

投资 · 并购 · 转型 · 创业 必读

精准创新

如何在合适的时间选择合适的创新

MASTERING the HYPE CYCLE

HOW TO CHOOSE THE **RIGHT**
INNOVATION AT THE RIGHT TIME

[英] 杰姬·芬恩 (Jackie Fenn) 著
马克·拉斯金诺 (Mark Raskino)
中欧国际工商学院专家组 译审



精准创新

如何在合适的时间选择合适的创新

MASTERING the HYPE CYCLE

HOW TO CHOOSE THE **RIGHT**
INNOVATION AT THE RIGHT TIME

[英] 杰姬·芬恩 (Jackie Fenn) 著
马克·拉斯金诺 (Mark Raskino)
中欧国际工商学院专家组 译审

图书在版编目 (CIP) 数据

精准创新：如何在合适的时间选择合适的创新 / (英) 芬恩, (英) 拉斯金诺著; 中欧国际工商学院专家组译审. —北京: 中国财富出版社, 2014. 10
ISBN 978 - 7 - 5047 - 5369 - 4

I. ①精… II. ①芬… ②拉… ③中… III. ①企业管理—技术革新—研究 IV. ①F273. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 212357 号

Jackie Fenn, Mark Raskino; Mastering the Hype Cycle: How to Chopse the Right Innovation at the Right Time

ISBN: 978 - 1 - 4221 - 2110 - 8

Copyright © 2008 by Gartner, Inc. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体版由上海中欧国际文化传播有限公司授权中国财富出版社独家出版。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。

著作权合同登记号 图字: 01 - 2014 - 6398

策划编辑 刘淑娟

责任印制 方朋远

责任编辑 刘淑娟

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5369 - 4/F · 2237

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2014 年 10 月第 1 版

印 张 17.5 印 次 2014 年 10 月第 1 次印刷

字 数 227 千字 定 价 58.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

中欧国际工商学院专家组成员

翻 译：曹雪会 任轶凡 荣 慧 黄协安

主 审：朱晓明

审 校：杨荣斌 王丹萍

编 辑：胡峙峰

其他工作人员

首席顾问：吴建中

顾 问：Thomas Kinslow 洪 刚 陈 超

特别鸣谢：倪英子 宋炳颖 范晶晶 张 羽 肖颖君

朱叶子 陈颖奇 林 纭 马 蓝 汪承德

中文版序（一）

呼唤精准创新

中欧国际工商学院院长、管理学教授 朱晓明博士

一、我与高德纳及其“HYPE CYCLE”

为什么出版这本译著

全球著名科技预测、科技咨询企业高德纳（Gartner）的“HYPE CYCLE”（技术成熟度周期，或称技术成熟度曲线），多年来被我用于研究与教学。翻译并出版高德纳的 *Mastering the Hype Cycle* 一书，至少有三个理由：第一，这是一个充满梦想的年代，创新是主旋律，科技创新是实现梦想的一种重要的驱动力；第二，我曾是国家级研究中心——中国服务外包研究中心的首届主任，并连续七年担任《中国服务外包白皮书》的主编，而研究服务外包的学者们（包括我在内）来必读与高德纳的“HYPE CYCLE”相关的研究资料；第三，中欧国际工商学院教授的起跑线是勇于挑战自我。多年任教，我和学院的其他老师一样，乐于向学员奉献前沿知识。我给 EMBA、FMBA、高级培训班、创业营的学员授课时，常引用每年公开发布的“新兴技术成熟度曲线”资料，讲演企业的转型、创新以及数字化年代的商业趋势，历时三年多了，有时还辅之以精彩的音频视频。目

睹“技术成熟度曲线”上一项又一项精准的科技预测，学员们无不叹为观止。就在最近一年中，我深切地感受到，中欧学子已绝非只为课堂中的一闪念而动容，那些倾心于科技创新、活跃在创业群体中的企业家们正在迅猛增加，而其对创新领域知识的渴求也在迅速增长。今天，我们中欧的教授不再满足于师生互动中博得学子的眼球，更需要的是向他们提供成熟的有关科技预测、科技创新的研究框架及方法论，也许这其中之一就是“技术成熟度周期/曲线”。今天，翻译 *Mastering the Hype Cycle* 一书已刻不容缓、时不我待，心里的冲动已经成了笔触的行动！

缘何“HYPE CYCLE”在本书中文版中有两种译法

需要向读者们解释的是，缘何一个英文词“HYPE CYCLE”在中文版的不同段落中有不同的译法呢？译成“技术成熟度周期”，是让读者看“趋势”，比如文中的“offset timing”指的是“钟形线”与“S曲线”在“时间轴上方的纵向叠合”；又比如文中“HYPE CYCLE”用五个阶段来表达发展态势：“技术萌芽期”“期望膨胀期”“泡沫破裂谷底期”“稳步爬升光明期”“实质生产高峰期”。而译成“技术成熟度曲线”则让读者看“形态”，一项一项科技创新落点于“HYPE CYCLE”的形态上。

感受到高德纳的与时俱进

2008年，本书作者在“引言”中说“……只关注科技创新，因为我们在这个领域有丰富的经验……”。不过，高德纳的基因就是创新，就是与时俱进。2012年，高德纳发布“新兴技术成熟度曲线”时，已把“众包”吸纳到了它的曲线上。众所周知，“众包”是运营模式创

新而不是科技创新。近年来，如 2013 年，高德纳又把“信息经济学”“礼品经济学”“行为经济学”“社交资本化”“O2O”“LBS”“消费者价值共同创造”七个点放到了它推出的“未来货币技术成熟度曲线”上了，显然，这七个点不是科技创新而是运营模式创新。这难道只是顺势而为、偶然一得？不，我想，这是与时俱进！高德纳的研究永远充满着激情与创新，永远吸引着读者去吮吸其创新的精髓。

见证了高德纳的多个预测

我见证了本书图 1-5 “外商在中国投资的变化趋势”：（1）1990—1995 年，我时任浦东金桥开发区总经理，在招商引资中见证了外商直接投资项目（FDI）和国内投资项目随着浦东开发开放而纷至沓来。（2）1995—2003 年我担任上海外经贸委、外资委主任，见证了 1998 年全球金融危机爆发后的那一两年，我国吸引外商直接投资的小波折。我还见证了我国在 2001 年加入 WTO 后，吸引外商投资快速增长。

我见证了本书图 1-6 “基于无线射频识别技术（RFID）新闻报道的技术成熟度曲线”：约在 2001—2002 年，我接待了沃尔玛首席执行官李·斯科特访沪。其间，他问我：“如果沃尔玛推行 RFID，你怎么看？”我说：“成败与否的因素很多，RFID 芯片的价格是其中之一，卖一部手机可考虑用 RFID，卖一卷手纸就不值。”时至今日，RFID 在全球的推行情况，正如本书图 1-6 中所示，并无大起色，更不用说当下林林总总的近场支付、远场支付、O2O 支付已大行其道。

我见证了本书图 1-7 “1999 年高德纳电子商务技术成熟度曲线”：自 1995 年下半年起，当时的上海市的有关领导责成我这个兼任外经贸委、外资委的市政府副秘书长负责上海的电子数据交换（EDI）的发展。在我任职此岗位的八年中，随着投资项目的增长，我多了一

份理解电子商务、电商企业的见识（那时，马云也曾在外经贸部下属的部门从事电子数据交换工作）。本书图1-7展示了电子商务产业/企业在近十几年中的跌宕起伏。许多电商企业燃尽了VC的投资，却依旧一蹶不振；而少数挺过艰苦创业期的“马云”们，迎来了本书图1-7中所示的“真正的电子商务的光明期”。这些画面至今我仍历历在目。倘若您认为这种跌宕起伏只是“命”或“运”的话，那么，能够把控命运的“天书”之一或许就是今天您手中捧着的这本书。不过，本书绝不是靠占卜让您得到灵感，这本书将教会您一个精准创新的研究框架——“HYPE CYCLE”和一个方法论——“STREET”，它们定将让您获益匪浅。

二、这本书对科技创新的应用价值

改变传统思维

出钱买设备还是出钱买方法？科技创新的传统思维是买设备。今天带着探知技术成熟度问题去商学院听一门课；或通过买资料、买书籍的方式去找寻合适的科技创新的做法正在取代传统的做法。这本书将传递给您类似上述的一些创新思维。如果您还在斥巨资去购买业内行家不认可的、科技预测评估断定不入流的或那些早已出局的设备与技术，对不起，您会被认为对“市场配置资源起决定性作用”的认知尚浅，甚至缺乏认知。

为科技创新的精准选择提供了研究框架

技术成熟度曲线是一条双坐标的曲线，所以从形态上讲它是一条

二维曲线。倘若您闭目沉思片刻并展开充分的想象，或许您会明白，它其实可以被看作一条类三维曲线，这第三维就是“两年之内”“二至五年”“五至十年”“十年以上”的不同的度量。对此，高德纳的释义为预测某项科技创新进入主流市场的年份。没有哪个大师可以预测到某项科技创新全部的、精准无误的发展轨迹，但高德纳可以相对完美地向市场披露它所评估出来的趋势，何况它每年更新一次。它为精准选择科技创新提供了一个全新的、前所未有的研究框架；它既服务于企业，也有利于研究成果的自身积累，有利于研究水准的自我超越。2013年，高德纳的研究领域达到7个方面，覆盖97个行业，共计53条曲线。2014年7月下旬更新后，相信还会有更出色的表现。

提前警示“炒作”的副作用

企业遭遇市场的挑战是多方面的，技术成熟度周期只是应对挑战的可选的一剂良药。然而药效如何，仍将取决于您对技术路线STREET（详见正文叙述）的实施结果。好在本书提前警示您，即便技术成熟度周期是一剂良药，您也得小心科技创新推出时免不了有“炒作”的副作用。不过，科技创新不能因为路途有艰险甚至有陷阱而止步不前。

STREET 是应用技术成熟度曲线的方法论

细看本书目录，我认为本书第一、二章研究的是科技创新的“研究框架”；而第六至十章则是“方法论”，依次代表书中“STREET”的S（Scope，范围），T（Track，追踪），R（Rank，排序），E（Evaluate，评估），E（Evangelize，宣讲），T（Transfer，转移）。如果说技术成熟度曲线是实现科技创新的美妙殿堂的话，那么“STREET”就

是通向这座美妙殿堂的必经之路。“细节决定成败”是常有的事。企业家的功夫下在何处？形象地说便是“手握技术成熟度曲线之精美，脚踏 STREET 之坚实”。

“精准创新”（两个 right）是技术成熟度曲线的精髓

本书英文版封面上有个副标题“*How to Choose the Right Innovation at the Right Time*”。在合适的时点选择合适的创新，这两个“Right”对于企业至关重要。总经理切忌盲人摸象或主观臆断，专家与行家、产业部门与行业协会都可以为您提供咨询，而企业领导团队最终应该在细致的调研后，靠自己来缜密地做出决策。另外，采用技术成熟度曲线的某项科技创新的进入时点是否合适（right）也十分重要。本书作者告诉我们，在“期望膨胀期”而其创新价值不可预测时，过早地进入会有陷阱；在“期望膨胀期”进入，而在“泡沫破裂谷底期”过快放弃会有陷阱；过晚采用科技创新以至于落后竞争对手，会有陷阱；如果早先采用了某项创新，之后不适时调整，特别在“稳步爬升光明期”不奋力一搏，拖延过久会有陷阱。毫不夸张地说，“精准创新”的两个“Right”是本书的精髓！

三、中国企业家：从“Mastering”到“Master”

中国需要有国际化加本土化的技术成熟度曲线。单靠“一条曲线”“一种方法论”涵盖天下是不切合实际的。在中欧，有一句话常被使用——“国际化与本土化”。我们很欣赏前人的、别人的、洋人的智慧与才华，我们也很享受今人的、自己的、本乡本土本国的智慧与才华。中国需要有国际化加本土化的技术成熟度周期/曲线。

商学院及时开设“技术成熟度”课程，撰写“精准创新”的案例是有必要的。商学院（包括中欧）过往开设的课程多数集中在营销模式的创新。本书中文版的出版促动了我们开设有特色的科技创新课程的想法。中国经济连续几十年快速稳定增长，创业型企业层出不穷，应及时撰写“精准创新”（两个 right）的案例，避免书中所提到的“陷阱”。我相信，中国的企业是挖掘这些案例的富矿。

最后，感谢高德纳的两位作者杰姬·芬恩（Jackie Fenn）和马克·拉斯金诺（Mark Raskino），以及高德纳公司的 Thomas Kinslow 先生、洪刚先生等诸位，你们在创新的年代里开启了读者们的心扉。感谢我的同事们，你们和我一起在一个月的时间内完成译稿并校对全书，很辛苦但很值得。相信我们的心声一定是：“中国企业家，在不远的将来，你们将从‘Mastering the HYPE CYCLE’走向‘Master of the HYPE CYCLE’”！

2014 年 7 月 20 日于上海

中文版序（二）

HYPE CYCLE 的中国价值

杰姬·芬恩

马克·拉斯金诺

技术成熟度曲线所展示的是某项创新被市场接受时的基本规律。自 1995 年首条技术成熟度曲线发布以来，该曲线已被世界各地的管理团队广泛使用，用于解读那些令人眼花缭乱的新兴信息技术。没有哪个组织有能力（时间和金钱）去购买并采用所有新技术，因此它需要考虑在什么时候选择什么样的新技术。勇于成为第一个“吃螃蟹”、尝试全新技术的人，很可能会多交学费，并且深受新技术的伤害。反过来，如果拖延过久，你的竞争对手就可能会率先应用这项新技术，并获得竞争优势。这是一个存在已久的两难困境，也是一个反复出现的普遍现象。的确，人们对于创新价值的认知总会经历上升、下降，最终再次缓慢上升的过程。如果您能够深入了解这一规律，并做出明智的决定，对您的职业生涯将大有裨益。

过去经常有人问我们，自技术成熟度曲线诞生以来，曲线所展示出的规律在过去的 20 年间是否发生了变化？在具体的技术领域，比如移动设备和社交媒体的应用领域，确实是以令人眩晕的速度在不断向前发展，然而，根本性的创新规律和人类在创新应用方面的深层次变化，其速度和方式却没有改变，比如“网络计算”的创意和当今无处

不在的平板设备的现实之间相隔了 20 年。本书的引言也追溯了人工智能（AI）领域的变化过程，涵盖了从最初产生对人工智能的兴趣，一直到长达几十年后的“人工智能所经历的寒冬”等不同阶段。在本书中文版付梓出版之际，人工智能最终起死回生，重新焕发出生机，在消费类和商业类的广泛应用中创造出重大的价值。技术成熟度曲线所反映出的规律之所以反复得到印证，是因为该曲线其实不完全关乎某种技术，更反映出人类对于新生事物的某种内在的情绪反应，即对于新创意或新机遇会满怀热情，当创新结果不尽如人意时会急不可耐，当技术创新的理想转化为现实时会心满意足。

一旦掌握了技术成熟度曲线的规律，您就会看到它无处不在，不仅可以在信息技术领域中得到应用，还可以在其他创新方面加以应用。我们知道这条曲线已经被应用到医疗流程、新食品、教育技术、科学、管理思想等领域。这条曲线反映的是人类社会针对某项创新的集体情绪的反应规律，不会受到地域文化的影响。因此我们知道这本书对于中国的读者也同样具有价值。这也是为什么我们得知中文版即将面世时欣喜不已的原因。我们希望借此良机，您能够享受探寻技术成熟度曲线巨大潜力的旅程，并像我们一样，将这条曲线尽可能地应用到您的工作之中。祝各位好运！

2014 年 7 月

目 录

CONTENTS

引 言 // 1

第一部分 技术成熟度曲线

第 一 章 技术成熟度曲线中的赢家和输家 // 11

炒作无处不在 // 19

这不仅仅是描述性的，也是规范性的 // 25

如何应对技术成熟度曲线 // 28

技术成熟度曲线是理解创新采用的关键 // 33

第 二 章 技术成熟度曲线背后的秘密 // 36

期望值：人对于新奇事物的反应 // 38

现实：价值实现的漫漫长路 // 48

技术成熟度曲线的作用 // 61

第 三 章 技术成熟度曲线的陷阱与挑战 // 62

做出恰当的采用决策 // 64

创新采用的其他挑战 // 79

第 四 章 技术成熟度曲线的机会与启示 // 84

技术萌芽期 // 86

期望膨胀期 // 90

泡沫破裂谷底期 // 95

稳步爬升光明期 // 101

实质生产高峰期 // 105

技术成熟度曲线的启示 // 109

第二部分 STREET 流程

第 五 章 如何掌握技术成熟度周期 // 115

采用流程的价值 // 119

“STREET 流程” 简介 // 121

“STREET 流程” 中的流 // 123

谁来实施 “STREET 流程” // 125

第 六 章 范围：为创新设定具体情境 // 133

商业价值情境：创新采用的聚焦方法 // 134

风险情境：公司个性 // 149

寻找和捕捉范围 // 151

第 七 章 追踪：收集潜在创新机会 // 156

追踪的原因和时机 // 157

如何记录结果 // 169

第 八 章 排序：确定备选项目优先顺序 // 173

排序因素 // 175

蛛网图 // 177

技术成熟度曲线快照 // 178

雷达扫描 // 181

优先矩阵 // 183

创新计分卡 // 186

项目组合的平衡 // 187

按照排序结果采取行动 // 189

第 九 章 评估：了解项目的风险与收益 // 191

评估项目规划 // 193

评估的对象：利益、风险和成本 // 194

如何评估：原型测试、试点项目和正反对比测试 // 201

评估过程中的挑战和最佳实践 // 205

记录评估结果 // 212

决策 // 215

第 十 章 宣讲与转移：落实创新 // 217

宣讲创新 // 220

转移实施 // 233

完成“STREET 流程” // 239

第十一章 未来周期 // 242

创新领导者的未来 // 243

技术成熟度曲线的未来 // 245

注 释 // 251

本书赞誉 // 259