

国际传播人才培养系列丛书

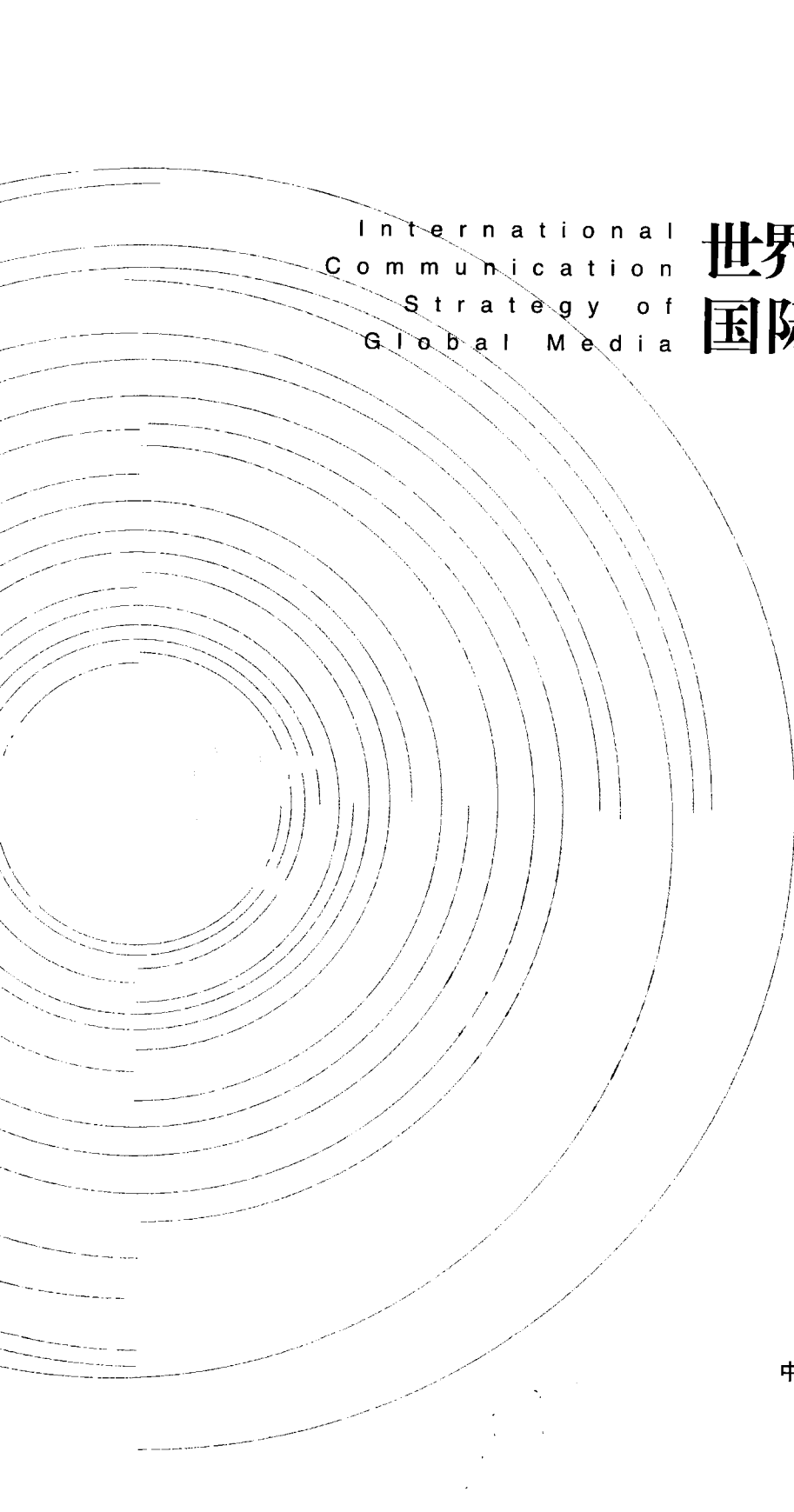
International
Communication
Strategy of
Global Media

世界主要媒体的 国际传播战略

胡正荣 关娟娟 主编



中国传媒大学出版社



International
Communication
Strategy of
Global Media

世界主要媒体的 国际传播战略

胡正荣 关娟娟 主 编
李继东 邓 黎 副主编

中国传媒大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界主要媒体的国际传播战略/胡正荣, 关娟娟主编. - 北京: 中国传媒大学出版社, 2011.3

国际传播人才培养系列丛书

ISBN 978 - 7 - 5657 - 0157 - 3

I. ①世… II. ①胡… ②关… III. ①广播事业 - 发展战略 - 研究 - 世界
②电视事业 - 发展战略 - 研究 - 世界 IV. ①G229.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 018959 号

未经中国国际广播电台和中国传媒大学许可
不得以任何方式翻印

世界主要媒体的国际传播战略

主 编 胡正荣 关娟娟

副 主 编 李继东 邓 黎

责任编辑 赵 欣 阳金洲

责任印制 范明懿

封面设计 魏 东

出 版 人 蔡 翔

出版发行 中国传媒大学出版社

社 址 北京市朝阳区定福庄东街 1 号 邮编: 100024

电 话 010 - 65450532 或 65450528 传真: 010 - 65779405

网 址 <http://www.cucp.com.cn>

经 销 全国新华书店

印 刷 北京中科印刷有限公司

开 本 730 × 988 毫米 1/16

印 张 18

字 数 289 千字

版 次 2011 年 10 月第 1 版 2011 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5657 - 0157 - 3/G · 0157 定价: 48.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

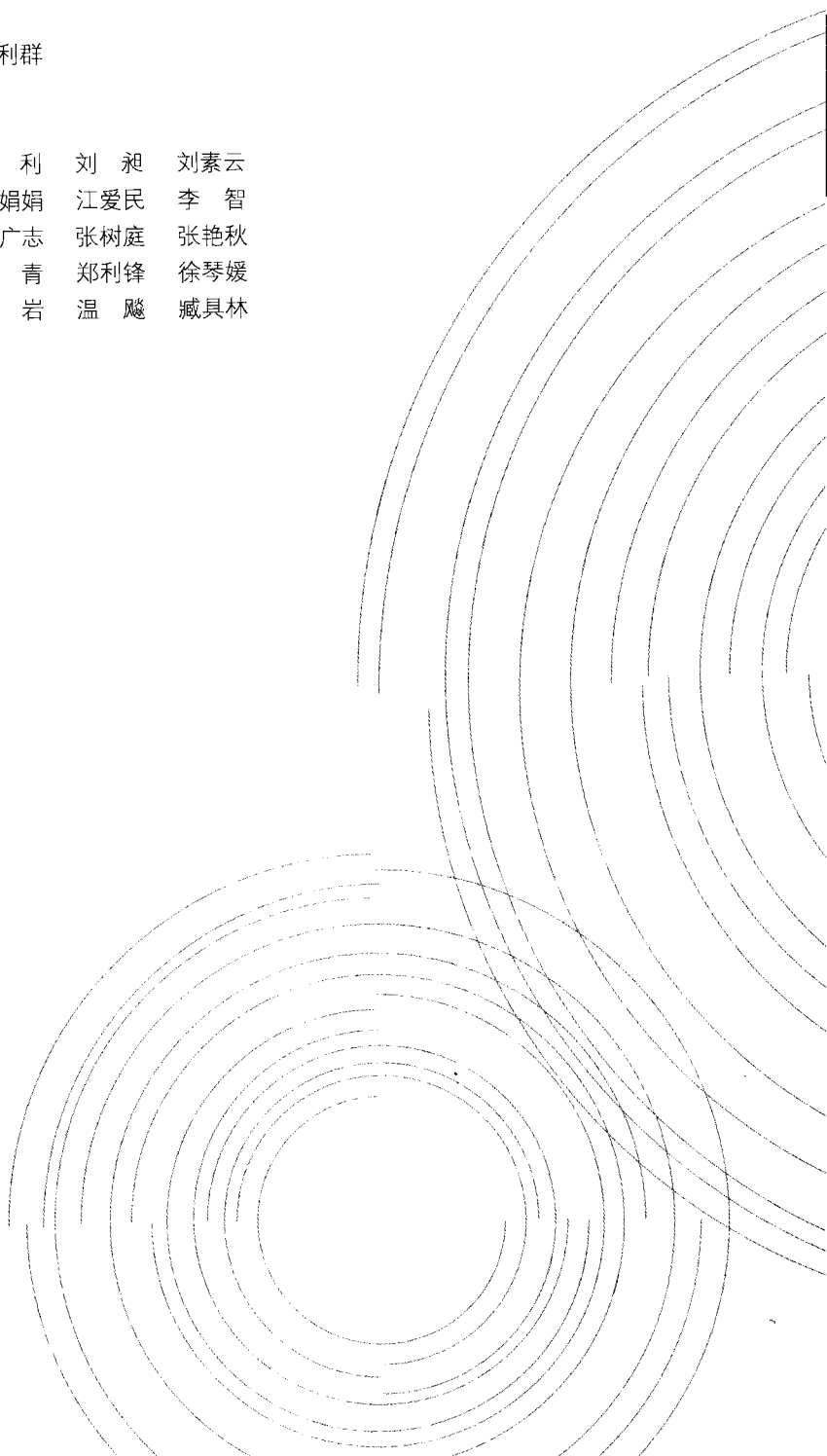
负责调换

国际传播人才培养系列丛书编委会

主 任 王庚年 苏志武
副主任 胡邦胜 胡正荣 刘利群

编 委 (以姓氏笔画为序)

卜伟才	马为公	邓 黎	史 利	刘 昶	刘素云
刘笑盈	刘燕南	关 锐	关娟娟	江爱民	李 智
李继东	吴敏苏	何 兰	初广志	张树庭	张艳秋
张毓强	陈卫星	范建平	罗 青	郑利锋	徐琴媛
徐朝清	高晓虹	涂龙德	隋 岩	温 飏	臧具林
廖吉波	潘晓英				



总序

王庚年 苏志武

党中央明确提出，要构建覆盖广泛、技术先进的现代传播体系，形成与我国经济社会发展水平和国际地位相称的国际传播能力。为全面贯彻落实党中央指示精神，加快推进中国国际传播能力建设，尽快形成国际舆论传播新格局，中国国际广播电台与中国传媒大学联合编撰了“国际传播人才培养系列丛书”。丛书包括《国际传播发展战略》、《世界主要媒体的国际传播战略》、《国家传播战略》、《国际传播概论》、《新媒体传播》、《中国新闻报道》、《国际新闻报道》、《国际传播策划》、《国际危机传播》、《母语传播概论》、《国际传播史》、《国际传播受众研究》、《国际传媒整合营销传播》等分册。

编撰本套丛书，主要基于三个方面的原因：

首先，党中央关于增强国际传播能力的战略要求加快我国国际传播理论建设。改革开放以来，特别是近年来，我国国际传播能力有了明显的提高，但同发达国家相比仍有不少差距。以美国为首的西方发达国家，凭借其综合国力的优势，几乎垄断和主宰了国际舆论话语权。建立国际传播新秩序与建立世界政治经济新秩序同样迫切和任重道远。影响中国国际传播能力快速提高的因素很多，除了资金投入较为不足、基础设施不够完善、技术装备相对落后、体制机制有待创新等原因外，我国国际传播机构及其从业人员国际传播理念相对陈旧，国际传播运营方式较为简单，

对国际传播规程了解甚少,国际传播知识相对不足等因素,也严重制约了我国国际传播能力的超常规提高和国际传播事业的跨越式发展。因此,在加强我国国际传播能力建设的过程中,需要优先加快我国国际传播队伍建设和国际传播理论建设。本套丛书的编撰,正是提升包括中国国际广播电台在内的我国国际传播机构的人员素质和整体实力的重要举措。

其次,中国国际传播事业的快速发展亟须培养一支高水平复合型国际传播人才队伍。中国国际广播电台作为我国专门从事国际传播的传媒机构,自2005年以来,按照党中央国务院部署,抓改革、求创新、谋发展,紧紧围绕构建现代国际广播体系、打造现代综合新型的国际一流媒体战略目标,努力贯通事业发展和产业经营两个机制,积极推进由单一媒体向综合媒体转变,由传统媒体向现代媒体转变,由对外广播向国际传播转变,实施全新的办台理念和传播宗旨,在技术装备、语种建设、“走出去”工程、新媒体发展、人才培养等方面,取得了长足进步,积累了许多宝贵经验,国际传播能力和舆论竞争力显著提升,为党和国家中心工作,营造了良好的国际舆论环境。然而,国际传播是一项长期复杂的战略工程,需要成千上万的有识之士为之奋斗。国际传播又是一项知识技术含量很高的专业工作,它需要从业人员既要有满腔的爱国主义热情,又要有扎实的外语、新闻、国际政治、新媒体等方面的专业知识。人才,尤其是高水平复合型国际传播人才的不足,在相当程度上制约了我国国际传播事业的大发展。我们期望,通过本套丛书的编撰,一方面为中国国际传播人才培养,提供较为实用的教程;另一方面也借此对国际台近年探索取得的实践成果进行理论总结,并与国内外同行交流共享。

最后,中国国际传播人才培养需求的迅猛增长与教材建设相对滞后的矛盾日益突出。随着中国综合实力的增强和国际地位的提升,国际社会了解中国的愿望日益迫切。加强中国国际传播,既是党中央的战略部署,也是我国各传媒机构的重要责任。在新形势下研究学习国际传播的热潮正在蓬勃兴起。许多高校和科研院所纷纷开设了有关国际传播专业课程。中国传媒大学作为教育部直属的国家“211工程”重点建设大学,是中国国际传播教学领域的学术重镇,在国际传播研

究方面取得了许多重要成果，培养了大批国际传播优秀人才。然而，由于种种原因，目前我国还没有一套系统的关于国际传播方面的规范教程，这在一定程度上影响了我国国际传播人才，特别是高水平复合型国际传播人才的培养。中国国际广播电台与中国传媒大学，一个是新闻传播领域的重要实践机构，一个是新闻传播人才的重要培养机构，后者为前者输送了大批新闻传播人才，前者为后者提供了重要实践平台，而且是后者的重要研究对象。本套丛书的编撰，既把中国传媒大学多年研究的优秀成果展现出来，转化为国际传播生产力，又弥补了我国国际传播领域此类专业教程的空白。

本套丛书在编写过程中把握四个原则：

理论性原则。国际传播是一门理论性很强的学科，经过多年的实践和研究，形成了相对完整的理论体系。由于各国社会经济发展的不平衡，国际传播的环境与条件各不相同，其国际传播理论也各有差异。本套丛书全面介绍了世界各国主要媒体的国际传播理论，系统总结了中国国际广播电台等中国国际传播机构的实践经验和理论成果，集中体现在《国际传播发展战略》、《世界主要媒体的国际传播战略》、《国家传播战略》、《国际传播概论》等书中。

前瞻性原则。随着科学技术的迅猛发展，国际传播呈现出日新月异的发展态势。从平面媒体到电子媒体再到新媒体，无不是技术革命的产物。当前，国际传播领域正在发生一场前所未有的巨大变革。这场变革以互联网及其新的传媒业态的出现为标志，迅速改变了原有国际传播手段、方式、环境和格局。跟踪、研究国际传播新变化，不仅是国际传播事业的需要，也是提升国家软实力的需要。《新媒体传播》、《国际传播史》等书全面介绍了当前国际传播特别是新媒体发展的最新研究成果，对未来新媒体发展的总体走势做了前瞻性的探讨。

规范性原则。本套丛书使用对象主要为国际传播专业的学生和媒体从业人员，在编写体例上，严格按照教科书的要求编撰，简洁明了、通俗易懂。书中使用的各种概念尽可能统一规范，各项数据来自权威机构发布的最新信息，各种译名按规范要求进行了编译，各分册之间相互照应，避免重复和交叉。各分册每章都附有思考题和相关参考书目，以方便读者学习使用。

实用性原则。国际传播是一门实践性很强的学科。本套丛书在编写中尽可能照顾到各类读者的不同需求，既有世界主要媒体的情况介绍，也有中国相关媒体的发展概况；既有国际传播的理论总结，也有中外国际传播的经典案例。特别是《中国新闻报道》、《国际新闻报道》、《国际传播策划》、《国际危机传播》等书，操作性、实用性很强，对于相关从业人员有很好的指导作用。

本套丛书是中国传媒大学和中国国际广播电台等传媒机构的上百位专家学者集体智慧的结晶。中国传媒大学出版社为丛书的编辑出版付出了辛勤努力。丛书在编撰过程中，参考了学术界、理论界的有关研究成果和数据资料，在此一并表示感谢。由于时间仓促，资料有限，丛书难免有疏漏之处，欢迎广大读者批评指正。

（王庚年系中国国际广播电台台长，苏志武系中国传媒大学校长）

目 录

CONTENTS

总 序 / 1

导 论 / 1

第一章 欧洲主要媒体的国际传播战略 / 10

第一节 英国广播公司(BBC) / 10

第二节 法国国际广播电台(RFI) / 26

第三节 今日俄罗斯(RT) / 40

第二章 美国主要媒体的国际传播战略 / 59

第一节 美国之音(VOA) / 59

第二节 美国有线电视新闻网(CNN) / 77

第三节 新闻集团(News Corporation) / 95

第三章 亚洲、拉美等其他地区主要媒体的国际传播战略 / 116

第一节 日本广播协会(NHK) / 117

第二节 半岛电视台(Al Jazeera) / 134

第三节 墨西哥特莱维萨公司(Televisa) / 155

第四章 中国主要媒体的国际传播战略 / 175

第一节 新华通讯社 / 176

第二节 中国新闻社 / 192

第三节 中央电视台 / 205

第四节 《中国日报》 / 231

第五章 中国国际广播电台 / 245

第一节 国际传播战略的演变历程 / 246

第二节 组织结构与运行机制 / 252

第三节 国际传播战略分析 / 257

第四节 经典案例解读——国际台本土化战略探索 / 265

参考书目 / 273

后 记 / 277

导 论

本章要点

- ❁ 媒体的宏观和微观环境与国际传播战略的关系
- ❁ 媒体的国际传播战略资源及其类型
- ❁ 媒体的国际传播战略及进入国际市场的类型和模式

纵 观 20 世纪以来人类国际传播发展历程,媒体有着举足轻重的扛鼎地位和作用,一些媒体为世人所熟知,在一定程度上成为其所在国家的代名词,如英国广播公司(BBC)之于英国、美国之音(VOA)之于美国、中国国际广播电台(CRI)之于中国、日本广播协会(NHK)之于日本等等。这些媒体在传播信息、知识和娱乐的同时,也传达着特定价值理念、文化传统,彰显着自己的文化吸引力和影响力,潜移默化地影响着人们的价值观和世界观,构筑着世界话语体系。

随着全球化进程的不断推进,网络社会的崛起,数字技术、互联网等信息传播技术的迅猛发展和广泛应用,媒介融合的影响渐深,当今国际传播和媒体的生态环境发生了很大的变化,媒体不仅仅传播所在国家的形象,而且拓展到更广的区域、民族和文化,如半岛电视台(Al Jazeera)之于阿拉伯世界、特莱维萨(Televisa)之于西班牙语世界等。同时像 BBC、CNN、NHK 等一些媒体推行全球化、本土化等战略,在英语世界塑造着自己全球媒体的形象,并争夺着全球话语权与影响力。

从国际传播理论研究上看,媒体是国际传播研究的重要和主要研究对象,主要研究案例、假设和理论都生发于媒体的国际传播实践活动,产生于肩负国际传播责任或具有国际传播能力的媒体与所在国家政治、经济、社会和文化之间的关系等。

自党的十七大提出“推动社会主义文化大发展大繁荣”战略部署以来,提升中国文化软实力已成为“十二五”和未来一段时间内中国经济、政治和文化发展的重要任务和发展战略,而如何增强国内媒体的国际竞争力和影响力则成为中国传媒学界和业界及政府关注的焦点和重大问题。因此,学习和研究世界主要媒体的国际传播战略具有非常重要的实践意义和学术价值。

一、世界主要媒体界说

确定世界主要媒体是一项复杂、矛盾和纠结的工作,不仅是因为媒体这一个概念涵盖很广,还缘于当今国际传播主体和载体日益多元化、多样化和全球化。从媒介形态上看,印刷媒体、广播电视、互联网、移动媒体等均在从事着国际传播活动;从媒体结构和规模上看,国际传播主体可以是个人、公司/单位、集团等各种层次;从传播内容性质来看,可以是偏重于新闻、教育和娱乐的媒体,也可以是综合性的媒体,或者是作为信息源的通讯社;从选择主要媒体的标准上看,可以基于经济、政治、社会和文化影响力等多种角度和指标体系。

本书主要考虑以下三个因素:首先是现代媒体往往会运用多种媒介形态,特别是随着媒介不断融合,在国际传播领域内很难找到一家单纯凭借一种媒介形态来运营的机构;其次是媒体集团,特别是跨国集团,其所传播的内容往往具有价值理念多元化和文化多样性,很难确定其所代表的国家、民族;再次是当今媒体的国际传播竞争力和影响力越来越在内容上不仅仅倚重于新闻,而是倾向于多样化,特别是像影视剧等娱乐性内容样式在影响力上更是不容忽视;最后是本书所言的国际传播战略着重探讨国家之间的媒体传播战略行为,即代表一个国家或民族向其他国家、民族传播本国或本民族文化的战略。

由此,本书所论述的世界主要媒体基于以下三个判断:一是从时间节点上看,本书以20世纪以来诞生的国际传播媒体,特别是广播和电视媒体为主。与印刷媒体相比较,广播和电视的传播范围以及传播力和影响力都更胜一筹,迄今仍然是媒体国际传播的主力军,即使是在互联网上,广播和电视仍是主流传

播载体。同样,互联网、移动通信等新媒体形态也不纳入本书讨论范围之内。二是从传播行为的性质来看,本书偏重于那些能代表一个国家或民族的媒体,其所传播的内容和战略意图上倚重于政治和文化影响,进一步讲,探讨那些以传递本土价值和本民族文化为核心的对外传播媒体。因此,本书以世界各大洲为界,遴选其有广泛影响和知名度高的媒体。三是从媒体的结构和规模上看,本书以广播电台、电视台为主要研究对象,有 BBC、VOA、CNN、NHK 等在 20 世纪以来有着广泛国际影响和很强的国际传播力的广播和电视媒体,也有像半岛电视台(Al Jazeera)、特莱维萨(Televisa)等新崛起的广播电视媒体。最后是从媒体的国际传播战略上来看,本书选取那些战略意图明确、战略类型多样和战略效果明显的广播电视媒体。

需要说明的是立足和服务于中国是本书的宗旨,因此对中国国际传播媒体予以较为全面的阐述,将通讯社、报纸和广播电视等媒体一并纳入。此外,新闻集团(News Corporation)的国际传播战略很有代表性,20 世纪以来在世界广播电视国际传播领域其扩张性战略可资借鉴,因此,本书将其作为唯一的跨国集团纳入,以期管窥跨国集团的国际传播战略问题。

二、媒体的国际传播战略及其内涵

世界主要媒体的国际传播战略着重探讨国际上知名媒介机构的国际传播战略问题,是从媒介组织这一个层面上探讨国际传播战略问题,讨论媒介组织如何在全球市场上构建核心竞争力、形成竞争优势和获得超常收益(above-average returns),实质上是探讨媒介组织的国际战略问题,涉及媒介组织及其经营管理、战略管理和国际传播三个层次的概念。而媒体在组织结构上与其他行业的企业属于同一类型,其国际战略在本质上与其他企业是相同的。因此,本书以经典战略管理理论,特别是企业的国际战略理论为基本框架,结合媒体经营管理中的战略理论和国际传播理论,构成了媒体的国际传播战略的基本内涵。

一个完整的战略管理过程包括战略投入、战略行动和战略效果三个环节。战略投入是指媒体形成战略的宏观(外部)和微观(内部)环境资源;战略行动包括战略形成和实施,战略形成是媒体在经营管理和组织层面的战略意图与具体战略的选择和组合,战略实施关乎媒体的组织结构、行为等具体实现战略意图

和任务的要素以及实施过程的风险等问题;战略效果是指通过战略行动而获得的核心竞争优势与超常收益(图0-1)^①。媒体的国际战略与其他企业战略管理有共性,但也有特殊性,媒体所生产和供给的产品和服务、资源的性质、战略形成和实施不同于服装、食品等,具有非排他性和经济外部性以及很强的政治、文化属性,媒体的国际战略也更加复杂多变,同时,媒体的国际传播既是媒体本身的传播,也承载着其所在国家和地区的政治、民族、宗教和文化等的传播。

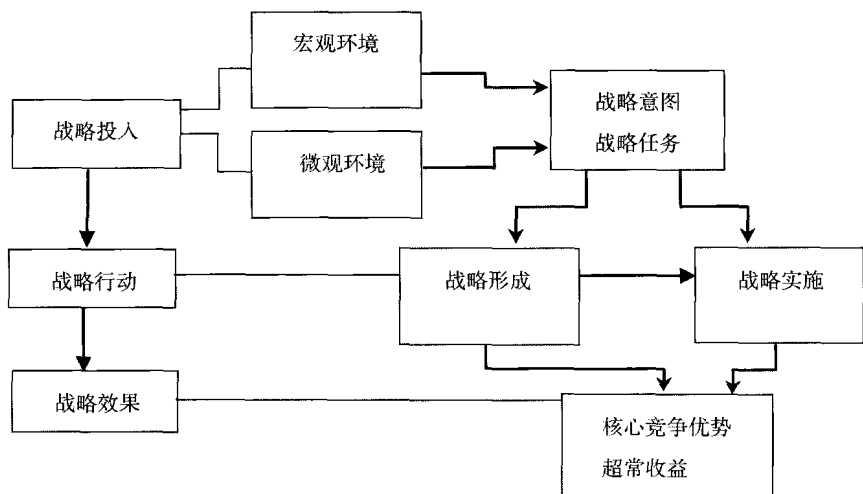


图0-1 战略管理结构图

1. 媒体的宏观和微观环境与国际传播战略

媒体的宏观环境是其战略形成和实施的外部条件和间接基础,主要指不同时期媒体的国内外经济、政治、社会、文化和技术资源及其变化。国内外宏观环境为媒体国际传播战略带来了机遇和挑战,机遇是环境变化为媒体形成和实施战略提供了有利条件、发展空间和可能性,会成为媒体的一种外部资源和战略优势;挑战是指环境变化有可能影响媒体战略的顺利形成和有效实施以及带来潜在的成本和风险。国内宏观环境是媒体国际传播战略的基础和保障,而国际环境,特别传播对象的宏观环境更多地体现为机遇与挑战,两者互为因变量,国内环境会随国际环境而变化,而国内环境的变化也会促动国际环境。随着业务

^① Hitt, Michael A., Ireland R. Duane, Hoskisson, Robert E., *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (5e), Thomson South-Western, 2003, p. 8. 略有改动。

边界、产业边界、地理边界日渐模糊,同时一些文化群体、种族群体、宗教群体甚至血缘群体却更加凝聚,国内外环境间的互动更为频繁和复杂。经济环境在多个层面影响着媒体的国际传播战略的运行,包括经济思潮、体制、通胀率、个人和商业储蓄量以及国民生产总值等因素;政治环境则涉及政治思潮、体制模式以及政策和法律体系等与媒体国际传播战略之间的关系;社会、文化环境主要讨论社会结构、文化传统与国际传播战略之间的关系;而技术革新和应用与媒体国际传播战略同样密切相关,新技术不仅是国际传播战略形成的重要资源,也是国际传播战略的重要构成要素。

媒体的微观环境是指媒体所在国家的传媒制度和体制、产业结构和组织结构等,是媒体战略形成和实施的内部条件和直接基础。传媒制度和体制是微观环境中最为宏观的,包括产权模式、传媒基本规范和规则体系,决定着媒体的所有权、组织构架以及战略意图等,同时深刻影响着媒体所处产业环境的结构、行为和绩效。一般来说,公认的体制模式有公共体制、国有混合体制和商业体制。产业结构主要探讨整个传媒业的市场结构问题,包括新进入市场者的影响、市场供给能力、市场消费能力、产品替代品和市场竞争程度及其变化。对于国际传播媒体来说,不仅关乎其所在国家的产业结构,而且涉及传播对象国家或地区的产业结构。值得注意的是,随着全球化进程不断深入,英语世界里各媒体的竞争将更为激烈。媒体的组织结构是指媒介组织内部组成机构,即决策层、执行层和监督层的职能及其关系,这不仅是国际传播战略的一种重要内部资源,而且决定和影响着战略形成和实施的能力和效果。

上述理论是基于产业组织战略管理观(Industrial Organization,简称IO),这种理论探讨外部环境,包括宏观环境和传媒制度、体制和产业结构,与媒体战略之间的关系,是“结构—行为—绩效”(Structure-Conduct-Performance,简称SCP)理论在战略管理领域的应用^①,这种理论的核心观点是企业所处的产业结构等外部环境和结构影响和决定了企业的行为和绩效,是战略管理研究的早期理论。此后,“资源基础战略观”(the Resource-Based View,即RBV)理论在吸纳IO理论的基础上,更加关注企业/媒体内部竞争资源和优势与战略的关系,

^① Alan B. Albarran etc. (editor), *The Handbook of Media Management and Economics*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006, p. 163.

即将宏观环境和微观环境都视为战略资源,同时分析企业/媒体的内部资源对行为和绩效的影响,这也是本书的理论基础之一。

2. 媒体国际传播的资源

媒体的国际传播战略形成是整合宏观环境和微观环境资源以及媒体内部的各种资源,形成核心竞争力。

一是,资源通常可以分为可见的和不可见的两大类,其中可见的资源包括资金来源、组织、物理和技术等有形资源;不可见的资源是指人力、研发、名誉和品牌等无形资源。具体到媒体而言,更多倚重于内容、知识等不可见资源,对其战略资源的分析与一般企业有所不同,兰德斯和陈一奥姆斯特德(Lander & Chan-Olmsted)有关电视网市场资源类型的分析可资借鉴。他们认为,电视网企业有两大类资源,即资产网络资源(Property-Based Network Resources)和知识网络资源(Knowledge-Based Network Resources),前者包括联盟合约、电视台所有权、市场到达、内容产品资产、优质内容资产、网络新闻资产等;后者包括管理精英、人才库、媒体雇员库、新技术精英、复合型精英、受众研究精英、国际事务精英等,这些资源与时间要素交织影响和决定了收视率、收益和利润三个层次的绩效(图0—2)。这些资源有分散的和系统的,比如创意精英常常是分散和个体化的,而复合型管理精英的工作则是多目的化和系统的。

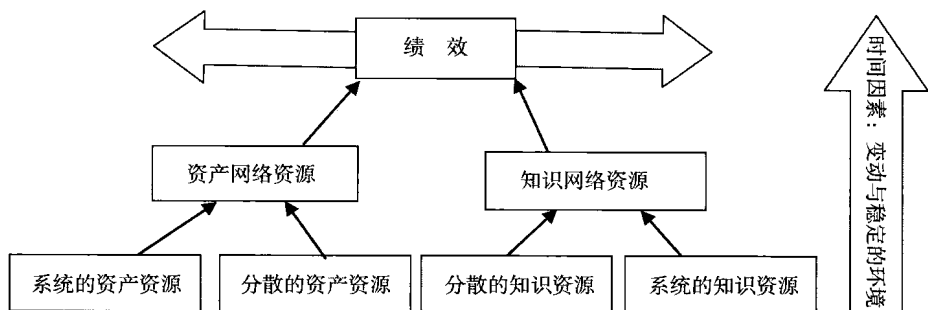


图0—2 媒体的资源类型(以电视网为例)①

二是,核心竞争力是上述资源与媒体实际运作能力有效互动和整合的结

① Alan B. Albarran etc. (editor), *The Handbook of Media Management and Economics*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006, p. 167. 略有改动。

果,是媒体国际传播战略形成和实施的关键所在,也是媒体在国际市场上立于不败之地的法宝,这关乎以下两个方面:一是分析媒体的核心竞争力。只有那些富有价值的、稀缺的、模仿成本高和不可替代的资源才有可能成为媒体的核心竞争力,比如,独特的历史文化资源及其整合和传播能力、技术创新和应用、品牌资源等。二是分析媒体的价值链。媒体充分整合和有效运用所有资源以及组织运行能力构建能增加价值和获得超常收益的产业价值链,主要包括产品和服务、内外部物流、经营管理和市场营销等基本活动(Primary Activities)以及基础设施、人力资源管理、技术开发和采购等辅助性或支撑性活动(Support Activities)^①。20世纪80年代以来,一些全球性的媒介公司在价值链建构上开始推行外包(Outsourcing)策略,将物流/流通展示等非核心环节转移到专业从事此类业务的第三方,集中精力从事节目创意、技术研发等核心业务,以期节约成本、提高效率、优化价值链。

3. 媒体国际传播战略的类型

基于一定的资源与竞争力,拟定战略意图和战略任务,并形成和实施各种具体的战略,排除和消解有关政治和经济风险,最终才能获得核心竞争优势和应有的战略效果。

首先是战略类型的选择。战略类型是媒体运用资源和能力在国际市场上形成竞争优势的一系列具体策略。一般来说,媒体或企业的国际战略集中在两个层面,即经营管理层面的战略(Business-Level Strategy)和组织层面的战略(Corporate-Level Strategy)^②;

经营管理层面的战略重在整合和应用本土和自身的资源和能力,这也是媒体国际传播战略的基础和优势所在,是媒体国际传播的根本性和保障性战略,其宗旨是形成与所有竞争对手的差异和不同,也就是在国际传播领域里塑造独一无二的地位和形象。这个层面的战略基于成本、差异/细分和范围三个维度,构成成本领先战略(Cost Leadership Strategy)、差异/细分化(Differentiation Strategy)战略、聚焦目标的成本领先战略(Focused Cost Leadership Strategy)、

① Machael A. Hitt etc. (editor), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (Fifth Edition), South-Western, Thomson Learning, 2003, pp. 86—93.

② Machael A. Hitt etc. (editor), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (Fifth Edition), South-Western, Thomson Learning, 2003, pp. 249—253.