

零库存·低成本·高品质
拒绝千篇一律

21世纪创新商业模式

私人订制

CUSTOM NATION

Why customization is the future of business and how to profit from it

[美] 安东尼·弗林 [美] 艾米莉·弗林·范凯特◎著 陈薇薇◎译



告别了自给自足的消费1.0时代，
告别了大规模生产的消费2.0时代，
世界正步入私人订制的消费2.5时代。

当身边的产品都独一无二时，我们才真正拥有属于自己的生活！

014013873

F273
323

私人订制

CUSTOM NATION

Why customization is the future of business and how to profit from it

[美] 安东尼·弗林 [美] 艾米莉·弗林·范凯特◎著 陈薇薇◎译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING



北航

C1700578

F273
323

014013873

CUSTOM NATION: Why Customization is the Future of Business and How to Profit from It by Anthony Flynn and Emily Flynn Vencat Copyright © 2012 by Anthony Flynn and Emily Flynn Vencat Simplified Chinese translation copyright © 2014 by Publishing House of Electronics Industry Published by arrangement with BenBella Books, Inc. Through Bardon-Chinese Media Agency ALL RIGHTS RESERVED

本书中文简体字版专有出版权由 BenBella Books, Inc. 正式授权, 通过博达著作权代理有限公司代理, 由电子工业出版社出版, 未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2013-6513

图书在版编目 (CIP) 数据

私人订制 / (美) 弗林 (Flynn, A.), (美) 范凯特 (Vencat, E.F.) 著; 陈薇薇译. —北京: 电子工业出版社, 2014.2

书名原文: Custom nation: why customization is the future of business and how to profit from it

ISBN 978-7-121-22244-3

I. ①私… II. ①弗… ②范… ③陈… III. ①企业管理—生产管理 IV. ①F273

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第315412号

责任编辑: 杨 雯

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编: 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 15

字数: 200 千字

印 次: 2014 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

译者序

商店里有无穷无尽的商品，它们固然令人心动，可“与人撞衫”、“千篇一律”只会让人尴尬，在个性化的消费时代，这些问题都将得到解决。如今的消费者更崇尚与众不同、卓尔不群的个性表达，他们寻求心理自主以及消费过程的自主，渴望得到企业商家的深度服务及支持。

为了满足消费者对品质生活的追求，各商家也纷纷推出了个性化的订制服务，它们提供独一无二的产品，期待从“个性化需求市场”这样一块大蛋糕中挖掘出更多的商机和财富。

《私人订制》的作者安东尼·弗林就是一名订制商，他创办 YouBar 能量棒公司的契机验证了那句话，即“创意源自生活”——大学毕业后的弗林曾和母亲一起担任滑雪教练，以能量棒代替午餐，可市面上普通的能量棒无法满足母子不同的口味和营养需求，弗林就此有了生产订制能量棒的念头。

当然了，在竞争残酷的商界，好的创意并不能保证美好积极的未来，如何在创意的基础上进一步发展壮大，在“订制化大潮”中站稳脚跟，才是关键所在。弗林的 YouBar 现在已是小有规模，年收入达到七位数。这本书中，他便将创业所积累的经验和心得毫无保留地与读者分享。

《私人订制》全书分为两大部分：第一部分主要是阐述订制革命的前因后果，未来发展趋势；第二部分则是实用指南，涉及具体的经营操作步骤和策略。订制化产品，甚至是订制化生活方式受到热捧是人类天性使然，而互联网的出现极大程度上推动了订制革命的发展。

不过若你和我最初开始翻译时那样想当然，认为在订制界有所

作为并非难事，那就大错特错。弗林通过专业研究等实例指出，为消费者提供太多的订制选择并非好事，反而会让消费者觉得不知所措。而网络等媒体宣传、与消费者互动、生产基地位置的选择、如何节省运输成本等等细节方面，都不能有任何的忽视。要想成功，每一个环节上都应当力求完美才行。无论是创业，还是想在已有的稳定业务中引入订制化，在《私人订制》中都能找到答案。

此外，在翻译这本书的过程中，给我留下较深印象的还有丰富的案例分析。弗林及合著者艾米莉·弗林·范凯特投入大量精力，采访了众多在订制界获得成功的公司 CEO 及创始人，获得第一手的新鲜资料，此外他们还融合了具体的数据，形象化的图表，如此一来无疑更具说服力。

订制化已经深深融入欧美人的文化和生活当中，从 CafePress、Zazzle 等知名订制商，再到 Zara、李维斯等传统零售商，从汉堡包到 T 恤、牛仔裤，再从汽车到珠宝，覆盖所有领域，涉及方方面面。给我留下较深印象的一个案例分析便是 Zara 和 Gap 之争。这两大服装品牌都已经进驻中国，拥有不少拥趸。不过在订制化发展方面，来自西班牙的 Zara 却要远远领先于源自美国的 Gap。Zara 的后来居上再次证明吸引回头客的秘诀就是订制化。

又比如 3D 打印机的出现，亦为订制革命注入新的元素。3D 打印机不仅能打印名片夹等小东西，还能打印蛋糕、牛仔裤等等各式东西，只要有想象力，一切皆有可能。3D 打印机有可能彻底改变我们的生活方式。未来会怎样，实在令人畅想。

弗林所定义的“订制王国”自然指美国，可当下国内的消费者也越来越不愿随大流，这种精神为国内的订制市场带来了巨大的生机。我们所熟悉的戏剧舞台，往往只能容纳一个主角，但消费市场截然不同，它允许人人都争奇斗艳，别具魅力，不存在绝对的主角。要想脱颖而出，那就开启属于你自己的订制革命吧。

希望这本书能给那些有创业想法、期待在个性化订制界一展身手的你一些启发和帮助。因为水平有限，译作必然会有些偏差和不足，也祈请读者见谅。

陈薇薇

2013 年 11 月

目 录

CONTENTS

第一部分 定制化是一场革命 001

第 01 章 21 世纪的订制革命 003

21 世纪的工业革命 005 / 订制不再是糟糕的商业模
式 006 / 订制时代新的商业准则 008 / 关于本书
的创作 010 /

第 02 章 大规模生产时代的终结 013

大规模生产的“入侵” 016 / 长尾理论 018 / 向订
制化生产过渡 020 / 其他产业开始进军订制化领
域 022 / 李维斯就是证明 024 / CIY 订制化崭露
头角 029 / 订制化对经济的影响 / 031 / 投资者瞄
准订制化市场 033 /

第 03 章 消费者希望一切都是订制的 037

订制化的商业价值 040 / 只要你能, 就可以 042 /
订制化模式发展 043 / 订制生活方式 045 /

第 04 章 选择太多的困惑 049

矛盾的选择: 多未必好 051 / 解决选择太多这一问

题 052 / 解决选择矛盾性的两大规则 053 / 回报：
“我自己做的”现象 054 /

第 05 章 生产的本土化 059

美国制造业的未来 062 / 节省纳税支出 063 /

第 06 章 一切向订制化看齐 069

数字制造 073 / 随时随地订制 076 / 更安静，更
环保，更友好 077 /

第二部分 成为下一个订制界巨头 081

第 07 章 开启新的 CIY 业务 083

戴尔有限公司 (Dell Inc.) 084 / 零风险：CIY 模式
经营经典案例分析 085 / 成功开创订制业务的简明
七步骤 087 / 有用信息 112 /

第 08 章 在已有业务中注入 CIY 元素 113

免费宣传 116 / 更高的售价 117 / 免费市场调研
118 / 在礼品市场分得更大块的蛋糕 119 / 更多
的回头客，更低的退货率 121 / 与你的顾客建立
私人关系 122 / 无须惹恼你的零售商，将产品直
接出售给顾客 124 / 更高的顾客忠诚度 124 / 更
多 126 /

第 09 章 七大订制化关键课 129

在速度、质量和价格上与大规模生产竞争 130 /
提供优质的客户服务 134 / 保证你的顾客会爱上收
到的成品，再三承诺 136 / 无论你怎么做，别为你
的顾客提供过多选择 138 / 发掘订制化服务的情
感因素 139 / 让顾客能更方便地为你的公司进行宣传
142 / 听顾客的（这是公司发展壮大的关键） 144 /

第 10 章 订制市场营销策略 147

拉式营销（Pull Marketing） 153 / 社交媒体营销规
则 155 /

第 11 章 持续发展你的 CIY 业务 159

降低材料及运输成本，不断追求更低成本 161 / 别
人回答“不”并不意味着真的不行 162 / 但是要学
会说“不” 163 / 大胆放手才能发展 164 / 设计实
用周到的配置程序 166 / 写博客 167 / 每月举
办“愿望清单”讨论会 167 / 放眼全球 168 / 考
虑寻求外部投资，让公司更快发展 170 / 寻求大订
单 171 /

编后记 173

订制你的饮食，拥有健康的身体 174 / 活得更长
久 175 / 减轻体重 179 / 展现你自己 181 / 商
业机遇 183 / 年销售额达 6 000 亿美元的节食减肥

市场 184 / 年销售额达 260 亿美元的过敏症及食品
不耐受市场 185 / 一年吃掉 390 亿美元的“功能性
食品” 186 /

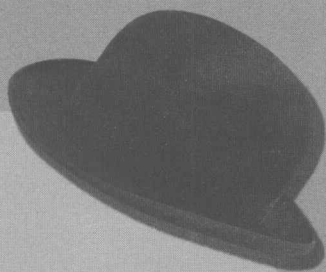
注释 188

致谢 198

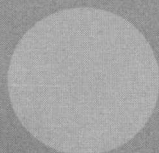
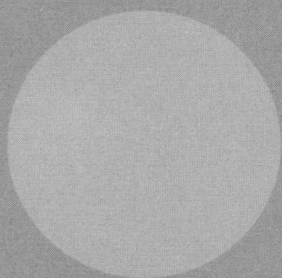
关于作者 199

关于 YouBar 201

附录 全球提供定制化服务公司一览表 203



第一部分
订制化是一场
革命



第01章

21世纪的订制革命

“通过富有创意的经营模式，生产高品质同时价格合理的订制产品，企业正在创造前所未有的顾客价值。《私人订制》清晰地展现了订制化的发展史，哪些厂商表现出色，以及订制化的发展方向。”

——Vistaprint 创始人兼 CEO 罗伯特·基恩

黑莓手机的振动声将我从睡梦中唤醒了。我摸过手机，瞄了一眼我的电子邮箱——已经塞满了数千封邮件。突然，我的手机响了，是网上支付公司贝宝（PayPal，注：PayPal 是 eBay 旗下的一家公司，个人或企业可通过电子邮件开设 PayPal 账户，实现在线付款和收款）打来的。“您现在有空吗？”电话那头的声音问。“有。”我回答。接下去这位贝宝工作人员说了一通，大致意思是：“上周您的账户突然有大量资金流入，我们怀疑你涉嫌非法活动。您现在从事什么行业？”

听了这话，我觉得很无奈。“我卖能量棒。”我对对方说。我能感觉到这位贝宝工作人员对此将信将疑。而他确实有理由怀疑。说真的，故事才刚开头呢。

这位工作人员不知道的是，就在他打来这通电话的前一周，我为了开创能量棒这一革命性新业务所付出的辛苦努力在一夜之间收到了回报。那涌入我邮箱的数千封电子邮件都是客户订单。我叫安东尼·弗林，是 YouBar 公司的创始人。2008 年 2 月的那一周，《纽约时报》（New York Times）、《糖果生活》（DailyCandy）、美国国家公共电台（National Public Radio）的“市场”节目、美国广播公司（ABC）、美国全国广播公司（NBC）以及福克斯广播公司（Fox）都

对我的能量棒业务进行了专题报道——配上了诸如“有了这样的能量棒，每一份订单都是独一无二的”，“让你的味蕾和想象力做主”，“亲手打造专属于你自己的能量棒”之类的大标题。

而我没有对贝宝透露的秘密恰恰就隐藏于这些大标题之中。我可不仅仅是做能量棒生意那么简单，秘密就是——我的公司专门出售根据客户需求量身定制的能量棒。从特定的配料、口味以及不同的营养需求，每一位客户都能得到属于他个人的独一无二的能量棒，而我们的定价与市场上已有的高端能量棒基本相同。

我们公司的出现引领了能量棒产业的一次革命。可事实上，在制造业经历巨大变革的当下，我们只是其中的一个小例子罢了。随着 21 世纪进入第二个十年，从食品到时尚，美国各大产业中最为成功的公司都开始集中精力发展大量订制化产品。这波订制化风潮是如此“来势汹汹”，甚至可以为未来数十年的产业发展下一个最终的定义，就如同 19 世纪下半叶到 20 世纪初期的工业革命那般。现如今，我们正逐步进入 21 世纪的订制革命。

21 世纪的工业革命

环顾四周，你会发现订制革命几乎无处不在：耐克（Nike）的订制球鞋，博柏利（Burberry）的特制战壕式风衣（trench coat），李维斯（Levi's）的订制牛仔裤，戴尔（Dell）的订制电脑，美泰玩具公司（Mattle）的订制芭比娃娃，贺曼公司（Hallmark）根据客户要求订制的故事书，玛氏（Mars）特制的 M&M 巧克力豆，福特（Ford）的订制野马系列车型（Mustang），纽约著名设计品牌 Pottery Barn 的订制家具——当然了，还有星巴克（Starbucks）根据客户口味特调的咖啡饮品。

即便是我们日常生活中那些非物质的部分，也充斥着各式订制化设计。Netflix（在线视频播放服务商）提供个性化节目；潘多拉网络电台（Pandora）会专门推出为你打造的个性电台；eHarmony（美国最大婚恋交友网站之一）致力于为你找到合适理想的另一半；谷歌（Google）侧边栏的广告是根据你的浏览偏好而呈现的；Facebook的“新闻递送（newsfeed）”服务让客户拥有更多的订制权；亚马逊（Amazon）会推荐你可能感兴趣的物品。此外，当 iPhone 的 app 应用程序向你推荐某部值得一看的电影后，另有 app 程序可以提供谷歌地图（Google Maps）同步服务，告诉你电影院附近哪家餐馆的美味不容错过。

美国正在成为一个订制王国。想在这里斩获成功，新规则非常简单：一切从客户角度出发，为你的客户提供个性订制化服务。因此，2 月的这天，贝宝公司因为我的账户有大量资金流入便怀疑我可能涉嫌非法活动，可事实是这与毒品交易或者洗黑钱没有任何的干系——新兴的订制革命浪潮正在来袭。订制化服务彻底改变了我们的商业模式，而本书将揭秘推动这股巨大变革浪潮的原因，并且详细阐述如何才能顺应潮流，步入订制化正轨（此前还从未有人就此专门撰写过相关内容）。

美国正在成为一个订制王国。想在这里斩获成功，新规则非常简单：一切从客户角度出发，为你的客户提供个性订制化服务。

订制不再是糟糕的商业模式

在 20 世纪，传统思维普遍认为个性化订制服务是一种糟糕的

商业模式，不仅投入巨大而且收益缓慢，除非是面向专门的小众市场（又称利基市场，**niche**）的营销者，否则，大都难以为继。但那仅限于 20 世纪。今天，将你自认为了解的个性化订制服务统统都抛到脑后吧。现在，世界 500 强中提供订制化产品或者将特色个性化服务作为市场策略关键组成的企业数量已让人瞠目结舌。除了前文中提及的企业之外，其他拥有个性化订制服务的公司包括宝洁公司（Procter & Gamble）、百事公司（Pepsico）、克莱斯勒（Chrysler）、可口可乐（Coca-Cola）、沃尔特·迪斯尼公司（The Walt Disney Co.）、通用汽车（General Motors）、哈雷戴维森摩托公司（Harley-Davidson）、惠普（HP）、波音公司（The Boeing Co.）、家得宝公司（Home Depot）、强生（Johnson & Johnson）、Bed Bath & Beyond（美国知名家居连锁企业）。仅 2010 年，运动品牌巨头耐克在个人个性化球鞋订制服务上的收入就超过 1 亿美元（顺带提一下，如今全世界每个著名鞋业品牌，从锐步到阿迪达斯，都开始涉及球鞋订制领域）。与此同时，很多位于时尚前沿的鞋业公司，例如 Selve（德国）和 Shoes of Prey（澳大利亚），都竞相提供全套的订制服务，顾客既可以选择中意的高跟鞋鞋跟高度，也能设计属于自己的平底鞋。

引领这场订制化革命的并非只有这些大型企业。提供完整个性化订制服务的公司如同雨后春笋般冒了出来，并且一举捅破了那层原本被认为是订制服务业难以企及的玻璃天花板：10 亿美元大关。

在 21 世纪之前，只有一家拥有真正订制化服务模式的零售公司打破过这一阻碍——戴尔有限公司（Dell Inc.）。1984 年，迈克尔·戴尔开始在自己的宿舍推出自行设计的订制电脑。而现在，戴尔公司的总价值达到惊人的 270 亿美元。即便如此，由于许多尝试复制其营销模式的努力都以失败告终，因此在很多人看来，戴尔的成功只是一个特殊的个案。

如今的情形已是大相径庭。接近甚至超过十亿美元身价的个性