



哈佛经管图书简体中文版全球独家授权

全球近20位专业人士同声推荐

创新



利用日常生活中的创意解决身边的问题

本书的使命：让每个人的创新潜能都发挥出来！让创新大众化！

〔美〕巴里·纳勒布夫 伊恩·艾尔斯 著 胡枫 张敏 译

Why Not? How to Use Everyday Ingenuity to Solve Problems Big and Small



商务印书馆
THE COMMERCIAL PRESS



创新 DIY

利用日常生活中的创意解决身边的问题

〔美〕巴里·纳勒布夫 伊恩·艾尔斯 著 胡枫 张敏 译

商务印书馆

2005年·北京

Barry Nalebuff & Ian Ayres

WHY NOT

How to Use Everyday Ingenuity to Solve Problems Big and Small

Original work copyright © Barry Nalebuff and Ian Ayres.

Published by arrangement with Harvard Business School Press.

图书在版编目(CIP)数据

创新 DIY——利用日常生活中的创意解决身边的问题/[美]纳勒布夫, 艾尔斯著; 胡枫, 张敏译. —北京: 商务印书馆, 2005
ISBN 7-100-04482-0

I. 创… II. ①纳…②艾…③胡…④张… III. 生活-知识-通俗读物 IV. Z228

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 031370 号

所有权利保留。

未经许可, 不得以任何方式使用。

创 新 DIY

——利用日常生活中的创意解决身边的问题

[美] 巴里·纳勒布夫 伊恩·艾尔斯 著

胡枫 张敏 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 7-100-04482-0/F·554

2005年9月第1版

开本 700×1000 1/16

2005年9月北京第1次印刷

印张 20 1/2

印数 10 000 册

定价: 37.00 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 |
| 李维安 | 南开大学国际商学院院长 |
| 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 |
| 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 | 中国对外经济贸易大学副校长 |
| David Geohring | 哈佛商学院出版社社长 |

致中国读者

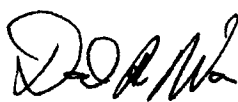
哈佛商学院经管图书简体中文版的出版使我十分高兴。2003年冬天,中国出版界朋友的到访,给我留下十分深刻的印象。当时,我们谈了许多,我向他们全面介绍了哈佛商学院和哈佛商学院出版公司,也安排他们去了我们的课堂。从与他们的交谈中,我了解到中国出版集团旗下的商务印书馆,是一个历史悠久、使命感很强的出版机构。后来,我从我的母亲那里了解到更多的情况。她告诉我,商务印书馆很有名,她在中学、大学里念过的书,大多是由商务印书馆出版的。联想到与中国出版界朋友们的交流,我对商务印书馆产生了由衷的敬意,并为后来我们达成协议、成为战略合作伙伴而深感自豪。

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

对《创新 DIY》的赞誉

本书包含了许多了不起的点子。而最吸引人的是,创新性的解决方案正等着我们去发现,而且发现这种解决方案是一件简单而有趣的事。现代生活中的超负荷信息、愤世嫉俗以及根深蒂固的利益,给创新设置了几乎不可逾越的重重障碍。但本书以充满活力的点子扫除了这一切,它告诉我们如何把事情做得更好并鼓励我们去尝试。

——企业图书馆的编辑和创办人 内尔·米诺

这是对个人关于创新和创业的启示,其表达方式幽默而富有激情。

——哈佛商学院生命科学项目主管 胡安·恩里克斯

20年来,我们的商业经历了无数次的冒险,而我们今天所取得的成就以及突破,都得益于询问“Why not?”。纳勒布夫和艾尔斯的这部著作不仅发人深省、富有想像力,而且还充满了趣味性。本书的出版,必将导致一大批企业家的涌现。在你读完本书之后,你就会改变以往看问题的方式。

——斯杜尼费尔得农场酸奶公司董事长兼 CEO 加里·赫什勃格

这是一本非同寻常且发人深省的书,是任何企业家或商

人的必备读物。在动荡和无情的经济形势下,《创新 DIY》是我所买的仅有的几本精装书中的一本。

——《谈判就这么简单!》一书的作者 赫布·科恩

当你完成市场调查时,你就会知道市场竞争的激烈程度,对公司的处境也会了如指掌,但却不清楚接下来该如何做。常规的行动只会产生常规的结果,但是如果你是个有想法的人,《创新 DIY》这本书所激发的灵感就可以让你发现他人所没有想到的策略。

——麦肯锡公司董事 比尔·巴纳特

《创新 DIY》这本书提供了大量具有启发性的绝妙点子。更令人叫绝的是,它提供一些原则来帮你产生自己的好点子。你不但应该自己读读这本书,更应该给你公司的员工购买这本书。

——加利福尼亚大学伯克利分校 哈尔·瓦里安

本书将缜密的理论和现实生活中的真实例子完美地结合在一起。在本书中,纳勒布夫和艾尔斯引导读者去探索可能的前进道路,而不是以同样的旧观点来看问题。通过反转头脑中的点子而得到的新点子,可以加快思考的过程。他们为今天的企业提供了无价之宝。

——美国硼砂集团全球营销经理 保罗·沃米

《创新 DIY》是一本了不起的书。它不仅能给人以启迪,而且提出了许多真正有意义的创新想法。这本书中的许多点子都很绝妙,值得读者思考,它们都是通过训练有素的创造性思维产生的。

——美国联邦通信委员会前任主席 里德·亨特

这本书非常有趣,而且包含了许多富有想像力的点子和令人拍案叫绝的方法。这是一本值得大力推荐的书。

——芝加哥大学法学院 卡斯·森斯坦

《创新 DIY》正面回击了“你不能,因为……”这个当今企业竞争中最常用的口号。本书不仅富有趣味性,而且还体现着非常规的创新精神,这种精神会点燃你内心深处的创新激情。利用不对称思维以及从与众不同的角度来看问题,你可以更有效地解决问题。

——SS+K 公司 CEO 伦尼·斯特恩

献给海伦 (Helen)

和珍妮弗 (Jennifer)

她们礼貌地建议我们
将那些想法写成一本书，
然后把那本书锁在抽屉里。
我们听取了她们一半的建议。



前言 为什么写《创新 DIY》

发现就是看到了别人看到的东西却想到了别人没想到的东西。

——艾伯特·冯森特·乔尔吉 (Albert von Szent-Gyorgyi)



年7月30日,在纽约的雪城(Syracuse),一位名叫德博拉·伍兹(Deborah Woods)的牙科医生,成为首位购买保险以防其房产贬值的人。你愿意成为第二个吗?

我们绝不是要向你推销房屋净值保险(home equity insurance),虽然确实有许多人想这样做,但我们只想让你思考,给你以启发。既然你可以购买火灾险、防盗险甚至手机遗失险,为何不为你的房子也买份保险呢?它可是你最大的一笔资产。据估计,房屋净值保险每年的保费能达到100亿美元。但为什么这种产品却迟迟未推出呢?

这实在没什么理由。在社区再投资公司(Neighborhood



Reinvestment)、联邦住房贷款抵押公司(Freddie Mac)以及国会的大力支持下,我们这些教授在一年之内就将房屋净值保险的点子变成了现实。

让我们再举一个例子。你是否打过 900 电话?虽然我们俩没打过,但我们都知道那是什么。它通常指的是一些不正当的服务行业,比如算命和色情热线。不过,蕴藏于这种服务的一个有趣的点子就是打电话按分钟付费。

但是,如果我们反过来想一下这个点子,创立一种反转 900 电话,结果会怎样呢?在这种情况下,你不作为拨打方按分钟付费,而是作为接听方按分钟得到报酬。想想这将会对电话营销产生什么影响?如果电话营销人员想给你打电话,就让他们拨打这种反转 900 电话。这样,你接听电话的同时,就可以得到他们付给你的报酬。当他们竭力向你推销产品时,你相当于把自己的时间卖给他们。

电话营销是一个高达 5 000 亿美元的产业。而反转 900 电话潜在的商机有多大呢?盖洛普(Gallup)公司的民意调查专家一定会很高兴,因为反转 900 电话可以提高其低得可怜的民意调查回应率。

现在让我们思考一个与电话营销相类似的问题:垃圾电子邮件。2001 年,全世界的人们大约发了十万亿封电子邮件。因此,不仅仅你一个人,大家的收件箱都被这些电子邮件所充斥。你能否想到如何利用上面这个点子的思路来处理这些令人生厌的垃圾邮件呢?

在我们俩大部分的教授生涯中,我们一直都在为他人提



供建议,为商界和政府机构等作咨询。事实上,即使没被要求这样做,我们也会努力寻求更好的解决问题的办法。对于那些绝妙的点子,我们有一种激情,而这种激情似乎总在我们的血液中不断流淌。在生活的方方面面,我们产生这些点子的激情也从未停止过。

我们不喜欢迪尔伯特(Dilbert)这个卡通形象,尽管斯科特·亚当斯(Scott Adams)的漫画十分有趣,但我们不喜欢其中蕴涵的那种玩世不恭的意味。因为我们是乐观主义者,甚至称得上是理想主义者。

对于被认为与众不同,我们毫不在意。当我们发现自己的习惯与众不同时,我们常常把它当作好事。比如,在办公室时,我们会故意把钥匙留在办公室的门锁上。

将钥匙留在门锁上是一个避免被锁在门外的简单办法,而且还能省去找钥匙的时间。我们甚至还因此而引领了一个小小的潮流,使得大家纷纷效仿。惟一的问题是,总有人把门锁上的钥匙拔下来交给我们,因为他们认为我们忘记了拔钥匙。

把钥匙留在门上的点子,导致了欧洲旅馆的一项创新,即在门附近安装一个可以放房间钥匙的插槽。当将钥匙放入这个插槽中时,房间的灯就会被打开;而更为重要的是,当你取出钥匙时,灯就会自动关掉。这样一来,客人既不会丢失钥匙,旅馆也可以节约用电。

初次想出一个简单而又实用的点子真地很令人高兴。我们依然记得初次听说安德鲁·托拜厄斯(Andrew Tobias)

的点子时的兴奋之情，他通过“加油时交保险费”的办法解决了当地开车者不买保险的问题。（因为没有汽油就开不了车。）

比通过书本来了解他人的点子更为有趣的是自己亲自解决问题，即亲自体验解决问题所带来的乐趣。这本书将教你一些简单的方法，去产生自己的独创性解决方案。

有人认为，只有专家才能为现实生活中的问题找到具体的解决方案，一般人没有这种创新的技巧。这简直是一派胡言！创新是一项人人都可以学会的技术，而且每个人都有创新的潜能。问题在于，日常生活中的创新意识，往往迷失于我们的高科技世界之中。而这恰恰是本书所要解决的问题。

在本书中，我们将和大家一起分享我们自己的发现和学习心得。我们的法律和商业背景对于产生和检验这些点子也非常有利。我们还会从经济学、博弈论、有关合同的知识以及对法律上非故意后果的评价中吸收相关的观点。在评价点子的作用时，这些工具尤为有效。

大多数有关创新的书都是向后看的。由于后见之明，我们很容易为过去的问题找到不错的解决方案。虽然我们能对过去的商业决策进行分析和重新评估，但这和那种创新的感觉是完全不同的。

如果我们让你处在 1973 年查尔斯·施瓦布 (Charles Schwab) 的位置、并让你去重新发现打折的佣金这个点子，那么你就会发现，由于无法假装自己不知道这个点子，你几乎



不可能重现当初那个点子的发现过程。

同样地,如果我们只看到过去的一些成功的故事,就永远不会真正了解我们的方法对于点子的产生所起的重要作用。令人高兴的是,我们有一个现成的实验室可以验证这些点子,现实世界就是我们进行案例研究最好的实验室。

向前展望即发现别人没有想到过的解决方案是一件很困难的事情。强迫自己去处理那些未曾解决的问题,你就可以知道我们的方法是如何产生新方案的。

本书既关注过去,也着眼于未来。我们既审视过去所解决的问题,也关注现实存在的问题,并对未来可能出现的解决方案进行大胆的预测(虽然这种预测很可能是错误的)。

当然,我们并不能证明那些点子总是好的。不过,我们却愿意让它们接受人们和时间的验证。我们并不期望所有的点子都是完美无缺的。

比点子本身更为重要的是点子的产生和评估过程。我们想让你从头了解几个点子的发现全过程。事实上,本书中这些案例的表述方式,就是为了训练你能在我们给出解决方案前就抢先一步给出你自己的方案。

要提高解决问题和横向思维的能力,一个简单的方法就是给自己出一些实际问题或者玩一玩脑筋急转弯。我们像别人一样,喜欢脑筋急转弯(可能更甚之)。第七章中我们还会对此作进一步探讨。不过我们认为,解决实际的问题也许更有成就感,更具挑战性,也更有价值(包括经济价值)。如果你能够解决通用汽车公司(GM)、美国国内税务署(IRS)、



保健计划或者电话公司存在的一些实际问题的话,你甚至没有理由不佩服自己。

本书就是这样一本关于如何有目的地解决问题的书。有时,这样做的结果会导致社会规范和法律的进步,而有时则可能创造新的商机。

当然,你不必为了从创新中获益而去开创一个新的事业。经常寻求更好的新办法来解决问题,你就能学会创新的技能,而且这也是一种生活的方式。当你这样思考问题的时候,创新很快就会成为你的另一天性。事实上,成为一个被同事认为善于创新的人是很值得的。

当不涉及个人的经济利益时,你甚至可以参加数以万计的民众参与的“开放源代码”运动。这些人利用他们的业余时间来解决问題,并贡献出自己的点子。这种“共享”(just share it)的思想,并不仅仅是程序员所独有的。许多人在亚马逊网站(Amazon. com)上分享其对某些书籍的评论,而专家们则为每个能想到的主题提供大量人们所喜爱的书籍和电影。类似 About. com 或者 Epinions. com 的在线社区,提供数百万条产品测评和文化指南,而那些提供者多是相关的爱好者或者专家。

如果你能想出办法使人们更愿意为慈善团体捐赠、减少青少年的车祸事故、为抵押贷款再融资(即在利率变动时,重新安排抵押贷款。——编者注)或者清除垃圾邮件,想想那时你的感觉会多么美好。想出一个真正有效的点子,会给你带来很大的成就感。



我们衷心希望,本书能改变人们对自己影响世界的能力的看法。我们的目标是,使每个人都能对现状发起挑战。有何不可呢?