

该怎样拥抱大爆炸式创新?



《大爆炸式创新》
拉里·唐斯 保罗·纽里斯
浙江人民出版社

“大爆炸式创新”时代已经到来。所谓大爆炸式创新,是指新产品和新服务从一开始就在价格、性能和定制化程度三个层面同时发起挑战,这将迅速瓦解旧有的行业霸主的优势地位,而后者也很难采用过去曾行之有效的应对策略。

一款、多款性能更佳、价格更低,更符合新生代消费者使用习惯甚至能带来惊喜的新产品或服务,其背后是

新的运作方式,企业采用公开的方式来开展工作,让早期用户参与测试,并且不断推动设计的更新换代。最让旧霸主感到难以适应的是,创造大爆炸式创新的公司和创业者不再沿用专利战略,也不容易被找到侵犯他人专利的依据,而是单纯地将越来越评价的标准化硬件和软件进行组合和运用,然后再将组合结果推向市场。

大爆炸式创新最为典型的一个

例子是,GPS导航(仪)从1990年代的奢侈品,变成了平价商品甚至通过智能手机可获得导航服务的免费品。市面上的GPS导航仪制造商尽管仍在强调专业车载导航的功能优越性,但谷歌为代表的地图导航性能仍在继续进步,正在不断剧烈压缩前者的市场份额。美国市场、欧洲市场以及中国市场上的很多导航仪制造商感到非常憋屈,他们无法理解,更谈不上沿用或对抗基于移动网络的地图导航,无法开展有效竞争。

大爆炸式创新何以可行?美国著名的互联网与社会研究专家、乔治敦大学商业和公共政策中心学者、埃森哲卓越绩效研究院研究员拉里·唐斯曾在西北大学、芝加哥大学、加州大学伯克利分校等多家高校任职,还是《哈佛商业评论》、《福布斯》等媒体的特约撰稿人,出版过《释放杀手级应用》、《跨越S曲线》等广受欢迎的作品。拉里·唐斯在其所著的《大爆炸式创新》一书中解释指出,大爆炸式创新并不会遵循传统的竞争规则,过去很多的战略和创新研究成果对此失去了解释能力,这背后的原因在于指数科技的发展速度,包括无处不在的计算能力、云服务、宽带网络、互联网接入的实现,为创新者颠覆之前的行业霸主和创新成功者提供了可能。

拉里·唐斯基于美国市场多个行业创新发展的分析,总结出,大爆炸式创新具有无章可循的战略、无法控制的增长、无可阻挡的发展三大特征。无章可循的战略,意味着发明创造新商品的成本急剧下跌,摩尔定律和其他类似定律在不断推动核心科技的成本下降,很多产业行业创新的门槛不再高不可及,开源创新、协作开发、众筹等方式成为创新创业企业腾飞的重要助推器。无法控制

的增长则是因为信息的成本在下降,无处不在的移动网络可以实现企业(创业者)与用户的直接互动,公司不需要再为开拓新市场而去迎合“早期尝鲜者”。无可阻挡的发展来源于试验成本的下降,过去许多行业的主流产品都能维持相当长的生命周期,不会频繁遭遇颠覆创新者的实质挑战,但现在创新者可以随心所欲在边缘开展低成本试验。

拉里·唐斯在书中,效仿物理学、天文学中的大爆炸理论,提出了大爆炸式创新的4个阶段:“奇点阶段”,成熟行业的旧霸主感知到行业新加入者通过颠覆性技术带来的挑战,行业内的竞争压力不断增大;“大爆炸阶段”,行业颠覆开始发生,旧霸主的产品或服务标准被主流顾客抛弃(例如,智能手机时代到来后,多数用户抛弃了诺基亚和摩托罗拉的直板手机),开始形成新的更具活力的生态系统;“大挤压阶段”,更新的挑战者进入市场,让市场在短期内发生饱和,行业红利逐渐降低,创新者当中会出现分化,多数者会被洗牌出局;“焯的阶段”,行业秩序重组,为下一轮大爆炸式创新奠定基础。

要把握大爆炸式创新的机会,或者在大爆炸式创新带来的混乱中求得生存,就必须建立起早期预警系统,认真地规划、敏捷地扩大或缩小经营规模的反应能力。在起点阶段,企业必须更为清楚地了解和研判未来的发展趋势,观察行业之外预示者颠覆性变革即将到来的早期迹象。在大爆炸阶段,企业要迎接颠覆在突然之间带来的顾客群和赢家通吃的市场,现有的大企业要不失时机展开并购。在大挤压阶段,企业要懂得做减法,降低即将失去价值的库存、资产和知识产权。(来源:新华读书)



《默克尔传:创造德国奇迹的女人》
作者:罗伯特·布鲁内利
出版社:中国大百科全书出版社

默克尔的人生经历和从政生涯如同一部悬疑电影,她总是出人意料地转变立场,在对手的阵营里猛冲,让人措手不及;她采取多种策略和战术,一次次赢得德国选民的信赖与支持;必要时,她会毫不犹豫地为权力而献身。本书是通往默克尔世界的一次旅行,为您解开德国“铁娘子”身上的斯芬克斯之谜……



《一本摄影书II》
作者:赵嘉
出版社:电子工业出版社

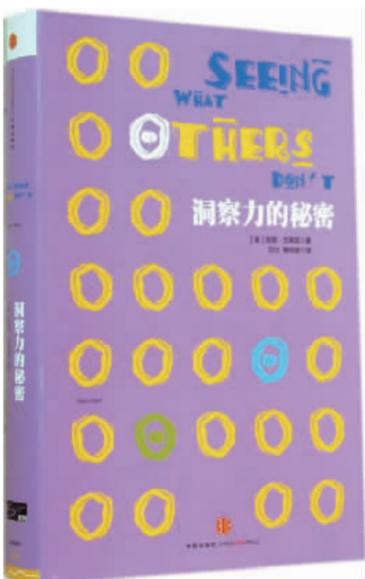
本书介绍了提升摄影水准所需的构图、技术相机、数码中后期流程、影室灯光等进阶技术。为帮助大家突破“瓶颈期”,《一本摄影书II》给大家系统学习个人纪实、建筑、艺术风景、影室静物与人像等更加专业的摄影领域的相关内容。



《hello,早餐》
作者:于瑜妈妈
出版社:浙江科学技术出版社

本书是人气美食博主于瑜妈妈为大家带来的早餐营养盛宴,80道早餐,不仅门类繁多,而且还贴心搭配了各种营养配餐,准备了各种厨房妙招和健康小语,每一道都融入了作者无限的创意和暖暖的爱,相信一定能为你早餐食谱带来灵感的火花,让大家在睡醒后好好地吃一顿丰盛的早餐。

谁束缚了你的洞察力?



《洞察力的秘密》
加里·克莱因
中信出版社

每个人都很可能遇到反常,或者难以理解的事物或现象。一名警察在巡逻时发现有一辆宝马车的司机往车里弹烟灰,立即判断对方很可能是盗车贼。2008年美国金融危机前,大量的经济学家、投行高管及更多的投资

者都相信资本市场的火爆行情不会消退,但仍有部分观察家和投资者察觉到不对劲的地方,其中一些人预期危机就将到来。

19世纪中叶,英国连续发生霍乱疫情。当时的医学界相信所谓的毒气

理论,即霍乱等疾病通过污染的空气和恶臭传染。医生约翰·斯诺却看到,不少因感染霍乱逝世的病人,肺部却并没有病变,而消化系统却有损伤,对毒气理论提出怀疑。他开始关注疫情传播的更多细节,最终发现,污染的水源才是导致霍乱的罪魁祸首。

作为社会动物的人,会自动根据知识、常识和社会现实对事物或现象,进行比对。正如前面提到的,这样的比对,可能会让人们发现不正常、不一致、不规则的情况。对反常事物或现象统统作出反应,是无法企及的过高要求,正确的做法是,养成权衡思考的习惯,能够快速识别各类事物和现象,从而作出恰当及时的反应。这就是洞察力。

科学界、投资市场、公共部门都流传着大量有关洞察力的故事。达尔文凭借洞察力提出进化论,沃森和克里克靠洞察力发现DNA。但这并不说只有专家、科学家才能形成洞见,才能拥有较高的洞察力。普通人可以通过相应的思维习惯的调整,来增强自己的洞察能力。

曾在匹兹堡大学开展实验心理学研究、长期服务于美国空军的研究心理学家加里·克莱因在其所著的《洞察力的秘密》一书中就梳理了5种不同的获取、提升洞察力的策略方法。一是触类旁通,克莱因在书中讲到了这样一个案例,二战爆发后英国在塔兰托战役体现的战术思想,对于当时的日本海军指挥官山本五十六的启发,后者据此指挥了珍珠港偷袭,当然这也因此使得日本法西斯全面树敌从而加速了其走向崩溃灭亡的步伐。二是重视巧合事件,发掘事件、因素之间的联系。20世纪最重要的天文学发现脉冲星,以及青霉素、X射线、太阳能电池的发现也都离不

开对巧合、偶然(突发)事件和因素的深入发掘。三是在遇到反常事物和现象时,经甄别加以探索。四是急中生智,另辟蹊径,拿破仑在土伦战役中就打破了军事教条,而是通过干扰对方后勤补给的方式,迫使其撤离目标。五是借助好奇心。

克莱因搜集了大量洞察力案例,发现其中有相当部分属于那种茅塞顿开或恍然大悟式的洞察力,还有44%的洞察力需要一个过程,即所谓的渐进式洞察力。在许多体育比赛中,有经验的教练员和运动员都会借助渐进式洞察力,对赛场形势作出判断,及时抓住对手的重大失误得分。

洞察力的重要性不言而喻,但为什么一提到洞察力,仍有很多人觉得这是聪明人、科学家的专利,普通人很难企及?克莱因基于翔实案例分析指出,被错误的观念所裹挟,缺乏必需的经验、消极的态度、死板的推理方式四项因素,常常让人让洞察力机会从身边溜走。事实上,科学界的许多已成名科学家、权威学者就因为犯下了这些错误或走入了误区,才使得成名成功之后很难再得出有见地的科学发现等成果,而科学史上许多重大的创新发现,其实都来源于当时还是无名小卒,尚未收到以上错误因素感染的年轻学者。

而从组织的角度看,扼杀员工洞察力、创造力、创新能力的最大问题,就在于追求完美。组织管理从追求产出效益、管理效率的角度,必须要建立完善的规则,并实施细化的定义、测量和控制,尽可能消除不确定性。在组织严苛的流程管理制度约束下,员工即便得出某方面的重大洞见,也很难走出约束而引起其他人特别是组织高层的重视。

(来源:新华读书)