

How Stella Saved the Farm



全球最具影响力的十大商业思想家之一

塔克商学院教授“反向创新理论”创始人
企业内部如何创新？

谁拯救了农场

塔克商学院“企业内部创新”经典案例

[美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔◎著 吴果锦◎译

A TALE ABOUT
MAKING INNOVATION HAPPEN

中国华侨出版社



How Stella Saved the Farm

A TALE ABOUT
MAKING INNOVATION HAPPEN

谁拯救了农场

塔克商学院“企业内部创新”经典案例

[美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔◎著

吴果锦◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

谁拯救了农场 / (美) 戈文达拉扬, (美) 特林布尔著;
吴果锦译. —北京: 中国华侨出版社, 2013. 10

ISBN 978-7-5113-4201-0

I. ①谁… II. ①戈… ②特… ③吴… III. ①企业内
部管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第257234号

How Stella Saved the Farm : a tale about making innovation happen by Vijay
Govindarajan and Chris Trimble

Copyright © 2013 by Vijay Govindarajan and Chris Trimble
All Right Reserved.

The edition arranged with St.Martin's Press, LLC as the original publisher of the work.
Simplified Chinese edition copyright © 2013 by Beijing Xiron Books Co., Ltd.

版权登记号: 图字 01-2013-7984

谁拯救了农场

著 者: [美] 维贾伊·戈文达拉扬 克里斯·特林布尔

译 者: 吴果锦

出 版 人: 方 鸣

责任编辑: 羽 子

经 销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm 1/32 印张: 7 字数: 100千字

印 刷: 北京盛通印刷股份有限公司

版 次: 2014年3月第1版 2014年3月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-4201-0

定 价: 38.00元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里26号通成达大厦3层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发 行 部: (010) 82068999 传 真: (010) 82069000

网 址: www.oveaschin.com

E-mail: oveaschin@sina.com

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究。

本书若有质量问题, 请联系调换, 电话: 010—82069336。



BLACK SWAN 黑天鹅图书

为人生提供领跑世界的力量

BLACK SWAN

着眼于企业创新的基本环节

“寓言”作为一种教化工具已有千百年历史。如果你是在西方国家长大，那么应该对《伊索寓言》中的《龟兔赛跑》和《狼来了》等故事耳熟能详。

其实，寓言对成年人的影响同样非常大。本书的灵感就来自两本成人寓言，一本是乔治·奥威尔的名著《动物庄园》，它讲述的是一场革命的酝酿、兴起和蜕变；另一本是变革领导大师约翰·科特和霍尔格·拉斯格博的《冰山在融化》，这个有趣的故事讲述的是一群企鹅是如何应对变革的。

How Stella Saved the Farm

谁拯救了农场

我们曾让很多人读过《谁拯救了农场》，他们有的是高级主管，有的是基层雇员，有的是刚毕业的大学生。我们发现，寓言这种叙事方式有助于加速他们的学习过程。它能把复杂难懂的理论阐述得通俗易懂，并能激发读者的思辨和讨论。我们还发现，原本需要讲述一整天的经营和改革理论，在听众读过《谁拯救了农场》之后，只需要三个小时即可讲解明白。

《谁拯救了农场》建立在十数年的研究成果之上，是十多个真实的企业改革故事的“合成体”。在本书的试点计划中，很多参与者都向我们反馈说这个故事讲述的就是他们公司的真实经历。由此我们知道，《谁拯救了农场》算是写到点子上了。

本书的写作意图不是全面阐述企业创新这个论题，而是着眼于其中最基本的几个环节。如果大家想对企业创新进行系统而全面的了解，建议大家去读一读哈佛商业评论出版社2010年出版的《创新的另一面：解决执行

挑战》（*The Other Side of Innovation: Solving the Execution Challenge*）这本书。后者与《谁拯救了农场》的主题是一样的，但讲述得更深刻、分析得更全面，并且包含了更多的实例（如大家所熟知的IBM、宝马、迪尔公司等）。

但是，我们建议大家在读《创新的另一面：解决执行挑战》之前先读一读《谁拯救了农场》这本书，将其作为一个铺垫。因为后者轻松诙谐的外表之下也是一个严肃认真的主题，大家一定会喜欢这种独特的叙述方式的。

为充分利用本书，我们建议大家一定抽时间去看看书后的问题和总结，其中包括了多种复习思考题和知识总结。

这是一个寓言

最后一次登机广播响起。斯特拉最后抱了亚历杭德罗一下，她贴在亚历杭德罗身上，轻蹭着他长长的脖子，然后，她转过身走进了登机口。这一切仍像是在做梦一样。斯特拉曾无数次幻想过自己坠入爱河的情景，但没想到爱情来得如此之快。

斯特拉心怀远大抱负，但从未将一见倾心的爱情当作抱负。几个月前她从学校毕业，已经准备好改变这个世界——虽说她不知该怎么去做，但心中憋着一股大展身手的劲头。她打算在家族经营的农场里工作，积累经验，为

How Stella Saved the Farm

谁拯救了农场

将来的发展培养各种技能。

斯特拉是一个典型的“A型行为者”（一种行为模式，其特征是性情急躁，有高度进取心和紧迫感），但她的母亲可不是这样。她建议斯特拉说：“你有一辈子的时间去工作，何况，工作也并不像你想象的那么迷人。先去外面转转吧，享受一下。”

于是斯特拉就把工作的事暂时放到了一边。她背起背包，买了一张打折机票，还买了本《每天10美元游遍秘鲁》的手册。她要暂时远离现代化的生活，投入自然之中，但有个例外，那就是她的黑莓手机，这个现代化的东西可是她片刻都离不开的。

斯特拉的旅行从印加古道的山间开始。她跟来自世界各地的背包客交朋友，并为他们不同的背景、兴趣和观点所深深吸引。有一天，她走在著名的印加废墟——马丘比丘的上坡路上，这时一场浓雾降临了。斯特拉借机在路旁的石头旁边休息一下。

就在此刻，亚历杭德罗从雾中出现了。

“来点儿救生圈薄荷糖吗？”他问道。

斯特拉仰起头——使劲仰起头——终于看到对方的眼睛了。亚历杭德罗个头很高，长得很帅。跟秘鲁这个国家一样，他的身上散发着一股异国情调。

“谢谢，请坐啊。”她答道。

其后的几个月时间里，他们俩一同旅行——斯特拉探寻异域的风采，亚历杭德罗则是加深对祖国的了解，他们互相依靠，互相学习。他们在亚马孙拍下罕见的鸟类照片，在海边晒太阳，还到利马（秘鲁首都）历史悠久的修道院的地下墓穴里探险。

亚历杭德罗的外表深深吸引着斯特拉，她仰慕他的粗犷和健美，与此同时，在他身边还能感受到一种温柔和舒适。他这种刚柔兼并的特点令她无法自拔。

现在，需要跟亚历杭德罗说再见了，斯特拉满怀心事地走上飞机。但与爱人分离并不是她唯一忧心的事，她又

How Stella Saved the Farm

谁拯救了农场

看了看手中的手机，上面有很多迪尔德丽——斯特拉在温莎农场的导师——发来的坏消息。农场的经营状况持续恶化，迪尔德丽面临巨大的压力。

斯特拉知道，是时候回去出一把力了。她在座位上不安地扭动着身子，却怎么都觉得不舒服，飞机座位并不适合她的体型。

因为，斯特拉是一只羊。

而亚历杭德罗，是一只羊驼。

所以，这本书其实是个寓言故事。





斯特拉能拯救农场吗？

*How
Stella Saved
the Farm*
目录

序 着眼于企业
创新的基本环节

前言 这是一个寓言

01 农场需要
创新型领导者 1

02 让高效的主管
做首席运营官 13

03 创业之始 21

*How
Stella Saved
the Farm*

谁拯救了农场

- 04 重重危机 29
- 05 征集创新点 37
- 06 丢弃拳头产品? 47
- 07 从头开始：要么做
新产品，要么等死 55
- 08 新团队，新业务 61



09 引进外部专业人才 73

10 直接领导新部门 81

11 调整组织架构 89

12 整合内外资源 97

13 答案就在现场 109

*How
Stella Saved
the Farm*

谁拯救了农场

- 14 聘请营销专家 119
- 15 新老部门矛盾
冲突不断 133
- 16 商业实验第一定律：
学习第一，收益第二 145
- 17 商业实验第二定律：
把社会化营销项目化 157
- 18 商业实验第三定律：
严格执行计划 165