

THE TREND MANAGEMENT TOOLKIT

A PRACTICAL
GUIDE TO
THE FUTURE

趋势管理

洞察未来机遇，发现下一个风口

[丹] 安妮·利兹·克亚尔 (Anne Lise Kjaer) ◎著

王若琼◎译



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

THE TREND MANAGEMENT TOOLKIT

A PRACTICAL
GUIDE TO
THE FUTURE

趋势管理

洞察未来机遇，发现下一个风口

[丹] 安妮·利兹·克亚尔 (Anne Lise Kjaer) 著

王若琼 译

藏书

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

趋势管理 : 洞察未来机遇, 发现下一个风口 / (丹)
克亚尔 (Kjaer, A.L.) 著 ; 王若琼译. — 北京 : 人民
邮电出版社, 2016.2
ISBN 978-7-115-41594-3

I. ①趋… II. ①克… ②王… III. ①企业管理—研
究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第316272号

内 容 提 要

在迅猛发展的世界中, 商业需要依靠与时俱进的数据分析和模式定位来抓住未来的各种机遇, 从而使你以快于竞争对手的速度适应未来, 成为市场的主导者而不是盲从者。

安妮·利兹·克亚尔在预测全球趋势领域总结了一套独特的方法, 并开发了具有实践性的工具, 帮助个人和组织分析市场变化、参透发展的复杂性并找到未来发展之路。本书介绍了如何创造趋势集, 以及如何在实践中发现、利用并管理趋势。本书追古溯今, 引用了大量数据, 包含了丰富的案例研究及大型企业的项目研究资料, 引领我们培养一种着眼于未来的思维, 及时辨认并从容应对各种趋势。

本书对那些希望能用新方法应对消费者行为变化的商业人士尤为合适, 同时适合各类机构的决策者以及高等院校相关专业的师生阅读。

◆ 著 [丹] 安妮·利兹·克亚尔 (Anne Lise Kjaer)

译 王若琼

责任编辑 姜 珊

执行编辑 田 甜

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 15

2016 年 2 月第 1 版

字数: 166 千字

2016 年 2 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2015-2961 号

定 价: 59.00 元

读者服务热线: (010)81055656 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

本书赞誉

The Trend Management Toolkit

本书非常具有启发性，对任何关心未来发展及企业业务方向的人来说都是很好的指南。它能够帮助读者看清并理解未来蓝图，同时指明在不远的未来，消费者及社会将如何进化。

——约翰·卡斯滕森（John Carstensen），国际发展英国气候与环境部负责人

我带着极大的兴趣阅读了这本书，发现它不仅具有专业性，同时也十分令人着迷。本书包含了很多精彩的观点，而且提供了趋势管理的方法和工具，这对个人和集体来说十分重要。本书将独到的见解、合理的方法及有效的工具结合在一起，这一点十分难得。对企业来说，这本书能够为其在复杂的未来发展中指明方向。

——费尔南多·古铁雷斯（Fernando Gutiérrez），西班牙对外银行主席兼顾问

为了让世界更美好、更环保，我们需要团结起来做一些对大家都有益的事情。本书倡导商业活动应实现人、地球、目标及利益之间的平衡——可持续商业模型，这一点深得我心。对那些希望绘制并创造积极的未来情景的人来说，这是一本不可错过的佳作。

——索赫恩·赫尔曼森（Søren Hermansen），《时代》杂志 2008 年年度环境英雄

我们生活在一个数据急剧增长的时代中，技术在以一种前所未有的速度发展着。我们带给环境和资源的压力直逼临界点，这使很多人都感到困惑。但是有了这本书，我们就能在复杂的世界中找到方向。

——安德斯·艾尔普（Anders Eldrup），
丹麦 DONG Energy 公司前任总裁，丹麦财政部常务秘书

安妮·利兹·克亚尔为那些探究 21 世纪全貌的企业家提供了有价值的工具。她的方法告诉我们，高度重视内涵、授权、社会意识能够激发创新能力，提高企业的竞争优势。对现在和未来的商业领导者来说，这是一本必读之书。

——亨里克·福格·斯穆森（Henrik Fogh Rasmussen），斯穆森公共事务创始人

这本书具有启发性，并且精确地概括了过去二十多年社会是如何发展的，它能够帮助企业和个人形成战略思维，从而参透发展的复杂性。本书将带你深入挖掘你想要的未来，同时透彻地分析商务案例，其中的智慧十分令人着迷。这既是一个工具箱，又涵盖了作者 20 年的经验及专业知识，我认为这必将成为大学教材的关键资料。本书不仅适用于商业，对设计领域和社会学来说也同样重要。

——埃丝特·戴维森（Esther Davidsen），丹麦西兰岛欧盟办公室主任

我们的成功就在于永远都以比竞争对手更快的速度适应未来。本书中提供的工具是一种无价资源。

——兰·切希尔（Lan Cheshire），翠丰集团 CEO

1980年，阿尔文·托夫勒（Alvin Toffler）的《第三次浪潮》（*Third Wave*）让我看到了未来十年的发展框架。现在，安妮·利兹·克亚尔的文字又让我了解了世界在未来几年将面临的机遇与挑战。用循环经济的思维思考并理解社会融合变得越来越重要。她帮助读者在思想和工具两方面得到提升，使他们能够应对变化，甚至能够在变化中生存下来。

——盖瑞·贝克（Gary Baker），

阿联酋阿提哈德航空公司气候变化及可持续服务执行理事

本书的主题是未来和抓住未来，是一本帮助你在快速发展的世界中制订长期计划的指导性读物，对那些希望能用新方法应对消费者行为变化的商业人士来说尤为适合。克亚尔的观点为枯燥无味的消费者主义增添了趣味性，表达了一种社会化协作的愿望。

——帕特里克·金斯利（Patrick Kingsley），

《卫报》海外特派员，2014年英国新闻奖“最佳青年记者”获奖者

趋势是每一家企业都需要理解的东西，但却很少有企业能够做到掌控趋势。在安妮·利兹·克亚尔的书中，她向未来迈出了勇敢一步——介绍了一种预测并管理趋势的全新方法。她做到了。

——马丁·林斯特龙（Martin Lindstrom），

畅销书《品牌洗脑》（*Brandwashed*）和《购买学》（*Buyology*）作者

数字技术带来的机遇形成了一种持续创新的文化结构，对那些有雄心的企业管理者来说，创新变得更加紧迫。本书介绍了勾勒未来的有效方法，具有重要的价值，同时对革新过程具有直接推动作用。

——尼坦·乔普拉（Neetan Chopra），阿联酋航空公司IT战略高级副总裁

我被书中直接、独特且具有启发性的工具吸引了。我一天就读完了此书，它极具吸引力。书中追古溯今，引用了大量数据，并罗列出许多实用工具，展现了一幅使人增长见识的社会地图。

——拉尔斯·英格曼（Lars Engman），宜家前设计总监

前言

The Trend Management Toolkit

在当今的信息社会中，我们面临着一系列巨大挑战。信息量越来越大，及时分析、定位模式，以及提取有用信息成为了时下的难题。因此，我们需要建立一个能够及时提出不同意见的系统，让我们能够作出更明智的决策。在过去 20 年间，我发明了一系列工具和方法，以帮助企业讨论并寻找最佳的发展道路。趋势图集系统整合了数据管理和社会远见两个方面，能够帮助企业预测未来的机遇和挑战。

我出生在丹麦，民主思想和浓郁的设计文化对我产生了深远的影响，这为我指明前路，助我勾勒未来。每次到哥本哈根，它都会带给我无限的鼓舞。在这里，我仿佛已经看到了未来的模样。丹麦 87% 的地区正在进行城市化改革，但哥本哈根 40% 以上的上班族依然骑自行车上下班。不仅如此，丹麦还决定到 2050 年时，实现完全依赖可再生资源。政府严格推行电子政务化，实现了 100% 的宽带普及率。这里就业率高，职业女性的比例达到 80%，幼儿园费用低廉，90% 的丹麦适龄儿童都在这里学习、生活，我相信这些孩子必将撑起丹麦的未来。

正如你所知，我对自己成长时期形成的价值观笃信不移。但是未来并非只有一种可能，我们必须明白，现在的选择将会对未来产生深远的影响。在我们充分考虑到各种社会价值因素后，才有可能打破惯性，形成发散性思维。也正是基于这一信念，我才写下这本书，告诉广大读者，趋势管理如何为商业和社会带来价值。

目 录

The Trend Management Toolkit

第一章 从事实到想法 / 1

- ▶ 趋势管理的概念 / 2
- ▶ 本书的作用 / 13
- ▶ 抽时间思考和行动 / 25

第二章 在快速发展的社会中站稳脚跟 / 31

- ▶ 连点成线 / 33
- ▶ 了解消费演变 / 34
- ▶ 消费前景与文化转变 / 43
- ▶ 意义消费的兴起 / 50

第三章 绘制趋势图：过去、现在和未来 / 59

- ▶ 从微弱信号中了解宏观趋势 / 60

- ▶ 人类决策重考 / 61
- ▶ 21 世纪新理念 / 68
- ▶ 从 2D 思维到 4D 思维 / 74
- ▶ 未来不是一成不变的 / 78
- ▶ 新的发展道路 / 82

第四章 基础趋势工具 / 87

- ▶ 全局 / 88
- ▶ 建立趋势集 / 91
- ▶ 在各个维度中找出关键趋势 / 95
- ▶ 趋势指数 / 104
- ▶ 从全球的角度看问题 / 113

第五章 2030 年以后的主要趋势 / 119

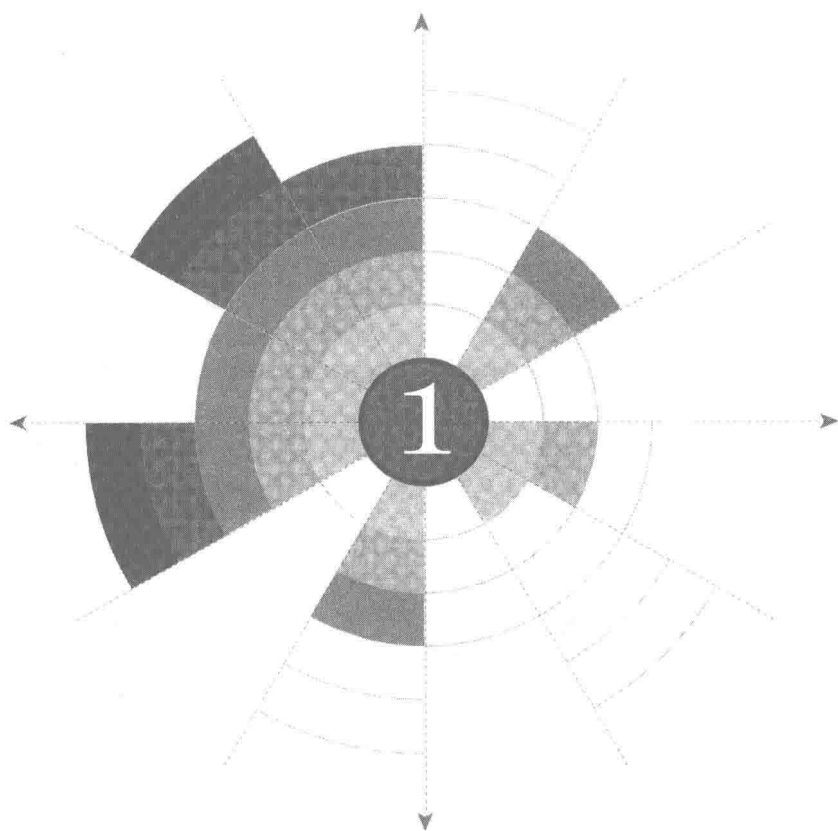
- ▶ 主要的结构性驱动因素 / 120
- ▶ 以人为本的愿景 / 121
- ▶ 需要关注的趋势 / 122
- ▶ 2030 年以后的科学趋势 / 124
- ▶ 2030 年以后的社会趋势 / 137
- ▶ 2030 年以后的情感趋势 / 149
- ▶ 2030 年以后的精神趋势 / 158

第六章 趋势绘制实践：关注人的因素 / 163

- ▶ 人的因素 / 164
- ▶ 怎样建立商业案例 / 172
- ▶ 识别矛盾和过渡 / 175
- ▶ 情景预设 1：“移动千禧一代” / 179
- ▶ 情景预设 2：新都市人 / 183
- ▶ 情景预设 3：绿色支持者 / 186
- ▶ 情景预设 4：正念理想主义者 / 190
- ▶ 跨大洲趋势 / 193

第七章 趋势绘制实践：企业 / 199

- ▶ 从困惑到趋势管理 / 201
- ▶ 跨部门趋势管理 / 207
- ▶ 总结：现在构建未来 / 223



第一章

从事实到想法

过去,每当我提到“想法”这个词,企业主马上就会反驳:
“关于未来,我们对想法不感兴趣,我们只需要事实。”

2012年，诺贝尔经济学奖得主、心理学家丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）在接受英国《卫报》（*The Guardian*）记者采访时曾表示：

许多人都说自己已经预料到金融危机爆发，事实上他们并不知道。危机过后，我们告诉自己，我们已经了解了危机爆发的原因，并且想当然地认为自己能够了解世界。但事实上，大多数时候，世界都是不可知的。

我赞成卡尔曼的部分观点，同时我也相信，在巨变发生之前，通常会出现一些征兆，我们只是需要同宇宙保持在同一频率上。这就意味着，通过收集数据作出理性判断的同时，我们也必须培养一种直觉，以此预测未来，并根据变化制定相应的策略。

趋势管理的概念

为了准确预测未来可能发生的改变，我们必须拥有一个能够影响趋势并与趋势相关的系统。趋势管理工具就是这样一个系统，它为整合各种思想提供了平台，能够使我们准确预测发展方向，作出更加明智的决策。

简单来说，管理趋势的过程就是以社会发展的大方向为前提，对特定变化或进展进行细致研究。为了使这一过程持续下去，我们必须建立一个能够分析多样化信息、形成不同观点，并且集思广益的趋势管理系统。只有这样才能使预测趋势活跃起来，一方面，我们可以根据趋势理解未来、

产生新的想法和解决方案；另一方面，我们也能对趋势作出全面分析。

本书中的趋势管理系统是一种行之有效的策略工具，它能够帮助我们理解多层面的、有时会产生冲突的不同驱动力。这些驱动力对现在以及未来都有可能产生影响。绘制趋势和设计方案是趋势管理过程中的两个重要组成部分。在这两部分中，我们将围绕初期趋势，通过分析它对商务发展、产品设计、服务理念造成的影响，从而预测企业可能要面对的未来。为了使结论更具普遍性，我们研究了大量的数据，综合了专家的观点，同时也对许多真实案例进行了详细的分析，从而形成了全面的观点。这个观点具有普适性，对品牌创建和开拓市场的商业模式、创新战略以及设计方案全部适用。

社会及人类行为解码

虽然预测未来还是一个正处于发展阶段的新兴领域，但在未来，它将被越来越多的人接受，成为评估社会影响力和经济驱动力的决策工具，并最终促进销售，提高企业的收入和知名度。在过去的 20 年间，我和我的团队设计了许多工具和方法来帮助企业 and 组织预测未来，并在此基础上进行提炼和发展，从而帮助客户应对不同的挑战。除此之外，我们也会有选择地采纳最新的研究结论。现在，这个方法论使我们能够综合更大范围内的趋势，设计出能够激发灵感的可行方案。

趋势集是重要工具之一，这是一种虚拟平台，能够将数据管理和信息管理综合起来，帮助企业更全面地预测未来。趋势集是一种结构化的宏观趋势集合，它具有指引作用，能够帮助我们从社会经济学和文化背景的角度，理解项目、计划以及想法的模式框架。由于结合了大量的驱动因素及各方观点，趋势管理能够简单勾勒出未来的形态。如果企业主希望了解企业未来的短期或中期发展状况，这些因素和观点都是必不可少的，因为只有基于它们才能得出具有发展前景的可靠结论。这些结论并不是单纯依靠研究数据得出的，而是综合了各方观点以及研究中的新发现，使我们能够设身处地预测未来生活中人们的偏好、选择以及行为。

事实上，这就像我们“穿越”到了未来，可以尽情提出一些假设和问题。这些结论比普通的预测更具信服力，使企业能够用一种多层次的可靠方法将未来具象化。因此，对管理未来、制定战略以及规避风险来说，它们是必不可少的高效工具。

社会学中研究人类的部分是理解未来的关键组成部分，而社会学中的物质部分同样也十分重要，由于技术进步是全球经济与文化相互联系的重要因素，因此技术显得尤为重要。这是“多维度趋势管理是预测未来的基础”这一结论的重要依据。由于研究工具涉及的范围更广，我们能够从当下的情境中跳出去，从总体的角度看待企业，从而理解我们会给世界留下怎样的印象，我们把这种过程称之为“外部评判”。为了帮助客户形成正确的未来观，我们还对社会发展、商务进步、生活形态变化以及环境变化等因素进行了研究。结果发现，如果我们充分考察了过去和现在，那么预测未来的准确性就会更高。简而言之，在以整个社会为前提的背景下，绘制出当前商业的趋势图 and 影响因素图，将对趋势管理大有帮助。

未来研究的发展状况

趋势预测已经成为一种商业模式，企业对这种业务的需求也越来越大。事实上，生活中总是不乏预测未来的思想家和预言家（见表 1-1）。然而，从 20 世纪 50 年代开始，趋势预测才成为一种初具形态的商业模式，并拥有自己独特的理论方法和研究对象。关于研究未来的第一本书是 1969 年出版的《预测的语言》（*The Language of Forecasting*）。这本书在前言中说道，预测原本只关注哲学问题，后来经过加斯东·贝尔热（Gaston Berger）的发展，由贝特朗·德·儒弗内尔（Bertrand de Jouvenel）扩展至经济学领域，而后又增加了政治学和社会学的内容。作者在前言中这样写道：

随着社会中技术进步的速度不断加快，在整个世界，尤其是美国，这一领域的职业将发展得最快。

事实证明，这一观点是正确的。此外，早期的许多趋势预测方法也都在美国得到了发展和演化。然而，真正让我感到震撼的是，一番简洁而论据充分的言论证明了这一方法的合理性。

我们可以清楚地看出，预测这门科学并不只是简单地预言未来，它能够让我们左右未来的发展，并通过不同的决策适应社会变革。书中还有一席良言，不断提醒着我——商业的目的并不只是通过预测未来从而扩大市场份额。

未来是我们宝贵的资源，用于探索未来的方法已经成为社会风尚，这些方法的附加价值必将引起广泛的关注。

表 1-1 不同时代的关键影响因素

年份	姓名	研究方向
1452—1519	列奥纳多·达·芬奇（Leonardo da Vinci），意大利	艺术家、工程师、科学家、发明家、建筑师、音乐家、数学家、解剖学家、地理学家、制图师、植物学家及作家。他的主要著作有 1480 年的《阿伦德尔手稿》（ <i>Codex Arundel</i> ）、1508 年的《莱斯特手稿》（ <i>Codex Leicester</i> ）和 1519 年的《大西洋手稿》（ <i>Codex Atlanticus</i> ）
1828—1905	儒勒·凡尔纳（Jules Verne），法国	小说家，诗人，剧作家。他的科幻小说集《奇异的旅行》（ <i>Voyages Extraordinaires</i> ）（1863—1905）对许多科学家都有所启发。他的主要作品有《地心游记》（ <i>Journey to the Centre of the Earth</i> ）（1864）、《月界旅行》（ <i>From the Earth to the Moon</i> ）（1865）、《海底两万里》（ <i>Twenty Thousand Leagues Under the Sea</i> ）（1870）、《八十天环游地球》（ <i>Around the World in Eighty Days</i> ）（1873）

(续表)

年份	姓名	研究方向
1856—1943	尼 古 拉 • 特 斯 拉 (Nikola Tesla) , 塞尔维亚裔美籍	未来主义发明家、电气机械工程师、物理学家。他设计了现代交流电供电系统，拥有 300 项全球发明专利。他对 21 世纪作出过惊人的预言
1866—1946	赫伯特 • 乔治 • 威尔斯 (H.G. Wells) , 英国	未来学家、科幻小说作者，对科学和社会政策有广泛的兴趣，被认为是未来研究的创始人之一。他的主要作品有《时间机器》(<i>The Time Machine</i>) (1895) 、《世界大战》(<i>The War of the Worlds</i>) (1898) 、《预测》(<i>Anticipations</i>) (1901) 、《现代乌托邦》(<i>A Modern Utop</i>) (1905) 、《未来互联网织》(<i>The Shape of Things to Come</i>) (1933) 、《世界的头脑》(<i>World Brain</i>) (1936—1938)
1895—1983	巴克敏斯特 • 富勒 (Buckminster Fuller) , 美国	未来学家、建筑师、系统理论家、作家、设计师、发明家。主要作品有《4D 时间锁》(<i>4D Timelock</i>) (1928) 、《地球号太空船操作手册》(<i>Operating Manual for Spaceship Earth</i>) (1968) 、《关键路径》(<i>Critical Path</i>) (1981)
1896—1960	加 斯 东 • 贝 尔 热 (Gaston Berger) , 法国	未来学家、工业家、哲学家和法国大学系统现代化主义者。他为埃德蒙德 • 胡塞尔 (Edmund Husser) 的工作贡献了数据。他的主要作品有《研究协议的知识条件》(<i>Recherches surles Conditions de la Connaissance</i>) (1941)
1900—1986	沃尔特 • 格赖林 (Walter Greiling) , 德国	未来学家和化学家，研究农业微生物学，并预测全球将在 1990 年开始进行系统的努力以缓解气候变化。主要作品有《我们如何生活？当今时代的任务书》(<i>Wie werden wir leben ? Ein Buchvon den Aufgaber unserer Zeit</i>) (1954)