

第二曲线

扬·莫里森 著
张 晓 译

美国兰登书屋 '96最具影响力图书
数十周雄居美国畅销书排行榜

团结出版社

第二曲线

[美] 扬·莫里森 著
张 晓 译

团 结 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

第二曲线/(美)莫里森著;张晓译. —北京:团结出版社,1996.12

ISBN 7-80130-073-4

I. 第… I. ①莫… ②张… II. 企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 25208 号

The Second Curve

Copyright ©1996 by Ian Morrison

Chinese translation copyright ©1996 by Tuan-Jie Publishing House

Published by arrangement with Ian Morrison

Copyright licensed by Arts & Licensing International, Inc.

Bardon-Chinese Media Agency (International)

博達著作權代理公司(國際)

ALL RIGHTS RESERVED

第二曲线

(美) 扬·莫里森 著

张 晓 译

团结出版社出版(北京东城区东皇城根南街 84 号)

北京密云华都印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

1997 年 1 月(32 开)第 1 版 1997 年 1 月第 1 次印刷

字数:198 千字 印张:10.5 印数:10000

ISBN7-80130-073-4/F·3

国外版权登记号:图字:01-96-1422 号

定价:18.00 元(平)

鸣 谢

《第二曲线》一书来自长达 10 年的关于长期结构性变化以及这些变化对整个商业环境、公司与个人的影响的研究与咨询。在这段时间里，我有幸与未来学院（IFTF）合作，前五年作为其研究负责人，后五年作为该院院长。未来学院是一个独特的组织，它是一个非赢利性的智囊团，致力于为各种组织提供帮助，包括公共组织与私人组织，帮助他们长期地打算。我为自己能与未来学院的董事会、工作人员及其客户一起工作而感到十分幸运。

像其他书一样，《第二曲线》是许多人共同工作的结晶，没有他们中的任何一个人，都不可能有这本书。玛利一帕特·鲍内尔，未来学院商业发展部主任，负责该书的整体策划，她帮助我组织了一个研究与咨询队伍，鼓励我们加紧工作，并在未来学院与我们的代理商和出版商建立了基本的联系。她以幽默的姿态为我们的工作增添了不少色彩。

我还要对我的书稿助理拉夫·萨格林深表谢意，他鼓励我在书中注入“第二曲线”的思想，并为我与巴兰廷出版公司建立了联系。我还要对巴兰廷出版公司的副总裁兼主编列奥纳·内夫勒致以谢意，她为本书提供了极大的支

持，并在其评论中给予了评价与介绍。我还要感谢出版公司的其他人员琳达·格雷、克拉尔·费拉罗、高级编辑苏珊·兰多尔、销售经理斯蒂夫·布莱克等人，他们以极大的热情支持了这本书，另外还感谢巴兰廷出版公司的总公司兰德姆出版公司的总经理阿尔贝托·维塔利，他积极地在其公司中融入了第二曲线的思想。

勃·卡德维尔是位完美的合作者，她帮我整理段落，处理文字，将它们变得流畅优美。克里斯·巴德认真地多次核对了事实与数据，并作了大量的调查。Lotus Notes（办公文字处理系统）技术帮助我很快地在四个月中成稿，从1995年8月至11月。这本书中很多是在飞机上写的，或是在饭店里，我的同事们当天都仔细读过了。感谢学院的斯蒂芬尼·莎奇特，她使我们很快将成为 Lotus Notes 的用户。在线服务的奇迹使得我们能够在很短时间里完成写作任务。

我在未来学院的同事们，无论过去的还是现在的，都积极鼓励我去思考第二曲线。尤其是我的前任罗伊·阿马拉，我在书中提过“阿马拉定律”“一”，现在有一种趋势，人们总是过高地估计短期的影响，而过低地估计长期影响。还有我的同事保罗·萨佛，他解释了为何新技术从诞生到成功总需要较长的一段时间，即他的“三十年变化理论”，给了我重要的第二曲线思维方式。学院公司协会计划的负责人格利高里·施米德拿出了其宝贵的时间，帮助我列出书的提纲，并提供了许多事例。我还要感谢格雷格工作小

组的努力，他们为我提供了许多论文，比如，“变化着的销售方式：谁拥有消费者”等等。我在书中提出的许多思想都得益于这些论文。

马克·霍格尔，这位在银行界有着20年丰富经验的银行家，教给我许多关于未来金融服务业的东西。他的帮助对于我分析金融服务市场起到了极其重要的作用。鲍勃·乔纳森和杰夫·查尔斯（他们负责学院的“前景计划”）让我了解了全球新兴的技术。我还要感谢学院的两个医疗保健计划及其工作人员，他们为我提供了极其有价值的材料。

玛丽·欧哈拉—德维卢克斯和彼德·伊姆让我看到了市场的地缘转变，尤其是中国市场。我还要感谢金周英（音译）教授的精诚合作与她给予我的友谊。

本书的最后校稿得到了许多有思想的读者的支持，特别是布莱恩·凯利。

我的行政助手夏洛特·古尔德帮助我安排了整个繁忙时期的时间表，让我从来没有误过飞机，也没有开会迟到过。她的帮助使这本书的诞生成为可能。

我的同事——比尔·伊万斯、辛迪·霍尔曼、总经理雷·马斯等人教会我如何看待管理公司中的挑战与快乐。我十分感谢。

在很大程度上，书反映了智慧与经验的综合，而这所有的一切都来自前辈、朋友和家庭。我要感谢大卫和瓦尔特·哈德维克、鲍勃·伊万斯、迈克·帕尔默、彼德·凯利、布拉德·米勒和克雷格·威廉姆斯等人，是他们教会

我理解第二曲线的意义。

感谢我在苏格兰、加拿大和加利福尼亚的家人与朋友们，感谢你们的鼓励、友谊和支持。

诺拉、大卫、凯特琳和布雷特，你们伴随我许多个白天黑夜。衷心地感谢你们。

帕特·斯特恩还没有来得及看到我们的书出来。但我仍然对他深表谢意。

最后，还要感谢未来学院的客户们，许多他们的故事被写进了书里，他们如书中所说，正经历着各种困难的挑战。感谢你们的合作，感谢你们让我意识到第二曲线的挑战与机会。

扬·莫里森

于门罗公园

1996年1月

序 言

你也许在商业中进展顺利，你所追求的境地也达到了，你兢兢业业地工作，并重建了企业运行机制，从而使自己成为市场上的佼佼者。但是，即便有了这一切，你也有充分的理由担心，因为未来一定会有变化，那就是第二曲线的到来。

这就是我的《第二曲线》。如果一个公司，也许就是你的公司，一直运行良好，做着一直在做的生意，而且这些业务为公司赚取了不少收入和利润，我们把它称为第一曲线。然而每个人心中都会担心这第一曲线将会完结，并将被第二曲线——即新的东西所代替。

你会看到一些迹象，最起码是自己的感受，你或者仍然收入增长平平，甚至有所下降，或者新的对手正在出现，他们有新技术，新方式，他们正在进入市场，也许你曾经拥有这一市场；同时新市场不断产生，令你穷于应付，你该怎么办？你可以继续维持原样，也可以在新行业中投点资，开发新产品或尽量降低成本，这样做没什么不对，但也不全对。首先你没有意识到第二曲线带来的机会，那你很可能在未来十年里被排除在第二曲线之外，你也可以凭

着幸运和智慧跃入第二曲线，但要迅速，还得担风险。

我们应该进入两条曲线的世界，这个世界今天和未来都充满的困难与挑战，这个世界永远是变化的，在这个世界中行为处事，就像下象棋，无论怎么走都得顾全大局。

写在开始的结束语

芬兰的诺基亚过去是森林产品与橡胶工业的巨头，生产火柴和胶鞋。

1992年，他们开始在旧金山一间很小的办公室里开发高技术设备，并获得成功。

1994年，诺基亚公司的纯利润是64亿美元。

今天，它已成为世界上生产蜂窝电话和高级电脑监督程序的主要公司。

这就是诺基亚从第一曲线到第二曲线的著名一跃。

作者简介

扬·莫里森

(Ian Morrison)

美国未来学院院长,长期致力于未来世界发展趋势、结构变化的预测研究。同时兼任施贵宝、IBM、戴姆勒·奔驰、曼哈顿·查斯等多家跨国集团公司的高级顾问。是国际著名的未来预测专家

对本书的评价

* “在本书中，作者向读者展示了新兴市场中令人吃惊的巨变。任何希望在 21 世纪全球商业竞争中生存下来的人都面临着巨大的挑战。现在已刻不容缓，我们应该立即起步，踏上那未知的、多变的旅程。”

——索伦·吉尔

沃尔沃公司总裁兼首席执行官

* “在本书中，扬·莫里森提出了一种新的企业模式，任凭市场如何变化，这种模式均能适用。他的理论是：你必须先在所熟悉的企业环境中开展公司的传统业务，即巩固第一曲线；然后过渡到第二曲线。第二曲线的出现是未来新技术、新消费者、新市场带来的彻底的、不可逆转的一种变革。

“在我们的企业社会里，变化是极其迅速的，并不以我们的意志为转移。未来属于那些在方法与思想上适应变化的人。这本充满了智慧与创新的书是未来企业领导者的基本指南。

“与其他商业类的书籍有所不同，本书帮助你面对现实，为你提供了理论分析，还对未来企业经营如何跨越到第二曲线进行了事例性的阐述。未来就是成长变化，而成

长变化就是第二曲线。”

——乔治·哈里

皮特尼·鲍斯公司董事长、总裁兼总经理

* “本书可读性极强。作者强调了未来我们企业所面临的战略问题，他深刻的见地及其旁征博引都与我们密切相关。”

——彼德·巴里

电报与无线公司总裁

* “本书作者提出的观点十分重要，而且很有见地。它将指引企业家和经理们成功地领导自己的公司进入 21 世纪。对于任何一个准备跨越第二曲线的人来说，此书都是必读的。”

——汤姆·布洛克

钟表公司前任董事长兼总经理

* “通过大量的真实事例，作者为我们描绘了一个真实的世界。在这个世界里，从第一曲线到第二曲线的转换正日益迅速地进行着。而且，这种转换从各个方面来说，都将对企业的发展起到决定性作用。这本书让人耳目一新。”

——埃卡德·麦克斯

戴姆勒—奔驰公司社会与科学研究公司副总裁

目 录

| | |
|--|------|
| 序 言 | (1) |
| 写在开始的结束语 | (3) |
| 第 一 章 索尼缘何陷入困境 ——来自第二曲线的挑战 | (1) |
| 第 二 章 山坳与坦途 ——两条曲线的不同魅力 | (17) |
| 第 三 章 站在历史转折点的你 ——第二曲线对个人生活的影响 | (39) |
| 第 四 章 回首望，灯火阑珊处 ——新技术带给第二曲线的广阔天地 | (50) |
| 第 五 章 站在过去与未来的边缘 ——第一曲线与第二曲线的冲突 | (65) |
| 第 六 章 在巨人的荫翳下 ——零售行业的第二曲线 | (93) |

| | | |
|-------------|---------------------------|-------|
| 第七章 | 未来世界，谁主沉浮 | |
| | ——属于第二曲线的国家····· | (125) |
| 第八章 | 踏上环球快速列车 | |
| | ——第二曲线的全球化····· | (154) |
| 第九章 | 中间商消失了 | |
| | ——第二曲线的弄潮儿····· | (184) |
| 第十章 | 这是不是天方夜谭 | |
| | ——真的迈入了第二曲线吗？····· | (234) |
| 第十一章 | 那时候，还需不需要钱？ | |
| | ——一个即将进入第二曲线的未知数 ····· | (268) |
| 第十二章 | 羚羊般地敏捷一跃 | |
| | ——把握两条曲线····· | (295) |

第一章 索尼缘何陷入困境

——来自第二曲线的挑战

著名的索尼公司和老牌的迪斯尼公司在扩展自己的实力的时候，做了两个不同的选择，索尼以高昂的代价为自己买进了一个陌生的行业，它跨越的沟壑实在太宽了。而迪斯尼却懂得利用本行业的巨大优势，不断地给消费者带来“娱乐的魔力”。迪斯尼成功了，索尼却隐入困境。

10年前，美国有两家崭露头角的零售商——科马特和沃马特，它们同时在市场上争夺优势位置，它们都能适应新的消费者不断追求的价值。当时，科马特是美国一家最大的零售商，它成功地建立了许多新店，并向顾客们提供各种不同的选择和价值质量。但是，当科马特的事业到了需要往下一阶段转折的时候，它犯了一个选择性错误。科马特决定着重设立专卖店，希望能够以此来迎合顾客的口味。于是，它买下了一些零售的专卖店，经营范围非常广泛，从书到鞋子，无所不包。相反，沃马特则将其所有投资集中在它视为第二曲线中最重要的因素上——购买基本商品时消费者的选择和独家商标的价值。在这种思路指导下，该公司将其所有投资放在了电脑控制的库存和销售系统方面，并继续建立新的分店。1996年1月，美国《幸福》杂志刊登了关于科马特经营成绩下降的文章，尽管它没有被挤垮，但是商业报刊已将其划出了“明星”的行列。同时，《幸福》杂志还报道了沃马特的情况，它的财政收入是科马特的两倍之多。这到底是为什么？原因就在于，沃马特很好地顺应了向第二曲线阶段的过渡，而科马特却没有。

在理解第二曲线内涵的过程中，有些公司抓到了要点，获得了成功，有些则没有。另外一个例子是日本的索尼公司和美国的迪斯尼公司。这两个公司都在蓬勃发展。索尼公司大举进入了宣传媒体领域，1989年，它买下了美国哥伦比亚影片和法国的特莱玛音乐制作公司；它还与美国的