

中外传媒品牌经营丛书

专业报刊 品牌经营

SERIES OF BRAND OPERATION
STRATEGIES IN CHINESE AND
FOREIGN MEDIA

金雁 王宁 / 著

国内传媒大胆探索和建构媒体品牌经营中国模式的现实轨迹。
国外媒体在不断的市场磨砺中锻造自身品牌的路径。
品牌已成为媒体的“生命线”，传媒以独具个性特征的优质品牌
在各自领域中开创无限的发展空间。

 中国人民大学出版社

中外传媒品牌经营丛书 金雁 / 主编

专业报刊 品牌经营

SERIES OF BRAND OPERATION
STRATEGIES IN CHINESE AND
FOREIGN MEDIA

金雁 王宁 / 著

图书在版编目 (CIP) 数据

专业报刊品牌经营/金雁, 王宁著
北京: 中国人民大学出版社, 2007
(中外传媒品牌经营丛书)
ISBN 978-7-300-08047-5

- I. 专…
- II. ①金…②王…
- III. 报刊-企业管理
- IV. G211

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 055799 号

中外传媒品牌经营丛书

金雁 主编

专业报刊品牌经营

金雁 王宁 著

出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn	
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)	
经 销	新华书店	
印 刷	河北三河市新世纪印务有限公司	
规 格	170 mm×240 mm 16 开本	版 次 2007 年 6 月第 1 版
印 张	20.25 插页 2	印 次 2007 年 6 月第 1 次印刷
字 数	391 000	定 价 30.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

内容简介

本书将全球上百种专业报刊的品牌经营故事娓娓道来，如美国《国家地理》的独特品牌识别；英国《金融时报》和《日本经济新闻》的品牌DNA测试；中国的《南风窗》和《精品购物指南》的品牌创建……让人读后大有酣畅淋漓，又发人深省之感。

本书以如此众多的中外著名专业报刊为例，从品牌构建的ABC说起，对专业报刊的品牌定位实战方略、品牌识别构建、品牌资产管理、品牌价值评估等专业报刊的品牌建设问题，进行了全面、深入和系统的扫描、分析和探究，如美国的《读者文摘》和中国的《读者》如何以独特的情感定位来征服人心；《体坛周报》与《足球》的核心识别区隔在哪里，它们在读者心智中的阶梯是如何换位的？作者独家专访中外著名媒体CEO的精彩案例，成为本书的鲜明特色之一，如吉尼娃·奥沃豪瑟解读《华尔街日报》的改版工程；秦朔为《第一财经日报》打分；沈颢谈《21世纪经济报道》如何以“宗教精神”做新闻，让新闻创造价值；文建明与徐列用“病人崔永元”解释《南方人物周刊》的核心识别；《中国经营报》社长金碚和品牌评估专家丁海森谈报刊品牌价值到利润的转化等等。此外，关于媒体核心竞争力等与品牌建设相关的知识，也融会贯通在本书各章的专业论述和案例分析之中，令人视野更加开阔。

本书特别适用于各级各类专业报刊的经营者和从业人员；政府各级新闻出版机构的管理者；全国各地新闻学院和传媒专业教师、学生和研究人员；对传媒品牌经营感兴趣的其他专业人士和社会大众也具有极高的阅读和参考价值。

作者简介



金雁：主任编辑，1982年毕业于河北师范大学经管系，获经济学学士学位。曾在高校执教经济学数年，发表学术论文十余篇。1992年应聘为《广州日报》社理论部编辑，后历任广州日报报业集团所属《足球》报社副社长、《岭南少年报》副总编辑、广州市新闻研究所副所长（兼）。曾获多项国家、省、市级编辑奖和优秀学术论文、新闻论文奖。多年来一直致力于媒体品牌经营研究，并获广州市社会科学基金2004年立项资助。



王宁：毕业于内蒙古工业大学工业管理工程专业，获工学学士学位。原供职于工贸企业，后转入广告公司，曾担任广州蓝色火焰公司高级客户经理。现主持《足球》报社广告中心策划部工作，重点参与《足球》报社品牌管理工作和广告销售策划，是《足球》报2006年“世界杯”广告销售策划全案的主要参与者。

中外传媒品牌经营丛书 书 目

《专业报刊品牌经营》

《都市报业品牌经营》

《电视与新媒体品牌经营》

策 划 人：闻洁

责任编辑：武霞 黄姗姗 闻洁

封面设计：糖午书装
010-84473188

版式设计：楠竹文化

中国传媒业开始关注自身品牌，应该是近几年的事。这是市场竞争之必然，是中国传媒业适应信息传播的全球化不可避免之要领。进入21世纪后的传媒业，传播主体日益多元化，受众和市场不断分散化、碎片化，信息流通逐渐全球化，竞争也日趋同质化。在这样的时代背景下，品牌的作用日益凸显。

品牌是什么？可口可乐公司总裁曾宣称，假如他们所有的工厂，一夜之间被大火烧光，他相信在第二天早上，世界各国报纸的头版将会出现这样的新闻：世界各大银行，争先恐后向可口可乐公司提供贷款。这表明，品牌于企业是一种无形资产。对于各类信息传播媒体，它不仅表示媒体对受众的公信力，还表示媒体竞争力和盈利的能力以及文化内涵等等。无论是哪种媒体形态，品牌都是优胜者的识别标志，是受众选择取舍的识别标志。《华尔街日报》尽管批评了一广告客户，但这家客户在停了一年广告后仍然与其签回了广告投放合约；《广州日报》1997年出版“97”香港回归特刊，广州人上街连夜排队购买报纸，还有湖南卫视2005年“超级女声”的成功营销……它们都是优秀传媒品牌经营实战的经典案例。

在中国媒体经历了长时期的行政级差掩盖品牌身价的非市场化阶段后，面对市场经济的大潮，面对以新兴网络媒体为特征的数字化时代的冲击，品牌必将成为它们的“生命”。每一个媒体的生命线，必有一端系于自身的品牌。

品牌是内涵的表征，而品牌内涵是在长期运作中逐渐积累起来的，是媒体和受众双向互动的动态陈述。如本丛书中所分析的，《华盛顿邮报》对“水门事件”和五角大楼“绝密文件”的披露；CNN常年对全球新闻的24小时现场直接报道；《广州日报》每逢节假日纪念日推出的服务特刊，以及常年“大米饭”式的市民贴身服务；广东电视台长达千集的《外来媳妇本地郎》的经营及观众的热烈追捧；还有提供全方位即时信息传播的新浪网等等众多的知名品牌，在日复一日年复一年毫不懈怠的悉心营造中，以自己个性化的方式演绎着各自与受众间的品牌故事，自身的品牌也在不断锤炼着、演绎着、成熟着。

理论往往是滞后的，倘能偶尔超前，则其对实践的指导价值便不可估量。当

品牌意义在中国传媒业实实在在地存在，而品牌理论研究却依稀仿佛朦朦胧胧之际，广州日报报业集团的金雁同志获准广州市社会科学联合会资助立项，进行“媒体品牌研究”，并得到中国人民大学出版社的支持，推出《中外传媒品牌经营丛书》。

相信这套丛书将为中国的传媒理论增添一点新意，为中国传媒业的发展提供一些有益思考和启迪。

我们期待着。

《广州日报》社长、广州日报报业集团董事长

戴玉庆

于2007年3月

“品牌”，是这套丛书的关键词，也是当下传媒业生存发展的关键。

首先看看下面的一组数据：

美国三大老牌广播公司 CBS、NBC、ABC，靠几个品牌栏目成为世界电视媒体的巨头，几十年不衰；

中央电视台以其权威性高、覆盖面广、内容丰富的品牌形象常年占据国内媒体广告份额的第一；

湖南卫视“快乐大本营”的品牌效应更是令人大开眼界：从 1997 年的广告创收不到 1 000 万元，到 2000 年广告总额已达到 5 000 万元，2005 年“超级女声”的成功营销，让这一品牌的收视率和单位时间广告额一举超过了在这两项指标上常年称霸的中央电视台；

《广州日报》，中国报纸品牌价值排位第三的骄人地位，让它连续 13 年获得了中国报纸广告额的第一把交椅！

还有这些年兴起的新兴媒体，其品牌光环更加耀眼：在由网络品牌杂志 brandchannel 评选的“2005 世界最具影响力品牌”全球民意调查中，1998 年诞生的 Google 竟排名首位！

显然，品牌已成为媒体的“生命线”。在当下中国传媒业日益多元化，市场化，竞争日趋激烈，传媒品牌的价值和意义则日益凸显。

在这套传媒品牌经营丛书中，作者清晰地展示了国外媒体在不断的市场磨砺中锻造自身品牌的路径，以及国内传媒大胆探索和建构媒体品牌经营中国模式的现实轨迹。

从 20 世纪 60 年代到 20 世纪末中央电视台的“一枝独秀”，到五六岁的凤凰卫视和湖南卫视、广东电视台的悄然崛起；从 90 年代中期中国第一个报业集团——广州日报报业集团的成立，到今天上海文广集团超大规模传媒舰队的整编；从 1995 年中国人开始学习上网到今天新浪、搜狐、网易各门户网站争奇斗艳……不足 1/5 个世纪，中国的传媒已经有意识地由品牌领衔，走出同质化竞争的狭小天地，以独具个性特征的优质品牌在各自领域中开创出无限的发

展空间。

不可否认，中国乃至国外媒体的品牌经营道路并非处处红旗、曲曲高歌。定位的雷同、栏目和活动“跟风”现象时有发生——“快乐大本营”、“超级女声”捧红了湖南卫视，于是“电视湘军”走向全国；杨锦麟在凤凰台“读报”播新闻，随后全国频道一片“早读”之声，要知道简单的模仿恰恰是品牌培育的大忌。还有人们非常熟悉的著名品牌，也会偶见瑕疵，《纽约时报》的“假新闻事件”令一向以客观、公正、可信著称的百年品牌蒙受羞耻；世界著名的财经大报《金融时报》、《华尔街日报》定位形成的商业模式，则在新的市场环境下遭遇到严峻的挑战，令这两位传媒长者必须重新思考定位问题，当然，定位——再定位，这也是品牌定位理论和实践的应有之意。在品牌的长征路上，也会见到不幸夭折的伙伴，它们或者虽有独特的内容定位，但却无法形成相应的商业模式，令品牌发展缺乏前行动力；或者未能构筑起独特的品牌识别系统，终因缺乏“特技”而在激烈的竞技场中败下阵来；还有那些老化了的品牌，在与同行强势品牌的角逐中已略显衰颓……媒介如何维护自己的品牌资产，怎样不断延伸它的生命线，令它长盛不衰？！本丛书对这些方面的剖析，会让传媒人在操作自己的媒体时少走弯路，品牌运作思路更加理性、清晰。

这里还须提到的是，中国的传媒人的确是在相对“严格”的意识形态环境下，更为悉心地锻造品牌、试探着寻找或创造更合时宜的媒体生态。可敬的是，即便如此，他们依然坚守着一份理想，一种精神，乃至一生的敬业。在丛书中的每一章节里，你都可以看到他们的身影，读到他们的心声，领略他们的智慧。

这里也还须提到，18世纪的工业人类已经认识到质量的重要，但质量真正得到稳定控制和提高是20世纪50年代ISO9000系列质量体系的提出，直到今天来源于IT行业的“树形”思维结构，这提醒我们一个看似寻常而又十分重要的意识——系统思考的力量！今天，“品牌”这个概念已经开始向传媒界渗透，并得到了初步探索，但有多少业界同仁可以透过外表光鲜的CNN、《国家地理》、凤凰卫视、《广州日报》、《北京晚报》、“新浪网”、“腾讯”触摸到其品牌本质、领悟出其各类模式呢？

如何在传媒行业即有规律的基础上引入“品牌”而创造真正成功的品牌媒体，对于中国传媒从业人员来说的确是一个重大的工具性课题。可以说，《中外传媒品牌经营丛书》是应着传媒品牌时代的到来而生的。在丛书的每一分册中，从《广州日报》的“早报”、“厚报”占位，《华尔街日报》、《日本经济新闻》的品牌DNA测试，到湖南卫视打造独特的“快乐中国”的品牌识别，以及《体坛周报》挖“名记”李响的品牌运作，Google如何唱响“谷歌”，作者将品牌思考体系与传媒行业规律相结合，对中外各类媒体的品牌管理案例进行了系统的、专

业的分析，对其特殊的模式给予了深刻的解释，使读者通过鲜活的传媒案例清楚了解传媒品牌的系统特征，进而使广大传媒从业者能够在更高的层面上操作媒体，让传媒企业获得更强大的抗风险能力和可持续发展能力。

金雁

2007年5月于广州

第 1 章 报刊品牌构建 ABC——战略愿景概说	(1)
开篇案例	(2)
《南风窗》的品牌成长	(2)
报刊品牌	(19)
品牌与报刊品牌	(20)
报刊品牌：“路标”与“旗帜”	(21)
报刊品牌分类	(24)
约定俗成的报纸分类	(24)
大众专业报纸	(24)
大众专业期刊	(25)
“行业报刊”、“学术报刊”转向“大众专业报刊”	(26)
报刊品牌战略思考	(27)
品牌战略思考之前	(27)
品牌战略方向	(34)
品牌战略规划	(37)
报刊品牌战略规划内容	(53)
媒体 CEO 访谈	(53)
《21 世纪经济报道》总编辑沈颢：以“宗教的精神”做新闻	(53)
企业战略思考与品牌战略思考	(59)
第 2 章 占领受众心智——品牌定位实战方略	(66)
开篇案例	(67)
“汉芯一号”调查案	(67)
品牌定位	(71)
品牌定位需要回答的问题	(72)
品牌定位方法	(74)
开拓性定位	(74)

细分性定位	(75)
取代性定位	(76)
《第一财经日报》与《21世纪经济报道》的未来对峙	(86)
《体坛周报》和《足球》：“双雄时代”的定位	(88)
《南方体育》定位反思	(94)
《财富》、《福布斯》和《商业周刊》：商业精英三剑客	(97)
《国家地理》和《中国国家地理》的“地理视角”	(100)
《读者文摘》、《读者》：独特的“情感”定位	(104)
《读者》和《中国国家地理》的“跟进式定位”	(107)
时尚杂志，为“白领、中间阶层”引领时尚	(108)
《财经》：政经报刊的定位逻辑	(112)
《计算机世界》：占据领袖地位	(114)
《金融时报》与《华尔街日报》的重新定位	(115)
媒体 CEO 访谈	(123)
“灰色的演变”——解读《华尔街日报》的版面识别	(123)
以“人物”切入，做时政杂志老大	
——与《南方人物周刊》主编文建明、执行主编徐列的对话	(129)
第3章 寻找 DNA——品牌识别方程解析	(138)
开篇案例	(139)
《国家地理》的“黄色边框”	(139)
《国家地理》品牌识别判断	(142)
品牌识别及其需要回答的问题	(144)
概括品牌识别概念	(145)
品牌识别角度与因素	(145)
作为产品的品牌	(146)
作为组织的品牌	(153)
作为个体的品牌·品牌个性	(161)
作为符号的品牌	(166)
品牌识别结构	(172)
核心识别	(172)
延伸识别	(174)
媒体 CEO 访谈	(200)
总编辑秦朔为《第一财经日报》打分	(200)
第4章 品牌修炼——品牌资产管理秘诀	(214)
开篇案例	(215)

品牌资产及其要素	(222)
品牌资产	(222)
品牌资产要素	(223)
品牌知名度	(224)
品牌忠诚度	(239)
品质认知度	(247)
品牌联想	(257)
媒体 CEO 访谈	(266)
把“核心竞争力”的“发源地”引入中国 ——闻洁谈《哈佛商业评论》精粹译丛	(266)
第 5 章 考量品牌身价——细说价值评估	(277)
开篇案例	(278)
品牌价值及品牌评估	(285)
感受品牌价值	(285)
品牌价值评估的价值	(288)
品牌评估机构及评估种类	(290)
品牌评估的主要机构	(290)
品牌评估种类	(291)
品牌价值评估要素及其评估方法	(297)
品牌资产评估方法类别	(297)
几个具体评估项目采用的评估方法	(298)
其他几种排名评选方法	(301)
品牌价值评估专家访谈	(301)
品牌虽“虚”，其竞争力是“实”的	(302)
品牌价值到利润的转化	(306)
后记	(310)

专业报刊**品牌经营**

中外传媒品牌经营丛书

Chapter One

第 1 章

报刊品牌构建 ABC

——战略愿景概说

品牌的本质是品牌与消费者的关系，传媒品牌同样如此，从这层意义上讲，专业报刊品牌建设的实质就是构建报刊与专业受众之间的关系。

品牌建设是一个系统工程，它的前提是制定企业战略，正确的企业战略决定了品牌战略思考是否正确，然后是品牌规划和差异化定位。



开篇案例

《南风窗》的品牌成长

为了完整地把握报刊品牌经营的整体脉络，这里首先选择了《南风窗》（见图 1—1）品牌的发展历程，作为本章乃至本书所述报刊品牌经营理念的实例诠释，前总编秦朔、现社长陈中与《南风窗》的故事描述了一个成功杂志品牌的成长过程。它经历的年代、所处的社会环境离我们并不遥远，甚至就在我们身边，为我们所熟知并经历，它让我们实实在在地从实战层面上体会到品牌究竟是怎样做起来的，其中部分传世的经典之作以及经营思路中的实际操作方法，可以给我们提供很多启迪。

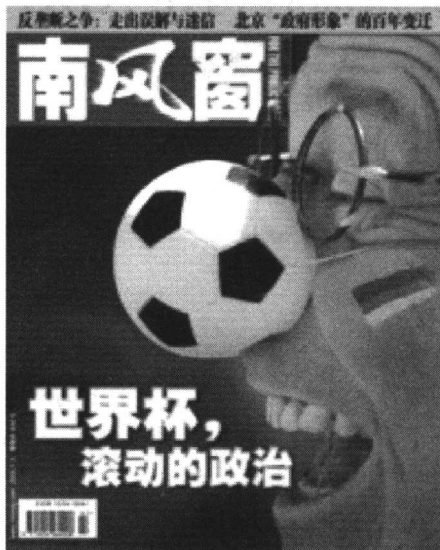


图 1—1 《南风窗》2006 年 7 月 1 日封面

当你阅读过我们在本章中阐述的品牌经营概念后，还可以回过头来再次品味。

现在领衔《第一财经日报》的创办人秦朔，对他曾风雨同舟的《南风窗》仍情感难舍。

2006 年 8 月 18 日，在离《南风窗》杂志社不远的一家酒店咖啡厅里，进行过对《第一财经日报》品牌经营的访谈后，他应笔者之邀再次聊聊《南风窗》（见图 1—2）。



图 1-2 秦朔

对于很多媒体来说，品牌定位实际上是一个不断探索的过程，《南风窗》也是。

话题就从《南风窗》的名字说起。

《南风窗》的发展

领导画圈，圈出“南风窗”

1985年4月，《南风窗》在中国南方城市广州创刊。

《南风窗》杂志的命名，说起来颇有点“政治”味道。

创刊时秦朔还不在于《南风窗》。但杂志的创刊，仍被他说得很有意思，像是亲身的经历：

这是经广州市委指导创办的一个刊物。给刊物取名的时候，不是像现在这样请专业人士对消费者进行测试，测试品牌命名跟你所希望表达的宗旨和内涵是否一致；而是先向熟人征求了几十个名字，最后由领导画圈，“南风窗”这个名字就这样被圈了进去。

“南风窗”，当时在广东意味着海外关系。直到过了很久，真正按照市场化去运作后，你才发现命名的问题会对你造成某种限制。在很多人的心目中，对“南风窗”三个字的品牌联想是非常含糊的。他们只知道大概是一个南方的刊物，宣传海外的东西，读起来有点拗口，到21世纪初还有读者给杂志社来信，他们写的是《南风》杂志收、《南方窗》杂志收……

关于杂志的名称，曾在美国做访问学者的秦朔，列举了美国的《时代》(Time)、《新闻周刊》(Newsweek)、《财富》(Fortune)、《商业周刊》(Businessweek)、《读者文摘》(Reader's Digest)、《好管家》(Good Housekeeping)、

《人物》(People)。他说,这些品牌的联想就非常直接,除了用办刊人名字命名的以外,如果听到这个品牌,你就能感觉到这个品牌是有普遍价值、有延展性的。《南风窗》当时完全是在不知不觉中上路的。现在它要靠一种辅助性的广告语,比如说“一份有责任感的政经杂志”,来不断地帮助读者确立“南风窗”和杂志定位的品牌联系。

雾里看花,对杂志定位的摸索

“一份‘四新四桥’的社会性、综合性、新闻性杂志。”秦朔这样概括当时的定位。他的进一步解释是,筹办时的定位是宣传改革开放新事物、新观念、新趋势、新潮流,使之成为政治与经济、领导与群众、理论与实践、几代人之间的桥梁。

今天看来,它的读者涵盖面是非常宽泛的,一些企业里的人士、公务员、教师等专业人士会看,但是还不够准确。估计中国很多期刊都是这样上路的,对市场的摸索则是在后来的实践过程中慢慢进行的。

对于这种摸索,秦朔做了一个简单的比喻:从这里走到后面的那块广告牌,非常近,但因为中间有很多雾,所以看不清走不到那里,甚至有可能走错方向,弯弯绕绕的,最后才找到。是什么阻碍了我们走向市场这样一个很短的距离呢?这跟宏观管理的问题、微观机制的问题都有些联系。比如,我现在日子过得不错,甚至过得很好,我干吗非要找到那个东西呢?我还没有困难到找不到那个东西就要饿死的地步。假如对所办的期刊并没有发自内心的热爱,它只是在用以谋生的一个层面上,还没有深入到你的血肉、灵魂里面时,你跟它始终会有距离。

《南风窗》是如何找到“一份有责任感的政经杂志”这样一个定位的?

由于中国期刊一开始不是在市场化环境里发展的,所以,大家去找市场的过程,严格地讲是属于一种不自觉的、自发式的甚至碰巧式的过程。秦朔讲述的过程,对问题的分析,很多做过媒体的人都深有感触。

如果用纯粹营销的观点,办杂志首先要知道目标消费者是谁,他们的需求是什么、有多大,就是说你要知道你的杂志是办给哪部分人的哪些兴趣看的。因为你不可能满足所有人的所有兴趣,只能是办给某一部分人的某一部分兴趣或者办给某一部分人的大部分兴趣看的。这种模式就是“对目标消费者需求的界定”。但是,在中国办杂志,有时候是为了一种任务、一种使命、一种兴趣。比如办一个新闻杂志,是办给那些爱读新闻的人看,但究竟他们是谁,只能有大致的猜测,但缺乏精确的确定,是一个很模糊的概念。这种定位方法是“由共同兴趣驱使下的消费者界定”。

《南风窗》属于哪一种?