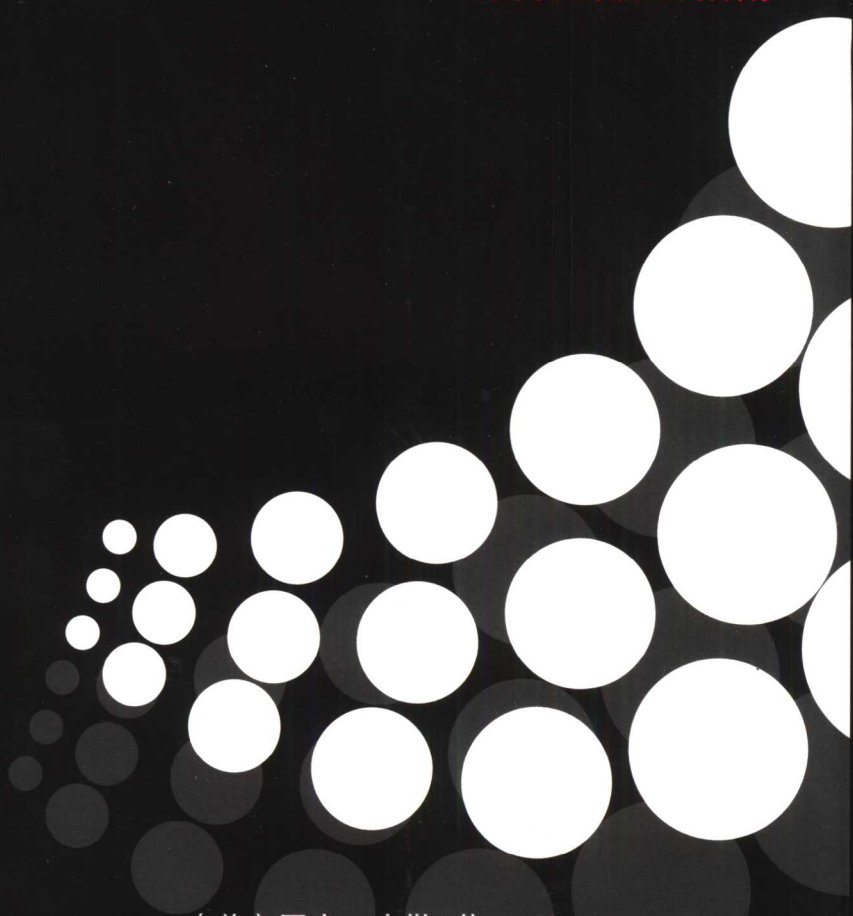


the Online Rules of Successful Companies

成功企业的网络法则

简易的赢利指南

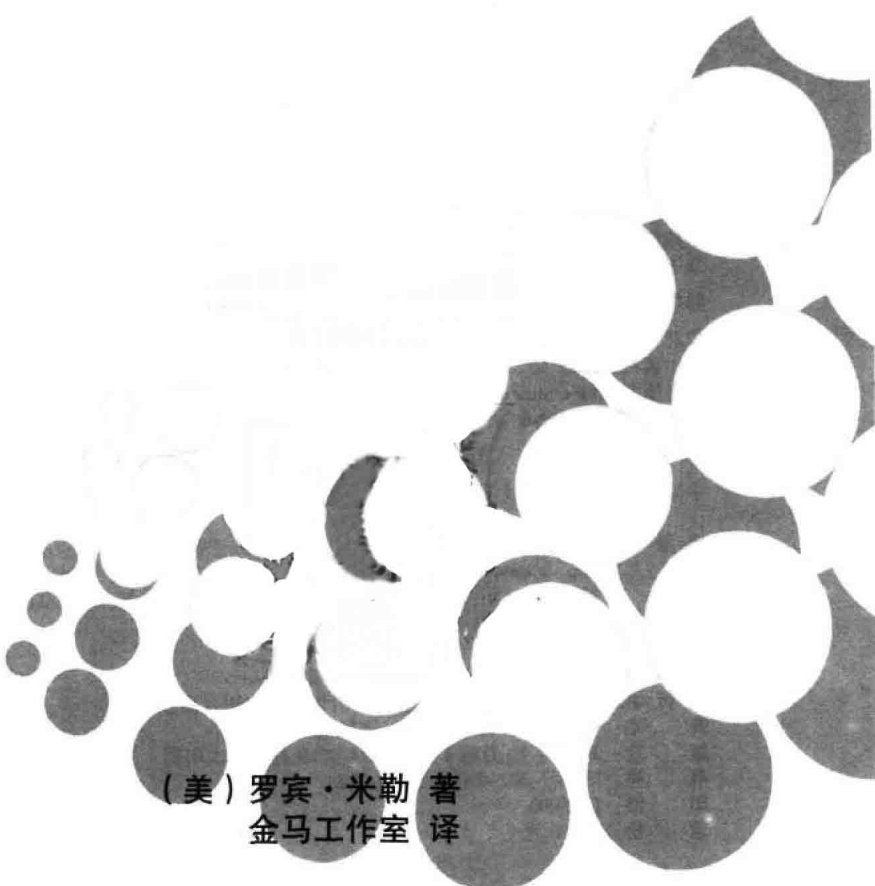


(美) 罗宾·米勒 著
金马工作室 译



21世纪组织与管理创新译丛

the Online Rules of Successful Companies
成功企业的网络法则
简易的赢利指南



(美) 罗宾·米勒 著
金马工作室 译

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

《成功企业的网络法则——简易的赢利指南》的基本论题：在互联网上赢利的最佳的——实际上惟一的方法就是收入大于支出。即使在这种疯狂行为最盛行时，我们其中的一些人也开始思索：到底投资者驱动的资金倾泻状态能持续多久，并为其不可避免会结束的那一天做好准备。我们因为采用保守的商业计划和成本削减——甚至达到吝啬程度的管理方法而受到嘲笑，但我们成为仍然拥有互联网相关职位和业务的公司，并可能在今后的职业生涯中继续拥有它们。

Simplified Chinese edition copyright © 2003 by PEARSON EDUCATION LIMITED and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS.

Original English language title from Proprietor's edition of the Work.

Original English language title: the Online Rules of Successful Companies, 1-1, by Robin Miller
Copyright © 2003

EISBN: 0-13-066842-7

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., Publishing as Pearson Education, Inc.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

本书中文简体翻译版由培生教育集团授予清华大学出版社在中国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2003-3447 号

版权所有，翻印必究。

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签，无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

成功企业的网络法则——简易的赢利指南/(美)米勒著;金马工作室译. —北京:清华大学出版社, 2003. 10

书名原文: the Online Rules of Successful Companies

ISBN 7-302-07029-6

I. 成… II. ①米… ②金… III. 企业-局部网络-基本知识 IV. TP393.18

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 070655 号

出 版 者: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机: 010-62770175

地 址: 北京清华大学学研大厦

邮 编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 徐学军

封面设计: 刘 端

印 刷 者: 清华大学印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所\清华大学出版社出版发行

开 本: 148×210 印张: 6.5 字数: 175 千字

版 次: 2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07029-6/F·592

印 数: 1~5000

定 价: 18.00 元

前 言

有关互联网的流行观念在很短的时间内发生了根本性的转变，对此很难做出本源性的考证。在整个十年期间，对互联网的理解经历了几个阶段，即从将其视为专业人士和科学家的舞台、到新奇事物、再到奇特现象，直至视其为幻灭的泡沫。但是，如果因为今天太多构想拙劣的商业计划的失败而无视互联网对企业的重要性，那终将忽略网上媒介真正的持续性影响。

很多传输技术也曾经历过与网络相同的发展过程——事实上，正因为如此之多的技术有过同样的过程，重大的震荡看起来就不仅仅是一种特征，而几乎可以说是发展道路中某处的特定要求。举个例子，汽车在早期就经历了与之非常相似的模式；Doble 和 Stutz 等名字就是他们那个时代的 Kozmo 和 Pets. com。尽管有那么多失败的汽车企业和损失的金钱，但今天也已不再有人会怀疑这样的观点，即汽车已然从根本上重塑了我们的生活。互联网也是如此。

事后看来，20/20 的清晰比例说明网络并没有迫使成功而完备的企业破产，从而被诸多初出茅庐的新兴企业所替代。相反，很多成功而完备的企业积极地应用互联网来扩大自己的范围、更好地服务于现有消费者并吸引新的消费者，从中可以看出互联网真正的影响力。我们不再过分乐观地看待网络，但却能够更加清醒地审视这一切。最明显的证据是，网络在短短几年之内已经整合进 21 世纪企业的商业运行模式之中。

在这一过程中，我们重新汲取了旧的教训，也学习到新的内容。最重要的教训可能是，使企业在非网络的现实世界中获取成功的因素——相同的标准、价值以及对顾客的承诺——这些同样能使

他们在网络上成功。正如我们所有人最终看到的(以及我们其中一部分人最终证明的),互联网不会将拙劣的构思变成富有才华的创意,也不会将垃圾企业转变为胜利者。然而,只要明智地加以利用,它便能为好的创意和企业锦上添花。

这便是这本书的初衷。《成功企业的网络法则—简易的赢利指南》为了接纳互联网并将其投入使用,收录了现实世界中丰富的实例和可靠而具常识性的观点。此处的目标不是帮助你根据这项热门新奇的大众设施来定位自己,而是帮助你运用互联网建立起稳固、持续、赢利的业务。

在此过程中,你将获得一些直接易懂的建议,包括如何设计一个成功的网站、网上销售货物的优劣势是什么、如何利用网络来控制成本以及如何利用互联网的其他非网络服务(例如即时聊天和电子邮件)与你的消费者及受众搭建关系纽带。

经历过早期网络爆炸时代的我们早已了解到,只要从词典中查阅“反抗传统(iconoclast)”这个词汇,就会发现罗宾·米勒的照片。《成功企业的网络法则》不会因为这个评价而受挫:它乐于打破该媒介及其众多卫道士们的神话和自负。但它的反抗传统是与其切合实际的建议、明白生动的众多实例相符合的。这本专著充满刺激又富于实战性,不仅仅对每一个互联网企业家,而且对信息时代里想做出一番事业的任何行业的企业家,它都是值得阅读、研究和遵循的书籍。

Rich Jaroslovsky

“网上新闻协会”创建人

“华尔街时报网”前任管理编辑

新泽西 Short Hills

2002 年 7 月

关于本书

此书的基本论题非常简单老套：在互联网上赢利的最佳的——实际上是惟一的——方法就是收入大于支出。

因为某种原因，在这一阶段，即从 1994 年互联网首次向商务活动开放直到 20 世纪末的时期，成百上千所谓的梦想家决定，在网络上不能采用灰色商业规则。一大批被认为非常精明的投资者和企业家开始产生幻想并为他们的疯狂付出了昂贵的代价。数以十亿计的美元如泼水般投向模糊不清的计划。有效的管理实践被抛在脑后。资金仿佛是无尽的溪流，如暴风骤雨天气里的大雨，瀑布般地飞泻而下，在硅谷(Silicon Valley)、硅巷(Silicon Alley)、硅原(Silicon Prairie)、硅港(Silicon Harbor)、硅泽(Silicon Swamp)、硅海湾(Silicon Coast)和其他任何带“硅”的地方到处泼洒。遍及全世界各城市的父母官们断定，将“硅”置于某个地区的名字中，就能保证无尽投资和高薪职位的存在；断定任何与互联网有接触的个人都将变得非常富有，以至于他们不会在意如果债券浮动、税收增长需要的那点钱。而通过这些方式筹集的钱可用来负担将这个或那个地区转变为互联网“麦加”之地所需要的基础设施的开支。这些“麦加”地区充满了租金高昂的公寓楼和办公室，它们通过上百万的光纤电缆紧密连接在一起。

即使在这种疯狂行为最盛行的时候，我们其中的一些人也开始思索：到底投资者驱动的资金倾泻状态能持续多久，并为其不可避免会结束的那一天做好准备。我们因为采用保守的商业计划和成本削减——甚至达到吝啬程度的——管理方法而受到嘲笑，但我们成

为仍然拥有互联网相关职位和业务的公司，并将可能在今后的职业生涯中继续拥有它们。几年前那些挥金如土、认为我们愚蠢的人，现在却得向我们递简历。

每种游戏都有其自身规则

我在《成功企业的网络法则》中所提出的实践和策略，当然不可能保证成功，但如果你正确地应用它们，将比不遵循它们会获得在互联网上创利的更好机会。这本书中大部分的基本“法则”可以应用于世界上任何地区、任何规模的企业，无论互联网本身是企业的利润中心还是一个公司，尽管这个公司于“网上”这个词汇在我们的词汇表里出现之前可能已经成功运营了数十年甚至上百年。

无论你是一个为家庭而工作的个人企业家还是一个跨国公司的管理人员，都无关紧要；一个大公司建立一个拙劣的网站，一个小公司建立一个优质网站，两者都同样轻松。任何规模的公司都可能为互联网的存在超支或者对它抱有不切实际的期待，任何规模的公司只要能以互联网作为工具接触更多的消费者，就比曾经开发过的任何交流媒介耗费更少的成本——如果正确使用的话。

我已经努力避免在此书中采用编程方面的专业术语。它是关于互联网的业务，而不是它的技术方面的书籍。我在恰当的地方提到如“带宽”(bandwidth)和“信息分层”(information layering)等术语，但任何曾经浏览过网站或收发过电子邮件的人都会从上下文中明白它们的意思。

另一方面，不具备太多商业知识的程序设计员和网络设计者，同样不应该畏惧此书。《成功企业的网络法则》的大部分商业建议只是应用于新媒介的普通常识，对它们的理解应该不困难——尽管很多人对于这种观念的理解似乎还有些困难，即互联网上的商业仍然是商业，互联网上的广告仍然是广告，但是，为消费者服务的基本规则的网上应用与它们在服务员亲自接待消费者的“实体”商店

里的应用是一样的。

从历史中学习

当互联网成为一种崭新的商业工具时，我们所有人都在试验，试图找到运用它的方法。每个人都犯了很多错误。我也犯过错误，并愿意坦然承认。

时过境迁。我们有机会看到了某些互联网公司成功而另外一些失败。对于一个网站易于使用而另一个网站难以操纵的原因，我们有了明确概念。我们所有人仍然在试验和学习——以及犯错——但我们不会在对互联网的应用缺乏实际想法的情况下，盲目妄想网上赢利。我们再也不需要在黑暗中摸索了。

这就是本书的观点：我们最终将拥有足够的互联网商业史，有正面的也有负面的，如果我们研究这部历史并让它引导我们，我们就能够安坐下来，通过积累卓有成效的互联网企业的最佳习惯和行为，有意识、有理性地在网上创造利润，同时避免多数无效率企业所犯的 error，这些企业始于 20 世纪后期却无法进入 21 世纪，我们不要祈求互联网神话的金钱魔杖来点化我们。

罗宾·米勒 (Roblimo) 是开放资源发展网络 (Open Source Development Network) 的主编, Slashdot, freshmeat, Linux.com, Sourceforge.net 以及其他前沿性网络技术社区网站的作者。在 OSDN 工作之前, 他编写的 "便宜的计算" 和 "老式个人计算机" 两个网络专栏受到广泛欢迎, 并且拥有一个基于互联网的赢利轿车服务公司 (因此称之为 "Roblimo")。

米勒现在是成功的互联网企业家和最受欢迎的互联网技术记者之一, 而在此之前, 他做过一些限定性的工作, 包括自由研究记者、出租车司机、编辑、士兵和汽车技师。

无论你销售什么——产品、服务、信息还是广告，罗宾·米勒都在本书中介绍了针对任何特定网络厂商的、有系统地创造利润的明确法则，同时也展示了如何利用这些法则让你的优势得到充分发挥。

米勒是著述此书的最佳人选：他是OSDN（开放资源发展网络，Open Source Development Network）的主编，而OSDN是Stasbdot和Fresbmeat两个非常著名的网站的母公司，在网络广告低迷而导致很多网络发行厂商破产的时期，这两个网站的业务仍然保持赢利。作者吸取了自己的经验和成百上千企业的教训，提出了一套实用的、有效的指导，以削减企业成本、提高收入，直到能够创造持续良好的利润。

米勒指出了如何避免致命性错误、如何利用更少的资源来获得更多的成果、如何在不浪费稀缺资源的同时顺应潮流，以及如何利用互联网支持所有商业活动，包括网上业务与网络外的业务。这不是有关技术或者“电子商务”的书籍：它是关于成功的书籍。

目 录

第一章 互联网何以如此强大.....	1
主题突出的成功网站实例.....	4
网上销售墨西哥食品: MexGrocer.com	4
网上传递信息: Wired News	5
纯电子商务: NoteTab	7
网上社区: Slashdot	9
手册式网站: Robin's Limousine	12
网站不是公司	14
网上公司与网络爱好者的差别	16
第二章 建立一个有用网站	18
避免最糟糕的错误	18
信息分层	20
基本的网站设计功能规则	25
犹疑不定的时候就“抄袭”	27
挑选网络设计员	30
与聘用的网络设计员打交道	35
保持网站焦点	37
第三章 赢利性电子商务	42
勇于销售	43
迅速把握住关键点	44
重要的是清晰地描述你的产品	49

电子商务的网站导航	50
信息分层接受几乎所有的购买者	55
数据库驱动 vs. 静态 HTML 网站	60
弃置的购物手推车神话	63
把你的身份和位置告诉顾客	64
回复你的电子邮件和电话	66
你真的需要电子商务吗?	69
第四章 网络外商务的促销网站	70
定位、定位、再定位	71
你要回复电子邮件吗	73
从小做起, 逐步成长	75
确定你有自己名称的所有权	76
添加价目和其他内容	78
不要为网络所束缚	80
站在消费者的角度思考	80
给你的网站访问者他们想要的东西	82
最后的话: 跟紧你的业务	84
第五章 新闻和讨论网站	85
网上广告的经济现实	91
“理所当然的”网络技术新闻	93
你并非 CInet	96
超越技术新闻: 网上综合媒介	102
将网络外新闻转移到网上	103
独立网站	105
极其特殊的高价值新闻	106
新闻订阅网站	108

第六章 通过电子邮件和聊天室创造利润	111
对消费者电子邮件的回应	111
抵制垃圾邮件的引诱	112
利用“意向加入”式促销电子邮件	113
作为电子邮件的新闻	116
在电子邮件时事通讯中保持信誉	118
电子邮件讨论列表	122
电子邮件管理思想	126
电子邮件永远不是隐私	128
作为商业工具的聊天和即时信息传递	129
病毒及其他的电子邮件危险因素	131
电子邮件与聊天是变化而非静止的	136
最重要的电子邮件和聊天法则	138
第七章 网站促销与广告	140
目录不是搜索引擎	140
帮助你获得满意的搜索引擎排名的简单技巧	141
更高级的搜索引擎技巧	152
在网上给你的网站做广告	154
在网络外给你的网站做广告	156
选择正确的域名	159
保护你的域名	161
不要试图为域名辩解	163
你的所有促销必须同时发挥作用	163
第八章 成本控制与防患未然	165
分配工作的压力可节约资金	166
网络主机服务的成本—效用	169

利用开放资源软件节约金钱·····	176
Linux ·····	177
Apache ·····	179
Perl、PHP 和 Java 之间的比较·····	180
严格遵守行业标准·····	181
对过时浏览器的诅咒·····	184
解释网站统计数据·····	186
没有止境的学习过程·····	187
 资料来源·····	 192

第一章

互联网何以如此强大

互联网是曾经开发出来与遍布世界的上百万受众进行交流的成本最小的系统。即使在地方区域，一个简单网站的成本通常也少于一个商业电话名录中最廉价广告的成本。网站还可以提供比电话名录的广告更丰富的信息，包括彩色图片、产品和服务的详细描述以及无论任何时候、任何原因可以随意改变的价格信息，而不用等待印刷好的名录的下一轮出版。

作为一种新闻媒介，互联网比报纸或杂志更迅速、更灵活。无论在白天或晚上的任意时刻都可以瞬时在网站上加入一则报道。对于互联网新闻没有期限制约（除非给自己强加），等于是“印刷机”一直在工作。除了一些 24 小时连续播放的新闻频道，即使电视新闻通常也须按照预先计划的新闻播放时间进行，而不是无论何时得到一则新消息就可以任意打断娱乐节目。电视新闻还受制于必要的线性信息传递模式，报道一则消息，接着另一则消息，随后插播广告，然后再报道第三则消息，按此序列类推。电视观众不能选择只观看那些他（她）认为有趣的一些内容，而这些内容可能只占 30 分钟新闻广播里的 5 分钟时间。在互联网上，不仅在只选择观看那些他（她）最感兴趣的内容方面，还在选择观看的顺序方面，读者都是自由的。假如运动项目比分是今天日程的头条，点击之后便出现体育专栏，同翻阅报纸一样容易。另外再点击一下，就出现刚刚结束的比赛之比分，也许再一次点击就会看到精彩的视频画面。

对发布在互联网上的一则报道进行修正、改变和更新，可以同创作它的时候一样迅速，无须等待印刷机的滚动。新闻中断提醒可

可以由电子邮件立即发送给需要这项服务的订阅者；一名读者也可以通过电子邮件立即与网上发行商的编辑进行交流；或者为了使其他读者能够马上看见，在拥有“信息公告栏”设施的条件下，发行商可将他（她）的评论张贴其上，用不着通过传真或邮递、经过编辑的仔细审查、在原始报道出现几天之后，才将其推迟搁置在“给编者的信”的栏目中。

网上发行商还可以向广告商提供一些其他媒介不能提供的东西：直接链接的广告，通过一次点击就进入了琳琅满目的网页，其中充满了购买广告促销的产品或服务的理由。即使只有一部分人点击一个网络广告，而这部分人仅是看见它的所有人的1%中的一小块，也比为了了解更多信息而点播杂志广告或电视台——或者甚至马上向广告商直接购买产品的情况高出无数个百分点。即使很少有读者点击单独的网上广告并立即购买，网络广告仍然具有与其他媒体相同的品牌效应和通常的“突显其名”（get the name out）效应。如果网上广告的成本接近其他媒体广告的成本，那么它具有更高的价值，因为它具备这种能力，即让广告商能够立即向感兴趣的人提供充满信息的整个网站，只需要一点击就又可以 from 广告刊登其上的网上发行商那里转移出来。

但是，无论商人如何在他（她）的网站上获得流量，网上赢利的最直接的方法就是通过互联网进行销售。电子商务经历过起起落落，但整个潮流是向上发展的，而且它在今后多年内可能一直这样在起伏跌宕中发展。建立一个“目录”，网站比印刷和邮寄纸质目录的花费小得多，这种网站可以进行“瞬时”订购、建立适合它的信用卡受理。然而，纸质目录只能产生电话订货，这就需要一批（昂贵的）现场电话服务员进行处理，或者需要通过邮递，这种方式要求顾客必须填写、折叠、放入信封、然后寄出订单，而不是立即点击、花几秒钟输入地址和信用卡信息，然后马上再次点击进行购买而不必到处寻找邮票。

如同网上新闻资源，在即时更新能力方面，网上目录具有超越纸质目录的优势。如果供应商的价格改变，对消费者的价格几乎也能立即改变。对存货积压商品的大势广告可以放在网站主页以激发当天的销售，电子邮件也能提醒重要消费者关于特价或促销的信息，且比邮寄信件或任何其他种类的大众媒体广告更快更便宜。

即使不是直接进行网上销售的公司，同样可以将互联网作为一种广告媒体加以利用。例如，一个餐馆可以把它的整个菜谱发布在它的网站上，特别是每日特色菜肴。这比任何其他将公司详细信息送达预期消费者的方法成本都少。类似餐馆的一个地区性公司，可能“浪费”互联网的国际潜力：这个公司的合理范围之内可能只有几千名互联网用户。但是，本地化因素无关紧要。如果附近的互联网用户中有一定比例的人看到了这个餐馆的网站，并进入餐馆用餐，那么这个站点本身是值得的。作为地区性商业的额外好处是，一个网站由于其国际延伸范围，可以吸引来自本镇居民之外的生意。设想这样一幅场景：你是韩国汉城人，正打算去美国弗吉尼亚的查罗特斯威罗(Charlottesville)。可以肯定你手上根本没有查罗特斯威罗的电话名录，现在却要找一个旅馆和就餐的地方，如果你有互联网连接，花几分钟就能利用如 Google (www.google.com/) 这样的搜索引擎找到符合你口味的餐馆，或者直接通过 Google，或者通过以“餐馆”和“查罗特斯威罗”作为关键词查询时，显示在你的屏幕上众多当地目录中的一个来实现。这样，作为来自韩国的假想游客的你，已找到在查罗特斯威罗用餐的地方，也许还会找到一个栖身之地，甚至包括附近的一两个商店，所有这一切都是通过互联网实现的。从商人的角度来看，你代表了一笔生意，一项他(她)在没有互联网(和一个设计完美的网站)的条件下无法交易的生意。甚至对于当地最小公司的老板而言，问题不在于“我能提供网站吗？”，而在于“不用耗费太多资金的情况下，我怎样能制作一个有效网站？”