

报战兵法

【报业竞争第一套实战兵法】

市场如战场，竞争似战争。战争需要谋略，竞争也离不开兵法。谋略和兵法，都是战争和竞争取胜须根不能分开的利器。在竞争惨烈的报业市场上，不善于运用谋略的媒体不是好媒体，不懂得兵法的总编不是好总编！

报纸发展的趋势告诉我们，在一个成熟的区域性市场中，只能数一数二，不能不三不四，由排在前面的一两家报纸“赢家通吃”。也就是说，“走在前面的吃肉，落在后面的吃土”。国外很多地方流行的“一城一报”或“一城两报”现象，将在国内好多城市中再次出现。报业市场的这种“强者愈强、弱者

成“内容同盟”，与网络媒体的分庭抗礼。本书则从不同的角度和独特思路，提出了“不战而胜”的策略：不与新媒体死打硬拼，采取融合、吸纳、嫁接、利用等手段，消除报业的劣势，将报纸的优势与新媒体的优势合为一体，变为市场上的绝对优势，让竞争对手无法与自己交战，这相对来说便战胜了竞争对手，不动一兵一卒就达到了“全胜”的最高境界。

同商战中争夺消费者——上帝，历战中争夺读者——上帝，历代老总梦寐以求的大事。“者得金钱，得读者者得天下”是报业市场上竞争的金科玉律。决战细节”、“贝贝拳魂”点引爆”等兵法，为你“得”、“得天下”提供了坐标、道路。

媒体在生存和发展中，到这样的棘手问题：当地管了一方的利益和仕途的升迁，地将地方保护的密不透风，现负面影响；媒体则更多地身的发展和员工的命运。

山东人民出版社

新战兵法

【报业竞争第一套实战兵法】

姜婧婧／著

山东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

报战兵法/姜婧婧著. —济南: 山东人民出版社,
2008.3

ISBN 978-7-209-04432-5

I. 报… II. 姜… III. 中国共产党—党报—市场竞争—
研究—山东省 IV. G219.245.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 029900 号

责任编辑: 刘海涛

封面设计: 杜正智

报战兵法

姜婧婧 著

山东出版集团

山东人民出版社出版发行

社 址: 济南市经九路胜利大街 39 号 邮 编: 250001

网 址: <http://www.sd-book.com.cn>

发行部: (0531) 82098027 82098028

新华书店经销

青岛星球印刷有限公司印装

规 格 32 开 (148mm × 210mm)

印 张 10.25

字 数 260 千字 插 页 1

版 次 2008 年 3 月第 1 版

印 次 2008 年 3 月第 1 次

ISBN 978-7-209-04432-5

定 价 27.00 元

如有质量问题, 请与印刷厂调换。(0532) 88194567

前言

报业竞争第一套实战兵法

市场如战场，竞争似战争。战争需要谋略，竞争也离不开兵法。谋略和兵法，都是战争和竞争取胜须根不能分开的利器。在竞争惨烈的报业市场上，不善于运用谋略的媒体不是好媒体，不懂得兵法的总编不是好总编！

报纸发展的趋势告诉我们，在一个成熟的区域性市场中，只能数一数二，不能不三不四，由排在前面的一两家报纸“赢家通吃”。也就是说“走在前面的吃肉，落在后面的吃土”。国外很多地方流行的“一城一报”或“一城两报”现象，将在国内很多城市中再次出现。报业市场的这种“强者愈强、弱者愈弱、赢家通吃”的生存法则，迫使人们不得不高度重视谋略和兵法。书中所论述的“先者为主”、“插位超越”、“精确打击”等，都是为媒体“争霸”提供的实用兵法。

随着科学技术的发展，以网络为代表的新媒体迅速蹿红，于是业内人士惊呼：新媒体的“春天”来了，传统媒体遇到拐点，进入冬天，走向衰落！为了争夺即将失去的领地，传统媒体对网络媒体实施激烈打压和进攻，先后出台了《南京宣言》、《北京宣言》，传统媒体结成“内容同盟”，与网络媒体分庭抗礼。本书从不同的角度和独特思路，提出了“不战而胜”的策略：不与新媒体死打硬拼，采取融合、吸纳、嫁接、利用等手段，消除报业的劣势，将报纸的优势与新媒体的优势合为一体，变为市场上的绝对优势，让竞争对手无法与自己交战，这相对来说便战胜了竞争对手，不动一兵一卒就达到了“全胜”的最高境界。

西方著名经济战略伙伴研究专家詹姆斯·穆尔在《竞争的消

亡》一书中说：“企业竞争不是要击败对手，而是要联盟广泛的共同力量创造新的优势。”残酷的报业大战，只讲竞争，两败俱伤；只讲合作，缺乏活力。只有在竞争中合作，在合作中竞争，才能达到共存共赢，快速发展。书中的第五编用6个兵法论述了如何利用和联合竞争对手，通过“远交近攻”、“合纵连横”、“共赢为上”等手段，与其密切合作，并通过优势互补、互惠互利、资源共享的“生态链”，同竞争对手建立利益共赢的竞争合作关系，进而促使双方协调发展，稳步推进。

同商战中争夺消费者一样，报战中争夺读者历来是媒体老总梦寐以求的大事。“得读者者得金钱，得读者者得天下”，这是报业市场上竞争的金科玉律。“决战细节”、“贝贝牵魂”、“看点引爆”等兵法，为您“得金钱”、“得天下”提供了坐标，铺平了道路。

媒体在生存和发展中，都会碰到如下棘手问题：当地管理者为了一方利益和仕途升迁，拼命地将地方保护得密不透风，唯恐出现负面影响；媒体则更多地考虑自身的发展和员工的命运，以市场最大化为目的。二者之间的矛盾，自然就形成了一种长期的博弈关系。如何正确处理好这种博弈关系？“游刃有余”中提供了三种战法，即游击战法、技术战法和情感战法。掌握了这三种战法，媒体在处理那些复杂而敏感的关系时，就有望游刃有余，得心应手。

作为媒体竞争的一套兵法，本书还有许多缺陷，有些地方还不够成熟，望同仁多加指正。在编写本书的过程中，参考了许多作者的文章作品，在此一并表示感谢！

作者

2008年1月于烟台

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

第一编 进攻战

进攻战之一：先者为王	(3)
------------------	-----

对手交战，先处战地；
领先一步，赢家通吃。

进攻战之二：插位超越	(12)
------------------	------

后进品牌，追随吃土；
插位超越，必成霸主。

进攻战之三：精确打击	(20)
------------------	------

顾及策略，讲究精确；
位置不同，打击各异。

进攻战之四：避实击虚	(27)
------------------	------

避开强点，攻击弱点；
以强击弱，取而代之。

进攻战之五：看点引爆 (41)

选准看点，集中引爆；
争夺眼球，赢得市场。

进攻战之六：巧射情弹 (47)

报业市场，读者为上；
利用情弹，巧射目标。

第二编 防御战

防御战之一：筑坎堵狼 (57)

一报独大，日进斗金；
防狼争夺，门槛要高。

防御战之二：以攻为守 (65)

竞争受挫，稳住阵脚；
巧妙打击，积极防御。

防御战之三：跟进覆盖 (76)

对手来犯，跟进产品；
先入优势，覆盖露脸。

防御战之四：舍卒保车 (82)

面临抉择，舍得丢弃；
牺牲局部，赢得全局。

防御战之五：攻其未稳	(89)
------------------	------

主动而上，攻其不备；
多招并用，必胜无疑。

防御战之六：决战细节	(97)
------------------	------

媒体趋同，细节突破；
多层着手，针尖打擂。

第三编 谋略战

谋略战之一：后发制人	(109)
------------------	-------

弱者有道，后发先至；
角色不同，策略各异。

谋略战之二：反弹琵琶	(116)
------------------	-------

打破常规，转换视觉；
攻其不备，以奇制胜。

谋略战之三：以退为进	(123)
------------------	-------

面对强敌，退让一步；
积蓄力量，赢到最后。

谋略战之四：贝贝牵魂	(128)
------------------	-------

争夺读者，谋划独特；
牵其心魂，随人所愿。

谋略战之五：峰山滚石 (143)

运用力能，事倍功半；
启动势能，事半功倍。

谋略战之六：死地求生 (159)

地处顺境，制造危机；
以狼养鹿，前景可期。

第四编 混合战

混合战之一：骚扰乱敌 (173)

避开正面，手段异常；
不求取胜，意在搅局。

混合战之二：概念先行 (178)

争夺卖点，概念为先；
营销得法，事半功倍。

混合战之三：暗度陈仓 (187)

制造假象，名此实彼；
搅乱时局，愿者上钩。

混合战之四：不战而胜 (193)

强敌威胁，避免硬拼；
以柔克刚，至高无上。

混合战之五：驭速制敌	(209)
------------------	-------

审视对手，驾驭速度；
领先一步，稳操胜券。

混合战之六：游刃有余	(215)
------------------	-------

博弈上层，随机应变；
战法灵活，庖丁再世。

第五编 联合战

联合战之一：远交近攻	(223)
------------------	-------

利益牵头，强势联盟；
对抗同城，胜算在握。

联合战之二：合纵连横	(228)
------------------	-------

单干小赢，结伴中赢；
若要大赢，须靠联盟。

联合战之三：借尸还魂	(236)
------------------	-------

局面不利，附体取神；
注入活力，转败为胜。

联合战之四：借刀杀人	(245)
------------------	-------

敌强我弱，制造矛盾；
借力打击，壮大自我。

联合战之五：釜底抽薪 (250)

回避正面，背后暗算；
断其源头，不攻自败。

联合战之六：共赢为上 (266)

对手强大，避免死拼；
寻求合作，共生双赢。

第六编 情报战

情报战之一：间谍刺探 (275)

情报可贵，获取价高；
若赢对手，谍影飘飘。

情报战之二：立体判断 (281)

全面掌握，多角判断；
剔除假象，情报纯真。

情报战之三：技术洞悉 (289)

读者动向，报业命根；
情报精确，技术为先。

情报战之四：新闻侦探 (296)

新闻大战，报料价升；
耳聪目明，侦探当先。

情报战之五：六力分析	(305)
------------------	-------

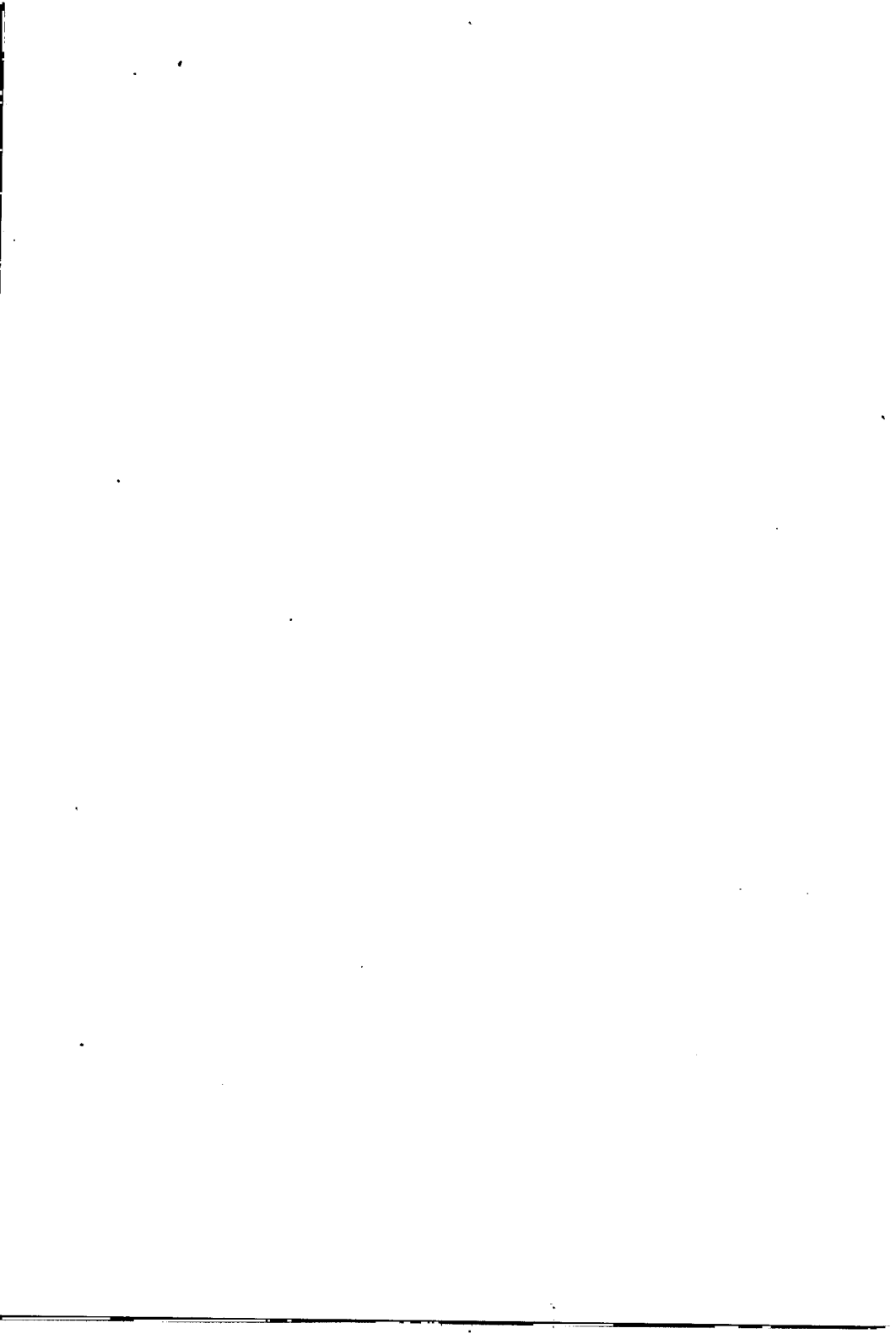
深层博弈，情报升级；
把握大势，顶天立地。

情报战之六：精准监测	(310)
------------------	-------

市场态势，准确把握；
策略运用，精道于心。

第一编

进攻战



进攻战之一

先者为王

【兵法要点】 对手交战，先处战地；
领先一步，赢家通吃。

“先者为王”，就是面对报业市场上的最后“一桶金”，比竞争对手领先一步，圈占地盘，抢占先机，赢得主动。谁能抢先占领市场，谁就能取得主动权，后至者则要花费几倍、几十倍的努力，才能跻身于市场，甚至可能永远被排除在市场之外。先者为王也有先入为主或先发制人的意思。

源自战争

先者为王，最早出自战争。一场大战，谁掌握了主动权，谁就会取胜。因此，争取主动，避免被动，历来是兵家所不懈追求和渴望得到的。先者为王，表现在古代战争中，就是先于敌人而处有利地形。用《孙子兵法》的话来说，就是：“凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。”意思是说，凡先到达战场等待敌人的就主动、从容，后到达战场仓促应战的就疲劳、被动。只有先处战地者，才能“致人而不致于人”，赢得战斗主动。而在现代高技术局部战争中，非线式作战已成为基本作战样式，先机问题已不限于夺取有利地形，而是主要表现为夺取战略主动权，多采用先发制人的战略。比如，过去美国对敌对国家一直奉行的是“威慑”和“遏制”战略，“9.11”恐怖事件以后，改为实施“先

发制人”的战略，攻打伊拉克就是这一战略的具体体现。伊拉克战争后，“先发制人”的安全战略思想开始被一些国家认同。澳大利亚总理霍华德表示，一旦得到有关恐怖分子要袭击本国的情报，澳大利亚将对其采取先发制人的策略，并不惜在周边国家采取军事行动。他甚至还建议将“先发制人”原则写入联合国宪章，认为有必要对联合国宪章进行修改，给各国先发制人的权利，以打击恐怖分子和支持恐怖活动的国家。日本在《防卫白皮书》中指出，在面临导弹袭击或军事入侵前，日本可对外国基地实行先发制人的打击。除了美国的铁杆盟友英国，以色列和印度也分别宣称保留先发制人的权利，与美国唱对台戏的俄罗斯和法国也表示要对敌入“先发制人”。面对日渐嚣张的“台独”势力，中国的一些专家学者提出了自己的主张。香港中文大学教授郎咸平认为，中国在适当的时候应该对台动武，而北京大学国际关系学院教授李义虎更为直接，认为中国应该像美国一样对“台独”采取“先发制人式的打击”。战争的实践多次证明了先者为王、先发制人的威力，它可以以较小的代价赢得较大的胜利。

商战表现

先者为王在商战中表现得更为充分。

台湾顶新集团原来以使用油脂产品为主，在中国大陆改革开放之际，毅然前往大陆。顶新集团瞄准了方便面市场。当时，已有不少香港台湾商人不动声色地在打京津方便面的主意，其中包括统一集团（统一集团是台湾食品业的龙头老大）。像统一集团这样有实力的集团，如果先行一步在京津打开市场，那么顶新集团将难以再分一杯羹。因此顶新集团以最快的速度投入大量的资金于商标制作、广告宣传、产品质量、包装及行销等诸多环节。几个月后，一种名叫“康师傅”的方便面问世了。与此同时，“康师傅”方便面的广告铺天盖地，宣传高峰期，平均每天仅在电视上就出现8次。顶新集团的名声不胫而走，连3岁小孩一见矮矮胖胖

的烹调师傅，都会大叫“康师傅”。在京津一炮打响后，顶新集团立即全面出击，大举占领大陆市场，企业遍布北京、天津、济南、上海、广州等地。顶新集团以迅雷不及掩耳之势，迅速荣登中国方便面行业的霸主地位。在顶新集团还未推出“康师傅”时，统一集团的高层领导已注意到大陆的方便面市场的名牌空挡。当时也曾跃跃欲试，没想到顶新集团先声夺人，在统一集团刚着手调研考察工作时，已推出了“康师傅”，并迅疾大红大紫起来。眼看“康师傅”日隆，作为台湾饮食业“龙头老大”的统一集团又怎能甘心被身边的小弟抢先一步？就在电视上还乐此不疲地大做“康师傅”广告时，“统一面”也杀到了。一时间“统一面”的广告又铺天盖地地打了过来。“统一面”不像“康师傅”那样“平民化”，它以“贵族”的身份出现。迟来一步的统一集团企望以提高自己的品牌地位来赶超“康师傅”。但迟人一步，“康师傅”已深入人心，尽管“统一面”刻意地大做广告宣传，但其收效远不及“康师傅”。再加上其他公司闻风而起，加入竞争，如“营养面”、“一品面”、“中华面”，等等，统一方便面的广告投入升了又升。虽然争者众多，但是先声夺人的“康师傅”的地位已难以动摇，且日益稳固，“康师傅”给顶新集团带来了难以企及的成功。

在中国，无论是普通的消费者，还是企业的经营管理者，几乎都将比尔·盖茨奉若神明。与IBM、惠普等“百年老店”相比，微软在成立公司之初绝对只能算是市场上的“新人”，微软之所以能够迅速发展壮大，与比尔·盖茨从小就有这种“事事抢先一步”的意识不无关系。众所周知，微软系列软件，在推出时不能算是成熟的产品；但微软还是抢在对手之前将它推向了市场，而事实已经证明，市场总是垂青于跑在前面的人。

赢家通吃

报业市场更是这样，媒体一旦迟到一步，就极易陷入被动局面。所以，许多有远见的媒体，都注意抢先一步，壮大自己，赢