

# 企业与媒体的 互动与利用

QIYE YU MEITI DE HUDONG YU LIYONG

法律·经济大全  
青苹果电子图书系列

# 企业与媒体的互动与利用

# 目 录

第 1 章 知己知彼——企业的定位与媒体的角色 .....	1
1.1 爱多:被媒体催熟的“标王” .....	1
1.2 媒体:特殊的企业 .....	4
1.3 媒体对企业的功能反映 .....	5
1.3.1 媒体的功能 .....	5
1.3.2 媒介遵循“大数法则” .....	9
第 2 章 寻找代言人——对媒体及其传播方式的选择 .....	10
2.1 吴炳新父子的“组合广告”与形象宣传战 .....	10
2.2 根据媒介形式量体裁衣 .....	12
2.2.1 印刷媒介 .....	12
2.2.2 电波声像媒介 .....	14
2.2.3 新媒介 .....	15
2.3 如何选择媒体 .....	17
2.3.1 打破迷信找媒体 .....	17
2.3.2 如何选择网络媒体 .....	21
2.4 选择媒体的综合考虑因素 .....	23
2.4.1 决策前做好媒体调研 .....	23

2.4.2	关注女性媒介和杂志 .....	25
<b>第3章</b>	<b>品牌战略——企业形象的塑造与延伸 .....</b>	<b>27</b>
3.1	影碟机的媒体大战探究 .....	27
3.2	培养品牌忠诚 .....	30
3.2.1	品牌忠诚的形成 .....	30
3.2.2	用名牌媒体创名牌产品 .....	32
3.2.3	利用企业品牌创造品牌媒体 .....	35
3.3	从IMC观念到媒体运用策略 .....	36
3.3.1	从观念更新开始 .....	36
3.3.2	媒体运用实战策略 .....	38
3.4	品牌的创立与媒体的传播 .....	41
3.4.1	品牌的创立程序 .....	42
3.4.2	媒体传播的切入点与要领 .....	44
<b>第4章</b>	<b>媒体策划——经济时代的眼球争夺战 .....</b>	<b>47</b>
4.1	商业策划与新闻策划的兼容 .....	47
4.2	媒体策划战略战术 .....	52
4.2.1	印象战略 .....	52
4.2.2	事件广告 .....	55
4.2.3	公关策略 .....	58
4.2.4	隐性广告 .....	59
4.2.5	议题设置 .....	61
4.2.6	农村传播 .....	64
<b>第5章</b>	<b>与狐共舞——企业与媒体的沟通与错位 .....</b>	<b>65</b>
5.1	成也媒介,败也媒介:企业与媒体的恩恩怨怨 .....	65

5.2	认清媒体的另一面——第四权力 .....	68
5.3	寻找共同的兴奋点 .....	71
5.3.1	新闻价值与商业价值的对接 .....	71
5.3.2	参与新闻策划活动 .....	74
5.3.3	善待广告公司 .....	77
5.3.4	培养、造就一批友好“大牌记者” .....	78
5.3.5	研究媒体的价值观 .....	79
5.4	对媒体必要的防范 .....	81
5.4.1	三株利用法律堵住了媒体的“口” .....	81
5.4.2	防范媒体制度性侵害 .....	82
<b>第6章</b>	<b>借鸡生蛋——媒体资源的整合与开发 .....</b>	<b>85</b>
6.1	盛世危言：下一个泡沫是媒体 .....	85
6.2	投资媒体：看上去很美 .....	87
6.2.1	资本流向传媒市场 .....	87
6.2.2	国外资本向国内媒体渗透 .....	88
6.2.3	随机应变，增强合力 .....	89
6.3	企业媒体战略的调整 .....	90
<b>第7章</b>	<b>着眼未来——构筑企业与媒体全新关系 .....</b>	<b>97</b>
7.1	认识你自己 .....	97
7.1.1	没有巨人，也没有侏儒：企业主头脑革命 .....	97
7.1.2	走下看台——媒体的回归 .....	101
7.2	营造新的对话语境 .....	106
7.3	企业与媒体互动方式的创新 .....	116
7.3.1	企业办“小通讯社” .....	116
7.3.2	推动媒体改善报道方式 .....	118

7.3.3	不要教企业家怎么办企业 .....	119
7.3.4	探索市场大背景下的企业报道 .....	121
7.3.5	企业应有处理舆论危机公关的能力 .....	124

# 第 1 章 知己知彼

---

## ——企业的定位与媒体的角色

### 1.1 爱多：被媒体催熟的“标王”

1995 年 7 月，26 岁的胡志标在广东中山市东升镇成立生产爱多 VCD 的公司。这位农民出身的瘦高青年出于对家电的狂热爱好，竟梦想要当“中国的松下”。

胡志标，人如其名，志在夺取爱多品牌标王。爱多一问世，胡志标便借助密集性广告轰炸赢得了众多眼球的青睐。

1995 年 10 月，“真心实意，爱多 VCD” 的广告在中山电视台播出。

同年 11 月，胡志标把广告火力瞄准了大广州，在“寸土寸金”的《羊城晚报》上，他包了 4 天 1/2 的通栏，打出了国内第一则悬念广告，只有两个字“爱多……”，第二天、第三天，还是这两个字；第四天，在吊了广州市民足足 3 天的胃口后，谜底出来了——“爱多 VCD”。这一鲜招引起国内业

界内外的不小轰动。爱多大获胜利。

同年同月，胡志标把他千辛万苦贷到的几百万元钱除留下一小部分买原材料外，剩下的一股脑儿投进了中央电视台，买下体育新闻前的5秒标版。据说，这是中央电视台第一条VCD广告。

由于VCD刚刚出笼，市场上炙手可热。胡志标看好VCD市场的广阔前景，先“造势”后“聚气”，以大势敛气，以巨利诱人，在很短的时间内一炮轰开全国市场。这种草莽风格式的大气磅礴的、俯冲式的推广战略在一些市场潜能巨大、批零利润较高的新产品推导中，很有可借鉴之处。

1996年夏天，爱多攻下上海市场，完成第一波全国攻势。这时，VCD的商品消费概念已经逐渐被消费者接受，一时间中小企业纷纷界入。胡志标审时度势，开始走出了品牌经营的狠招。他的品牌战略可归结为两条：一是找最有名的人拍广告，二是找最强势的媒体播出这条广告。

于是，胡志标找上成龙。成龙开的价几乎是爱多当年的全部利润。舍不得孩子套不住狼，胡志标一咬牙，干了。很快，一条由成龙大撒把表演、广告词简洁响亮的广告片在中央电视台黄金时段播出，让国人耳目一新：“爱多VCD，好功夫！”

1996年11月的中央电视台的梅地亚中心还是山东酒英雄们的天下，上一年如发酒疯似的秦池以3.2亿元的天价勇夺标王，在媒介掀起惊涛骇浪，但也开始露出末世景象。这一次，是爱多的胡志标和同样年轻的步步高的段永平的角逐场。段永平在爱多成立后的一个月，便在与中山市一间之隔

的东莞创办步步高。两虎相逢，必有一搏。段永平聘请李连杰对抗胡志标的成龙。“步步高 VCD，真功夫！”这句广告词，大有青出于蓝胜于蓝的亮色。

梅地亚当日，爱多以 8200 万元争得中央台天气预报后的一个 5 秒标版，夺得电子类的魁首；步步高步步进逼，以 8012 万元紧随其后。第一次参加投标就高踞电子类第一名，这一新闻使刚过周岁的爱多一跃而跻身国内知名家电品牌行列。爱多销路大开，嗅到暴利气息的国内经销商趋之若鹜，胡志标甚至要求代理商必须交纳 300 万到 1000 万元的保证金才能提货。

此后，爱多再次利用传媒把自己的品牌炒得更热。在梅地亚中标后的一个月，突然宣布大降价，将 VCD 的价格首次拉下 2000 元大关，定价为 1997 元，巧妙地与即将到来的“香港回归”联系在一起，进行炒作。随后又将价格降低 400~500 元，彻底击溃了业界的暴利防线，也消灭了无数潜在的竞争对手。至 1997 年爱多的销售额从前一年的 2 亿元一跃而骤增至 16 亿元，大名出现在中国电子 50 强的排行榜上。

1997 年 11 月 8 日，红得发紫的胡志标再次莅临梅地亚，此次他志在夺取标王，彻底打败他心目中的竞争对手——段永平的步步高。最后，爱多 VCD 以 2.1 亿元的天价获得中央电视台新闻联播后 5 秒黄金标版，登上第四届“标王”的宝座。此时，爱多的三碟机已跃居全国销量第一，市场占有率达 32.1%；胡志标的营销策划上了名牌大学的教学案例；在中山的仓库前有人为抢货打破了头；爱多的数字像细胞繁殖一样增长。

身处巅峰的胡志标意犹未尽，乘胜前进，又投巨资，聘请成龙和张艺谋两位顶尖巨星拍摄了一条新的爱多形象片。在“真心英雄”的雄壮旋律中，爱多 VCD “我们一直在努力”的誓言铿锵在耳。这是继太阳神的“雄狮觉醒篇”之后，又一篇最具理想主义色彩的广告片。

## 1.2 媒体：特殊的企业

新闻媒介 (Journal Medium)，又称大众传播媒介，简称媒介，传媒。它是伴随着 18 世纪工业革命而兴起和发展壮大的，因此，从一诞生开始媒体便与企业有千丝万缕、密不可分的关系。通过上面的案例我们可以看出媒体在企业发展过程中所起的作用和扮演着多么重要的角色。

以打假而闻名的“媒体名人”王海在谈到媒体的角色时，曾深有体会地说：“媒体是什么呢？许多人认为媒体是事业单位，也有许多人认为媒体就是企业，当然也有人认为媒体是事业和企业二合一的一种机构。各种谈法都各有各的道理，但我觉得媒体就是企业，做媒体说到底就是一门生意。”

他进一步说明：“媒体是以客观、公正、全面、及时、准确的方式来向受众提供信息，包括暴力、凶杀、矛盾、冲突、悬念等有价值的资讯，并靠售价和搭配提供广告来赚钱的一个营利行业而已。不同的是媒体必须要肩负比其他行业更多的维护公共利益的责任。……所以我认为媒体是一门靠同时维护受众和公共利益来赚钱的生意”。

从王海的论述可以看出，企业和媒体有共性，即商业性

和赢利性，只不过媒体的赢利方式和模式不同于一般企业而具有独特性。而且，媒体的这种独特性只有在同企业发生互动关系时才得以显现。在本质上，它们是一致的，处在同样的经济运行周期中，只不过处在资金流和物流的不同环节。

只有承认媒体的赢利性本质，企业在处理与媒体的关系时才会不致于一叶遮目，不见泰山，才会按照经济规律办事，充分发挥自己的主观能动性，让媒体为企业所取，为企业而用。

但是，媒体“生产”的产品毕竟更多属于信息流范畴，而且其提供的服务也不同于一般传统服务。这赋予媒体在创造财富的途径上具有不同于一般企事业单位的独特性。高度发达的媒介，堪称现代社会一大奇迹。它不仅以速率、规模惊人的“信息流”席卷世界，造成奇妙的“地球村”景观，而且造成人们注意力资源的相对稀缺，造成信息服务的两极分化，并以广度、深度空前的“情感流”、“影响流”渗透人心，产生全新的“媒介文化”现象。人类社会处于由工业社会向信息社会过渡的进程中，媒介对社会——包括政治、经济、文化乃至日常生活等各个领域的作用和功效（无论正负），就变得前所未有的重大而深刻。

## 1.3 媒体对企业的功能反映

### 1.3.1 媒体的功能

从词义分辨，媒体一般包括两层意思：

(1) 一般称之为“媒介”，指传播的渠道、工具(Channel)，如电视节目的播出和接受设备、报纸的物质形态等。

(2) 指传播机构(Press 或 Media)，如电视台、报社等，也可称之为“媒介”，涵盖了从业人员、工作机制、技术设备、信息内容等各个方面。正如人们谈：“电视对人们消费行为的影响”，决不是仅指“电视机”，而是将电视作为一种技术和机构的结合从整体上加以把握。

美国第三任总统托马斯·杰弗逊曾把报纸称作与立法、司法、行政相并列的“第四种权力”。这主要是从政治上讲的。从媒体的经济功能看，媒介本身是利润丰厚的“无烟产业”，同时又是经济信息的重要传播渠道(Channel)。此外，媒体关于政治、军事、社会文化、科技等方面的报道也是工商金融界需要了解的信息。更重要的是，铺天盖地的广告信息，既是媒介得以生存和发展的经济来源，又是整个社会经济的血脉，不仅迅速而广泛地沟通产、供、销各个经济环节，而且有效地刺激消费、引导消费，促进单位产品降低成本和社会资金的合理配置，乃至推动整个国民经济的发展。

从媒介内在功能看，媒介功能包括三个层次：①社会功能。②工具功能，指大众媒介的所有者及社会各方面对媒介的期望。③效果功能，指大众媒介对受众个体及群体产生的实际影响和作用。其功能反映在以下几方面：

首先，象征(或符号)互动论是社会心理学家用来解释大众媒体对个人精神世界的发生作用。20世纪20年代，美国学者李普曼在其《舆论学》一书中，通过对“身处世界与脑

中图景”的分析，指出媒介有建构社会环境的独特功能，大众媒介所建构的“媒介环境”对个人和社会有长远的、潜移默化的作用。

这种理论的后继者认为，20世纪是人类历史上“媒介化”程度急剧提升的时期。由于广播、电视、互联网等传媒的相继兴起，一方面，各种媒介所提供的信息量急剧增加，社会活动的丰富化为媒介的猎取提供了源头；另一方面，人们在日常生活中从大众传媒汲取的信息比重日益增加，“媒介现实”成为人们认识世界的主要来源。现代人实际生活在一个被媒介制造的“信息洪水”包围的世界里，对事物的感知、判断和采取行动，大多以媒介现实为参照的依据。

西方新闻理论有著名的“枪弹论”之说，认为在强大的传媒机器面前，受众不过是中弹即倒、微不足道的个体。也许这个理论过于自信。美国另两位传播学者拉扎斯菲尔德与默顿对大众媒介的评价也许更贴切：“大众传播可以算是最高尚、最有效的一种社会麻醉品。”他们从美国大众媒介的所有权和经营结构出发，深刻地指出大众媒介造成了“社会顺从主义”，——坚持不懈的媒介宣传使人们丧失辨别能力而不假思索地顺从现状。在美国，媒介由大企业支持，大企业又和现存社会经济制度有着密切的联系，所以媒介不仅总是在为广告用户大做宣传，而且始终不渝地宣扬现存制度的合理性。而且，媒介还以低廉的代价占用、剥夺人们的宝贵自由时间资源，而沦为“时间窃贼”（the Thief of Time）。

其次，大众媒介通过“议题设置”取消了公众对社会问题的选择权。媒介并不直接改变受众的态度和行为，而在于

通过反复报道引起人们的注意。它以特定的视角和手段，为出钱购买传媒时段和空间的客户的利益服务，有选择地将现实“再建构”之后积极地提供给受众。

时至今日，媒介在充当信息“把关人”，取舍信息、设置议题方面更加随心所欲，“媒介环境”中人为包装成分越来越大，以假乱真的手段更加高明。我们每天所接触到“媒介环境”有两种主要形式：一是“媒介事件”，即有意安排的、非自然的人为事件，如记者招待会、揭幕剪彩、公关活动等，这些通常由企业或各种社会机构的公关人员一手操作，实际上将“新闻策划”变成了“策划新闻”。二是“媒介人物”，即由媒介安排（或者媒介同意刊播）的人物访谈，如前所述的打假英雄王海、“标王”胡志标，包括许多显赫一时的所谓名流如克林顿、丘吉尔等不过是媒介折射的现实人物的影像，只是借助媒体才得以大出风头，一旦被媒介遗忘便不再为人所知。

其三，正如历史上，口头传播产生了游吟诗人和民间传说，文字传播产生了以文学为代表的古典文化，大众传播也培育了一种前所未有的新型文化——大众文化（Popular Culture 或 Mass Culture）。作为工业化社会的产物，“大众”的特征表现为流动性、庞杂性、冷漠性以及具有较为普遍的识字率，表现为平均化和无个性化，与传统社会的个性化、独创性和审美情趣的精英文化正好相反。虽然它带来了文化传播的平等性和民主性，但工业化制作的消费性、标准化（模式化）和媚俗化形成另一种形式的强权，即对人类个性、灵性和快乐的强制支配甚至剥夺。

### 1.3.2 媒介遵循“大数法则”

大众文化一旦成为一种产业，商业化的利益驱动和通俗化的大众导向便成为一种必然。在这点上，现代传媒与现代企业一拍即合，它们以最大程度地占有受众和取得利润最大化为目的。媒介必须遵循“大数法则”，即不管什么内容，只要能吸引最大量顾客的注意力并赚取最多的广告收入，就是要提倡的内容。正是这种“大数法则”使媒介大量倾销那些所谓适合大多数消费者口味的大众文化，并造成一些大众媒介文化趣味的低俗粗浅。

从企业的角度考虑，由于社会中处于“中下等”（不仅仅是收入）文化的受众的人数比例最高、消费能力最强、购买欲最为旺盛、无选择性闲暇时间最多，企业也必须“关心”这一部分人的趣味。媒体与企业的这种利益一致性决定了它们维系“大数法则”的决心。整个媒介—企业互动系统的中心目标是经济，即只要能吸引和维持受众注意力，就能够把接触广告的读者和听众、观众数目增加到最大限度，媒介和企业就能够实现“双赢”，实现利润的最大化。

## 第 2 章 寻找代言人

---

### ——对媒体及其传播方式的选择

#### 2.1 吴炳新父子的“组合广告” 与形象宣传战

从 1994 年到 2000 年，以吴炳新父子为首的济南三株企业走过了一条由兴起、快速发展到突然消亡的历程。在中国企业群雄榜上，三株曾一度是一面耀眼的旗帜。虽然，同许多“暴发户”一样，其兴也勃，其败也忽，但它的行销模式、发展谋略及其失败教训，至今仍是业界不能淡忘的案例。

至少，三株利用媒体传播艺术的高超和独特，就值得大书特书。

三株是中国最早打出振兴民族经济旗帜的民营企业之一。它的行销模式是独一无二的。当吴氏父子在山东擎起三株大旗时，中国的保健品市场已江河日下。此前七八年间，就有巨人、沈阳飞龙、太阳神、娃哈哈、中华鳖精等“变幻大

王旗”。面对如此严酷的形势，吴氏父子深谙保健品市场的“广告依赖症”，它只能义无反顾地选择“地毯式的广告轰炸”来造势。但三株的高明之处在于，三株的行销理念更呈系统化、多方位化，在广告、推广及市场定位上采取了一些更为极端和大胆的做法，致使三株奇迹般地扩张、做大。

这些做法可以归纳为以下几点：

(1) 将常规广告与形象广告进行巧妙组合。三株是国内最早花大力气将企业电视形象片作为广告进行投放的企业，它在中央电视台和一些中心城市电视台购买了大量非黄金时间的广告段位，用以播发拍得并不精美但却充满语言诱惑的三株系列形象片，其中最突出的一个主题是“三株争当中国第一纳税人”和“以振兴民族工业为己任”。

(2) 三株重视在一些带政治色彩的主流报刊上整版整版地刊登传播三株民族工业理念的文章，这些文章不打“广告”的标志，大多以新闻的版式照排，最不济也作为“企业形象”版来处理。然后，将这些报道放进它的宣传手册中，仿佛自己已经成为中国主流媒体最关注的企业，自己有很厚的背景和很硬的后台。

(3) 三株还十分热衷于赞助各种学术、科研活动。这些活动不仅为三株带来良好的舆论曝光度，而且使三株的决策层很快结识到中国最优秀的社会名流、学界大腕并为三株带来无数头衔、奖章和证书。吴炳新也被宣传为三株口服液的发明人和“首席科学家”，并获得了各种各样的科研荣誉。顺理成章，这一切无一遗漏地被大书特书，并出现在三株的宣传品中。“让专家说话”，宣传便有了权威性。

三株的高明之处在于，在其他企业还在为昂贵的黄金广告段位以及所谓标王打破头的时候，选择了被人视为鸡肋而价位又十分低廉的非黄金时间段位，这十分适合三株长达数分钟甚至十几分钟的“谆谆说教”，起到了异乎寻常的收视效果，很快赢得了知名度。此外，在假货充斥、品牌混杂的保健品市场，三株以“中国第一纳税人”和振兴民族工业的代表为自己树企业高大形象，也赢得了广大公众的好感。

经过一系列努力，1996年三株发展进入鼎盛时期，销售额达80亿元，而农村市场的销售额占60%。在全国各大中城市注册了600多个子公司，在县、乡、镇有2000个办事处，各级行销人员总数超过15万，形成一个庞大的“三株企业帝国”。

## 2.2 根据媒介形式量体裁衣

媒介种类的划分，主要以其使用的工具的物理特征和具体的形态为依据，主要划为印刷媒介、电波声像媒介以及新技术条件下产生的新兴媒介。

### 2.2.1 印刷媒介

主要有书籍、报纸、杂志三种。

(1) 书籍。书籍是用文字、图画和其他符号在一定材料上记录知识、表达思想感情并装订成卷册的著作物。其优点为：①篇幅较长，适用于有较强专门性、深入性、系统性及有较高收藏价值的内容。②针对性强，主要为某一特定领域

的论述、叙述或说明。③受众范围广，流传性强，保存期也长，在宣告、阐述、贮存和传播思想文化方面，占据有其他传播媒介所不可取代的地位。

虽然书籍作为一种重要传播媒介，历史悠久，地位显著，但不是本书讨论重点，故不多叙。

(2) 报纸。报纸是以刊登新闻、评论、副刊、广告为主的，面向公众的、定期、连续发行的出版物。其优点为：①散页印刷，一般不装订，没有封面，便于翻阅。②主要使用文字，辅以图片，报道可详可略，尤适用于深度分析报道。其优势在于，可提供广阔、深刻的背景并凸显事件的意义。能够描述“现在”，追溯“过去”，展望和预测未来，运用解释、分析、预测等方法，揭示事物的历史渊源、因果关系、矛盾演变、说明事件的影响和作用，并引导读者追本溯源，预见未来发展趋势。③时效性比杂志强，但比广播、电视弱。由于受众接受新闻信息有习惯性时间段，因此，一般情况下，报纸的存时性是足够的。一旦有突发事件，还可发“号外”。而且由于现在有晨报、午报、晚报、日报、都市报等，可以打“时间差”，受众可以根据自己需要选择不同时段的报纸。④信息量大，内容广泛，伸缩性好。西方有很多大报每天二三百页，周日甚至超过五六百页。我国的《南方周末》、《北京青年报》、《计算机世界》等也达数十版甚至超过百版。必要时，报纸可以灵活地增减版面。尽管报纸越来越厚，但由于报纸分栏目明晰，加入分栏广告的推广，受众可以根据自己需要方便地检索。⑤易于保存，携带方便，可反复查阅。很多报纸有历史价值或档案价值。

## 2.2.2 电波声像媒介

(1) 广播。广义的广播指通过无线电或导体传送声音和图像的传播工具，包括声音广播和电视。狭义的广播即声音广播。

广播的主要特点是：①广泛性、普及性、渗透力强，可以大范围甚至全球播放。②新闻及时迅速，甚至能够现场同步直播。没有印刷发行、运输等环节的制约，如果是现场直播，还可以节省编排和后期制作的时间。③灵活性和适应性较强，节目制作简便，可以适合不同对象及任何时间播出的节目。④口语化，具有接近性、通俗性特点，适用于人际传播。⑤参与性强，可利用听众热线发表意见、点播歌曲或游戏娱乐。⑥非独占性强，很少环境限制，价格便宜，适应性强。⑦最适合音乐节目。

(2) 电视。是运用电子技术传送图像，声音（伴音）的传播工具。其主要特点为：①表现力强，传播符号多样，声音、图像结合，并辅以文字，感染力极强。②观众的参与性、现场亲历性强。③具有广播传播的速度和便捷。④信息量大，内容广泛，受众广泛，堪称“第一媒体”。

(3) 电影。是运用照相及录音手段，把外界的影像和声音摄录下来，通过放映在银幕上还原的一种传播媒介。其主要特点为：①画面清晰，形象逼真、巨大，刻划细致入微。②特殊的影院环境，也是电影魅力的源泉。③制作投资大、周期长，能够精雕细琢。

### 2.2.3 新媒介

新媒介即应用新兴的传播技术的媒介,包括网络媒介、其他实时信息传播媒介、磁带、录像带和传统媒介的数码化形式如电子报刊(网络版报刊)、电子书籍、CD、VCD、DVD等。

(1) 计算机互联网(Internet), 又称国际互联网、网际网、因特网, 即利用新兴数字技术通过各种通信网络把计算机网络、数据通信网络等互联在一起形成一种“虚拟空间”的网络媒介。其传播特点主要有:

① 非强迫性。传统媒介要想方设法吸引受众视觉、听觉, 让受众接受有关信息。而网络传播可自由查询、浏览。材料集中, 节省时间, 并避免了受众注意力不集中产生的无效性和被动性。

② 交互性。受众还可通过 WWW 页面, 用电子邮件(E-mail) 向公司发咨询或订单。这些功能传统媒体难以做到。

③ 实时性。在传统媒体上, 因经济原因和传统媒体的局限, 信息发布后很难改变。而网络则能按需要随时变更信息内容, 做到经营决策变化与信息变化间的无延迟性能。

④ 广泛性。表现在四方面:

a. 传播范围广。网络可以传播到 Internet 网络所覆盖的 150 多个国家的 3600 多万用户中, 这个用户群还在以每年 10% 以上的速度不断发展壮大。

b. 内容详尽。传统媒体由于受媒体时间和版面限制, 内容只能删繁就简, 突出重点; 而网络则基本不受这样的限制,

可以将信息做得十分详尽，以满足想进一步详细了解有关情况用户的需要。

c. 形式多样。表现形式包括动态影像、文字、声音、图像、表格、动画、三维空间、虚拟现实等，可以进行任意组合创作，最大限度地调动各种艺术表现手段，制做出形式多样，生动活泼，能够激发消费者购买欲望的广告或新闻报道。

d. 无时间地域限制。受众可以在任何地点的 Internet 网站上，在他们方便的任何时间内随意浏览广告。

⑤易统计性。通过 Internet 发布广告就能很容易地统计出被多少受众看过，以及浏览这些广告的时间分布、地理分布等，从而有助于企业主和广告商评估广告策略。

⑥经济性。目前在 Internet 上发布广告相对传统媒体而言便宜得多，每年只需几百到几千美元。

(2) 户外媒体。包括街道设施（灯箱、电话亭、候车亭、路灯柱）、大型户外载体（路牌、霓虹灯、建筑物楼顶）、交通工具（公交车、出租车、地铁、机场）、户外显示媒体（电视墙、电视显示屏）、其他户外媒体（公交车车票、地面镶板、热气球、飞艇等）、传单，等等。

户外媒体的主要特点有：①户外媒体与人们的日常生活息息相关，而这正是户外媒体的数量增长不可估量之原因。加上城乡建设的发展及广告制作水平的提高，都促进了户外广告的发展。而电视、报纸等传统媒体资源相对固定且成本高昂，还有被分流甚至替代或部分替代的可能。②户外媒体的主要受众群是购买力最强的群体，主要为 20~45 岁的城市人口。③对于消费者而言，户外媒体是一种既方便，又无须付

出成本的信息传播媒体。④户外媒体视觉冲击力强，对消费者心理形成冲击力。⑤户外媒体与生活环境融为一体，对人们潜意识消费心理有深远影响。

(3) 其他媒体。大众传播媒介的主要优点是传播迅速，辐射面广、影响力大，可以解决一些重大的，具有共性和社会影响力的企业问题。但企业在公关项目策划时可以根据自身的实力和媒介的优缺点以及产品的特点来选择不同的传播媒介，这样才能做到事半功倍，取得良好的传播效果。其他媒介还有：①人际传播媒介。这种媒介主要是通过语言、动作、表情、电报、书信、电话等进行，其传播面比较窄，但其对象最明确，能解决一些特殊问题。②企业自身传播媒介。包括座谈会、报告会等，其传播对象比较广泛、复杂。企业是其传播主体。

企业在选择传播媒体时，一定要遵循以下几个原则：

- a. 根据公共关系工作的对象去选择。
- b. 根据公共关系工作的目标、要求去选择。
- c. 根据经济条件来选择。
- d. 根据需要传播的内容来选择。

## 2.3 如何选择媒体

### 2.3.1 打破迷信找媒体

今天，各种媒体层出不穷，无论是媒体种类，还是媒体规模都非往日可比。仅以电视为例，据有关资料，全国电视

覆盖率达 86.2%，电视观众超过 9 亿，电视机拥有量 2.9 亿台，无线电视台 980 余家，有线电视台 1000 余家，还有一些教育台。中国的媒体发展到空前火爆的场面，令企业和广告公司在媒介选择上徘徊不定。如何看待中国的电视收视率，如何正确地理解和有效地运用现有的收视率数据，这些已成为企业界的重要课题之一。

广州英扬广告公司在为新天利电子有限公司制定媒介计划时同样面临着以上棘手的问题。爱多、厦新、万利达、步步高 VCD 企业已经占据了中央电视台的特级黄金时间，每天晚上“狂轰滥炸”。是不是要想一炮走红非得上中央台不可呢？从目前掌握的收视率看，市级电视台的收视率高，但覆盖范围小；而省级电视台的覆盖范围大，收视率却低；有线电视台只能满足一部分入户的家庭收看，顾此失彼，令英扬和新天利的决策者大伤脑筋。

在犹豫过程中，他们做了一些尝试：根据常规广告理论，针对目标市场及目标对象分析媒介的黄金时段收视率，然后进行媒介选择，节目选择，决定在中央电视台花 200 万的广告预算购买“上榜品牌”的广告位。结果从市场看，销售情况毫无起色。英扬广告公司对广告效果进行了认真的评估、分析、总结和反复论证，他们发现了一个问题：依靠电视的收视率调查，按照传统的媒介策划模式和理论所指定的媒介运用手段，并不是一个万灵药方。15 秒、30 秒的传统广告表现形式是不是最科学、最理想的长度？在产品质量、价格定位、分销通路、广告表现等方面均已到位的情况下，一个企业要迅速建立企业和品牌形象，增加销量，提高市场份额，是不

是非得斥以巨资，上中央电视台黄金段位不可？

英扬广告公司专门为新天利制作了一辑长达 8 分钟的直销电视广告，从 VCD 产品的外观、功能到质量、性能进行了详尽的描绘。如对 VCD 的纠错能力，用了一系列诸如钻孔、划碟、拍机、摔机等写实手法和强烈的对比画面，把 30 秒广告欲言又止，无法表达的话在 8 分钟的时间里畅快淋漓地说了个痛快。然后把广告带先后投放在山东电视台和广西卫视台，以一天两到三次的频率滚动播放。广告播出一星期后，效果立现。山东济南、青岛创造了一个星期天销售 200 台 VCD 的记录。北京是一个难以启动的市场，新天利为此付出了巨额广告费，而销量仍没有上去。广西卫视的广告播出落地以后，北京市场迅速反馈信息，从当时的月销售几十台增加到 3000 多台。在媒介的选择与应用上，英扬广告公司和新天利找到了方向。

中央电视台一年一度的招标引起了新闻媒介与广告界的普遍关注。继秦池以后，爱多以 2.1 亿元的天价在 1998 年度中标。中央电视台“新闻联播”后“天气预报”前的 5 秒标版的作用到底有多大呢？国际广告研究所于当年 1 月中旬，即新标版播出 15 天后，在北京进行了一次关于中央电视台 5 秒标版广告效果调查，其结果对科学地认识媒介播放中的广告效果不无裨益。调查结果认为：近 1/4 的观众完全没有印象；多数观众只对其中几个广告有模糊印象，印象很深的观众只占 13.70%。

从覆盖范围和平均收视率上看：中央电视台覆盖全国 12 多亿人口，平均收视率为 13%，即收视人口为 1.56 亿。全国

各卫星频道平均收视率为 8%，即收视人口 0.96 亿。

如果用总毛额点累积的方式叠加收视人口，即 25 个卫星频道联合购买，在“新闻联播”与“地方新闻”之间 5 秒广告的收看人次约为 1.6 亿，与中央台相等；但每 1000 人成本的价格，中央台为 1300 元，全国省台联合购买为 175 元，便宜了 1000 多元。

随着时代的发展，资讯越来越发达，卫星电视所发送的电波交织在人类生活的上空。媒介策划、媒体分析、媒体组合将是企业主和广告公司无时无刻不思考的问题。“新天利现象”不是偶然的，它周密的调查、科学地策划和可观的成效带给我们四点启示：

传统的传播手段和表现形式，依赖信条，缺乏创意，浪费了大量广告资源，这是“新天利现象”给人们的启示之一。

卫星频道能量巨大，充分挖掘卫星频道的资源，正确分析卫星频道的各项指标，完善对卫星频道的数据统计和数据分析，让数据更准确，依据更科学，投放更有效，这是“新天利现象”带给人们的启示之二。

由“新天利现象”所带出的“卫星频道非黄金时段交叉覆盖”理论将是摆在广告公司、企业主和媒体专家面前的一个崭新课题。卫星频道黄金时段、非黄金时段组合交叉覆盖的总体收视率、到达率，平均播出频次到底如何计算，效果有多大，对它们的正确评估能给我们正确运用省级媒体以巨大帮助。这是“新天利现象”启示之三。

企业主、广告代理商、媒体的通力合作、不断创新，是让广告更有效的途径，这是“新天利现象”的第四个启示。

### 2.3.2 如何选择网络媒体

据 Jupiter Communications 统计，目前网络广告主大多为电脑及信息业者，消费产品广告量只占有不到 20% 的份额。众多企业主面对网络媒体之所以踌躇不前，主要是因为他们不能确定自己对网络的投资能有什么样的收益。

执全球软件业牛耳的微软公司的总裁比尔·盖茨在其著作《未来之路》中相当看好网络在行销、广告上的应用。他认为未来的广告可以比现在更有效地细分目标市场，能够应观众要求播映广告，并可以因不同的观众播出不同的广告内容。

在传统媒体时代，我们习惯用计算每千人成本 (CPM) 的方法评估媒体效益。目前美国电视媒体的千人成本约 6~14 美元；杂志为 8~20 美元；报纸则需 8~20 美元；网络媒体则从 9~150 美元不等。

网络媒体的 CPM 相关甚多，实在是因为这个市场增长太快，没有明显的价格标准，也因此，更加重选择媒体时的困难。

选择网络媒体要掌握以下原则：

(1) 广告站点必须有比较高的流量，过少的广告显示次数在 CPM 计价法下，客户并不吃亏，但广告效应难以铺开，更谈不上累积。

(2) 根据站点或第三方提供的资料判断站点的访问者是否过分集中，即重复的访问者有多少？不重复的人群越多，广告所能达到的受众越多。

(3)广告站点的访问者是否与您的潜在顾客有所关联。如果不是这样，您的广告点击率将会低得可怜。如果选择与广告主营业务方向相关的专业站点，广告效应会成倍增长，但CPM价格也会高一些。

(4)选择线路和服务器可靠的站点。

(5)能够提供广告播发详细报告的站点肯定是您的首选。若能够有第三方组织进行广告播发统计则更能提高广告站点的可信度。

此外，企业应学会用 Internet，包括用 E-mail 进行通讯，用 FTP (File Transfer Protocol, 文件传输协议，一种用于计算机之间文件传输的应用程序) 拷贝资料、通过 Telnet (远程登录)、Gopher (一种按“菜单”形式组织的分布式信息检索系统)、Wais (Wide area information system, 广域信息服务系统) 等进行资料检索，加入与企业所从事的行业有关的一些专题讨论小组，以了解当前大家所关心的热点问题等。

同时，企业应制定严格的网络计划，如果企业要通过 Internet 进行市场信息收集，并对市场进行研究，发布广告，树立企业形象，传递产品信息促进商品销售，那么就要投入一定的财力、物力和人力。与在其他媒体上发布广告一样，需要制订广告计划。

## 2.4 选择媒体的综合考虑因素

### 2.4.1 决策前做好媒体调研

电视、报纸、广播、杂志四大媒体历来是企业广告信息传播的几种主要宣传形式。如果商家在某地区做广告宣传时，不了解当地消费群对主要媒体的接触情况，凭着拍脑袋或稀里糊涂地上了媒介，投巨资去做广告，就会带有很强的盲目性。

调查结果显示，在受众规模上，在电视、报纸、电台、杂志中，规模最大的为电视，其他依次为报纸、广播和杂志。居民中有 89% 的人每天接触电视，有 70% 的居民每天接触报纸，而居民对电台和杂志的日接触率仅为 36% 和 11%，如表 2-1、2-2 所示：

表 2-1 主要媒体接触程度总体分布

问题	电视	报纸	电台	杂志
每天覆盖人口数 (万)	3, 927	3, 079	1, 564	461
日到达率 (%)	89.1	69.9	35.5	10.5
大约半小时或以下 (%)	3.0	44.5	19.6	15.8
大约 1—2 小时 (%)	12.3	41.9	35.5	20.3
大约 2 小时或以上 (%)	83.3	11.1	20.6	58.2
说不清楚 (%)	1.4	2.6	24.3	5.7
平均每天接触时间 (小时)	3.56	0.9	1.43	0.6

表 2-2 2000 年全国广告分类情况

金额单位：亿元

分类	经营额	比上年 (+-%)	占总额%
全国全计	712.66	+14.57	100.00
广告公司	317.73	+14.37	44.58
兼营企业	38.07	-12.72	5.34
电视台	168.91	+8.17	23.70
电台	15.19	+21.33	2.13
报社	146.47	+30.39	20.55
杂志社	11.34	+27.13	1.59
有线广播	0.55	+1.85	0.08
其他	14.39	+41.77	2.02

AC 尼尔森最新的一项调查显示：2000 年中国广告市场总量飙升至 800 亿元，比上年增长 36%。广告花费位居前 10 名的都是本地品牌，占整体市场的 7%。而国际品牌中的佼佼者、深谙营销之道的可口可乐的广告花费才排在第 20 位。

AC 尼尔森媒介研究执行董事里奇指出，“对广告的重视和投入的激增，显示了本地企业营销策略的日趋成熟。虽然国际品牌更富有营销经验，但本地品牌的走强势头令人刮目相看。”

就整体市场而言，2000 年广告花费居前 10 位的商品种类依次是：保健品与维生素、中成药、房地产销售/租赁、止咳及感冒药、通信设备及服务、洗发水和护发素、护肤品、中国酒、电脑及外设、移动电话及配件。显然，医药保健行业

仍然是最大的广告主，仅仅保健品与维生素一个种类的广告花费就接近 90 亿元，相当于整个市场的 12.5%，比上年增长 120%。

调查表明，2000 年网络公司的经营轨迹曲折多变。内地网络公司的广告投放在第二季度攀上了最高峰，接近 2 亿元，比第一季度增加了 231%。第三和第四季度的广告投放量连续下滑了 21% 和 44%。

虽然如此尽管网络神话破灭，网络公司依然是 2000 年广告花费增长最快的行业，它们在报刊、电视等媒介上的广告投放达到 5.2 亿元，比 1999 年增加了 6 倍。

#### 2.4.2 关注女性媒介和杂志

有人说，21 世纪的中国将形成一个“中产阶级”的消费群体。中产阶级的消费品味在媒体上的表现为对女性杂志为代表的休闲类媒体的走红。

有句传言：犹太人是一流的商人，因为他们擅长从消费欲望强烈的女性口袋里掏钱；中国人是次一流商人，他们擅长从人们口中掏钱。

近来，当美国一些著名女性杂志正在因发行量下降而苦苦挣扎之时，亚洲女性杂志却越办越多，且日益得到广告主的青睐。

在美国近十年来新出版的杂志中，女性杂志的数目既赶不上保健杂志，也不及音乐或生活方式类杂志。而亚洲的情况恰恰相反。根据媒介购买商 CIA Medianetwork 的估计，近来，亚洲新发行的近 50 种杂志中有半数是针对女性的。与此

同时，广告主加大了对女性杂志广告投入的力度。据市场调查公司 AC 尼尔森的统计，2000 年新加坡杂志广告的总投入为 4000 万美元，其中一半投在了女性杂志上。女性杂志广告投入的增长达 15%，而其他类型的杂志只了 5%。2000 年中国女性杂志的广告投入差不多翻了一番。在 1 亿 3 千万美元的杂志广告总投入中，女性杂志占到三分之一。

《读者》虽然不是专门的女性杂志，但是是中国当前最走红、最有代表性的杂志。该刊自 1981 年创刊到截稿，累计发行 5 亿册，截稿时，月发行量仍在 500 万份左右。

因为《读者》现在覆盖面很宽，发行量大，广告效果好，处于卖方市场，很多是长期客户，选择登录广告的余地很大，但广告的价位比较高：封底广告 15 万。广告收入超过了发行的收入。

截稿时，《读者》正在考虑广告代理的问题，就是不仅要选择杂志的广告，还将自己的杂志做不了的广告向别的杂志推荐，更好地为客户服务，培养和维护广告市场。

# 第 3 章 品牌战略

---

## ——企业形象的塑造与延伸

### 3.1 影碟机的媒体大战探究

近些年来，影碟机行业以不长的时间走过了从兴起到热销、到激烈的竞争、再到逐渐衰落的历程。新兴产业从暴利走向微利，这是经济发展的必然规则，并不奇怪，问题是影碟机不时成为社会关注的焦点、热点话题，爆炸般的增长速度、新闻的暴炒、价格战、标准之争、广告大战……令人眼花缭乱。

无疑在影碟机市场开发的早期，媒体上大量广告的出现，提高了影碟机产业的关注度，使影碟机产业一举成为一个高关心度的行业，同时也造就了先科、万利达、爱多、金正等一批知名度比较高的影碟机品牌。随着成龙的“好功夫”篇广告在中央电视台一套黄金时段的密集播出，爱多 VCD 一跃成为影碟机行业颇具影响力的品牌，接着李连杰的“真功

夫”篇广告针锋相对地在同一时段密集播出，在很短时间内又造就了一个知名品牌“步步高”。应该说，广告在短时间内迅速造就了一批知名品牌。而正是这一时期，中国影碟机的先驱——万燕由于没有抓住时机宣传自己，而很快被一批后起的品牌超越，不可谓不遗憾。

1998年爱多以2.1亿元夺得中央电视台标王称号，还有其他7家影碟机企业在中央电视台黄金时段大显身手，中央电视台当之无愧成为影碟机企业最大的广告战场。利用大牌媒体塑造企业名牌形象，在中国企业形象策划上，不可谓不具时代意义。

影碟机的品牌战略，有可褒可取之处，如适时用大投入在媒体上造势，很快提升了品牌知名度，整体上加快了整个行业的成熟过程。两支名人开道的VCD广告，爱多和步步高取得了不错的效果。爱多和步步高避开了VCD技术上的诉求，分别选用知名度很高的成龙和李连杰为其做广告，着实在媒体上火了一把，把“好功夫”和“真功夫”的概念表现得淋漓尽致。这两支感性广告表现的都不错。虽然两个品牌入行并不早，但却都取得了后入为主的效果，尤其在品牌形象上更为丰满和生动，从而显得独树一帜。当影碟机行业进入后VCD时代，VCD和超级VCD逐渐淡出大城市市场、DVD粉墨登场时，一批新品牌应运而生，后势品牌德赛DVD凭借广告和形象化的德赛数码龙的副品牌形象在众多DVD品牌中脱颖而出，显示出广告的功力和品牌策略上的用心。金正作为影碟机行业的一个老品牌，从当年比较怪异的“真金不怕火炼”广告，到与摩托罗拉为广告语打官司，在媒体

“热卖”了一阵子。金正打出“苹果熟了”的广告，让人感到一丝新意，从中可以看出金正对 DVD 影碟机市场前景的信心和乐观态度。其品牌营销战略有善可陈。

但影碟机的品牌战略也有失误：

(1) 投入资金过大，总体上看投入产出不成比例。1998 年 9 月 1 日~7 日，中央电视台八套节目平均日播 26 个品牌 VCD 广告 80 次，共计 920 秒，大约折合人民币 920 万元。据粗略统计，影碟机行业 1998 年的广告投入超过 10 亿元，对于一个年产值 120 亿元的产业而言，投入如此大的广告费，到底取得多大的效果和目标，实在值得探讨和评估。随着广告费用的进一步追加，广告的作用就大打折扣了，同时，过多广告费用的支出既造成资金的浪费，又给企业背上了沉重的负担。

(2) 由于众多影碟机企业同时在中央电视台同一时段孤注一掷地挤“独木桥”，其结果，广告效果肯定不会好。另外，影碟机企业过于偏爱 5 秒标版广告，一味地倾注于品牌知名度的提升，却忽视了品牌形象和个性的建设，结果是投放了大量的资金，只不过在媒体上混了一个脸熟。总之，由于缺少科学的广告传播策略，以至于在媒体投放量和媒体选择上失控，造成不应有的浪费。相反，作为一个后起品牌新天利，它们在媒体投放策略上，避开了中央电视台黄金时段，而是选择二十几个省级卫视台，经过合理的媒介投放策略，不仅取得了预期的传播结果，而且广告费用明显低于中央电视台。

(3) 众多“杂牌”影碟机所走的理性诉求路线，从 VCD 到超级 VCD，再到 DVD 影碟机，由于创意乏力，诉求雷同，

表现手法、制作手段一贯单一，导致品牌概念模糊，缺少形象的区别。影碟机行业缺乏独特的销售主张，往往一个产品诉求“超强纠错”，紧接着其他产品蜂拥跟进，齐声诉求“超强纠错”。行业内部形成广告跟风的不良倾向，不知是产品、技术确实雷同，还是创意思维也戏剧性的相似。最后，影碟机行业的产品广告已经到了“面目可憎”的地步。为什么不能换一种表现方式，让外型本来就显得冰冷的影碟机多一分温情，而不是用来打打杀杀，也不是用来展现毫无人味的三维空间的。

## 3.2 培养品牌忠诚

### 3.2.1 品牌忠诚的形成

品牌忠诚是 20 世纪 90 年代中期西方营销学界提出的营销理论，指消费者的一种行为过程和一种心理（决策、评估）过程，即消费者在购买决策过程中，多次表现出来的对某个品牌的有偏向性的（而非随意性的）行为反应（购买）。对企业来说，某个品牌吸引一个新的消费者的花费是保持一个已有的消费者的 4~6 倍。在汽车行业，一个终生忠诚的消费者可以平均为其所忠诚的品牌带来 14000 美元的收入；在应用制造业，这一数字超过 2800 美元。因此，企业追逐品牌效应，视建立品牌忠诚为实现持续的利润增长的最有效方法。

同样，对于媒体来说，企业作为消费者购买广告也要考虑媒体的品牌因素：一方面，广告的目标是加强已经存在的

消费者与品牌的联系，并使他们变得更加忠诚；另一方面，企业要寻找具有品牌优势的媒体或媒介栏目，并通过最好的时段，选择最有针对性的覆盖面发送广告信息以强化消费者对自已产品品牌的忠诚度。

广告对品牌忠诚的形成过程作用模式如下：

认知→试用→态度→强化→信任→再强化→忠诚

在一个物质与资讯都极其丰富的时代，消费者拥有充分的选择权，市场营销观念已从以产品为中心全面转向以消费者为中心。因此，要想获得市场的成功，作为提供资讯服务的媒体，首先必须研究资讯消费者的真实需求，寻找切入机会；企业则选择在消费者认可的媒体品牌推销自己。然后媒体以高质量、高品位的运作方式塑造自己的品牌形象，并通过吸引大批读者增加市场份额，为企业提供一个展现自己的信息平台。

利用名牌媒体创品牌、推行企业品牌战略要注意以下 8 个要点：

(1) 重在强化消费者行为。销售不是营销的最终目的，而是建立品牌忠诚，吸引“回头客”的开始。

(2) 通过识别、吸引、培育、保护并开发出品牌“恰当的消费者”。

(3) 摆正广告与促销之间的关系，不要专注于价格促销。

(4) 避免惩罚忠诚者而奖励非忠诚。

(5) 以质取胜。

(6) 保持持续利润，不以损害品牌忠诚为代价扩大销售。

(7) 把品牌忠诚营销策略作为企业的策略。

(8) 把品牌忠诚当作资产，仅有品牌不是资产。

那么，如何培养消费者对企业产品品牌的忠诚呢？

### 3.2.2 用名牌媒体创名牌产品

在传媒领域，没有人不知道《华西都市报》的。

《华西都市报》的老总席文举有句名言：“办报不办成最佳传播媒体，不如改行卖废纸”。

他说：“为什么不仅四川名牌、中国名牌，还有全世界各国的名牌产品都竞相到《华西都市报》上做广告？因为 50 万份的发行量，300 万读者能使它们家喻户晓。三年来的《华西都市报》冲击波声震海外，传出了一个传媒时代的强音：《华西都市报》——中国西部第一畅销报！名牌广告只有借助名牌报纸才能使它的名气更大，名声更响。名牌商品进入《华西都市报》就如同给它插上了飞向市场的翅膀。”

自 19 世纪广告术与传播媒体联姻开始，媒体传播便是事半功倍。历史进入当今这样一个传播过多、资讯过剩的社会，雕虫小技的创意，平庸肤浅的传播已很难奏效。只有“第一”、“最大”的轰击才能直截了当地进入人们的心智。就是说只有选择品质一流、发行量最大、影响最大的媒体，才能产生轰动效应，才能提升广告到达率和广告有效率。

《华西都市报》始终按“每一篇报道都让读者喜欢”的标准来组织版面，以追求读者市场最大化而达到广告传播范围最大化，以追求办报艺术最佳化而达到广告传播效果最佳化。这就是世界著名的“万宝路”在四川选择《华西都市报》一家媒体作形象宣传的原因；这就是“康师傅”随着《华西都

市报》迅速走进川渝大中小城市千家万户的原因；这就是知名药业“金嗓子喉宝”老板宣称“《华西都市报》发行到哪里，我们的药就销到哪里”的原因。

品牌意味着新闻产品的特性和品质。编辑、记者、主持人、栏目、频道以及台标等都属于媒体品牌的范畴。品牌作为无形资产，对企业经营至关重要，对于媒体经营同样具有非同寻常的意义。注重品牌经营，打品牌牌正逐渐成为媒体经营者的共识，在媒体市场的竞争中开始渐领风骚。早在1993年，《人民日报》记者对北京市书报摊的一次采访中，发现那些已有极高信任度和知名度的报纸，读者通常只点报名就购走，而一些品牌度不够的报纸则需要读者翻阅之后才能决定是否购买。品牌心理在消费者购买行为中的作用由此可见一斑。时至今日，品牌意识已经成为媒体参与市场竞争的第一要素，中央电视台的《焦点访谈》、中央人民广播电台的《午间半小时》、《人民日报》的《今日谈》等节目、栏目的视听率、阅读率极高，无不反映出品牌优势的巨大威力。

企业在选择媒体品牌时应注意以下因素：

(1) 找准与企业产品定位相适应的品牌媒体（包括品牌栏目、品牌主持人、品牌节目等），力避当前媒体同质化倾向。

据统计，我国现有近1000家广播电台，2000多家报纸，3000多家电视台，各种媒体相互补充又彼此竞争。而竞争不可避免地带来了媒体对视听率、发行量的盲目追求，从而导致了传播领域的同质化现象。央视的《焦点访谈》随着收视率的不断攀升，各种“话题”、“视点”也随之应运而生；湖南卫视的《快乐大本营》使全国刮起娱乐电视风。一时间生

搬硬套者有之，拾人牙慧者有之，克隆风日盛；报界则是各处扩版热，周末版热，都市报热等风起云涌，传播领域一时间近亲繁殖，你方唱罢我登场，而受众在日复一日欣赏同质栏目中却渐觉兴味索然，甚而至于心生反感。

媒介市场的同质化导致了媒介资源的浪费，受众可选择性的丧失，媒介市场的无序竞争以致混乱。媒体之间节目趋于雷同、有效覆盖相近似的格局，使得任何一个媒体在节目与覆盖上的优势都变得短期而不稳固，这种格局必然成为实现媒体可持续发展的极大障碍。为避免陷入这种同质化的泥沼，媒体必须不循故辙，寻求创新，走强化品牌优势之路。媒体品牌的经营过程也就是使自身区别于其他的过程，是张扬个性，不断创新的过程。惟其如此，媒体方能不囿于已有模式的局限，以自己的品牌脱颖而出，成为受众注意的焦点。

当然，媒介市场中的个性并不是恒久之物，市场的瞬息万变极易使个性最终变成共性，但对于媒体而言，惟其品牌意识在胸，才会使自己不断博采众长，以创造出新的亮点。

## (2) 找准品牌媒体的目标受众群定位。

从经济学的角度，媒介经济实际上是一种注意力经济。估计一个媒介的市场“市值”的大小，主要看它吸纳社会注意力资源的规模及其性质。媒介的竞争实质上就是对受众注意力的竞争。如果说，仅仅在几年前，各媒体还在把所谓的老少咸宜、雅俗共赏作为不懈追求目标的话，那么，随着受众知识结构、教育程度、文化素质等差异造成的多元价值取向的形成，受众开始由大众化向小众化、层次化发展，满足所有受众的需要已变得不切实际。

市场竞争冲击了所有的媒体，打破了樊篱，既带来活力，也带来混乱。在这种环境下，锁定自己的目标受众群成为媒体实现市场最大化的根本之点和基本保证。《南方周末》把自己的受众群定位于关心国家政治、经济的干部和知识分子，坚持以批评性报道、研究性报道和前瞻性的资讯为特色，成为周末报的佼佼者；《足球报》以足球迷为目标受众，发行量已突破 100 万大关；《夕阳红》服务老年人的方向。《大风车》吸引少年儿童绝招，等等。事实表明，目标受众群的准确定位是媒体品牌经营的关键，也是企业选择媒体的依据。

### 3.2.3 利用企业品牌创造品牌媒体

在企业与传媒互动搞好品牌经营方面，深圳三九集团和《新周刊》的合作是一个典型的成功的案例：

1996 年 8 月 18 日，《新周刊》创刊。最初的合作形式是：广东省新闻出版局主办，三九广告传播公司协办。三九企业集团的介入则是一年后。

创办《新周刊》是因为当时创办者们发现了一个重要的市场机会：由于当时中国的期刊市场充斥着大量毫无时效、内容静态、堆砌文字的廉价杂志，而 90 年代的读者日益细分为不同收入、不同文化层次、不同生活理念的特征群体，因此新兴读者群的需求与市场供应存在矛盾。经过精心策划，《新周刊》将读者群确定为不同层次的管理者，将杂志本身定位为“时事生活综合周刊”，在时效性、选题、栏目组合、报道角度、图片处理、包装形式、专业分工、专题策划等方面新意迭出，很快使《新周刊》打响了品牌。尽管《新周刊》定

价为 15 元，价格偏高，但销路很好。

自办发行在杂志界早有先例，而《新周刊》的独一无二的优势在于三九企业集团的介入。该集团在全国早已拥有根基深厚的销售网络，在投资《新周刊》这个传媒体品牌的同时，也注入了通路优势，使杂志在包装、行销网络的建立等方面很快有了起色，仅两个月便在全国 22 个重要城市设立发行分部；不到两年就使《新周刊》的零售量从几万份呈几何级数飞增至 1998 年 4 月的 28 万余份。而《新周刊》的发行公司中心由积累了杂志发行的宝贵经验，向经营多种文化产业的专业机构发展，组建成立了三九文化公司，并很快实现了投资和盈利的计划。

### 3.3 从 IMC 观念到媒体运用策略

#### 3.3.1 从观念更新开始

企业经营者靠的是名牌产品，靠品牌。何谓品牌？在市场营销学中，品牌是指生产经营者给自己的商品规定的商业名称，是一个名字、术语、符号、标记、图案或它们的组合，用以区别其他企业出售的商品和劳务。

IMC (Integrated Marketing Communication) 是 1987 年国际著名市场营销专家 P. 科特勒提出，译为整合营销传播。中心思想是，在实现与消费者的沟通中，以统一的传播目标来运用和协调各种不同的传播手段，使不同的传播工具在每一阶段发挥出最佳的、统一的、集中的作用。IMC 追求的是

与消费者建立起长期的、双向的、维系不散的关系。它表现了营销理论体系中的重心的转移，过去是“由内而外”，现在是“由外而内”，美国 D. E. 舒尔兹用一句话来形象地说明过去是“消费者请注意”，现在则应是“请注意消费者”。IMC 从理论上已经离开了传统营销理论中占中心地位的 4P'S (即产品 Product、价格 Price、地点 Place 和促销 Promotion) 理论，而转向强调 4C'S (即顾客 Customer、成本 Costs、便利 Convenient、沟通 Communication) 理论。4C'S 理论所主张的新观念是：①把产品先搁在一边，赶紧研究消费者的需要和欲求，不要再卖你所能制造的产品，而是要卖某人确定想购的产品。②暂时忘掉定价策略，着重了解消费者要满足其需求所须付出的成本。③忘掉渠道策略，而考虑如何给消费者方便以购得商品。④最后忘掉促销，取而代之的是沟通。

比尔·盖茨 (Bill Gates) 在人们挤着做计算机生意的时候，一头栽进计算机的“使用方法”——软件开发中去，因为，“新新人类”是视觉传播时代中成长起来的一代，他们受教育的重点是音效、象征、符号、图像等进行沟通，计算机程序的简化是他们最迫切需要的。“即插即用”的视窗 95 就这样诞生了，从起个全球无障碍的名字，到世界各国的统一的利益承诺，以新奇、轻松、富有大众化、普及化的多种媒介的广告，使其仅在北美上市 4 天就售出 100 万套。其实，有关电脑专家说，IBM 的 OS/2 软件比视窗 95 性能好，何以在市场上 OS/2 黯然失色？症结在于 IBM 不了解“消费者想听些什么”。比尔·盖茨就如此彻底运用了整合营销新观念，开辟了电子软件营销的新纪元，创造了 20 世纪营销传播奇观。

中国的许多企业在品牌战略上还没有应用 IMC 传播观念，广告是以产品为中心，而不是以消费者为中心的。其实营销传播的大手笔，都是在深刻地把握消费的心理与行为方式的基础上创造奇迹的。百事可乐在新生代与他们前辈的“代沟”上树起营销史上的丰碑；台湾的开喜乌龙茶，则以“新新人类”为招牌，成为市场的大哥大。IMC 就是以符合消费者在与品牌接触的各种阶段下的不同需求，将品牌传播组合中的所有方面协调整合。可见，IMC 不仅是传播操作方法，更主要的是它还是一种传播哲学。

### 3.3.2 媒体运用实战策略

#### 1. 一品多牌

1982 年，“派克”公司新任总经理彼特森上任后不是巩固和发展自己的市场强项——高档产品，而是去争夺低档笔市场，热衷于生产经营每支 3 美元以下的大众化钢笔。结果没过多久，“派克”公司不仅没有顺利地打入低档笔市场，反而让对手克罗斯公司乘虚而入，“派克”笔的高档笔市场被冲击，市场占有率下降到 17%，销量只及克罗斯公司的一半。因为“派克”笔经营低档笔后，其“钢笔之王”的形象和美名受到损害。

相比较而言，“丰田”就比派克聪明。“丰田”一向以低档、省油、廉价”为标榜，旗下“花冠”、“皇冠”、“佳美”等品牌就属此类；但“丰田”后来推出新品牌——“凌志”，在高档车领域强占了一席之地。

## 2. 品牌联合

美国服装商劳伦(Ralph Lanren)年销售额 60 亿美元,全球第一。成功的秘诀是联合、品牌延伸。它与可口可乐、迪斯尼、苹果电脑进行联合。可口可乐推销员穿上劳伦服装,苹果电脑的设计为劳伦创造出世界的流行标准。法国设计师虽然创造出了令人陶醉的时装艺术,但成本太高,只能孤芳自赏、赔本赚吆喝。它与 Reebok 携手制造运动鞋,他们认为,流行品位不是高高在上,而是为了追赶全球行销的脚步。

排在第二位的是克莱恩(Calvin Klein)。克莱恩与传媒建立了紧密联系,凭借与传媒的联合,采取美国式的广告策略,“让自己的每一举措都成为国际事件”,年零售额 44 亿美元。Nike 的伙伴是 NBA,一方面由于 Nike 的加入,NBA 从破产的边缘到如日中天,拥有 400 个百万富翁与 29 个亿万富翁。另一方面,NBA 在世界影响力仅次于奥运会与世界杯,年转播收益就可达 6 亿美元,在美国,影响力则居第一位。Nike 每年近百亿的销售额必须由 NBA 支持。乔丹穿着 Team Jordan 鞋空中大揽篮的形象,每年就可给耐克公司带来 26 亿美元的收益。这种鞋目前推出了 14 代,生命力长得叫人吃惊。位居世界第八位的杜邦 Lycra,本身不属于终极产品,而是人造弹力纤维。杜邦认为,Lycra 要畅销不衰,就得与知名成衣品牌和有品牌意识的企业合作,并向下游企业提供先进的技术支持和良好的售后服务,与合作商共同开发市场。

### 3. 名人效应

将品牌之战演变成一场“名人之战”，是近年来企业与媒体共同导演的一幕幕剧目。不论效果好坏，名人效应总是明显的，演好了直接为产品增光添彩，演砸了也不要紧，让媒体一番抨击炒作，也可演变为事件广告，照样为产品扬了名。最可悲的是推出后默默无闻，被人淡忘或漠视。

据美国《财富》杂志评估，美国篮球巨星乔丹对全球经济的影响力超过100亿美元，对运动鞋和服装业的个人影响力达52亿美元。在我国，这一浪潮也绝对毫不逊色。单就广告而言，2000年两大可乐市场交战，张惠妹、王菲成了市场的操刀者；周润发给TCL做广告，露几个面就有巨资落入口袋；洁莱雅出资百万，范晓萱便成了广告的宠儿；小燕子赵薇更是幸运，不仅帮稀世宝打开了市场，而且深化了佳能打印机的“快乐”主旋律；成龙和李连杰的“好功夫”与“真功夫”在荧幕上大打出手；而且练罢功夫的成龙大哥又在卖他的汾皇可乐。

### 4. 文化价值和民族性

文化和民族性从来就不是虚幻的东西，而是实实在在的心理基石。孔府家酒“千万里，千万里，我一定要回到我的家”。为什么意味深长、令人难忘？就是因为孔府家酒的品牌形象突出了家的温暖，团聚的欢欣，“家”的凝聚力对中华民族是独具魅力的。“孔府家酒让人想家”具有很强的心理作用。乐百氏奶“今天你喝了没有”虽然简单却非常贴近中国老百姓

性。这是因为它符合中国的民风民俗。爱多、步步高 VCD 以中国功夫为题材，明星成龙、李连杰为品牌形象的代言人，使消费者如同见了老朋友一样很容易被接纳。这是因为中国人熟悉和喜爱中国功夫。

堪称经典的万宝路以西部牛仔烈马塑造出来的品牌形象，用粗犷奔放的牛仔代表典型的美国人的“美国精神”，万宝路的牛仔形象具有独立、有抱负的男子汉气质所代表的品牌个性，万宝路的文化精神帮助美国人建立自我，帮助美国人从消沉中走出，创造和重建自我。品牌文化不仅是消费者对文化的追求，同时也是对自我价值的一种认定，品牌文化中的民族性不仅提高了产品的价值，同时也使消费者在接受品牌文化中自身也融入其民族文化之中，对自我进行重新塑造。

体育文化作为一种世界性文化活动广泛传播，同时也与商业活动提供了广阔的天地，为商品提供了巨大的市场。世界上许多著名品牌，如可口可乐、万宝路等，都是利用体育赛场这个聚宝盆，体育文化这个媒体来宣传自己的，使人一看到团体比赛便想到“可口可乐”，一看到赛车比赛就想到“万宝路”。利用体育文化，通过媒体的宣传渠道可以有效地提高企业的知名度及其产品的销量。

### 3.4 品牌的创立与媒体的传播

随着人们品牌观和时尚观的形成和对广告抵触情绪的降低，人们不再忠诚于某一品牌，在广告的指引下，不断地更

新着自己的消费观念和 brand 意识，丰富着自己的生活。

调查显示，人们的品牌观念相比前两年，已经变得更时尚、更生动，但广告意识和对广告依赖程度也有了相应提高，人们越来越相信广告，越来越依赖广告，在“购买商品时，还是以有广告的品牌比较可靠”这一观念的调查中，有 42.5% 的人选择了同意，比前两年有了明显的提高。可见人们对广告的态度，已经从认为重要进入了相信广告并依赖广告的时代。

### 3.4.1 品牌的创立程序

#### 1. 品牌名称的确立

创立名牌产品首先必须做好品牌名称的确立工作，不是任何企业都可以创立出名牌，而可以创立名牌的企业是必须具备一定的前提条件的。首先从命名开始就不能太随意，其实命名是讲究策略的，一些跨国公司在这一点上就做得非常好，像可口可乐、戴姆斯勒、宝洁等公司。它们在进入中国市场之初，在命名上是非常认真、慎重的，你看那些品牌名称：“可口可乐”、“奔驰”、“飘柔”、“海飞丝”等，显然他们已深入研究了 中国本土文化和中国人的审美趣味。企业在命名时要遵循五好原则：即“好听，好记，好认识，好含义，好传播。”

#### 2. 品牌的市场定位

所谓品牌定位就是把品牌定位在未来潜在顾客心中，或

者说是用广告为品牌在消费者的心中找出一个位置。这个位置一旦建立起来，就会使消费者在需要解决某一特定消费问题时，首先会考虑某一品牌的产品。差异化策略是用得较多的一种，如“七喜：非可乐”等等，这种广告说辞，都把品牌给限定于某一特定位置上，因而在传播中可以十分鲜明地与其他品牌区别开来，也促使消费者对该品牌留下深刻的印象。这样的品牌定位一旦建立，无论何时何地，只要消费者产生了相关的需求，就会自然而然地想到广告中的这种品牌、这家公司或产品，从而达到先入为主的效果。

### 3. 要确立持续一致的品牌形象策略

品牌形象策略，是要通过树立品牌形象，培植产品威望，使消费者保持对品牌长期的认同和好感，从而使产品在广告传播中得以在众多竞争品牌中确立优越地位。

品牌形象策略的基本要点是：描绘品牌的形象要比强调产品的具体功能特征重要。由于品牌形象是介于产品与企业之间的一种概念，因为它既包含了产品特点的许诺，也包含企业形象的渗透，既然品牌形象包含这两方面的内容，采用品牌形象策略就必须以对产品和企业形象的分析为基础，并且在以后的品牌形象的延伸和推广中也必须与企业形象保持持续一致，只有这样，品牌形象才能包含承诺，体现威望，产生信赖，实现特定的广告目标。如：万宝路总是以粗犷的牛仔形象作为品牌形象，麦当劳则以慈祥的麦当劳大叔作为其形象代言人。这种人格化的品牌形象将品牌与目标消费者的距离拉得更近。

#### 4. 创造品牌的核心理念

消费者购买时所追求的是“实质利益+心理利益”。即：顾客在购买商品的时候，买的不是商品本身，而是商品给人们带来的利益。比如“万宝路”香烟；消费者购买的不是“万宝路”香烟的本身，而着眼于“万宝路”香烟给其带来的雄赳赳男子汉气概的精神利益。这就是顾客利益点。对某些消费群来说，企业在市场推广中尤其应该重视运用形象来满足其心理的需求。像麦当劳：“快乐时光在这里”，飞利浦：“让我们做得更好”，荣事达：“好生活更轻松”。这种核心理念往往代表了品牌给予消费者的核心利益点。

### 3.4.2 媒体传播的切入点与要领

#### 1. 聚集目标市场

媒体成本（回报率）是企业必须考虑的因素。企业因资金有限，应选择媒体成本相对较低的市场作为进入的首要指标。

以“汇仁肾宝”而一炮走红的江西汇仁制药厂在选择区域市场时就非常看重这一点。它的广告传播策略就是“农村包围城市”，“二级（城市）包括一级（城市）”。另外，对目标受众的确定也应以首先巩固忠诚顾客，其次促进偶然性购买为秩序，盲目地通过广告轰炸来改变消费者的习惯，是不明智的，而且以忠诚顾客作为自己的目标受众也便于安排媒体信息。

## 2. 传播内容创意

首先，广告内容必须贴近目标受众；其次，广告创意要有独特性；其三，传播内容的一元性，即企业主在整合传播内容时，应提供受众一个明确的诉求点。

## 3. 整合媒体选择

根据风靡全球的整合营销传播(IMC)给我们提供了媒体选择的思考方式，那就是降低消费者的认知成本，在“细”和“多”上下功夫，加强与消费者沟通(Communication)的便利性(Convenience)。

求“细”是寻找目标消费者接受的“小众媒体”如佩物之类，关键是寻找到消费者的可能接触点，这当然也包括目标受众最为可能接触的大众媒体。找到合适的“创意媒体”是提高广告注目率的最好办法。

求“多”是多种媒体组合，据国外测验，两种媒体作用于人一次的效果，要比一次媒体作用于人两次的效果高30%。因此广告媒体投入也应从不同时间、不同地理空间、不同传播渠道全方位地进行互补。不过信息的传播也应该一元化，即“Speak with one voice”，以一种声音把企业统一的讯息传达给消费者，给受众一个清晰的记忆点，这样就会大大提高广告的渗透率。

## 4. 广告播放环境的影响

所谓的广告播放环境，是指广告在发布的时间与空间中

与该广告内容相抵触的其他广告的干扰程度，它又分为广告比重大小的认知干扰、同类竞争品牌的认知干扰、受众接受心理的认知干扰三个方面。

在同一个版面或同一个时间段内广告越多，广告的干扰度也就越高，传播效果也就越差，比如在同一报纸版面中，整版都充斥着各色的广告自然会使目标消费者的注意度降低。同类竞争品牌的广告干扰，也会降低目标消费者对产品信息的识别率。如在中央台黄金时间播出的保暖内衣广告中，消费者又能记住谁的“保暖”，谁的“塑身”呢？

此外，从传播学的角度分析，广告受众接受心理也存在着不同的认知干扰，受众在接受信息时，会受到特定时间、特定地点的影响与制约。当信息传播与接受心理相吻合时，传播的效果就会事半功倍，反之则会事倍功半，甚至会出现负面的效应。

另外，广告主还需要时刻注意自己的广告“邻居”，要考虑广告“邻居”是否与本企业的广告相矛盾或给人造成不好的联想，与农药广告一起播放的饮料广告就令人难以接受。一旦发现企业的广告片与前后“邻居”发生不适时，必须考虑撤换媒体，力求保证一个较佳的播放环境。

# 第 4 章 媒体策划

---

## ——经济时代的眼球争夺战

### 4.1 商业策划与新闻策划的兼容

注意力经济时代商品不再是稀缺物，传媒也不是，作为消费者的受众的注意力成为越来越稀缺的资源。在现代商战中，商业策划与新闻策划可以相互兼容，好的商业策划本身就是有很高的新闻价值。

日本一家酒店位于市郊一个偏僻山坡上，生意不好。后来商家在小山坡上专门划出一块地供旅客种纪念树，如结婚纪念树、生日纪念树，吸引了大批游客，也吸引了大批记者前去采访。酒店生意由此红火。

在第 24 届汉城奥运会开幕的前夕，被称为“中国魔水”的广东健力宝集团有限公司总经理李经纬在北京宣布：在第 24 届奥运会上取得了金牌的中国体育健儿，将得到该公司赠送的重 100 克的纯金健力宝罐，每个金罐价值人民币 1 万元

左右。第 25 届巴塞罗那奥运会开幕前夕，健力宝集团有限公司也做了同样的允诺。全国第五届运动会在广州举行期间，该公司为了赞助全运会的新闻媒介宣传活动，投资巨款购置小汽车，专门提供给新闻单位用于采访。该公司总经理还在人民大会堂亲自将 1 万元交给中国登山队，请求代为转给中国登山队队员次仁多吉，奖励他在 1988 年 5 月 5 日携带健力宝饮料第一个从北路登上世界第一高峰——珠穆朗玛峰，并创下了停留 99 分钟的世界记录，从而命名健力宝成为“世界最高峰饮料”。1990 年北京第 11 届亚运会，健力宝集团有限公司赞助了 1500 万元，是中国乃至全世界赞助额最高的企业，因此在全国和全世界范围引起强烈反响。这一系列商业策划的新闻价值极高，媒体不得不报，由此提高了企业的知名度和美誉度，塑造了极好的社会形象，换得了“中国魔水”的美称，使健力宝饮料在短短的几年内已远销 10 多个国家和地区，在国内各个省市和地区更是家喻户晓。

同样，一些新闻策划也带有很强商业味道。如《华西都市报》策划的“四川名牌黄金之路”的活动，就为四川企业做了一次成功而精彩的营销展演。

每年的 11 月上旬，也是中央电视台一年中最热闹的日子，为全国商家所关注的中央电视台下年度的黄金时段广告招标活动，不仅是国内外许多知名企业登台亮相、一展风采的大好时机，也是国内外众多新闻媒体格外关注的焦点。然而，在欲夺 1998 年“标王”的这场大竞争中，却爆出了一个新闻，由来自西部的一支“多国部队”，首次以“组合竞标”的方式，在中央电视台 1998 年黄金时段广告招标中掀起

了一股“四川名牌黄金之路”大旋风。尽管最后的中标结果就“川军”而言并不十分理想，但是“四川军团”首次携手进军北京，向中国第一权威新闻媒体发动集体攻势的行动，其产生的广泛影响，一时竟成为国内新闻界的热门话题。

《华西都市报》首先游说四川省经贸委，争取能以两家名义发文，向参标竞标企业阐明现代广告理念，让他们把竞标看成是一场“经济全运会”。经与省经贸委协商，两家一边发文，一边迅速在“华西”的版面上推出了名为“黄金之路大行动”的开篇报道。

在《华西都市报》的方案中，拟定首先召开三个座谈会，分别邀请酒类企业、药业企业和电子企业参加。当然，这三种类型的企业正代表了四川的强项。为了给上述三个座谈会壮大声势，席文举又决定邀请中央电视台广告部主任谭希松来川开座谈会，传授竞标须知以及战略战术。

1997年10月28日，由中央电视台广告经济信息中心和《华西都市报》联合举办的中央电视台'98黄金时段西南片区广告招标座谈会在成都隆重举行。中央电视台黄金时段广告竞标已进行了三届，四川企业在历届竞标中有得有失，但总体来说失多得少。1994年中央电视台刚开始搞黄金时段竞标时竞争尚不十分激烈。当时由于四川企业信息不灵，无人参与，结果孔府家酒仅以3000万元就夺得“标王”。第二届竞标时，四川报名者也少，“四川太极”虽投了2800万元的标，但由于挑选了个竞争激烈的时段，结果没中。四川又吃了“鸭蛋”。第三届“长虹”、“迪康”、“阳公”、“建设”、“太极”“沱牌”、“五粮液”、“恩威”、“地奥”等都参加了竞标，

立志要实现四川企业“零的突破”，结果前5个中了标，算是如了愿，但是在中央电视台收视率最高的黄金时段，四川企业与山东、广东等沿海企业相比，露面的时候还是少了许多。

对此，京城的广告界人士认为：四川企业一、二届没有中标主要是观念上的问题，很多企业认为中央电视台广告费太贵；“做两个月广告一幢大楼就没了”，因此不愿在竞标时投入过多。第三届四川和山东一样，都夺得5块奖牌，但5块奖牌四川总价只花了1亿多元，山东“秦池”一个标王就花了3.2亿元，从经济效益上说，四川投的标最划算，这也算四川人的精明之处吧。

《华西都市报》的策划思想为，将竞标活动以热门话题的方式登在新闻媒体上造声势，以之成为各级政府部门、新闻媒体、学术机构共同关心的问题，甚至成为百姓话题，在活动的展开上，发扬团体精神、整体优势，推动企业器重塑造。

针对中央电视台黄金时段竞标需要有巨大的经济实力作后盾和结合四川企业的实际情况，《华西都市报》老总席文举在大学读书期间所打下的数学功底发挥了作用。他采用一种“组合竞标法”和“倒数第一法”的方式。这种方式，后来果真成了这次中央电视台竞标活动中两项最引起轰动的极富创意的新奇举措。

所谓“组合竞标法”，就是几个企业联合起来去竞争夺得一个标板，然后根据企业的实力和不同产品的季节要求，分解时段，大家分别做几个月，既让各家企业量力而行，大家又都有机会在中央台露一把脸。而“倒数第一法”，则是根据黄金时段时间都是5秒钟而言，你拿8000万去争前面那5

秒，我就去抓 4000 万的后 5 秒，你虽然排在我前头，不过也就领先 5 秒钟嘛，观众是不会计较这 5 秒钟先后的，但价格却杀下来一半，当然划算得多。

席文举的这一策划，被中央电视台称为一个新的创造。《华西都市报》的组团行动很快得到了四川省许多企业的高度赞扬和积极响应，有关消息在《华西都市报》上一登出，社会舆论反响强烈，尤其是官方，认为：“四川名牌黄金之路”大行动唤起了四川企业界的团队精神和整体意识，对树立四川企业的整体形象有着意义深远的影响。

《华西都市报》还邀请 1996 年成功地在中央电视台黄金时段为四川企业实现“零的突破”的企业——成都迪康制药有限公司到报社介绍经验。经过精心策划和舆论鼓动，20 余家有实力的四川企业加入了“四川军团”的行列，浩浩荡荡“杀”向京城，并马上引起中央电视台的注意，中途被突击采访。

在招标现场，“四川军团”再次成为各路媒体关注热点。《中国市场经济报》、《科技日报》、《中国经营报》、《信息市场报》、《名牌时报》等媒体都从不同角度对四川军团竞标的情况进行了专题报道。

《华西都市报》策划的这次“四川名牌黄金之路”大行动，不仅为四川企业和四川名牌宣传起到了前所未有的宣传效果，对《华西都市报》本身也是一次最好的宣传。全国的许多新闻媒体在一夜之间认识了它、了解了它，并不得不对它刮目相看。

## 4.2 媒体策划战略战术

### 4.2.1 印象战略

#### 1. 企业的印象之王

索尼公司是战后才发展起来的，它依据自己的理论和信念，通过实践，确实飞速成长和发展起来了，在日本经济中，形成了一个神话。1978年索尼公司的利润减少20%，记者报道神话已经破灭。但是，在1979年，索尼公司又创造了过去以来最好的成绩，一下子，索尼公司的神话又复活了。

一般消费者认为，索尼公司的信誉很高，据日经广告研究所、日本经济新闻社规划调查部关于“企业信誉调查 NO. 5—3 电气机器”的调查，对于索尼公司的评价是一流企业。从企业的认识程度、接触广告程度、购买股票的意向、就业想法等，所有项目调查都符合一流企业的标准。另外，作为具体企业的信誉调查，共设22个项目。其中，“技术好的企业”、“研究开发力旺盛的企业”、“热心开发新产品的企业”、“海外有竞争力的企业”、“合作宣传和广告的企业”、“有信誉的企业”、“有发展前途的企业”等12个项目，均获第一名。

#### 2. “技术的索尼”和“世界的索尼”

索尼公司的印象是大家所承认的，是“技术的索尼”、“世界的索尼”。

已故大宅壮一在评论索尼公司时说，索尼公司在当初所起到的作用，是同“豚鼠的作用”是一样的。在战后，日本的电子工业中，规模很小的索尼公司则担负了技术革新的任务。1950年生产了录音机，1954年生产了半导体收音机，1962年生产了小型电视机，1968年生产了彩色电视机（单电子枪式的显像管），还开发了高密度录像方法等划时代的新商品，供应市场。80年代，开发了以立体音响录像产业为核心的数字式手表等先进技术。

另外，索尼公司很早就开始重视海外市场，全力以赴，积极扩大出口。半导体收音机、录音机等都是首先进入美国市场的。即索尼公司在海外比在日本国内有名，用索尼商标开拓自己的市场。1962年10月，在纽约第5大街开设索尼商品展览会，挂上日本国旗。当时在美国，由DDB公司做了联邦德国小型大众车的广告而引人注目。索尼公司依靠它制作了小型电视机的广告。广告丰富多采，引人入胜，引起消费者的兴趣，获得很大成功。如“放在肚子上的电视”、“边看电视边钓鱼”等。

1961年，在日本的企业中，索尼公司首次发行美国信托证券（ADR）。1970年，股票在纽约证券交易所上市。索尼公司更加出名了。“技术的索尼”、“世界的索尼”的形象广为传播。从1979年到1980年，在世界上得到好评的法国电影“地狱的默示录”（法国哥波拉导演的电影），其中有一个镜头是索尼录音机画面，给人们留下了深刻印象。

### 3. 创造索尼商品的魅力

索尼公司以商品规划的优秀而驰名，并以商品设计的新颖而有名。1978年11月，为了开发新的商品（为适应社会的变化，提高质量），成立了宣传中心。该中心统辖了过去分散在各事业部的的设计室，作为面向市场的宣传本身优势的设计集团，为追求索尼商品的魅力而做出了努力。

1979年7月，向市场销售携带的（用电池）的立体声录音机，牌子叫“行人”（Walkman）。这是根据索尼青年研究室（1972年成立的索尼集团的市场调查部门）研究出来的成果而获得成功，博得群众的信赖。舞厅、剧院一下子购买了60万台，适应了年轻人的习俗和文化生活的需要。向海外出口时命名为“控制”（Sound about）。1981年时，和国内一样，以“行人”牌子出售。

“行人”牌录音机在《POPEYE》杂志上作为杰作商品刊登出来。结果，绝大多数人都知道了这一商品。把商品名称变为普通名词，这一点受到群众的好评，在海外也引起了像世界有名的指挥家卡拉扬等音乐家们的好感。还作为超越单纯的年轻人的风俗的具有生活风格的变革型商品，受到好评。“行人”并不包括新技术，是在构思方面决定胜负的商品。但是，这可以说是像哥伦布发现新大陆那样极少有的典型事例。最初能在市场上销售，这是PP中心的胜利。担任索尼广告宣传的宣传部长是兼任PP中心的部长，从商品计划到广告战略，采取一元化的体制。

## 4.2.2 事件广告

提到中国的事件广告，就不能不提到养生堂。90年代以来，在保健品和饮用水行业，几乎每个媒体聚焦的事件广告，都有养生堂的身影，直到几年后，不论是广告人、策划人，还是消费者，都对“海南寻真”、“女人什么时候最美”、“农夫山泉有点甜”等广告活动津津乐道，记忆犹新。2000年夏季的众纯水厂家矛头直指“农夫山泉”之不正当竞争案，更是引得全国众多媒体争相报道。历时整个夏季的争论，尚未尘埃落定，在各厂家公说公有理，婆说婆有理的大战中，在全国大大小小的媒体议论纷纷的时候，作为广告人，作为策划人，在谈到农夫山泉，谈到养生堂，都不能不对其一系列事件广告等策划的精彩之处，产品定位的独到之处叹为观止。

策划事件广告应注意以下因素：

### 1. 对事件广告载体的了解

任何广告，特别是事件广告，都离不开新闻媒体这个载体，对载体的熟悉，会使得事件广告取得较好的扩散效果，从而使得企业和产品的知名度、美誉度，甚至销售业绩上升，并节省广告开支。养生堂的主要营销策划班底，均来自新闻媒体，长期一线的新闻工作，使得养生堂的营销人员在抓住新闻视点，寻求新闻卖点方面有较强的敏感度，几乎每个成功的案例都可以看到养生堂在这个方面的优势。就以当前最为热闹的“纯水对天然水之战”为例，个中详情恕不赘述，虽然仁者见仁，可农夫山泉的销售业绩稳步上升，以上海市场

为例，根据英友咨询的市场监测数据资料，1999年6月上海瓶装水的销售额排名，名列市场份额三甲的是农夫山泉（20.3%）、获特满（13.3%）、斯巴克林（11.8%），而2000年6月上海瓶装水的销售额排名，农夫山泉（30.9%）、雀巢俊仕（10.0%）、延中（8.3%）。从上诉资料看出，农夫山泉的市场份额在上升，而竞争对手的份额在下降。

## 2. 对先进的企业形象宣传理念的理解

一个现代企业要想最终战胜对手，赢得市场，良好的企业形象不可或缺，这个道理是每个企业老总都强调的，然而用巧妙的方法宣传企业，提升企业形象，却是营销策划人员的功力所在。养生堂公司在国内是最早提出企业旅游的厂家，以此为中心而展开的事件广告，都取得了很好的社会效益和经济效益。以养生堂的经典事件广告“海南寻真”为例。1994年，新闻媒体对当时的保健品市场中的龟鳖制品进行了曝光，看到一只甲鱼熬一巨型锅汤的画面，群情哗然，一时间龟鳖制品信誉扫地，成了假冒伪劣商品的代名词，而养生堂公司却偏偏逆流而上，全力推出了龟鳖丸，它先推出了“纯不纯，每粒风险十万元”的承诺，产品由中国人民保险公司承保。并在1997年推出了“海南寻真”活动，活动中邀请消费者亲自去海南参观养生堂的生产基地、龟鳖丸的原料及生产流水线，这个活动不仅扫除了消费者对产品质量的疑虑，还因其活动的新颖性，而受到消费者的欢迎和媒体的争相报道。为此，海南养生堂的工厂还成为当地的旅游景点。在此成功的基础上，

农夫山泉也推出了千岛湖“寻源”活动，并且在浙江淳安，农夫山泉的新生产基地，养生堂公司专门修了一条便于消费者观光的封闭式、全透明的参观走廊。

### 3. 对消费者消费心理和消费行为的了解

4C 理论在实践中运用的关键，不仅在于对消费者的了解，更在于有效地运用这些直接来自于市场的数据，在这里有两个难点：一是市场研究的认识，一是有效运用市场研究的结果。养生堂公司无疑在上述两个方面均有心得。通常养生堂公司营销策划人员在出台一个新的广告活动，或事件广告之前，都会进行前期的概念测试和消费者调查，在广告过程中也十分注意消费者的反馈意见，即使是营销策划人员的得意之作，如果消费者不买账，公司也会进行修改。细心的广告人一定会发现，朵而 2001 年的广告“太平之花”，四个月前的广告就与 4 个月后有所不同，因为广告效果的追踪得出，消费者对 CM 中的切换镜头不适应，因此公司管理层就决定进行修改。对消费者意见的重视，使得公司的每一次广告活动都特别符合消费者的需求，消费者有较强的参与意识。不论是“女人什么时候最美”，还是“朵而女主持人评选”，还有后来进行的“在你最美丽的时候遇见谁”，都让消费者踊跃参与。

必须注意，一个企业不仅仅需要擅长运用事件广告，养生堂的成功还在于产品的质量、产品的定位、销售队伍的建立以及对通路的管理等等。在养生堂公司的诸多成功案例中，当然也并非完美无缺，相信令策划人扼腕之处也有，然而，广

告的境界就在于没有最好，只有更好。

### 4.2.3 公关策略

公关即公共关系，是指公共群体中的合谐关系以及良好的沟通渠道。公关是从企业文化中分离出来的一门学科，20世纪80年代传入我国。有人提出新世纪人类面临三大生存和发展问题：一是信息社会，二是公共关系，三是全球经济增长速度取决于开辟新的市场。也有人提出大市场说，认为大市场除了产品、价格、渠道、促销外，还有公共关系及权力。

日本丰田汽车公司20世纪50年代后期推出一种名为“光环”的小汽车，起初进入社会困难重重。后来公司进行一系列针对媒体的公关项目策划，制出一系列广告片《海滨之虎——光环》、《空中飞车——光环》、《猛撞油桶——光环》、《悬崖滚车——光环》，通过与消费者的沟通，使公关认识到丰田小轿车的优良性能，结果在市场上树立了良好的形象。

对媒体的公关向来为企业所重视可口可乐在中国的公关活动一刻都不停歇，从体育/教育/文娱到环保一刻都不停歇，它利用一切可利用的机会提高自己的能见度，但最主要的还是运动/运动，可口可乐在中国的运动旋风首先从足球开始。可口可乐杯全国青年足球锦标赛为中国提拔不少足球尖子，并成为中国青年足球最重要的赛事。

可口可乐是奥运赞助商，更多采用赞助体育比赛的方式树立可口可乐饮料的形象。一百多年前，可口可乐就发现体育和饮料有不解之缘，并率先推出适合运动场合“即时解渴”要求的杯装饮料。

改革开放后可口可乐是第一个进入中国的外企，那时候不允许打广告。1984年英女王访华，英国电视台BBC拍了一个纪录片给中国中央电视台放。作为外交礼节，中央电视台必须播放，但苦于没钱给BBC，于是找到可口可乐要赞助。中央电视台当时提出了一个赞助条件：在纪录片播放前加播一个可口可乐的广告片。这成为新中国电视广告历史上的开篇之笔。此后很多企业写报告问“可口可乐可以做电视广告，我们行不行？”于是做电视广告的口子就打开了。

#### 4.2.4 隐性广告

现代广告的传播效力已人所共知，广告信息也无孔不入，见缝插针。普通的大众传媒早就为广告充斥，而现在一些广告人更是把敏锐的触角延伸到影视片这种喜闻乐见的大众文艺载体，借助动人的剧情进行商品的间接诉求，使品牌通过剧情的吸引力潜移默化地进入观众的心智，收到“随风潜入夜，润物细无声”的效果，正是因为这种广告形式的隐蔽性，所以称为隐形广告。

几年前有一部长达百集的巨型电视连续剧《京都纪事》，就在剧中插接了一连串广告：从可赛矿泉水到梦丽达家具，从乐百氏奶到国际饭店，引起了许多电视观众和专家的不满。这种隐形广告穿插于剧情发展中，采取软性的间接诉求，让观众想躲也躲不掉。隐性广告在溶入电影、电视台这类娱乐媒介时效果最为明显。

隐性广告的发展是时代发展的必然，尤其是在那些完全按商业价值标准制作和推广的进口大片里，其势不可阻挡。如

《廊桥遗梦》中作为男主人公——摄影师罗伯特·金的道具 Nikon 相机在片中出现的镜头累积起来有 200 秒之多。

长期以来，各种各样的媒介被广告充塞，受众对广告有不同程度的厌恶与抵触情绪。尤其像电视这种闯入性媒介，由于受众相对选择性差，节目常被广告所打断，影响收视情绪。所以观众想出了逃脱的方式：据调查显示，当节目中断、广告出现时，观众或换台或聊天，或走开干其他事。广告虽然暴露于观众面前，但是并没有被接收反而被有意忽略。

面对受众的这些反应，企业和广告代理商不断搜寻解救良方，在影视剧中隐入广告即是对策之一。利用影视片的娱乐性来消除与受众的沟通障碍，通过跌宕起伏的故事情节去捕捉受众，使作为道具出现的商品在其中作“示范表演”，彰显卓越性能。另外，在产品同质化的时代，消费者越来越关心商品能否带给自己更多的精神上的愉悦与满足。而这种隐形广告赋予商品较强的感情色彩，如某汽车与明星生死与共，某电脑作为一种象征物推动故事发展。嫁接影视艺术给人的独特感染力来宣传商品，真是“瞒天过海”，使说服效果大增。当年“百龙”借助《编辑部的故事》使人们知道矿泉壶为何物。即为一例。

其次，就目前来看，这种隐形广告大致有两种形式：

一是把商品融入独立影视片的情节、场景、对话中，作为道具出现，使广告和影视片你中有我，我中有你，令观众难辨虚实：

最新的 007 系列片《金眼睛》中：詹姆斯·邦德依然是机智神勇，美女相随，但细心的观众会发现，邦德的座驾不

再是老式的英国车，取而代之以造型现代，色彩鲜艳的跑车，再仔细一点，你会发现车标是熟悉的宝马徽志。《龙卷风》中：勇敢的科学家为探寻龙卷风的奥秘，将生死置之度外，但是比他们更“勇敢”的是一部载着探测仪器的克莱斯勒公司出品的道奇客货两用车，直接深入龙卷风的旋流中心。《侏罗纪公园》姐妹片《失落的世界》中，当主人公被困于挂在悬崖上的行李车内摇摇欲坠之时，“奔驰”越野吉普车来了，它使出强劲马力硬是把行李车从悬崖下一点点往上拉……在展示汽车卓越性能的过程中，商标也给了一个特写镜头。

二是以商品或服务作为影视片中纯粹的主角，为塑造品牌或企业形象而拍摄专门的影视片，如美国孩之宝公司为了推广其“变形金刚”系列组合玩具，专门拍了几十集的动画片《变形金刚》。该片刻画了未来宇宙中正义与邪恶之战，场面新奇，打斗激烈，深受孩子们喜爱，产品借着片子的东风打开了市场销路。日本电视连续剧《空中小姐》通过很感人的故事，向观众传递了这样的信息：“日航世界一流的服务源于严格，近乎苛刻的人员训练”。“日航班机为您提供最好的服务”的诉求也就呼之欲出了。

#### 4.2.5 议题设置

议题设置理论作为西方传播学中的理论，诞生于本世纪70年代，麦康姆斯和唐纳德·肖根据对总统竞选期间媒体与公众意见关系的研究，提出议题设置理论，其观点如下：大众媒体对某一问题的着重强调和受众对这一问题的重视程度成正比。

从广告传播的角度，该理论给我们的启示是：媒体的强调程度与受众的重视程度成正比。那么广告在一定时间内可以选择某个议题，实行强调发布，使其构成社会舆论的中心议题，从而对改变或坚定受众的态度产生强大的效果，或形成认识的一致，或引起关注和重视，或提高知名度，使产品或企业得到好评。

马自达汽车公司在《时代杂志》国际版刊登广告，邀请各国摄影家及有马自达汽车的人参加摄影大赛。这是一次极具创意的广告活动，以“有了马自达汽车，提高生命情趣”为主题，巧妙地将这次比赛与马自达汽车联系在一起。首先，参赛表格必须到当地的马自达汽车展示场领取，这样人们会看到各种型号正在展示的马自达汽车，其次，作品要求必须是配以各国风光的马自达汽车为主要内容。因此人们在拍摄的时候会直接面对产品，或者四处寻找它（因为自己没有），并反复思量：哪个角度更好？再次，表现在对入选作品的处理上：将其印成月历发行全世界，无疑提高了马自达汽车的知名度。所以，这项活动声势浩大。但自始至终都与产品——马自达汽车相联系，既提高了产品的知名度，又让全世界都知道马自达是讲究品质的国际品牌，从而提升了企业形象。

在议题设置的具体运用过程中应注意以下因素：

(1) 议题必须是公众关心的社会热点。议题只有是社会热点并且为公众所关心，才能有足够的吸引力。因为议题对于广告最重要的利用成分便是其本身所具有的知名度和吸引力。海湾战争中，美军借助“空中优势”击溃伊军。这一事件被美国西北航空公司看中，广告模特酷似史瓦茨考普夫将

军身穿战地迷彩服，并模仿将军的动作神态脱口说出海湾战争中最为人们震撼与津津乐道的术语“宣布为民众取得空中优势”。这则广告利用的是社会热点，海湾战争中瓦茨考普夫将军的空中优势在卫星转播的国际电视媒体上多次出现。广告巧妙地利用“空中优势”这一战争中的策略与航空公司的优惠政策相联系，巧妙地给人以联想的余地，印象自然深刻，将人们对社会焦点的关注转移到对广告的关注上。

(2) 议题必须为商品服务。议题本身是社会热点，强烈吸引人们注意力，可能会造成议题喧宾夺主，所以广告必须强调商品品牌，让议题为商品服务。马季在外地演出时突发冠心病，新闻界大加报道，人尽皆知。不久，电视上出现了神采奕奕的马季，只一句“山海丹治好了我的冠心病”，由病便想到了治病救人的山海丹。自然而然，山海丹引起了人们的注意，且功用表达得十分清楚，治疗冠心病。

(3) 议题的选择要恰当，与产品要有内在联系，这样才能找到议题与商品的最佳结合点，广告才能变议题的影响力为其本身的影响力，从而提高企业的影响力，达到最佳的传播效果。孔府家酒电视广告《回家篇》屡获大奖，从议题设置的角度分析选用当时走红的《北京人在纽约》的女主角王姬为广告模特，根据该剧主题曲谱广告曲，并由酷似刘欢声音的演员演唱，选用的议题为公众所关心熟识。其次、议题与产品有内在联系，这是最关键的一点。

(4) 议题为一个时期的热点，有很强的时效性，这正如人们所追赶的时髦一样，流行旋风来得急去得也快，等到事过境迁，再回首，就会格格不入了。因此，当我们面对一切

热潮时，必须冷静地思考，做到广告收放有度，才能给人们留下好印象。因此，议题设置成本往往比较高，应为企业界所注意。

#### 4.2.6 农村传播

即使是在广东较富裕的汕头地区农村，媒体的传播速度、到达率与城市相比差距依然很大。生活方式、观念滞后消费能力等因素都制约着媒体的传播速度。

农村市场的媒体传播有很强的独特性，有很多全然不同于城市的农村媒体传播特征：

(1) 电视广告影响力相对较强。

(2) 横幅广告、民墙广告是一种既省钱又有效果的媒体广告。

(3) 媒体广告的投放数量与密度有更大的要求。

(4) 农村传播应与农业政策挂钩，用农民语言来沟通，以树立口碑为传播宗旨，以实用、价廉物美为口号。

# 第 5 章 与狐共舞

---

## 企业与媒体的沟通与错位

### 5.1 成也媒介，败也媒介： 企业与媒体的恩恩怨怨

对于新闻媒体的监督功能，企业是又爱又恨。爱多集团的前任老总胡志标就有过这样的感叹：成也媒介，败也媒介。

号称坐拥 20 亿元人民币资产的原南德集团总裁牟其中，被新闻媒介穷追不舍的调查后，剥去了“首富”的外衣，露出“首骗”的真相。

巨人集团的史玉柱多元化经营失败、财务状况发生危机，巨人大厦建设资金出现缺口，是新闻媒介首先捅出真相，业主纷纷追讨房款，向银行借贷又求助无门，最终败走麦城——区区 1000 万的流动资金缺口扼杀了十几个亿资产的巨人集团；

“爱多”的问题如果不是新闻界揭开，可能还能靠上下游

合作企业的资金支撑，继续维持运作下去。可新闻界一介入以后，事情就发生了急剧的变化。因此也可以说，媒体揭示事实加速了胡志标的“爱多”的破产，使多年得益于媒介而高速成长的、尝到很多媒体甜头的胡志标不由发出上面那样的感叹。

而对于媒体炎凉体味最深的恐怕莫过于秦池了！

曾以 6666 万元巨资夺得 1996 年中央电视台黄金时段广告标王，以及 1997 年又以 3.2 亿天价蝉联标王使其名声大噪、轰动一时的“秦池”如今又成为新闻的热点。尽管调子远比夺标时低得多，但公众却很清醒地看到“秦池”生产经营已陷入严重困境、危机四伏。夺标轰动一时给秦池领导人王卓胜并不是滚滚财源，而是难以下咽的苦酒。王卓胜总结的教训有二：一是夺标后造成轰动效应如果不继续夺标会产生市场萎缩，决策上做出 3.2 亿元的争标王的错误选择；二是在与社会舆论和新闻媒体打交道方面还不够成熟，过分依赖广告，不能及时有效地与媒体沟通等等。王卓胜还表示“今后将不再以广告为主要营销手段”，痛定思痛的王卓胜大有“一朝被蛇咬，十年怕井绳”之感慨。

秦池的失误在于为了追求轰动效应，而把宝押在媒体身上，没有看到，对企业来说，媒体是一把双刃剑。媒体有自己的认知标准，有自己的利益趋求，有自己的价值取向。当企业和媒体的沟通出现错位时，对企业往往造成致命的打击。

从表象看，秦池的突然崩溃源于国家级新闻媒体——新华社所办《经济参考报》1997 年 7 月上旬的一则报道：一个县级小酒厂，一年怎么能够生产出 15 亿元销售额的白酒呢？

原来，远离山东临朐的四川春泉白酒厂，同样一个偏僻的小酒厂，每年为秦池提供可用来勾兑的 7000 多吨的散酒。秦池每年原酒的生产能力不过 3000 多吨。该报还披露一个细节：秦池在防伪标志上使用的是劣质产品。

这些报道像打开潘多拉魔盒，滚雷一般迅速传播到全国各地，无数媒体加入这件轰动性新闻的炒作中。还沉浸在标王喜悦之中的秦池遭遇了最凶险、最猝不及防的一击。当年，秦池销售额由预期的 15 亿元迅速滑至 6.5 亿元。

策划这组报道的某位记者也因此一举成名，成为为媒介推崇的名记者，甚至到处演讲，发表评论，俨然已是一个经济专家、专家型记者。

而秦池的老总——姬长孔转眼间却欲哭无泪，咽下了最苦的一杯苦酒。

其实，秦池在早期利用媒体方面是有成绩的，关键是没有把握好分寸和火候，在媒体还没有嗅到血腥的气味之前见好就收，转而经营内部的创业环境和产品。

1994 年，秦池以沈阳为突破口，在东北、华北和西北实施滚动式销售，年销售量突破 1 亿元。姬长孔在媒体上发布“秦池白酒在沈阳脱销”的新闻，令媒体开始关注秦池的成长。

1994 年 11 月 8 日，中央电视台第一届广告段位招标会陡爆新闻，孔府宴酒以 3079 万元一举成名。

1995 年 11 月 8 日，秦池以 6666 万元获得中央电视台新闻联播后 5 秒黄金标版，成为第二届标王。

1996 年，秦池销量从前一年的 2.3 亿元猛增至 9.5 亿元。

同年 11 月 8 日，秦池以 3.2 亿元的天价再夺标王，这一数字相当于 1996 年秦池全年利润的 6.4 倍。比竞标的第二位高出整整 1 亿元。

没有永远的赢家，也没有永远的标王。这是市场法则。

物极必反，盛极而衰，过犹不及。这是自然和社会的规律。

## 5.2 认清媒体的另一面—— 第四权力

美国第三任总统把马斯·杰弗逊曾把报纸称作与立法、司法、行政相并列的“第四种权力”。1787 年，他在给朋友的一封信中称，新闻能在其他权力的掌握控制下得以成长起来，是人类文明的一个极大进步。“人类最终的安全是在新闻自由里。”他还说：“如果无报纸而有政府与无政府而有报纸，二者必选其一，我会毫不犹豫地选择后者”。

新闻媒体赢得“第四权力”的美誉，新闻记者一度也获得了“无冕之王”的美称。

实际上，媒体权力的形成，正是在其他权力的不平衡的动态变换的关系中找到了自身的位置。因为社会运转机制和体制的不完善，媒体权力才得以成长起来。

正因为如此，在当今中国，“焦点访谈”才成为“焦青天”！

正因为如此，郑州草菅人命的警察张金柱才会说：“我不是死在法律手里，而是死在记者手里”。

正因为如此，有权力的地方就有腐败，就有可资“寻租”的缝隙。媒体也不例外。媒体权力出现异化表现在以下几方面：

表现一，有偿新闻。从“饭票新闻”到“支票新闻”，“钱指挥新闻”犹如毒蛇游徙，吞噬着新闻职业道德的健康机体。

一篇《记者“出场费”与新闻“含金量”》的文章指出，近年来，记者们得到的礼品，由纪念而趋于实用，由低档而趋于高档，由实物而趋于现金。国务院纠正行业不正之风办公室曾就此做过一次调查，调查报告中说：记者以“劳务费”、“误餐费”、“车马费”等名义收受的金额，一次少则 50 元，多则 200 元、500 元。给记者的礼品，已由一般纪念品向高价值物品发展，如有的赠送金项链、金戒指、家具、BP 机，以及安装电话、防盗门、解决住房、用车并为其办私事等。有人曾经这样讽刺说，有的记者每天早晨要走上阳台凭高四眺，哪儿升起气球就往哪儿奔。因为升气球的地方不是开业就是闭幕，自然有油水可捞，只要亮出记者证就可分得一杯羹。

表现二，权力大的媒体，喜欢搞“恶性”报道。如前某报率先打响揭秦池老底的第一枪。

2000 年 10 月，新华社“新华视点”专栏播发了某记者采写的报道《假典型巨额亏空的背后——郑百文跌落发现的警示》，首次全面披露了郑百文从作假包装上市、内部管理混乱到严重资不抵债的黑幕，并大胆触及了上市公司的监管和退出机制问题，鲜明提出“上市公司岂能有生无死”的质疑。

新华社的报道播发后，全国各类媒体全线刊载，在证券

市场和全社会促发了一场巨大的“郑百文现象冲击波”，引发了决策层和各界对我国上市公司退出机制的极大关注。报道见报的当天，沪深股市行情出现多年来从未有过的重大变化，ST、PT 等垃圾股价格全面下挫，业绩利好的股票市值普遍上扬。

从某种意义上讲，越是权力大的媒体，越有能力报喜或报忧，越是惯于“二政府”、“钦差”的角色地位，超出一般媒体意义。一般媒体则更多走市场的路子。

表现三，媒体出现同质化、散小乱、条块分割等无序状况。一些媒体各有一块自己视为“靠山吃山，靠水吃水”的“责任田”，吃拿卡要，实际上是寄生在自己所“管辖”企业实体身上的寄生虫。它们的传播工作受众极少，所做的是无效、低效劳动。

20 世纪 70 年代，美国报业——包括报纸的出版数和整个报界的经济状况都趋于稳定。美国有日报 1700 余家，出版日报的城市 1500 多个，其中出版独家日报的城市近 1400 个。“一城一报”，人们议论最多的就是“垄断利润”和“对意见自由市场的破坏”。美国政府却并未对此采取更多的干预。60 年代末，美国参议院反托拉斯附属委员会的一位前任检察官认为，似乎有一种叫做“经济频谱”的东西在限制着全国报纸的出版数，就像物理的频谱制约着广播电台数一样。比如说，在一个大约有 15 万人口的城市，只能养活一家报纸；在一个只有 15~65 万人口的城市，可以供养一家早报和一家晚报；只有在一个有 65 万以上人口的城市里，才可以供养两家或更多的报纸。

很显然，根据上述标准，我国大多城市媒体有泛滥成灾的现象。因为根据我国经济实力和居民消费水平，根本承受不了那么多的媒体。但由于传统权力部门权力的衍生和延伸，导致媒体出现散乱局面。

## 5.3 寻找共同的兴奋点

### 5.3.1 新闻价值与商业价值的对接

新闻价值的构成要素分为不变要素和可变要素两部分。不变要素包括真实性和新鲜性；可变要素包括重要性、接近性、显著性（名气）、趣味性四类。

你很难打电话问丹·拉瑟是否喜欢你的市场营销新计划背后的战略。你必须以间接的方式来做这件事，关键是你必须自问“这个观念有没有新闻。或许它根本不会出现在7点钟的新闻节目，甚至连周刊的第七版也没有刊登，无论如何，最有效的观念通常都具有新闻价值。当百事可乐推出斯莱思时，全国媒介争相报道，因为它是第一种添加10%果汁的碳酸饮料。当IBM推出一项广告活动，将自己定位为“更大的屏幕”时，美国主要媒介都忽略了这项活动。更大的屏幕？IBM是一家营业额540亿美元的巨人，并且，它已比所有竞争者加总起来还要大，因此，成为“更大的屏幕”有何新闻价值？

当艾维斯推出“艾维斯只是出租汽车行业第二”的观念时，引起了人们的兴趣，新闻界纷纷予以报道，甚至连美国副总统都开玩笑说，自己必须“更加努力”因为“我只是老

二”。

企业希望供给的与媒体所需要的常常出现错位，二者关系发生矛盾是很常见的现象。有经验的企业善于引导，把记者的注意力导向它们关注的问题的中心，甚至可以“制造”出媒体所需要的东西，而回避触及自己感到脆弱、敏感的部位。

其实，企业有义务帮助记者更好地完成报道工作。因为虽然说记者的胜利未必就是企业的胜利，但记者的失败一定是企业的失败。

也许有人认为，根据一篇讲话稿，一份文件甚至是一张统计报表，也能编成一条新闻；也许有人曾亲身经历过，到企业听一下厂长的介绍，再谈几个数字，一篇“大作”照样可以排成铅字。殊不知，这正是经济宣传中各种弊端的根源。这种说法可能有点失之武断，但如果记者缺乏对现实经济生活的深入了解和实际感受，写出的东西肯定是无法打动读者的。这样，尽管记者完成了报道任务，甚至完完全全按照企业的要求做了一次“传声筒”，结果双方都是白忙了一阵，浪费了时间和金钱。

真正了解企业情况的人还是企业高层领导者，他们在面对记者时，往往一方面习惯性地隐恶扬善，拼命推销自己的“闪光点”，另一方面，又往往对记者提出的问题感到幼稚好笑，甚至答非所问，左右言他。真正聪明的企业领导者是不会犯以上两种错误的。

一位记者在回忆他采访一位企业领导者时不无感激。文章中他这样写道：

前些年，工业系统刚刚推行承包责任制时，有的报纸在

“一包就灵”的大字标题下，把承包写成解决一切难题的灵丹妙药。凡生产发展较快、经济效益较好的必归功于承包，有的稿件甚至为了赶浪头，把与责任制风马牛不相及的材料统统贴上“承包”的标签。更有趣的是，有的记者下车伊始，不管子丑寅卯，张口便要厂长介绍承包经验。笔者曾碰过这样的钉子，有位厂长以守为攻地说：“我厂有一些关于承包中出现的弊端，不知你可想听？”他果然列举了一些事例，指出承包中有待改进、完善的地方，如拼人力、拼设备、收入分配不公等。听后我不禁为之一震，仔细一想，他的话未尝没有道理。后来，我又走访了一些工厂，果然发现此类现象甚为普遍。个别企业还出现更令人不安的倾向。采访中发现有家工厂虽在形式上也实行了层层承包，但那里的生产却每况愈下，以致债台高筑，陷入困境。究竟是什么原因是呢？通过广泛接触干部职工，与他们一起分析原因，发现这个厂通过招标承包的厂长缺乏必要的管理经验，单纯依靠金钱刺激，作为调动职工积极性的杠杆，结果适得其反，大多数职工的利益受到损害，积极性受到挫折，企业管理混乱。笔者根据大量翔实材料，写了一篇由于完全放弃思想政治工作、单纯靠物质刺激导致企业受损的稿件。

由此可知，由于所站位置不同，考虑问题的角度不会一样，但聪明的企业公关人员总会把记者的眼光引入他所关注、或尚未关注但存在潜在需求的问题上去的。当然，这个问题至少应该对企业是无害的。

### 5.3.2 参与新闻策划活动

#### 1. 扮演一次受众

比如中央电视台的《新闻调查》节目，经常是在主持人对事件的发生、发展过程作讲解和评述之外，更多的通过当事人、知情者及权威人士的交谈、评述来反映问题的实质，给受众以更多的思考空间。类似节目还有《实话实说》、《今日说法》等也因电视受众的广泛参与而成为央视的金牌栏目，人们对其充满信赖，赞誉有加。

新闻的几大功能中，进行知识教育和提供文化娱乐正是其中的两点。并且，不管哪种功能，都不是由新闻节目自身实现，都需要由受众在接受过程中来实现，而实现这些功能的过程，就是节目获得生命力的过程，是它最后完成的过程（在接受美学中这一过程被称为“动力过程”）。在创作过程中，编导赋予文本发挥某种功能的潜力；在接受过程中，由受众来实现这种功能潜力。中央电视台2000年9月份开办的奥运专题节目——“悉尼猜想”，就邀请了各界知名人士汇聚荧屏，畅所欲言，竞猜奥运知识，展望我国奥运健儿佳绩，领略澳洲风情，融知识性、娱乐性、趣味性于一体。如果能够将企业的思想或文化通过媒体表现出来，那再好也不过了。即使应当一般受众，也是与媒体交了朋友，对企业的长远利益不无好处。

## 2. 通过中介沟通

拿广告来说，广告要改变受众的态度就不能仅仅局限于受众对广告的认知、情感和行为这三个成分上，而应把广告宣传当成一个与受众沟通的过程，从广告沟通的来源，沟通的性质以及沟通的目标入手，实现对受众态度的改变。如果广告沟通的三个组成部分发生了变化，受众对广告的态度也会随之改变。因此，改变受众的态度其实就是要改变这三者之间的有关变量关系。

广告最基础的沟通来源于企业，但由于广告宣传是借助一定的媒体传播的，因此受众把媒体也视为广告沟通的直接来源，有些广告是借名人、明星等人士的嘴巴传递信息的，这些人士就成了广告沟通的另一来源。沟通的来源对受众态度的改变起着重要的作用，这种重要作用能否发生并在多大程度上发生，取决于沟通来源的威望、可靠性及隐蔽动机。

威望指名誉和声望，外显于一定的社会文化环境和人群中，容易得到受众的认同和遵从。一般情况下，沟通来源的威望越大，沟通目标受众中改变自己态度的人就越多。同样的电视购物广告，中央电视台的就要比一些省市级电视台的更具说服力；同样的明星广告，由成龙“主演”的就要比由二、三流影星“担纲”的更能使受众信服。表面看，出现这种不同结果的原因在于沟通来源的威望不同，但稍稍深究就会发现这里已经涉及到了沟通来源的可靠性。受传统文化的影响，中国老百姓对具有威望的人或事有着一种与生俱来的信任。因此绝大多数受众把沟通来源的威望与可靠性合二为一

一，当成了一个变量。但这并不意味着来自富有威望的沟通都会卓有成效地改变受众的态度。这里还需考虑沟通来源的隐蔽动机。当一个明星在广告中起劲地向受众推荐某个品牌的产品时，受众也许会猜想，他（她）之所以这样做，很可能是他（她）得到了一笔数目可观的出镜费，而不是出于他（她）对这一产品的真正赏识。就目前情况看，这种猜想多半是正确的。受众越是了解明星做广告的隐蔽动机，明星广告的可靠性就越要打折扣，沟通来源的威望也就越缺乏影响力。由于媒体及企业在广告沟通中利己目的明显存在，隐蔽动机也同样影响着媒体及企业承担沟通来源时的威望与可靠性。那么如何克服隐蔽动机对沟通的负面影响呢？心理学研究证明：当沟通来源所提出的主张与其自身的权利相反时，隐蔽动机的负面影响会大大降低，传输的信息会更有说服力。但在广告沟通中又不可能做到这一点，于是就产生了“沟通干扰”。

沟通干扰可理解为沟通过程中信息传递的非预期中断和扭曲，它会阻止或妨碍信息的传递。而如果信息不能有效地传递给目标受众，也就不可能使之改变态度。因此，在隐蔽动机不能淡化的情况下，选择一个著名的、有威望的沟通来源。在广告沟通发挥的作用只能是劝导受众注意信息，克服沟通干扰，而不能或很少能改变受众的态度。由此可见，沟通来源对受众态度的改变并不起决定性作用，而只是个前提条件。广告沟通能否改变受众的态度，还得考虑沟通的性质。

由于广告活动从目前看还没有退出社会经济生活的迹象，影响受众的广告记忆度的往往是首因效应。因此同类产

品中最先做广告的品牌，最易被记住，而且还会给受众留下企业是行业领头羊的良好印象。但是每个行业中率先做广告的企业只能有一家，由此产生的首因效应不能被广泛利用。尽管如此，没有能在本行业广告宣传中拔得头筹的企业，依然可以用首先采用某种广告形式或第一个请出某个名人、明星的办法，来获得首因效应在强化受众记忆力上的支持。比如开我国名人电视广告之先河的“三九胃泰”广告，就是靠由此产生的首因效应使本企业的形象及品牌深入受众记忆中的。退一步讲，如果一家企业的广告宣传不能充当上述几方面中的任何一个第一，那就要尽力争取与众不同，切忌让受众把你的广告宣传（主要是广告表现手法和广告类别）排入到某一类广告中去而丧失自己的特点。

### 5.3.3 善待广告公司

对于企业和媒体来说，广告公司是联系它们利益的又一个重要的中介组织，但由于目前企业和媒体的地位过于强大，广告公司相比较过于弱小，因此往往不受尊重。在广告资源日益紧俏成“卖方市场”的今天，企业往往更容易目中无人，视广告公司为自己任意差遣的喽罗。久而久之，广告公司也丧失了对企业的忠诚。有的广告公司甚至更倾向于忠于媒体。广告公司和广告主对消费者而言他们利益上是统一的，但只就两者之间利益上又是对立的。如果第三者比如新闻媒体对一家企业主说一家广告公司一句好话，胜广告公司忙活半年。山东红火广告公司曾与一家企业接触近一年，企业主很感动，但就是不行动。后来经过山东卫视台魏台长推荐，两者马上

就确定了合作关系。可见媒体推荐力量之大，所以广告公司要与媒体千方百计保持好关系，古人云：多行善举，必有报时。企业在处理与广告公司关系问题时，不能落在媒体后面。否则，定会有吃亏的一天。

#### 5.3.4 培养、造就一批友好“大牌记者”

“大牌记者”是西方媒介的称谓，在中国一般称之为“名记者”。实际上，目前中国有名记者，但称得上具备西方大牌记者意义上的名记者还没有。这是历史发展阶段和时代局限使然。像李普曼那样年薪几百万美元，其言行对美国政坛产生重大影响的大牌记者不要说中国现在没有，中国目前连半个多世纪前邹韬奋、邵飘萍这样的大腕记者还没有诞生。

但随着社会发展，中国的“大牌记者”必然要产生。一个名记者的产生，是社会方方面面力量作用的结果，企业在其中也起着举足轻重的作用。企业应拿出捧歌星、影星、球星的劲头造就一批忠于自己的名记者，正如国家培养外国留学生一样。

对名记者的重视，由来已久。当毛泽东在窑洞里与斯诺彻夜长谈时，也许他没有料到几十年后，斯诺担当了中美建交的和平使者，但他一定明白这位从远方而来记者的价值。

就目前而言，也有财经记者跑的企业多了，采访企业的时间长了，成败得失看了不少，对企业如何经营、如何管理等等都能说出个一二，对企业的失败也能总结出几条，这是记者这个职业使然——凡事都知道一点，凡事又都知道不多。虽然，近些年从记者中也确实出了一些“策划大师”、“谋略

之士”，但企业之所以看重他们，主要原因一是记者所依托的媒体有利用价值，或者是记者本人在媒介圈中良好的人际关系；二是因为记者了解的情况比较多，企业家能从他们当中获得不少的信息和帮助。记者对自己应该有个正确的认识。可是，经常能在报纸上看到一些记者在报道中发表高论：“我们的企业为什么不能像国外企业那样什么什么”，“我们的企业应该做到什么什么”，一副发号施令的口吻，实际却毫无操作性可言。对这种好为人师的记者，有人送了一句话，叫做“记者一开口，企业家就发笑”。其实，真正胸有韬略的企业家是不会笑的，哪怕这些记者的观点过于理想主义，甚至幼稚低级、荒唐可笑，但他明白，记者的倾向往往是一种苗头的开始，他必须保持高度警惕，从蛛丝马迹中发现问题，早早采取措施。

### 5.3.5 研究媒体的价值观

媒体在判断一个新闻事件是否值得报道或炒作时，具有与企业截然不同，甚至有时是相反的价值观与判断标准。

(1) 记者以记录时代历史为己任，似乎肩负着人间道义的重任，但事实上，记者要的是新闻卖点，他需要用自己的劳动购买受众的注意力。尽管媒体有来自某些方面的压力，要求把握好舆论引导的方向，但受价值规律的制约，媒体往往偏离这一要求。如1988年涨价风，1993年证券市场初创时期的股市大幅升跌，无不与媒体不正确导向有关。有些报道甚至站在局部利益的角度，不负责任地向政府施压。1995年初，关于《国债发行办法和额度》的报道，部分媒体为制造轰动

效应，不按要求提前抢发，造成短期内不必要的混乱，1996年12月16日《人民日报》发表评论员文章特举此例，指出当年股市超常暴涨的原因之一“就是新闻媒介的推波助澜”。

其实，在新闻界内部，对这些曾经是行业龙头企业的失败，究竟是应该推一把（撕开它仍然华丽的外表，把它的真实状况彻底公诸于众），还是应该帮一把（尽量为它说好话，遮掩起真实的不良的财务状况），曾经有过很多争论。有人提出，要从爱护一个企业的角度出发，在它们出现危机时，帮助其度过难关，而不是抓住企业的一些问题就爆冷炒作。但在实际上，这是行不通的。媒体认为记者应该把自己摆在社会观察者的位置上，如果披露某个企业存在的问题，有助于更多的企业改善经营管理，避免出现同类错误，那就应该披露。记者不应该是某个企业的维护者，不能站在个别企业的视角看问题，即使它是这个行业的“老大”。

(2) 媒体也关注成功企业的经验报道，但报道的方式与企业愿意提供的方式往往不一致。媒体喜欢作揭示性、前瞻性报道，和当“预言家”的癖好，这些都是媒体公认的价值观念，市场证明这也是受众所愿意购买的。

如中国新闻奖前九届一等奖获奖篇目，带有历史纵深感、揭示性、剖析性的经济现象报道占有相当比例。比如1997年、1998年中国新闻奖一等奖《140万双袜子的命运》、《关于郑州亚细亚市场集团兴衰的调查》都属这类作品。

(3) 记者都有“修身、齐家、治国、平天下”的志向，至少潜意识中有这样的价值观。近年来媒体一直呼吁记者要成为专家型记者，遇到重大问题，有自己的判断、自己的观点、

不迷信专家，不屈服于权威和利益。因此，记者越来越不易被蒙蔽了。例如新华社对郑百文事件的披露，被《人民日报》（海外版）、《中国证券报》等多家媒体评为 2000 年中国证券市场颇有影响的十大新闻之一。业内人士评价说，“新华观点”关于郑百文的第二篇报道《奇怪的郑百文重组现象》很有力度，很到位，很专业，几乎无懈可击，这归功于专家型记者的力量。

## 5.4 对媒体必要的防范

由于媒体的目标选择与企业的目标选择处于事实上的不对称的现实，为了保护企业自身利益不受侵害，采取必要的防范措施是应当的。

媒体的哪些举动对企业是危险的？企业应该怎么做才能防患于未然呢？

### 5.4.1 三株利用法律堵住了媒体的“口”

1995 年，济南三株实业公司利用《人民日报》等媒体进行形象塑造和铺天盖地的广告轰炸，创造了三株神话，销售额达 20 亿元。

但正当三株雄心勃勃，准备在 1999 年第一个五年计划实现 900 亿元的目标时，1995 年 5 月，中国科学院上海生物工程研究中心一位叫尹光琳的研究员在《新民晚报》刊登声明，指出三株在《三株广场》宣传册子上刊发的以署名为《三株

——《人类微生态平衡的飞跃革命》一文属冒名作品。

同时，广东省卫生厅专门发出《关于吊销三株口服液药品广告批准文号的通知》。到了这年9月，《杭州日报》记者潘宪发表《济南三株公司屡屡发布虚假广告三株杭州撞克星》一文，国内近十家报纸进行了转载，引发出一起全国性的新闻事件。

此文在国内各媒体发表后，山东三株公司当即以诋毁罪名把潘宪告上了法庭。但山东三株采取了避实击虚的战术，没有把新闻稿有多少严重失实作为状告理由，而是因为潘宪在新闻报道中屡屡提及“山东三株”，三株公司以为在杭州发布广告的是具有独立法人资格的“杭州三株公司”。这是三株老总吴炳新考虑得比较“超前”的一个策略。三株在各地设立公司时均将其注册为具有独立法人资格的有限责任公司，因此各地分公司的所作所为便在法律意义上与“济南三株”没有任何关系，而传媒则很难预想到这一点，因而在法庭上陷入被动境地。

尽管三株最终因投资、管理、质量方面的问题而破产，但三株当时从法律上采取防范的措施，却不能不给人留下深刻印象。

#### 5.4.2 防范媒体制度性侵害

由于我国媒体属于完全未开放行业，国家不允许私人创办媒体，因此我国媒体的运作较少市场化行为，更多以宣传形态介入市场。这会造成媒体对企业的有意打压和敲诈。表现为：

(1) 有偿新闻难以从根本上解决。因为媒体办得好坏，不完全取决于市场的取舍，新闻业者更少顾忌新闻“产品”质量，包括媒体领导层也较少考虑媒体的生存状态，而更喜欢搞创收。这一方面有利于企业继续廉价购买自己需要的版面；另一方面又使这种购买无效化，因为受众不买账，而导致企业和媒体的“双输”，以及社会资源和财富的浪费。

(2) 媒体监督行为对下不对上，因而容易出现欺下瞒上的情形，媒体的权势化会造成媒体热衷于对企业收取权力租金。

解决问题的办法是：由于社会继续呈二元结构，并处于体制转轨阶段，企业应推动转轨的进程，对体制内媒体更多采取不合作态度。由于体制内媒体对体制外企业的报道更苛刻和毫无顾忌，一旦反咬一口便置企业于死地，因此，应减少与这类媒体的交往，多一份戒心。多与市场化运作媒体联系，乃至于投资该类媒体。

科利华老总宋朝弟就曾说过，面对媒体，企业是脆弱的，因此该低调时就低调。而沈阳飞龙的老总姜伟则不识时务，在1996年7日抛出《我的错误》万言检讨，历陈“总裁的20个失误”，除了让媒体一阵狂喜外，自己把自己整趴下了。

对付个别媒体的“反攻倒算”也不是没有办法，适时组织媒体“以毒攻毒”才为上策。据了解，在秦池、爱多、巨人等企业面临媒体狂轰滥炸时，都一下子患了失语症似的呆若木鸡，一筹莫展，任其宰杀。其实当时它们远未到内囊尽倾的地步。俗话说“表壮不如里壮”，只要实力未倒，完全可以组织反击。

(3) 重视对媒体各方面情况的摸底。如发行量便是当今媒体讳莫如深的一个话题。而在美国早在 1914 年就成立了 ABC (Audit Bureau of Circulation) 即发行量核查局, 现在为世界各国所仿效, 并已成为一个很大的全球性网络, 故又称为 IFABC (国际联合 ABC), 成员包括: 广告主、广告公司和报刊社。其他方面, 如对媒体行为的法律界定、对媒体行为的监督、媒体从业人员资格审核等工作也应有个了解。

# 第 6 章 借鸡生蛋

---

## 媒体资源的整合与开发

### 6.1 盛世危言：下一个泡沫是媒体

2001 年 4 月，《南方周末》发表一篇署名为王冉的文章《下一个泡沫是媒体》。该文章认为，今天的投资商们对中国传媒业近乎疯狂的热情，有似乎昨天的网络泡沫，有破灭的危险。

笔者不敢苟同这位仁兄的意见。该文的主要论据是中国传媒业面临外资的大军压境，且在资金、技术、管理、运作模式等方面都不如人，因此国内投资商们肯定没戏。

王冉忘了，网络神话的破灭，源于该行业至今没有形成一个明晰的赢利模式，而传媒业属于传统行业，它有实实在在的收益——广告收入和发行收入。

王冉认为，从 2000 年下半年开始，中国传媒市场明显升温。从 AOL 时代华纳、维亚康姆、新闻集团这样稳扎稳打的

国际传媒巨头到闻风而动的风险投资商，从急于寻求题材的 A 股上市公司再到无数“倒一把就走”的有大举进军中国传媒市场的行动，跨国传媒巨头显示出无可比拟的资金和资源上的优势。除了雄厚的资金实力，有两个原因使得他们在同中国本土的传媒公司竞争的时候拥有较大的心理优势——全球平台上的内容资源和全球范围内的产业运作经验。特别是数十年积累起来的产业运作经验，包括机构的设置、信息的流动、决策的过程、人员和设备的调配、采访计划的制定与实施、发行的流程、广告的售后服务等等，“绝不是”可以轻易模仿的。随着中国加入 WTO，跨国巨头进军中国的脚步会越来越快，本土传媒所面临的诱惑与压力也会越来越大。

王冉警告国内投资商不要轻举妄动，认为传媒不是一个谁都有能力介入的行业，他需要大量的资本投入和人才积累。同境外跨国巨头相比，境内投资者的优势在于贴近市场，熟悉中国的国情；劣势在于往往运作不规范，财务制度不健全。两者相比，优势是短暂的，劣势是致命的。因为一旦跨国巨头获得进入中国市场的许可，凭借它们的财力和运作经验，熟悉中国市场并不是一件十分困难的事情。而国内的内容提供商如果不能尽早进入规范化运作，那么发展到一定阶段就一定会遇到致命的问题，永远也不可能长大。

王冉太悲观了。他焉知跨国巨头熟悉中国市场并不是一件难事？他焉知中国资本永远不可能长大？他焉知中国媒体不会模仿外国媒体、中国媒体只会坐以待毙，不可能或不应该奋起抗争、自我创新、联手坐大？！

毕竟，中国的国力在逐日上升，已不可与往日同语。“往

日不可谏，来者犹可追”。中国人就会永远“不行不行”吗？

## 6.2 投资媒体：看上去很美

### 6.2.1 资本流向传媒市场

在发达国家里，传媒业早已成为增长迅速的产业。传媒业不仅意味着舆论导向、社会责任和文化权威，还蕴含着巨大的市场潜力和无限的商机。1998年，摩根斯坦利全球投资报告对11种产业建立起世界级有竞争力的大企业所需年限做了统计分析，发现大众传媒业所需年限为8年，其收益远远快于医药业、日常消费品、银行、电力、能源和建筑行业。

但是，传媒业作为一个“高技术、重装备”的产业，其发展需要大量资金的支持，而在国家的投入和自身积累都有限的情况下，对资本市场需求愈来愈大，从1990年到1997年，我国报业的年均经济增长率为46.23%，电视业的年均经济增长率为53.83%，杂志为29.39%，广播为43.03%，均大大高于同期国民生产总值的增长率。增长如此快速的行业，具有强烈增值愿望的业外资金自是不愿放过。其次，中国传媒业仍处于高速发展时期，无论从经济、市场和技术发展的角度讲，现有的传媒企业和传媒业务必将进行重新整合和扩张，但是这种整合与扩张很难靠单个媒体的内部积累来实现，只有借助资本市场的兼并、重组来推进。

在全国广播电视业中率先进入资本市场的湖南电广实业，1999年底，经中国证监会批准在深圳上网发行，一下子

募集资金 4 个多亿,大大增强了湖南广播电视的发展后劲。该公司 2000 年还变更募股资金投向,得以募股资金 3300 万元、自筹资金 1700 万元共计 5000 万元。东方明珠公司 1994 年 2 月挂牌上市,1998 年认购上海东方电视台属下东视广东公司增资扩股的 9000 万股股权,持股比例达到了 90%,成为该公司最大股东。增资完成后,东视广告公司以东方明珠公司投入的 4.08 亿元资金购买了东方电视台部分广告权。另有一种是媒体间接控股上市公司。像《成都商报》下属的全资子公司成都博瑞投资有限公司购买了成都市国资局持有的 2000 万股四川电器国家股,通过 27.65% 的持股率成为上市公司——四川电器第一大股东,这样成都商报间接控股四川电器,而且它通过资产置换,使四川电器持有其下属的投递发行公司 93% 的股份,从而以“借壳”的方式使传媒业务进入了证券市场。

### 6.2.2 国外资本向国内媒体渗透

1996 年,出生于澳大利亚的媒介大王默多克在 1996 年亲临东京,组织收购朝日电视台的股份,引起日本媒介的一片喧哗。日本认为,像默多克之类的“媒介企业集团”具有极强的国际融资能力,其冲击力可想而知,所以日本媒介称默多克收购朝日电视台行动为“第二次的黑船来航”。

而在中国,媒介企业集团的活动比媒介市场的国际化动向是值得重视的,国际上的大资本、大媒介集团一直虎视眈眈地盯着中国的媒介市场。中国现在的媒介市场会不会开放呢?许多人认为,海外媒介集团不可能进入中国。因为国家

体制不一样，政治意识形态不一样。其实，这是一个认识上的误区。一谈到海外媒介的竞争，许多人就想到“意识形态的对抗”，因为存在着这一种对抗关系，海外媒介就不可能进入中国。然而，如果海外媒介集团变换了手法，不以“意识形态的对抗”的姿态向中国市场敲门，将会怎样？

事实上，默克多——新闻集团在 1993 年收购香港卫视的时候，中文频道还有 BBC 的节目，后来观察中国政府的态度，就把 BBC 的新闻节目取消了。两年前新闻集团又向中国政府出让股份，合办电视频道。

与媒介企业集团不同，国外专业媒介购买公司进入中国媒体市场的步子要快得多，如盛世长城牵头的实力媒体，经营额是 20 多个亿，奥美牵头的传播媒体，1998 年在中国的计划是 28 个亿，对中国的媒介市场和广告市场来说无疑是一场巨大的冲击波。盛世长城和奥美都是跨国广告集团，在 90 年代初期就进入中国了。

### 6.2.3 随机应变，增强合力

随着我国加入 WTO 的临近，中国传媒业所面临的外部压力越来越大。

在机遇与挑战面前，中国传媒业要有危机感，随机应变，发展壮大起来；中国企业也应更快行动起来，与媒体联系，共同发展。

中国人民大学教授喻国明认为，在新形势下，中国传媒应更新观念：①视资本市场为一种安全、稳定的因素，而非破坏因素；②传媒人可以什么专家也不是，但一定要是市场

专家，了解读者之所需；③主流报纸应以硬新闻为主；④报纸的观念、机制、制作要时时创新；⑤报纸再发展不再是圈空地，而是重新洗牌，凭实力和规模取胜；⑥我国广告至少还有 400 亿的增量，不是广告界无缺，而是没有合适的广告媒体投入。⑦从广告商的需求角度来定位读者，再根据读者需求来定自己的内容，现在已成为媒体市场一种基本的经营思路；等等。

### 6.3 企业媒体战略的调整

当前，企业与媒体的关系出现很多变数，企业应根据形势变化及时调整自己的媒体战略。

首先，作为企业与媒体中介的广告公司出现了新问题。

进入 90 年代以来，日本国内真正实行“AE”体制的广告代理公司和采用媒介集中购买方式的企业不断增多。面对经济的不景气，必须为企业打出生存战略。特别是广告主，有必要在明确的责任义务（Accountability）基础上，重新修订所有的表现战略、媒介战略和广告效果等。在进一步激化的企业市场竞争的环境下，广告主对于综合式服务自然会有更高的期待。因此，为数不多而能够对应上述期待的综合广告公司以及广告公司的媒介业务量都会显著地向广大广告主倾斜。对于广告公司的要求，也不仅仅是过去的创作的销售能力、媒介的销售能力以及人际关系能力，更加强调以广告主的经营战略和营销战略为基础的策划能力。在日本广告界也开始实行国际化的标准。

在日本，新颖的 House Agency（广告主的广告公司）抬头。60年代，由于广告公司策划能力的退化，大型的广告主将广告制作纳入企业内部，并从广告费管理的角度着眼，纷纷设立了广告主的子公司 House Agency。从制作室或者宣传费管理职能起步的 House Agency 随着自身的市场营销功能的扩充，分化成两类公司形态：①以宣传费管理为主要职能的 House Agency（为母公司进行宣传费管理的真正意义上的广告主广告公司）；②以广告代理为主要职能的 House Agency（超越企业系统接受业务，多数具有综合广告公司指向，擅长非大众媒介策划）。在第二类中，又划分为“策划型广告公司”和“媒介型广告公司”。前者的优势不在于媒介代理而在于自己所擅长的某种领域的策划能力。后来，随媒介业务量的增加，基本上和大型广告公司一样向客户提供整体的服务。

在中国，随着广告公司的发展，原来的“强媒体，弱代理”的“弱”广告公司逐渐强大。但媒体由于垄断与过度竞争交织而弱质化、同质化，这也对广告公司进一步发展不利。广告媒介发展的新趋势还表现在：

（1）电视媒体的频道增加。无论是无线电视还是有线电视，频道的增加都是一个鲜明的态势。频道的增加使得节目日益多元化，同时也为广告策划者提供了更多的选择媒介和组合媒介的机会。

（2）报纸媒介的版面增加而且出现鲜明的专门化趋势。近年来，报纸媒介持续出现版面增加的趋势，而且新增加的版面主要以具有特定内容的专版的形式出现，有效地吸引了特定群体的受众，也为广告有效地锁定诉求对象提供了新的机

会。

(3) “录像专辑”广告出现。在美国，一些电视台在清晨观众还没有起床时播放广告性质的销售信息节目，并且鼓励观众通过录像机转录下来，在自己愿意的时候收看。

(4) 电视杂志节目的兴起。众多的电视台都在开办杂志类型的电视节目，这些节目以介绍最新流行资讯为主，颇受观众欢迎。

(5) 个人电脑的媒体化。随着家庭电脑的普及、网络的普及、多媒体电脑的发展，电脑正成为个人获取信息的重要媒体，从而也带动了网上广告的发展。

(6) 电子资讯台的发展。电信部门和其他机构合作，开办自动应答的电话资讯系统，深受受众欢迎，并且正在成为一个新兴的广告媒体。

(7) 电脑游戏软件成为广告载体。电脑游戏软件以往只具有娱乐的功能。自从著名的“七喜”饮料利用电脑游戏软件负载广告信息，开展互动行销，已经有越来越多的广告主注意到电脑游戏软件的广告媒介功能。

(8) 传真广告持续增长。传真作为一种现代通讯工具，已经加入广告媒体的行列，并且传真广告的数量正在持续增长。

其次，企业应在以下方面加大利用、开发媒体资源的力度：根据传媒产业的特点以及它在信息产业中的地位，可以判断，传媒资源主要包括：

(1) 信息资源。传媒资源中的信息资源有其多样性和丰富性。信息资源的开发程度既是传媒产业发达程度的标志，又是一个国家或地区社会经济发达程度的标志。

(2) 时间资源。时间资源开发程度对于广播电视媒介显得更为重要，从某种意义上讲，广播电视产业的发达程度是同时间资源开发程度成正比的。所以，时间就是金钱在广播电视经济活动中表现得十分突出。所有传媒无一例外地都要重视对时间资源的开发。

(3) 版面资源（对于广播电视来说就是栏目资源）。这是传媒产业的特有资源。开发和利用版面资源或栏目资源是同传媒经营者素质相联系的。高水平的经营管理者能在有限的版面或栏目范围内实现高社会效益和高经济效益；反之，也会造成无法估量的损失。

(4) 网络资源。传媒网络资源的开发利用，一方面使众多的单个传媒之间形成一种有序的关系，既保证了信息来源渠道和传输渠道的畅通，又可扩大信息传播的范围。按照系统论的观点，整体的功能大于各个组成部分功能之和，传媒网络资源的开发利用，可以扩大网络整体功能，使传媒网络的功能更加充分地得到发挥。另一方面可以实现传媒对社会各领域各部门的服务。

从传媒的角度分析，所谓网络资源有两层含义，一是指建立在现代信息技术基础上的电子媒介网络，它包括广播电视网络、电信网络、因特网等；一是报刊图书网络等。不管是电子媒介网络，还是报刊图书网络，目前我国都尚未得到充分开发，特别是电子媒介网络，可以说基本没有得到开发，还停留在常规性的使用阶段。现代传媒网络具有功能多样化、网络之间合作化、网络趋向一体化的特征，网络资源的开发，必须充分注意到传媒网络的这些特点。

(5) 频率、频道资源。这是广播电视媒介、电信媒介特有的资源。所谓频率资源就是指规定中的供广播使用的频段。开发频率资源也就是有效地使用规定范围内的广播频段。

频道资源又称信道，是传输广播、电视、通信信号时使用的频率范围。所谓开发频道资源是指在规定的频道及频道宽度内最大限度地传输各种有效信号，为用户提供最佳服务。

已经开发的频率、频道资源没有得到充分利用，可供开发的余地还相当多，有待深化开发。

(6) 技术资源。现代传媒产业都是高技术产业，比如广播技术、电视技术、电影技术、通讯技术、电子印刷技术等，都是由现代信息技术武装起来的，其功能都是多项的，可以通过综合开发，保证传媒功能的发挥；也可以利用这些先进技术从事其他行业的工作，真正地发挥现代信息技术在社会经济活动中的作用。

(7) 节目资源。节目资源应属于信息资源的范畴，但是由于有些节目的特殊性，也可以作为一种独立的资源进行开发。比如电视节目中的电视剧、文艺性专题节目等可从艺术的角度进行开发。同时也可以利用某些艺术大片影响、引发其他信息资源的开发。

(8) 辐射性资源。这是一个新概念，是由传媒的特殊性质及其作用的发挥而产生的可供传媒产业开发的一种资源。这类资源主要包括：

①信息传播对信息接收者诱发出来的一种新的经营思想和新的经营观念，在这种思想的支配下产生经营行为。比如中央人民广播电台播出的中韩两国外长会谈的消息，诱发出

韩国公司在山东开发地产的经营行为，就属于这一类。

②利用拍摄电视剧的投资而建立起来的外景基地，也属于辐射性资源。外景基地又与旅游资源联系起来，与饮食业以及其他行业经营联系起来，进而形成以某一传媒产业为中心的資源开发网，既促进了传媒产业的发展，又开发了传媒产业以外的资源。

辐射性资源是传媒独有的资源，有效地开发辐射性资源是当前研究传媒产业的一个重要课题。

(9) 服务性资源。传媒产业本身就是一种服务性产业，因此服务性资源是传媒产业的一项优势资源。一类是为社会提供广泛的服务，多以提供信息或信息服务的形式表现出来；一类是为传媒产业内部提供服务的服务性资源。比如发射塔，对它的开发，又可以诱发出对众多资源的开发。

(10) 传媒工业资源。传媒工业是为传媒产业功能发挥提供机器设备、基础设施的一个重要的产业，所谓开发传媒工业资源也就是不断拓宽其生产领域和服务范围。

总之，21世纪中国传媒企业化运作和企业向传媒渗透的步伐越来越快，媒介产业领域也充满着暴富、破产等令人惊心动魄的“游戏”。默克多的虎狼之师在磨牙利爪，伺机出击，国际广大媒介集团跃跃欲试，国际资本对中国媒介市场的力量游戏与市场整合只是时间问题。中国媒介产业政策、法律还不甚明晰，市场规则还不完善，在创业、创新之路上陷阱和雷区隐约可见。中国企业与中国媒体虽然在改革发展之路上并不同步，但谁也挡不住它们前进的步伐。媒体在为改革呼号，企业为媒体增光添彩、输血再造。实际上，二者已经

成为一对不可分割、互为表里的共同体，在前进中互动、互利，发展、壮大，永无止境。

# 第 7 章 着眼未来

---

## ——构筑企业与媒体全新关系

### 7.1 认识你自己

#### 7.1.1 没有巨人，也没有侏儒： 企业主头脑革命

中国的企业主（并非都可以称为企业家），背负着五千年文明的重负，又面对世界上超强企业的外压，这要经受体制转轨的长期阵痛，在走向新世纪的征途中，更容易陷入极度自卑与极端自大交织的罗网中而无法自拔。

在面对亿万同胞时，他们无疑是时代的弄潮者、幸运的骄子和宠儿，是巨人；但一旦走出国门或走进权势人造的囚笼，他们又似乎是发育不全、懦弱矮小的侏儒，无法自主的命运。

他们有着先天的不足，物质上的、更有精神上的愚妄，与

现代精神格格不入殉道者的自大狂和政治崇拜症。

从媒体上，随随便便可以摘录到这类企业主气壮如牛的呓语：“我是一流的经济学家，二流的企业家，三流的政治家。”科班出身的郭凡生曾在经济理论研究方面颇有建树：1984年提出“反梯度理论”并因此名噪一时，1985发表《股份制——中国企业改革的惟一思路》而引起国内学术界理论交锋。他会把挣钱的每一个理论依据讲给你听，他说他50岁就退休，去做一个全职经济学家，他不会比张维迎差。

作为78级的大学生，他有着很深的78级情结，他能数出公司里一大堆78级人员的名单，他说他们的共性是钱和事业分得很清。……谈起得意与失意，郭凡生会很哲理地告诉你，他最得意的是对得意与不得意已经很不在乎。然后他又会很得意地告诉你，他曾经比现在有名，之后清晰地点出1983年《中国青年》杂志第12期上的对他的一篇报道，并清楚地记得作者的名字。

目前慧聪公司高层大多数人都是郭凡生的亲戚朋友，而且由于自己是内蒙人，慧聪里内蒙来的人就比较多。郭凡生对此做出的解释是“历史上不是也有康乾盛世吗！”郭凡生的两个侄子都在慧聪工作，一个是市场研究所的所长，一个是广电专业公司的总经理。不过据说市场研究所是慧聪里面利润增长最快的子公司，而广电公司则是慧聪公司里每年利润最多的。

在记者们“造神”的神来之笔下，我们的企业主总是渐渐演变为一个能主宰宇宙的“救世主”，在历史与现状、幻觉与现实中腾挪跌宕，易于反掌。

中国“第一代”企业家似乎注定不能成为创造新的企业运行机制的革命者，他们太多杂念，总是心浮气躁，不能静下心来干实业、办实事。

中国民营企业一直等待着巨人的崛起。当史玉柱以4000元借款起家时，曾以年均500%的增长率完成了塑造巨人集团的起步，一度成为“中国十大改革风云人物”和“中国十大富豪之一”。

但这些荣誉对史玉柱来说远远不够，迅速自我膨胀的他，对媒体宣称，他要成为“东方的巨人”和中国的IBM。

他是带着英雄的豪气使巨人迈向多元化的。尽管他深刻地感受到了巨人内部管理隐患重重，超极限的运作“必然伤痕累累”，但史玉柱无法从理性的角度阻挡自己的万丈雄心。巨人大厦从18层涨到70层，投资从2亿涨到12亿，以小搏大一个完全陌生的领导领域。这座永远只能浮出地面的建筑物，在吸干了巨人所有的资本和史玉柱的豪情后，没有成为珠海标志性的建筑物，反倒成为了一个民营企业家年轻英雄财富梦想的祭坛。

巨人萎缩了。在悲剧的色彩中，史玉柱含泪远离了那些辉煌的一切，静静研读《毛泽东选集》，痛定思痛自己的几大失误：缺乏科学的决策性，盲目追求多元化经营；“巨人”的决策机制难以适应企业的发展，没有把主业的技术创新放在重要位置。

当个人英雄主义是一个被媒体无限扩张的话题，也是一种现实的诱惑与梦想的陷阱。深圳一位民营企业业主曾就巨人的悲剧告诉记者：刚刚有成就的民营企业家往往埋怨中国

企业缺少企业英雄,成为英雄也就成为了他们的理想模式,英雄主义是孤独和孤立的,必然导致超现实的决策失误,决策失误反过来又会给决策者带来悲剧,像巨人一样的悲剧。中国企业家的缺陷,不能从道德上分析,而应当从性格的完整性上分析。和企业家真正的竞争实际上是自我完善的竞争,而不是自我神化、自我陶醉、自我封闭。太阳神集团内部许多高层人士说:他们的董事长骆辉是个绝对的决策独裁者,别人任何说服他的尝试都将是失败的,哪怕你有充分的理由与真理,在骆辉顽强的性格面前,都会落花流水。

骆辉没有超越自己的英雄色彩,太阳神也就没有升起来。当中国民企还没有长大时,往往过早成为媒体拔苗助长的巨人和超人。在媒体和舆论一时一边倒的吹捧声中,企业主于是也自我神化起来。三株的吴炳新便是这样一个牺牲品。为了完成“英雄”的使命,吴炳新将三株集团一些主要机构都战争化,如“市场前线总指挥委员会”,他说“市前委相当于中央军委、各省的前沿指挥相当于前政委……”三株总部设有“政治工作部”,各省设有“政治委员”,各子公司设有“党代表”……结果,三株各级党组织追赶着财富,财富却追赶灾难。在“大跃进”式的营销战中,三株很快走上一条从“放卫星”粗制滥造到自我毁灭的不归路。

可以这样说,中国的企业主很少冷静地分析自己的对手和朋友,更少于分析自己、看清自己,反省自己。他们也有反省,但那是治标不治本的反省,往往形成媒体新一轮的炒作和死亡判决书。

当牟其中以戏剧性的场面出现在武汉法庭上时,你不能

不承认，这是一个极端的例子。牟其中的存在决不是偶然的。

牟其中代表的是一种最典型的“狂想症”。牟其中常常以一代伟人毛泽东为自己的模仿对象，久而久之，自己也不清楚自己是什么人。比如动不动就想炸喜马拉雅山，动不动就想在满洲里搞中俄美朝韩日共同开发，动不动就号称自己能从境外融资千亿美元改造中国国企。即使在法庭上，牟其中还大言不惭号称自己能第三次崛起，在负债4亿人民币的基础上再为中国人民创造成功的奇迹。牟其中做成了飞机生意之后，对自己钻“双轨制”空子的能力坚信不已，把自己提升到智慧经济的高度，提出了“99+1”度的理论。牟其中的职业角色不清，很难说他的所作所为是一个企业家、思想家还是一个政治家，他追求的只是关注率，所以项目越做越大，从飞机到卫星再到回收卫星，但就是没有实业。但假相终究是假相，正如彩色的肥皂泡，尽管漂亮，但终究要破灭一样。

可是，那一度喧嚣的媒体，难道就没有责任吗？

### 7.1.2 走下看台——媒体的回归

那么，企业的失败，媒体就可以袖手旁观，而没有一点自己的责任吗？

个别媒体的依附性决定其只能以自身最大利益和安全为价值取向。曾有一位记者对笔者说：“我的采访态度因采访对象的身份而定。——对待官员、专家要像春天般的温暖，对待个体私企要像冬天一样残酷无情。”

多么令人寒心的价值标准。在这种情况下，企业与这种媒体能建立起健康、和谐、双赢的互动关系吗？

在这种情况下,企业对媒体的态度自然也好不到哪里去: 报载, 2001年3月中旬的一天, 一些不明身份的人频频光顾山东济南市街头报摊, 大量购买当日出版的《济南时报》, 声称有多少买多少, 不少报摊的《济南时报》竟全部被他们买走。这些人“买断”当日《济南时报》并不是为了自己阅读, 而是因为这一天的《济南时报》刊登了一篇披露某品牌家电产品存在质量问题的文章。他们的所作所为剥夺了广大读者的知情权, 是典型的拒绝舆论监督的行为。其实, 报纸被“恶意收购”的事情近年已发生多起, 《法制日报》、《南方周末》等都未能幸免。为对付媒体的“舆论监督”, 一些企业采取了以下招数:

一曰无可奉告。记者前去采访, 不接待, 不配合, 不提供工作方便, 记者想了解情况, 一问三不知, 有什么招儿尽管使去, 量你也捅不破“天”。

二曰软磨硬泡。表面上对记者的调查采访工作很支持, 暗中却在使绊子。嘴上帮你出主意, 心里在盘算如何将你的采访工作引向歧途。你要找的关键人物, 不是出差、学习, 就是生病、调离; 你要的材料不是被销毁, 就是被转移、隐藏。记者耗不起时间, 只能悻悻离去。

三曰拉拢腐蚀。对记者的生活关心备至, 请你吃喝, 请你娱乐, 送你土特产, 陪你游览……你若接受便上了圈套。吃人嘴短, 拿人手短, 你哪里还有底气去批评人家呢!

四曰围追堵截。记者克服种种困难, 终于查清了问题, 人还没有回报社, 方方面面的求情电话已经打到编辑部。尽管求情者的话语不同、口气各异, 但目的却是一致的, 那就是

阻止公开曝光。当然，也有被批评者采取更“直截了当”的办法——对记者大打出手，砸毁采访设备，“武力”阻止曝光。

五曰倒打一耙。对记者的采访调查横加指责，有的甚至编造谎言对记者进行诽谤、中伤和诬陷，颠倒黑白，混淆是非，极力给方方面面造成这样的印象：记者的调查不扎实，材料不可信，结论不正确，作风有问题，行为不廉洁……

六曰拦路打劫。上述几招均未奏效，记者的稿子见诸报端，最后还有一招——花钱买报纸，尽量不让更多的人看到报纸，以便把自己的“损失”降到最低限度。上述发生在济南市的“买报事件”便属此类。

诚然，刁难、拒绝，阻扰媒体采访，有的是出于地方主义、保护主义，利己主义考虑，理当予以谴责。但这其中，有多少是企业出于无奈而被迫采取的“下策”呢？恐怕不在少数。

由于地位与信息的不对称，企业与媒体常常关系紧张，动不动就对簿公堂。近年来，媒体官司呈逐年上升势头。在晁爱宗所写的《第四种权力——从舆论监督到新闻法治》一书对媒体内部存在的丑恶现象多有披露，可谓一部“媒体现形记”。

一位报人自述：在晚报、党报、机关报曾做过多年编辑、记者，一方面当好“耳目喉舌”，甘心“为他人做嫁衣”，同时也耳闻目睹了新闻界的一些怪现象。譬如说，有些被采访单位没有多少典型经验，却要说：“登一个头版头条，再加整版广告。”有些记者今天写了一个头版头条，明天接着又写采访单位的整版广告；有些媒体总编辑明确说：“不能创收的部

主任，不是好主任！”有些媒体编辑把“把关人”的权利当成生财之道，昧着良心亵渎受众权益，如此等等。这些现象直接导致了新闻广告的泛滥，既在受众心中损害了媒体的声誉，又使得舆论监督流于形式。前些年的泡沫经济衍生出泡沫新闻，早已受到业内人士的批评。然而这种泡沫新闻至今也没有因经济形势的变化而消失，就连小小的县级广播电视台也时常鼓捣出一些泡沫新闻，哗众取宠，使业内人士贻笑，普通老百姓厌恶。

有人将泡沫新闻归纳了四个特征：一是单向地、笼统地灌输政策、宣传政策；二是单纯片面地报道成就；三是过多地报道经验，树典型而不注重典型是否站得住脚；四是缺乏知识性、可视性和可操作性。

这种泡沫新闻很好操作：先大报特报了几家典型企业，系列报道，厂长经理专访，“狂轰滥炸。”一时间形成新闻热点，厂长经理成为电视明星，可悲的是这些企业在不长的时间先后如流星一样，放射出耀眼的光芒之后顷刻间销声匿迹，这不能不说是那些泡沫新闻起了催化剂的作用。

泡沫新闻的危害还远不止这些。第一，泡沫新闻可以制造虚假的繁荣，给一方经济的发展留下隐患。第二，可以让一些官员产生“镜头瘾”，满足于放大的政绩。第三，它严重削弱记者编辑观察世事、分析问题的能力。

泡沫新闻又称“软新闻”，它的特点还有是没有较强的时效性，没有实际意义，纯属炒作。这些东西充斥媒介，便使真正有价值的新闻无处容身。其实，泡沫新闻的危害倒在其次，而“新闻广告”的出现，对于企业和媒体的危害更大。

新闻广告，也可称为软广告或二类广告。美国传播学家巴格迪坎说这是“一种介乎新闻和广告之间的，在商业上被称为‘呢子上的绒毛’”，是广告客户用来“创造购买情绪”的东西。他说：“当代报纸普遍盛行登载大量没有什么价值的稿件，从任何意义上说，它们不是新闻，而是支持广告客户的非广告材料。”

新闻广告没有明显的广告标志，而且具有一定的新闻形式，从而具备了一定的权威性和可信度。或者说，新闻与广告混为一体就可以使广告在一个特定的环境中传播，对于读者和听众来说，他们由于信任新闻而相信传播内容。新闻广告正是基于这些优势成为广告客户偏爱的方式。软性的非新闻充斥于报纸版面、电视屏幕以及广播时段中。例如电视里的《经济信息联播》，广播中的《市场传真》，报纸上的《信息专版》、《企业风采》等等，这股“软材料”之风直接损害了新闻报道的严肃性、客观性，在社会上引起了众多不满。

据两年前北京市统计信息咨询服务中心做的“北京地区六套节目收视调查”中的数据显示，中央电视台《经济信息联播》节目的收视率仅为0.5%左右，这是富有说服力的民意表决。“企业新闻”是新闻广告中最为典型的一种。有人称之为“一厂、一店、一品”的报道。在计划经济时代，这种形式在各种新闻媒介上就大量存在，但主要作用往往只是作为下级向上级汇报经验的渠道。在发展市场经济的过程中，许多企业家意识到了新闻媒介的重要性、优越性，而新闻工作者由于众所周知的原因，也比任何时候都重视企业，于是一拍即合，诸如“一厂、一店、一品”的新闻广告充斥于各种新闻媒体。

若干年前，香港的一些企业为了提高知名度和推销产品，常以招待会或邀请专访的方式来发布所谓的公关新闻，要记者把这些新闻价值不大的内容以新闻稿的形式发表出去，新闻界把这些稿件叫“鳝稿”，意思是像鳝鱼那样滑来滑去，叫你抓不住，你说它是新闻吧，它却要向客户收费，你说它是广告吧，它却发表在新闻版上用“本报记者”的名义出现。另外还有一种广告采用调查采访的形式发布，一般常见于电视广告中。在这些广告里，通过记者或消费者讲述自身体验与感受，介绍产品或服务的优点、特点。在广告中采用新闻调查采访方式，总体上产生了客观真实传播的效果。为此，国家工商局专门发布通知，强调此类广告，无论是否有广告标记均予以制止。《广告法》第二章第十三条也规定大众传播媒介不得以新闻报道形式发布广告。

那么，企业与媒体怎样才能建立起全新的互动互益关系呢？

## 7.2 营造新的对话语境

下面有两种不同的对话语境，可以看出，企业与媒体能否建立新的对话。

2001年4月27日英国《卫报》有篇题为《总统回报所有企业家》的文章写道：

共和党的此次总统竞选是历史上花钱最多的一次，它需要大企业慷慨解囊。乔治·布什自搬进白宫以来，他只关心

一件事，那就是报恩。朱利安·博格讲述了公司式美国是如何为自己买到一位总统的。

## 白宫里：企业是惟一声音

对首位拥有工商管理学硕士学位的美国总统布什而言，竞选说白了就是一桩生意，美国公司在这桩生意中扮演的是风险资本家的角色。他们应邀冒一次小小的风险，在历史上最昂贵的一次总统竞选中，将其绝大部分政治资金投入共和党名下。回报是他们能在短时间内获得丰厚的利润。不管外部世界的经济气候如何，对大企业而言，现在华盛顿真的是春光明媚。

民主党人纷纷声称，它们震惊地发现企业对政治施加了如此巨大的影响。企业界在克林顿执政那几年干得不算太坏，但它只是回荡在椭圆形办公室的各种声音中的一个。而在布什政府中，企业是惟一的聲音。克林顿在执政头 100 天将其大部分精力用于对付军队中的同性恋者，而布什政府则忙于应付各大公司。它们要求政府立即取消并修改对其不利的一系列规章制度，并把它们列入一张清单。

因此，布什上台伊始便废除了大量的工作安全条例，这些条例是联邦政府和工会在过去十年的时间里通过谈判达成的，旨在对付计算机时代工作场所出现的新伤害，例如影响到约 180 万雇员的过度疲劳症。

废除新条例是美国商会的胜利，但它却是美国劳工联合会和产业工会联合会的惨败。后者当然是全力支持戈尔和民主党的。与此同时，布什取消了对联邦政府出资的工程所做

的规定。本来，按规定，联邦政府会优先考虑把工程承包给雇佣工会会员的承包商。

清单中的下一个是破产法案，银行和信用卡公司（它们向布什及其政党赞助达 2500 万美元之多）早就要求修改该法案。这样做的后果是声称自己破产了的美国人将在某种程度上被剥夺债权人应给予他们的法律保护。支持修改破产法案的人说，修改后的破产法案打击的对象是假破产的骗子和不负责任的挥霍者。但后来的新闻报道和调查表明，绝大部分受害者将是丢掉了工作且与美国贪婪的医疗保健制度相冲突的贫困家庭。克林顿曾以应该允许穷人在给其信用卡充值之前先用赊账的方式支付房租和医药费为理由否决过类似的法案。

然而，布什时代对环境的影响是最大的。法律对企业在环保问题上的约束力使企业损失最大。布什在就职典礼之后迅速取消了让矿业公司（它们在布什竞选总统时向他捐赠了 260 万美元）在污染公共供水系统之后支付清理整治费用的规定，然后他又取消了离任的克林顿政府对饮用水中砷的安全限量所做的规定。

与此同时，据昨天《华盛顿邮报》援引司法部人士的话说，旨在使 6000 万英亩国家森林免遭砍伐的克林顿时代的另一项法规也将被取消。这项禁令是离任的克林顿政府制定的最后几项法规之一，它是经过慎重考虑之后才制定的。林业局为此主持召开了一年多的听证会，并将 160 万公众的意见都考虑了进去。木材公司为此在 2000 年总统竞选中向布什阵营捐资 320 万美元。看来有钱能使鬼推磨。今年 3 月，美国

企业界取得了环境问题上的最大胜利。当时新总统摈弃了他做出的对二氧化碳排放量实行法律限制的竞选承诺。这一决定的明显后果在几天后便显露出来：政府宣布它认为关于全球变暖的《京都议定书》无效，应予抛弃，从而一下便结束了大西洋两岸五年来为在如何遵守该协议问题上达成共识而做出的种种努力。

从这篇文章可看出，美国是一个公司式国家，是金元政治，通俗地说就是经济决定政治，生产力决定生产关系。文章进一步说：“企业界完全控制了政府”，“罗伯特·赖克在担任克林顿的劳工部长时曾不停地抱怨公司式美国似乎往往能在权力中心占上风。现在，他说，甚至连斗争都谈不上。他在《纽约时报》上写道：‘在华盛顿不再存在任何势均力敌的力量。企业界完全控制了政府机器。现在是企业索取回报的时候，每一个工商协会都在忙着收钱。’”

政府已成为企业的政府，自然，媒体更是早已成为企业的媒体。西方媒体早期为政党媒体时代，成为政治论战的工具。19世纪30年代商业报纸成为主流后，媒介及其从业人员转而一切向钱看，以谋求最大利润为目的，不择手段，不顾廉耻，广告可以冒充新闻，新闻可以借助幻想，甚至诲道诲淫、以讹传讹。19世纪末，美国等西方国家进入“黄色报纸”时期，凶杀、色情等刺激性报道充斥媒体，且报纸大幅降价，出现“一便士报”，只为满足市民低级趣味，吸引更多受众，以赚取广告费，但为了赢利，媒体对有偿新闻开始严禁，而在法国等报业企业化水平较低的国家，报刊接受政府

或“工商界的津贴或馈赠的现象十分普遍，使宣传报道带有严重的倾向性，丢失了媒体应有的独立与公正的品质。

由此可见，在西方，媒体的独立性在于不偏袒于政治与经济任何一方，正如美国在《报人守则》里规定：“新闻是一种专门职业。一家大众的报纸应为大众所信赖，如果没有完全做到为大众服务，就辜负了这种信赖。……广告、新闻与社论，均应为读者的最大利益服务，它们应有一个真实与廉洁的标准。最成功的以及最能取得成功的新闻事业，必须敬畏上帝和尊重人类，坚持超然地位，不为成见和权力的贪欲所动。”

媒体与企业的关系也是这样。媒体诚然不能成为权势的“传声筒”，但也不能成为企业的“应声虫”。出现以上两种情况，都从根本上损害政府或企业的利益，也为社会公众所谴责。媒体的权力应该是相对超然，并在经济和政治上是有一定独立能力。

但是，20世纪初，西方报业进入垄断阶段。大企业、垄断性企业集团开始操纵时政，也左右舆论，给西方鼓吹的新闻自由思想带来损害。从以上短文可以看出，连美国总统和政府都给企业收买了，可见，西方媒体的独立性和相对超然状态也是很难维持的。

20世纪40年代后，西方认识到自由主义理论这一反封建专制统治的思想武器已走向极端，成为媒介职业道德的桎梏。1947年美国芝加哥大学出版社推出一本题为《自由而负责的报刊（媒介）》的调查报告，提出一种以社会责任为核心的理论，即社会责任论，为新闻职业道德立下了规范。

对媒体的监督，西方以成立报业评议会或类似的媒介职业道德监督机构为措施，实际是通过自律方式让媒介履行社会责任。西方对于政府、立法形式的新闻监督始终很警惕，如英国不同意建立一个具有法律强制约束力的媒介仲裁机构。

企业与媒体的健康、互动关系，保持媒体的相对超脱地位的途径在于媒体的企业化、记者的职业化，媒体不能为政府与企业任何一方所任意左右。即使企业可以左右政府，也不能左右媒体；同样，媒体也不能任意左右企业，它只能以第三者身份，而不是以谁的代言人身份介入企业的报道工作。

根据我国出版管理法规和规章的规定，设立报刊出版单位须经国家审批，并且须有符合国务院出版行政部门认定的主办单位及其必要的上级主管机关。主办单位要为出版单位的设立提供和筹集必要的资金、设备，并创造其他必要条件，报刊的主办单位即是报刊的投资人。

目前尚无可由个人、集体出资创办或拥有报刊的规定，因此，我国的报刊社均为全民所有制单位。

报刊创办时，若有个人、集体自筹启动资金的，不能认定为对该报刊的投资，应按债权债务关系处理，由主办单位参照银行同期贷款利率予以退还。

上文很典型地反映我国政府对于媒体的态度。在中国，媒体的地位是党和政府的耳目喉舌，任何个人或民间团体想控制、介入媒介事务都是不允许的。

但随着经济的发展，企业企图通过新闻产业化的途径影

响媒体的努力始终没有放弃。

1997年12月18日，资产新闻实业有限公司在北京正式挂牌营业，这个有十三家股东的实体，有十二家是上市企业。它们是华企投资有限公司、上海汽车工业（集团）总公司、天津汽车工业（集团）有限公司、天津泰达集团有限公司、首钢总公司、本溪钢铁（集团）有限责任公司、武汉钢铁（集团）公司、中信用总公司、北京华联商厦有限公司、中国石化扬子石油化工公司、中商企业集团公司、上海石油化工股份公司，以及《中国资产新闻》报社，共同集中了1亿1350万元人民币的注册资本。

不久，一条新闻在社会引起很大反响，1995—1996年鲁迅文学奖和第四届茅盾文学奖这两项堪称中国文学界最高级别的国家文学奖在京颁发，此次颁奖最显著的变化是两大奖均被冠以“资产新闻杯”。人们进而了解到，资产新闻实业有限公司已向中国文联捐资500万元，用于设立鲁迅文学奖、茅盾文学奖、中国少年儿童文学奖的奖励基金，而在全国性的大奖上的扩张，如中国新闻奖等等，尚在快马加鞭。对于企业和股东而言，这不仅仅是对公益事业的热衷，而是资本运作的一种方式。因为文学奖的冠名权就像期货一样，经过新一轮的包装和运作，在适当的时机可以更高的价格转让。

基于同样的思路在资产新闻实业有限公司参股、控股、合作、租赁及委托经营的11家媒体中，贯串着一条资本的纽带；在市场上，这个集团正是凭借其资本的雄厚力量，虎视眈眈中国新闻产业这块尚待开发的土地。资本就像一个野心勃勃的将军，攻城掠地，锐气逼人。

资本是无孔不入的，这正是股东们的共识，也是他们用来说明中国模式的新闻产业化之路的钥匙。

但后来发展的事实证明这种设想是一厢情意，种种努力最后总是“无疾”而终，在一番挣扎后无声无息。它们低估了对手的力量。

因为在中国搞新闻产业，首先遭遇的便是一大困境，譬如说，北京的报刊是否能够收购兼并上海的报刊？如果以政府行为去操作，肯定是行不通的，因为这是两个不同的地方政府。资本运营的方式是多种多样的，参股、控股是比较传统的，现在出现了新的，如租赁经营、委托经营，这是资本运营中很重要的手段。一位资本运营商希望通过这些经营可以越过计划体制，解决计划体制当中不能解决的问题。他的构想是：“我们在搞报业发展的时候，需要解决的第一大问题，便是所有的报刊都是政府办的，即使是挂着公司的名义，这些公司也是政府转化的，如有色金属总公司、煤炭总公司等，跟政府打交道，有一个不可逾越的障碍，就是现行政策中没有开这个口子。这样发展新闻产业必须走资本经营的路子。”

“我们当时提出了两权分离，第一就是经营权和采编权的分离。即保证政府对报纸意识形态的支配权，继续发挥政府舆论导向的社会功能，编辑方针可以不变，但经营权在我们之手；第二就是产权即所有权和法人财产权的分离。这样就可以解决一个问题，我们可以自由地聘请采编人员、广告人员及发行人员，而在地方政府和各部委不会遇到什么障碍。”

新闻产业化的第二道难关是资产问题。中国的报刊基本上都是国有独资，其资产全部是国家投入，国有独资不论如

何经营，都不可能改变其产权关系。“但是我们不能待政府把什么都辅垫好了，我们得自己想办法。”资产新闻实业有限公司用来解决问题的办法就是把国有资产按股权制的方式进行改造，这种方式便于划分甲乙双方的利益。即按股权的多少分配双方的收益。在与资产新闻实业有限公司的合作关系中，有三七开的，也有四六开的，这样就在非股份制企业当中，实行了一种间接的股份化经营，在这之中，股权是可以转让的，但不等于产权转让，实际上是把部分收益转让给第三方。但这种转让当中，由于产权无法转让，因此，这是一种不彻底、不纯正的股权制，是一种变通。

但这些努力仍是徒劳的，甚至是“幼稚可笑”的。在中国，由于面对国内外政治与经济双重压力，媒介肩负着为“政治稳定”和“经济建设”服务的政策目标。所有这些，在暂时是必然的，也是历史的必然。

例如1999年中宣部和国家广电总局在发布《关于加强广播电视群众参与的直播节目管理的通知》便是这种“口径”的典型反映：各级广播电视机构的领导干部和编辑、主持人、导播、导演、技术人员等都要充分认识广播电视是党和人民的喉舌性质，必须牢固树立政治意识、大局意识和责任意识，进一步增强政治敏锐性和政治鉴别力，牢牢掌握宣传主动权，切实把好关口。

但是，社会主义市场经济改革的内在动力又迫使媒体走出政府限定的圈子。政府对媒体的管制有两种倾向，过去是一种“钳制”倾向，媒介完全是政府的“喉舌”，过度强调其宣传功能而忽视提供娱乐和沟通信息的功能；现在则是一种

“双轨制”，媒体似乎在宏观计划经济体制与市场体制之间“游移”，对媒体“事业单位，企业管理”的定性就是这种游移思想的产物。政府一方面让媒介肩负其社会效益的职能，又把媒介推向市场，让媒介实现其经济效益的价值。双轨制造的矛盾和其追求平衡性目标是冲突的。如市场上的竞争缺乏行为规则，媒体行为失序，而耽于有偿新闻的泥潭不能自拔，成为市场的谋害者；同时媒体市场行为的延展又使媒体的扩张出现明显的资金和人才缺口，企业资本又因政策缘故不得介入，后果，媒体最终困于双轨制只能以低效率的结果收场。

那么，企业应该从哪些方面来促成媒体改革向有利于市场，有利于自身利益的方向努力呢？

首先，技术是改革的催化剂和推动力。早在 20 世纪 30～40 年代，制度经济学派代表人 C. E. 艾尔斯就认为：“技术进步的本质不在于个人技艺的提高或个人精神的某种表现，而在于工具的变革以及由此引起的制度方面的变化。”

加拿大的马歇尔、麦克卢汉在 20 世纪 60 年代就说：媒介即信息，一种新的媒介，预示着社会结构的变迁和人们观念的变化。例如互联网的出现，不仅改变了人类社会的交流方式，并进而引起人们在生活，工作方式甚至人类存在形态方面的变化，形成对传统权势的超越和“架空”。

其次，企业在人才流和资金流方面可以为媒体的发展提供支持。媒体运作的企业化必然需要企业管理、经营方面的人才，媒体的赢利方式也必然吸引企业资本的渗透，直至密不可分。

在此情况下，媒体出现分离与整合趋势：

媒介领域的分离：一是权利关系的分离，媒体与主管部门脱钩走向市场，在资金与人事等方面自己负责；二是运营层面的分离，如电视台所谓“制播分离，使媒介内容的生产走上社会化大生产的路子；三是业务操作层面的分离，广告、发行、印务推向市场，由特定公司承包。

整合是融合技术、融资和融智的需要。如 1999 年中国 5 大报业集团的相继问世，可以突破类形限制，跨媒体、跨行业经营，从而实现对原来过于分散的经营资源的整合，以追求一定的规模经济。

## 7.3 企业与媒体互动方式的创新

以制度创新到技术创新，企业与媒体合作方式也存在很大的空间。如：

### 7.3.1 企业办“小通讯社”

把企业的公关部或新闻处办成“小通讯社”。为媒体提供半成品或成品，改变过去那种只重公关，不重业务的弊病。企业新闻部门应研究媒体的报道方式和报道思想，为媒体提供对路的稿件。

企业通讯员受自身的局限，很容易将经济报道写成企业工作简报，只有扬长避短，发挥自己熟悉企业、熟悉本行业的独特优势，把企业放在经济大环境中去思考，用联系、发展的眼光，才能发掘出企业新闻的亮点。

(1) 把企业放在产业链中发掘新闻。任何企业都不是孤

立存在的，把企业的新闻素材放在产业链上去比较、分析、思考，报道内容就会远远超出本企业、本行业的局限。

(2) 把企业的问题放在区域经済中去思考。任何企业都生存在某一特定区域的市场中，区域经济的任何细微变化都可能影响到企业的生存发展。时刻关注企业所在区域的政治、经济、文化等领域发生的变化，以及这些变化对企业的影响和企业的作为，才能发现有价值的新闻。

(3) 把企业放在时间的线索上去研究未来企业发展中的竞争与危机。如果企业通讯员能经常思考在 21 世纪本企业将会遇到什么样的竞争对手？竞争结果将会怎样？在时间线索上把企业的生存和发展问题与相关产业横向比较，就能采写出有重大价值的新闻。

那么，怎样才能突破企业的小圈圈，而使新闻产品更大气呢？

经济报道要淡化“工作色彩”，就要扩大视野，放眼社会，把目光投向宏观与微观的交叉点和经济现象与非经济现象的共生地，力求经济新闻的社会化。

①通过具体形象与理性思辨相交融的丰富信息来实现经济新闻的指导性，变“工作进行曲”式的报道为“社会大合唱”式的经济报道。

②从宏观与微观的交叉点上找新闻，努力调整宏观经济现象和微观企业活动的报道比重。

③在经济现象与非经济现象的共生地上找新闻。从经济工作部门之间及其与非经济工作部门间的渗透、融合、促进、制约中，抓出经济新闻。有些非经济现象中蕴含着浓郁的经

济因素。从经济角度去报道一些非经济的社会现象，会增强稿件的综合性、形象性和可读性。

④经济活动的广泛性，要求经济报道通过“折射”的方法，透视普通百姓日常生活中各个层次的问题，从经济学的角度加以报道、阐释，以增强经济新闻的群众性。

### 7.3.2 推动媒体改善报道方式

企业报道，恐怕是目前所有报道中最难做、也最不讨好的报道之一了。它不是综合经济报道那样的宏观展示，不像市场报道那样贴近生活。往往是，企业希望报道的，总难免有广告新闻的色彩，而真正有新闻价值的材料，说不定又是企业的商业秘密。企业报道的读者群以企业人为主，说得浅了贻笑内行，说得太专业又失之枯燥。

宝钢集团公司宣传部某副部长在谈到宝钢宣传报道时说，宝钢一、二期工程转制成股份制企业，目前正酝酿向海外发行股票，一旦上市，所有的信息披露都得纳入规范程序。企业的业绩、新的投资项目、降本增效、产品价格的变动、技术进步的效益等等，都会成为敏感话题。稍有不慎，就可能引起股市的反应甚至波动。因此，今后宝钢股份公司的许多新闻不能首先通过新闻渠道向外界公布了。公司宣传部也将改为企业文化部，主要承担企业的自身文化建设和形象宣传，更多偏重于企业行为了。

上海有一家在海外上市的大公司的确由于新闻报道出过两起事故。一次是某海外媒体通过电话采访这家公司，接电话的人随便说了几句不负责任的话，被这家媒体披露出来引

起公司股票大跌；一次是国内一家新闻单位按照过去的习惯做法，根据一份材料编发了这家公司的业绩。而此时股东大会尚未召开，年报尚未公布，此次报道成了违规披露，公司领导被追究责任。

这也就是说，经过改制进入资本市场的企业，由于市场的规则和限制，过去许多常规的企业报道方式已失去了用武之地；许多传统的企业报道主题，如企业效益（包括扭亏）、企业的市场战略、企业的新产品、企业降低成本、企业的出口贸易额、企业领导人、企业的市场份额、企业的资本运作和扩张等等，都将受到种种制约。

其实，上市公司并不是一种特例。随着企业改革的深化和现代企业制度的构建，企业的投资主体日益趋向多元化，公司日益成为股东的利益体现物，企业的行政色彩越来越淡化，作为舆论宣传载体的功能也会逐步消失。这就要求我们认真研究国企改革报道，实现扬弃和创新。

### 7.3.3 不要教企业家怎么办企业

企业作为宏观经济的微观基础，作为市场运作的主体，仍然是经济报道的重要一翼。只要我们国家以经济建设为中心，企业就始终是新闻报道的主角。进入 21 世纪，我们的企业报道应该是个什么模式和格局？较之计划经济和改革初期，它似应走出一些传统的窠臼。

首先，它不应该是企业的教科书。在以往的企业报道中，常常会有许多看上去像教厂长如何办厂、教总经理如何做生意的常识性、概念性的内容。诸如：某某厂的产品以质取胜，

某某厂采取某项措施降低成本多少万，某某厂勇敢地走出国门，某某厂开拓市场出新招，某某厂的产品如何抢占先机，某某厂建立激励机制留住人才，某某厂发动群众技术革新创造价值多少万某某厂干部竞争上岗搞活人事制度，某某厂加强管理一举扭亏等等。新闻不应落后于现实。或许眼下仍有一些企业领导人还需要补上市场经济的基本知识，但从绝大多数企业家来看，这样的宣传和教诲实在显得粗浅。况且企业的情况千差万别，生意场上很难有包医百病的绝招。难怪很多企业报道，除了被报道的企业本身，少有其他读者。

其次，它也不应是企业的工作总结。这常常见之于一些优秀企业的典型报道。如写一篇一家企业集团“如何打开国企扭亏这把锁”，稿件的内容涉及企业组织结构的调整、产品结构的调整、工业布局的调整、企业的联合、企业内部的竞争上岗、干部的选拔机制、集团的投资决策体制以及科研开发机制等等，三千多字的篇幅，恨不能写一本企业改革大全。结果一件事也没写透，看了不知所云。还有写一家集团由于投资主体多元化带来的变化，写了三个小标题：“巧用资本推动制度创新”、“加快技术创新推进产业升级”、“着眼未来竞争构筑人才高地”，三层意思都没错，但迭加在一起，却只能给人以平面、静止的感觉。这种企业典型报道在国企改革报道中并不少见，就像是穿了一件新闻外衣的企业总结报告，不解渴而且乏味。

其三，它也应有别于企业形象的广告宣传。眼下不少报刊开出企业形象广告的专版，刊发长篇文章，介绍企业的行业地位、发展战略、经营特色等等。这种旨在突出企业卖点、

提高企业知名度、树立品牌效应的文章，经过 CI（企业形象）策划，借用了新闻报道的手法，从而使得一些真正的有关企业的典型报道沾上“软性广告之嫌”。既然这种报道方式已经在某种程度上演变成了企业的市场行为，也就促使纯新闻意义上的企业报道要另辟蹊径。

### 7.3.4 探索市场大背景下的企业报道

除了现代企业制度的建立，市场化程度的提高，一个更大的背景是中国即将“入世”。国内外的市场进一步沟通，国际通行的准则进一步普及，中国的企业直接面对世界同行的强手竞争。在这样的大背景下，什么样的企业报道能最抢眼？什么样的企业报道能给人提供有效信息和有益启示？什么样的企业报道能有助于增强中国企业的竞争力？这些问题值得认真探索。

事实上，不少经济类报纸的企业报道已经开始摆脱传统模式，进行若干适应市场化、国际化的探索与实践。让人感到有新意的企业报道至少有这样一些类型。

提示一种新的企业观念和理念的报道。这种报道可能也离不开企业经营活动和经营业绩，但它们给人的启迪不是具体操作本身，而是一种符合先进生产方式的新观念。比如，上海通用汽车投产当年盈利 6 亿元，这里可能有诸多因素。但媒体报道突出通用公司从一开始就以效益最大化为目标，建立起零部件全球配套的体系。相对过去片面追求国产化率而不讲成本，关起门来培育地方产业链的做法，是一种全新的超越。又如，宝钢把合同履约率 100% 纳入企业的生产经营目

标，把 CS（用户满意）作为企业文化的旗帜，实际上传递了一种新的企业战略目标的选择，即追求扩大市场占有率。面对经济全球化的大背景，许多成功企业把市场占有率作为战略目标第一位的核心。宝钢得风气之先，也领风气之先。又比如，在智力为资本的新经济时代，提高员工工资和追求效益最大化成为一对矛盾。一些高科技企业把期权引入公司的分配制度，既调动了员工的积极性，又扩大了公司的资本。这些超前的、全新的现代企业观念，远比某个企业创造了多少利润来得深刻。早几年的《金牌不是名牌》、《高扬效率的旗帜》等，也是这类报道的代表作。以企业为载体提示这样的新观念，成为不少媒体企业报道的亮点。

具有突破意义和宏观意义的典型报道。在国企改革攻坚战的几年中，各媒体组织过不少企业的典型报道。有相当一批稿子虽然版面显著，篇幅不小，但只留下一一种辅天盖地的声势，却难以形成照亮人们思想的亮点。能给人留下深刻印象的，则是对国有企业改革难点有某一方面的突破，或者回答了大部分国有企业困惑的报道。有一篇《春兰，四千科技人员在干什么？》的报道，稿子写的是春兰集团，提示的却是技术创新必须以企业为主体这样一个宏观的经济命题；同时也代替读者去做了一次探秘，回答了几乎所有国企都共同面临的研发创新的课题。

跟踪著名企业的报道。新闻是要讲究显著性和公众的关注程度的。50年代的鞍钢，60年代的大庆，七八十年代的宝钢，90年代的海尔、联想及网络经济的新星们；更有世界著名的微软、英特尔……这些企业巨子，它们的创业历程，它

们的一举一动、一言一行皆成新闻。媒体关注这些企业，有时失之热炒，也是情理之中。企业报道无视这些著名企业的行止，犹如文化报道没有名人名家，会大大地减色。而一个时期的企业翘楚，也往往最能集中反映当时的经济特征和态势，报道的意义也不仅在于企业本身。

通过企业案例分析提供警示的报道。市场大浪淘沙，优胜劣汰。近年来，一些有关曾风云一时但因决策失误或管理失当或外部环境等原因而巨星陨落的企业的报道时常见诸报刊，其中不乏能对这些企业之所以衰落的原因做出客观深入的分析，作为前车之鉴，对企业、对有关管理部门都有所裨益的报道。如前不久一家刊物策划的关于某企业集团兴衰沉浮的专题报道，从企业在经济过热中盲目追求多元化、从管理体制的政企不分、从过度扩张中资本金的匮乏以及集团领导层的种种问题，鞭辟入里地进行全方位的透视，其警示作用绝不亚于一篇领导的报告或一篇党报的社论。类似的报道还有一些，它们给人的印象比一般的企业报道要深刻。

展示新的动态和未来趋势的报道。这类报道常常以若干成功企业的群体行为作为素材，将现代企业的前沿信息和最新动态告诉读者，让人们感到现代企业的动脉，也使经营者们认识和跟上企业运动的大势。如《中国企业海外研发潮起》、《中国企业的人才争夺战》、《未来企业的生存方式——学习型生存、数字化生存、创意性生存》、《跨国公司的购并浪潮》等等。这是企业报道中最具新闻性、前瞻性的一类，使得报纸充满了动感。

此外，还有企业风云人物的报道，典型事件现场实录的

报道，通过对比形成某种立体视角的报道，企业中普通人命运的报道，都可能形成企业报道的“卖点”。

显而易见的是，要把握企业运动的大势，要掌握企业发展的最新信息，要体察企业的艰难和困惑，要透析企业典型最有价值的内核……记者惟有扎扎实实地深入企业，交企业的朋友，拜企业的老师；仅仅是参加参加新闻发布会、拿几份新闻统发稿是写不好企业的。而对于企业来说，不是回避媒体，而是加强沟通，广交朋友，热心推销自己，正确引导媒体有效地报道企业的新人新事新成就，也是利人利己的正向选择。

### 7.3.5 企业应有处理舆论危机公关的能力

#### 1. 什么是危机公关

企业在社会中要同各个方面发生联系，由于各利益群体利益集团之间存在明显的利益差别，因此也就难免发生一些冲突和纠纷，有时这种冲突是突如其来，对组织构成很大的威胁和压力，这就是危机。突发事件的主要特点有：①问题突然出现，无任何征兆。②以前未出现过。③处理不及时，意味着产生大的负面影响。④不可预测。⑤舆论的关注性。企业在危机出现时所做出的各种维护良好的公共关系、树立良好企业形象的努力，就是危机公关。

## 2. 如何处理危机公关

西方人认为，汉语的“危机”就是危险加机会。危机经常成为组织的一个转折点，因为此时各方面都在关注企业，因此它为组织建立富有竞争力的声誉、树立组织的形象和处理组织的重大问题创造了机会。但是在大多数危机中，时间是珍贵的，资源是有限的，所以企业的经营者需要从战略的高度来指导应该采取的行动。

如日本对东芝事件的处理就是日本在处理危机时的一个失败的案例。

1999年3月。几个美国人在德克萨斯州法庭，以东芝笔记本电脑的软盘驱动器有问题，可能导致数据损失为由，起诉东芝公司。东芝公司害怕败诉，做了庭外和解，赔偿美国人十亿五千美元损失。中国人在2000年5月也以此为理由向中国法庭起诉东芝公司，但是东芝公司却只给了中国人一个“补丁”，对中国人的起诉置若罔闻。此事引起了中国人极大的不满。而东芝之所以害怕美国人，是因为德州法院成功审理过烟草、妇女硅胶隆胸等“可能性危害的案子”。

5月22日，日本东芝株式会社董事、副总裁古贺正一，从东京赶到中国，对中国100多家中外媒体表示：东京总部认为，东芝笔记本电脑没有任何质量问题，公司不会对中国用户赔偿，也不存在对中国消费者的差别对待。认为此起事件是“由于公司对中国客户所进行的说明不够充分，致使没能得到中国消费者和媒体的充分理解”所致。并表示东芝公司

愿意以诚意来解决问题。之所以对美国人赔偿，是因为在美国，即使没有实际发生损害，但是只根据其可能性就可以认定损害赔偿，而中国法律只有产品发生了实际损害才可能承担赔偿责任。但是美国的事情发生后，东芝公司并没有及时告知中国用户，也没有用中文而用英文在网页上向中国的用户说明此事，且只在中国媒体报道之后才采取这一措施。

日本在此事件上的失误，是有意无意为之，但造成很大恶果，如会引发多米诺骨牌效应，严重伤害中国消费者的感情。东芝事件在美国的处理，缺乏全球意识。东芝在全球范围内销售笔记本，美国人可以起诉，别的国家的消费者也同样可以起诉，这就是多米诺骨牌效应。对美国人赔偿，那么也要对别的国家的消费者赔偿，否则就失之公平。而如果赔偿，又是一个巨大的数字，东芝因此而陷入进退维谷的状态。

东芝笔记本电脑事件对我国企业和媒体是一个机遇，企业和媒体完全可以利用这一机会大造舆论，借机会使中国的消费者成熟起来。利用法律保护自己的消费者权益，并趁机大树民族品牌，抢占失去的市场份额，媒体也可以借此事件大造声势，以赢得公众美誉度，扩大公众的关注率。

企业在处理舆论危机时也有成功的例子，如 2000 年 6 月，《浙江工人日报》的记者发现了一条线索，杭州汽车发动机厂的厂区内有 100 多台发动机露天堆放，并已严重锈蚀，这些发动机是用户退回来的有一些小毛病的产品，稍加整修，即可启用。但长年日晒雨淋后，很可能成为一堆废铁。于是，记者前往采访，写就一篇批评报道《百台发动机在“哭泣”》，

同时还配发了照片。

杭州汽车发动机厂在得知事态将要恶化时，赶紧通过各方面途径与报社取得联系，并正当这组图文并茂报道准备刊发之际，向记者提供了新闻背后的新闻：原来此事源于4月份该厂一位青年工人写给厂长的信，信中对企业管理中的混乱情况提出了尖锐的批评。厂长收到信后沉思良久，下决心自亮“家丑”，让厂报全文刊登这封来信，鼓励职工多掏心里话。于是在一个多月的时间里，全厂就此开展大讨论，狠抓管理方面的薄弱环节，并且正在准备建立返修中心—闲置在露天的发动机即将得到妥善处理，以后有小毛病的发动机也可整修如新。

《浙江工人日报》经过与厂方紧密磋商，决定调整思路，于6月23日刊发了一篇从另一个角度看待此事的文章，实事求是地报道了这次行动的缘故、过程和效果。于是，杭州这家工厂避免了一次形象危机。

总之，企业与媒体要建立全新的关系，这一方面取决于大环境，改变目前存在的“强媒体，弱企业”的被动局面。随着经济的发展，企业的地位将不断上升，企业的发言权将更加强化，而媒体也将逐渐扩大自主权。同时，企业也需要与媒体长期磨合，制定合乎社会发展、有利于各自利益的长远规划。只有这样，企业与媒体才能建立健康、和谐、互动、互利的关系；只有这样，我们的经济和社会才能走上稳定和持续发展的道路。