

未来15年，那些人们以为还很遥远的不可能事件，
将颠覆大众所熟悉的商业环境。

Leadership 2030

破译黑天鹅

如何应对未来15年的商业巨变

[美] 格奥尔格·凡尔梅特 伊冯娜·赛尔◎著

王雪婷◎译



Leadership 2030



破译黑天鹅

如何应对未来15年的商业巨变

[美] 格奥尔格·凡尔梅特 伊冯娜·赛尔◎著
王雪婷◎译

图书在版编目(CIP)数据

破译黑天鹅: 如何应对未来 15 年的商业巨变 / (美) 凡尔梅特,
(美) 赛尔著; 王雪婷译. — 北京: 中国友谊出版公司, 2014.12

书名原文: Leadership 2030: the six megatrends you need to
understand to lead your company into the future

ISBN 978-7-5057-3446-3

I. ①破… II. ①凡… ②赛… ③王… III. ①企业领导学 - 通俗读
物 IV. ①F272.91-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 277621 号

著作权合同登记: 01-2014-6926

Leadership 2030: The Six Megatrends You Need to Understand to Lead Your
Company into the Future. Copyright © 2014 by Hay Group Holdings, Inc.
Published by AMACOM, a division of American Management Association,
International, New York. All rights reserved.

书名 破译黑天鹅: 如何应对未来 15 年的商业巨变

作者 [美] 格奥尔格·凡尔梅特 伊冯娜·赛尔

译者 王雪婷

出版 中国友谊出版公司

策划 杭州蓝狮子文化创意有限公司

发行 杭州飞阅图书有限公司

经销 新华书店

印刷 杭州钱江彩色印务有限公司

规格 710 × 1000 毫米 16 开

17 个印张 221 千字

版次 2014 年 12 月第 1 版

印次 2014 年 12 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-5057-3446-3

定价 45.00 元

地址 北京市朝阳区西坝河南里 17 号楼

邮编 100028

电话 (010)64668676

谨以此书献给我的妻子埃琳娜·纳库（Elena Nancu）和我的儿子扬·雷哈德（Jan Lenhard），感谢你们让我融入你们的生命。

——格奥尔格

谨以此书献给我富有远见的父母，感谢你们让我永远无畏向前。

——伊冯娜

旧时的一切都是好的,就连那时的未来也比现在的未来要好。

——卡尔·瓦伦丁(Karl Valentin),巴伐利亚喜剧演员

正如每本书都基于真诚的合作一样，本书也是在众人的通力合作之下才得以完成的。我们向以下组织和个人致以无尽的谢意。

感谢合益集团(Hay Group)——我们所供职的全球管理咨询公司，向我们提供完成这本书所需的财力、物力。

感谢来自科隆前瞻性分析公司 Z_punkt 的团队，该队队员在研究初期给予我们莫大的帮助，感谢队长瓦妮莎·沃特金斯(Vanessa Watkins)；感谢我们在柏林的研究助理科内莉亚·达赫姆(Cornelia Daheim)、克劳斯·伯迈斯特(Klaus Burmeister)和蒂姆·福克曼(Tim Volkmann)；感谢马库斯·冈尼斯奇(Markus Gunnesch)和卡罗琳·马莲(Caroline Mallien)，还有来自费城合益集团的图书管理员克莱尔·迪帕多(Claire DiPardo)。

感谢合益集团全球执行理事会的玛丽·方丹(Mary Fontaine)、露丝·马洛伊(Ruth Malloy)、尼克·博尔特(Nick Bolter)和大卫·德兰(David Derain)，他们自始至

终都对我们非常支持。感谢在欧洲为本书做调研的团队,队员有露西·特雷纳(Lucy Traynor)、大卫·巴纳德(David Barnard)、玛格达莱娜·马古斯艾克(Magdalena Magusiak)、亚历山大·勒杜·德·内勒(Alexandre Ledu de Nesle)、玛塔·沃斯(Marta Wojcik)、克里斯·海利(Chris Hayley)。感谢我们欧洲及美国地区市场营销和人力资源部的同事:珍·沙尔夫(Jen Scharff)、安娜·帕特森(Anna Patterson)、卢克·莱西(Luke Lacey)、奥克塔维亚·沃尔顿(Octavia Walton)和米奇·肯特(Mitch Kent)。感谢我们在纽约的 AMACOM 出版社的团队:编辑克里斯蒂娜·帕里西(Christina Parisi),执行编辑安迪·安布里基尔希(Andy Ambraziejus),还有我们的文字编辑杰奎琳·拉克斯·戈尔曼(Jacqueline Laks Gorman)。

最后,要是没有来自全球的同事、友人和商业伙伴与我们探讨本书涉及的问题,与我们分享他们的故事,传阅文章,审读原稿的部分甚至全文内容,或者以其他方式贡献力量,那么这本书的内容也不可能如此丰富、如此真实。这其中包括尤哈·阿克拉斯(Juha Äkräs)、科斯塔·安德森(Kirsta Anderson)、美克·巴尔(Meike Bahr)、马塞尔·布莱宁克梅杰(Marcel Brenninkmeijer)、加文·布朗(Gavin Brown)、吉娜·伯恩(Gina Byrne)、韦恩·陈(Wayne Chen)、大卫·德瑞恩(David Derain)、克劳德·戴恩(Claude Dion)、于尔根·厄尔本丁格(Jürgen Erbdinger)、玛丽·方丹(Mary Fontaine)、罗恩·加罗奇克(Ron Garonzik)、唐纳·金特(Donna Gent)、弗兰克·霍夫根(Frank Höffgen)、斯图尔特·海兰(Stuart Hyland)、大卫·詹宁斯(David Jennions)、威立·卡基南(Ville Karkiainen)、哈丽雅特·柯克(Harriet Kirk)、露丝·马洛伊(Ruth Malloy)、吉利恩·麦克纳马拉(Gillian McNamara)、艾什温·莫黑(Ashwin Mohee)、托马斯·暮黑(Thomas Muhr)、(英国)全国劳资委员会(The NLMC)、蒂姆斯·拉里斯(Timis Rallis)、安德烈亚斯·兰德布洛克(Andreas Randebrock)、斯蒂芬·拉斯多夫(Stefan Rasdorfer)、约尔格·朗夫(Jörg Rumpf)、扬·施密特-多纳(Jan Schmidt-Dohna)、杰夫·斯拉克(Jeff Shiraki)、莫尼什·辛哈(Mohinish Sinha)、卡尔·舍斯特伦

(Carl Sjöström)、西格·斯宾塞(Signe Spencer)、斯科特·斯普瑞尔(Scott Spreier)、菲利普·斯普利特(Philip Spriet)、马尼克·斯塔尼(Manik Surtani)、霍尔姆·泰坦(Holm Tetens)、露丝·瓦格曼(Ruth Wageman)和格雷姆·耶尔(Graeme Yell)。我们要特别感谢达里尔·纽曼(Daryl Newman),他在我们写作整本书的过程中帮助我们对文字进行润色和校对,居功甚伟。

格奥尔格·凡尔梅特

(Georg Vielmetter)

任职于全球最具影响力的管理咨询公司合益集团，其客户多为IBM、联合利华等世界500强企业。现为合益集团“欧洲领导力团队”成员、“领导力与人才管理学科”欧洲区总监，致力于研究领导力转型。现居柏林。

伊冯娜·赛尔

(Yvonne Sell)

合益集团“领导力与人才管理学科”英国及爱尔兰区总监，经常就领导力的各种话题撰写评论、发表演说，同时还与畅销书《情商》的作者丹尼尔·戈尔曼共同致力于情商研究。现居伦敦。

中译本特别顾问

岑颖寅，合益集团大中华区副总裁，合益集团中国领导力和人才管理学科负责人。

投稿邮箱: tougao@lanshizi.com

团购联系方式:

热线: 0571-86535633; 0571-86535636

传真: 0571-86535633

信箱: fy@lanshizi.com

责任编辑: 周亚灵

特约监制: 陶英琪

特约编辑: 宣佳丽

营销编辑: 董丽 li.dong@lanshizi.com

装帧设计:  水玉银文化
syyart@163.com

未来15年：

全球化2.0会创造数以百万计的中产阶级，但这块市场肥肉只会被送到真正“懂”它的商家口中。每个新兴市场都会有特定的消费偏好，市场将变得“既全球化又本土化”。“生意本地化”将成为占领外地市场，甚至海外市场的关键。

能源枯竭和环境危机对企业的影响将越来越明显。石油、水等重要生产资源日趋紧张将导致生产成本上涨，致使粗放型生产方式不再能带来利润。而环境危机则会让生活在其中的消费者抵制非可持续生产的企业。

个性化会经历爆炸性的释放。薪水、升职将成为最基本的择业需求，员工开始看重自我实现、工作-生活平衡等软因素。与此同时，消费者也对商品提出越来越多的个性化需求，“商品客制化”将成为一种趋势。

数字化不仅会改变人们的工作方式，也会瓦解传统的营销和贸易方式。

人口变化主要体现在消费市场和劳动力结构上。逐渐老龄化的市场会提出新的产品需求。而企业则会面临管理者断层、隔代管理等新挑战。

科技突破将以意想不到的速度改变商业面貌。3D打印、智能化产品、可穿戴设备，创新产品不断涌现的年代会带来商机，也会颠覆一些行业。

这本书就是要告诉管理者和创业者们，未来15年，哪些领域隐藏着商机，哪些趋势不容忽视，以及面对这些商业变化，世界500强企业的领袖们又是如何应对的。

策划：  与最好的商业阅读有关

杭州蓝狮子文化创意有限公司

博客：<http://blog.sina.com.cn/bluelionbook>

官方微博：@蓝狮子图书



关注bluelionbook
感受精品阅读乐趣
享受意想不到的优惠

致 谢

前 言

帝国与马粪 /001

1 迷失东京：全球化 2.0
/001

2 少即是多：环境危机
/025

3 个人的力量：个性化和价值多元化
/051

4 远程的可操作性：数字化时代
/073

5 社会安全：人口变化
/097

6 远大前程?:科技大融合 /119

7 促进因子、困境和完美风暴 /141

8 只做脚注,不当标题:去自我中心的领导者 /165

结 论
去自我中心的领导之路 /199

尾 注

LEADERSHIP 1 2030

迷失东京：全球化 2.0

据说反驳全球化就好像反驳万有引力定律。

——科菲·安南(Kofi Annan),前联合国秘书长

惊鸿一瞥：全球化 2.0

五大看点

1. 全球化 2.0 从根本上不同于全球化 1.0。东方国家作为西方国家加工厂的历史将会终结；西方的公司仍然会在东方运作，但是情况会复杂很多。货物、人力、资本会向多个方向流动，不仅仅是从西方流向东方，也会由东方流向西方。

2. 传统的贸易方式行将瓦解。随着经济力量的东移，新兴市场间的贸易会繁盛起来。东方在产品和服务上对西方的依赖会越来越少。企业将需要重新思考营销手段。

3. 认识“全球本土化”。新兴中产阶级会在越来越多的国家出现。每个国家的新兴中产阶级都会有他们特定的消费需求，使市场变得“既全球又本土化”。单一集中的营销策略和运营模式将不再能适用于跨国公司。

4. 情况将更加错综复杂。全球化 2.0 将需要更复杂缜密的思考。这是过去企业

和企业领袖鲜有经历过的情况。这对已经捉襟见肘的领导者们提出了更高的认知要求,特别是观念和策略的要求。

5. 对环境的觉知将会至关重要。为了增加对商业环境的觉察能力,并确保沟通真的是双向的,企业必须变得适应性更强,鼓励多元思维。

企业领导者应该问的五个问题

1. 我的企业有多敏锐?
2. 我们的商业策略和运营模式是否适应不同区域的需求?
3. 我们对本土需求的反应有多敏捷?
4. 我们是在当地挑选下一代领导人还是需要引进人才?

5. 我们如何确保我们的领导人具备观念和策略上的先进性以应对新一轮的全球化的能力?

放在 10 年前,这本书很有可能是在美国国际商业机器有限公司(IBM)设计并编程的笔记本电脑上完成的。但是这家在 20 世纪 80 年代领导了计算机革命的公司却在 2004 年将它的个人电脑业务出售给了联想集团。结果就是,我们现在正在中国制造的机器上码字呢。

三四年前,我们俩一个开沃尔沃,另一个的座驾是路虎。作为瑞典汽车制造业曾经的骄傲,沃尔沃集团在 1999 年将它的轿车业务出售给了福特汽车公司。三年后,福特汽车公司又从宝马汽车旗下收购了路虎。但最终,这个美国制造商在 2008 年把路虎卖给了印度汽车制造商塔塔汽车(Tata Motors),之后在 2010 年把沃尔沃轿车业务卖给了中国的吉利控股。

无独有偶,一年前,当有人要把一个旧的哥兰蒂(Grundig)电视机换掉的时候,朋友推荐了飞利浦(Philips),当时飞利浦是欧洲科技界、设计界和工程学界的领导

者。新电视机送来的那天，这个荷兰电子业界的巨头却宣布将电视机业务的股份部分转让给香港冠捷科技有限公司（以下简称 TPV 公司）。现在飞利浦仅持有 30% 的股份。

就在不久前，我们还在使用美国电脑、瑞典和英国的小汽车、德国的电视机——全是西方国家生产的，而今天，这些产品却都打上了中国或者印度的标签。到底发生了什么？

欢迎来到正在经历全球化 2.0 的世界。

全球化的历史

在研究到底发生了什么以前，让我们先简单梳理一下过往的记忆，来看一看到现在为止发生的全球化有什么特点。我们称其为全球化 1.0。¹

在全球化 1.0 的时代，西方向东方流动。西方公司在低端市场寻找更便宜的产品。他们将劳动力和生产设备转移到偏远的地方，然后再把成品运回本国市场销售。这些产品的成本与在本国生产的产品成本相比要低得多。这些偏远的加工厂大多设于东方：印度、中国以及远东地区（也有一些美国公司将工厂选址在拉丁美洲国家）。说得直白一点，东方变成了西方的血汗工厂。

全球化 1.0 并不是什么新鲜事。我们至少可以往回追溯几百年，甚至更远。我们可以说全球化在丝绸之路的年代和远洋贸易时代就已经开始了。国际货币基金组织（IMF）称之为“操控了人类一切经济活动几个世纪的市场力量……的延续”。²

这种现象的确掌控了 20 世纪下半叶。这一时期，科技创新和国际市场的自由化为全球化的茁壮成长创造了条件。20 世纪是科技大进步的时代。全球旅行、国际货运、远距离通信变得容易多了，更别说费用了，便宜太多了。信息技术的出现也使