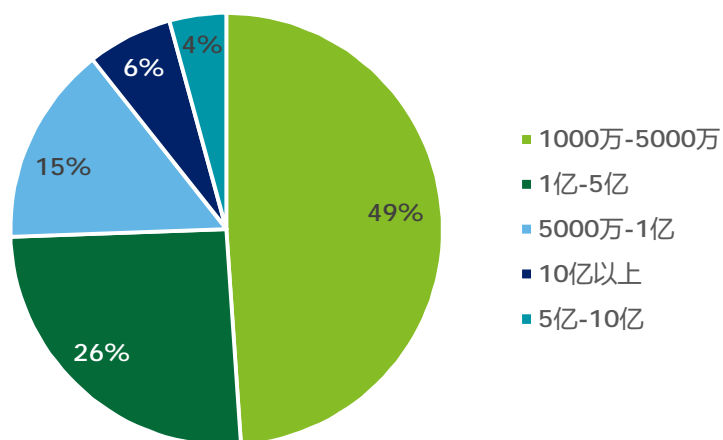
图：50 强入选企业按地域分类



来源：德勤研究

多数企业还处于中早期阶段：根据企业 **2015** 年营业收入来看，在 **1000** 万到 **5000** 万规模的企业最多，所占比例为 **49%**；**1** 亿至 **5** 亿的企业位居第二，占比为 **26%**；**5000** 万-**1** 亿以上的企业居于第三，占比 **15%**。

图：50 强入选企业按 2015 年营业收入分类

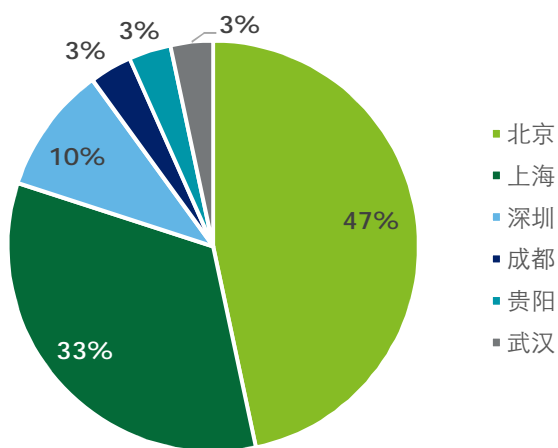


来源：德勤研究

德勤中国明日之星分析

地域分布状况：入选企业来自北京、武汉、深圳、上海、成都、和贵阳共计 6 个城市。其中北京、上海、深圳按入选企业数量计算位居前三位。三地共集中了 27 家企业。根据进一步问卷调查显示，入选企业选择此三地的主要原因是该地区人口密度大，人均收入高，目标市场广阔。

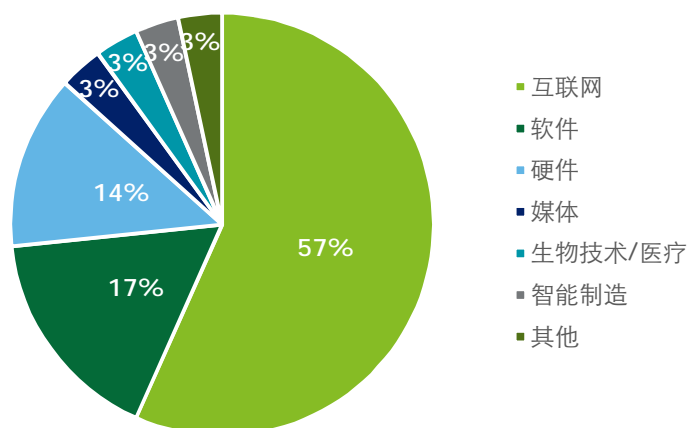
图：明日之星入选企业按地域分类



来源：德勤研究

上榜企业中，互联网类的企业占比最多，均达到 57%；其次是软件行业，占比 17%；硬件行业则占 14%，居第三位。互联网类企业共计 17 家，这其中包括互联网金融企业 4 家，电子商务企业 4 家，互联网生活服务公司 4 家，以及基于互联网的汽车、医疗、物流、社交及直播公司各 1 家。由此可见基于互联网的各类产品和服务正在全面展开。

图：明日之星入选企业按行业分类



来源：德勤研究

高科技企业创新驱动战略思考

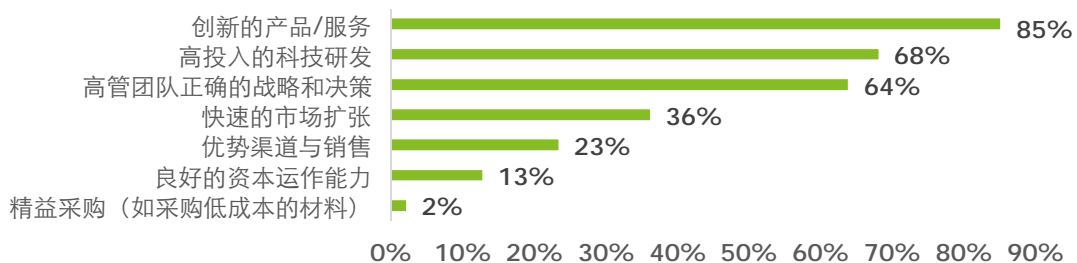
进入 2016 年以来，根据统计显示，前三季度 GDP 平均增速为 6.7%。在中国经济持续放缓的背景下，创新对于激活经济增长显得尤为重要。从历史上看，经济下行周期正是企业创新的良机，有着前所未有的动力，也面对相对较低的创新成本。高科技企业的健康发展直接关系到经济增长方式的成功转型。高科技企业在技术研发，知识成果转化方面有自己独特的优势。但如何将这种优势转换成市场的领先地位，为企业带来稳定的利润和持续的增长，是大多数企业管理层长期思考的问题。德勤针对国内主要经济开发区内的高科技企业首席执行官进行问卷调查和访谈，力求挖掘并寻找这类企业的共性问题，辨识影响企业的发展战略、发展挑战和发展需求的重要因素，与企业共同探索高科技企业如何在变化的经济环境中保持持续增长。



坚持创新主线，明确未来方向

准确抓住市场发展趋势，灵活运用政策优势是高新技术企业在短期内可以获得跨越发展的关键因素，对于高成长企业而言，掌握核心产品/服务和具备完善的发展战略是激发高增长的内在因素。随着市场红利的消失，行业竞争的加剧，持续创新才是企业的核心竞争力，是在未来市场竞争中取得胜利的法宝。除了高投入的科技研发之外，企业业绩增长的另外两个关键因素是高管团队能否采用合适的战略并正确决策，以及高效率的科技研发投入。调查结果显示，创新的产品/服务（85%）、高投入的科技研发（68%）以及高管团队正确的战略决策（64%）被大多数企业的管理层认为是过去三年企业获得高增长的三大关键因素。三大关键因素中，两大因素都与高科技高成长企业的发展核心——技术能力密切相关。同时积累与企业发展相配的管理人员用以规划企业战略发展，成就了这些企业在过去三年的高速增长。

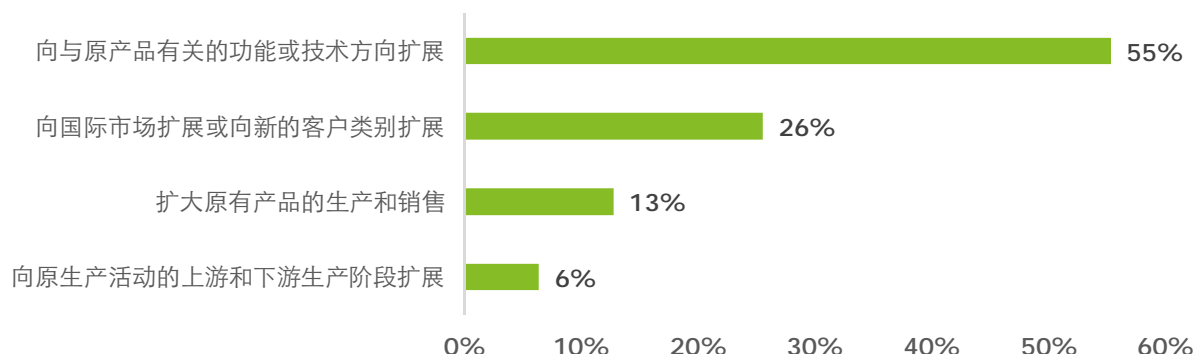
图：过去三年企业实现高增长的关键因素



来源：德勤研究

企业在回顾过去三年的高速发展后发现，战略决策始终是公司发展的基石。在接受问卷调查的企业中，55%选择进一步进行现有产品深化和拓展，26%的受访企业选择开拓国际市场或者新的客户类别，13%的企业将着重扩大原有产品生产和销售。相比往年的调查统计，注重产品开发的企业比例在增加。

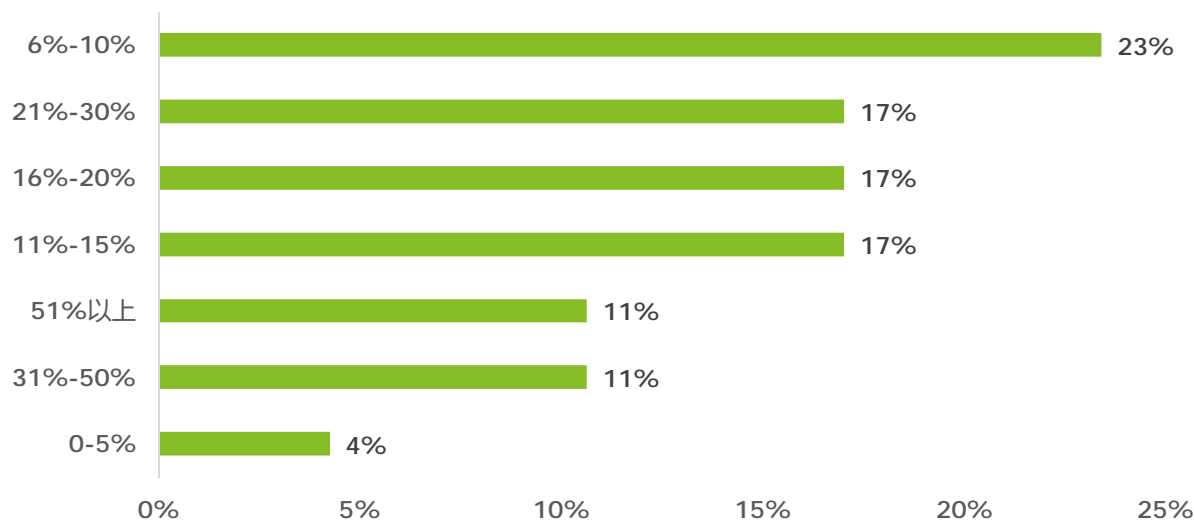
图：未来十二个月企业重点发展战略



来源：德勤研究

创新始终是高科技高成长企业发展的关键点，科技研发投入占比可以反映出—个公司对于创新的重视程度，同时也是决定公司创新成果的因素之一。从上榜企业的调查问卷来看，未来十二个月，23%的受访企业计划长期将技术研发和创新投入在运营成本中的比例锁定在 6%-10%之间，超过一半的企业计划将公司的研发占比投入集中在 11%-30%之间，短期内高研发投入将对公司的科技创新有较大的推动，有助于激发公司研发员工的潜力，提升公司整体创新能力。

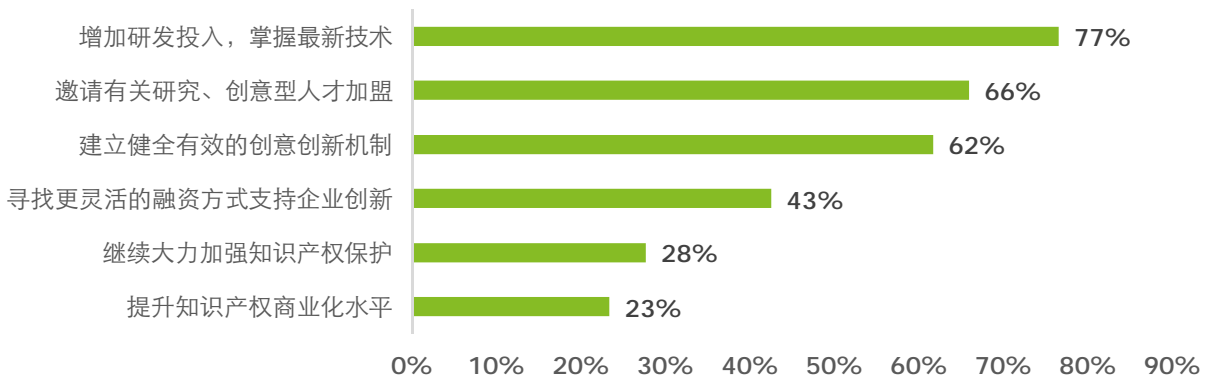
图：未来十二个月技术研发和创新投入占运营成本的比例



来源：德勤研究

在调查中可以看出，高科技高成长企业对于创新和研发有着很高的重视程度和投入程度，企业在科技创新方面的发展战略，对于企业的可持续发展至关重要。调查结果显示，增加研发投入，通过内部挖掘创新来掌握最新技术是大多数企业的选择。同时，吸引优秀人才加盟，公司内部形成鼓励创新机制体系，都是高科技高成长企业未来一年内侧重的关键点。同时，与历年相比，企业也在通过寻求融资、产权保护等方面给予创新人员更大的激励。这些举措，有助于高科技高成长企业形成自己的技术优势，在未来发展中占得先机。

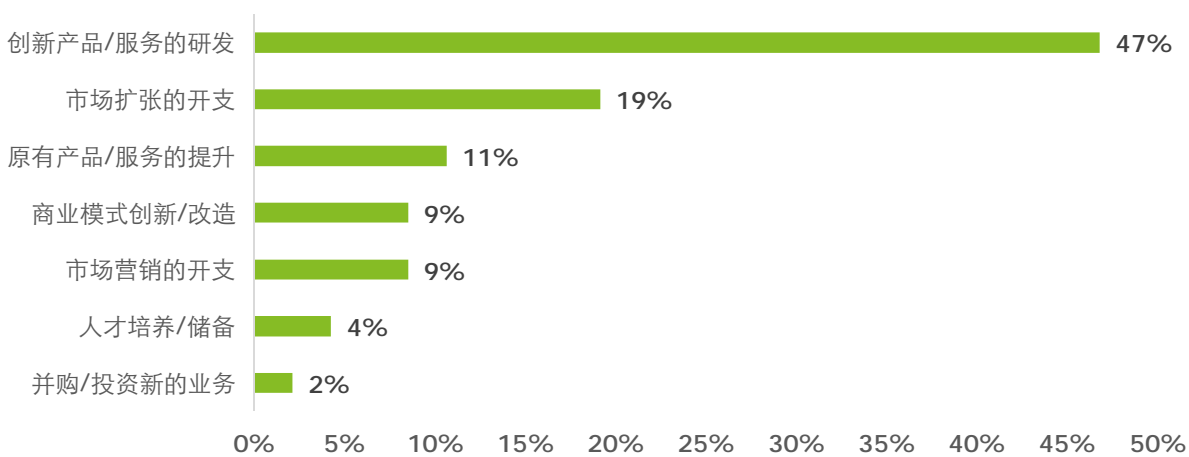
图：未来十二个月在科研、创新与知识产权提升方面的举措



来源：德勤研究

从问卷调查结果看，和往年一致，创新产品/服务依然是高科技高成长企业未来最大的投入（47%）。在不同的发展阶段，每个高科技企业的战略侧重点会有所差异，但趋同的是所有公司都在努力发展核心产品和技术，保证公司在所处领域的优势。同时 19%的企业未来一年将在市场推广上加大投入。在本次的访谈中也发现，一些企业的管理层对于技术和创新的长期投入和深挖在创造了企业核心竞争力的同时，在销售、管理等方面仍存在很大的提升空间。因此，对于部分企业来说，在努力创新的同时，思考如何保持公司各部门、各业务板块平衡发展是公司未来发展需要重视的问题。

图：未来十二个月企业最大的投入



来源：德勤研究

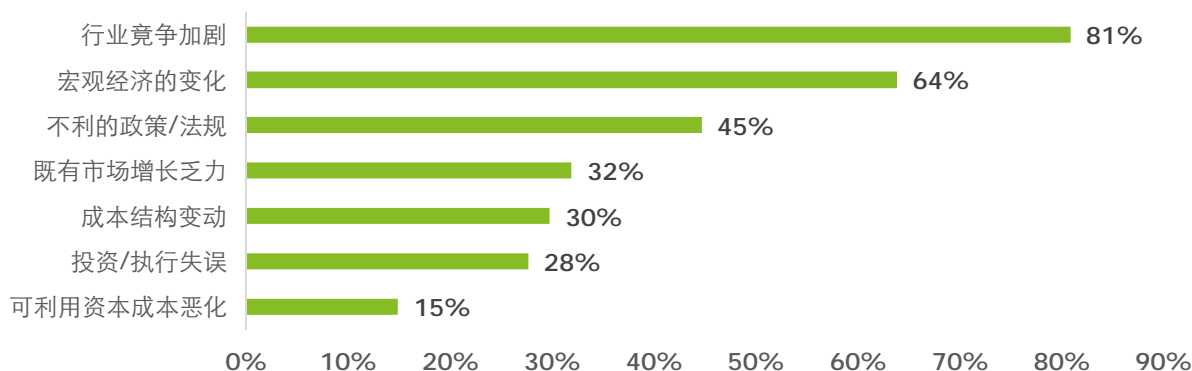
科技创新以及对市场的准确把握造就了企业过去的成功，坚持创新引领也将是大部分企业未来发展的主要方向；一定数量的企业在发展过程中已经意识到部分职能存在的局限，并计划完善人力、市场、管理体系等方面。德勤认为，对创新的持续投入和对内部职能的不断完善，将帮助这些科技企业保持持续的高速增长。

加强人才管理建设，应对内外部发展挑战

对于已经取得一定成绩的科技企业，未来发展的成功与否将与市场方向和政策支持等大环境问题密切相关。在外部压力之外，企业自身也需要解决内部的许多问题。如何兼顾内外，继续将主要力量放在技术研发和产品创新上将会是企业面对的另一大难题。

调查显示，**81%**的企业认为行业竞争的加剧是来自外部环境的首要挑战。企业之间的竞争加剧，导致企业利润率不断降低，这对企业盈利能力形成了新的挑战。**64%**的企业都认为宏观经济的变化也是同样需要迫切考虑的问题。宏观经济环境的变化不仅会影响消费者的消费意愿，更可能影响到高科技企业的产业链中各个环节的议价能力，企业的融资环境也会深受影响。而随着科技技术的普及与迅速发展，行业准入门槛可能降低，同类产品竞争加剧，产品周期缩短，因此行业竞争将会是任何一家高科技企业需要面对的。时刻关注市场动态，加强自身创新能力，企业才能从容应对外部挑战。

图：企业实现长期盈利面临的外部挑战



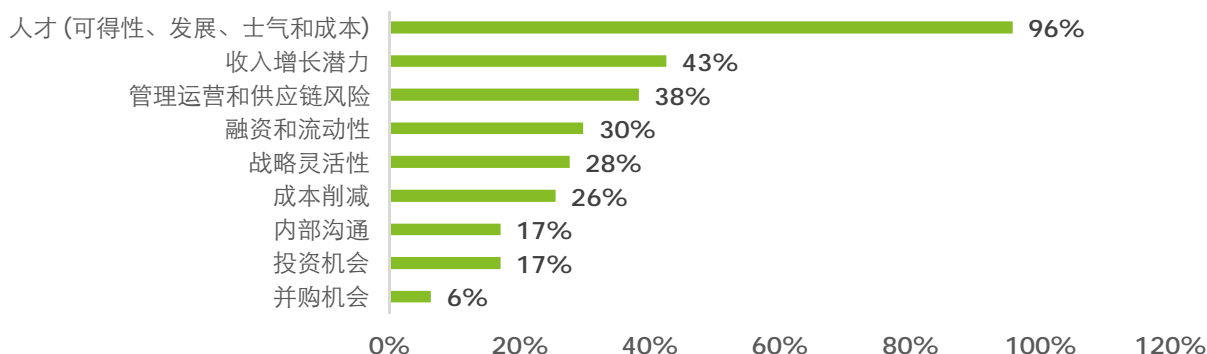
来源：德勤研究

创新是企业综合实力的极致体现，企业高效的创新活动需要尖端的科研人才和科研资源、持续的资本投入、健全的创新管理和激励机制以及对于市场的准确把握。本次调研结果显示，人才（可得性、发展、士气和成本）问题是企业实现长期盈利所需要面对的最普遍的内部管理挑战。其次，收入增长潜力也是企业面临的挑战之一，根据德勤研究的区域调查统计，这一点是各区域内企业同样面临的难题。人力资源管理已经成为企业发展过程中不容忽视的问题。随着企业发展规模的扩大，各种不同类型、不同作用的人才加盟，如何有效融合和协同是大多数企业需要思考的问题。企业在给予研发人员超额福利的同时，也得兼顾整体激励，既要满足整体人员薪酬福利的保障，又要根据不同人员发挥的作用形成差异化的薪酬体系。

融资和流动性问题是本次问卷和后续实地调研中管理层提及较多也相对重视的发展问题。问卷中管理运营与供应链风险的得票数仅次于人才挑战，而实地调研中超过半数企业也认识到在努力发展技术，保持领先的同时，对于管理运营和供应链的重视可以保证企业有更好的精力和条件去投入研发。良好的管理和稳定的供应链是企业具备研发后劲的保障。因此企业管理层在不断提升自身管理能力的同时，也需要与外界更加专业的资源进行对接，从人力资源管理体系、流程体系、企业资源计划、市场战略到更高层次的中长期战略进行全方位的提升。另外，管理层也表现出由于长期以来执着于技术研发而缺乏对资本市场的理解，对于资本运作的模式相关细节缺乏足够的认知，在可预见的资本需求下，融资的模式、来源和操作方法正逐渐成为企业管理者所面临的问

题。在人才和管理挑战之外，融资计划、市场潜力、企业战略等也都是部分企业可能面临的内部挑战。

图：企业实现长期盈利面临的三大内部管理挑战



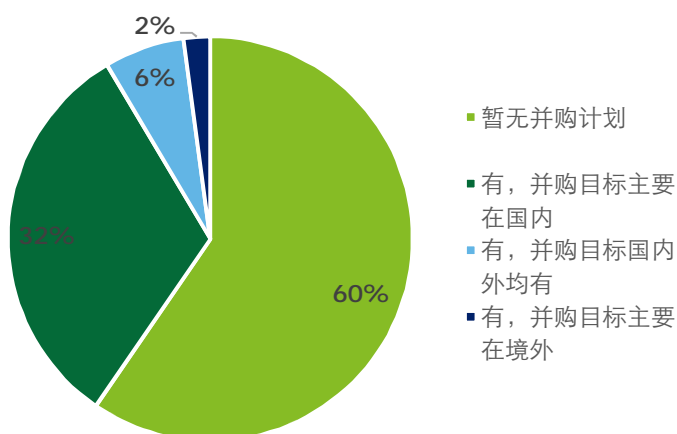
来源：德勤研究

完善融资计划，清晰战略规划

对于发展到一定阶段的高科技企业，借力资本市场，可以为企业的扩张提供资金支持，也可以通过并购等资本运作获取技术资源和市场份额，使企业在短时间内发生较大改变。

上榜企业当中，六成企业表示未来一年内将专注于自身企业建设，暂时没有通过资本市场进行并购扩张的计划，但同时也有40%的受访企业计划在未来十二个月对国内或国外的目标企业实施并购。对于深耕细分市场的高成长企业，通过并购快速实现行业的整合或者获取目标企业的技术、销售、人力、生产等方面资源，也是这类企业快速补强软肋、打破发展瓶颈的有效手段。

图：未来十二个月企业的并购计划

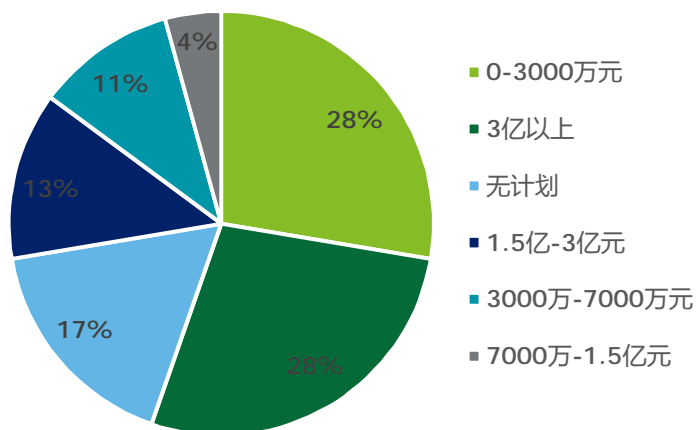


来源：德勤研究

当然，有实力也有迫切需要的企业，依然会战略性地继续进行国内外的并购，以完善企业自身的战略布局。德勤对未来一年企业是否有计划融资（股权或债权），及企业期望的额度的调查显示，只有17%的企业没有融资计划，表明了绝大多数的受访企业都需要借力外部融资来实现进一步的

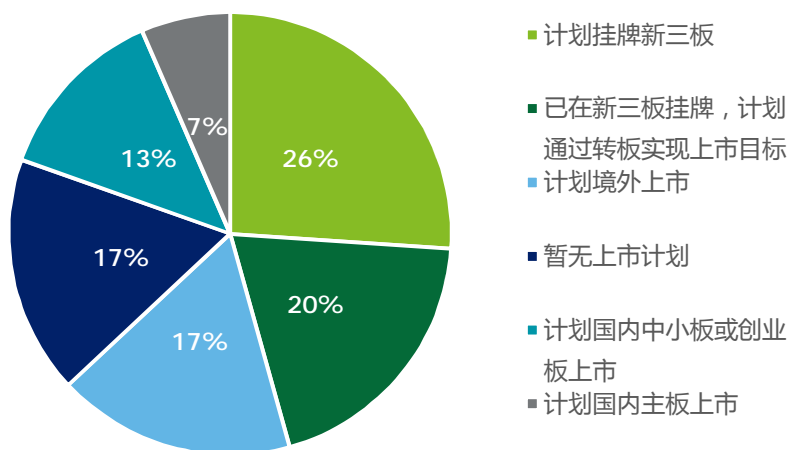
发展。超过 1/4 的企业计划融资额度在 3000 万到 3 亿之间。额度大小根据企业发展规模和战略规划决定。

图：企业未来十二个月的融资计划



来源：德勤研究

图：企业未来的上市计划（不包括已上市公司）

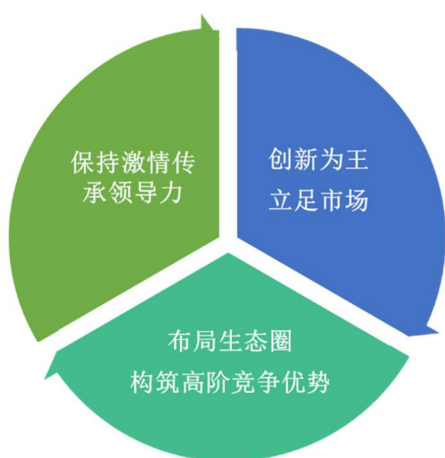


来源：德勤研究

关于上市计划的调查，除了在过去一年中已经有企业成功登陆创业板以外，超过八成的企业有未来在国内外资本市场上市的计划，其中 26% 的企业计划在相对要求较低、耗时较短的新三板进行融资，同时 20% 的企业已经在新三板挂牌并计划未来通过转板方式来登陆中小创，20% 的企业则计划直接实现国内上市。由此可见，新三板对于大多数企业而言只是一个短期的栖身处，大多数企业都以实现主板或中小创上市为主要目标。

寻找中国科技领袖

德勤高科技高成长项目在中国已经举办了 12 年，回顾历届榜单中的行业翘楚，腾讯、阿里巴巴、百度、京东、奇虎 360、海康威视等赫然在列。从这些市值逾千亿元的企业身上，我们发现成功的企业有一定的共性。传统管理学领域强调了四个方面，即战略决策、领导力建设、公司治理、以及运营与控制。而总结当下这些优秀的科技企业发展之道，他们在保持经营业绩领先的目标指导下，进一步提升核心竞争力，将各个方面有机融合，实现了企业高效快速发展。其中有三个因素是这些企业共同具备的：



创新为王 立足市场

能够率先实现高增长的企业都把握住了科技创新趋势中的先机。在高速增长的行业里竞争，能否先于其他竞争者在专业领域内保持创新在一定程度上影响了企业发展格局。对于企业来说，创新攸关企业成败，完善的创新战略是企业立足于市场举足轻重的一步。

当今市场上单纯的产品创新几乎无武用之地。因为大多产品类别都处于激烈的竞争之中，企业只有在一种情况下才会成功：能向所有的市场参与者提供具有独特功能的产品或解决方案，而非只向一家公司销售。换言之，任何新产品的任何独特优势都会被快速吞噬。尤其是在科技行业，几乎任何产品设计都可以在最短的时间内被破解，并出现仿制品。

面对不确定的外部形势以及充满挑战的内部管理，企业可借鉴德勤所提出的“创新十型”（德勤旗下专注于创新相关咨询的德布林公司历经三十载研究和实践总结出的创新方法论），从内外多个角度持续推动企业创新。创新十型作为实用工具，能够帮助诊断并丰富企业正在实践的创新，或者帮助企业分析现有的竞争态势，它能够揭示差距或发现成就与众不同的潜在机会，甚至颠覆市场。而创新十型不再将创新囿于产品和技术，而是从企业运营贯穿到用户体验的全过程，可分为三类：

第一大类关注企业自身运营，包含利润模型、网络（联合他人来创造价值）、结构（组织并配置人才和资产）和流程方面的创新；第二大类包含产品性能和产品系统方面的创新；第三大类涵盖了服务、营销渠道、品牌和客户交互方面的创新。创新十型不是一个流程表，也不是各种类型的排列顺序或涉及等级体系。任何形式的组合都可以形成创新，企业可以从任意一个类型开始创新。

框架的左边专注于内部且远离客户，当向右移动，这些创新类型的客户作用就越发明显。而组合多种创新类型可以帮助公司拥有更好的财务回报。

图：创新十型



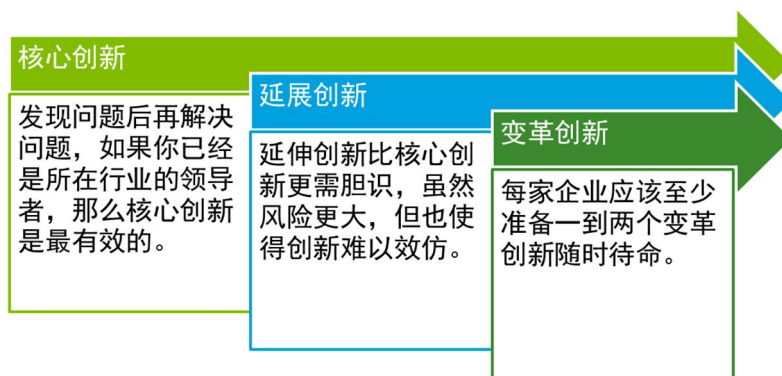
应用创新十型有两大步骤，在确定了适合自己企业和所处环境的创新的方向和等级，即可以开始进行企业的创新旅程。

第一步：在判断应该采用哪些创新类型时，首先要判断创新的方向。创新活动总是专注于三个中心的一个或几个：商业模式、平台或客户体验。

1. 第一层编号列表转变商业模式。这种创新首先专注于配置资产、能力和价值链上的其他要素，以求以差异化的方式服务客户并获得利润。即使是主要销售硬件设备的企业，例如通用电气和江森自控发现，按量付费的设备租用模式能产生真正的价值。商业模式转变首先从框架的左边开始，不断向右移动，添加需要为商业模式增效的补充项目。
2. 转变平台。企业经常是以它的产品为中心，并不断为其增加特性或功能，却很少有其他措施。平台驱动的创新关注对能力、产品和服务的重新使用、重新组合或是发现新的关系，为客户提供全新的价值。开发这种全新的平台模式首先要从框架的中间开始（包括流程、产品性能、产品系统以及服务创新），整合这几类创新以创建一个坚实的基础，然后不断往框架的两端延伸，添加其他种类的创新以帮助你的平台发挥作用。卓越的平台能帮助客户化繁为简，通过联接不同群体、能力和产品发现新的机遇，帮助客户解决挑战时，这种平台创新是最富有成效的。
3. 转变客户体验。这种创新首先是以独特的方式联接、服务和吸引客户，改变它们与企业 and 产品的互动。这种转变要先从框架的右边开始（包括营销渠道、品牌以及客户互动）。然后不断往左边移动添加新的创新种类使客户体验发挥作用。

第二步：确定创新等级。德勤将创新分为三个等级，即核心创新、延伸创新、变革创新。如何选择正确的目标对领导创新的管理者来说则显得十分重要。

图：创新的三个等级



核心创新

发现问题后再解决问题，如果你已经是所在行业的领导者，那么核心创新是最有效的。

延展创新

延伸创新比核心创新更需胆识，虽然风险更大，但也使得创新难以效仿。

变革创新

每家企业应该至少准备一到两个变革创新随时待命。

等级 1：核心创新——改变已知。通过改进现有的产品，公司可以为客户提供更好的质量、性能和体验。此类规模的创新只需要 2-3 种创新类型。这种创新带来的优势不会持续太久，因为竞争对手会有针对性地快速模仿和应对。这也是为什么市场新进入者很少通过核心创新获得成功，因为它们无法创造出足够的差异化，并且很快遭到现有竞争者的反击。

等级 2：延展创新——改变边界。当为客户提供全新的综合解决方案时，公司常常需要对现有产品进行重构，以求与竞争者的产品形成对比。这种程度的创新常常会给市场带来新的客户，并改变市场参与者对产品的预期。延伸创新比核心创新更需胆识，它往往需要加入 3-4 种创新类型。成功进行延伸创新的企业通常会改变它们的工作方式，改变现有的能力或者开发全新的能力。这使得延伸创新比核心创新更具风险，但也让创新更难以效仿。

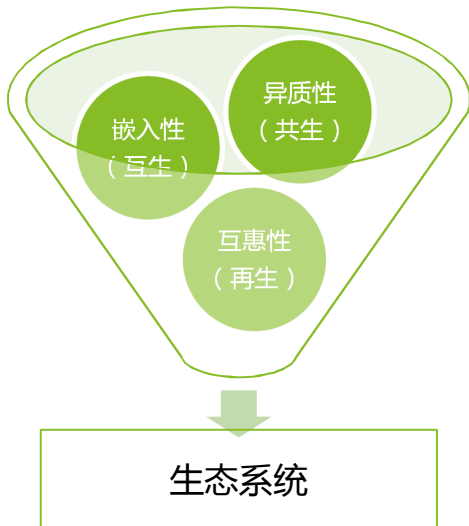
等级 3：变革创新——改变游戏规则。这种创新将从根本上改变整个行业的结构。这种创新要有不少于 5 种的创新类型，全新的业务（而不仅是产品或服务）将会诞生。此类创新常常会颠覆现有的市场准则，让市场先行者的优势化为乌有。在当今瞬息万变的商业环境中，每个企业都应该为此类创新做好准备。变革创新是最冒险的创新形式，它需要最深入的思考和最大的决心，它也能产生最高的回报。

每种战略都有其独特使用方法和局限性。简单的组合就会让企业的创新更实用。将这些独立的创新战略重新组合，就能产生大胆的突破。这并非简单的拷贝，大多数成功的创新都不是全新的发明，而是整合互不相关的、为人熟知的想法。例如 Netflix 将存在几百年的订阅模式运用到网络视频点播中，通用电气将计量收费运用到飞机引擎制造中，而乐高则是透过邀请用户合作开发新的产品与应用增强与客户的互动。这些战略都不是全新的，但它们组合而成的创新却是开创性的。

布局生态圈 构筑高阶竞争优势

基于生态系统的业务布局，即意味着科技企业从发展期走向成熟期，纵向整合产业链，横向跨界联合，最大化实现用户的利益，从而建立更高级的竞争优势，这才是可持续的生态系统模式。美国科技业在生态系统创新方面走在了前列，苹果公司的产品和服务创造了一个生态系统用来增强用户体验；Facebook 的生态开发系统一直是其成功的关键因素。这些生态系统的的一个重要特征是，他们往往具有强大的业务平台，并且随着时间的推移，这些平台越来越难以取代。

图：生态系统的三个特征



理解生态系统战略对于企业获得竞争优势至关重要，商业生态圈具有三个特性：

1. 异质性。生态学中有一种“生物多样性导致生态系统功能优化”的学说。同样，一个健康的商业生态系统也需要有异质性的参与者。异质性不是盲目增加不同类型的合作伙伴，而是有目的地完善和丰富生态系统的功能。淘宝网在早期引入实时通信工具和支付功能，之后又在物流、广告联盟、运费保险和金融服务等异质性领域不断进行合作，使生态系统功能日趋完善。丰富的功能相互辉映，就形成一个“共生”的系统。
2. 嵌入性。嵌入度可以理解作为一种事物内生或根植于其他事物的现象，是事物间的联系和催生信任的结构。在商业生态系统中，较高的嵌入度意味着成员之间紧密的联动关系：高频率的互动、高水平的投入以及高度的忠诚。生态系统参与者的意义不在于“存在与否”，而是建立起彼此嵌入的关系。小米强调的“参与感”，阿里尝试的电商“社交化”，乐视追求的“闭环”都是在加强生态系统要素间的互赖性，以提高嵌入度。而这也就是生态系统“互生”的基础。
3. 互惠性。互惠机制保证的是生态系统的平衡与稳定性。企业不仅仅参与创造价值的过程，也应该有合理的价值分配机制，在理想状况下达到多方共赢的结果。不同于双边关系，生态系统“互惠”更多的是考虑个体与整体、现在与未来之间的价值分配问题。亚马逊突破了出版商与读者之间的双边利益分配关系，进而站在整个生态系统的高度进行整体协调。这是组织个体与生态整体的互惠性体现。另外，通过放弃短期利益，亚马逊成为电子书阅读器的领袖之后，许多新商业模式的可能性得以打开。这是现在与未来之间的价值分配。

高质量的生态系统为企业提供了一个丰富的外部资源库，使企业能够在专注自身核心业务的同时调动和利用外部资源，形成更大层级的竞争优势。现在苹果、谷歌、微软和 Facebook 等科技巨头们之间的战争已经上升为生态系统之战。而中国的互联网巨头，亦都充分利用自身平台优势，展开了全方位的产业链布局。本次榜单中的大多数优秀企业，随着企业规模的壮大，应充分考虑将建立生态系统纳入发展战略中来。

图：腾讯生态系统重点环节



来源：德勤研究

此外，巨大的数字化和连接的浪潮已经超越了科技产业的生态系统的概念，传统的垂直一体化的行业也正在加入进来，如汽车行业正在探索新的方法来形成丰富的网络环境。这里面包括不同的

参与者，如供应商、客户、竞争对手以及研究机构等等，一场深刻的汽车行业产业链重新洗牌也将来临。未来医疗、金融、教育和制造等各个垂直行业的生态系统还将存在更多机会。

保持激情 传承领导力

无论经济的发展是升温还是下滑，对于科技公司的发展而言，卓越的领导力建设仍是发展的重中之重。如要将企业发展成为未来的科技领袖，就更需要将“秉承精华”与“持续创新”融合在一起。

图：未来卓越领导力主要特质

领导企业实现未来目标	传统技能			未来重点技能
<ul style="list-style-type: none"> 将企业目光专注于新兴市场 催化积极变革 	商业经验	战略与品牌管理		<ul style="list-style-type: none"> 创造革新战略 利用外部关系促进内部发展 合理利用资源，使商业价值最大化
		客户关系与战略联盟		
		经营业绩		
<ul style="list-style-type: none"> 培养强大的产品和服务创新能力 	多种技能	跨职能技术		<ul style="list-style-type: none"> 掌握每一领域的最佳实践及之间的联系
		市场/销售	财务/风险管理	
<ul style="list-style-type: none"> 培训有国际竞争力的顶尖人才 	全球领导力	人才与组织建设		<ul style="list-style-type: none"> 大型综合性企业经验 国际经验及在商业、市场和企业文化领域的贡献
		国际视野		

来源：德勤咨询

- 战略与品牌管理：**有能力领导企业保持和增强企业独特的竞争优势；拥有超越现状的伟大目标。在未来，则更加需要增添创新革新战略的眼界和能力。
- 客户关系与战略联盟：**通过个人和企业组织关系共同开发和维护外部关系；深入了解客户需求和合作伙伴能力；利用对客户的深入了解和同客户的紧密联系，不断创新，增加客户价值并促进企业成长。在未来，也能够通过利用外部关系促进内部组织积极发展。
- 经营业绩：**有能力广泛利用内部关系资源，深刻理解组织内部各层级之间可进一步提高利润率及促进持续发展的主要改革工作重点；从不轻易满足，敢于承担风险。在未来，合理利用资源，使商业价值最大化则更加考验管理层的战略和雄心。
- 跨职能技术：**掌握每一领域的最佳实践并了解其之间的联系（包括市场、销售、风险管理、融资和客户服务等）；从多角度激发创新。在未来，则要掌握每一领域的最佳实践及它们之间的联系。
- 人才与组织建设：**能鼓励团队建立共同视野，强调信任和坚强有力的合作关系，激励所有人的内心梦想，催化积极变革。在未来，掌握大型综合性企业经验将为企业纵深发展和多元化发展提供有力保障。
- 国际视野：**可管控不同地区分支机构；能快速融入当地的文化，与当地政府建立良好关系；领导企业提供多种本地化解决方案与服务。在未来，国际经验及在商业、市场和企业文化领域的贡献则变得更加重要。

百度的创始人李彦宏曾表示，每天至少要把 1/3 的时间花在人才培养和管理上。百度的管理团队分为五级，从最低的团队领导到最高管理层，每一层级均有明确的能力素质评价指标。而阿里巴巴中以马云为首的高层管理者洞察力敏锐、意志坚定，能够及时的抓住机遇，避开风险，做出正确的决策，将整个企业紧紧地凝聚在一起。马云更是认为管理和领导力是自己最擅长的部分。卓越的领导力，包括出色的个人技能，团队技能，管理技能和领导能力外，还有许多一流科技企业的领导者，致力于超越自身的伟大事业，他们的奋斗目标不在于自身，而是更为关注如何建立或重建某项事物，然后将其提升到一个卓越的、超越自身的高度。企业领袖立志于超越现状的伟大目标，能鼓励团队建立共同视野，强调信任和坚强有力的合作关系，激励所有人的内心梦想，强调创新，催化积极变革。

总结：

通过上面成功法则的分析，我们探讨了成为科技领袖的共性。对照来看，尽管目前很多的中国科技企业在商业上取得了巨大成功，但是距离科技领袖的标杆，仍有很长的路要走。除了践行以上提到的四个法则以外，还需要有更高视野和长线布局，探索未知领域的科技创新。很多变化看起来是一夜之间发生的，但企业在此前付出的努力、不断试错和坚持是长期的。这需要企业内生激励和外在环境的共同支持。通过每一年的评选，我们看到了中国高科技高成长企业在创新方面更为坚定的投入和探索，相信未来更多全球科技领袖诞生自中国。

德勤联络人

周锦昌

成长企业市场与服务
全国主管合伙人
电话: +86 10 8520 7102
邮箱: wilchou@deloitte.com.cn

侯珀

中国科技、传媒和电信行业
全国主管合伙人
电话: +86 21 2316 6592
邮箱: pohou@deloitte.com.cn

赵锦东

全国高成长项目
主管合伙人
电话: +86 10 8520 7412
邮箱: jindzhao@deloitte.com.cn

林国恩

电信行业
主管合伙人
电话: +86 10 8520 7126
邮箱: talam@deloitte.com.cn

卢莹

教育行业
主管合伙人
电话: +86 21 6141 1801
邮箱: chalu@deloitte.com.cn

麦艾伦

科技行业
主管合伙人
电话: +86 21 6141 1658
邮箱: amaccharles@deloitte.com.cn

蔡荣邦

中国科技、传媒和电信行业
华南区主管合伙人
电话: +852 2852 1069
邮箱: jimtoy@deloitte.com.hk

周英

审计
合伙人
电话: +86 10 8520 7142
邮箱: ezhou@deloitte.com.cn

添天

审计
经理
电话: +86 10 8512 5258
邮箱: tiantian@deloitte.com.cn

游淑媛

科技、传媒和电信行业
经理
电话: +86 21 2316 6592
邮箱: anniyu@deloitte.com.cn

戴思维

业务拓展中心
高级顾问
电话: +86 10 8512 4870
邮箱: dadai@deloitte.com.cn

刘映萍

全国高成长项目
专员
电话: +86 10 8512 4709
邮箱: pliu@deloitte.com.cn

研究与撰稿人

许思涛

德勤研究
德勤中国首席经济学家
电话: +86 10 8512 5601
邮箱: sxu@deloitte.com.cn

陈岚

德勤研究
总监
电话: +86 21 6141 2778
邮箱: lydchen@deloitte.com.cn

李美虹

德勤研究
高级经理
电话: +86 10 8520 7038
邮箱: irili@deloitte.com.cn

德勤中国业务联络详情

北京

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
北京分所
 中国北京市东长安街 1 号
 东方广场东方经贸城西二办公楼 8 层
 邮政编码：100738
 电话：+ 86 (10) 8520 7788
 传真：+ 86 (10) 8518 1218

长沙

德勤企业顾问（深圳）有限公司
长沙分公司
 中国长沙市开福区芙蓉北路一段 109 号
 华创国际广场 3 号栋 20 楼
 邮政编码：410008
 电话：+ 86 (731) 8522 8790
 传真：+ 86 (731) 8522 8230

成都

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
成都分所
 中国成都市人民南路二段 1 号
 仁恒置地广场写字楼 34 层 3406 单元
 邮政编码：610016
 电话：+86 28 6789 8188
 传真：+86 28 6500 5161

重庆

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
重庆分所
 重庆市渝中区瑞天路 10 号
 企业天地 8 号德勤大楼 36 层
 邮政编码：400043
 电话：+86 23 8823 1888
 传真：+86 23 8859 9188

大连

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
大连分所
 中国大连市中山路 147 号
 森茂大厦 1503 室
 邮政编码：116011
 电话：+ 86 (411) 8371 2888
 传真：+ 86 (411) 8360 3297

广州

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
广州分所
 中国广州市珠江东路 28 号
 越秀金融大厦 26 楼
 邮政编码：510623
 电话：+ 86 (20) 8396 9228
 传真：+ 86 (20) 3888 0575

杭州

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
杭州分所
 中国杭州市教工路 18 号
 欧美中心企业国际 A 区 605 室
 邮政编码：310013
 电话：+ 86 (571) 2811 1900
 传真：+ 86 (571) 2811 1904

哈尔滨

德勤管理咨询(上海)有限公司
哈尔滨分公司
 中国哈尔滨市南岗区长江路 368 号
 开发区管理大厦 1618 室
 邮政编码：150090
 电话：+86 (451) 8586 0060
 传真：+86 (451) 8586 0056

合肥

安徽省合肥市
 政务文化新区潜山路 190 号
 华邦 ICC 写字楼 A 座 1201 单元
 电话：+86 (551) 6585 5927
 传真：+86 (551) 6585 5687

香港

德勤•关黄陈方会计师行
 香港金钟道 88 号
 太古广场一期 35 楼
 电话：+ (852) 2852 1600
 传真：+ (852) 2541 1911

济南

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
济南分所
 济南市市中区二环南路 6636 号
 中海广场 28 层 2802、2803、2804 单元
 邮政编码：250000
 电话：+86 (531) 8973 5800
 传真：+86 (531) 8973 5811

澳门

德勤•关黄陈方会计师行
 澳门殷皇子大马路 43-53A 号
 澳门广场 19 楼 H-N 座
 电话：+ (853) 2871 2998
 传真：+ (853) 2871 3033

南京

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
南京分所
 中国南京市汉中路 2 号
 亚太商务楼 6 楼
 邮政编码：210005
 电话：+86 (25) 5790 8880
 传真：+86 (25) 8691 8776

上海

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
 中国上海市延安东路 222 号
 外滩中心 30 楼
 邮政编码：200002
 电话：+ 86 (21) 6141 8888
 传真：+ 86 (21) 6335 0003

深圳

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
深圳分所
 中国深圳市深南东路 5001 号
 华润大厦 13 楼
 邮政编码：518010
 电话：+ 86 (755) 8246 3255
 传真：+ 86 (755) 8246 3186

苏州

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
苏州分所
 中国苏州市工业园区苏惠路 88 号
 环球财富广场 1 幢 23 楼
 邮政编码：215021
 电话：+ 86 (512) 6289 1238
 传真：+ 86 (512) 6762 3338 / 6762 3318

天津

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
天津分所
 中国天津市和平区南京路 189 号
 津汇广场写字楼 30 层
 邮政编码：300051
 电话：+ 86 (22) 2320 6688
 传真：+ 86 (22) 2320 6699

武汉

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
武汉分所
 中国武汉市建设大道 568 号
 新世界国贸大厦 38 层 02 号
 邮政编码：430022
 电话：+86 (27) 8526 6618
 传真：+86 (27) 8526 7032

厦门

德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）
厦门分所
 中国厦门市思明区鹭江道 8 号
 国际银行大厦 26 楼 E 单元
 邮政编码：361001
 电话：+86 (592) 2107 298
 传真：+86 (592) 2107 259

关于德勤全球

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司（即根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“德勤有限公司”），以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司（又称“德勤全球”）并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所更为详细的描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、企业管理咨询、财务咨询、风险管理、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾 150 个国家的成员所网络为财富全球 500 强企业中的 80% 企业提供专业服务。凭借其世界一流和高质量的专业服务，协助客户应对极为复杂的商业挑战。如欲进一步了解全球大约 244,400 名德勤专业人员如何致力成就不凡，欢迎浏览我们的 [Facebook](#)、[LinkedIn](#) 或 [Twitter](#) 专页。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所，我们在大中华设有 24 个办事处分布于北京、香港、上海、台北、长沙、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、合肥、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近 13,500 名员工，按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

德勤于 1917 年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国的事务所网络在德勤全球网络的支持下，为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计、企业管理咨询、财务咨询、企业风险管理和税务服务。德勤在中国市场拥有丰富经验，同时致力于在中国会计准则、税务制度及培养本地专业会计师方面的发展做出重要贡献。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media，通过德勤中国的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。