

<<开放式创新>>

图书基本信息

书名：<<开放式创新>>

13位ISBN编号：9787115283986

10位ISBN编号：7115283982

出版时间：2012-6

出版时间：人民邮电出版社

作者：[美] Alpheus Bingham, [美] Dwayne Spradlin

页数：175

字数：189000

译者：涂文文

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 前言

开放式创新(open innovation)其实是个一目了然的概念,指的是组织利用外部资源,以有意义的方式进行创新,并将成果推向市场以从中获益的过程。

组织可以根据需要选择拥有创新成果的使用权或所有权。

但是,如果我们拆解其中的商业意义,检视其中的决策过程,更仔细地研究这一概念对组织的影响,那么开放式创新显然是一门深奥的学问。

已有不少关于开放式创新的专著问世,而且必将有更多的人就此著书。

不管是专论还是实践,我们感觉自己对开放式创新的理解是独树一帜的。

作为创励公司(Inno Centire)的领导层,我们把自己的企业当做实验室,来理解开放式过程,检视我们的企业、客户和合作伙伴是如何实践创新的,同时也对我们熟知的其他组织所作的创新实践进行再思考。

开放式创新是怎样让企业、让客户获得成功的?

又为什么能让企业、让客户获得成功?

我们一直在努力增进对这一问题的理解。

创励公司成立于2001年。

那时候,还没有像众包(crowdsourcing)或者广播搜索这样的渠道进行企业创新,事实上,连这些词都还没有出现。

当时,礼来公司(Eli Lilly and Company)认识到自身的创新方式有很大的改进空间,意识到洞察力、金点子、天才的灵感广泛存在于无法搜索的普罗大众之中,而不能在简历、求职申请书或是咨询手册这些东西中体现出来。

每个人的经历独一无二,不同头衔不同资质的人在不同的时间和地点都会有“啊哈,我懂了”这样的顿悟时刻。

礼来看重的正是这些,他们意识到,群体中存在的创造力有巨大的潜力,于是一个新的商业模式诞生了。

当时许多不同的渠道创新正快速涌现出来取代“自助创新”,礼来模式成为这个大家庭中的又一种“渠道”。

在我们基于这一模式为成功奋斗的过程中,很多术语像雨后春笋一样冒了出来对它进行描述。

刚才提到的“众包”和“广播搜索”就是后来分别由杰夫·豪和卡里姆·拉卡尼创造的。

不过创励内部审慎地选择用常见词语来讨论开放式创新,我们把客户,也就是对公司网络资源提出挑战和问题的群体,称作“寻求者”,而把网络资源称为“解决者”,问题本身则叫做“挑战”。

这些词语可以帮助我们分析很多问题,例如,寻求者寻求怎样的价值主张?

解决者为什么会参与?

挑战的属性是如何影响其解决过程的?

写这本书时,我们意识到,我们提到的“寻求者”有时候表示的是寻求解决方案的人,而有时候则用来表示特定商务环境中某一参与者,只是名义上的“寻求者”。

我们花费了很大气力,统一专有名词的使用,但最终发现,没有特别完善的解决办法,所谓的统一,往往落俗于某种规定,时不时会让人觉得很难处理。

所以我们选择依靠自己的判断力。

但愿这种方法能奏效。

以前的创新渠道包括合资、外包试验室、大学研究和咨询服务等,而今有越来越多的创新方式出现,比如众包、广播搜索、电子方案请求、公私合作等。

新的方式增加很快,而统筹管理它们的技巧却没有跟上。

总的来讲,这么多的交易场所、交流平台和交换模式正在形成一种创新市场,一种开放式创新市场。

从这个意义上说,开放并不仅指外部,还意味着人人皆可参与,包括内部的职员和创新人员。

以下各章将论述为什么开放的才是好的,也会提出一个框架,表述如何在现实市场中创造价值,重新审视创新过程。

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

书中还会展示面临很多选择时，如何作出最恰当的决策，并讨论这些决策对企业组织结构究竟意味着怎样的深刻变化。

就像其他任何一本书一样，你可以拿起这本书，翻开第一页，然后挨页读完。

不过鉴于本书的读者群是经理人、创业者、项目经理、机构领导以及商科学生，我们对本书结构进行了特别设计，让整本书有提纲挈领的作用。

除第1章“导论”外，每章的最后都有案例研究。

你可以阅读每章前面的名人名言、第一节“概述”的前一两段文字，以及后面的案例研究。

这样的话，就可以先通过案例中的事例对概念有一个鲜活的印象，然后再自由选取详细的理论和背景进行阅读。

另外，第1章—第8章的纲要放在第9章“领导力”的开头，供选择这种阅读方式的读者参考。

本书第5章及第8章相对独立，用作正文章节的实战训练。

第5章“选择适当的创新渠道”提供一种新的创新途径决策工具，在项目性质确定后就可以用它来进行创新决策。

第8章“挑战导向型企业兵法”解析如何通过改变和革新把企业建成更加虚拟化的组织，也就是我们所指的“挑战导向型企业”。

尽管第5章和第8章的细节部分在其他章节有具体阐述，但我们认为至少应该浏览一下这两章的大体结构。

而且，两章结束部分都有非常重要的案例，很值得一读。

另外，书中引用来源在每章章末的“参考文献”中作了恰当说明。

因篇幅有限，有些主题无法涉及，所以还附有“补充阅读”，其中列出的参考书或者论文能够为读者补充、丰富有关内容和背景。

## <<开放式创新>>

### 内容概要

《开放式创新：企业如何在挑战中创造价值》是一本介绍如何实施开放式创新创造价值的图书。全书共9章。

第1章是“导论”，介绍开放式创新的基本概念和背景知识。

其余8章分为两部分：第2~5章为第一部分，讲述“挑战导向型创新”；第6~9章为第二部分，讲述“挑战导向型企业”。

《开放式创新：企业如何在挑战中创造价值》案例丰富，除第1章外，每章最后都有“案例研究”，涉及范围广，从制药业到大型石油企业、再到政府机构以及消费品制造商。

《开放式创新：企业如何在挑战中创造价值》逻辑清晰，实用性强，既可供企业、科研机构、政府部门的研究者、管理者和决策者参考，又适合于经管类的大学生及寻求创新的企业管理人士阅读。

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 作者简介

Alpheus Bingham 创励公司的联合创始人及董事会成员、开放式创新领域的先锋。

他曾在礼来公司从事过25年以上的研发工作，期间与人联合创办了e.Lilly。

e.Lilly是个企业创新部门，从中走出了很多创造了开放式和网络化组织结构优势的新企业，包括创励、YourEncore、Coalesix、Maaguzi、Indigo BioSystems、Seriosity、Chorus以及Collaborative Drug Discovery公司。

Alpheus目前是创励和Collaborative Drug Discovery公司的董事、麻省理工学院集体智识中心顾问委员会和企业创新工厂（Business Innovation Factory）顾问委员会成员。

Dwayne Spradlin 创励公司总裁及CEO，活跃于企业创新和领导力前沿二十余年。

Dwayne曾担任过胡佛在线（Hoovers Online）的总裁、美会软件（StarCite）的总裁及首席运营官、企业发展纵向网（Corporate Development VerticalNet）高级副总裁。

他还曾是普华永道的总监，在普华永道的十年里，他为英特尔、康柏、Caremark以及联合航空公司等财富500强企业提供技术和战略解决方案。

Dwayne目前是创励公司和Cortera公司的董事会成员。

## 涂文文

宁夏人，拥有华东理工大学科技英语工学学士学位、印度塔塔社会科学院社工硕士学位。

完成本科学业后，她相继供职于政府事业单位、跨国企业以及国际非政府组织。

她对社会研究极有兴趣，曾在曼谷一家致力于研究社会发展问题的组织工作一年。

目前在中国矿业大学银川学院外语系从事翻译的教研工作。

在政府事业单位、非政府组织以及企业工作的经历使她对“开放式创新适合于任何组织”有具体而深刻的理解。

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 书籍目录

## 目 录

## 第1章 导论 1

## 1.1 下注 1

## 1.2 管理创新过程 2

## 1.3 均衡组合 4

## 1.4 错误肯定和错误否定 6

## 1.5 给创新失败找理由 7

## 1.6 组合管理和开放式创新 8

## 1.7 元创新 12

## 1.8 奖励慈善 13

## 1.9 解决问题和提出问题 13

## 第一部分

## 第2章 未来的价值创造 17

## 2.1 概述 17

## 2.2 交易成本及垂直整合 17

## 2.3 垂直分离 18

## 2.4 全球化及竞争 20

## 2.5 领先用户 21

## 2.6 开源软件 21

## 2.7 在聊天室中解决问题 22

## 2.8 不都是为了钱：混合效用 24

## 2.9 只数算数的 25

## 2.10 突然的改变 26

## 2.11 案例分析：统筹如何给利丰创造价值 27

## 第3章 新型创新框架 31

## 3.1 概述 31

## 3.2 开放式创新独具潜力 31

## 3.3 理性让步 33

## 3.4 探求多样化的问题解决方案 34

## 3.5 风险共担 35

## 3.6 创新市场 36

## 3.7 一度风光的阶段—关卡流程 37

## 3.8 挑战导向型创新的七个阶段 38

## 3.9 未来的工作和工作场所 40

## 3.10 创新任务：内部与外部 42

## 3.11 非营利组织 44

## 3.12 开放式药物开发：起步 45

## 3.13 案例研究：NASA是如何拓展创新框架为老问题找到新办法的 47

## 第4章 专业技能的长尾 52

## 4.1 概述 52

## 4.2 定义并招聘专家 53

## 4.3 未发掘的潜力 56

## 4.4 解决长尾问题 57

## 4.5 多样性、边缘性和偶然性 59

## 4.6 催泪气体的联想 62

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

- 4.7 有办法了！
- 在恰当的时间提出恰当的问题 63
- 4.8 案例研究：油防所如何发掘大众潜力防备北极圈的石油泄漏 66
- 第5章 选择恰当的创新渠道 70
- 5.1 概述 70
- 5.2 渠道决策工具 72
- 5.3 创新渠道 73
- 5.4 原型定义中使用的术语 77
- 5.5 项目模块原型 78
- 5.6 挑战导向型企业 84
- 5.7 案例研究：为了给21世纪提供药物，礼来公司如何从封闭式企业转变为开放网络 84
- 第二部分
- 第6章 挑战导向型企业 91
- 6.1 概述91
- 6.2 什么是挑战 92
- 6.3 挑战导向型企业的重要特征 99
- 6.4 真正的挑战 104
- 6.5 案例研究：宝洁如何通过联发创新 105
- 第7章 变革 108
- 7.1 概述 108
- 7.2 组织形式和新范式的出现 109
- 7.3 挑战导向型企业：一种企业战略 111
- 7.4 重塑文化 114
- 7.5 人才管理2.0 117
- 7.6 工作性质在改变 118
- 7.7 高层领导的角色是领导 119
- 7.8 CEO之惑 120
- 7.9 让变革成为你的使命 121
- 7.10 案例研究：虚拟软件开发：顶级编程是如何改写代码的 122
- 第8章 挑战导向型企业兵书 127
- 8.1 概述 127
- 8.2 兵书 127
- 8.3 董事会及CEO承诺变革 129
- 8.4 督促进行试点、落实变革 131
- 8.5 虚拟化企业战略 134
- 8.6 CEO把挑战导向型企业提升到使命的高度 137
- 8.7 组建挑战导向型企业任务组并给它放权 139
- 8.8 合理部署、让组织为变革做好准备 142
- 8.9 选择推动力、赢得合作伙伴的支持 147
- 8.10 建立挑战导向型企业的时间表以及制度化 149
- 8.11 如有必要，改编兵书，出奇制胜 149
- 8.12 案例研究：生命基金如何众包ALS研究 151
- 第9章 领导力 155
- 9.1 概述 155
- 9.2 本书要点 156
- 9.3 达尔文、适者生存及新常态 158
- 9.4 约瑟夫·坎贝尔及《英雄的旅程》 159

<<开放式创新>>

- 9.5 CEO的旅程：五个重要的航点 160
- 9.6 英雄的CEO 163
- 9.7 这是马拉松，而不是百米冲刺 164
- 9.8 挑战导向型企业、创新以及21世纪的竞争 165
- 9.9 这将是留给后来者的财富 166
- 9.10 案例研究：奥巴马总统的开放政府计划如何重塑政府、改变文化 167
- 后记 172
- 补充阅读 174



## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 章节摘录

管理创新过程 企业、慈善机构以及政府部门的领导者如何利用自身的研发资源培育创新，这是领导力中至关重要的一环。

对很多机构来说，这也决定着其市场表现。

归根结底，组织的领导力及其创新结果会在社会中发挥巨大作用——直接奠定了地球上每个人的生活质量。

想一想：正是通过创新，也就是创造力及其实践，人类才发明了高效的耕种手段，从而获得了高质量的饮食；发明了净水器，从而减少了疾病；教育发展了，从而提高TAXI]对世界的认知；还有印刷机、蒸汽机、互联网等数不尽的人类进步成果，莫不来源于创新。

企业、非营利组织及政府部门开足马力，进行创新，院墙之内，则是“下金蛋的鸡”，“金蛋”是公司赖以生存和发展的产品和理念。

那么“鸡”又是什么呢？

就是研发人员、设计人员、技术人员还有美工了，他们是“创新者”，现在为企业下“金蛋”，将来企业还是要靠他们下“金蛋”。

组织文化及一般常识表明：很多管理者不懂得创新过程的奥妙，弄得好把鸡喂饱了，弄不好也可能把鸡杀死。

实际上，很多人也是这么认为的。

基于此，研发部门以外的领导者想要去摆弄研发那一套东西似乎风险很大。

于是，“还是让别人去管吧”在这种情况下成了一个常常被接受的群体思维。

可是，如果某位领导者对营销或者生产部门抱有这样的态度，则很少有人能够容忍。

不知为何，只要是在研发或者产品开发这样的部门，好像这种态度就能行得通了。

其实行不通！

有人就直接将这种放手行为视为失职。

不管叫什么，事实是，创新部门的研发人员和技术经理希望维持这种现状，而不是改变。

还有，我们不应该忘记，创新并不是一种严格从属于研发的现象。

创新涵盖企业的方方面面。

新产品线以及产品改进当然离不开创新方案。

而就本意来讲，创新就已经包括营销活动创新、商务战略创新、生产过程创新以及销售方法创新。

因此我们必须注意创新意义的广泛性。

有时，为了通过例子清楚具体地说明问题，书中会使用某些技术或工程方面的专业术语。

有时，会特意使用宽泛的语言或者多功能的描述符号。

最重要的是，书中讨论的原则有广泛的应用，认识这种广泛性是理解的关键：本书第二部分的核心主题——挑战导向型企业。

本书所说的创新是指，以发明或创造为主要特征、在成功实施和合理安排后可能让人们从中广泛受益的活动。

对创新的这一理解可以说是已经广为接受。

把创新定义为“成功实施并合理安排了”的发明创造，也就意味着产生了两种特点鲜明的子活动，创造/发明以及实施/实现，这两组子事物在实践中有各自的特征、条件和方法。

组织过程、结构以及通常所说的管理干预最易影响和控制实施/实现这一子活动，而创造或发明的部分则总是更让人难以琢磨。

回顾一下你自己的创新体验，给别人讲述实施部分总是要容易得多，至于你是怎么着手去发明东西的，甚至自己都不是完全清楚。

如果发明只是说不清的东西，你又怎么去管理发明过程？

当然，肯定是要给创造发明提供“条件”的，这样的话，要履行管理职责就是要创造良好环境。

这就解释了为什么20世纪90年代企业大大方方支出的那些钞票后来并没有像预计的那样产出不落俗套的金点子。

## <<开放式创新>>

所以，一方面，发明似乎是一种难以管理的东西，最好是留给发明者自己来管理。另一方面，如果总经理对创新职能没有强有力的管理战略，人们又会公开指责他失职。那么经理人怎样解决这一矛盾呢？

P2-4

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 后记

我们介绍了简单的概念，也介绍了复杂的概念。

有时候，我们在前人工作的基础上推出了新的框架和方法。

这些框架和方法的设计对大多数企业来说既是实用的，也是可以实践的。

我们的目标是，真诚地希望你能通过使用本书中讨论的思想变革创新和管理企业的方式。

作为作者，我们努力达到这个目标，而同时，这个过程对我们自己来说也是受用无穷的。

我们希望你阅读本书的时候，也能和我们写作本书收获的一样多。

过去的几个月间，家人、朋友、同事还有审稿人给我们提出了宝贵的反馈，让本书的质量更高、可读性更强。

值得一提的是，有些反馈屡屡出现，而我们却没有办法在书中很充分地介绍。

第一个是希望能完整地介绍创励从创建到现在——甚至是未来的发展过程。

确实，创励的故事与众不同，而我们也乐意讲述。

第二个很多人提到的反馈是希望更深入地挖掘我们多年的学习经验，以便更好地理解报酬、奖金和其他形式的激励手段的内在机制，以及如何通过这些手段更有效地组织工作，推动越来越大规模的合作创新——本质上也就是从创励的独特视角来解剖众包的行为心理学。

最后一个要求是加入更多的案例研究，讲述创励的解决者那些令人赞叹的故事，以及他们在解决问题上的聪明才智和敬业精神。

我们在第1章“导论”中提到，写这本书是为了培训领导人、为他们提供工具、鼓舞他们踏上变革组织的旅程。

遗憾的是，这个课题内涵如此丰富，以致我们只能在需要说明问题的时候使用创励的案例。

也就是说，有关创励的话题，对这本书的读者群而言只需要点到为止，这让我们能把笔墨集中于更广泛的问题，包括新的创新框架、创新渠道的多样性、管理问题、系统方法、文化等。

尽管如此，创励无疑处于创新的最前沿，很多工作从这里发源，打破创新方式的旧传统，改变组织应该如何挖掘和管理人才的旧观念，从新的角度分析人们为什么做他们正在做的事情。

从加快产业研究，到创造新的商机，再到加快被忽视疾病的治疗，人群中不断爆发出惊人的力量，我们留意这些不可思议又鼓舞人心的故事，同时让更多类似的故事发生。

我们同意，这些故事完全可以构成下本书的基础。

所以，拭目以待吧！

## &lt;&lt;开放式创新&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

“很少能有一本创新类的书既关注创新过程的变革，又致力于企业自身的创新。

本书迎难而上，且成绩斐然，不但给人以启示，而且非常实用。

它向我们展示，改变想法、克服‘非我发明症’(NIH)是完全可能的，研发的作用必须得到尊重。

本书提出了一种21世纪企业的新模式：挑战导向型企业，一种更灵活、更迅捷、更善于利用全球范围内各种资源和技能的企业。

该书为打造挑战导向型企业提供了所有必要的元素，不仅仅是研发经理，更是CEO和CFO的必读书目，特别是对于那些不仅仅是寻求财务杠杆利益的CFO来说。

”——德勤优势创新中心联合主席、施乐公司前首席科学家、施乐帕洛阿尔托研究中心(PARC)主任约翰·西利·布朗 “很多人都在讲工作方式正在如何如何改变，而阿尔菲厄斯·宾厄姆和德韦恩·斯普拉德林实际上亲历并实践了整个变化过程。

这本从开放式创新的最前线发来的报道读来津津有味，真知灼见无处不在，适合所有企业和组织。

”——麻省理工学院斯隆商学院教授、(未来的工作)的作者托马斯·马隆 “阿尔菲厄斯·宾厄姆和德韦恩·斯普拉德林是开放式创新领域的世界领先权威。

我认为，在展示如何引导企业用开放式挑战来驱动创新方面，没有人比他们做得更棒。

从制药公司到大型石油企业，再到政府机构以及消费品制造商，两位作者用了大量案例说明，任何组织都能利用创新者的网络创造出持久的价值。

”——(网络即是客户：在数字时代胜出的五大战略)的作者大卫·L罗杰斯 “创励具有开创意义的工作改变了‘全球捐赠基金会’在国际发展领域寻求创新、架构市场的方式。

这本书为各领域的领导者提供了非常有用的框架和理念，有助于他们为解决开源问题进行战略开发。

阿尔菲厄斯·宾厄姆和德韦恩·斯普拉德林为当下挑战导向型创新的课题增添了一本活泼生动、人人易用的手册，而且还探讨了以挑战为导向来变革企业的可能性，探讨了管理战略以及工作本身性质等问题。

”——全球捐赠基金会总裁及联合创始人仓石真理 “虽然开放式创新蕴含着巨大的潜力，有可能改变任何组织的创新工作。

但可惜大多数探讨这个新课题的书籍都是学术大部头。

可喜的是，你手中的这本是个例外：它干净利落，没有虚言，有的只是真实世界中的战略，这些战略经过了几十个成功案例的检验。

如果你想发掘众包和合作的真正力量，就请阅读本书吧。

它将开放你的企业……也会开启你的思维。

”——《24/7创新和个性扑克》的作者斯蒂芬·夏彼洛 “全球经济正在慢慢复苏，传统的经济中却略显滞后，开放式创新可能会是启动各国终极生产力的那把金钥匙。

全球自由市场体系中有数以百万计的个体各自行动，蕴含着巨大的力量，阿尔菲厄斯·宾厄姆和德韦恩·斯普拉德林在本书中向读者展示，如何利用这种个体力量，帮助世界各地的企业和人们实现真正的增长和潜力。

该书清晰地指明一条成功之路，为在互联世界中的每一位领导者和参与者展示了如何在今日‘挑战导向型’经济中创造价值——为自己，也为他人。

本书不容错过。

”——(社会民族)作者、社交软件系统供应商Mzinga公司主席及创始人巴里·里波特

## <<开放式创新>>

### 编辑推荐

开放式创新权威专家力作利用全世界的创新者和创造力，快速交付成功的产品，用低成本、小风险换来更高的投资回报率内容全面、案例丰富、引人入胜人人易用的开放式创新手册

<<开放式创新>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>