

你的生存和商业成就所面临的真正威胁来自充满挑战的商业前景。如何识别你应该设法赢得和留住的高价值消费者——惟我派，是你成功的关键。

I-CONS

The Essential Guide
to winning and keeping high-value customers

惟我派

如何赢得和留住高价值消费者

[澳] 罗斯·哈尼威尔 (Ross Honeywill) 著
维里蒂·拜斯 (Verity Byth)



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

你的生存和商业成就所面临的真正威胁来自充满挑战的商业前景。如何识别你应该设法赢得和留住的高价值消费者——惟我派，是你成功的关键。

I-CONS

The Essential Guide
to winning and keeping high-value customers



惟我派

如何赢得和留住高价值消费者

[澳] 罗斯·哈尼威尔 著
维里蒂·拜斯

王 红 译

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

惟我派:如何赢得和留住高价值消费者/[澳]哈尼威尔·拜斯著;王红译. —北京:中信出版社, 2003. 11

书名原文: I-CONS: The Essential Guide to Winning and Keeping High-Value Customers
ISBN 7-5086-0048-7

I. 惟… II. ①哈… ②拜… ③王… III. ①市场需求分析 ②消费习惯—研究
IV. F713. 52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 106176 号

I-CONS: The Essential Guide to Winning and Keeping High-Value Customers by Ross Honeywill and Verity Byth

Copyright © 2001 by Ross Honeywill and Verity Byth

Published by arrangement with Random House Australia

Simplified Chinese translation Copyright © 2002 by CITIC Publishing House

ALL RIGHTS RESERVED

惟我派:如何赢得和留住高价值消费者

WEIWO PAI

著 者:[澳]罗斯·哈尼威尔 维里蒂·拜斯

译 者:王 红

责任编辑:谢 楠

出版发行:中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

承 印 者:北京忠信诚胶印厂

经 销 者:中信联合发行有限公司

开 本:880mm×1230mm 1/32 印 张:8.25 字 数:178千字

版 次:2004年1月第1版 印 次:2004年1月第1次印刷

京权图字:01-2002-2037

书 号:ISBN 7-5086-0048-7/F·654

定 价:18.50 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。服务热线:010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

本书献给格里尔(Greer), 现在的生活因他而变得美好, 未来因他而值得期许; 献给我去世的父亲比尔(Bill), 他使得生活充满了美好的回忆。

罗斯·哈尼威尔

献给瓦尔(Val) 和吉姆(Jim), 他们的持久不变的爱心和支持帮助我实现了梦想。

维里蒂·拜斯

致 谢

《惟我派：如何赢得和留住高价值消费者必备指南》一书的两
位作者在此感谢他们的同事：行为心理学家和市场研究员布伦
特·泰勒((Brent Taylor),感谢他们所做出的杰出贡献。

作者也要感谢毕马威会计师事务所——特别是戴维·克劳福
德(David Crawford)和布赖恩·贾米森(Brian Jamieson)——的支持
和合作，为我们提供了毕马威会计师事务所消费者行为中心的数据、
分析和启示。布伦特·泰勒和罗斯·哈尼威尔在1997~2000
年期间创建并管理了这个中心。

特别感谢作者的合伙人，格里尔·哈尼威尔(Greer Honeywill)
和马丁·布莱德(Maarten Briede),感谢他们的耐心、灵感和独到的
见解——特别感谢格里尔，在写作过程中，他像猎人一样到处搜集
资料。

也感谢品牌大师斯蒂法尼·库克(Stephani Cook),她是认识到
这种新型消费者行为方式的国际潜力的第一人。

本书中心命题的基础研究经历了五年多的时间，使用了超过
25万个被调查者的数据。之所以选择澳大利亚作为理想的测试市
场，是由于澳大利亚社会集欧洲的传统、亚洲的地理位置和美国文
化的深刻影响于一身。使用的货币是澳元。

主要数据和来自于美国和欧洲的次要数据互相交融。

如果有任何人或公司再次使用这些数据或使用来自于这些数据
的研究，作者和出版商不负责任。

最后，感谢编辑乔·巴特勒(Jo Butler)一贯的耐心和指导。特
别感谢黑兹尔·弗林(Hazel Flynn)，这位兰登书屋(Random
House)的非小说类出版商以她那闻名的热情、罕见的卓越智慧和
慷慨精神，捕捉到了本书所要表达的概念。

目 录

第一部分 惟我派的基本指导

第 1 章	寒风	4
	新的生活方式	
第 2 章	人的力量	15
	新型社会	
第 3 章	第三次浪潮	25
	社会和经济的新世界	
第 4 章	惟我派	35
	新型经济动力	
第 5 章	惟我派	46
	商业的新规则	
第 6 章	高价值的市场空间	83
	新型惟我派经济	
第 7 章	惟我派	92
	游戏、工作和生活的新方式	
第 8 章	关系与利润率	118
	商业的新形态	
第 9 章	不同的努力	130
	新型管理模式	

第 10 章	新型社区 新村	140
--------	------------	-----

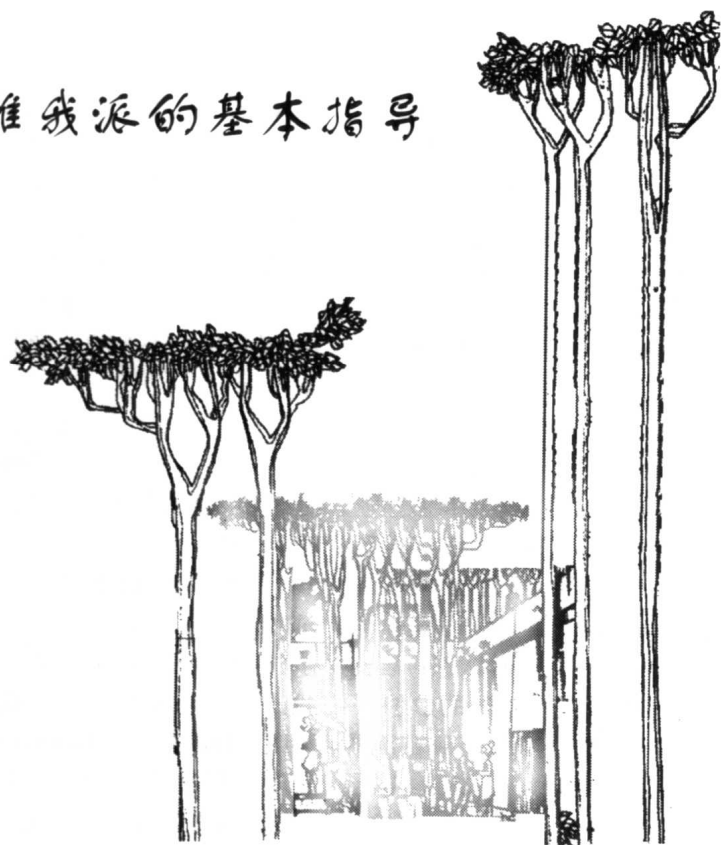
第二部分 如何赢得和留住高价值消费者

第 11 章	差异化消费者策略 新型管理模式	162
第 12 章	惟我品牌 新型商业体系结构	168
第 13 章	针对两个市场的营销 赢得高价值消费者	186
第 14 章	针对两个市场的产品和服务 开发消费者的利润率	199
第 15 章	两个市场的接触点 新型消费者体验	205
第 16 章	两个市场的销售模式 留住高价值消费者	217
第 17 章	两个市场的客户服务 客户的满意程度创造价值	226
第 18 章	两个市场的客户管理体系 跳过传统的 CRM	239
第 19 章	迎接挑战 新机遇	247



第一部分

惟我派的基本指导



如果你正经营着一个买卖，或处于管理者的位置，那么未来五年将是对你的考验。这一次是你将面对的真正考验，是你要么成功要么成仁的时刻。在这之前，你可能已经听到过这种说法。好，现在，该是竖起耳朵认真倾听的时候了。

此刻，你和你的同事们正坐在一列经济和新技术的疯狂过山车上面，但真正的挑战不在于此。你的生存和商业成就所面临的真正威胁并不来自经济学或技术，而是来自充满挑战的商业前景。

在过去的十年里，全球商业把重点放在了削减成本上面，从而创造股东的价值。但是，如果公司的首席财务官们还想要继续按部就班地削减成本以挽救企业，而不影响并削弱企业本身，已经是不可能了。现在，已经走到了这种地步。



赢得来源于新收入的更高利润率，正在取代降低成本这种方式，并成为商家的财务法宝。与此同时，企业认识到，发掘价值的秘密在于这样一种认识：社会中存在两种完全不同的人群；经济是由两种完全不同的价值观组成的。作为消费者，惟我派（I-Cons）对能够产生高额利润的可自由支配开支（discretionary spending）的胃口更大，属于高价值观流派；而传统派（Traditionals），是那些占据社会大多数的消费者，属于低价值观流派。这两种派别具有天壤之别。

随着新世纪的到来，许多商家以为他们已经了解了构成经济

的高价值和低价值派别，但他们的定义是有缺陷的。他们对客户群中的高价值和低价值的各种衡量措施是以交易性（transactional）或人口统计（demographic）信息为基础的——什么人买什么东西和付多少钱，他们符合哪一个年龄群体或性别范围，以及他们从事什么工作。

你将会发现把交易记录（transactional history）和人口统计学（demographics）作为消费行为和消费者价值观的决定因素是不够的。

为了产生高利润率，你需要把注意力集中在创造高价值市场空间的惟我派身上。在这里，你将会发现高价值和低价值消费者的真正区别。如果你已经凭借直觉走上了这条正确的轨道，那么你需要一套新工具和新价值指南。新的经商方式不同于传统的方法，就像微芯片与一堆煤之间有着天壤之别。

五年多来，我们使用了来自二十五万多名被调查者的数据，运用了“心理经济”模式（psychonomic modelling），并使用心理特征描绘（psychological profiling）来测量经济价值。本书阐明了如何运用心理经济学识别出消费者价值的真正尺度，从而开发客户群的价值。

因此，让我们了解两个社会类别和两种经济流派的更多知识，开始确定新的价值方向。





寒 风

新的生活方式

在一个寒冷的星期三的早晨，凯特·布鲁克斯 (Kate Brookes) 走过澳大利亚悉尼市已经高度城市化的波茨·波因特区。作为澳大利亚一家刚被私有化的能源公司的商业分析人员，凯特对改变已经习以为常了。全球化运动使能源部门从一个昏昏欲睡的巨人转变为精明的独立企业，凯特的生活也随之发生了变化。她的父母认为工业界太单调，但是这种商业行为的变动吸引了她。

一夜之间，原来制定规则的机构被变成了企业，需要询问消费者应当怎样制定规则。她看到了改变的机会，也看到了为自己创造一个位置的时机。她紧紧抓住了这个机会。

现在，凯特未来的日子就如同她的生活，充满了变化的可能性。在这个变幻不定的世界里，商业所面临的挑战通过凯特度过每一天的方式体现出来。

凯特·布鲁克斯是一个惟我派，虽然她并没有真正意识到这一点。但是，她和她的一些朋友与许多同事相比确实不一

样。她是一个充满激情的个人主义者，能够迅速地面对个人挑战，住在时髦的波茨·波因特区。这个区正位于破旧的金斯克罗斯区的边缘，而金斯克罗斯区最闻名的是它的毒品文化、卖淫和性表演。她喜欢这个地区的前卫的感觉。

她也喜欢我行我素。

去市中心的商业区需要坐一段公共汽车。坐在摇摇晃晃的车上，凯特环顾车上的乘客，不由得好奇他们都是干什么的。只要有机会，她就会玩这种游戏。然后，她决定更新今天的日程，她打开手机，里面储存着她的日程表和两百多个人的联系方式。她刚打开，手机震动起来。（她讨厌在公共场合用铃声打扰别人）电话是她的旅游代理打来的，告诉她一次全新的极限运动冒险旅行的消息，目的地为赞比亚。在通话中，她懒散地凝视着车上的人。坐在她旁边的是一个与她年龄相仿的年轻女士，凯特判断她是一个老师——可能是理科或语言老师。朱迪·安德森（Jodie Anderson）回望着凯特，研究着这张由于谈论什么假期而变得生动起来的脸。而朱迪只有在幻想的时候，才可以享受度假的乐趣。

凯特是一个惟我派，而朱迪则是一个传统派，她的典型特征是痛恨变化，习惯于生活的稳定性。虽然年龄相仿，收入也不比凯特少许多，有一份专业的工作，但朱迪在生活中所向往的是完全不同的东西。比之朱迪，凯特在衣服上花的钱要多五倍，出去吃饭的次数多四倍，节假日跨州旅行的次数多四倍，但朱迪对自己的命运很满意。她承认她的生活中心不是购买什么华丽的东西，而是更严肃的东西。

凯特的职业很难与她的个人生活分开。无论她做任何事情，她都要取得控制权，并且事先为每一步做好计划。朱迪则不同，她的每一件事都是随遇而安。

朱迪的事业道路完全是靠运气的结果——她称之为来得早不如来得巧。最近，她一直感到明显的不适，但她听之任之。“有的时候，不知道更好。事情本身有自己解决的方式。”在学校里她曾经无意间与同事说过这样的话。

凯特和朱迪坐在同一辆车上，而各自的生活却是背道而驰。

打完电话后，凯特重新回到手机的功能菜单，做完今天的计划，然后下车走到大街上。她没有真正地意识到，自己和成千上百万的同她一样的人都在做着同样的事情：安排新的商务日程表。

早在十年前，1991年，当商业的第三次浪潮(Third Wave)开始在全球占据支配地位的时候，像凯特·布鲁克斯这样的惟我派开始成为一种中坚力量。第三次浪潮凝聚了凯特和其他惟我派的全部价值和渴望，从传统的第二次浪潮(Second Wave)或机构观点向绝对的个人利益——向凯特的利益，而不是向她天天经过的全球银行的利益——过渡。第三次浪潮把商业的重心从传统的集团式命令转变为由惟我派驱动的无数个个人的影响力。

所以，正如凯特和她的朋友们掌握了他们自己的生活一样，他们也影响了未来的商业，从而为第三次浪潮的内在变化提供了动力。毕竟，惟我派掌握着经济中几乎一半的自由支配开支能力，并且为商业提供了高端价值的机会：“只要合我的意，我就会给你奖励。”

乘着传统第二次浪潮的波峰，20世纪80年代和90年代的商家接受了全球化原则，享受到了长时间的繁荣。但是，他们没能够分析出社会和经济变化的潜流，这股潜流将使得繁荣转化为他们无法承担的好运气。在惟我派推动的第三次



浪潮开始膨胀的时候，经商的传统方式——集团经营方式——是远远不够的。但是，大多数商家没有认识到这种新形势，把社会变化混同于新技术的挑战，以致没能抓住它的经济意义。

在《知识资本：公司的新财富》（*Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*）一书里，作者托马斯·斯图尔特（Thomas Stewart）把信息时代（Information Age）的开端确定为1991年，那个时候，美国公司在信息技术方面的支出超过了生产技术方面的支出。购买那些用于收集、处理和分配信息的机器花了1120亿美元，远远超过了购买用于生产和运输具体物品的机器，1070亿美元。

澳大利亚作家彼得·哈契（Peter Hartcher）也注意到，1991年，教皇在他的《百年通谕》（*Centesimus Annus*）中宣布：过去，生产的决定性因素是土地和资本；现在，是知识。教皇的祝福和信息时代出现这一奇妙的结合点证明，天翻地覆的变动已经开始了。

与这些变化碰巧同时发生的是：西方世界正踉踉跄跄地从二战后最严重的经济衰退的深渊中摆脱出来。一夜之间，公司纷纷倒闭，人们的梦想和生计随风而逝。但当噩梦醒来的时候，我们发现在这个不太圆满的冬天里，我们已经永远地改变了。走出衰退的时候，我们对世界的看法改变了。那些旧的和确定的行为模式已经不再有意义了。许多人想要一个新世界，而凯特和她的惟我派伙伴们正在着手创建这个新世界。

20世纪90年代早期，衰退的痛苦已成为过去，现代主义的传统秩序让位于后现代主义（postmodernism）的个人化（personalisation）。（后现代主义是一个相当自觉的词语，受到学院派和社会学家的青睐。但它有助于表明从大规模生产和大规模销售的传统时代——千篇一律的时代——到个人解决方

案的时代的转变，表明权力和权威从机构到个人的转变。) 国际社会经济研究表明，在 20 世纪 90 年代初期，持有后现代主义观点的女性百分比在法国和意大利大约为 30%，在荷兰约为 25%。这些数字与惟我派的国际人口百分比基本一致，而这些人都是后现代个人中的精髓。22% 的澳大利亚人是惟我派，而在美国将近 28%。

因此，平均说来，惟我派占到世界上发达国家人口的四分之一。第三次浪潮是他们的时代，他们的时刻，他们的纪元。

由于个人 (individual) 关注的压力，莲花公司 (Lotus Development Corporation) 被迫停止发行其为市场调研公司所开发的创新型 CD-ROM 数据库的事件，也发生在 1991 年，但这并不是巧合。消费者担心这个从前令人仰慕的信息技术供应商会侵犯隐私权，因此，消费者利益团体对莲花公司施加了很大的压力。为平息公众的对抗情绪，一个独立的公司从莲花脱离出来开发这个产品。个人正在发挥新的力量而大公司不得不加以注意。消费者开始发号施令。



十年过去了，凯特·布鲁克斯又匆匆冲进了惟我派的新一天。她和她的惟我派伙伴们，即将使你面对你自己生活中的挑战。

惟我派是经济的动力。他们占人口的四分之一，但比起世界上的其他人，他们拥有更多能产生高利润率的自由支配开支的欲望。这些高价值的个人正在重新创造他们的世界——工作、家庭和休闲生活——他们正在掀起一个巨浪，使得全球的商业策略两极分化。

惟我派 (I-Con) 这个名词是 I-消费者 (I-Consumers) 的缩写。“I”代表个性化 (individuality) 的主张和对信息 (information) 的渴望。它也承认这些消费者在互联网

(internet)的演化中所起到的巨大推动作用。

惟我派作为社会类型包含着心理的、行为的和经济的各种特征。但它同时也具有高度鲜明的另类个性，就是这些第三次浪潮的个人与占社会大多数的传统派有着根本的区别。惟我派这个词超越了消费本身，指的是这些消费者在新社会中的位置。

有人可能会把惟我派看成是20世纪70年代的惟我一代(Me Generation)的新世纪翻版，但这种看法会导致对惟我派的错误理解。

他们不是20世纪70年代的自恋利己的惟我一代，也不是惟我一代21世纪的翻版。实际上，他们不属于任何一代。

社会热衷于贴标签和分类，这样我们可以轻松地把主要的和有影响的群体分清。所以，20世纪70年代末和20世纪80年代初，“战后婴儿潮(Baby Boomer)”和“雅皮士(Yuppie)”成为流行的词语是毫不奇怪的。然后，又出现了20世纪90年代的“X一代(Generation X)”和“Y一代(Generation Y)”。这些标签变成了贬义的词语，如雅皮士。而其他的，如X一代和Y一代，则变成了荣誉的徽章，成为生活中辉煌的一章。但是，所有这些名词基本上都误导了人们的理解。

X一代和Y一代和战后婴儿潮一起成为上个世纪最大的行为骗局的一部分。荒唐的是雅皮士这个名词，比起那两个有关一代的名词，却是更诚实更准确的行为描绘。而所有的名词又比这个战后的骗局——战后婴儿潮要好得多。

让我们看看这个名词：战后婴儿潮——学术上，是指生于二战末期到20世纪60年代初期的那些人。全世界的商家都把预测这些人的需要作为决策基础，因为他们以为凯特的父亲

(53岁，大学教师)会像朱迪的父亲(57岁，一个国际公司的中层销售经理)一样具有类似的行为方式。这两个人都住在郊区。但是不是因为这两个人在人口统计方面类似，我们就可以假设他们读一样的书，看一样的电影，买一样的车，支持同一个政党，信仰一样的宗教信条，吃一样的饭？我们承认相仿的年龄阶段可以产生某些共同的生活问题，如健康、保险、退休金等等，但是不同范围的人的行为、态度、抱负、品味和渴望总是不同的。因此，不同的战后婴儿会买不同的健康保险、不同的保险产品，领取退休金的方式也是千差万别。

虽然这两个父亲从人口统计来看是相似的，但其实更重要的是其他各个方面的因素。想像一下，一个50岁的长途卡车司机，住在小城镇；一个52岁的编剧，住在国际化大都市的公寓楼里。想像一下他们的不同之处。他们都是战后婴儿潮中的一员，但是他们之间的相同之处并不是很多。



同样，雅皮士这个词是个有用的标签，因为这个词把那些年轻向上的、变化多端的、抱负远大的成功商务职业人士的行为界限划分出来，把他们的特征描述了出来。但是，在描绘价值观和核心品格特征方面，这个词就不够用了。如果这个名词都是不明确的，想像一下那些名词，所指的是某个时代的整体人群或整整一代人，而不考虑他们存在任何不同之处，这些名词是多么地无用，会误导多少人。

这些以不同年龄段为根据的描述试图把社会分割成容易消化的大块，而不是分析它的成分。这些描述用毫无特性的年龄形象代替了科学的行为、心理和态度特征。

与之相反，惟我派在各个年龄段都存在，战后婴儿潮中有惟我派，X一代和Y一代中也有惟我派。

惟我派的范围涵盖了所有的收入水平，平等地表现了两个