

OPEN SERVICES
INNOVATION

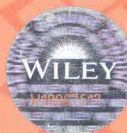


开放式 服务创新

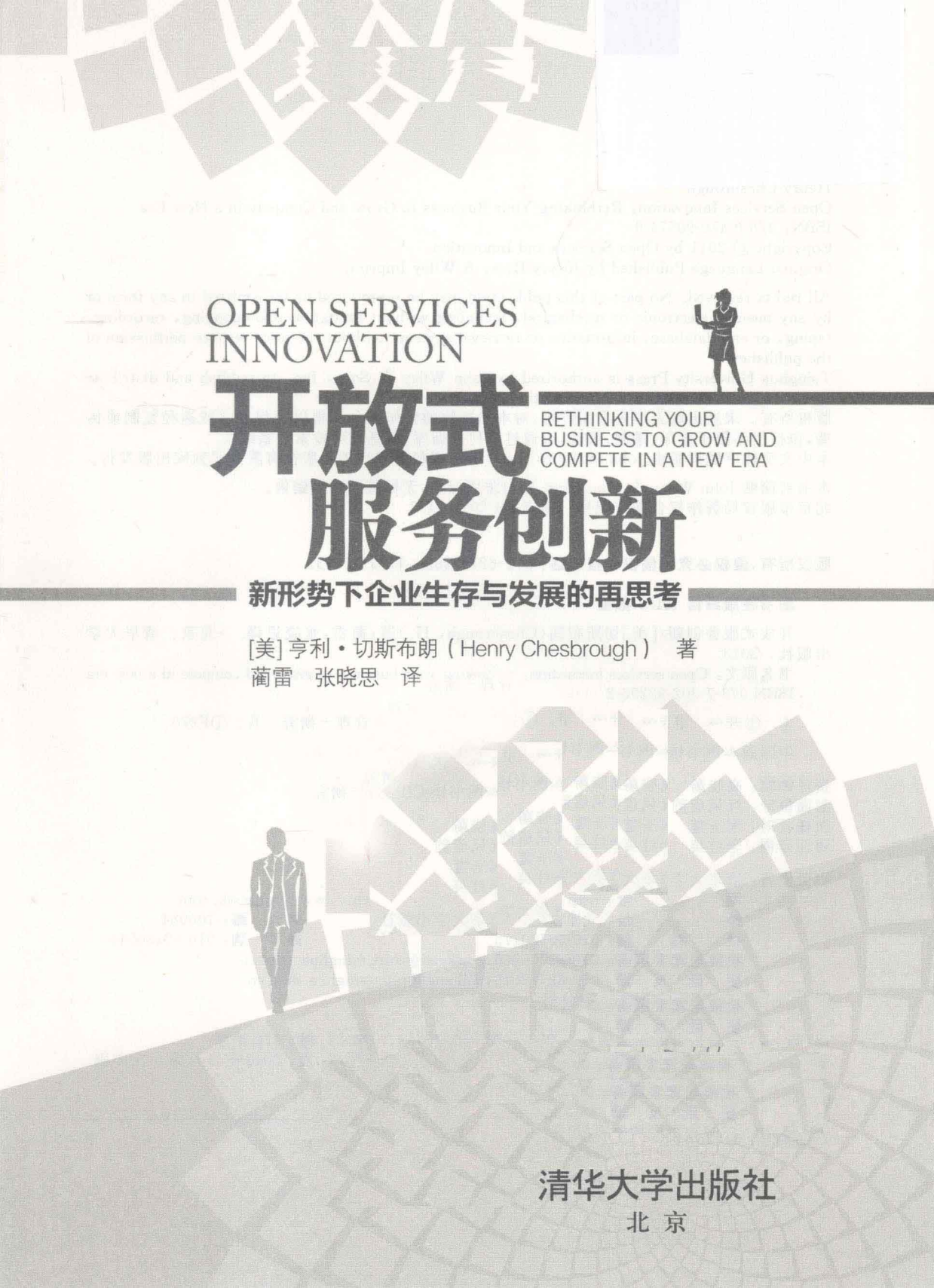
RETHINKING YOUR
BUSINESS TO GROW AND
COMPETE IN A NEW ERA

新形势下企业生存与发展的再思考

[美] 亨利·切斯布朗 (Henry Chesbrough) 著
蔺雷 张晓思 译



清华大学出版社



OPEN SERVICES
INNOVATION



开放式 服务创新

RETHINKING YOUR
BUSINESS TO GROW AND
COMPETE IN A NEW ERA

新形势下企业生存与发展的再思考

[美] 亨利·切斯布朗 (Henry Chesbrough) 著
蔺雷 张晓思 译



清华大学出版社
北京

Henry Chesbrough

Open Services Innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a New Era

ISBN: 978-0-470-90574-6

Copyright © 2011 by Open Services and Innovation.

Original Language Published by Jossey-Bass, A Wiley Imprint.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Tsinghua University Press is authorized by John Wiley & Sons, Inc. to publish and distribute exclusively this Simplified Chinese edition.

版权所有。未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本中文简体字翻译版由 John Wiley & Sons, Inc. 授权清华大学出版社有限公司独家出版发行。

本书封面贴 John Wiley & Sons, Inc. 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2012-0437

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

开放式服务创新/[美]切斯布朗(Chesbrough, H.)著;蔺雷,张晓思译. —北京:清华大学出版社, 2013

书名原文: Open services innovation: rethinking your business to grow and compete in a new era
ISBN 978-7-302-32296-2

I. ①开… II. ①切… ②蔺… ③张… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 094218 号

责任编辑:高晓蔚

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市春园印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm

印 张:10.75

字 数:170 千字

版 次:2013 年 6 月第 1 版

印 次:2013 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:28.00 元

产品编号:045257-01

谨以此书献给我的父母

——理查德·切斯布朗先生和乔伊斯·切斯布朗女士

作者简介

亨利·切斯布朗被称作“开放式创新之父”，作为加州大学伯克利分校哈斯商学院的兼职教授，他创立了“开放式创新研究中心”。在此之前，他曾在哈佛大学商学院工商管理系担任助理教授，是哈佛商学院 1961 级的研究员。切斯布朗教授在耶鲁大学获得文学学士学位，随后在斯坦福大学攻读 MBA，最后在加州大学伯克利分校获得博士学位。

切斯布朗教授的研究着重于创新管理领域。在他的第一本著作《开放式创新》（哈佛商学院出版社，2003 年）中，切斯布朗教授提出，企业必须同时利用内部和外部技术，通过内部和外部的各种方式将成果推向市场。该书被《战略与商业》杂志评为最佳商业书籍（Best Business Book），同时被美国国家公共广播电台（NPR）“深思熟虑”节目评为最佳出版物（Best Book）。这本书被翻译成 8 种语言在不同国家出版，随后，切斯布朗教授与 Wim Vanhaverbeke 和 Joel West 共同编辑了《开放式创新》的学术版，出版了《开放式创新：新的创新范式》（Open Innovation: Researching a New Paradigm）（牛津大学出版社，2006 年）。

切斯布朗教授的第三本书《开放式商业模式》（哈佛商学院出版社，2006 年），进一步拓展了他有关商业模式创新、知识产权管理以及创新市场的分析和研究。2006 年，该书被《商业周刊》（Business Week）杂志评为“十大最佳书籍”之一，并被翻译成 6 国语言出版。

此次切斯布朗教授的新作《开放式服务创新》着重研究了服务领域的开放式创新，阐述如何开展从以产品为中心向以服务为中心的商业模式转型。

切斯布朗教授的文章经常发表于世界顶级管理和学术期刊。他是 Epilepsy.com 和 Epilepsy Therapy Project 的创办人，同时还担任 American Chemical Society 杂志、the Green Exchange 组织、InnoCentive、NetBase、New Venture Partners 等公司和开放式创新在线论坛的顾问。

在全心从事学术研究工作之前，切斯布朗教授曾在硅谷多家公司工作了 10 年，负责产品设计和市场推广战略等工作。其间他曾在贝恩咨询公司工作，后在全球顶级硬件生产商 Quantum 公司（全球 500 强企业）工作 7 年。

如有任何问题，欢迎您和切斯布朗教授联系，联系方式：henry@openinnovationcorp.com

关于本书的评论

“《开放式服务创新》这本书，我是和公司的管理人员一页页认真读完的。通过对概念的细致分析和解释，这本书能够为每个企业都带来创新方面的启示，帮助企业找到超越竞争对手的真正方法。每一章的内容都能帮助企业逃离产品化陷阱，走上创新之路。让你的管理人员也读读这本书吧。如果看完第三章，他们还没有对自己与客户的关系有新的认识，他们会为此付出巨大代价，同时也就离被淘汰不远了。”

——Scott Cook, Intuit 公司创始人兼董事长

“这是一本好书。在企业培育核心竞争力的过程中，许多管理人员都会延续传统的模式。但是问题是，未来的核心竞争力究竟是什么？亨利·切斯布朗教授为此提供了一套出色的解决方案。”

——Clayton Christensen, 哈佛大学商学院工商管理系
Robert & Jane Cizik 荣誉教授；《创新者的窘境》作者

“不论是大公司还是小公司，不论是生产产品的企业还是服务型企业，不论是发达国家还是发展中国家，都是全球知识密集型服务经济发展的一部分，要想谋得发展，就必须学会如何实现开放式的服务创新。凭借全面的分析和有说服力的案例，这本书就能为所有需要的人提供一站式的指导。”

——James C. Spohrer, IBM 全球 University Programs 负责人

“消费者和客户对消费体验的要求发生了巨大变化，然而许多企业为传统的商业模式所束缚，无法赶上前进的步伐，逐渐落后于时代发展的要求。不论是发达国家还是发展中国家，都在经历着从产品经济向服务经济转型的重大变化。《开放式

服务创新》这本书告诉我们该如何重新自我定位,然后通过合作协同创新实现企业的迅速发展。”

——Terry Leahy, Tesco 公司 CEO

“开放式创新领域的先驱亨利·切斯布朗教授在《开放式服务创新》一书中又有了新的突破,提出了服务领域合作协同的重大意义。所有的业务归根结底都是服务,因此,本书对所有渴望创新和转型的管理人员来说都将具有重要的价值。”

——Tom Kelley, IDEO 公司总经理,
曾出版《创新的十个面孔与创新的艺术》一书

“我们必须跳出产品化的陷阱。不论一个企业是生产产品还是提供服务,要想实现创新,都需要以更加开放和包容的姿态迎接挑战。《开放式服务创新》一书所提供的指导,将对那些志在创新的管理人员具有非凡的价值。”

——Gary Hamel, 伦敦商学院访问学者; Management Lab 负责人,
曾出版《管理的未来》一书

“亨利·切斯布朗教授告诉我们,要想在市场中领先,就需要从服务的角度实现开放式创新。要想成功实现开放式创新、跳出产品化陷阱,就绝不能错过这本书!”

——Charlene Li, Altimeter 集团创始人,曾出版“开放式领导”

“随着经济的发展,产品的好坏越来越无法决定竞争的成败。亨利·切斯布朗教授凭详实的案例分析,向我们展示了开放式服务创新和新型商业模式是如何帮助企业跳出企业产品化陷阱、让企业达到全新的高度的。”

——Alex Osterwalder,《商业模式新生代》作者

“如今,全球三分之二的 GDP 都来自服务业,而大部分管理人员采用的仍是老套的管理模式。这本书中的思想充分地说明了作为 21 世纪的商业领袖,究竟该如

何在以服务业为主的经济大潮中实现创新。”

——Chip Conley, Joie de Vivre Hospitality 创始人，
曾出版“PEAK: How Great Companies Get Their Mojo From Maslow”

“美国整个医疗保障系统都应该读读《开放式服务创新》这本书。亨利·切斯布朗教授提出，在如今行业之间高度联系的经济环境下，我们必须重新审视创新。他对服务领域所提出的挑战和为服务领域发展所勾画的蓝图能够帮助所有想脱颖而出的组织和企业实现目标。”

——Michael Howe, MinuteClinic 和 Arby's 公司前任 CEO

亲爱的读者：

您好！进入 21 世纪，企业要想成功实现创新，必须采取开放的商业模式，通过与外部组织合作，实践企业内部各种创新想法，然后将成果推向市场。在《开放式创新》一书中，我曾经介绍了一套创新管理的新思路，而《开放式服务创新——新形势下企业生存与发展的再思考》一书则把这套新思路应用到服务领域当中，介绍如何在服务领域实现开放式创新。

为了更好地将书中理论研究付诸实践，我设计了一个在线创新社区，旨在为企业管理层、咨询公司、专业书作者、商业领袖、学术研究机构以及其他所有对开放式创新感兴趣的各方人员提供一个资源集中和信息交流的平台。通过鼓励大家参与在线论坛，我们可以分享有关开放式创新的新想法和实践经验，解读相关新闻事件并了解最新的研究成果和进展。

基于我对开放式创新的多年研究，我坚定地认为我们应该不断提高自身理论基础，分享经验，互相帮助，并且对经济形势、挑战和机遇保持敏锐和准确的把握。因此，相信该在线社区的创立能够帮助我们实现这一目标。

欢迎您点击 www.openinnovation.net 访问开放式创新在线社区参与讨论。我们诚挚期待您的加入！

此致

敬礼！

亨利·切斯布朗

开放式创新研究中心创办人、主任

加州大学伯克利分校哈斯商学院

《开放式服务创新——新型势下企业生存与发展的再思考》一书是我多年积累的成果。通过对不同行业、研究人员和教学实践的调研和总结,我完成了本书。由于积极探索开放式创新和开放式商业模式,我经常受邀参加各种有趣的研讨会,这些会议为我提供了探索与创新有关的思想、方法及有效管理模式的绝佳机会,同时我也意识到随着形势的发展,这些问题并没有得到最终解答,因此这也意味着对创新的探索将成为我毕生追求的目标。

本书中的许多概念都来源于我与他人的讨论,后来我对其中的部分内容进行了改进和完善。我希望本书的内容能够准确地表达他人的想法,然后通过与我个人想法的结合,为读者提供更有价值的见解。本书的调研和撰写离不开我众多同事和朋友的帮助,在此我希望向他们诚挚地表示感谢。

首先,我想感谢我在加州大学伯克利分校的各位同事。本书中的许多思想都受益于加州大学伯克利分校哈斯商学院 David Teece 教授、Ray Miles 教授、Robert Cole 教授、Sara Beckman 教授、Michael Katz 教授、Drew Isaacs 教授、Jerry Engel 教授、John Danner 教授和 David Charron 教授杰出的研究成果。同时,哈斯商学院院长 Richard Lyons 教授也提供了大力支持。此外,很多伯克利的学生帮我完成了大量辅助性的研究工作,包括 Alberto Diminin、Cengiz Ulusarac、David Moufarege、Kurt Koester、Lola Odusanya Masha、Margarita Constantinides、Aileen De Soto、Antoine Peiffer、Sarah Hubbard、Nadia Del Bueno 和 Sohyeong Kim。加州大学伯克利分校的访问学者,如 Tommi Lampikoski、Mari Holopainen、Alexander Stern、Anssi Smedlund 和 Jolet Van Erum 等都为本书的撰写提供了帮助,而通过与伯克利周围学术社区各位同人,如 Robert Glushko、Carol Mimura、Robert Merges、Tom Kalil、Annalee Saxenian 以及加州大学旧金山分校医学中心的 Teri Melese 的沟通也使我获得了许多重要的启示和见解。

除了伯克利,全球还有许多优秀的学者都在进行服务创新领域的研究,在撰写本书的过程中,我也有幸与他们开展了合作。比如,通过与 Andrew Davies、Kristian Möller、Mary Jo Bitner、Rogelio Oliva、Bruce Tether、Ammon Salter、David Gann、Jonathan Sapsed 和 Mari Sako 等学者对我早期出版的专著进行讨论,我在本书中吸纳了很多他们的意见和建议,做出了许多改进。茆雷博士及其导师吴贵生教授是中国服务创新研究领域的先驱,在本书发展中国家服务创新部分,茆雷博士为我提供了中国的案例,为这一部分的完成做出了重要贡献。其他学术界的同人,比如我之前的合作者 Joel West 和 Wim Vanhaverbeke,以及 Melissa Appleyard、Ashish Arora、Jens Froeslov Christensen、Oliver Gassmann、Keld laursen、Kwanghui Lim、Ikujiro Nonaka、Gina O'Connor、Andrea Prencipe、Francesco Sandulli、Stefan Thomke、Chris Tucci 和 max von Zedtwitz,都在撰写过程中给了我很多帮助和启示。此外,2007 年春季,来自芬兰创新技术基金会(Finnish Funding Agency for Innovation and Technology)的 Tekes 也通过在伯克利举办服务创新研讨会对我的工作提供了大力支持。

第三个重要的信息来源就是各个公司高管在服务创新方面的实践。在本书中,我提到和引用了许多公司管理人员的案例,因篇幅有限,在此我就不一一列举他们的姓名了。值得一提的是,其中许多人为我提供的帮助和建议远超过他们本身的职责范围,比如说思科(Cisco)的 Jeffery Tobias、诺基亚(NorKia)的 Hyun Park、UPS 的 Rhesa Jenkins、New Venture Partners 的 Andrew Garmin 和 David Tennenhouse、Science Commons 的 John Wilbanks、Fujitsu Services 的 Ahmed Mohi、KLM 的 Ignaas Caryn 以及 Julius Baer 的 Daniel。尤其要感谢的是 IBM 高管人员,包括 Jim Spohrer、Paul Horn、Paul Maglio、Nick D'Onofrio 和 Jean Paul Jacob。尽管本书中难免还会存在一些错误,但与这些人的合作还是具有非凡的意义,并为本书创造了巨大价值。

此外,我的朋友 Rich Mironov 和 Ken Novak 在整本书的完成过程中给予了我很大帮助,同时,我也要对 Jossey-Bass/Wiley 出版社编辑 Jesse Wiley 在出版过程中为我提供的悉心指导、修改意见和热情帮助表示衷心的感谢。

我的学生也是我进行服务创新研究的重要帮手,尽管他们尚缺乏经验积累,但他们总能挑战传统思维,为我提供审视问题的新视角,他们所提出的问题、见解和

结论总能帮助我检验和修改我自己对服务创新的思考。

我的妻子 Katherine 帮助我通读了本书的初稿,并花费大量时间和精力对语句进行了认真修改。在她的润色下,整个书稿的条理和逻辑更加清晰流畅。同时,我也要感谢我的两个孩子 Emily 和 Sarah 在写书期间给予我的支持,尤其是 Emily 曾帮助完成了早期书稿中的许多数据绘图工作。

最后,我要感谢我的父母理查德·切斯布朗和乔伊斯·切斯布朗。他们是我人生的导师,我唯有不断前进,用自己的努力回报他们。在此谨以此书献给他们多年来对我的付出和爱。

引言 开放式服务和创新	1
-------------------	---

第(一)部分 创新驱动经济增长的概念框架

第一章 开放式服务创新概述	7
第二章 万事皆服务	23
第三章 与客户合作创新	40
第四章 服务创新的延伸：由内部到外部	52
第五章 打造服务型商业模式	68

第(二)部分 开放式服务创新案例分析

第六章 大型企业的开放式服务创新	87
第七章 中小型企业的开放式服务创新	101
第八章 服务型企业的开放式服务创新	118
第九章 新兴经济体的开放式服务创新	128
第十章 开放式服务创新：未来之路	142



引言

开放式服务和创新

保罗·哈恩是国际商务机器公司(IBM)研发部的高级副总裁,领导着3 000多名IBM研发部工作的研发人员、科学家以及工程师。几年前的一天,我和保罗在他办公室聊天,谈及许多关于创新的话题和IBM研发项目所取得的各项成果。末了,我问他:“你们今天所面临的最大困难是什么?”

他的回答吸引并启发了我。IBM是电脑产品制造商,保罗所领导的研发部门为企业开发诸如系统、主机、软件等产品。可如今,IBM大部分利润并非来自企业产品,而是来自企业所提供的服务。他说:“如果研发成果的收益连IBM总利润的一半都达不到,我将很难将研发工作继续推向前进。”由此引发了我的思考。

一直以来,创新都伴随着风险与挑战。如今在全球范围内,制造环节都在向低成本地区转移,科技发展和网络普及促成了信息的全球化。此外,产品不断更新换代、新产品占据大量市场份额、客户对定制化产品和服务的需求日益增加等因素,也极大缩短了产品的生命周期。这使越来越多的企业面对竞争力不从心,难以摆脱“产品化”竞争的趋势,并逐步陷入危险的产品化陷阱,甚至一些曾经成功的创新型企业也深陷其中。创新就像是一台不停运转的跑步机,若跟不上竞争的速度,就会落后并从跑步机上掉下来,甚至最终彻底退出市场。在创新这台跑步机上,这些企业始终在被动地追赶,产品化模式下的创新无法真正推动企业的持久发展,因为这样的追赶没有停歇和尽头。

产品化趋势的范围绝不仅限于企业,它对世界上一些发达经济体也带来深远的影响和挑战。随着中国、印度这些新兴经济力量的崛起,随着外包服务在全世界不断扩展,随着产品、服务产品化的持续蔓延,人们不禁质疑,今后发达经济体的高薪工作将从何而来?若一个经济体完全由产品化的企业组成,它必将逐渐面临效益降低、经济衰落的困境。

以上就是保罗的回答如此吸引我的原因。事实上,IBM 的处境代表了整个发达经济体面临的问题。随着发达经济体中服务业比重的不断增加,许多国家和企业已开始尝试转型,产品所占利润的份额越来越小。然而相比较为成熟的产品技术创新,我们对于服务创新知之甚少。在当前新的经济环境下,要想保持领先,我们必须学会服务创新;要想实现经济繁荣,我们必须在企业层面和国家层面都解决好保罗所面临的问题。如何在服务型经济中实现创新,就是本书即将阐述的问题。

领先企业和发达经济体未来的发展路径在于思考和实现服务创新。这里所提的“服务”并非理发或美甲一类服务,当然这些服务也可以创新。相反,我指的是那些正在成为整个发达国家发展推动力的知识密集型产业的服务。目前,美国约 80% 的经济活动都与服务有关,根据经合组织统计,世界前 40 位经济体中超过 60% 的经济活动都属于服务类活动。如图 0.1 所示,在美国,服务业较以往有大幅增长,而这些增长大多来源于知识密集型服务行业,这些行业所创造和吸纳的大量就业即是明证。

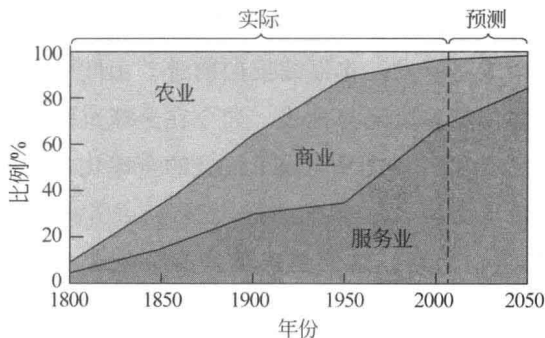


图 0.1 美国自 1800 年以来的服务业增长

服务创新可以带领企业跳出产品化陷阱,帮助企业找到发展的新路径,并提高企业核心竞争力。然而创新绝非一劳永逸,企业在未来要不断向外拓展,突破产品范畴以及自身局限进行创新。即便是传统的商品交易,也能通过产品和服务的有效结合形成新的平台,这一点将在后续章节详细探讨。由此可见,服务创新需要的是一种新的思维方式,面对业务、客户、商业模式的新姿态,以及创新的能力和决心。

主要概念

实现服务创新是一项颇具挑战性的任务，因为企业几乎需要采用一套全新的模式来开展业务。若能通过全新的思维模式实现服务创新，企业可以在其所处行业和市场中获得前所未有的成功。

许多现存的创新方法，都是从以产品或制造为基础的商业模式中衍生出来的。随着新时代服务业的兴起，公司要想获得成功并保证可持续发展，其创新模式必须与时俱进，其中有四项最主要的概念是要想成功实现创新和提高效益的企业需要掌握的：

- 万事皆服务。要从服务的角度重新思考所有业务，才能维持收益、获得增长；
- 若能通过与客户合作为客户创造更加满意的消费体验，创新者将获得意想不到的收益；
- 开放式创新能通过促进客户、供应商、制造商和第三方合作伙伴之间的分工与合作，深化服务创新、推动效益增长，从而为客户提供更加多样化的选择；
- 有效的服务创新要采用全新的商业模式，既能受益于内部创新的动力，又能激发外部创新活动，从而为企业提高商业价值。

这四个概念共同组成了开放式服务创新的框架，帮助企业在服务业兴起的新时代提高效益、增强竞争力、最终跨越产品化陷阱。

避开产品化陷阱

开放式服务创新一方面能为客户带来更好的产品和服务，另一方面也能为企业创造更大的收益。当“产品化竞争”的压力对众多产品类企业乃至服务型企业造成严重冲击时，开放式服务创新不仅是避开产品化陷阱的一条明路，也是促进未来经济繁荣的重要途径。

我们再以 IBM 为例。从几年前我和保罗那次谈话至今，IBM 已在服务创新方面做了大量努力。在获得的各项专利中，IBM 已将多项成果公开，从中我们看到，服务创新正是其规模扩大和收益增长的重要推动力。其中一项商业模式的创新为

IBM 带来了数亿美元的收益,另一个开放创新工具帮助 IBM 较以往更快地完成了大量业务,而这在以前是不可想象的。通过不断创新,IBM 的研发部门分析了自身的业务流程,并且寻找到新的方法将效益提高了 10%~50%,同时节省了几千万美金的成本。相比所投入研发成本,IBM 可谓是得到了成倍的收益。不仅如此,IBM 的研发部门还通过 IBM 的全球服务部门和客户分享了许多研发成果。

现如今,IBM 服务部门所创造的收益已占到 IBM 总收益的一半以上,IBM 采用的也正是一套以服务为核心的商业模式。该模式不仅保障了 IBM 服务创新活动的可持续发展和竞争力,更为其客户和股东创造了非凡的价值。本书中的许多内容也能帮助其他公司更好地实现服务创新。虽然长路漫漫,但保罗(现已退休,后在纽约大学任教)及其同伴都坚信这些投入和努力是值得的。

内容说明

本书主要包含两个部分。第一部分由第一~第五章组成,这一部分构建了开放式服务创新的理论框架,并指明实施开放式服务创新的原则和方法;第二部分包括第六~第十章,描述了不同背景、环境和行业中开放式服务创新的实例及应用。

第一章结合实践背景阐述了开放式服务创新在经济活动中日益凸显的重要性;第二章表明了从服务的角度重新审视企业业务的迫切性;第三章解释了企业通过与顾客合作创新所能获得的益处;第四章进一步探究了开放式创新在服务中扮演的角色,以及如何帮助企业获取市场、扩大规模;第五章讲述了企业如何通过采用新型商业模式来真正实现服务创新。

第六章以许多大型知名企业为对象,分析了大量的服务创新案例;与其相呼应,第七章包含了许多小型企业的服务创新实例;第八章讨论了服务型公司能通过哪些方法提高自身的创新能力;第九章进一步将服务创新实践延伸到中国和印度这两大新兴经济体;最后,第十章指出企业迫切需要加深对服务创新的理解,以及提升管理服务创新的能力。

本书所阐述的概念和案例旨在帮助读者应对服务创新所带来的挑战。不论是制造型企业还是服务型企业,要想在新时代的经济形势下保持发展、在愈发激烈的竞争中占有一席之地,创新是必经之路。