媒介经营管理丛书
Media Management Series
主编：郭庆光　孟建

张志安　柳剑能　著

总策划

媒介营销
案例分析

MEDIA
MARKETING
CASE
ANALYSIS

華夏出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com



总策划

媒介经营管理丛书
media management series
主编：郭庆光　孟建

张志安　柳剑能　著

媒介营销
案例分析

MEDIA MARKETING CASE ANALYSIS

華夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

媒介营销案例分析/张志安著．－北京:华夏出版社,2004.1
(媒介经营管理丛书/张庆光,孟建主编)
ISBN 7－5080－3322－1

Ⅰ.媒… Ⅱ.张… Ⅲ.传播媒介－产业－市场营销学－案例－分析 Ⅳ.G206.2－05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 117541 号

出版发行:华夏出版社
(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028)
经　　销:新华书店
印　　刷:北京中科印刷有限公司
版　　次:2004 年 1 月北京第 1 版
2004 年 1 月北京第 1 次印刷
开　　本:1/16 开
印　　张:23.25
字　　数:349 千字
插　　页:2
定　　价:44.80 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

媒介经营管理丛书
media management series

编辑委员会

（以姓氏笔划排名）

丁俊杰　北京广播学院新闻传播学院教授、院长
王　甫　中央电视台研究室主任
冯建三　台湾政治大学传播学院专任教授、媒体观察基金会董事长
刘洲伟　《21世纪经济报道》主编
李良荣　复旦大学新闻学院教授、博士生导师
李迅雷　国泰君安证券有限公司研究所所长
何　力　《经济观察报》总编辑
陆小华　新华社新闻研究所所长、《中国记者》主编
孟　建　复旦大学新闻学院副院长、博士生导师、广播电视系主任
郭庆光　中国人民大学新闻学院院长、教授、博士生导师
徐　泓　北京大学新闻传播学院教授、博士生导师、财经新闻研究中心执行主任
喻国明　中国人民大学新闻学院副院长、教授、博士生导师
童　兵　复旦大学新闻学院教授、博士生导师、博士后流动站主任
蔡　雯　中国人民大学新闻学院副院长、教授、博士生导师
熊澄宇　清华大学传播学院副院长、教授、博士生导师

媒介经营管理丛书
MEDIA MANAGEMENT SERIES

序

◎郭庆光

2003年，中国人民大学新闻学院获准增设媒介经济学的硕士点和博士点。在此之前，出于学科建设的需要，同时也是为了全面、系统、规范地探索媒介经营管理的发展规律，总结与挖掘媒介经营管理已有的和潜在的成果，我和孟建教授合作组织出版了《媒介经营管理案例库》。

这套开放的、大型的《媒介经营管理案例库》包含了四个子案例库：（1）媒介经济学案例分析；（2）媒介资本市场案例分析；（3）媒介营销案例分析；（4）媒介战略管理案例分析。该案例库致力于推动中国媒介经营管理研究的现代化、规范化和国际化，注重跟踪媒介经营管理的学科前沿，力争资料翔实、分析独到，能够对微观的媒介经营管理和宏观的媒介市场监管有一定的参考价值。比如，在有关市场监管的案例中，作者有针对性地总结分析了美国联邦通讯委员会、英国独立电视委员会和香港特区广管局三个媒介监管部门的运行模式和经验，为读者了解其他国家与地区的媒介监管体制提供了比较详细的材料。

一般而言，媒介经营管理往往强调利润目标下的操作原则，但实际上，媒介产业有别于其他部门的重要之处在于其公共性和社会效益，完全

需要全本请访问 www.ertongbook.com

以消费主义观点看待媒介并不是非常合理。有鉴于此，作者提供了美国公共电视台（PBS）、加拿大广播公司（CBC）、台湾公共电视台等公共媒介机构的运作案例，便于读者更好地理解媒介经营管理的特殊性所在。尽管已有不少关于媒介监管和公共媒介的论著，但是以案例形式集中探讨这些领域或课题的研究还不多见。

应该说，媒介经营管理的研究在中国还处在起步阶段。由于传统的学科划分以及其他因素的制约，媒介经营管理研究还十分薄弱。近 20 多年来，中国媒介产业的发展速度远远超过了同时期国民生产总值的增长速度。与此同时，西方媒介产业的规模、结构也在快速发展和调整，大规模的媒介兼并不断出现，呈现出娱乐业、新闻业和信息业高度融合的趋势。媒介产业的新情况、新问题需要研究者及时跟进，总结概括出具有普遍适用性的规律。

媒介经营管理研究与实践的不协调，已经开始受到人们的关注。目前一些高等院校、学术刊物和媒介一线人士正在努力推动相关研究。就这套案例库而言，体现出了三个显著特点：

一是密切跟踪媒介实践，同时又努力跳出现象在更高的层面上进行探索和思考。案例库注重资料的收集，同时也需要远距离的审视。这套案例库从开始论证的阶段就强调要密切关注媒介产业的最新实践，同时也尽可能跳出媒介经济现象中细节和枝节问题的缠绕，探索案例蕴涵的内在规律。

二是力求研究方法的规范。媒介经营管理研究属于新闻传播学与其他学科交叉的产物，注重规范评价，更注重实证分析。当前的媒介经营管理研究在方法上并不是非常看重，规范评价和实证分析的区分也有些混乱。与新闻传播学的其他分支学科相比，媒介经营管理的研究很大程度是关于“是什么”的研究。这样在探讨媒介经营管理问题时，研究者首先需要设定假设条件，也就是说你的结论是在什么样的条件下推导出来的，又是在多大范围上适用。在案例的撰写过程中，各位作者虽然没有明确指出假设条件，但在分析中基本上意识到了假设条件的设定。

三是尽力深入剖析问题。媒介经营管理问题是当前新闻传播研究的热点问题之一，但很多研究往往流于罗列事实，缺乏深入的思考和扎实的理论支撑。案例分析应以事实为基础，但并不是以流水账形式简单记录媒介

发展的过程，而是以在大量占有资料以后尽可能提供独到的分析角度，梳理出清晰的、有意义的脉络。

总之，这套丛书从论证到案例编撰和修改，始终力求在研究范围、研究方法、研究内容、分析工具等方面做些开拓性的工作。当然，这套案例库也有一些不成熟的地方，有些观点还值得商榷。部分阐述尚没有明确体现出媒介产业的特殊性，学科交叉部分的融合还没有达到有机统一、水乳交融的程度。这些问题有待于今后的研究中不断完善，同时借此机会见教于同仁。

2003 年 12 月 6 日于中国人民大学

媒介经营管理丛书
MEDIA MANAGEMENT SERIES

前　言

◎孟　建

《媒介经营管理案例库》这套丛书出版了，掠过心头的是阵阵的喜悦和振奋！

由于历史的原因，我国的媒介经营管理研究和教育起步较晚，基础相对较为薄弱，存在着重宏观轻微观、重传授轻参与等方面的缺陷。实际上，虽然怎样提高媒介的经营管理水平是个众说纷纭的话题，但用案例教学是业内人士基本认同的不二法则。正如西方谚语所说“Wise can not be told”（人不能被教聪明的），而是自己主动参与“学聪明的”。案例分析描述、解读了某个特定媒介的发展历程和重要经验，在教学过程中学生通过对案例的阅读与分析，以及共同的讨论，可以推动学生模拟实际运营过程中的情景和过程，培养学生的综合管理能力。对于正在从事媒介经营管理的一线实践人员而言，案例分析则有利于读者在特定的案例中借鉴普遍的规律。

相对于媒介经营管理的迅速发展而言，相关案例的调查、整理、研究显得较为滞后，部分案例过多地使用公开报道的资料，缺乏第一手的信息；部分案例缺乏对媒介经营管理课程的专业审视和分析，难以在“海量”信息中提炼出真正有价值的观点；部分案例没有进行统筹规划，无法

覆盖媒介经营管理的关键性领域。

本次组织出版的《媒介经营管理案例库》覆盖了“媒介经济学案例分析”、“媒介资本市场案例分析”、“媒介营销案例分析”、“媒介战略管理案例分析”等4个方向，是我国新闻传播教育史上第一次分门别类地按照学科细分的要求推出大型案例库。

在案例选择和撰写的过程中，我们始终坚持四个指导思想：

一是重视案例的前瞻性，以发挥示范作用和引导功能，避免案例落后于实践的缺陷。目前读者看到的案例数量，不到最初选定的1/3，大量的案例在反复讨论的过程中因为缺乏前瞻性遭到淘汰。比如在《媒介经济学的案例分析》中选择了“香港有线”和“天空广播公司”两个收费电视运营商的案例，为国内尚处在起步阶段的收费电视发展提供参考性的经验。

二是重视案例的原创性，尽可能要求分析撰写人员多实地调研、多采访联系，在大量获取第一手资料的基础上反复讨论、严格把关。即使是在SARS最为令人心忧的阶段，案例库的作者之一、中国人民大学新闻学院的博士研究生禹建强同志仍然坚持联系凤凰卫视等单位进行访谈，索取资料。可以说，所有参与人员严谨踏实的态度是案例库质量的保证，也是推动这项开拓性工作能够最终坚持下来的重要力量。

三是重视案例分析的专业性，反复筛选合格出色的人员参与案例库的建设，尽量保证呈现在读者面前的案例能够体现出一定的判断力和洞察力。案例的撰写、分析人员主要为人民大学、复旦大学的博士研究生和新闻实践人员，并且根据每位作者的兴趣、专长合理的分配任务，即使是相同的案例，但是我们要求能够体现出分析角度的差别。

四是重视案例库的本土化和国际化。媒介经营管理总是和独特的国情紧密联系的，同时也需要借鉴国外媒介发展过程中具有共性的先进经营管理经验，以探索在中国特定的转轨阶段中，媒介经营管理者如何根据我国特殊的监管政策、产业背景等条件做出决策，实现社会效益和经济效益的统一。

整体上来说，这套丛书追求理论深度和行文活泼的统一，强调给人启迪和总结经验的平衡，努力将《媒介经营管理案例库》打造成为媒介经营管理经典模式的概括、能够给读者提供完整、深刻、活生生的“标本”，希望《案例库》能够对媒介经营管理的教育和实践发展产生积极的影响。

《媒介经营管理案例库》的建设需要持续滚动地更新充实和长期积累，在首批案例出版以后，我们欢迎读者提供原创资料、案例线索和宝贵意见，也真诚地欢迎海内外兄弟院系的专家、媒介经营管理从业者和其他所有关心案例库建设发展的各界人士给予一如既往的理解和支持。

2003 年 12 月 6 日于上海复旦大学

551672

目 录 CONTENTS

序 ……郭庆光/1
前言 ……孟建/4
第一章 媒介市场定位篇 ……1
1.1《新财经》：因为细分 所以不同 ……3
依托“强”势资本 ……4
细分受众市场 ……6
定位与众不同 ……8
细分广告市场 ……10
满足窄众需求 ……11

需要全本请访问 www.ertongbook.com

1.2 中信出版：“大象跳舞”靠定位 ……14
两本畅销书的营销策略 ……15
“知识＋技能”的独特定位 ……18
基业长青的关键因素 ……20
1.3《萌芽》杂志：重新定位　焕发青春 ……24
文学期刊：困境催生改变 ……25
重新定位：瞄准学生读者 ……26
活动营销：新概念作文赛 ……29
多元经营：进军教育市场 ……31
结语 ……32
1.4 莲花卫视：商务台的差异定位 ……34
定位差异，凸现商务主题 ……35
内容差异，满足商界人群 ……37
服务差异，注重经营媒体 ……38
结语 ……40
1.5《南山日报》：社区报纸的独特定位 ……43
独特定位：“我们”的理念 ……44
内容特色：“非常”社区化 ……46
广告经营：“虎口拔牙”的策略 ……47
发行渠道：赠送与订阅并重 ……48
发展趋势：社区定位面临考验 ……49
结语 ……51
第二章　媒介产品策略篇 ……53

2.1《新周刊》：产品成熟期的四种创新 ……55
导入期：确立介于书与刊之间的产品形态 ……56
成长期：“批判”与持续蹿升的发行量 ……57
成熟期：产品周期创新四种方法 ……58
“榜专家”：传媒运营商的品牌化 ……63
2.2《21世纪经济报道》：新闻流水线的整合设计 ……65
《21世纪经济报道》VS《中国经营报》：覆盖性竞争 ……66
《21世纪经济报道》VS《财经》：对抗性竞争 ……68
《21世纪经济报道》VS《经济观察报》：差异性竞争……69
整合设计的版面特征 ……70
支撑版块制的“业务链” ……72
2.3《新闻晨报》：鲜活实用的信息早餐 ……74
填补空白的市场定位 ……76
鲜活实用的内容特色 ……77
第一时间的发行速度 ……83
稳健可观的经营效益 ……84
结语 ……86
第三章 价格策略篇 ……89
3.1 中央电视台：广告定价策略的市场轨迹 ……91
“标王”问世：垄断市场下的广告策略 ……92
分段定价：5亿酒广告的转移投放 ……94
缩短周期：央视广告行销的分水岭 ……95
分类定价：变被动为主动的“加减法” ……98

3.2《世界时装之苑》：价格引领杂志“高”策略 ……101
实施高定价策略 ……102
瞄准高消费读者 ……103
打造高品位杂志 ……106
追求高利润回报 ……106
塑造高价值品牌 ……108
第四章　渠道策略篇 ……111
4.1《世界经理人》：数据库确保精确发行 ……113
精准定位 ……114
准星的瞄准效应：数据库的运作方式 ……116
整合营销 ……120
4.2《生活速递》：免费杂志的“权宜之计” ……122
何谓 DM 杂志 ……123
建立数据库 ……125
经营四环节 ……126
赚钱不容易 ……130
网络化和专业化 ……132
结语 ……133
4.3“小红帽”：从渠道到服务的价值升级 ……134
渠道建构 ……135
渠道服务 ……137
渠道完善 ……139
渠道增值 ……140

4.4《南方周末》：全国发行的城市渠道战略 ……143
发行铺设：城市渠道的建立和重点维护 ……144
内容配合：城市版创办和凸显现代性的新定位 ……147
渠道再激励：金牌发行商制度 ……152
第五章 品牌营销篇 ……155
5.1《南风窗》：锻造“雁阵”品牌结构 ……157
领头雁的“责任感”品牌营销 ……158
新杂志及系列丛书的雁阵结构 ……159
产品线组合的战略搭配 ……161
人力资源的品牌雁阵模式 ……164
5.2《上海星期三》：传媒品牌的连锁经营 ……166
突围市场：“星期三”品牌导入 ……167
多管齐下：“星期三”品牌打造 ……169
连锁经营：“星期三”品牌输出 ……170
结语 ……172
5.3 凤凰卫视：品牌营销的“系统战” ……174
品牌效应：凤凰一鸣天下惊 ……175
品牌定位：华语电视“补缺者” ……177
品牌基石：内容与文化的优势 ……179
品牌打造：整体性营销策略 ……180
品牌当家：广告经营的策略 ……184
结语 ……186
5.4《城市画报》：CI 策略领衔品牌营销 ……188

快乐：品牌的内涵 ……189
CI：品牌的视觉 ……190
4Ps：品牌的实现 ……195
结语 ……199
第六章 整合营销篇 ……201
6.1 安徽卫视：省级卫视的整合营销 ……203
针对观众的整合营销 ……204
针对广告商的整合营销 ……206
品牌和人才的整合营销 ……209
结语 ……211
第七章 关系营销篇 ……213
7.1《赢周刊》：崇尚数据库关系营销 ……215
营销定位：协助中小企业成长 ……216
营销前提：高层次的文化产品 ……217
营销基础：建立俱乐部数据库 ……218
营销实施：开发与整合数据库 ……220
7.2 读者俱乐部：席殊书屋“三架马车”之魂 ……223
准确定位：连锁奠定根基 ……224
办俱乐部：维护读者忠诚度的网 ……226
网上书店与信息管理系统 ……228
三驾马车互动经营模式 ……229
7.3 中图读者俱乐部的三种关系营销 ……232
整合国际关系：做俱乐部的“大型超市” ……233

联合同行关系：成熟流程的媒体关系营销 ……236
维系读者关系：客户关系管理系统 ……238
第八章 网络营销篇 ……241
8.1 亚马逊网上书店的营销奇迹 ……243
B2C：利用网络技术五大特性 ……244
B2B：会员制营销 ……247
eBook：战略性新产品 ……250
8.2《明日报》：网络原生报的“夭折” ……252
诞生 ……253
塑形 ……255
经营 ……258
倒闭 ……258
结语 ……260
第九章 活动营销篇 ……263
9.1《南方都市报》：爱恨交织的事件行销 ……265
封杀发行事件：攻关反败为胜 ……266
网文对话事件：热爱推动高潮 ……271
制裁广告事件：有理有利有节 ……272
9.2 半岛电视台：战火中一鸣惊人 ……276
战争营销的要素 ……277
要素的整合与发挥 ……279
效果检验 ……283
结语 ……285

需要全本请访问 www.ertongbook.com