



🏠 首頁 / 雜誌 / 改變遊戲規則

破壞式創新

# 改變遊戲規則

張玉文 Yeu-Wen, Chang

克雷頓·克里斯汀生《破壞式創新》專刊 | 2010/7/1

瀏覽人數：8517

本文出自



克雷頓·克里斯汀生《破壞式創新》專刊

創造未來，企業往往要仰仗創新。創新的種類很多，更多雜誌文章管理大師杜拉克在〈創新的七大修練〉一文中（見本刊《杜拉克百歲紀念專刊組織營運版：帶出企業的大未來》），就提出了七種創新的來源。在所有創新之中，破壞式創新可能是最容易令人讚嘆或欣羨的，因為這種創新一舉改寫既有的遊戲規則，為市場和產業帶來顛覆式的變化，往往令大大小小的對手瞠目結舌。

# 創

造未來，企業往往要仰仗創新。創新的種類很多，例如，管理大師杜拉克在〈創新的七大修練〉一文中（見本刊《杜拉克百歲紀念專刊組織營運版：帶出企業的大未來》），就提出了七種創新的來源。在所有創新之中，破壞式創新可能是最容易令人讚嘆或欣羨的，因為這種創新一舉改寫既有的遊戲規則，為市場和產業帶來顛覆式的變化，往往令大大小小的對手瞠目結舌。

不過，只有靈活的小企業才有能力提出破壞式創新嗎？破壞式創新只能是某種低價的產品或技術嗎？更新、更好、功能更多的產品，就能顛覆市場規則嗎？

這種種疑問，就讓提出「破壞式創新」這個概念的學者——美國哈佛商學院講座教授克雷頓·克里斯汀生（Clayton M. Christensen）來解答吧。克里斯汀生於1995年初在《哈佛商業評論》英文版發表了〈顛覆式科技：掌握市場未來走向〉一文，首度提出這個概念，啟發了許多管理者和企業人。本專刊選錄了克里斯汀生的三篇文章，從不同面向進一步剖析這個概念。

許多人以為，靈活的小企業，尤其是新創企業，才有能力提出破壞式創新，但其實，是否能提出破壞式創新，與企業的規模大小無關，真正的關鍵在於企業的資源、流程和價值觀。克里斯汀生在提出「破壞式創新」概念的五年後，再度為本刊撰寫〈顛覆危機〉一文，釐清了這一點，並且在文中建議企業，面對破壞式創新帶來市場的顛覆性變化時，該如何應變。

談到創新，一般人想到的往往是產品、設計和技術，頂多再加上流程，克里斯汀生則認為，商業模式也要創新。他在〈商業模式再創新〉一文中，告訴你如何判斷是否應該調整你的商業模式，並且詳細說明商業模式的四個組成要素，解釋如何建立或調整最適合你的商業模式。

克里斯汀生在說明商業模式創新時，從顧客觀點出發。他強調不要一開始就構想商業模式，而是要先思考，有什麼機會可以滿足顧客真正想把工作做好的需求。同樣的，企業在行銷時，也應該從顧客要完成什麼工作開始思考，〈導正行銷歧途〉一文指出，行銷不只是區隔市場、打造品牌而已，要從思考顧客有哪些工作待完成開始，才能生產出有意義的產品，以及真正的創新。

創新看似抽象，本身也曾創業的克里斯汀生，聚焦在其中「改變遊戲規則」的破壞式創新，把創新化為具體的工作，希望能協助企業順利創造未來。

---

---

張玉文 Yeu-Wen, Chang

---

本篇文章主題 破壞式創新

⊕ 追蹤主題

---

延伸閱讀



