

上海市高校人文社会科学重点研究基地基金资助

Sponsored by Key Research Institute of Humanities and Social Sciences at Universities, Shanghai

世界传媒产业评论

(第5辑)

International Media Industry Review [Vol.5]

吴信训 主编

Editor in Chief: Xinxun Wu

香港新媒体产业链分析——以凤凰新媒体与电讯盈科为例

An Analysis of the New Media Industrial Chain in Hong Kong—taking the "ifeng" and PCCW as examples

贝塔斯曼集团新媒体战略的历程及启示

Bertelsmann's New Media Strategy and its Revelation

电子纸:下一波媒介经营的决胜关键

Electronic Paper—The Key Determinant of Future Media Competition

美国电子图书的版权保护

Protection of E-book Copyright in America

法国网络广告规制研究

Study on the Internet Advertising Regulations in France

我国互联网上公民视频新闻的传播解析

On the Communications of Citizen Video News on Internet in China

新技术环境中的传播陷阱分析

On the Communication Pitfalls in the Context of New Technologies

中国国际广播出版社

上海市高校人文社会科学重点研究基地基金资助

世界传媒产业评论

(第5辑)

International Media Industry Review [Vol. 5]

吴信训 主编

Editor in Chief: Xinxun Wu

中国国际广播出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界传媒产业评论 (第5辑) / 吴信训主编. —北京:
中国国际广播出版社, 2009.11
ISBN 978-7-5078-3090-3

I. 世… II. 吴… III. 传播媒介-产业经济学-世界-
文集 IV. G206.2-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第182042号

世界传媒产业评论 (第5辑)

主 编	吴信训
责任编辑	刘川民
版式设计	国广设计室
责任校对	徐秀英
出版发行	中国国际广播出版社 (83139469 83139489[传真])
社 址	北京复兴门外大街2号 (国家广电总局内)
	邮编: 100866
网 址	www.chip.com.cn
经 销	新华书店
印 刷	北京广内印刷厂
开 本	720 × 1020 1/16
字 数	300 千字
印 张	18.5
版 次	2009 年11月 北京第一版
印 次	2009 年11月 第一次印刷
书 号	ISBN 978-7-5078-3090-3 / G · 1286
定 价	36.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现印装质量问题, 本社负责调换)

目 录

◆新媒体产业经营的创新视角

香港新媒体产业链分析

——以凤凰新媒体与电讯盈科为例

..... 叶笑凡 陈 洁 林礼贤 李亭亭 张 婧/3

贝塔斯曼集团新媒体战略的历程及启示 刘 鑫/33

受众对手机报的接受现实评价及启示

——上海地区手机报使用情况调查 黄倩婕/62

◆新媒体发展趋势瞭望

电子纸：下一波媒介经营的决胜关键 王思齐 邵 鹏/91

我国互联网上公民视频新闻的传播解析 吴信训 王建磊/103

互联网的二度华丽转身：从工具进化的角度展望

Web3.0 的发展趋势 蒋晓丽 付玉杰/112

◆新媒体法制考量

美国电子图书的版权保护 袁 琳/119

法国网络广告规制研究 朱 一/151

中国网络电视盗版与公共利益的维护 胡正荣 徐 聪/214

◆媒体融合背景下的创新思维

替代抑或互补

——报纸媒体与网络媒体的受众市场利基分析 王春枝/223

传媒产业实现多元化战略的绩效评价

——基于海外传媒上市公司的实证研究 刘 浏 申 睿/249

◆从人文视角对新媒体产业的反思

新技术环境中的传播陷阱分析 孙少晶/267

Web2.0 环境下的“身份媒体”探微 珍妮·维特 王建磊 译/275

Catalogue

◆Innovative Perspectives On The New Media Industry

An Analysis of the New Media Industrial China in Hong Kong——taking the " if-eng" and PCCW as example

[Xiaofan Ye Jie Chen Lixian Lin Tingting Li Jing Zhang] /3

Bertelsman's New Media Strategy and its Revelation [Xin Liu] /33

The Evaluation and Inspiration of the Audience Acceptance of the Mobile-Phone Newspaper——taking Shanghai as an Example [Qianjie Huang] /62

◆Overview On The Trends Of New Media Industry

Electronic Paper-The Key Determinant of Future Competition

[Siqi Wang Peng Shao] /91

On the Communications of Citizen Video News on Internet in China

[Xinxun Wu Jianlei Wang] /103

The second-time gorgeous turn-over of the Internet; prospect of the developing trend of Web3.0 from the viewpoint of tool evolution [Xiaoli Jiang Yujie Fu] /112

◆Legislative Inspect On The New Media Laws

Protection of E-book Copyright in America [Lin Yuan] /119

Study on the Internet Advertising Regulations in France [Yi Zhu] /151

Piracy in Chinese Web TV and the Protection of Public Interest

[Zhengrong Hu Cong Xu] /214

◆Creative Thinking In The Background Of Media Convergence

Displacement or Complement——Research on the Niche of Newspaper and Internet in Audience Market [Chunzhi Wang] /223

Variable System Evaluation of the Media Industry——Based on Industrial Organization [Liu Liu Rui Shen] /249

◆Retrospectives On The New Media Industry From The Humanity Point Of View

On the Communication Pitfalls in the Context of New Technologies

[Shaojing Sun] /267

Identity Media under Web2.0 [Jenny Weight Jianlei Wang/translator] /275

新媒体产业经营的创新视角

香港新媒体产业链分析

——以凤凰新媒体与电讯盈科为例

叶笑凡 陈 洁 林礼贤 李亭亭 张 婧

摘要：网路 and 手机等新媒体的出现，颠覆了大众传媒“一对多”、单向传播的方式，改变了受众获取和接受信息习惯，并令“内容为王”这一传统媒体的信条受到了前所未有的挑战。

本文通过凤凰卫视旗下的凤凰新媒体和香港电讯盈科两个案例，呈现近年来出现的两股向新媒体进军的力量：一股以传统媒体为依托，通过强势的“内容”品牌，试图打造一条独立的新媒体产业链；另一股则依仗相对垄断的信息发布管道，通过“管道”的占有优势来力争主导新媒体产业链的整合。在这两股力量发起的新媒体产业链主导权争夺中，通过运用诸如著名管理大师迈克尔·波特的“五力分析”理论，深入剖析了这两股力量在产业链整合过程中的优劣。

关键词：内容为王 管道为王 新媒体 产业链 议价能力

[Abstract] This paper manifests two well known and distinct new media pioneers in China Hong Kong by in-depth study of “ifeng”, the new media section of Hong Kong based Satellite TV Co Phoenix and the HK Telcom tycoon PCCW, one of which is conceived from traditional satellite TV body, trying to form an independent new media industrial chain through predominant content branding, and the other, is just the other way around, endeavored to utilize its monopoly power of distribution to brand build its new media kingdom.

Borrowing Michael Porter Five Forces theory, this paper analyses the merit and demerit of these two distinctive new media forces during their transformation stages. And at the end of the day, a new story begins, the distributor dominates.

[Keywords] content distribution new media industrial chain

bargaining power

全球经济一体化使得传媒产业同样面临着全球化运作的现实,而新技术的开发与应用,为中国传媒业跨跃式的发展提供了可能。中国传媒业正从过去个别的“点”式经营,逐渐进入到规模化的“结构”型发展轨道,稍有实力的媒体企业开始有计划、有步骤地从以内容制作为核心转向以开拓传播管道为核心,产业发展亦朝着多元化的结构迈进。当前,传统媒体主要希望依托其原有的内容优势及品牌价值,通过跨媒体并购,延伸产业链,进入新媒体及其他相关行业,成为综合性媒体集团。而随着中国内地 3G 牌照的颁发,以及电讯行业传统业务利润的转薄,各电讯运营商也纷纷寻求与传统媒体的合作契机,开拓数字化内容传播新业务,希望产生倍增的效应,扩大行业影响力,实现规模与收益的最大化。两者最终的目标均是建立良性循环的产业链价值运营模式,实现传媒创益的最高级形式:产业链盈利。

基于目前在中国香港地区新媒体产业链的形成,主要表现为传统媒体向新媒体的探索式发展,以及作为“第五媒体”移动媒体代表的电讯运营商向新媒体产业的拓展两种演进模式。论文选取依托凤凰卫视传统媒体的资源,并具有一定市场美誉度与品牌知名度的凤凰新媒体,和占据香港电讯业半壁江山,拥有多网络传播管道的香港电讯盈科为代表案例。对比分析建立在完全不同产业背景基础上的双方,在向新媒体产业链演进的过程中所表现出的异同,详细阐述其各自发展过程,分析优劣势,总结“哪种力量将最终主导新媒体产业链的形成”这一核心观点。

一、凤凰新媒体案例分析

起步于 1996 年的凤凰卫视是一家总部位于中国香港、面向全球华语市场的电视台,旗下拥有凤凰卫视中文台、资讯台、电影台、美洲台和欧洲台等五个频道。近年来,凤凰卫视借着新媒体发展的东风,成立了独立运营的公司凤凰新媒体,向网络、手机领域的资讯传播大举进军。目前,凤凰新媒体已成为由凤凰卫视全资拥有的跨平台网络传媒。凤凰新媒体以凤凰网为旗舰,融合互联网、无线通信和网络视频三大技术平台,全方位整合多种媒体形式和传播管道。

（一）凤凰新媒体发展历程

1. 起步

凤凰卫视布局新媒体始于 1998 年，当时互联网的热潮正在中国内地兴起，凤凰卫视便创立了凤凰网 phoenixtv.com。但和很多传统电视台一样，当时的网站不过作为企业的宣传窗口，网站上的内容单薄，仅有节目的文字和图片。直至 2000 年，凤凰网才成为一家公司，开始实体化运作。2005 年，备受内地落地困扰的凤凰卫视，发现了新媒体能起到“另辟蹊径”的功用，凤凰网被重视起来。2005 年底，凤凰网改称凤凰新媒体，刘爽出任凤凰新媒体 CEO。2006 年，中国移动入股凤凰卫视，成为了凤凰的第二大股东，为凤凰新媒体的发展带来了前所未有的机遇。

2. 机遇

中国移动入股凤凰卫视对凤凰新媒体而言，具有凤凰涅槃式的意义。2006 年 6 月 8 日，中国移动有限公司宣布，收购新闻集团旗下星空传媒所持 19.9% 的凤凰卫视股权，成为凤凰卫视的第二大股东，星空传媒持有凤凰卫视的股权由原来的 37.5% 减至 17.6%，降为第三大股东（见图 1）。根据协

大的内容资源,完成了从纯粹的电信运营商向综合内容服务提供商转变。对凤凰卫视而言,手机作为“第五媒体”的功能在3G时代会更加凸显,手机将不仅仅提供语音通话的服务,还提供上网、视频在线点播、手机电视等服务,视频付费订制将构成收入的一大来源。中国移动入股后,凤凰新媒体的内容发布平台由原来的电视扩展到了网络、手机两大新媒体,手机作为一个收费的可控终端,令凤凰的盈利模式由传统的单纯依赖广告转变为付费内容提供、广告并行。更为重要的是,凤凰可以享用中国移动庞大的用户资源,截至2009年2月,中国移动的用户数量已增加至4.71亿户,^①凤凰新媒体即使只能占领其中的一部分,收入也已相当可观。

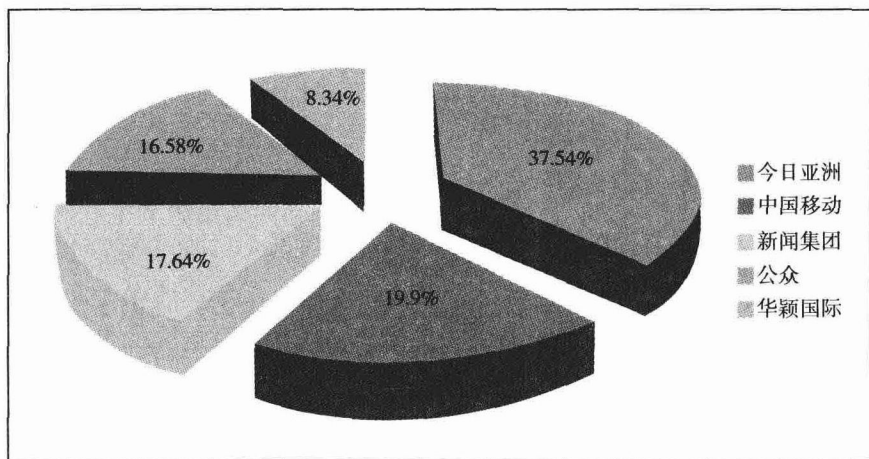


图1 凤凰卫视股权图

(资料来源: Asia Case Research Centre 《Phoenix Satellite Television: The Art of Broadcasting in China》)

2007年,凤凰卫视的高层觉得原来凤凰网的这个名称已不能完全反映凤凰卫视在新媒体领域的全部业务,因为中国移动入股后的凤凰新媒体已经覆盖个人电脑、手机两个终端。当年11月29日,凤凰新媒体举行了ifeng.com更名发布会,根据凤凰人的设想,ifeng可以理解为internet 凤凰、我的凤凰、爱凤凰等,可以摆脱凤凰网长期以来仅仅为凤凰卫视官网的印象,有利于网友的访问和口碑传播,以及对凤凰新媒体这个衍生品牌的认同。^②

3. 盈利

中国移动入股后的凤凰新媒体在2007、2008连续两年都实现了盈利。凤

^① 曲瑜. 中国移动用户数已达4.71亿户 [EB/OL]. <http://tech.sina.com.cn/t/2009-03-26/16342946194.shtml>. 2009-03-26.

^② 侯耀晨. 新媒体变局: 透视凤凰网改名 [J]. 中国商人, 2008(1): 83-86.

凰新媒体的收入主要源自三块：一是广告收入，以互联网广告为主，大力发展网络视频广告，并积极规划和探索嵌入式手机广告；二是内容提供和授权，涵盖了手机和网络宽带两大领域，这部分的收入形式包括纯粹的销售和“保底+分成”，销售是指购买方要付费，分成则是对方把用户中收来的费用或是从广告主收来的广告费用，与凤凰新媒体分成；三则是增值服务，包括使用者付费和活动营销，无线增值服务和网络宽带的收费点播是这部分收入的主要来源。^①

根据凤凰卫视（8002. HK）公布的2007年度业绩，凤凰卫视2007年收入达1,178,667千港元。作为凤凰卫视旗舰频道凤凰卫视中文台占了大头，收入为802,364千港元，占总收入的68%；凤凰新媒体的收入在总收入中所占的比重较小，新媒体业务收入为56,391千港元，仅占总收入的4.8%，但增长速度惊人，比2006年增长了318%。凤凰新媒体CEO刘爽透露，2007年内容销售和增值服务占凤凰新媒体收入的60%左右，广告收入占30%。

2008年，凤凰新媒体仍然实现了盈利，但受金融危机的影响，收入大幅减少，根据凤凰卫视2008年的年报，公司盈利仍然主要来自凤凰卫视中文台，来自新媒体业务的收入减少，由2007年56,391千港元下降至50,696千港元，减少了约6,000千港元（收入对比见图2）。对于新媒体收入减少的原因，凤凰新媒体COO兼CFO李亚解释称，由于凤凰新媒体本身的结构及合约安排等原因，凤凰新媒体的收入暂无法在凤凰卫视财报中完整体现。

凤凰新媒体能保持相对稳定的收入，要归功于凤凰卫视的品牌优势和中国移动无线平台的结合。凤凰新媒体依托凤凰卫视丰富的内容资源，根据新媒体的特性进行了二次加工后，再通过互联网和手机等平台来发布，主要以内容付费订制、相关衍生产品开发等形式来实现盈利，不但改变了单纯依赖广告收入的传统盈利模式，更为凤凰新媒体的长远发展提供了空间。对凤凰新媒体而言，无线媒体、视频广告和手机视频将成为新的业绩增长点。李亚在2009年3月18日接受《上海证券报》采访时透露，凤凰新媒体正在围绕上市目标调整公司结构，如果经济形势回暖，凤凰新媒体有望在未来2至3年内在美国纳斯达克上市。^②

① 侯耀晨. 新媒体变局：透视凤凰网改名[J]. 中国商人, 2008(1): 83-86.

② 于兵兵. 凤凰新媒体谋三年内海外上市. [EB/OL]. http://paper.cnstock.com/html/2009-03/20/node_41.htm, 2009-03-20.

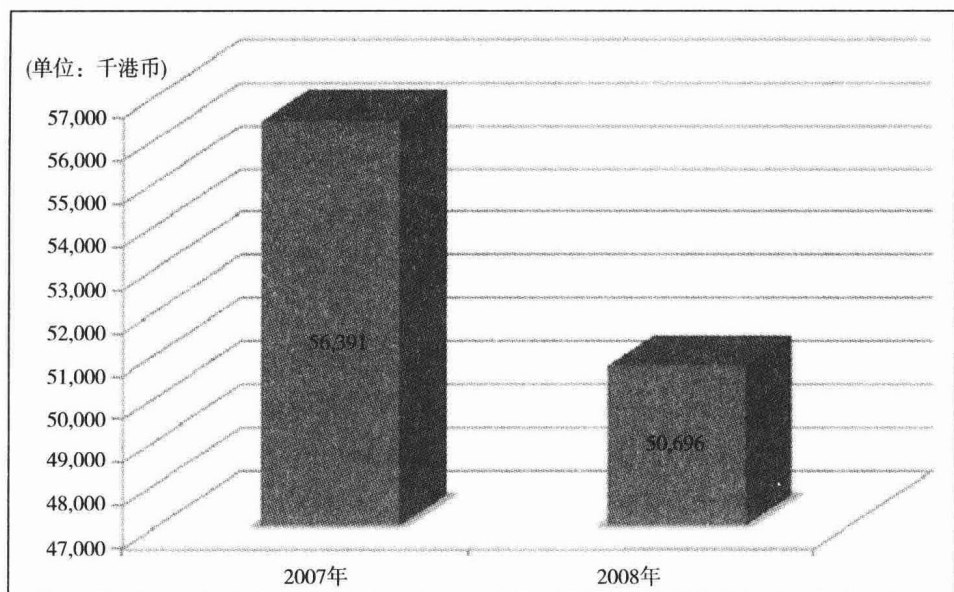


图2 凤凰新媒体2007、2008年收入对比图

(资料来源:凤凰卫视2007年、2008年财务年报)

(二) 凤凰新媒体产业链状况

成立于1998年的凤凰网,一直依附着凤凰卫视,并未在新媒体领域大展拳脚,直到2006年中国移动入股凤凰卫视,凤凰网多元化发展的契机才真正到来。这个机会让长久地孕育在凤凰卫视这一母体中的凤凰新媒体,不但从母体中逐渐脱离出来,获得相对独立地位的凤凰新媒体,而且利用母体的优势,一步步地构建一条以凤凰卫视内容为依托,以网络、手机为传输平台的独立的产业链。

1. 中国移动入股

凤凰新媒体最初仅仅为凤凰卫视旗下的一个网站——凤凰网,与中国内地的门户网站相比,它的最大特征是从凤凰卫视的母体中孕育而出,最大优势也由此获得,即一出生就拥有了丰富的内容资源,凤凰卫视旗下的中文台、资讯台等的众多频道,为它提供了丰富的新闻、资讯、历史等视频内容,只要稍作加工便可在凤凰网上发布。但凤凰新媒体并不仅限于此,2006年中国移动的入股成就了凤凰新媒体的第二次华丽变身。中国移动成为凤凰卫视的第二大股东后,凤凰新媒体传输平台由互联网拓展到了无线通信网,很快形成了以凤凰网为旗舰,融合互联网、无线通信网,全方位整合多种媒体形式和传播管道。目前凤凰新媒体的业务包括:

(1) 凤凰网

凤凰新媒体旗下的图文音视频综合资讯网站，网台联动，组合转播。提供国际、中国大陆及港、澳、台地区的时政、社会、财经、历史、军事、体育、时尚、娱乐、佛教等综合新闻与信息，以博客、论坛、辩论、调查等 Web 2.0 应用为用户提供互动与共动交流空间，以 RSS、TAG、点播、轮播、个人节目表等可订制的多媒体服务满足用户的个性化信息需求。

(2) 凤凰宽频

涵盖点播、直播、轮播、播客及专业制作的网络原创视频，随时、随地、随意观看；在网络视频产业链中与各类公司建立了广泛合作，在用户追求多元化的长尾时代向产业链及最终用户提供高品质的“短头”内容。

(3) 凤凰无线

中国移动入股凤凰卫视及二者战略合作的执行体，推动手机媒体化、传统媒体内容在无线平台的传播与产品化，以凤凰手机报、凤凰移动台等产品，每天为全球通 VIP 用户及其他用户，提供随时、随地、随身的移动资讯服务。^①

2. 产业链初现

从凤凰新媒体的发展历程中，可看到其以自身为主导逐步缔造一条全新的产业链，这条产业链的上游是内容生产环节，对凤凰新媒体而言，主要是依托凤凰卫视各个电视频道的新闻资讯、历史人文、民俗风情、娱乐休闲等内容素材；产业链的中游是内容集成环节，二次加工的内容来自凤凰卫视旗下各个频道的新闻资讯、视频片段等素材，同时包括各种广告片断，凤凰新媒体利用自己的人力资源（主要是网站编辑），将来自凤凰卫视的各种信息素材进行整合；产业链的下游是发布渠道，中国移动来担当一个无线网络运营商的角色。中国移动的加入，无疑令凤凰新媒体增加了资讯发布的窗口和平台，使得整条产业链向下游延伸，资讯发布平台的多样化确保了凤凰的节目能覆盖更多受众，从而带来更大的商机（见图 3）。

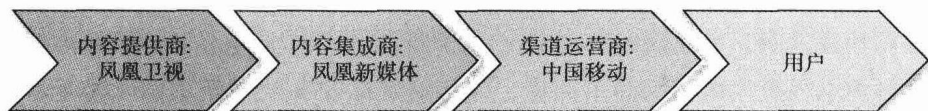


图3 凤凰新媒体产业链雏形

由此可见，在凤凰新媒体缔造的新产业链中，产业链的两个环节——内

^① 凤凰新媒体公司介绍 [EB/OL]. <http://www.ifeng.com/corp/about/intro>.

容提供、内容合成,凤凰都能把控,产业链的渠道运营环节却被电信运营商——中国移动占领。凤凰作为产业链上的内容提供商和内容集成商,和中国移动作为渠道运营商,两者在新媒体产业链上的关系既有竞争也有合作。凤凰新媒体 CEO 刘爽认为,电信业和传媒业的整合是未来的产业趋势,没有传媒业的内容支持,电信业务不可能实现起飞,没有电信业的配合,传媒体的信息发布管道就很难拓展到无线领域,只有两者合作,才能把市场蛋糕做大。^①但商场如战场,竞争才是永恒的主题,因此凤凰和中国移动之间,也不可避免地出现相互较量。这种竞争主要体现在新媒体产业链主导权的争夺上,因为只有占领了产业链上的核心环节,主导整条新媒体产业链的形成及发展,才能对产业链上的其他环节施以更大的影响,从而在商业谈判中居上风,在利益分配上占主导,在新媒体领域获得绝对优势。

3. 内容开发新尝试

凤凰在频道创立初期,就有意识将目标群体锁定高端用户,通过创新、差异化打造高端强势品牌形象。在成功打造强势凤凰电视主品牌(凤凰卫视中文台)之后,凤凰卫视相继创立电影台、资讯台、欧洲台及美洲台,通过全球网络覆盖及实现了凤凰卫视作为全球华语传播平台的定位,并进一步提升了凤凰卫视的品牌形象及全球影响力,在中国大陆的观众心中树立起了强势品牌形象。刘爽也认为,凤凰新媒体的优势,就是在于它依托的是一个在国内具有强大影响力的电视品牌,凤凰新媒体因此拥有丰富的内容资源,并延续了凤凰卫视的品牌影响力和内容吸引力。凤凰的内容素材和中移动的渠道,加上凤凰卫视的强大品牌,未来将构成凤凰新媒体拥有三大优势。

随着凤凰新媒体的发展,完全源于凤凰卫视的内容,并不能充分凸显新媒体的特性,展现新媒体的优势。因为凤凰卫视的内容毕竟是为电视而制作的,不是为网络、手机这两个媒体量身打造,而网络、手机和电视相比,不但其媒体特性不同,其受众也不完全重合。

如何最大程度地利用凤凰卫视的资源,但同时又做好一个新媒体的内容提供商和集成商,凤凰新媒体进行了不少新尝试。刘爽表示,新媒体内容并不是目前电视媒体内容的简单照搬,因为新媒体业务的受众不同,接受方式也不同,因此既要对根据新媒体特性对来自凤凰卫视的内容进行适当的挑选和编辑,又要采购、开发其他内容作为补充。刘爽表示,凤凰新媒体将来的

^① 陈光、吴敏. 中国移动成凤凰卫视第二大股东挺进传媒业 [EB/OL]. http://news.xinhuanet.com/fortune/2006-06/09/content_4667258_2.htm, 2006-06-09.