

HZ BOOKS
华章科技

PEARSON

INNOVATE THE FUTURE

A RADICAL
NEW APPROACH TO IT INNOVATION

浪潮之巅

IT创新的战略价值

(美) David Croslin 著

顾毅◎译



机械工业出版社
China Machine Press

INNOVATE THE FUTURE

A RADICAL NEW APPROACH TO IT INNOVATION

浪潮之巅

IT创新的战略价值



机械工业出版社
China Machine Press

作为推动人类社会发展的巨大力量之一，IT 创新备受人们的重视。当前很多 IT 企业在思考如何创新，在高新技术研发等方向上投入巨大。以微软、IBM、Intel 等为首的海外企业，纷纷加大研究投入；以联想、海尔为首的民族企业，也在不断地加大研发力度和加快向海外开拓市场的步伐。

本书介绍了持续的革命性创新的一个完整框架，覆盖了影响 IT 业务的外部 and 内部创新，通过生动的例子讲述了适用于各行各业，从产品、市场到企业内部的创新原则和方法。正是由于其广泛的实用性，本书适合各领域、各层次的读者阅读。

Simplified Chinese edition copyright © 2010 by Pearson Education Asia Limited and China Machine Press.

Original English language title: *Innovate the Future: A Radical New Approach to IT Innovation* by David Croslin, Copyright © 2010.

All rights reserved

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.

本书封面贴有 Pearson Education（培生教育出版集团）激光防伪标签，无标签者不得销售。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2010-3828

图书在版编目（CIP）数据

浪潮之巅：IT 创新的战略价值 /（美）克鲁斯林（Croslin, D）著；顾毅译．—北京：机械工业出版社，2011.1

书名原文：Innovate the Future: A Radical New Approach to IT Innovation

ISBN 978-7-111-32470-6

I. 浪… II. ①克… ②顾… III. 信息技术－高技术产业－技术革新－研究 IV. F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 219981 号

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：张少波

北京瑞德印刷有限公司印刷

2011 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 15 75 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-32470-6

定价：39.00 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) 88378991；88361066

购书热线：(010) 68326294；88379649；68995259

投稿热线：(010) 88379604

读者信箱：hzjsj@hzbook.com

谨以此书献给那些在我需要力量时，给予我支持，让我变强的人们。同时，献给我挚爱的亲人和妻子 Suzanne，以及我那些令人称奇的孩子 Jessica、Bonnie、Kaitlyn、Kristina、Olivia、Jolie、Parker 和 Hunter，感谢你们在本书写作期间做出的牺牲。献给我最好的朋友和导师们。在我对的时候，你们肯定我，鼓励我；在我错的时候，你们给了我更多的帮助来引导我。本书还要献给 Bob Laird，正因为你我之间的友谊、良师益友的关系和你的指导，本书才有可能完成。

译者序

席卷全球的金融海啸至今尚未平息，无数企业在大风大浪中搏击。经不住考验的企业纷纷倒闭，幸存者开始酝酿新的生机。生存还是毁灭？创新是唯一的出路。然而，创新究竟是什么？如何创新？这着实是相当困难的课题。

创新是把双刃剑。有些创新让企业成为市场的佼佼者。当年，Jobs 的回归，给奄奄一息的 Apple 带来了转机。通过大刀阔斧的改造和革新，Apple 不但在个人电脑市场重新确立了领袖地位，同时还成功打入了便携式音乐播放器、智能手机等市场，并成为市场的标杆。也有些创新会给企业带来负面效应。Microsoft 曾为旗舰产品 Windows Vista 注入大量的创新元素——更高的安全性、更漂亮的外观等。然而，这些创新的代价是巨大的。因为软硬件兼容性的和用户体验等方面的问题使其饱受诟病。Microsoft 也因此不得不加速新一代操作系统的开发进程。

在产品创新方面，国内的企业历来不是先行者。由于产生自欧美市场和日韩市场的新概念往往经历 3~5 年的滞后期才传入国内，以至于很多企业更倾向于引进和模仿。乍一看，这避免了很多盲目创新的风险，而实际上，这让企业失去了支配和主导市场的机会，导致许多企业在同一个市场中厮杀，而消费者的潜在需求却很难得到充分的开发。当市场开始疲软的时候，由于过度依赖单调的产品线，最后往往只能通过残酷的价格大战殊死一搏。

在互联网领域，近年来兴起的视频分享网站、社交网络、微博等概念已经大量涌入国内市场，竞争也日趋激烈，而面对雷同的服务和相似的盈利模式，消费者的热情却正在降温。谁能够利用创新赋予市场新的定义和价值？让我们拭目以待吧！

这是一本纯粹的创新方面的书。从创新的概念、方法以及过程等各方面进行了全面的论述。书中还通过生动的例子讲述了适用于各行各业，从

产品、市场到企业内部的创新原则和方法。正是由于其广泛的实用性，使得本书适合各领域、各层次的读者阅读。

本书涉及的领域较广，翻译上难免会有疏漏，请各位读者海涵，多提宝贵意见。

顾 毅

致 谢

我要感谢我最好最棒的朋友 Bob Laird 在我写书的时候所给予的一切支持。Bob 是本书的播种者。是他，不遗余力地鼓励我完成本书。我现在才发现，写书是如此让人煎熬的经历，其中包含了无数个日夜的探索、挫折和彷徨。Bob 为我提供了全程的指导，他永远不会妥协地接受那些我能做到却又没做到的事情。这本书所闪耀着的“光芒”大多应归功于 Bob 的支持。

我还要感谢那些良师益友，他们一遍遍不厌其烦地听我讲述书中的不同话题、问题和挑战。写书就像是借钱，是对友谊的真正考验。感谢 Craig Young，世界上最棒的项目经理，他教会了我在很小的细节中发现价值。感谢 Allen Proithis，最优秀的商业开发执行官和无处不在的网络工作者，他教会了我如何同时从数百万个方面开始工作，还让我见识了网络的真正价值。感谢 Larry Commerford，我所遇见过的最杰出的技术人员之一，曾对我无数次摇头并教会了我如何睁大眼睛打开思路去理解一个粗略的想法。

非常感谢 Katherine Bull，Pearson Education 出版社的策划编辑，他耐心地指导我写作、交稿和本书的制作。同时也感谢生产和市场团队的编辑们。

感谢参与审阅的忠实的审阅者，他们为整本书提供了大量的建议。他们是 Brad Barbera、Roy Bynum、Bob Laird、Benjamin Solomon 和 Jim Woods。

最后，感谢我所有遍布全球、正不断成长的朋友和伙伴们，他们和我一同讨论了数千个关于发明和创新的不同话题。让我觉得惊讶不已的是，在这个令人惊奇的世界上有着那么多杰出和富有想象力的人。

作者简介

David Croslin 是 Innovate the Future 的总裁。Innovate the Future 是一家专注于客户、产品和市场创新的咨询公司。过去，David 在惠普公司耗资 120 亿美元设立的通信、媒体和娱乐部门担任首席技术员。在那之前，他是 Verizon Business 和 MCI 的首席产品架构师。他获得过 25 项专利，且经常在国际会议上发表演讲，其中包括 CTIA、TMForum、Billing 和 OSS World，以及 Mobile World Congress。他经常为技术型公司、风险投资公司和财务经理提供咨询。他还以 C 级执行官和董事会成员的身份在多家创业型公司中工作。David 运营着名为 “Innovate the Future” 的 LinkedIn 小组，该小组在 70 个国家拥有 2 000 多个杰出的创新者。

目 录

译者序

致谢

作者简介

第一部分 理解什么是创新

第1章 发明与创新	2
1.1 发明与创新的关系	3
1.2 发明与随机性因素	5
1.3 发明的分类	7
1.4 商业发明与技术发明	9
1.5 内部发明与外部发明	11
1.6 分裂性创新	13
1.7 渐进性创新	15
1.8 破坏性发明	18
1.9 足够好的创新	18
1.10 有针对性的发明和创新	20
第2章 革新性价值	22
2.1 感知价值	23
2.2 消费取向的影响	25
2.3 商业模式以及生活方式	27
2.4 时间、金钱、简单化	30
2.5 革新性价值	32
2.6 触发点	33
2.7 早期接纳者	34

第3章 创新生命周期	36
3.1 创新的种类	36
3.2 创新生命周期的几个阶段	37
3.3 创新生命周期中的拐点	51
3.4 理想化的创新生命周期	55

第二部分 商业和技术生命周期

第4章 商业生命周期	58
4.1 商业生命周期的内涵	58
4.2 产品生命周期	59
4.3 产品生命周期中的拐点	66
4.4 产品生命周期和创新生命周期	67
4.5 市场生命周期	68
4.6 市场生命周期中的拐点	68
4.7 市场生命周期的度量	69
4.8 市场生命周期和创新生命周期	76
4.9 公司生命周期	77
4.10 公司面临的压力	77
4.11 公司生命周期和创新生命周期	83
4.12 全部4种商业生命周期	85
第5章 创新生命周期的停滞	87
5.1 创新生命周期的压力	87
5.2 随机性因素的表现形式	88
5.3 重叠的观点	90
5.4 产品消费品化	91
5.5 产品投放链	93
5.6 革新性价值链	95
5.7 高管的观点：创新的风险很大	99
5.8 管理团队在渐进性创新中的挑战	100

5.9 竞争对手在创新生命周期中的优势	102
第6章 分裂创新生命周期	104
6.1 打破思维定式	104
6.2 制造思维定式	106
6.3 无处不在的臆断	108
6.4 知识产权	111
6.5 产品投放链中的利益相关者	113
第7章 创新检查清单	115
7.1 纵览创新检查清单	115
7.2 分离消费者的革新性价值的驱动力	116
7.3 彻底理解你的产品投放链	118
7.4 统一公司内的不同观点	118
7.5 分离产品投放链中的痛点	119
7.6 重新激励革新性价值链	119
7.7 确定一个“足够好”的产品	120
7.8 夺取拉锯战的控制权	122
7.9 消除臆断	122
7.10 识别创新生命周期的停滞	123
7.11 将产品假想为消费品	124
7.12 分离知识产权	125
7.13 把知识产权映射到新市场中	125
7.14 创造分裂性创新	126
7.15 投资分裂性创新	127

第三部分 不同目标的创新

第8章 从零开始的创新	130
8.1 创新不同于发明	130
8.2 仅仅酷是不够的	131
8.3 为发明而分离市场	132

8.4	分离消费者的需求	134
8.5	分离消费者的革新性价值的驱动力	136
8.6	确定一个“足够好”的产品	137
8.7	夺取拉锯战的控制权	138
第9章	IT 方案创新	139
9.1	集中式的 IT 和分散式的 IT	139
9.2	分离消费者的革新性价值的驱动力	141
9.3	彻底理解你的产品投放链	142
9.4	统一公司内的不同观点	143
9.5	分离产品投放链中的痛点	144
9.6	重新激活革新性价值链	144
9.7	确定一个“足够好”的产品	145
9.8	夺取拉锯战的控制权	146
9.9	消除臆断	146
9.10	识别创新生命周期的停滞	147
9.11	将产品假想为消费品	148
9.12	分离知识产权	149
第10章	为支配市场而创新	150
10.1	市场和消费品化	150
10.2	转战不同的市场	151
10.3	有时候领先会招致最快的失败	152
10.4	分离消费者的革新性价值的驱动力	153
10.5	彻底理解你的产品投放链	154
10.6	统一公司内的不同观点	155
10.7	分离产品投放链中的痛点	155
10.8	重新激励革新性价值链	156
10.9	确定一个“足够好”的产品	156
10.10	夺取拉锯战的控制权	158
10.11	消除臆断	158

10.12	识别创新生命周期的停滞	159
10.13	将产品假想为消费品	159
10.14	分离知识产权	160
10.15	把知识产权映射到新市场中	160
10.16	创造分裂性创新	161
第 11 章	为征服而创新	162
11.1	回顾商业生命周期	162
11.2	分离消费者的革新性价值的驱动力	163
11.3	彻底理解对手的产品投放链	165
11.4	统一公司内的不同观点	166
11.5	分离竞争对手的产品投放链中的痛点	166
11.6	重新激励革新性价值链	167
11.7	确定一个“足够好”的产品	168
11.8	夺取拉锯战的控制权	169
11.9	消除臆断	170
11.10	识别创新生命周期的停滞	171
11.11	把产品假想为消费品	172
11.12	分离知识产权	172
11.13	把知识产权映射到新市场中	172
11.14	创造分裂性创新	173
第 12 章	为分裂而创新	174
12.1	市场逆向工程	174
12.2	分离消费者的革新性价值的驱动力	175
12.3	确定一个“足够好”的产品	177
12.4	充分理解产品投放链	178
12.5	分离产品投放链中的痛点	178
12.6	夺取拉锯战的控制权	179
12.7	发现对手创新生命周期的停滞	179
12.8	分离知识产权	180

12.9	把知识产权映射到新市场中	181
12.10	创造分裂性创新	181
第 13 章	组织结构：从产品到解决方案	182
13.1	产品和解决方案	182
13.2	组织结构的变化	184
13.3	产品公司	185
13.4	重新贴牌	186
13.5	行政命令	187
13.6	覆盖型组织结构	188
13.7	解决方案团队	190
13.8	解决方案公司	191
 第四部分 创新部署		
第 14 章	评估创新的价值	194
14.1	发明和创新	194
14.2	评估发明的价值	194
14.3	专利	195
14.4	商业秘密	198
14.5	抢占市场	199
14.6	关系和合作伙伴	202
14.7	持久度	202
14.8	评估创新	204
14.9	多元化的市场	204
第 15 章	把创新带入市场	206
15.1	15 秒制胜	206
15.2	准备好像庄家那样思考了吗?	208
15.3	展示估价结果	210
15.4	单页简介	211
15.5	与投资人会面	212

15.6 隐匿的分裂	213
------------------	-----

第五部分 实践创新

第16章 创新用例	216
16.1 用例，而非案例分析	216
16.2 用例1：确定你的客户	216
16.3 用例2：以革新性价值为目标	221
16.4 用例3：革新性价值方面的制约	227
16.5 用例4：尽可能与生活方式相结合	230

| 第一部分 |
Innovate the Future

理解什么是创新

发明与创新

你是否曾有过这样的疑惑：为什么你所在的公司会热衷于拨款给某个产品的研发，却对其他产品毫不过问？或者存有这样的疑问：为什么现有产品的新增功能中有些可以获得投资而另一些却没有？你认为所有这些决定是合情合理的还是任意妄为的？

有多少次，你的脑海中闪过一个好点子却没有付诸行动，而仅仅在一年后，你却发现一个陌生人不仅想到了同样的点子，而且把它变成了一个实实在在的享有专利的发明并赢得了市场的肯定？事后，你是否因为名利双收的不是自己而是别人有过深深的自责？

并不是所有人都拥有托马斯·爱迪生那样的天赋，然而正如爱迪生所说，“天才是 1% 的灵感加上 99% 的勤奋。”为什么有些点子始终只是点子，而另一些点子则成了有趣的发明，还有些点子不仅成了发明，还非常具有创新性，以至于改变了人们生活的导向？爱迪生拥有灵感和不折不挠的工作态度。尽管经历一次又一次失败，他还是获得了 1 093 项专利，发明了电灯、输电技术、留声机、放映机和电影。

那么，点子、发明、创新这三者的区别是什么？它们之间的转化过程是不是完全随机的且只有爱迪生那样的人才能完成？或者还有什么方法可以帮助实现从点子到创新的持续转变？从商业上与技术上的对比和内部与外部的对比观点来看，发明有哪些不同的种类？创新又有哪些不同的种类，我们又该如何去看待它们？

本书余下的部分帮助我们理解上述问题并积累以下一些概念：点子的区别、发明的不同种类和创新的的不同种类。