

原著：|英| 格伦·彼得斯

总策划：李 然

辽宁画报出版社

超越下

Beyond the
Next Wave

一次
浪潮

Imagining the
Next Generation of Customers

—— 想到下一代消费者心里去

FUTURE
SKILLS

超越下一次浪潮

—— 想到下一代消费者心里去

BEYOND THE NEXT WAVE

原 著：[英] 格伦·彼得斯

总策划：李 然

主 译：李雪梅

译 者：安 娜 王 爽 宋寒冰 刘正红 许 颖

辽宁画报出版社

PITMAN
PUBLISHING

London · Hong Kong · Johannesburg
Melbourne · Singapore · Washington DC

图书在版编目 (CIP) 数据

超越下一次浪潮：想到下一代消费者心里去 / (英)

彼得斯著；李雪梅译. —沈阳：辽宁画报出版社，

2000.12

ISBN 7-80601-380-6

I. 超… II. ①彼…②李… III. 企业经济—经济
发展—远景—研究 IV. F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 84750 号

辽宁画报出版社出版

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

朝阳新华印刷厂印刷 全国新华书店发行

开本：889 × 1194 毫米 1/32 字数：190 千字 印张：8

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑：谭 健 责任校对：唐慧凡

封面设计：小 东 吉 吉 版式设计：吉 吉

定价：18.80 元

“我如饥似渴地读完了《超越下一次浪潮》这本书。毫无疑问，本书的作者格伦·彼得斯触及了一项重要的商业空白，尤其是有关中小型商业。他们中没有几家有明确的发展目标，更谈不上有远见卓识了。改变一个商业机构需要花费相当长的一段时间，因此，确立商业的发展方向远比保持现状重要得多。对商业界人士来说，未来学说仍然是一个模糊的概念。现行体制的规模和特点导致对未来的分析只能立足于目前的商业发展现状。

此书如能广泛发行，对读者会有所裨益的。”

约翰·亨利—琼斯
英国化学公司 总裁

“对未来商业运行充满智慧的思索无须面面俱到，同样极具价值。”

马丁·索瑞
WPP 集团公共股份有限公司 总裁

“格伦·彼得斯写了一本极具可读性、发人深思且非常及时的书。它为一些公司对未来的客户建立更现实的评估提供了方法。由此，公司的战略会以更具探索性的方法得以验证。”

科林·斯托姆

吉尼斯爱尔兰集团 经理

作者小传

格伦·彼得斯是伦敦普莱斯沃特豪斯咨询公司的合伙人，负责确认未来影响其公司及客户的全球变化趋势。他曾主持为数众多的访问和有关“未来”的专题讨论会，以此来证实以产品革新为目标的企业远景规划是有生命力的。起初他是一名工程师，后来成为管理科学方面的博士并交叉管理了许多工业部门。他从前在普莱斯沃特豪斯咨询公司负责市场、客户管理以及石油咨询集团工作，并建立了由50家欧洲公司组成的标准化客户管理联盟。

序 言

许多年来，一些未来学家一直致力于将管理者的目光从日复一日的事物中转向更远的地平线。然而，皮埃尔·韦克，壳牌公司企业远景预测方案制定的创立者，是第一个将已受时间考验的方法和哲学观引入商界的。在60年代中期，当他在这一旅程中启程时，他传出的每一个消息都不是一个轻松的话题；他恳请管理者放弃那种似乎体现预示着未来保障的假相，转而习惯于在他们做决定时，与多样的、平等的、接近真实的未来为伍。他保证这样做的回报是根本性的，是一种思想上的转变。公司的运作也会因此从衰退走向富于创造力。

毫无疑问，他的承诺在壳牌公司应验了。在1980年，经营部主任安德·伯纳德给《哈佛商业回顾》杂志撰写文章时说：“经验告诉我们，企业远景预测技术与我们过去使用的预报技术相比更有助于使人们思考未来”。我非常高兴有机会在皮埃尔手下工作，并最终踏着他的足迹领导我自己的队伍。今天，随着商业混乱度的增长及企业组织上下结构的日益复杂，使得传统经济和市场预测已经过时，企业远景预测计划在接受程度和普及程度上正经历一次大幅度的扩展。

格伦·彼得斯的这本书对企业远景预测的制定者来说，无论他是新手还是富有经验者都是全新的，也是十分有益的。它把焦点放在未来的消费者身上，以及在很广阔的范围内的做法使之列入著名的探索计划中。探索计划提供革新的原动力，没有它，任何组织都无法生存。现在，我个人研究中一个很重要的部分就是致力于“消费者观念工程”，一个我们首创的字眼儿，用以描述这是一个未来消费

者变化取向领域的工作。正是基于这个概念，在下世纪，那些成功的公司都将建立他们的产品和服务战略。

无疑这是一个事实，管理者们并没有花费很多时间共同预测未来。已经在管理层工作5年以上的管理者，特别是在那些成功的组织中管理者们逐渐失去了对他们客户的价值观及其变化走向的认识。而这种认识的重新获得是不能传递的，他们需要时间挑战他们所有的以往对市场的预测，这样，当新的观念和新的影响出现的时候，他们会变得对此重视和愿意接纳。

如今影响商业变化的力量是强烈的也是不可预见的，忽略这不确定性相当于把公司赌在事件的单一后果上。在当前商业环境里，这样对任何赌金持有者而言都是不对的。管理者们不得不考虑未来各种各样的潜在的企业远景预测，这一点极为重要。在严格测试重要决策和在对巨大变化的早期指数做出反应方面，将之称为风险投资一种更综合的形式。

可是，培养我们自己思考未来的最大原因在于它创造出以预测市场变化为基础的创新机会。

以此方式，我们能够对自己的命运进行把握，企业远景规划对我们的企业人才进行校正，允许我们以新的眼光洞察世界，使我們能在其他企业之前重新抓住新趋势的苗头。企业远景规划是基于对企业未来的考虑，而不是在于眼前利益，它产生更强的理解力，从而增强迅速利用新知识的能力。这一点将成为未来几年里许多组织的关键能力。

基斯·冯·德·海顿

决策学教授

特拉克莱德商学院

摘 要

跻身发达世界里的公司仍在面临着巨大的挑战——怎样增加良性收入和如何生存。自本世纪中期以来，在工业化世界里我们第一次进入增长停滞状态。这样，人口呈零增长状态及客户需求饱和将会大大地改变这个世界最大的一些公司的部署，只有那些在新产品开发方面最迅速，最有创新意识的公司才能生存和繁荣。同时，巨大的尚未涉足的市场正在人口众多的亚洲大陆出现，这意味着西方公司在那里有很大商机，当然，也有陷阱。商业未来派理论就是管理者们必须培养的一种新的能力，以便能领先竞争者一步。为了率先进入未来，又避免那些损害性的错误，在现在看来，这是一个好办法。

这本书是关于怎样成为商业上的未来派者，它不属于科幻小说或廉价的感觉主义的一种，而是一本有关未来的为挑战现有知识和固有成见做准备的书，如仍然驱动着大多数公司法人在组织制定计划时具有“在今年基础上再增加十个百分点”这种思维。

该书意在以多元文化的视角来看待世界，相信的确存在超越国境的趋势，这些趋势是在各大洲回响的一种形态中共鸣的一部分；这趋势目睹了本世纪初期的马克思主义，近中期的法西斯主义及末期的撒切尔主义。

这本书的布局是按着一本手册的形式设计的，以便使读者深入浅出地阅读。很像古代中国的一些商人在为新的生意上投资时查询卜卦的《易经》。这本书的内容尽管还远不够尽善尽美，却是在对全世界范围内有见识的人们进行大量的访问面谈的基础上写成的。因此该书首次将未来派的技巧和可能影响变化的步骤和方向的现实趋势的内容结合在了一起。

致 谢

我不能一一列出所有在本书中帮助我形成种种想法的人们，然而，很多人在百忙之中接受我的拜访并使我分享到他们内心深处对未来的看法，为此我愿对他们表示谢意，他们是：里兹·摩根，安迪·洛，艾莱思·斯特伯格，大卫·比舍普，几尼·特腾，基斯·冯·德·海顿，迈克尔·O，希金斯，安德鲁·布莱克，劳拉·麦朱尔，安妮塔·霍夫曼，尼奇·坦恩，威廉·蒂森，杰夫·马尔干，帕特丽夏·曼，罗宾·布洛，吉尔·莱因兰德，巴里·希尔曼比尔·卡斯莫尔，海伦·哈斯特，蒂姆·兰格，迪安尼·朱利叶斯，汉密斯·泰勒，海勒·塔卡苏奇，卡罗纳·波西里，大卫·伯切尔，希拉·麦奇尼，安东尼·罗密欧，埃里克·塞莱马，奥利弗·斯帕罗，鲍伯·弗兰奇，鲍伯·伍斯特，弗兰克·威泽，大卫·格里菲思，特里·斯奎，克斯坦·兰纳斯。

特别致谢约翰从他在纽约飞往迈阿密的三个小时的航程里给了我很多启迪，还要对“大卫售书”致谢，因为他为我提供了一份1987年《下世纪的世界》一书的副本，这本书使我茅塞顿开。还要谢谢我的妻子布兰达，她的一些爱好激发了我产生中期危机远景预测的灵感。

此书中表达的观点和看法只出自作者本人，不代表普莱斯·沃特豪斯咨询公司或它的合作者。书中第三部分有关企业远景预测中涉及的公司和个人的名字都是虚构的，与现实公司的任何相似都纯属偶然。

Contents 目 录

序言

摘要

致谢

商业未来派——一种新的能力

未来的一天.....3

星期一上午9点,你刚好把孙辈们送到学校。该回去处理你两小时前打开的邮件了。地处中国苏州的一家工厂经理在有关工资的新一轮谈判中一直不顺利;上朗巴蒂的特许分销商要求早一点终止合同;你的客户副总裁想对一家在印度达卡出售你公司产品仿制品的公司采取强硬手段;你的科研开发部、麻省理工的联合体,正向你汇报加利福尼亚的法律,要求你的产品中50%应具有再生能力,这就意味着基础设施须重新设计。

变化的矢量

政治力量26

变小的世界.....26

民族国家的衰落39

经济力量48

不再依靠政府——福利私有化48

改革现有的工作57

富人和穷人.....	81
世界资源.....	98
社会力量	104
后消费主义.....	104
父权社会的结束.....	123
妇女地位的上升.....	131
技术力量	134
商业化通讯技术.....	134
脆弱的地球.....	148
教育的竞争.....	156

2015 年两个展望

中年世界危机展望	164
----------------	-----

人口相对老龄化的发达地区很难解决年轻人日趋减少这一难题。他们妒忌诸如迈阿密等崭露头角地区拥有年轻人口。保守思想控制着社会时尚政治、产品设计及传媒。他们试图用“返老还童”的产品使自己重新拥有年轻的感觉。西方文化易受周围环境影响,更值得人们思索。它造就女性自我反省品质,促使人们提高存款率用以养老。也许还会有宗教及艺术的复兴。我们会看到更多的女性掌权,同时,拥有年轻人口的崭新世界会在社会上有着深远影响并向掌权的老龄公民提出挑战。这些老龄公民会极力捍卫面临着全球电视及大量西式广告挑战的传统价值观。

两个世界(我很好)展望.....	203
------------------	-----

在此展望中,世界被进一步分成二个部分。一个是“富裕阶层”;一个是“贫

困阶层”。富裕阶层受过高等教育，在知识密集型行业工作；而贫困阶层没受过什么教育，分布服务性行业中。在美国和欧洲，由于贫富两极分化十分严重，进而形成了两个不同的世界。国家用来救济处在贫困中的不幸者的补助金将被取消；征税将被认为是不合时宜；大多数健康保障系统私有化。尽管亚洲和南美这些地区将在财富上有大幅度的增长，但是由于贫富的分化，也会形成二个世界。因此，在全球范围内到处都会看到像巴西里奥的贫民窟、洛杉矶的豪宅这种贫富分化的现象。在此展望中，马斯洛的市场分割分析要比尼尔森和爱可思的更恰当一些。我们有的人只满足于生活中最基本的需求衣、食、住、行；有的人有较高的要求像旅游、财富和安全保障。

如何制定远景规划

成功的三个要素.....217

拟定远景规划的步骤.....222

应用规划.....238

附录：《抢劫》——一部由比尔·凯斯莫撰写的有关二层世界远景的短剧.....

PART
ONE

商业未来派
——一种新的能力

未来的一天

星期一上午9:10，你刚好把孙辈们送到学校。该回去处理你两小时前打开的邮件了。地处中国苏州的一家工厂经理在有关工资的新一轮谈判中一直不顺利；上朗巴蒂的特许分销商要求早一点终止合同；你的客户副总裁想对一家在印度达卡出售你公司产品仿制品的公司采取强硬手段；你的科研开发部，麻省理工的联合体，正向你汇报加利福尼亚的法律，要求你的产品中50%应具有再生能力，这就意味着基础设施须重新设计。

你又该忙起来了。

你的周末管理会议在格林威治标准时间12:00召开，距现在只有3个小时了，你必须把这些问题合并到一个已经够紧张的议程中。你的助理也从她布拉格的家中接入网络，你在工作台前打电话给她。“早上好，卡蒂娅，周末过得好吗？”“很好，不过周六和朋友在奥地利滑雪时把脚扭伤了。”她回答。

你选卡蒂娅为助理是因为她具有讲多种语言的能力，她毕业于布拉格大学主修斯拉夫语，而后又在驻北京的使馆工作6年，其间掌握了汉语。卡蒂娅是你的助理兼翻译，你是通过互联网上的“角色”这一栏目进行全球搜索才发现她的。“角色”是国际猎头公司提供的个人助理项目。

你要求她确认全体管理小组成员都得到开会的通知。上星期一，在新加坡负责生产的副总裁，由于他正在北麦安马视察一个未来的生产设施，所以没能获得一个稳定的卫星通

讯。一周前，在纽约，主管财务和投资关系的副总裁办公室被盗，盗贼偷去了全部资料。

尽管你有一个小规模的中心管理小组。但在这样一个年销售额达200亿美元的公司里保持联系似乎仍是困难的。上个月在乌拉尔管理上的落后使公司的业务萎缩，你把此归罪于希格蒙尼。管理上尽可能使集团像一个大家庭，“一个大家在一起彼此交流的大家庭”，包括口信。

此时，卡蒂娅确认今天的会议将全体出席而且会议内容要丰富，你在工作台上打开文件，记下苏州谈判的过程以便提醒自己。当初之所以把生产设备投在那是因为劳动力价格的低下。而10年后的今天，在这一区域还有一些其他地方能提供更大的节余。为了在亚洲这个拥有高达3.5亿中产阶级的市场上处于领先地位，你必须尽可能地降低产品的成本。因此，如今是不是该考虑中断苏州的生产合同呢？

在10：05你从荧屏上注意到“世界新闻社”报道马来西亚的一个企业家正准备同本公司展开具有敌意的投标，如果对方成功的话，你的工作，连同你公司半数以上的雇员可能都将失业。

以上的情景也许在20年后就会发生在你身上，可能读起来就像科幻小说，戏剧的片断一样，但它确实为我们未来的生活提供了一点线索。如果你在未来处于组织变化中的最前沿，你会做些什么？如果你实施了一点领先时代的主张，有没有使你公司在竞争中占优势的根据呢？

这本书是为未来探索其机制，也是为能帮助使你先进入

未来出大量有益于率先进入未来的主意。

■ 准备惊奇

10年前，我听到一家大公司的首席信息官在一个关于未来10年的电子办公室的致辞。“无纸办公室就像无纸卫生间一样”他宣称。这听起来非常的不可思议，特别是它来自这样一个消息来源。离开整天无论是在办公室还是在家都支配我们生活的成堆的纸，怎么可能呢？

5年后，在去东京的旅途上，我结识了一位日本企业家，其公司已经售出400万套这样的无纸卫生间；它在你需要的地方喷射温水，而后热风会吹干，最后一股玫瑰香味示意你可以离开了。在整个过程中，纸没有任何用场。

事实上，如今我们的工作和生活许多方面已能离开纸张。无论在我的办公室，还是在7000英里外的某家旅馆，或是在我周末的家中，每天早上打开我的电子邮件信箱，处理各式各样的信息和求助要求。然后在我的膝盖上写报告及文稿，在网络上发布或重新阅读，同样在网络上收到反馈的意见。在我的工作活动中纸已变得无用，已是一种乏味的和无人读的负担了——所有这一切变化发生在10年内。

像我们的美国产业工会联合会，因为没花费足够的时间去展望未来，所以总是无法抓住影响我们生意的那种趋势。我们日复一日的生活只是将管理用在处理一个又一个危机上。在10年、20年甚至更多年以前很大一部分高级管理人员在管理