



HARVARD
BUSINESS
SCHOOL
PRESS

哈佛经管图书简体中文版
全球独家授权

通用电气公司CEO杰弗里·R.伊梅尔特倾力推荐

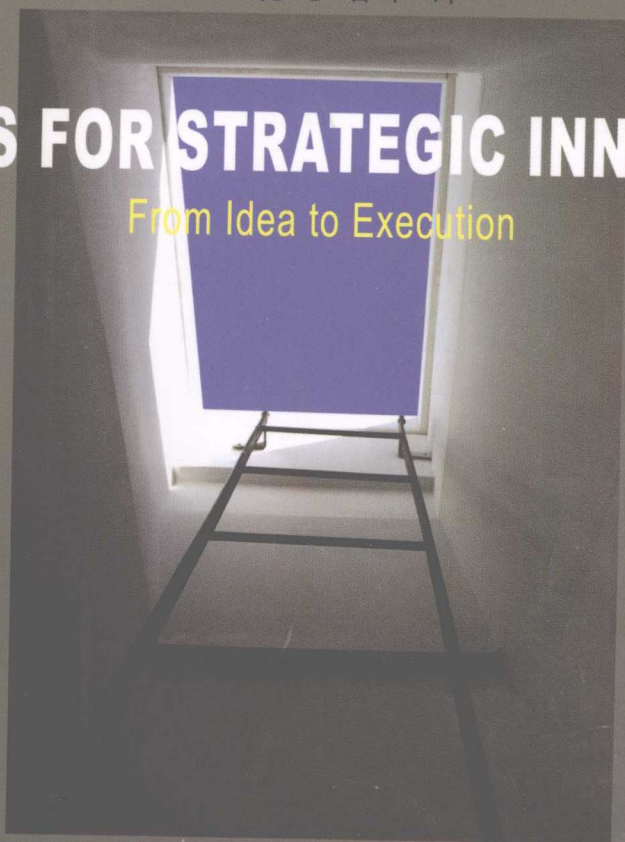
战略创新者的 十大法则

——从创意到执行

〔美〕维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔 著
马一德 罗春华 译

10 RULES FOR STRATEGIC INNOVATORS

From Idea to Execution



商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS



HARVARD
BUSINESS
SCHOOL
PRESS

哈佛经管图书简体中文版
全球独家授权

通用电气公司CEO杰弗里·R.伊梅尔特倾力推荐

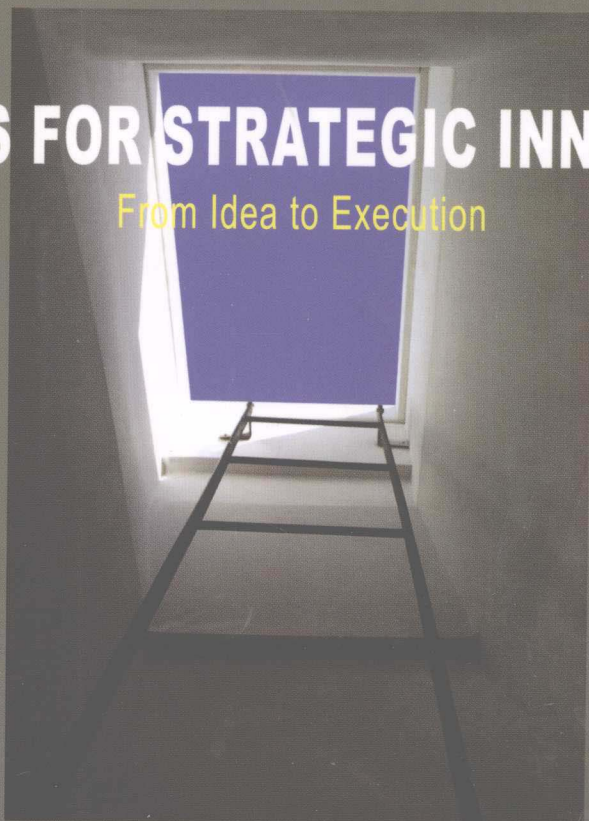
战略创新者的 十大法则

——从创意到执行

[美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔 著
马一德 罗春华 译

10 RULES FOR STRATEGIC INNOVATORS

From Idea to Execution



商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS

商务印书馆 — 哈佛商学院出版公司携手引领经济管理新思维

在增长如此缓慢的世界里，战略尝试对于成功至关重要。维贾伊·戈文达拉扬和克里斯·特林布尔为管理者提供了用以带动增长的具体规则。其强调的理论中心计划很好地契合了高绩效公司文化。这本书为你增添了一个不可多得的工具。

——通用电气公司CEO 杰弗里·R. 伊梅尔特

全球经济增长缓慢为那些敢于创新、敢于尝试新的战略理念的人们创造了机会。维贾伊·戈文达拉扬和克里斯·特林布尔通过活生生的案例，为创新理念付诸实施提出了引人注目的方法。

——《执行与冲突的现实》一书的合著者 拉姆·查兰

本书剖析了忘记、借用和学习的具体案例，将其突出为创新之重点。许多公司迷失在创新过程中，而本书作者会告诉你如何变突破性的理念为突破性的增长。

——沃尔玛国际公司总裁兼CEO 约翰·B. 门泽

本书营造了一种引人注目的情形：在当今错综复杂的市场环境中，谁雄心勃勃地追求增长——创造、利用、管理和保持，谁就是最棒的生存者。维贾伊·戈文达拉扬和克里斯·特林布尔的分析恰恰表明，现有的公司如何不堪一击，应如何摆脱狭隘、陈旧的业务模式而避免失败。

——家得宝公司董事会主席、总裁兼CEO 罗伯特·L. 纳尔代利

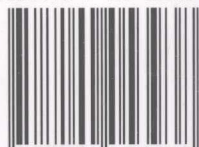
战略创新是为投资者和社会创造经济价值的主要源泉。成熟公司往往在这一至关重要的行为上失败——不是因为缺少理念，而是缺少执行能力。本书是一本关于执行的出色的入门书，是每一位渴望实现成功增长和创新的高级管理人员的必读之书。

——时代华纳有线电视公司总裁兼CEO 格伦·A. 布里特

上架指导：战略
商务印书馆网站：

www.cp.com.cn

ISBN 978-7-100-05393-8



9 787100 053938 >

定价：48.00 元

10 RULES FOR STRATEGIC INNOVATORS FROM IDEA TO EXECUTION

战 略 创 新 者 的 十 大 法 则

——从创意到执行

[美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔 著

马一德 罗春华 译

商 务 印 书 馆

2008 年 · 北京

Vijay Govindarajan Chris Trimble

10 RULES FOR STRATEGIC INNOVATORS

From Idea to Execution

Original work copyright© Vijay Govindarajan and Chris Trimble.

Published by arrangement with Harvard Business School Press.

图书在版编目(CIP)数据

战略创新者的十大法则——从创意到执行/[美]戈文达拉扬,[美]特林布尔著;
马一德,罗春华译. —北京:商务印书馆,2008

ISBN 978-7-100-05393-8

I. 战… II. ①戈…②特…③马… III. 公司—企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 023496 号

所有权利保留。

未经许可,不得以任何方式使用。

战略创新者的十大法则

——从创意到执行

[美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔 著
马一德 罗春华 译

商务印书馆出版

(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)

商务印书馆发行

北京瑞古冠中印刷厂印刷

ISBN 978-7-100-05393-8

2008年6月第1版

开本 700×1000 1/16

2008年6月北京第1次印刷

印张 21 1/2

印数 5 000 册

定价: 48.00 元

商务印书馆—哈佛商学院出版公司经管图书 翻译出版咨询委员会

(以姓氏笔画为序)

- | | |
|----------------|-------------------|
| 方晓光 | 盖洛普(中国)咨询有限公司副董事长 |
| 王建柳 | 中欧国际工商学院案例研究中心主任 |
| 卢昌崇 | 东北财经大学工商管理学院院长 |
| 刘持金 | 泛太平洋管理研究中心董事长 |
| 李维安 | 南开大学商学院院长 |
| 陈 儒 | 中银国际基金管理公司执行总裁 |
| 陈国青 | 清华大学经管学院常务副院长 |
| 陈欣章 | 哈佛商学院出版公司国际部总经理 |
| 忻 榕 | 哈佛《商业评论》首任主编、总策划 |
| 赵曙明 | 南京大学商学院院长 |
| 涂 平 | 北京大学光华管理学院副院长 |
| 徐二明 | 中国人民大学商学院院长 |
| 徐子健 | 对外经济贸易大学副校长 |
| David Goehring | 哈佛商学院出版社社长 |

致中国读者

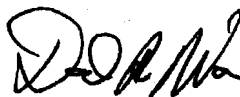
哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天,中国出版界朋友的到访,给我留下十分深刻的印象。当时,我们谈了许多,我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司,也安排他们去了我们的课堂。从与他们的交谈中,我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆,是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。后来,我从我的母亲那里了解到更多的情况。她告诉我,商务印书馆很有名,她在中学、大学里念过的书,大多都是由商务印书馆出版的。联想到与中国出版界朋友们的交流,我对商务印书馆产生了由衷的敬意,并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

哈佛商学院是一所具有高度使命感的商学院,以培养杰出商界领袖为宗旨。作为哈佛商学院的四大部门之一,哈佛商学院出版公司延续着哈佛商学院的使命,致力于改善管理实践。迄今,我们已出版了大量具有突破性管理理念的图书,我们的许多作者都是世界著名的职业经理人和学者,这些图书在美国乃至全球都已产生了重大影响。我相信这些优秀的管理图书,通过商务印书馆的翻译出版,也会服务于中国的职业经理人和中国的管理实践。

20 多年前,我结束了学生生涯,离开哈佛商学院的校园走向社会。哈佛商学院的出版物给了我很多知识和力量,对我的职业生涯产生过许多重要影响。我希望中国的读者也喜欢这些图书,并将从中获取的知识运用于自己的职业发展和管理实践。过去哈佛商学院的出版物曾给了我许多帮助,今天,作为哈佛商学院出版公司的首席执行官,我有一种更强烈的使命感,即出版更多更好的读物,以服务于包括中国读者在内的职业经理人。

在这么短的时间内,翻译出版这一系列图书,不是一件容易的事情。我对所有参与这项翻译出版工作的商务印书馆的工作人员,以及我们的译者,表示诚挚的谢意。没有他们的努力,这一切都是不可能的。

哈佛商学院出版公司总裁兼首席执行官



万季美

荐 语

戈文达拉扬和特林布尔撰写了一本十分重要的书！在现有组织内部打造增长性业务所面临的挑战已为人所熟知；但实现增长的方法却鲜为人知。在《战略创新者的十大法则》一书中，作者把坚实的理论、相关的案例和朴实的智慧等融合在一起……忘记、借用和学习的观念可能会成为组织逻辑的主要基础。

——布兰德有限公司副总裁兼首席运营官
伦纳德·A. 施莱辛格

创新和增长密切相关，它是企业成功的一把钥匙。本书将帮助你获得创新的钥匙，实现增长的目标。

——英国电信集团总裁 克里斯托弗·布兰德爵士

本书见解深刻，令人认识到现有成功的公司必须善于在战略方面进行创新，即善于创造新的业务，这种能力与约定俗成的那种企业成功创意和假设迥然不同。通过分析多个

行业的战略实践，作者揭示了企业失败的根源，阐述了战略创新的十大法则将如何从根本上强化成功的机遇。这是一本很棒的读物！

——美国模拟器件公司董事长 雷·斯泰达

戈文达拉扬和特林布尔为实现突破性增长提供了一份常识性的指南。的确，在一个规模庞大的组织内，如果不能战胜作者所确定的忘记、借用和学习这三个核心挑战，新的高增长业务将步履维艰。本书丰富而戏剧性的案例起了引领作用。

——百事可乐公司总裁 因德拉·努伊

在现有组织内部，这确实是一本人门书和受到高度评价的一个新范式。如何创建最佳实务，如何逾越最大障碍，在这本关于创新的重要著作中都有明确而详尽的阐释。美国的前途在于创新，世界的前途在于创新。戈文达拉扬和特林布尔教你如何打破框框进行思考。

——美国孩之宝公司董事长 阿兰·G. 哈森费尔德

经验告诉我们中的很多人，对一个成熟的公司来说，要让它对全新的业务充满激情是一个严峻的挑战。戈文达拉扬和特林布尔找到了把潜能化为重大的、可持续增长的关键因素。

——美国强鹿公司首席执行官兼总裁 罗伯特·W. 莱恩

对于一个新兴公司来说,推进创新是第一要务;但对一个规模庞大的成熟公司而言,创新则是完全不同的挑战。戈文达拉扬和特林布尔不仅揭示了二者的不同,还为大公司轻装上阵、管理战略创新并从中获益提供了指南。

——汤姆森公司总裁兼首席执行官
理查德·J. 哈林顿

通过对一系列案例的研究,戈文达拉扬和特林布尔的这本引人入胜的新著探索了大公司在追求战略创新的过程中所面临的挑战。本书的核心在于为业务创新提供可行、系统的方法。作者对创新流程的机会和风险提出了令人耳目一新的、引人注意的深刻见解。该书是公司和创业家们的基础读物。

——印度信息系统技术有限公司董事会主席兼首席顾问
N. R. 纳拉亚纳·默西

对谋求蓬勃发展的现有公司来说,成功打造富有创新能力的新业务是一个重大挑战。十大法则清晰地概述了企业在打造突破性增长的业务模式过程中所面临的障碍,勾勒了一个令人可信而且可行的成功框架。通过忘记、借用和学习这样新的概念,戈文达拉扬和特林布尔为那些谋求增长的商业领袖们发掘出了重要的、内行的指南。

——通用磨坊有限公司外联部高级副总裁、新风险部前总裁
克里斯蒂娜·L. 谢伊

本书是对创新和组织竞争力著述的杰出贡献。戈文达拉扬和特林布尔所做的研究以及对动态能力著述的融合,为有志于深入了解创新本源和组织变化的管理者提供了富有洞察力的真知灼见。而且,他们将新的创意与管理者将其付诸实践的、不同的具体案例联系起来。该书对学者和实践者具有重大价值。

——哈佛商学院 42 级 MBA 班 工商管理教授
迈克尔·L. 图什曼 保罗·R. 劳伦斯

这是一部原创的,富有影响力的著作!作者揭示了富有潜力的新兴企业走向失败或实现突破性增长的过程。从创新管理的角度看,它即使不是最好的书籍,也是最好的之一。

——美国南加州大学荣誉商学教授 《极客与怪杰:领导是怎样炼成的》一书的合著者 沃伦·本尼斯

通过创新实现增长是当今商界领袖面临的最严峻挑战!本书提供了商界领袖对这一挑战的真实想法,绝非泛泛之谈。作者强调了实现创新驱动型增长所面临的困境。开拓性的研究、详实的叙述,为那些谋求实现创新和增长的管理者提供了指导和启示。

——瑞士国际管理发展学院院长雀巢战略学教授
彼得·洛伦格

人们通过学习是可以改变思维方式的。戈文达拉扬和特林布尔探讨的是商界最棘手的挑战：他们为现有公司的管理者指点迷津，如何将增长的战略梦想转化成真正的业务现实。这是一部睿智的、富有洞察力的著作。

——斯坦福大学战略学教授《边缘竞争》一书的合著者
凯瑟琳·M. 艾森哈特，S. W. 阿舍曼

谨以此书

献给我生命中的六个与众不同的女性：我的母亲帕德玛、我的妻子基尔蒂、我的女儿塔伦亚和帕西、我的姐姐巴玛，以及我的婶婶拉吉。

——维贾伊·戈文达拉扬

献给我的父母亨利和莎莉；我的姐姐莱斯莉；我的妻子莉莎；我的儿子罗伯特·亨利。

——克里斯·特林布尔

献给对本书给予了多方慷慨支持的比尔·阿赫特米耶尔。

——维贾伊和克里斯



前 言

2000

年6月,美国白宫宣布科学机构实现了重大的里程碑——绘制出完整的人类基因图谱。没有哪一个科学领域像基因学那样呈现爆炸性的增长。研究者发现了生命的基因新知识,特别是利用基因预测疾病。他们预见在医疗领域将有一场革命。

甚至在这个里程碑之前,科学家们就用部分人类DNA链和诸如酵母之类的比较简单的有机生物体的DNA进行实验。因为基因研究需要做的实验数量惊人,研究者想加速实验的过程并使其自动化。20世纪90年代萌发了一个新的产业,即向这些科学家们提供DNA、反应物、复杂的计算机系统以及实验室设备。

一项重要的设备是DNA微阵列晶片,即一小片玻璃载体,其表面上附着数千个极微小的DNA样本。因为对供应商提供的产品不甚满意,许多科学家选择自己印制他们自己使用的微阵列晶片,但那样做会介入错误源,也浪费了高级

法
則

学者的宝贵时间。

康宁公司(Corning)的科学家看到了向基因研究者提供物美价廉的、未经印制的微阵列晶片这一诱人的商业机会。康宁公司在精良的特殊玻璃产品制造方面已经积累了相当多的专业经验,能够将微量液体附着在玻璃表面。在与业内人士的闲聊中,康宁公司的科学家们相信,这是制造 DNA 微阵列晶片中最困难的一步。几位科学家鼓励公司领导抓住这个富有前景的新市场。

1998年,在进行年度战略回顾时,康宁公司外请了一家咨询公司对几个增长机会,包括微阵列晶片进行评估。咨询公司的顾问鼓励康宁公司向这一领域投资,因为市场呈现出高增长的势头,而康宁有优势抓住这一机遇。康宁有一个很棒的点子和一个难得的机遇。公司成立了一个新部门,康宁微阵列晶片科技公司(CMT)。

这样的点子从何而来?公司如何能激发出更多的好点子?这是很值得考虑的问题,也应该好好研究。但是,有了好点子还只是第一步,战略创新者所需要的不止于此。他们需要进一步把创意付诸于实施。有了好点子,CMT进入了能带来很高增长预期、但也能造成重创的尝试阶段。

本书在于探索风险。我们将它奉献给那些从事着其难度和复杂程度堪与最具挑战性的体育运动媲美的综合管理的经理人,即现有组织内具有高增长潜力的新业务领导人。我们还要把此书的内容直接传达给那些能够大大增加成功



概率的 CEO 们和公司高层成员。

过去四年，我们走过的是自己的冒险之旅，收获的成果就是这本书。我们开始学习如何设计一个组织，它能在保持现有组织优秀业绩的同时，打造突破性的业务，而这是一段充满了矛盾的奋斗过程。我们深知不可能找到一家一切正确的公司，所以只在我们研究的每个组织内寻求最佳实践。通过进行深入的访谈和查询留存的文件，我们辑录了十家公司多年致力于创新的经验。它们是：康宁公司、纽约时报出版公司(The New York Times Company)、开普斯顿—怀特公司(Capston-White)、模拟器件公司(Analog Devices)、联合利华公司(Unilever)、思科公司(Cisco Systems)、孩之宝交互公司(Hasbro)、美国 Nucor 钢铁公司、斯道拉恩索纸业集团(Stora Enso)以及汤姆森公司(Thomson Corporation)。¹ 我们用之前对太阳计算机系统公司(Sun Microsystems)、3M 公司、沃尔玛公司(Wal-Mart)、美国西南航空公司(Southwest Airlines)和不列颠百科全书公司(Encyclopedia Britannica)的研究佐证我们的分析；我们研究了其他学者对一些公司的案例调查，如宝利来公司(Polaroid)、通用汽车公司(General Motors)、英特尔公司(Intel)、杜邦公司(DuPont)、R. R. Donnelly 印刷公司、Booz Allen Hamilton 咨询公司、朗讯科技公司(Lucent)。最后，我们还从媒体对柯达公司(Kodak)、微软公司(Microsoft)、迪斯尼公司(Disney)、甲骨文公司(Oracles)、亚马逊网站(Amazon.com)、飞利浦公司(Philips)、博世公司(Porsche)、美国嘉吉公司(Cargill)、联邦快递

●
●
●
●
●
●
法
則