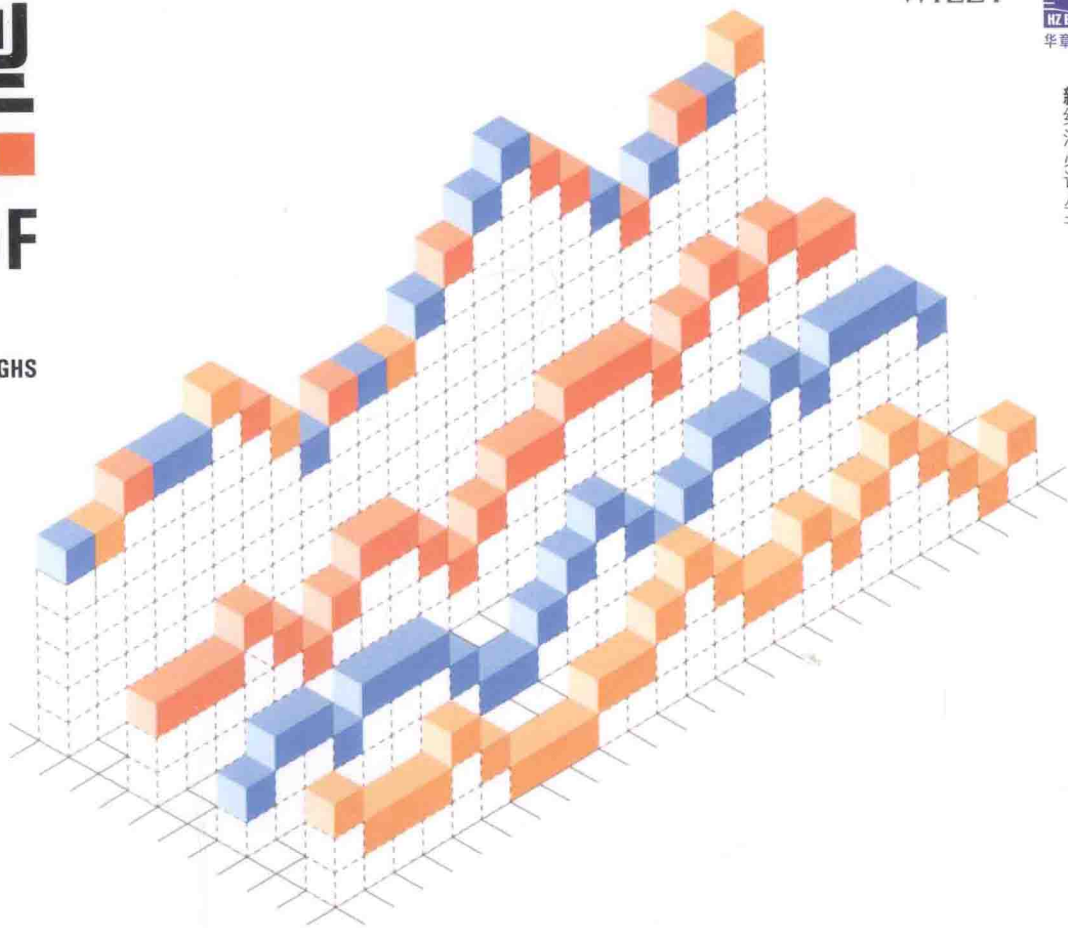


创新十型



TEN TYPES OF INNOVATION

THE DISCIPLINE OF BUILDING BREAKTHROUGHS



WILEY



新经济必读丛书

视觉呈现&创新实践 完美结合

告别高风险无规律的创新，构建属于自己的创新系统，**改变路径，通向可持续增长**

成功的创新不是灵光一现的创造，而是深思熟虑理性地选择不同的创新形式

[美] 拉里·基利 瑞安·派克尔 布赖恩·奎因 海伦·沃尔特斯 著 余锋 宋志慧/译
(Larry Keeley) (Ryan Pikkell) (Brian Quinn) (Helen Walters)



机械工业出版社
China Machine Press

创新十型



TEN TYPES OF INNOVATION

THE DISCIPLINE OF BUILDING BREAKTHROUGHS

[美] 拉里·基利 (Larry Keeley) 瑞安·派克尔 (Ryan Pikkel) 布赖恩·奎因 (Brian Quinn) 海伦·沃尔特斯 (Helen Walters) 著

余锋 宋志慧/译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

创新十型 / (美) 基利 (Keeley, L.) 等著; 余锋, 宋志慧译. —北京: 机械工业出版社, 2014.8

(新经济必读丛书)

书名原文: Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs

ISBN 978-7-111-47461-6

I. 创… II. ① 基… ② 余… ③ 宋… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 162125 号

本书版权登记号: 图字: 01-2013-5566

Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters. Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs.

Copyright © 2013 by Deloitte Development LLC.

This translation published under license. Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 John Wiley & Sons 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 黄姗姗

责任校对: 董纪丽

印刷: 中国电影出版社印刷厂

版次: 2014 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 240mm×186mm 1/16

印张: 17

书号: ISBN 978-7-111-47461-6

定价: 80.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

中国经济正处在由高速增长转向平稳增长的过渡期，经济转型升级，全面提高增长的质量和效率，成为当前经济发展的主题。这场重要的结构转型无疑需要倚赖突破陈规、主动创新、积极谋变。无论在国家还是企业的层面，中国对创新不可谓不重视。中国共产党十八届三中全会强调“加快转变经济发展方式，加快建设创新型国家”。国务院国有资产监督管理委员会提出了培育具有国际竞争力的世界一流企业的13个要素指标，其中也包含了“自主创新能力强，拥有自主知识产权的核心技术”。大大小小、为数众多的中国企业，正在复杂多变的国内、国际市场环境中进行着种种创新的探索和尝试。但是，纵观目前中国创新思想和实践的现状，大多数创新主要集中在技术创新和产品创新方面，对涉及企业最深层运营和商业系统的创新，对有关产品交付、客户服务和客户体验的创新着眼还较少，对如何提高创新的成功率更是鲜有系统的论述。

《创新十型》这本书是德勤旗下专注于创新相关咨询的德布林公司三十载工作经验的总结。它们在制造业、服务业等行业研究企业所做出的创新努力时发现，95%的创新努力都以失败告终，而所有伟大的创新都是由三个范畴里的十种创新基本类型组合而成。第一个范畴关注企业自身运营，包含盈利模式、网络（联合他人来创造价值）、架构（组织并配置人才和资产）和流程方面的创新；第二个范畴包含产品表现和产品体系方面的创新；第三个范畴涵盖了服务、渠道、品牌、客户交互等方面的创新。本书特别指出，产品表现创新只是十种创新类型中的一种，也往往是最容易被竞争对手复制的创新类型，不同类型的创新组合将产生更多回报。本书最大的特色就是不再将创新囿于产品和技术，而是将其贯穿从企业运营到用户体验的全过程，同时还展示了利用这个模型找到创新机会，并落实到组织行动的具体方法。书中关于Zara的供应链管理创新、现代汽车的服

务创新、谷歌的创新组合等海量丰富生动的案例有助于读者理解创新的本质。

我强烈推荐此书给企业的管理者、业务单元领导人、技术创新和产品创新的实践者。创新的十种类型作为实用的工具，能够帮助诊断并丰富你正在实践的创新，或者帮助你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。

我们相信，在创新引领中国经济转型升级的今日，如果读者通过阅读此书，能超越产品和技术创新的窠臼，提高识别创新机会并将其转化为行动的能力，增加企业和组织创新成功的概率，那将是本书在中国出版所获得的最好回馈。

施能自

德勤管理咨询中国区管理合伙人

有效创新

2012年8月中旬，美国国会支持率创有史以来最低。¹也就是说，在此之前国会支持率就一直在下降。而且，被漠视的不只是美国国会，民众对所发生的战争是否传来捷报并没有任何期待（无论是伊拉克战争、阿富汗战争，或是反恐、反毒、清除贫穷和愚昧）。肿瘤等疾病困扰着全世界的民众，糖尿病已经影响到美国超过8%的人口，更有一些民众得了负担不起的疾病，如肥胖症、心脏病和随处可见的癌症等。教育费用的持续上涨犹如失控的氢气球，导致学生在教育方面的投资回报越来越低。警察可以利用更为复杂的犯罪统计模型去工作，但这样却过犹不及。全球变暖的问题已让世界岌岌可危，而根据超过一半的民选“领导人”反馈结果来看，官方认为全球变暖的问题仅停留在理论阶段，气候是否异常变暖，尚无定论。

然而……

民众对计算机、智能手机、应用程序、网络和游戏

的需求，仍在持续上涨；对于通过众筹形式资助的新型项目的奇闻逸事，民众也喜闻乐见。世界正在发生巨大的变化，我们的生活因为Twitter等社交媒体的出现而改变，卡恩学院（Khan Academy）的成立颠覆了传统教学流程，医药领域突破性的发现也为人类发展做出巨大贡献。麻省理工学院贫穷行动实验室（Poverty Action Lab）的埃丝特·迪弗洛（Esther Duflo）以及她的团队，坚持致力于有效解决关于贫穷的各种难题；盖茨基金会和其他伟大的慈善机构常常以前所未有的规模提供基金，用以解决贫困问题。

讲故事的方式已然进入黄金时期。无论是举办现场活动、通过无线电广播，还是根据世界各地观众口味所改编的、出现在世界上任何地方的、令人惊讶的电视连续剧等，讲故事的方式越来越流行。如今，举目皆是专家，获得资源可以不费力气、轻而易举。事实确实如此，过去为了获得知识，我们绞尽脑汁。如今，我们已

1. 统计数据来自盖洛普公司，更多的解释和研究数据请参看书后链接。

2. 戴维·温伯格 (David Weinberger) 在他近期的著作《大而不知》(Too Big to know) 中假设了这样的理论并做出详细阐述, 他也是经典著作《市场就是谈话》(The Cluetrain Manifesto) 的作者之一。
3. 这一点使得我们成为世界上最早拥有社会科学研究部门的咨询公司之一。该部门最初由杰出人类学家里克·E·罗宾逊博士 (Rick E. Robinson) 领导。他与约翰·凯恩 (John Cain) 共同创立了创意研究公司 e-Lab。
4. 芝加哥设计学院是领先的研究院, 也是美国第一家颁发设计博士学位的大学。

经可以通过各种方式来积累知识, 而且唾手可得。无论你是通过神奇的小小应用程序, 智能云端管理的大数据, 还是利用众筹网站 (crowdfunding sites) 来获取商业或科学创意都变得更加容易、有序且价格便宜。

毋庸置疑, 我们正处在激烈变革的时代, 那些新颖敏捷的规则正向陈规陋习发起挑战。古往今来, 这样的变革都要付出血的代价, 但是这一次的变革则是结构、资源和专业技术本质上的激烈变革。²的确, 这一次的创新之路是独辟蹊径, 也是有史以来我们第一次利用无与伦比的工具和技巧来解决难题。

当真正出现问题、风险过高、时间有限或具体答案不足时, 你会怎么做

这正是我们写作此书的目的, 即告诉你如何有效创新; 如何做到领先一步, 处处领先; 在处理或大或小的, 或是微不足道的, 或是史诗般的问题时, 如何为团队提

供成功所需的必要方法。

创新革命的根源在于如何获得优质的情报, 在处理难题时, 最佳方式是通过创新来实践。然而, 大多数团队常常演古戏打破锣, 没有新意。这是一本具有开创性的著作, 有一部分领先思想者认为创新迫在眉睫、势在必行。他们认为创新作为一门具有深度的学科需要破解, 创新应该与其他管理科学一样得到严谨对待。

创作此书过程

孕育《创新十型》(Ten Types of Innovation) 这本书, 历时很久。总体而言, 本书简洁有力地将位于芝加哥的咨询公司——德布林公司三十载的工作编纂其中。德布林公司是由我与才华辈出的设计方法学家杰伊·德布林 (Jay Doblin) 共同创建。从 1980 年创立之日起, 德布林公司一直在探询一个看似简单的普遍性问题: “**如何实现创新成功而不是失败?**”

多年来，我们坚持在三个重要维度上保持发展。在理论层面上，我们致力于提出并寻找创新方面棘手问题的真实答案。我们会提出一些简单却至关重要的问题，如：“头脑风暴是否对创新有效？”（回答是无效的。）也会提出一些更为深入、更加系统的问题，如：“在顾客不清楚自身需求的情况下，你如何真正了解顾客的实际需求？”³另一个维度是学术层面，因为我们当中很多人是芝加哥设计学院⁴的兼职教授，这要求我们能够严谨并别出心裁地向聪明的年轻学者阐述我们的观点。还有，我们强调应用层面，这是因为我们能够率先在许多全世界顶尖的全球化企业和向往成为未来全球领先的初创企业实施和改进创新方法。

从初创之日起，德布林公司自身就成为跨学科的企业，将社会科学、技术、战略和图书馆学与设计混成一体，并致力于发展成为集分析（分解复杂事物）和合成（创建新事物）于一体的公司。广义上，我们认为有效的创新需要大量的、在以上两个方面做到天衣无缝的结合。

本书的核心围绕着德布林公司的创意、探索和发现，即精心研究 10 种独特的创新类型能够实现改变游戏规则的创新。如果你坚持阅读本书，将会体会其中的深意。在最初阶段，你需要了解，这不仅是一个小小的发现，连同它的框架，我们还将告诉你如何围绕创新方法，运用更加强大的方案和流程来实现创新。

作者团队介绍

俗话说：宁缺毋滥。就好比如果你看到的电影是由一系列剧作家合著而成，那么这部电影很难成为杰出的作品。然而在德布林公司，我们完成的任何工作都是团队合作的结晶。这一点源于创新本身的独特性：在应对艰难的创新挑战时，个人往往力小才疏，通过最佳的团队合作往往能够实现“众人拾柴火焰高”的效果。这本书，也是团队合作的结果。通过介绍作者团队，读者能够清晰了解到每位作者在本书中所起到的重要作用，也能够更好地看到每位作者对本书的贡献。

作为德布林公司多年的总裁，我倡导了很多有效创新核心的理念和方法，其中就包括创新十型。我将毕生的职业经历投入到思考如何创建合适的创新工具 and 技巧，以及如何使我们的客户有效地将其投入使用。我花费 30 多年的时间学习并思考创新成功和失败的原因。作为此书的主要作者之一，我负责贯穿全文的基本论点以及论证我提出的理念框架是否成功。

瑞安·派克尔 (Ryan Pikkell) 拥有设计学院授予的创新技能方面的高学历，本身也是技术绝佳的设计师。他负责与五角设计公司资深且才华出众的团队合作，并担任本书设计，确保每一页内容清晰、简洁且通俗易懂。同时，他亲自负责创作不可思议的创新策略卡片 (Innovation Tactics Card)，使得我们能够将其放入本书，对任何有价值的创新进行解析。这个强有力的模型不但可以帮助你创建属于自己的模式，并且可以重复使用。

布赖恩·奎因 (Brian Quinn) 是经验丰富的战略家，

曾一度离开咨询行业从事剧本写作，而后再度进入咨询界，主要帮助顾客解决创新难题。他能够整合不可或缺的元素来提高企业创新能力，并坚持不懈地为大客户提供可靠的服务。在行业中这样的人才不可多得。在帮助需要创新的企业将理念付诸行动方面，他在书中提到的观点至关重要。

海伦·沃尔特斯 (Helen Walters) 曾是彭博《商业周刊》的创新和设计编辑。她与全球最佳从业者和实践者创建了无可比拟的个人网络。当然，作为记者，她的价值观是以清晰报道事实为基础，注重事实并对细节仔细描摹。这些不可或缺的技能使得书中每一页都有很强的故事性。

最后，成书过程中，得到了班西·纳格吉 (Bansi Nagji) 的大力支持，他虽然不是本书的作者之一，但是对于推出《创新十型》贡献非凡。班西是摩立特集团采用创新作为优先战略发展的推动人。时至今日，他仍然

作为德勤摩立特的领袖，推动创新发展。团队对他的大力支持，在此谨致感谢。

这些介绍看起来似乎与读者关系不大，因为一本书的好坏还是要从整体角度来评估的。然而，对于共同参与创作这本书的绝大多数人来说，这些因素是至关重要的。越来越多的人迫切需要创新，因此我们希望能够创作一本书来揭示全面、卓越和新颖的创新法则。摒弃那些陈旧的观念和结构，更新

更好的未来将要破土萌芽。

那么，让我们去触碰未来吧。

从这里开始，从此刻出发。拥抱属于你自己的变革！

我们将给你指引。

拉里·基利 (Larry Keeley)

1998 年，我们发现了创新十型。

这本书所展示的是我们从那时起的所见所闻。

大多数创新皆以失败告终，然而，情况不应如此。

你不应该让创新失败。

盈利模式

网络

结构

流程

创新失败几乎从未因为缺少创造力。

创新失败往往是因为没有找到规律。

如果只关注产品，创新注定会失败。

成功的创新者能够采用多种类型的创新。

成功的创新者会仔细分析行业内创新的各种模式。

经过深思熟虑后，他们理性地选择不同的创新形式。

产品表现

产品系统

服务

渠道

品牌

客户交互

所有创新都可以被分解和分析。

当这样做时，你就能够学习为何大多数创新会以失败告终，而只有少数创新可以获得成功。

所有创新都可以用系统的方式建立。

这样做能够事半功倍。

可能你对此有所怀疑。但此刻不妨收起你的疑虑。当你花一些时间阅读这本书，并将其理念应用到实际工作中后，我们相信，你会把这些断言看作创新的铁律。

目录

推荐序

前言 有效创新

第一部分

创新：一门新学科正走出实验室

- 第 1 章 重新思考创新：突破定势，改变逻辑 /2
定义创新 /4
你为什么需要阅读这本书。是的，说的就是你 /8
创新要素：能够用方法代替神话的模块化系统 /10
实现突破的规律 /12

第二部分

创新十型：实现突破的模块

- 第 2 章 创新十型：概论 /16
- 第 3 章 盈利模式：你如何赚钱 /18
盈利模式创新故事 /20
- 第 4 章 网络：如何联合他人来创造价值 /22
网络创新的故事 /24
- 第 5 章 结构：如何组织并匹配你的人才和资产 /26
结构创新的故事 /28
- 第 6 章 流程：如何采用独特或卓越的方法运营企业 /30
流程创新的故事 /32
- 第 7 章 产品表现：如何开发具有显著特征和功能的产品 /34
产品表现创新的故事 /36
- 第 8 章 产品系统：如何创造互补产品和服务 /38
产品系统创新的故事 /40
- 第 9 章 服务：如何支撑和扩大产品的价值 /42
服务创新的故事 /44

第 10 章	渠道：如何将产品和服务提供给客户和用户 /46
	渠道创新的故事 /48
第 11 章	品牌：如何展示产品和业务 /50
	品牌创新的故事 /52
第 12 章	客户交互：如何培育吸引人的互动 /54
	客户交互创新的故事 /56

第三部分

越多越强大：将多种创新模式组合起来才能带来更大的效果

第 13 章	超越产品创新：怎样避免被轻易地模仿 /62
	福特：创造了汽车工业 /68
	谷歌：创造了新的营销系统 /70
	微软：创造集成办公软件 /72
	麦当劳：创立快餐连锁体系 /74
	雷克萨斯：豪华车的全新体验 /76
第 14 章	数量的力量：用创新类型组合产生更多回报 /78
	用数字分析创新 /80
	“发现创新”案例：生姜酒店 /85
	“发现创新”案例：戴尔公司 /87
	“发现创新”案例：联邦快递 /89
	“发现创新”案例：乐高积木 /91
	“发现创新”案例：Method /93

第四部分

抓住变革：识别诞生突破的条件

第 15 章 注意差距：找出你的盲点 /100
从过去中学习 /102

第 16 章 挑战传统：看你的竞争对手
都在关注什么，然后做出
不同的选择 /104
行业创新分析的重要性 /106
行业创新分析：个人通信和媒体
设备（1994~2004 年） /108
行业创新分析：制药行业创新分
析（2000~2010 年） /112
重塑你的行业 /116

第 17 章 模式辨识：看行业和市场如何转
变，向那些看到机会并付诸行动
的人学习 /118
宝洁：解决了新一代父母最关心
的问题 /120
美国女孩：连接历史与新一代的
女孩（及她们的母亲） /122
耐克：构建了一个不只是拥有高
性能鞋的运动帝国 /124

第五部分

领导创新：通过完美的规划获得突破性的变革

第 18 章 明确意图：通过明确创新的领域
和方法，极大提升创新的成功
概率 /130
设定方向：三大创新转变 /132
如何选择正确的转变 /134
创新雄心的三个等级 /136
如何选择正确的目标等级 /138
借鉴面向对象程序设计语言 /140

第 19 章 创新策略：把 10 类创新解构成
建筑模块的工具箱 /142
创新策略 /144
如何使用创新策略 /148

第 20 章 运用创新攻略手册：精选的创新
攻略，以及在执行时你需要运用
到的策略组合 /150
用以构建创新计划的攻略 /152
创新攻略：开放式邀请 /154
创新攻略：协同消费 /156
创新攻略：基于免费 /158
创新攻略：彻底优化 /160
创新攻略：前瞻性业务 /162
创新攻略：特许经营 /164
创新攻略：交易平台 /166
创新攻略：协同创造 /168
创新攻略：能力驱动平台 /170
创新攻略：体验生态系统 /172
创新攻略：基于客户身份 /174
创新攻略：沉浸 /176
创新攻略：用户社区 /178
创新攻略：基于价值观 /180
创新攻略：简化 /182
应该问些什么：关注点放在哪里 /184

第六部分

培育创新：在组织内建立有效的创新机制

- 第 21 章 行动起来：每个人都对不熟悉的东西感到恐惧，那么如何创新呢 /190
- 拒绝创新的貌似合理的理由 /192
- 平衡必然存在的压力（抵制错误的妥协） /194

- 第 22 章 倡导者和实践者：伟大的公司相信创新是必需的 /196

- 第 23 章 植入创新：无须担心文化。建立一个系统化的能力 /200
- 创新能力：详述四种要素 /202
- 整合在一起：设计自己的能力蓝图 /208
- 量化指标促进变革（但是必须选择正确的量化指标） /210

- 第 24 章 高效执行：适时把创新推向市场并有效控制预算的原则 /212
- 高效创新的工具：原型与试点 /214
- 创新原型：不仅仅是产品模型 /216
- 创新原型：降低开发风险 /218
- 创新试点：降低发布风险 /220

在你期望创新时能期望什么

/224

第七部分

附录：将这些原则付诸实践

致谢 /232

创新的参考书目 /234

注释和研究数据 /238

图片权利 /251

作者介绍 /252

关于德布林和德勤摩立特 /254

