

網路 品牌法則

The 11 Immutable Laws Of
Internet Branding

網路一夕數變，
永恆不變的法則為何？

Al Ries & Laura Ries
劉麗真 譯



新網站每週5000個，你要如何出線？

行銷大師怎麼說



Al Ries & Laura Ries

Yahoo!台灣區總經理 鄒開蓮 強力推薦
PC home Online電腦家庭網站總經理 李宏麟

Amazon.com 商業類排行榜第一名

在這個網路世紀裡，衝擊才剛剛開始。
你不要以為你沒有網站、你的生意不在網路、
你的產品跟服務不在網路上販售，你就沒事；
網路的衝擊無遠弗屆，沒有哪一種行業避得開！

艾爾·賴茲 (Al Ries)
蘿拉·賴茲 (Laura Ries)

- 第11誠 轉型法則
第10誠 分散法則
第9誠 虛榮法則
第8誠 時間法則
第7誠 全球法則
第6誠 廣告法則
第5誠 獨佔法則
第4誠 專有名稱法則
第3誠 泛稱法則
第2誠 互動法則
第1誠 互斥法則

廈門市物物拍賣分局 定價

¥ 23.50

9 57-469-094-6



cité

FP2041
定價250元

國家圖書館出版品預行編目資料

網路品牌法則：網路一夕數變，永恆不變的法則為何？

／ Al Ries, Laura Ries 作；劉麗真譯。-- 初版。-- 臺北市：

臉譜出版：城邦文化發行，2000〔民89〕

面；公分。-- (企畫叢書：FP2041)

譯自：The 11 immutable laws of internet branding

ISBN 957-469-094-6 (平裝)

1. 網路行銷 2. 品牌 3. 市場學 — 網路應用

496

89010119

網路 品牌法則

The 11 Immutable Laws Of
Internet Branding

網路一夕數變，
永恆不變的法則為何？



Al Ries & Laura Ries
劉麗真 譯



The 11 Immutable Laws of Internet Branding

Copyright © 2000 by Al Ries & Laura Ries

Chinese translation copyright © 2000 by Faces Publications,
a division of Cité Publishing Ltd.

Published by arrangement with Harper Collins Publishers, Inc., USA

Through Bardon-Chines Media Agency

博達著作權代理有限公司

ALL RIGHTS RESERVED

企畫叢書 FP2041

網路品牌法則

網路一夕數變，永恆不變的法則為何？

作者 Al Ries & Laura Ries

譯者 劉麗真

責任編輯 郭惠櫻

發行人 蘇拾平

出版 臉譜出版

發行 城邦文化事業股份有限公司

台北市信義路二段213號11樓

電話：(02)2396-5698 傳真：(02)2357-0954

郵撥帳號：1896600-4 城邦文化事業股份有限公司

香港發行所 城邦（香港）出版集團

香港北角英皇道310號雲華大廈4/F，504室

電話：25086231 傳真：25789337

新馬發行所 城邦（馬新）出版集團【Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)】

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-90563833 傳真：603-90562833

初版一刷 2000年8月1日

ISBN 957-469-094-6

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

定價：250元

〈專文推介〉

跳脫迷思，正視挑戰

鄒開蓮

專文
推介

今年3月以來，美國高科技那斯達克指數，自五千多點狂瀉至三千點，各式有關網路經濟泡沫化預言傾巢而出。有人說三分之二的網路公司會在二年內關門，然而雅虎在7月12日的第二季財務報告中顯示遠遠強過市場預期的獲利結果，大振投資人對網路公司的信心，除單日雅虎股價上漲18%，更連帶引動那斯達克全面上揚6.5%。那天我正在閱讀這本《網路品牌法則》，回想雅虎的成功印證了許多書中歸納的道理，包括品牌命名、互動性、獨佔法則、全球化、時間法則種種，其中也有若干作者提出挑戰性的看法，如品牌延伸戰略的陷阱，也引起我許多的思考。

當今世界上有千萬個網站，其中大多數是商業網站，意味著數百萬網站皆有著營收、節流、行銷等等商業使命。而每一天都有更多網站加入www（世界聯網）。茫茫網海當中，首先得讓網友知道你的存在，記住你（而不是

你的競爭對手)，命名品牌策略是一大學問。我們的直覺通常會認為能佔有一個「家喻戶曉」的名稱，肯定是一大優勢。如 wine.com、book.com，但作者提出相反的意見，認定「普通名詞」必定輸給「專有名詞」，如 Yahoo!（雅虎）、AOL（美國線上）、Amazon（亞馬遜網路書店）。普通名詞雖好記，初期可能可佔一點便宜，但缺乏獨特定位，亦很難對抗消費者心中對該名詞既有的定義，最後鐵定吃大虧。我覺得這很有道理，同理如中國網（china.com）是不是也有可能陷此「大碗通吃」的迷思中？而中文網站，如何能讓中文名字好記有聯想性，而英文網址也有同效？那挑戰就更大了。如網上百貨商城百羅網（Buylow.com.tw），我覺得就是一個不錯的名字，中文有意義，與英文網址又有語音關聯。在中國，由於英文能力不普遍，網站更得克服這個障礙，如極受大陸網友歡迎的入口網站「網易」網址是 163.com，就利用數字來溝通。

再考慮到未來國際化市場，不論是大中華區的推展，或是在海外大眾資金市場掛牌上市，亦不能不考慮命名所帶來的優勢劣勢。網站不像實體世界中的商店，可藉店面招牌、圖像的存在時時強化其品牌。因此網路的名字，不論是文字或聲音的感受都有很大的影響。如 Yahoo! 在英文代表的是一種歡呼，充滿活力及表情，而中文「雅虎」就傳達了很不同的感受，濃濃東方味中有著一種成熟的氣勢。我在想，若是我們當初譯為「雅呼」不知會如何？

另，人人都相信「先行者優勢」(first mover's advantage)，所以都想先進入市場攻佔先機。但作者提醒你小心，先進固然較可能先贏，但先進入的公司最重要的是想辦法先攻佔消費者的心理。不然歷史在告訴我們，許多第一個進入「市場」，而非「消費者心裡」的未必能贏。像是人人都認為雅虎是第一個發展搜尋引擎的，事實上，雅虎是以搜尋功能起家，極力經營與網友的關係，建立品牌，穩固先行者的優勢。如今人們要搜尋任何資訊，就會記得上雅虎，而最早開發搜尋引擎的公司 Opentext 反而消失在大眾及投資人的心裡。

在書裡，作者提到了許多成功企業經常忍不住犯的大頭病，認為品牌一旦成功就什麼都能做。在傳統產業中，這樣的例子屢見不鮮，典型的例子如全錄 (Xerox) 跨入電腦業，一敗塗地。關鍵往往不在產品，而在消費者心理。成功品牌往往在消費者的心中有著深刻的地位及形象，一旦在那兒，就不容易改變。今天我們看網站世界，是否也有跡可循呢？網路書店的龍頭亞馬遜，看在虛擬世界中產品別之間通路並無明顯的界線，而亞馬遜有知名度、人潮和實體倉儲配送機制，轉戰玩具、電器等商品銷售，如今對此策略的評價未能蓋棺論定，但當今它在經營書籍、CD 外的項目賠得很慘，連帶大挫投資人對亞馬遜的評價。問題究竟是出在營運，還是消費者的接受度？這似乎是個很值得深思的問題。若你是傑夫·貝索斯 (Jeff Bezos, 亞馬遜

CEO)，你會不會也忍不住在成功當頭拉大戰線，問說「爲什麼不？」成功企業或許不妨也想想如何獨佔一個類別，是否更有把握也同樣有所獲呢？

書中有一章談及「專業分工」原理與市場「整合」的趨勢相左，我覺得很有意思。作者認爲科技不易橫向整合，而傾向縱向專業分工。電腦、網路、電視合而爲一是未來的趨勢，這是科技業和電子業皆有的共識，但過去整合性商品往往遠不如單一性產品來得受歡迎，如電視加錄放影機，好點子，但你買了嗎？如今有各式汽車、各種飛機，除了在電影裡就沒有飛車（但這點子確實有人深信）。結合多媒體進入生活的運用首先得和人類長久的習慣抗爭，這是需要相當時間和付出的（而且不見得贏），怎麼去順應慣性，提出真正有明顯價值的服務，才能逐漸爭取消費者嘗試改變？

作者以深刻、銳利的行銷眼光來看網路公司當今普遍的迷思和挑戰，令人不禁有當頭棒喝的痛快。這十一條法則，肯定可以讓許多業界朋友少繳些學費，也讓我忍不住回頭再省視我們的策略吧！

【推介者簡介】鄒開蓮，Yahoo!台灣區總經理。

前 言

也就在不久以前，二十五歲的瑞維肯特（Naval Ravikant）想到個主意：他想設立一個網站，專門供大家發表各式各樣的意見，使用產品的心得，也在歡迎之列。

他是這樣想的：網站上線上購物指南汗牛充棟，有讀也讀不完的資料，詳細比較每一個物品價格、特徵的欄目，但是，卻很少看到消費者可以信賴的忠告。

瑞維肯特把他的點子告訴雅虎的行銷經理托力亞（Nirav Tolia）。兩人就決定自行創業，開設一個名為Epinions.com的網站。

這個決定風險不小。瑞維肯特除了得放棄他在At Home這家新興網站的職位外，還有他為數四百萬美元的優先認股權（stock option）。托力亞的損失更大，他在雅虎的優先認股金額高達一千萬美元。

根據《紐約時報》（New York Times）報導，三個月不到，這兩位網路先鋒就找到了其他夥伴，募集到八百萬美

元的創投資金。最近，在投資銀行 Goldman Sachs 領銜鼓動下，第二輪的資金募集出奇順利，總共募得兩千五百萬美元。

Epinions.com 真的前景看好嗎？誰知道？但是，這個網站一開始就佔了四個品牌草創時的優勢，這是成功的第一步——

◎互動法則（第2誠）

這個網站可以讓一般人上網，發表他們的意見，隨他們批評或讚美任何產品或服務都可以。「別生氣，上 Epinions.com 就行了。」在網路上會成功的品牌，不會抄襲前人的成就；它們會圍在「互動性」這個概念周圍，發展全新的概念。

還有一件事情也要注意：成功的網路品牌不一定來自原創概念。「消費者評論」多年以來都是亞馬遜網路書店（Amazon.com）網站上的招牌欄目，但是，Epinions.com 專注在這個小小的領域裡，自創品牌，建立了一個專供意見發表的網站。

◎專有名稱法則（第4誠）

你別以為在美國商業部商標課登記一個名字，你就會有個成功的品牌名稱。

這世上有兩種名詞：一般名詞跟專有名詞。專有名詞

是指一個特定的人、地方或是特定的某件事情。一般名詞則是涵蓋一整個類別，可能包括許多人、地方跟事情。

選一個一般名詞，再加上個®，在一般消費者心裡，不會自然而然的變成專有名詞。你聽到一個名字，在「心裡」轉化成聲音，聲音可是沒大寫的。

雖然，Epinions 是由兩個一般名詞組成的：electronic（電子）、opinions（意見），但卻是不折不扣的專有名詞（至於.com倒是個一般的類屬名詞，告訴大家，Epinions 是一個商業網站）。

那麼Opinions.com 這個名字不也一樣嗎？不一樣。Opinions（意見）這個詞是一般名詞，在網路上，有很多意見，但是，卻只有一個Epinions，這是一個專有名詞，一個不錯的品牌名稱。

◎獨佔法則（第5誠）

Epinions.com 在品牌創建的過程中，還佔了一個優勢：強力品牌多半是某個類別的開路先鋒。你率先進入市場，等於是先發制人，阻擋其他競爭者加入（在網路世界裡，只有第一，沒有第二）。

世界上有數也數不清的廣告，上面充斥著各式各樣的意見；但是在光譜的另一端呢？消費者的意見明明是最最重要的，卻沒有什麼地位，永遠隱在暗處，不見天日。（嘿，達美航空 [Delta Airlines]，你什麼時候會簡化你的票

價結構？)

媒體的意見算是中間人。他們代表第三者的監督力量。他們的評語，對消費者來說，要比廣告來得重要、可信。

在網路世界中，你靠曝光率經營品牌，廣告，是你維持曝光率的重要手段。

◎時間法則（第8誡）

「沒有任何事物，」雨果（Victor Hugo）寫道，「就算黑夜大軍，都沒有辦法阻擋時機成熟的想法。」不管是多麼革命性的想法，掀起多麼驚天動地的改變，把它歸功給一個人，未免不切實際。仔細看看歷史，你就會知道，在差不多的時間裡，有很多人都獲致了突破性的成果（汽車、飛機、個人電腦之流）。

贏家，不見得是點子最棒的那個人。贏家，是第一個動手的人。建立品牌，你當然要有點子，但是，更重要的是，你要有迫切感。

網路是大西部、1949年淘金熱、奧克拉荷馬購地案（Oklahoma Land Grab）的綜合體。錯過網路，你會錯過一生良機。

1994年，兩個史丹福大學的畢業生——楊致遠（Jerry Yang）跟大衛·費羅（David Filo），創立了網路上最有名的搜尋引擎——雅虎。五年之後，這家公司的股票市值是一

千一百四十億美元。

網路是「十年一次」的革命突破，會改變我們的生活面貌——雖然，有的環節現在與網路的聯繫還不太密切。

我們可以把網路放在科技發展的脈絡中觀察。在過去的五十年中，幾乎每十年，就有一項重要的科技發明。

- 1950 年代 電視
- 1960 年代 大型主機電腦
- 1970 年代 電子晶片
- 1980 年代 個人電腦
- 1990 年代 網路

要記得的是：每一樣發明問世，都會掀起全面性的變革，影響到我們生活的每一個層面。

50 年代問世的電視，把美國改變成為「待在家裡」（stay-at-home）的社會。電視也壓迫廣播，讓它成為供應音樂跟資訊的媒體。電視使得原本以議題為核心的政治討論，變成以人物為核心的政治表演。電視更改變了我們的飲食習慣、喜愛的運動跟取得新聞的途徑（在電視問世前，最受美國人歡迎的運動是棒球；有了電視之後，就變成了美式足球，因為畫面比較刺激好看）。

電視甚至改變了世界政局。電視的聲光影像，把我們引到我們一輩子都不會去的遙遠國度——波士尼亞

(Bosnia)、科索沃 (Kosovo)、索馬利亞 (Somalia) ……還有，越戰鬧劇也一幕一幕的在我們眼前開展。當然，讓美國人揚眉吐氣的波灣戰爭同樣跑不了。

50年代電視獨領風騷，60年代崛起的新科技則首推大型主機電腦 (mainframe computer)。這種電腦顛覆了傳統商業的每一個層面，不只是檔案儲存，製造、配送、行銷，都有了新的風貌。

或許受大型主機電腦影響最大的是逐漸擴展規模的大企業。企業變得越大，內部的效率就越低。大型主機電腦及時彌補了這個缺口，讓內部的效率快速提升，讓大企業能繼續向全球發展，脫胎換骨 (奇異電氣 [General Electric] 在大型主機電腦上吃了敗仗；但是，也是靠大型主機電腦，奇異電氣才有今天)。

70年代嶄露頭角的電子晶片，被稱為是「隱形科技革命」。今天，幾乎所有的產品、家用電器，只要使用電力的產品，都會有一個小小的電子晶片控制它的運作。汽車、電話、照相機、錄放影機、電爐、洗衣機、乾衣機、電動刷牙機，都少不了這個小東西。這年頭，要找一個跟晶片沒有關係的用品，真的很難。

70年代，工業界用「水銀洩地」來形容晶片的運用範疇。這個詞用得一點也不錯。今天，每一種工業裡的每一種用品裡都能找到晶片 (預料，晶片會率先植入人類體內，成功之後，才輪得到其他「聰明的小東西」。像是你的

愛犬身上，也可以植入晶片，讓原先掛在牠身上的狗牌走入歷史陳蹟）。

80年代興起的個人電腦，影響力則是涵蓋家庭與職場。打字業跟文書處理業，是第一波遭淘汰出局的行業，祕書業則是岌岌可危，前途難料。

標誌這個時代的產品，大概首推1981年8月問世的IBM個人電腦，它直接促成了微軟（Microsoft）跟英特爾（Intel）——全世界最具影響力的兩家公司——的崛起；並孵育了無數的軟體產業，從試算表、繪圖，再到個人理財，各式軟體，包羅萬象。

1982年，《時代》（Time）雜誌選個人電腦為「年度風雲人物」，正式昭告個人電腦的時代已經來臨。

90年代的網路踵事前賢，繼電視、大型主機電腦、晶片、個人電腦之後，成為最耀眼的科技新人。五十年來，五種科技革命改變了我們的生活跟工作方式。

在這五種新發明中，網路會是影響力最強的一個，其他四種只是小巫見大巫罷了。

衝擊才剛剛開始。你不要以為你沒有網站、你的生意不在網路、你的產品跟服務不在網路上販售，你就沒事；網路的衝擊無遠弗屆，沒有哪一種行業避得開。

網路也會改變你的生活。在過去幾年裡，我們經常跟網路打交道，進行廣泛的研究，蒐集這本書的主要材料。我們上網買書、CD、機票、電腦、家具、藝術品、辦公室

用品，甚至於還買了一隻狗（poodles.com）。現在，我們主要的策略計畫幾乎都跟網路有關。

網路革命的一個重要指標就是，世界聯網（World Wide Web, WWW）的急速勃興。世紀之交，預估網際網路上會出現九百萬個網站，其中80%是商業網站。目前，商業網站以每個星期五千個的速率持續增長。

所以，請繫好安全帶，準備體驗你這輩子最奇特的經歷。現在已經是網路的世紀，掌握在網路上建立品牌的祕訣，你就掌握了未來。

這就是我們寫這本書的原因。