



华章经管

公共关系管理

成功的

Winning PR in the Wired World

公共关系

(美)唐·米德伯格(Don Middleberg) 著



机械工业出版社
China Machine Press

公共关系管理

成功的

Winning PR in the Wired World

公共关系

(美) 唐·米德伯格 (Don Middleberg) 著

牛宇阔、董险峰、冒大卫 译



机械工业出版社
China Machine Press

Don Middleberg: Winning PR in the Wired World: Powerful Communications Strategies
for the Noisy Digital Space

ISBN: 0-07-136342-4 (英文版书号)

Copyright © 2001 by Don Middleberg

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

本书中文简体字版由机械工业出版社和麦格劳-希尔教育出版集团合作出版。
未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封面贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,翻印必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-3761

图书在版编目(CIP)数据

成功的公共关系/(美)米德伯格(Middleberg, D.)著;牛宇阔等译.-北京:
机械工业出版社,2002.7

(公共关系管理)

书名原文: Winning PR in the Wired World: Powerful Communications Strategies
for the Noisy Digital Space

ISBN 7-111-10352-1

I. 成… II. ①米… ②牛… III. 公共关系学 IV. C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第036034号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 谢小梅 版式设计: 赵俊斌

山东高唐印刷有限责任公司印刷·新华书店北京发行所发行

2002年7月第1版第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·13.75 印张

定价: 22.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

序 言

互联网是历史最有力量、最全球化、最具革命性的沟通媒介。它永久性地改变了包括公共关系在内的各个领域，使它们变得更好。互联网使我们广泛地反思我们所做过的一切。简而言之，互联网改变了商业原有的性质。

不久以前，历史悠久的史密斯科伦纳（Smith Corona）打字机公司由于市值低于500万美元被纳斯达克（NASDAQ）摘牌了。对一个曾经很伟大、一个似乎正处于发展的关键时刻、欲占领整个世界的公司来说，这是一个真正灾难性的结局。长期以来，史密斯科伦纳公司是办公机械市场上的统治者，它的打字机帮助许多学生考上了大学，但是，如今在eBay上花费25美元就能让你参观一个博物馆的片断。历史的规则就是，没有任何商业能够依靠过去的光环而生存。安迪·格鲁夫（Andy Grove）的《只有偏执狂才能生存》（*Only the Paranoid Survive*）似乎是这种现象最好的描述。

毫无疑问，今天许多互联网公司都将面临和史密斯科伦纳公司同样的命运。事实上，20世纪《财富》500强的公司如今剩下的已经不到一半，许多公司已经不复存在。无数公司因为赶不上时代变革而被淘汰。

对公共关系行业来说，道理很简单：如果不变革，那么就等着看你的结局吧。拥抱崭新的数字化世界，你将会和它一起繁荣。

在20世纪90年代初，我演讲的时候很费力，试图让公共关系专业人员明白互联网即将到来的重要性。为了在美国公共关系社会引起震动，我宁愿威胁、哄骗、叫嚷，我可以做任何事情。我将从两个问题开始讨论：你们中间有谁想过，互联网是最可以过分宣传、过度使用和被滥用得最为厉害的传媒？你们中又有谁想过，互联网是你们曾经滥用过的传媒里最被低估、最没有充分使用，而且被误解得最为厉害的？你完全可以想象到在那时会出现的各种反应。从20世纪90年代初期到中期，几乎屋子里的每一个人都会举手认为自己认识到了第

一个问题，他们认为互联网是火药桶里的闪光，是造成所有事情难以正常运行的令人烦恼的事物。而对第二个问题，只有极个别勇敢的人会羞涩地举起手，似乎在为自己的思考方式感到尴尬。谢天谢地，总算还是有两三个人（大约是在100个人里）能够想到互联网。伴随着他们的举手的同时是一场可以想象得到的哄笑。我对这些人的回答是一样的：“我同意第二批人的看法。对第一批人中将继续保持那种思考方式的人，我只能说在以后的几十年里，你们将会为公共关系缺乏竞争力而后悔。”忽然，我引起了他们的注意。在那次演说结束的时候，等着和我交谈的人变得有20人之多。

从没有什么像互联网这样如此迅速而且翻天覆地地改变了公共关系专家们完成工作任务的方式。在20世纪80年代，传真机是使公共关系专家能够迅速传送信息的一大突破，出版物和传媒咨询资料可以被迅速地送到。传真曾经是，现在也还是一种比较简单的传媒，能够帮助公共关系专家迅捷存储的方式。但互联网是另一种完全不同的事物。

20世纪80年代后期，技术、金融、信息的民主化开始在公司和政府水平上会聚在一起，创造了令人惊讶的新的效率和规模经济，创造出一个崭新的商业场所，被称做数字空间。这种变革被叫做信息革命，它将会像当年电的发明一样，被看做是发生在每个世纪的几个重大技术变革之一。这场信息革命降低了进入市场的壁垒，有时甚至降低到零。竞争迅速地变得激烈起来，产品从创新到商品的演进速度也同样被加速。

德意志银行的首席经济师爱德华·亚德尼（Edward Yardeni）指出，互联网是当今世界上最接近完全竞争模型的场所。在完全竞争模型中，他说：“进入无障碍，对不盈利公司无保护，每一个人（消费者和生产者）能很容易地得到所有的信息，这些恰好是互联网的三个主要特征。……互联网把比较商品的成本降低到零。消费者们能越来越多地找到任何商品和劳务的最低价格。在网络经济中，低成本的生产者将会提供最低的价格，而且无成本地将这些信息提供给这个地球上所有的潜在消费者。”亚德尼说，在低技术经济中，寻找最低价格的成本相对来说是比较高的。你不得不四处旅行和打听以获得最好的交易，这就使当地企业或知名公司具有一定的优势。现在，制造商、劳务提供者，或

者世界上任何一个零售商都能够对世界上任何商务提供报价。这就是为什么在互联网时代成为消费者的优越之处，然而对于制造商来说却是坐在轮椅上驶向地狱。

在最近几年里，作为一种沟通媒介，互联网的发展比以前任何事物的发展都要快得多。随着越来越多的消费者和商人开始上网，没有人可以忽视互联网。这个前所未有的传媒正在把公共关系专家们一个星期7天，一天24小时地和大众传媒、消费者、雇员、在线投资者联系在一起。但是由于它的演进性质和作为一种公共关系工具的可能造成的偏差，互联网是公共关系专家们最难控制和驾驭的一种中介。

公共关系不再仅仅是关于“墨水”的东西。它是一种以崭新的方式，通过传统和新生的传媒进行创造性沟通的智慧的思想。

我们被激励着改变我们所做事情的核心，被激励着以不同的方式思考，被激励着改变我们当代商业的最根本的性质。

我们生活在最伟大的历史时期，这是公共关系真正的黄金时代。我们所要做的一切只是行动，但是你们行动要快，因为在你们开始读这本书的时候已经有另外的5万人在互联网上了。

在我的公司里，员工们将会告诉你们我从我的祖母那儿学到了许多东西，虽然她没有受过正规教育，但显然她是我见过的最聪明、最有勇气的人。想象一下20世纪初期，一个身上仅有5美元和一个住在纽约市的叔叔家的14岁的小女孩独自一人乘船去外国的情形。我的祖母比我认识的任何人都更懂得如何交流与沟通。我曾经认为马歇尔·卢汉（Marshall McLuhan）的名言“传媒就是信息”是从我祖母那儿剽窃来的。我愿意与你们共享一条她给我的建议。她说过至少100次，“唐纳德，问题不在于你要说什么，而在于你如何表达它”。阿门，祖母。

本书将讲述数字化世界中的高级公共关系专家们的实战策略和技术。我们将会进入一个虽然有限，但是对现今来说意义重大的研究领域，将会考察成功和失败的深层次原因。你会读到那些作为领头羊的公司是如何在虚拟的网上世界和现实世界里同时创造他们的市场的，从这些经验中能得到些什么取决于读

者自己，但人们总是要做些事情的，除了面对面的交流，在互联网之外再没有其他沟通技术能让人们更富创造性的、更流利、更简洁、更有力地自由表达了。互联网改变了世界的交流方式。现在让我们来看看如何抓住它的秘密，让它为你而工作。

导 论

今天，数字公共关系正在迅速发展，但并不是一夜之间就完成了这种转变。有时，公共关系的发展落在企业家和《财富》500强企业发展的后面；有时，公共关系又在领导着某种变化。显然，一些个人、企业和机构已经开辟了前进的道路，后来者只能追随前进。但尽管如此，发现新的发展方向的机会仍然存在，而这些新的发展方向会带来难以想象的新成果。早期开拓者们清楚地知道新的路径充满风险，需要努力奋斗的他们中的大多数已赢得了丰厚的回报：很高的股票价值、雇员与客户的高度忠诚、事业和个人的发展与成长。但所有这些都是付出了艰辛的代价后的收获。

数字公共关系的发展可以追溯到20世纪70年代，那时电子公告板和电子新闻传播初次问世。那时，非政府机构率先利用PeaceNet电子方式接收和编辑新闻，为数不多但忠诚度很高的一批电子新闻受众开始成长，成为利用计算机的BBS（Bulletin Board Service）的用户。记者和一些技术爱好者通过调制解调器和电话进入Usenet和BBS，彼此间相互沟通。那时他们最喜欢的是—种名为TRS80的早期个人计算机，这种计算机使用方便，在当时技术也相当先进。

20世纪90年代初开始，数字和电子沟通取得了迅猛的发展，也很快蕴育了数字公共关系。数字和电子沟通在公共关系领域内的发展可以归纳为五个阶段：

1. 不被记者接受：在20世纪90年代初期，只有极少的沟通专家能够预测到互联网对公共关系产生的革命性影响，许多人对这种新的媒介持怀疑态度，宣称记者们永远不会接受这种沟通方式，并将其排除在他们的专业工具之外。据我们观察，公共关系在那时已经消亡。

2. 担心互联网会失去控制：大约在1995年，越来越多沟通专家开始认识到互联网在沟通中的潜力，赞同声开始高涨。网上出版物开始进入媒体的主流，最具代表性的是3S：Suck，Slate和Salon，它们都可以在瞬时内接通一个全球范

国内的新受众。那时，英特尔（Intel）公司的“奔腾”芯片正在陷入一场成本高昂的公共关系危机，这场危机主要发源于公司对顾客关于产品制造缺陷的抱怨置若罔闻，一位大学教授将这一消息张贴在Usenet的新闻板上。几天之内，这张帖子就成了广播新闻，迫使英特尔公司不得不收回产品，其股票价格在一天之内下降了3个百分点。Andy Grove承认这个错误给英特尔公司造成了5亿美元的损失。不久，其他公司，如福特（Ford）、壳牌（Shell）和Cigna等开始感到来自网络传闻的影响，许多沟通专家和公司CEO愈发担心互联网会成为自拉尔夫·纳德（Ralph Nader）之后公司声誉的最危险的敌人。他们大多担心由于激进分子的张贴和活动泄露公司秘密和情报，这可能会蒙蔽新互联网上的新受众，并对当前的受众产生更大的影响。

3. 被广泛认可：沟通人员很快发现记者们正在迅速地转向互联网。他们也看到其他重要的商业群体，如分析师、员工、顾客、合作伙伴以及政府管制机构等都开始利用互联网。公共关系专家开始思考：“怎样将公共关系活动与互联网相结合？”一些公共关系人员开始涉足网站建设，并因网络所有权和控制问题与技术人员发生了冲突。其他人则开始在传统的公共关系活动中加入电子邮件，在线新闻和网站等工具。但是少数《财富》500强的企业仍然踌躇不前，仍纠缠于谁应该拥有网站，应该建立什么样的网站来帮助公司的发展等问题。互联网对商业实践各个领域的变革力量还没有得到充分认识，那时很多公共关系人士对仅仅知道什么是网上名录而沾沾自喜。能够在网页和在线媒体上发布公告和新闻是当时公关人员对互联网利用的最高形态。

对很多人来说，媒介变成了消息，拥有网络是成功的标志。一些公共关系人员认为，公司开始对网络技术进行投资以使公司更好地接近与自己相关的各利益团体的做法，会改变公司在媒体中的形象，虽然公司并没有采取任何实际措施使这种新的“形象”可以为这些利益团体带来真正的好处。公共关系部门开始利用电子邮件向记者和广大受众传递公司的新闻与公告，一些时髦的词汇也进入了公司的词典。但记者们已开始对要下载超出信箱容量很多的电子邮件感到厌恶，加之连接速度缓慢，数字公共关系的步伐似乎在放慢甚至在倒退。

4. 重新思考公共关系组织：1996年，精明的、具有创新性的公关人员意识

到了这种倒退的趋势，开始重新思考“数字公共关系”究竟意味着什么。互联网不仅仅是一种工具，互联网可以改变这个沟通过程，改变公司与其利益团体的联系方式，甚至改变商业活动之间的联系。大公司开始投资进行培训。开始雇用外部专家为他们的沟通队伍普及互联网知识，教育管理层对互联网进行投资与加强企业竞争能力有相互的作用，像Duke Energy和Bell Atlantic那样的公司开始建立互联网委员会。公共关系专家与技术专家、营销人员、客户关系人员、各商业单位和世界各地的分支机构的人员定期会晤，在企业传播和扩散互联网文化。与此同时，像CDNow和TheStreet.com这类的新公司开始在市场上涌现，这些新的、成功的企业帮助大企业走上了一条新的竞争道路。

5. 沟通的彻底转轨：今天，数字沟通正在帮助那些网络化的、迅速转变的企业更迅速、更明智和更策略地前进。大企业的公共关系部门已经切实地把无线沟通融入企业的商业活动之中。责任与创新至上，变化是永恒的。公共关系部门不再把某些员工作为专门的网络工作人员。现在，所有员工都了解并能够执行以网络为基础的战略，小一些的企业则将市场营销、广告、公共关系部门真正整合成一个整体。

CEO（首席执行官）、CFO（首席财务官）和CIO（首席信息官）在公共关系方面的投资是前所未有的。许多企业开始重新调整预算和资源来强化数字公共关系的力量，加快进入市场的速度，强化组织在公众中的形象，并最终使企业业绩得到改善。无数的公共关系经理开始投入资金来彻底改善其沟通程序，通过数字技术来生产和传输沟通资料。这些新的沟通组织的反应速度很快，每90天更新一次公司的准则，并在需要时随时做出反应。

当然，即使在今天，仍然有不愿意进行变革的企业，但它们对传统方式的执着更进一步证实了网络世界的效率。那些成功地进行了全方位沟通变革的企业证实了下述一些事实：

1. 管理层介入：没有一家公司能够在得不到关键管理人员支持的情况下成功地完成沟通方式的转变，特别是英特尔那样经历过1994年“奔腾”芯片事件的公司知道，高度有效的公共关系部门可以使公司在迅速变化的环境中迅速地前进。

2. 内部领导：每一个成功地进行沟通的企业内部都有一些活跃的领导在组织内部到处传播新的思想，他们利用内外部资源促进公司沟通方式的变革。

3. 承担风险的能力：不敢承担风险是无法建立数字公共关系的。循规蹈矩者只能落在时代的后面。About.com在重新塑造公司形象方面是充满智慧的。这家公司原来名为“矿业公司”，它更改公司名称以更准确地反映公司的经营内容。为了做到这一点，公司以网络、印刷品等形式推出了名为“有人到过那里吗？”的宣传活动，通过真实的、活生生的网络宣传重新定位公司的形象。这一重新定位活动最终使公司顺利实现了股票初次发行（IPO）。About.com目前是访问量最大的前10名网站之一。

4. 不断地推陈出新的勇气：前苹果公司的经理盖川崎Guy Kawasaki说他最喜欢的一本书是《变革法则》（*Rule for Revolutionaries*），川崎认为一个组织需要不断地接受新思想，保证高效率地运行，并不断摒弃某些已失去效率的做法。

5. 认识到商业的变化与沟通同样迅速：由于没有商业模式的转变做后盾，一些公司重新定位的步伐已经停止。娱乐业在这方面遇到的问题尤为显著，他们发现，很难平衡“酷”，聪慧和机智的形象与传统的娱乐形象政策之间的关系，从而难以把握娱乐业在线发展的机会。

那些在数字公共关系方面已经做得很好并在继续创造性地发展数字公共关系的组织，取得成功的途径各不相同。传统企业在向数字世界转型时面临着特殊的挑战。它们需要重新定义和推出自己的品牌，而且要尽快完成这一转变，因为许多新的品牌正在不断地进入市场。有些传统公司做得好一些，通用汽车公司就是其中的一个。尽管面临诸如CarsDirect和AutoWeb等网络公司的挑战，但由于公司的关键人物将工作的焦点放在如何将企业由20世纪50年代引入21世纪上，通用汽车公司在网络时代取得了良好的发展。最近，通用汽车公司宣布它们将建立一个销售各种品牌的汽车，而不仅仅是销售通用汽车公司的汽车的网络公司。其原因是公司希望接近并获取年轻的用户。其他传统企业采用另外的方法创建新的公司或在原公司中分立出一些新的企业，这使得它们可以在不损害传统品牌的统治地位的同时进行新品牌的发展，平衡新旧世界的关系。微软、英特尔和思科等新企业则面临尽力保持它们新潮、尖端和在一个长时期内

保持市场统治地位的挑战。未来，会有越来越多的新企业在从诞生到成长的过程中展示它们在新的沟通技巧方面的成熟。

在各种情况下，现有企业都必须对变化着的市场做出恰当的反应。它们能否继续生存取决于这种反应是否适当。像AppGenesys、VideoASP、VastVideo和Voice ASP Intraco等新兴企业的发展非常迅速，它们已经把新的沟通方法作为在网络世界中寻找生意的新的商业手段的途径之一，这些企业已经摆出了随时面对新挑战的姿态。虽然绝大多数这类企业的寿命都还不长，但今天市场发展的速度为这些带来了前5年所无法想象和实现的快速发展。

那些害怕变革，将头埋在沙子中等待波浪过去的人，不但会面临职业生涯遭受损失的风险，而且会丧失在行业中使企业健康发展、创造品牌的机会。这些恐龙会损失掉很多东西。一个组织是否有能力迅速接受新生事物，跟上变革的步伐，通常是考察企业可靠性的一个重要标志。在没有互联网战略的情况下，企业很难创立它的品牌。跟随在潮流之后的风险可能比领导潮流前进的风险更大。作为前进缓慢的公司的一员，你可能被看做是不了解当前商业环境的人，而这对一个人来说是一个很不好的职业记录。

你必须考虑这样的问题：在谁的简历中没有关于数字经济的经验？谁已经发现互联网人士、竞争者和同事已经走在了前面？谁因为具有互联网知识和经验而被邀请参加会议或进入项目小组？事情还不仅如此。商业环境的变化非常迅速，昨天的巨人今天可能已成为历史的记忆。Toys ‘R’ Us公司市场份额的巨变，施乐（Xerox）公司的衰落，都是由于那些及时意识到网络世界的变化的变化的小公司迅速击败大公司的例证，值得其他大公司思考。

在竞赛中落伍是很危险的。为什么Scient公司受到求职者的青睐？因为该公司被看做是一家具有前瞻性的企业，每一个人都希望成为成功战略中的一部分。最后，问自己这样几个问题：有多少企业因缺乏效率而导致客户的流失？如果一个企业对商业环境变化的适应程度远远落在它的客户的后面，这个企业怎样能够进行有效的竞争？答案是清楚的，互联网时代已经来临，不了解互联网时代就面临被竞争淘汰的危险。

一些作者试图将怎样进行网络营销和公共关系的问题写成教材进行教学，

但这种努力绝大多数都局限于在传统营销和公关教材内容的基础上加入一点关于网络时代的内容，大学生和研究生只有通过研究论文和网站才能真正了解数字沟通的原则和概念。网络营销和网络公共关系还远未成熟，需要通过经验去摸索和学习。

本书集中介绍数字经济时代的沟通策略。第1章讲述关于数字公共关系的背景，我们正处在一个怎样的状态，为什么公共关系是重要的。第2章介绍数字时代进行沟通的四项准则，这些准则是定义和展示最好的数字和电子沟通实践的指导方针。第3章我们仔细考察在建立企业品牌的过程中，广告和公共关系的作用已经发生怎样的变化。

第4章我们将强调企业为了保持良好的竞争力必须不断地创新，保持品牌的先进性。第5、6、7章讲述在今天的公共关系实践中很多角色的作用已经发生了变化。关于媒体，我们不仅要关心它们是怎样工作的，更需要知道谁是媒体，它们在做什么。因此，媒体关系变得更为重要，也完全改变了公共关系经理的工作方式。第6章讲述重要性正在增加的新的公共关系对象，这包括金融分析师、投资者和企业员工。本章不仅要讨论为什么他们是重要的，而且要讨论他们需要新的电子沟通方式。第7章讨论CEO以及公共关系带来的新挑战。

第8~11章介绍网络时代为企业竞争带来的新挑战：网络形象管理、危机沟通、网络沟通和知识聚集。公共关系专业人士需要很好地把握这些领域以加速公共关系计划的更新。

第12章通过大不列颠百科全书非常成功地进行网络化的案例，总结这些新沟通准则的运用。作者还指出了未来公共关系可能出现的新趋势。

总之，本书对公共关系目前的状况和未来做了一个概括性的描述。在沟通无处不在的世界上，只有能够不断地对变化的状况做出正确反应的企业和个人才能长盛不衰。

目 录

序言

导论

第1章 互联网中公共关系的发展	1
第2章 数字时代的四项沟通准则	23
第3章 广告与公共关系：永无尽头的争论	49
第4章 网络经济中的品牌	59
第5章 媒体	77
第6章 新利益团体	91
第7章 名流CEO	103
第8章 管理网络形象	117
第9章 互联网是解决危机的必需沟通工具	135
第10章 面对公众——建设网上群体及认知	157
第11章 在线信息收集：顶尖的数据交流基础	171
第12章 一个成功网络公司的案例分析	185
结论 将来拥有什么	197
致谢	202
译者后记	203

第1章

互联网中公共关系的发展

in the Wired
World

caps
lock

control

z

x

曾经有这样一位公共关系经理，负责运行一个很小的，只有10来个雇员的公共关系公司，这家公司大概也只有六七个客户。

这位公共关系经理总是试图找出如何在这个世界上和诸如博森·马斯泰勒（Burson Marstellers）希尔和诺尔顿（Hill&Knowlton）这样的公共关系巨人相竞争的方法，因为这些公共关系巨头们总是能在他不注意的时候就想办法置他于死地。

这位经理无法赢得竞争并不是因为他的雇员不如那些巨人公司，也不是因为他向客户提供的方案缺乏创意或者是成本过高。

那些公共关系巨人能够打败他的原因只是许多公司的首席执行官们不愿意承担风险。这些潜在的客户们告诉他：“我不想冒险。我愿意雇佣最大的公司，我并不在意成本是多少。”

虽然选择大公司并一定是最好的决策、但是，必须承认，“相信大公司更好”，这样的决定通常意味着较小的风险。

1993年的一天，这位经理正在自己的办公室里，这时《首席执行官》（*Chief Executive*）杂志的主编J·P·丹伦（J.P.Donlon）打来电话。丹伦让这位经理把他为一位客户写的稿件存在一张计算机磁盘上，然后把磁盘而不仅仅是打印出来的文稿送到杂志去社来。

这位经理的办公室里只有一台286台式电脑。他把一张5.25英寸的软盘放进了软盘驱动器，将文章内容复制到软盘上，然后再叫来邮递员把软盘寄给丹伦。他当时认为丹伦是整个美国最酷的编辑。

过了没多久，《价值》（*Worth*）杂志的高级编辑安迪·格鲁克（Andy Glueck）也给这位经理打来电话，告诉他得取消他们原先定好的在当天进行的午餐会谈。这位大编辑说他要经长岛到纽约市，并且说他以后再也不用来曼哈顿（Manhattan）了。

这个只有10个客户的经理开玩笑地问道：“你是说，永远？”

格鲁克直截了当地回答说：“是的。我再也不用来曼哈顿了。以后，我可以通过电话或是网络完成所有的采访，然后在电脑上将稿件编辑好，再通过网络把稿件发送出去。”看样子，《价值》杂志已经为他的住宅安排好了网络。

