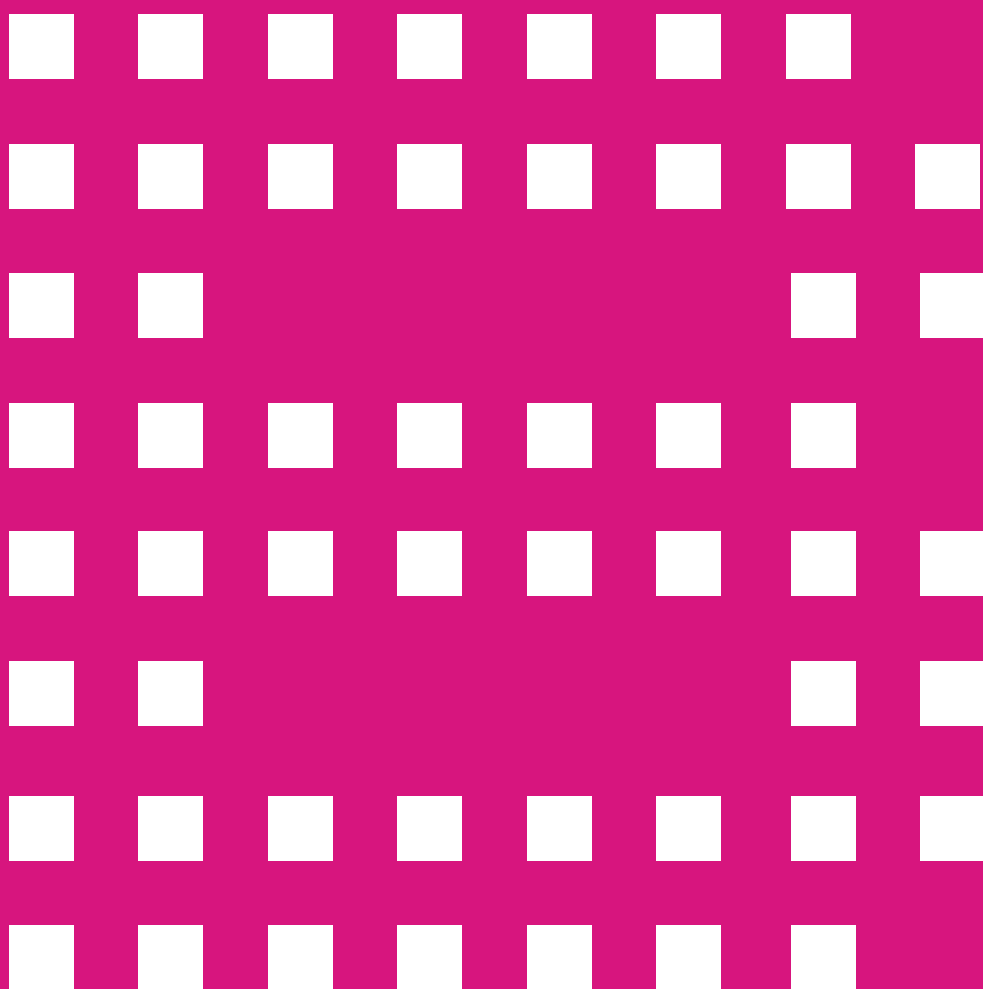




創業家 品牌手冊

BRAND MANUAL
FOR ENTREPRENEUR



DLAB 研究、創造並管理數位品牌，我們協助客戶建立行銷導向的數位品牌溝通策略，透過設計強化企業的品牌經驗，並協助客戶規劃具有投資效益的行銷策略。

我們具備豐富的實體與數位品牌規劃經驗，服務過的客戶包括宏碁集團、明基電通集團、愛普生科技、台灣工銀集團與台北市政府等不同領域的標竿企業。

我們的服務和專業涵蓋了品牌傳達、設計策略和數位行銷，整合品牌行銷、網路科技和設計思考的跨領域專業，DLAB致力為客戶打造國際化的品牌形象。

DLAB 原研品牌設計顧問

30042 新竹市世界街 99 號 9 樓

9F, 99 Shihjie St. Hsinchu City, Taiwan

www.dlab.com.tw Tel 03.5358993

創業家品牌手冊

- | | |
|------------|---|
| 1. 邁向品牌新紀元 | 1 |
| 2. 虛擬就是新實體 | 3 |
| 3. 以小搏大的藝術 | 5 |
| 4. 現在就建立品牌 | 7 |

1. 邁向品牌新紀元

在21世紀第一個風起雲湧動盪不安的十年間，我們見證到許多翻天覆地的改變，有許多微型網路企業在十年間由車庫創業成為大型跨國企業，在同時也有許多百年企業倒閉消失。企業的版圖和遊戲規則不斷的重新改寫，Web 2.0 更為許多新創企業帶來無限的商機，一舉躍上國際舞台引領風騷。

在這個規則重新改寫、產業版圖重新分配的全球化網路時代，創業家掌握了更大的機會，同時也面臨了更具大的挑戰，過去的競爭者可能只來自於你周遭同業，如今更可怕的競爭者可能來自於一個你聽都沒有聽過的地方，巷口不打烊的便利商店必須與24小時快速到貨的網路商城競爭；把程式開發的工作交給同一個辦公室的工程師來開發絕對會比丟到印度或網路上開發來得昂貴，個人微型公司也能和大型企業一般合法的享用網路企業平台、先進的程式開發工具，更重要的是，這些都是免費的！

越來越多的創業家在這個網路巨變年代建立起自己的企業、打造成功的品牌，但同時也有許多還生存在上個世紀的企業巨人，在不知不覺間一步步邁向衰亡的道路。不論你是滿懷雄心壯志、奮力一搏的年輕創業家，或是傳統產業的經營者，你都必需要重新學習新的企業經營法則，而在這個以網路革命作為驅動力的新時代，全球化的競爭浪潮更是勢不可擋，面對這樣的全球化競爭，如何成功脫穎而出就成為創業家最重要的課題，而勝出的關鍵就在於成功的品牌。

然而創建品牌似乎是一條令人又愛又恨的巨大工程，我們看到許多產業巨人建立了自有品牌而功成名就，但也見到許多企業為了建立品牌而付出極大的代價，在台灣，近年來最知名的例子就是明基電通集團（現已改名為佳世達科技），這段在上個世紀末開始的大型品牌建立工程，在不到十年的時間由盛而衰，也讓我們見證了一段血跡斑斑的品牌歷史。

佳世達科技最早的前身為「明碁電腦」，由施振榮先生創立於1984年6月，過去也是宏碁集團旗下的公司之一，並共同使用Acer的標誌。1999年泛宏碁集團整頓後，明碁獨立成「明基電通集團」，並於2002年成立品牌「BenQ」，由李焜耀出任明基友達集團董事長一職。明基電通集團在成立 BenQ 品牌後，大張旗鼓的推動其自有品牌，初期在台灣地區獲得極大的注目和媒體一致的推崇，BenQ 這個初生兩年的全新品牌更是在2003年在由經濟部國貿局、外貿協會以及國際品牌顧問公司 Interbrand 執行的「台灣十大國際品牌」品牌價值調查中，快速竄升到第七名的位置，2004年《數位時代雙週》更以李焜耀作為封面人物，標題就叫做「品牌王子」。

明基電通集團在初嘗成功滋味後更大舉擴張，2005年一舉併下德國產業巨人西門子旗下的行動通訊部門，西門子授權明基使用Siemens品牌商標行銷其手機產品線，期間自2005年10月1日起十八個月BenQ-Siemens共同品牌手機使用權自2005年10月1日起五年，BenQ一夕之間更躍身為全球第四大的手機製造商。但因雙方管理文化的差異及原西門子

（Siemens）手機部門虧損不斷擴大，此合併案在隔年9月即宣告失敗，BenQ為此損失估計超過300億台幣。

回顧這段品牌歷史對我們來說是意義非凡的，因為明基電通正是 DLAB 過去數年間重要的客戶，我們也曾經參與明基電通集團初期開創自有品牌 BenQ 的數位品牌規劃。在這堂價值300億的品牌課程中，我們學到了許多寶貴的經驗，也成為我們在21世紀第一個十年重要的品牌觀察起點。

2. 虛擬就是新實體

當網路產業在十多年前剛萌芽時，我們有幸參與了聯合報系和金石堂網路書店初期的規劃工作，當時與這兩個傳統產業霸主的合作經驗都讓我們印象深刻，也讓我們見識到傳統產業的包袱和思維轉換的困難度。

1997年聯合報系希望能夠實驗網路出版在報紙發行上得應用，於是先以旗下的娛樂性報紙民生報作為切入點，嘗試建立民生天地的網站，在合作過程中，這群來自傳統媒體的從業人員仍然以報紙活字排版的”落版”來作為主要的思考方式，並且強調編輯權的神聖不可侵犯，網站上的每一篇文稿或標題都必須由報社編輯審定後才能刊出。當時網站的作業流程完全是放在報紙出版作業的尾端，每天的新聞都是等到隔天報紙送印後才轉成網站使用格式，同時為了怕影響報紙發行人量，網站新聞上線時間都必需要晚於早報送達時間。當時媒體高層主管對於網路的態度是不屑一顧，也認為這個缺乏深度的數位媒體絕對無法取代實體報紙的影響力，然而虛擬世界的浪潮是不會侷限在企業大樓的官僚思維中，2006年底民生報正式停刊，2008年中國時報也正式換主，由旺旺集團接手經營。

1999年國內大型連鎖書店金石堂也想嘗試網路購物的可行性，當時我們所規劃的網站就是今日金石堂網路書店的雛型，在合作的過程中我們發現出版界雖然再過去幾年間已經導入ISBN 國際標準書碼與物流配送機制，但是在出版品內容的累積上卻是相當的貧瘠，當時沒有出版社會準備書籍的封面圖檔、內容和作者介紹文字檔等關於書本的內容，更不用說是作者的訪談、名人導讀或推薦等資料，我們只能拿到書籍的基本資料（也就是你在每一本書後面都會看到的”國家圖書出版品預行編目資料”，你可以試著想像只憑藉著這些資料如何能讓消費者決定要購買這本書），同時金石堂也和聯合報一樣，很擔心網路書店會影響實體書店的銷售和運作，也因此他們在規劃上也要求售價不得低於實體書店的售價（別忘了當時消費者還要負擔昂貴的運費），同時網路書店並沒有自己的庫存，通常是接受客戶的網路下單後

再由工作人員跑到金石堂位於汀州路的總店買回後，再包裝郵寄出貨，也因此消費者訂購後通常要等3-5天才會收到訂購的書籍。時至今日，網路書店的營業額早就超過實體店面，出版市場的領導網路書店也變成了博客來，而金石堂和誠品在這幾年間也陸續捷速許多經營欠佳的門市，將大量的資源投資於網路事業。

在這兩個我們親身參與的例子中，我們都見識到抵擋變革所要付出的殘酷代價，也同時見證了21世紀企業經營的新法則—虛擬就是新實體。

我們今天認識一家企業，很少是透過親自拜訪或企業刊物，最快的方法通常都是連上該企業的公司網站，但是許多成功的傳統企業似乎都還沒有體認到這個轉變，這些企業花費巨資興建富麗堂皇的企業大樓、印製精美的企業刊物，但是卻由工程師架設了一個殘破不堪、缺乏內容的網站（也許是因為這些企業的老闆通常都不會上網），這樣的情形並非只有發生在傳統產業，許多上市上櫃的電子大廠企業網站也是不堪入目。

在這個新世紀，網站是客戶對你的第一印象，新創業的公司或許沒有體面的企業大樓、沒有經費參與國外的大型展覽、沒有公關公司幫你創造媒體專訪，但是你可以建構一個具有強烈品牌特質的企業網站，反映你的專業、競爭力和長遠發展，在虛擬的世界中，小公司成功的機會通常要比步履蹣跚的巨人要來的大一些！

3. 以小搏大的藝術

在20世紀的商業發展中，小蝦米是絕對難以抗衡大鯨魚，許多試圖挑戰產業巨人的小公司最後下場都很淒慘，也因此20世紀的企業發展上是大型企業競相崛起的歷史，然而在21世紀的今日，網路科技的日新月異使得競爭的法則大幅修改，人人都成了對抗巨人的勇士，憑藉著電腦和網路，移動快速的小公司往往成為商業巨人最頭痛的致命敵手。

競爭能力不再取決於生產力的高低，而在於生產力的速度和品質，缺乏彈性的大公司已經無法吸引求新求變的客戶，而這些大型企業的官僚組織通常也無法面對市場對於快速反應的要求，當他們察覺到變化發生時，可能要先寫個報告上呈，這個報告也必須過關斬將才有機會在高層經營會議中被拿出來討論，而通常這個時候事情早就一發不可收拾了。暢銷書“Google 會怎麼作”的作者 Jeff Jarvis 對抗電腦界巨人 DELL 就是一個很好的例子，一個部落客對於電腦品質的抱怨居然會讓這家全球頂尖的電腦大廠顧客滿意度大幅下滑，同時也對DELL的品牌造成相當大的影響，最後產業巨人終於認輸，改變策略，改善自己的整體流程。

21世紀的網路革命讓人人都能以小搏大，具有專業、熱情而且反應快速的微型組織往往比大型組織更能夠創造出驚人的成果，城邦集團董事長何飛鵬日前有感而發的寫了一篇“一個人的力量”，內容就談到目前在台灣許多網路原生世代創作者從一個簡單的想法出發，創造了超越許多大型機構的影響力，而 Google, Youtube, Twitter, Facebook 更是創造了驚人的成長，同時也顛覆了產業的遊戲規則。這樣的改變並不是只有發生在網路產業，事實上我們生活中每一個層面都是在這場巨變當中，2008年的美國大選，歐巴馬的競選團隊藉著運用 Twitter, Youtube, Facebook 等網路工具，成功的過關斬將，打敗政治資歷、資源都遠超過他的對手，成為世界第一大國第一位黑人總統。

如果連美國總統大選都有機會以小搏大，21世紀的創業家們更是機會無窮，不論你的專業領域為何，只要學習應用網路科技，以新的思維迎向這波網路革命的浪潮，相信你一定有機會乘浪而昇享受乘風破浪的快感。

或許你所從事的並非是網路或高科技產業，但是在21世紀的今日，所有的產業都面對了網路科技的衝擊，在這個無國界的世界中，所有的產業都必須重新思考他在數位世界中的新定位，過去用傳統方式建立起來的根基可能一夕之間就會被摧毀，正如歐巴馬能夠突破傳統政治勢力的包圍，用清晰的品牌形象成功入主白宮，我們相信在你所處的行業中你也可以成功致勝，不論你是經營一家傳統地方名產、腳踏車行、成衣批發、位於東海岸的民宿甚至是在自家廚房開始創作全世界最好吃的蛋糕，我們相信只要你能夠善用網路、建立清晰的品牌形象，一定可以為你的專業開拓出意想不到的市場，建立起令人刮目相看的成功典範。

現在就是未來！開始創造你的成功品牌，以你的專業在全球市場上搏倒笨重的巨人吧！

4. 現在就建立品牌

就像先有雞還是先有蛋的邏輯辯論一般，企業該何時建立品牌往往也淪於相似的辯論循環中，許多企業在草創之時往往沒有多餘的資源和人力投注於品牌的建立，於是在創業初期，企業便以模糊不清的面目衝鋒陷陣，無法清楚強調自身的全面優勢，只能憑藉技術優勢、客製能力或是壓低成本來贏取客戶。往往要等到事業步上軌道後，創業家才開始思考品牌的建立，但是這時卻要投入數倍的成本才有辦法改頭換面，更嚴重的是這個時刻企業或許已經脫離你創業時的原點，成為一個面目模糊的品牌。

建立品牌不是企業壯大後才要思考的工作，建立品牌是建立成功企業的重要根基！

品牌就是企業對外的承諾，也是清楚呈現企業全面能力與優勢的工具，品牌不僅僅是企業識別標誌、名片或宣傳品，品牌是企業成長發展的根基，唯有建立清楚的品牌，並且長期經營和維護品牌對外的形象，企業才能具有長期而全面的競爭優勢，品牌也是客戶持續選擇你的產品或服務的重要原因。因此我們強烈建議所有正要創業的企業家們，在創業時就開始建立品牌！

建立品牌有許多該做的事，對於資源有限的創業家我們建議先從下面幾項工作開始著手：

1. 擬定品牌定位與精神

你有沒有辦法用與眾不同卻又讓人印象深刻的方法清楚解釋你的產品與服務，這就是你的品牌定位，而如何讓你的新創公司能夠吸引一流的人才加入，這就需要建立明確的品牌精神。產品於服務可以模仿、真正的品牌卻是無法輕易被複製的，所以在創業開始你就必須開始思考品牌定位與精神，然後，持續的調整和建立。

2. 設計品牌識別

開始創業你就必須對外交涉，別人就會透過你的名片、產品說明、PowerPoint、合約文件來評量你的專業度，別讓不專業的品牌識損害你的專業評價，建立一個初步的品牌識別比你想像的要簡單，也比你想像的化費要少，創業之初就能建立有效的品牌識別系統也會減輕許多行政工作的負擔（新人的名片、客戶的簡報和商展的佈置和傳單）。

3. 建立企業網站與部落格

不用我們再次跟你強調網站的重要性了吧！一個好的企業網站絕對是創業初期最重要的投資之一，而且透過網站的建置，你也可以強迫自己把一些企業經營上會用到的基本文件資料一次搞定，比如公司簡介、客服窗口、應徵管道與業務行銷文件，一個好的網站絕對能體你的專業加分，一個擁有完善設計且常態更新網站的新公司絕對可以建立比使用老舊網站的老企業更加令人深刻的印象，也能夠開拓意想不到的商機。

另外建立企業專屬部落格也是很好的行銷方式，透過企業部落格不僅可以讓客戶、員工更了解你的公司，也能讓企業文化和品牌精神慢慢的建立起來。

4. 維護、維護、維護

在建立品牌的工作中，最容易被忽略的就是維護了！但是缺乏維護的品牌就像不澆水施肥的菜園，絕對無法得到好的收成。我們常常看到許多機構砸了大錢設計了嶄新絢麗的品牌識別系統，但是後續卻沒有編列常態性的預算和人力來維護品牌，對於資源有限的創業家，我們的建議是，創業之初你就是品牌總監，沒有人能夠幫你把這個公司塑造成你夢想中的樣貌，

只有你的親身參與才能保證品牌能夠成長茁壯。另外在日常性的固定開支中，記得留一筆適當的預算和工作時間給你的品牌，畢竟租個辦公大樓都需要繳交管理費才能夠維持一定的品質，更何況是代表貴公司對外形象的企業品牌，記得找到合適的專業人員為你定期追蹤品牌的成長狀況，避免你在忙於短期業務的開發中，忽略了企業長期品牌形象的建立，到頭來必定會事倍功半。

在創業之時就開始建立品牌是我們對於創業家最重要的建議，Twitter 沒有等 Google 表示要用天價收購才開始設計那些有趣的品牌圖示（小鳥、鯨魚），Plurk（噗浪）沒有等到大筆資金挹注才開始設計品牌，相反地因為噗浪因為一開始便有清晰的品牌形象而快速吸引了大量的用戶、媒體和投資者。運用你最好的資源，投資於品牌的建立，你將會在創業的路上得到最好的回報。

記得，現在就開始建立品牌，永遠不會太晚！



DLAB 原研品牌設計顧問

30042 新竹市世界街 99 號 9 樓

9F, 99 Shihjie St. Hsinchu City, Taiwan

www.dlab.com.tw Tel 03.5358993