

# 互联网商规11条

互联网品牌圣经

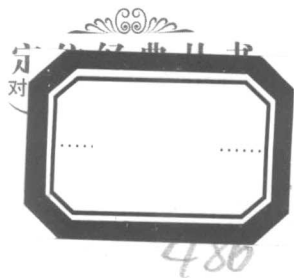
THE 11 IMMUTABLE LAWS  
OF INTERNET BRANDING

[美] 艾·里斯 (Al Ries) 著  
劳拉·里斯 (Laura Ries)

寿雯◎译



机械工业出版社  
China Machine Press



# 互联网商规11条

互联网品牌圣经

THE 11 IMMUTABLE LAWS  
OF INTERNET BRANDING

[美] 艾·里斯 (Al Ries) 著  
劳拉·里斯 (Laura Ries)

寿雯◎译



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

互联网商规 11 条 : 互联网品牌圣经 / ( 美 ) 里斯 ( Ries, A. ), ( 美 ) 里斯 ( Ries, L. ) 著 ; 寿雯译 . —北京 : 机械工业出版社, 2013.10

( 定位经典丛书 )

书名原文 : The 11 Immutable Laws of Internet Branding

ISBN 978-7-111-44189-2

I . 互… II . ①里… ②里… ③寿… III . 网络营销 IV . F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2013 ) 第 229682 号

### 版权所有 • 侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号 : 图字 : 01-2013-4201

Al Ries, Laura Ries. The 11 Immutable Laws of Internet Branding.

ISBN 978-0-06-019621-9

Copyright © 2000 by Al Ries and Laura Ries.

Published by arrangement with Harper Collins Publishers, USA.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2013 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Al Ries and Laura Ries 通过 Ries & Chuang & Wong Branding Consulting 授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

机械工业出版社 ( 北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037 )

责任编辑 : 岳小月 版式设计 : 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2013 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm • 11.75 印张

标准书号 : ISBN 978-7-111-44189-2

定 价 : 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线 : ( 010 ) 68995261 88361066

投稿热线 : ( 010 ) 88379007

购书热线 : ( 010 ) 68326294 88379649 68995259

读者信箱 : hzjg@hzbook.com

25 岁的纳瓦尔·拉维肯特 (Naval Ravikant) 萌发了一个想法：建立一个致力于“评价”或评论消费者可能购买的任何东西的网站。

他说，网站上有大量的在线购物向导可以显示定量数据、价格对比以及产品特征等，但很少有能够让顾客相信的来自购买者的建议。

拉维肯特把他的想法告诉了 27 岁的尼拉夫·托利亚 (Nirav Tolia) ——雅虎公司的一位营销经理。这两位未来的企业家决定创立一家新的互联网公司，名字就叫“电子评价网” (Epinion.com)。

这是一个大胆的决定。拉维肯特放弃处于创业阶段的 At Home 互联网公司的工作和 400 万美元的股票期权。托利亚放弃了雅虎公司的 1 000 万美元的股票期权。

据《纽约时报》(New York Times) 报道，这两位互联网先锋在 12 周内招募了 4 位其他合伙人，并筹集了 800 万美元的风险资金。后来，电子评价网又筹

集到了由高盛（Goldman Sachs）牵头的第二笔资金，达2 500万美元。

电子评价网将会取得巨大的成功吗？谁知道呢？但是，任何成功的互联网品牌的启动都需要具备四个重要特性。

### **互动性（定律2）**

普通消费者在电子评价网上注册后，可以为大量的产品和服务提交评价意见。“不要生气，把意见写在电子评价网上。”互联网上最成功的品牌不会是既有品牌的复制，它们将是聚焦于“互动性”的全新品牌。

此外，一个成功的互联网品牌并非必须基于某个原创的概念。许多年来，消费者评论已经成为亚马逊的一个重要部分。电子评价网的创办者所做的只是聚焦于亚马逊的某个方面，并围绕它建立一个完整的网站。

### **独特名称（定律4）**

仅仅因为你已经在美国商务部的商标部门注册了一个单词，并不会让它成为一个真正的品牌名称。

名称有两种：独特的名称和通用的名称。独特的名称是一个特定的人、地点或者事物的名称；通用的名称是一个包含了许多人、地点或者事物的名称。

将一个通用的名称大写并标注了®，并不会使这个名称成为顾客心智中的一个独特名称。不论读到或听到一个名称，你都会把那个名称转换成符合心智思维方式的“声音”，声音是不能大写的。

“电子评价”（Epinions）是一个真正的品牌名称，虽然该单词是两个普通单词——“电子”（electronic）和“评价”（opinions）的组

合。(dotcom 是一个通用词,它表明了“电子评价”是互联网站上的一个品牌名称。)

“评价网”(Opinions.com)会奏效吗?不会。评价是一个通用词,有许多网站具备评价功能。但是,“电子评价”(Epinions)只有一个,它是一个真正的品牌名称。

### 唯一性(定律 5)

电子评价网已经演示了打造互联网品牌最重要的一条定律:为了建立一个强大的品牌,你需要率先进入一个新品类。当你是第一个时,你就能率先抢占业务,并且阻止竞争(第二名在网上处境不妙)。

此外,“率先”还能产生大量的公关。“电子评价网”在《纽约时报》上已经成为一篇 4 页文章的主题。

如果电子评价网决定以大型广告活动启动网站,那真是讽刺。

的确,世界已淹没在广告中,铺天盖地的广告最终反映的是千百万家制造商的意见,而来自消费者的意见却很少能公开发表。(嗨,达美航空公司,什么时候你才会简化你的费用结构?)

媒体处于中间,它们向社会描绘了第三方所证实的观点。与广告相比,媒体的背书对消费者的影响力更大。

在互联网的世界里,你用公关建立品牌,用广告维护品牌。

### 时间性(定律 8)

“包括黑夜骑士在内,”雨果(Victor Hugo)写道,“没有什么能够阻止代表一个时代的新创意的到来。”无论这个创意看起来可能有多么革命,如果把它归结为一个独立个人的主张,就是谬误。如果仔细回顾历史就会发现,许多伟大的革命性进展(汽车、飞机、个人电脑),事实上都是被许多不同企业家同时发掘的。

最后的赢家并不总是那些具有最佳创意的人，而常常是最先执行的人。要建立一个强大的品牌，你确实需要一个创意，但同时也需要有时间的紧迫感。

互联网就像是拓荒前的美国西部淘金热，又如俄克拉荷马州的土地抢夺战。如果错过了互联网，你将会错过一生只有一次的机会。

1994年，两位斯坦福大学的学生——杨致远和大卫·费罗（David Filo）创建了雅虎，一个互联网搜索引擎。仅仅5年后，该公司的股票市值就达到1140亿美元。

互联网是10年难得一遇的将会改变日常生活许多方面的革命性奇迹，它把许多相距遥远的人链接到了网上。

为了在本书中论述互联网的意义，以下是我们选择的在过去50年中最重要的技术发展：

20世纪50年代，电视；

20世纪60年代，大型主机计算机；

20世纪70年代，电子芯片；

20世纪80年代，个人电脑；

20世纪90年代，互联网。

要记住最重要的是，这每一个发展都几乎使人们生活的各方面发生了巨大的飞跃性的变化。

20世纪50年代，电视把美国变成了“在家”社会。电视把收音机从娱乐媒体变成一种音乐和新闻的媒体；电视把政治从事件导向的竞争转变成个性化导向的竞争；电视改变了我们的饮食习惯，改变了

我们获取新闻的方法以及我们的运动偏好（在电视到来前，棒球是美国的第一运动；之后，足球取而代之。为什么呢？同样通过电视，足球比赛的场面更好）。

电视也影响了世界政治。它用画面带领我们进入了诸如波黑、科索沃和索马里的战争，它向我们展示了美国在越南战争的失败和在海湾战争中的胜利。

与 20 世纪 50 年代电视对家庭所产生的影响一样，在 60 年代，大型计算机对企业也产生了巨大影响。计算机改变了企业的各个方面，不仅体现在数据记录方面，而且还体现在制造、分销和营销方面。

大型计算机的最大作用可能和一个企业的最佳规模有关。当一个公司变得越来越大时，它内部也变得缺乏效率。仅仅为了了解组织中其他人在做什么，就需要涉及太多管理阶层，动用太多沟通渠道，花费太多时间。

大型计算机提升了企业最合适规模的限度。它确实实地使具有超级效率的巨型企业成为可能，并直接引导企业全球化业务（通用电气公司在大型计算机业务中可能已经失败，但是大型计算机使得通用电气公司成为如今的全球化企业）。

电子芯片在 20 世纪 70 年代是“看不见”的技术革命。现在，事实上每种使用电力的产品、用具或设备，包括汽车、电话、照相机、录像机、电炉、洗衣机、烘干机和电动牙刷等，都有一个极小的电子芯片在控制它的运作，几乎找不到一种有用但并没有从电子化革命中获益的设备。

“普及化”是电子化行业在 20 世纪 70 年代的集体呐喊，而且事实证明它是对的。电子芯片已经延伸到了各行各业，每一种应用都是

可能的。(它甚至可以被安置在人体内作为一个起搏器,以及放入其他的“智能”设备中。你甚至可以给你的狗安装一个内置芯片,让它迷途知返。)

个人电脑在 20 世纪 80 年代拉近了家庭和办公室的距离,并为两者带来了革命。它使得生产打字机和从事文字处理的公司退出市场,而且差一点使秘书这种职业消失。

20 世纪最重要的产品可能是 1981 年 8 月推出的 IBM 个人电脑。它直接导致了微软和英特尔这两个世界上最强大的公司的崛起。在从电子数据表到图形,再到个人财务软件等一系列有用的软件产品成为潮流后,一个巨大的产业诞生了。

《时代周刊》把个人电脑选为 1982 年“年度明星”,足见个人电脑的影响之大。

20 世纪 90 年代,伴随着个人电脑、电子芯片、大型计算机和电视而出现的互联网也将写下自己的历史。50 年里发生的这些不可思议的变化,给我们的生活和工作都带来了革命性的改变。

在这五项变革中,互联网将会成为最重要的变革,它将比其他四项变革在更多的方面改变我们的生活。

而且,变化才刚刚开始。要记住的一点是,即使你没有网站,你不在互联网上做生意,甚至你的产品或服务永远不会在网上出售或做广告,互联网仍将改变你的业务。

互联网也已经改变了作者的生活。在过去几年,我们已在网上做了广泛的调研,包括本书的材料。我们在 [poodles.com](http://poodles.com) 上购买书籍、光盘、机票、电脑、家具、艺术品、办公用品,甚至一条狗。几乎我们最近所有的战略咨询项目也都与互联网相关。

快速成长的万维网自身就预示着一场未来的革命。在世纪之交的时候，互联网上有 900 多万个网址，其中 80% 为网络公司的网站，而且该数字以每周增加 5 万的速度增长。

因此，系紧你的安全带，准备好与生活一同起飞。这是互联网的时代，而且未来属于那些能在网上出色地建立起品牌的人们。

最后，我们将此书献给广大读者。

## 前言

### 定律 1 二者其一定律 // 1 The Law of Either/Or

互联网可以是业务，也可以是载体，但无法两者兼具。

### 定律 2 互动定律 // 19 The Law of Interactivity

没有它，你的网站和品牌将一无是处。

### 定律 3 通用名称定律 // 29 The Law of the Common Name

通用名称是互联网品牌的死亡之吻。

### 定律 4 独特名称定律 // 49 The Law of the Proper Name

你的名称在互联网上独立存在，因此你最好取个好名字。

### 定律 5 唯一定律 // 71 The Law of Singularity

你要不惜代价设法避免成为品类中的第二位。

定律 6 **广告定律** // 83  
The Law of Advertising

线下的广告将比线上的广告更多。

定律 7 **全球性定律** // 95  
The Law of Globalism

互联网将打破所有的障碍、所有的边界和国界。

定律 8 **时间定律** // 107  
The Law of Time

立即行动，行动要快，要做第一个，要聚焦。

定律 9 **自负定律** // 117  
The Law of Vanity

在所有的错误中，最大的错误就是相信自己能做任何事情。

定律 10 **分化定律** // 133  
The Law of Divergence

人人都在谈融合，但发生的事实却恰恰相反。

定律 11 **转变定律** // 147  
The Law of Transformation

互联网革命将会改变我们生活的各个方面。

附录 A **定位思想应用** // 168

附录 B **企业家感言** // 171

# IMMUTABLE LAWS OF INTERNET BRANDING

定律 1

其兼其西主天司，特维多以下志，卷业其以下同深五

## 二者其一定律

The Law of Either/Or

互联网可以是业务，也可以是载体，但无法两者兼具。

把你的品牌名放在网站上并不意味着它就是互联网品牌了。品牌和互联网品牌是两回事。

如果你想要建立一个互联网品牌，你就不该把互联网当做一个载体，你要把它当做一项业务。

你可能会想，互联网就是媒体，像报纸、杂志、广播和电视一样。也许确实是这样，但如果你想要建立一个强大的互联网品牌，你就必须把它视做一个机遇，而不是一个载体。你要把互联网视为一项全新的业务，没有历史的痕迹，有着无穷无尽的机会，你可以利用这些机会率先在消费者心智中创建品类。

- 在互联网上创建了最成功信息网站的，并非 ABC 广播公司、NBC（国家广播公司）、CNN（有线新闻网）《纽约时报》《华尔街日报》（*The Wall Street Journal*）《时代周刊》（*Time*）《商业周刊》（*Business Week*）或《新闻周刊》（*Newsweek*），而是雅虎（Yahoo!）。
- 在互联网上创建了最成功书店的，并非巴诺（Barnes & Noble）、沃尔顿（Waldenbooks）或鲍德斯（Borders），而是亚马逊。
- 在互联网上创建了最成功交易网站的，并非苏富比（Sotheby's）或佳士得（Christie's），而是 eBay。
- 在互联网上创建了最成功互联网服务供应的，并非 AT&T、微软或有线电视公司（Cablevision），而是美国在线（America Online）。

众所周知，互联网可以改变任何人的生意。但是如何改变？对此，你可以做什么？你很容易就走错一两步。你可能认为互联网无所不能或一无是处。

当你认为互联网可以完全取代传统处理业务的方式时，你就夸大了它的作用。没有任何新媒体可以做到，电视没有取代广播，广播没有取代杂志，杂志也没有取代报纸。

当你认为互联网根本不会影响你的业务时，你就小看了它的作用。就像每个新媒体都会对既有媒体带来影响一样，新媒体也会对各项业务造成影响。举个例子，在电视出现之前，广播是最主要的娱乐媒体，如今广播主要是音乐、新闻和谈话节目的媒体。

也许你会想，很好，我们可以把互联网放在正中间，将它作为我们营销手段的另一个利器。那么，你就大错特错了。当你设法把互联网品牌和某种实体或现实世界的品牌一样看待时，你就折断了你的品牌。没有一个品牌能满足所有人，尽管很多互联网专家会那么说。

引用一位互联网领袖的理论：“互联网商业要成为一个更广泛的电子商业战略，这种战略可以衍生出顾客与你之间的多种电子商务途径，包括电话、传真、电子邮件、公用电话、掌上电脑和网站等。”

许多品牌的持有者遵循了这种战略。他们把现有的品牌放到互联网上，然后等待奇迹出现。于是，就有了这样一些

网站：

- 李维斯网站 (Levi.com)、码头工人网站 (Dockers.com)、芭比网站 (Barbie.com)。
- ABC 网站 (ABC.com)、福布斯网站 (Forbes.com)、华盛顿邮政网 (Washingtonpost.com)。
- 福特网站 (Ford.com)、通用汽车网站 (GM.com)、戴姆勒-克莱斯勒网站 (Daimlerchrysler.com)。

“网络外”(outernet)<sup>①</sup>的品牌熟悉度可以培养出人们对其在互联网上的兴趣吗？一项由福里斯特调研公司 (Forrester Research) 针对 16 ~ 22 岁人群的研究结果表明，答案是否定的。根据马萨诸塞州剑桥公司的看法：“一些在线下最为热门的品牌没有线上价值。”

这并不令人意外。有哪个全国知名的报纸或杂志转换成电视了吗？没有，它们全部失败了。最显著的是《今日美国》(USA Today) 和《时尚好管家》(Good Housekeeping)。(《今日美国》电视版第一年损失约 1 500 万美元，在第二个季度就被取消了。)

业务经理和军事将领有许多相似之处，他们都会用以前战役中用过的武器来打他们下一场仗。来看看模仿真实世界的网站浪潮，网站的波动证据模仿了真实世界。

---

① 泛指互联网以外的传统媒体，如杂志、报纸、书籍、电视等。——译者注