

| 国家社科基金丛书



---

# 报业集团核心竞争力研究

——对报业发展理念和创新实践的审思与解读

---

曾建雄 等◎著



北京师范大学出版集团

BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP

安徽大学出版社



# 报业集团核心竞争力研究

——对报业发展理念和创新实践的审思与解读

曾建雄 等◎著



北京师范大学出版集团  
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP  
安徽大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

报业集团核心竞争力研究——对报业发展理念和创新实践的审思与解读 /  
曾建雄等著. —合肥:安徽大学出版社,2013.1

ISBN 978-7-5664-0601-9

(国家社科基金丛书)

I. ①报… II. ①曾… III. ①报社—企业集团—竞争力—研究—中国  
IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 250018 号

## 报业集团核心竞争力研究

——对报业发展理念和创新实践的审思与解读

曾建雄 等著

Baoye Jituan Hexin Jingzhengli Yanjiu  
——Dui Baoye Fazhan Lidan He Chuangxin Shijian De Shensi Yu Jiedu

出版发行:北京师范大学出版集团

安徽大学出版社

(安徽省合肥市肥西路3号 邮编 230039)

www.bnupg.com.cn

www.ahupress.com.cn

印 刷:合肥远东印务有限责任公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm

印 张:40.75

字 数:723千字

版 次:2013年1月第1版

印 次:2013年1月第1次印刷

定 价:88.00元

ISBN 978-7-5664-0601-9

策划编辑:康建中 朱丽琴

责任编辑:马晓波

责任校对:程中业

装帧设计:知耕书房

美术编辑:戴 丽

责任印制:陈 如

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:0551-65106311

外埠邮购电话:0551-65107716

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:0551-65106311

# 国家社会科学基金重点项目

(项目批准号 03AXW001)

### 主要撰稿人：

曾建雄(暨南大学新闻与传播学院教授、博士、博士生导师)

支庭荣(暨南大学新闻与传播学院教授、博士、博士生导师)

曾凡斌(暨南大学新闻与传播学院讲师、中国人民大学新闻学院在读博士生)

林如鹏(暨南大学新闻与传播学院教授、博士、博士生导师)

陈致中(暨南大学新闻与传播学院副教授、博士、硕士生导师)

星 亮(暨南大学新闻与传播学院副教授、硕士生导师、暨南大学新闻与传播学院在读博士生)

郭全中(国家行政学院社会和文化教研部、高级经济师、博士)

郑宇丹(暨南大学新闻与传播学院在读博士生；华南理工大学新闻与传播学院副教授、硕士生导师)

刘劲松(暨南大学新闻与传播学院毕业博士；深圳大学传播学院教授、硕士生导师)

陈长松(暨南大学新闻与传播学院毕业博士；江苏省淮阴师范学院传媒学院副教授)



## 序

范以锦<sup>①</sup>

我一直在关注着曾建雄教授牵头的国家社科基金重点项目——“报业集团核心竞争力与改革创新问题研究”的课题进展情况，现在该课题已经结项，作为最终成果的专著《报业集团核心竞争力研究——对报业发展理念和创新实践的审思与解读》也即将付梓出版。作为同事，我对曾教授及其团队取得的研究成果感到由衷的高兴，并作序致贺。

我之所以关注核心竞争力的问题，是因为我在报业集团担任过董事长，深知这个问题的重要。核心竞争力，是持久竞争优势的基础，持久的竞争优势可以使报业获得超额的回报，并在市场竞争中占尽先机。同样是报业集团或同样是一家报社，为什么有的经营得风生水起，有的却死气沉沉，这与集团或报社有无核心竞争力有很大的关系。我们常常可以看到这样的一种现象，当一家报纸风风火火推出改革方案不久，就有人发出惊叹：“我们的做法又被人模仿了。”率先实践者，是颇费心机的，但辛辛苦苦的探索，却很快成为大家共享的成果。这里提出一个问题：比较难模仿的是什么？一般的技术层面的操作，是很容易被人替代的。但我们只要细心观察，就会发现，对于有的报业组织，你可以模仿它的形态、一般的操作方法，却无法超越它的品质。原因何在？主要是其所拥有的人才结构不同，进而形成报业组织不同的素质、能力和综合实力，其中的佼佼者所拥有的，就是我们常说的“核心竞争力”。当一家集团或报社真正拥有自己的核心竞争力，占绝对优势时，这家集团或报社就会立于不败之地。

---

<sup>①</sup> 暨南大学新闻与传播学院院长、教授、博导；曾任：南方日报社社长、南方报业传媒集团党委书记、管委会主任、南方报业传媒集团前董事长；中华全国新闻工作者协会副主席、广东省新闻工作者协会主席等职。



南方报业传媒集团的报纸被公认是办得比较好的报纸,其下属的《南方日报》、《南方周末》、《南方都市报》、《21 世纪经济报道》都成为品牌报纸,无论办报还是经营,在同类的报纸中都起到了领头的作用。南方报业集团曾提出自己的核心竞争力就是“培育优质媒体品牌的创新能力和把优质媒体品牌推向市场的能力”。该集团先后派人在北京和云南办都市类报纸,说明围绕其“核心竞争力”形成的创新能力,不仅满足了自身的需要,还有能力输出,不断拓展新的领域。

尽管我在报业时,也关注南方报业集团的核心竞争力问题,但因工作繁忙,无法进行系统的研究,故而未能上升到学理层面进行深入探讨。这些年学界和业界虽然对报业发展有一些研究,但全面去研究报业的核心竞争力并分析到位的并不多见。我进入暨南大学新闻与传播学院之后,了解到我的同事曾建雄教授正领衔研究报业“核心竞争力”问题,并且是作为国家社科基金重点项目,非常期待能尽快出成果。由于此问题涉及面很广,研究难度大,历经几载反复磨砺,该团队才最终完成课题。作为长期关注中国报业发展的老新闻人,我细读书稿之后,觉得这部专著颇具学术价值和实用价值。

这部专著对国内报业集团发展进程中的改革创新举措进行了全面深入的考察研究,对众说纷纭的核心竞争力理论作了系统梳理和深入探究,并围绕报业发展理念与市场竞争等基本问题,尤其是报业集团等传媒组织在改革发展进程中面临的突出“瓶颈”问题,理论联系实际地探讨如何才能有效地培育与提升报业核心竞争力,以获得可持续发展。

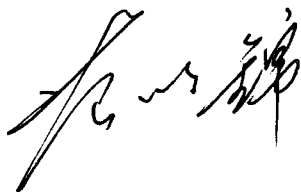
全书以核心竞争力基本理论为轴心和框架,寻找其同报业竞争与发展问题密切相关的最佳契合点——核心竞争力构成要素,结合报业的特性和中外报业(传媒)集团的实践,概括出报业组织核心竞争力八大构成要素,深入探究其形成的机理及功能作用,紧密联系国内报业集团改革创新实践,对一系列具有典型意义的个案进行了剖析,解读其独特价值,以及在培育与提升核心竞争力方面所起的重要作用。

报业核心竞争力问题,既是理论问题,也是一种创新的实践。中国报业引进品牌和核心竞争力的理念时间并不长,因此研究起来难度自然不小。而且,单靠新闻学理论知识是无法完成的,还要兼备经济、管理等方面的知识。这一课题的领头人曾建雄教授有着深厚的理论底蕴。他在复旦大学取得新闻学博士学位后,曾在广西大学任新闻系主任。进入暨南大学之后继续侧重新闻业务方面的研究,尤其对新闻评论有比较深厚的学术积淀,同时也兼顾新闻理论和新闻史研究。在这期间,他还把视野拓展到报业的经营管理领域。2006 年

担任博士生导师后,开始招收新闻业务和媒介经营管理方向的博士生,同时招收和指导此方向的硕士生,投入更多精力关注国内媒介经济领域的经营管理问题,重点研究报业集团核心竞争力与改革创新实践问题,并发表了相关的论文。

主持国家社科基金重点项目“报业集团核心竞争力与改革创新问题研究”后,他多次深入业界调查研究,并把业界人士请进来共同探讨和分析难点问题。正是由于注重报业实践的调研,同时博采众长,凝聚了团队成员(也包括报业高管们)的智慧,因此,《报业集团核心竞争力研究——对报业发展理念和创新实践的审思与解读》一书具有跨学科交叉研究的特点。作者借助相邻学科理论研究的新成果——核心竞争力,对国内报业集团乃至整个报业发展所面临的紧迫问题,进行有深度的专题研究,在如何提升核心竞争力以获得可持续发展等方面回答了学界、业界共同关注的问题,具有很强的现实针对性。尽管核心竞争力理论目前还存在不同观点,但本书注重全面搜集国内外的相关成果,在兼收并蓄的基础上,提出了独到见解,作出了自己的理论概括,因而是具有一定理论创新的学科前沿的研究成果。

现在报业正处于转型期,既面临传统报纸自身的竞争,又受到新媒体的挑战。报业在新的抉择中,核心竞争力变得尤为重要。这不仅需要理论的指导,还要有创新的实践。理论联系实际,正是专著《报业集团核心竞争力研究——对报业发展理念和创新实践的审思与解读》的重要特色。在吃透核心竞争力理论的前提下,能够紧密联系中国报业发展的现实问题,进行针对性很强的研究分析,对有代表性的报业案例作出了到位的分析解读,强化了理论研究对报业实践的指导作用,而且讲的虽是“核心竞争力”,但与此相关的问题也尽揽其中。因此,这部专著具有较高的学术价值和现实指导作用,无论是对媒介经营管理教学,还是对业界的改革发展实践,以及国家管理部门进一步了解报业以便更好地作出决策,都有积极的借鉴意义。



2012年3月30日于广州



## 导 言

自 1996 年国内第一家报业集团诞生以来至今不过十几年,全国各地先后又组建了数十家报业集团(倘若新闻出版总署不加限制的话,其数量恐怕早已超过百家),这从一个侧面反映出国内报业迅猛发展的势头和规模扩张的强烈欲望。通过集团化做大做强,这个主题从上世纪末到本世纪初以来,一直受到业界、学界乃至上级主管部门的高度关注,它同时也是新闻传播学研究的一个新“热点”。许多专家学者为找寻报业集团做大做强的“捷径”而苦苦思索,在报业一线拼搏的业界精英们更以自己的改革创新实践,不断地诠释着社会主义市场经济条件下媒介竞争与发展的新法则。

然而前进的道路并不平坦,经历了 2005 年的报业“寒冬”(也被称为报业的“拐点”)之后,报业高管们除继续想方设法把自己的家业做大做强之外,又多了一份焦虑。在新形势和新语境中如何才能使传统报业做得更长久,活得更潇洒,这已成为大家关注的新“焦点”。于是,不少研究报业竞争与发展问题的论著,在提法上也发生了微妙的变化,做大做强变成了“做强做大做长久”。显而易见,业界、学界的有识之士们已经敏锐地察觉到,包括报业集团在內的报业组织其发展方式需要转变——由原来的粗放型的发展方式,向集约型的发展方式转变,不能急功近利地只顾眼前,必须更多地关注长远利益,即可持续发展、科学发展。

2008 年席卷全球的金融风暴使许多人如梦初醒,“可持续发展”作为关键词频频出现在各国首脑举行的峰会上,它也被业界、学界视为转变发展方式的目标和理论探讨的重点。因为各行各业乃至各个国家和地区都意识到“可持续发展”的极端重要性,它也成为各类企业组织的共同愿景,包括报业集团在內的企业组织瞄准了这一前进方向,努力探索能够顺利抵达理想彼岸的正确途径,并急切寻求相关理论支撑。“核心竞争力”这一一度火爆而有所降温的



理论,极有可能再次转热走俏,吸引了众多研究者的眼球。

“核心竞争力”这一上世纪90年代风靡西方发达国家的新理论,新世纪初开始在我国流行起来,很快引起了业界、学界的高度重视,借鉴这一理论研究各个领域内的竞争与发展问题,当时似乎成为一种“时尚”,其中包括研究报业集团以及传媒领域各种竞争与发展问题的论文,有如雨后春笋,大量涌现,其后相关著作也陆续问世。在这一波的理论研究热潮中,怀着一种责任感和使命感,我们团队设计了名为“报业集团核心竞争力与改革创新问题研究”的课题,并且申报了2003年国家社科基金重点项目,有幸在当年(2003年9月)正式获得立项。

从一定意义上说,关于传媒领域竞争力与核心竞争力问题的理论研究,处于新闻传播学研究的前沿和高端,因为它所要研究和解决的问题,与传媒业当前和今后的改革创新实践息息相关,对于各种传媒组织(包括报业集团)的健康成长和可持续发展,有着十分重要的理论探讨价值和实际指导意义。

实事求是地说,提出和设计这个研究课题之初,带有一定的猜想成分。但是,伴随着课题研究的深入,我们越来越强烈地感受到这一选题的现实针对性和重大意义,而且认识也在不断深化,对于相关问题的把握也越来越准确和到位。特别是随着全球经济形势的发展变化,余威尚存的金融风暴以及欧债危机造成的负面影响,不断提醒我们要转变发展方式,增强自主创新能力,培育和提升核心竞争力,已成为我国各行各业尤其是企业组织的普遍共识和当务之急。

如果说2003年获得立项之时,此课题尚具有一定的超前性,那么,在新的形势和语境中,这项研究可谓正当其时。报业集团的成长实践在呼唤基业长青的发展理论:报业如何才能够新的现实条件下扬长避短,保持竞争优势,把握住发展新机遇,迎接各种严峻挑战,进而实现做强做大做长久的可持续发展目标?这无疑是目前国内众多报业集团“掌门人”都在认真思考和积极探索的一个现实问题,也是国内许多专家学者高度关注和潜心研究的重要理论问题(事实上国外也有相似的问题需要解决),但它同时又是一道需要花费大力气才能破解的难题。为寻求题解,业界、学界众多的研究者不约而同地把目光聚焦于核心竞争力理论。因为核心竞争力理论探讨的主要问题,就是如何在竞争激烈变动不居的市场环境中,使企业能够长久地拥有竞争优势,获得可持续发展。换句话说,国内报业集团面临的主要问题——如何在不确定因素日益增多的竞争性市场中保持竞争优势,做强做大做长久,实现可持续发展的目标,恰恰也是核心竞争力理论最为关注和力图解决的核心问题,两者的契合

点使许多研究者看到了希望。

近年来业界、学界的专家学者们在这一领域辛勤耕耘,取得了一批研究成果,不仅发表了数量可观的论文,还出版了多部专著。在肯定成绩的同时也不必讳言,与其他学科领域的研究情况相似,现有的诸多研究成果质量良莠不齐,其中既有学术价值颇高的精品,也不乏滥竽充数的次品。由于业界、学界在引进介绍和运用核心竞争力理论开展各项研究的过程中,某些研究者“以其昏昏,使人昭昭”,从而导致误解误读现象时有发生;加上部分以讹传讹的“成果”扩散后所产生的负面影响,致使许多人形成了认识误区。

例如,有相当数量关于传媒组织(报纸、报业集团或其他媒介及集团)核心竞争力问题的研究成果,其侧重点并不是着眼于长期的竞争优势和可持续发展等关键问题,而是主要着眼于当下的竞争,把内隐的核心竞争力与外显的竞争力或竞争优势混淆起来,明显偏离了该理论的基本宗旨,同核心竞争力理论提出者的初衷和研究旨趣相去甚远。而这种偏离主旨的研究成果的扩散,必然造成更多的理论误区和认识上的混乱。

又如,某些研究成果对该理论的“借鉴”,不是基于真正理解、消化、吸收之后,运用其立场观点来分析解决传媒领域的现实问题,而只是流于表面地提及和使用,结果这一理论成了贴上去的标签,实际是“两张皮”,并没有在理论与实践二者的紧密结合中使研究成果达到“洋为中用”的预期目的。

当然,这种现象并非新闻传播领域的学术研究所独有,而是带有一定的普遍性。在目前国内因急功近利而异常浮躁的学术氛围和环境中,囫圇吞枣、不得要领的“研究”与“借鉴”在所难免,鱼龙混杂、泥沙俱下的情况比比皆是。故而国内即便是经济学和管理学领域中某些研究成果,同样存在对核心竞争力理论的误解误读现象,至于在其他交叉学科研究领域的成果当中,类似的谬误更是不胜枚举。

另外,有不少研究者在探讨传媒领域的核心竞争力问题时,未能找到恰当的切入点,导致运用该理论研究传媒领域相关问题(包括报业集团或其他传媒组织的核心竞争力)往往不够具体,文章或著作中所阐述的观点有些不得要领,有如隔靴搔痒,甚至不知所云。

针对上述种种弊端,我们课题组成员在开展项目研究过程中,拟从两个方面实施突破:首先是吃透理论,在此基础上才能进一步明确研究目的、研究方向和所需采用的研究方法,并制定具体可行的研究方案和实施步骤;其次,就是力求理论联系实际,解答国内报业集团如何才能获得可持续发展这一重大现实问题。

一方面为了厘清核心竞争力理论研究的现状及来龙去脉,以便能够真正把握其理论实质,课题组成员花费了大量的时间和精力,回顾了国内外相关研究成果,查阅了数以千计的文献资料,对近年所开展的同该理论有关的研究,特别是报业领域关于核心竞争力问题的研究等,都作了系统的梳理,在厘清研究现状的前提下,对以往成果中的主要弊端及其原因进行了探究,通过深入分析比较各家的主要观点,真正理解消化、兼收并蓄,再经过独立思考,逐渐形成了我们对于该理论研究的基本观点(主要观点的阐述详见书稿的第二章“关于核心竞争力研究的理论梳理”之第五节:我们对这一理论研究的基本认识)。

另一方面,在理论问题大体解决后,如何借鉴这一理论来研究解答国内报业竞争与发展的现实问题,特别是国内报业集团怎样通过改革创新举措培育和提升核心竞争力这个关键问题,既是本项目要解决的重点、难点问题,也是一个关系到报业发展全局的重大课题。通过我们的研究作出理论回答,既是全国哲学社会科学规划办公室将其列为国家社科基金重点项目给予立项的初衷,也是本项研究理论价值和现实意义之所在。

为了实现预期的研究目标,课题组成员进行了艰苦的努力,展开了深入细致的调查研究,在前后长达7年的时间里,我们先后对国内数十家报业集团进行了摸底调查,并对其中最具有典型意义的报业集团的几十位高管(包括社长、董事长、总编、副总编、总经理等)作了深度访谈,获得了大量第一手材料(录音整理出的文字稿达几十万字),然后进行去粗取精、去伪存真的深加工,并通过进一步的分析比较、归纳综合,力求上升到理性认识的高度,作出相应的学术概括。

课题组成员在开展课题研究时,按照当初的设计方案,采取分三步走的计划:第一阶段以广东四家报业集团(广州日报报业集团、南方报业传媒集团、羊城晚报报业集团、深圳报业集团)为主要考察对象,开展深入细致和全面系统的调研,在充分占有第一手资料的基础上,一是梳理各报业集团在改革创新方面的思路和举措,透视其在各报业集团的成长过程中所产生的作用,特别是对核心竞争力的培育与提升发挥关键作用的要素给予高度重视,弄清二者之间有何内在联系,从其成功的经验中寻求启示;二是对报业集团存在的问题,特别是影响、削弱报业集团核心竞争力,阻碍其持续健康发展的深层次矛盾问题,条分缕析,寻根究底,针对其症结所在,思考并提出解决问题的办法与思路。

在取得经验的前提下,课题组第二阶段以京、沪报业集团为主要研究对象,并以广东四家报业集团作为参照系,对照比较后发现其相同和不同之处,

进一步探寻一般规律和特殊规律。第三阶段以前两个阶段的研究成果和经验为台阶,从更高的视点和更大的范围来审视和思考我国报业集团核心竞争力培育和提升的基本途径和方法,根据掌握的情况,归纳总结出具有一般意义的成功经验,并针对普遍存在的矛盾问题提出对策性建议,进而对社会主义市场经济条件下报业集团的发展规律,做出科学的理论概括。

这是一个较为理想的调研计划,然而在实施过程中我们遇到了不少意想不到的困难,日理万机的社长老总们常常因为要务缠身而被迫取消预约的访谈,尤其是在国内召开某些重要会议(如每年的“两会”)期间,或是在媒体的重大改革举措出台前后,这些报业高管更加繁忙,我们的“周密计划”则一次又一次搁浅。尽管如此,我们还是坚持下来了,以锲而不舍的精神大体完成了预定的研究任务,虽然时间比原计划延长了一倍,但我们认为值!

本课题采用的研究方法以定性研究为主,定量研究为辅,高度重视个案研究。具体方法如下:第一,文献检索。通过报刊索引和参考书目,尽可能地查阅已有的相关研究成果,以之作为开展课题研究的起点和参照系;查阅各报业集团出版的主要报纸,进行文本分析,比较其特色和风格;查阅相关的档案文件,以了解某些改革创新措施出台的背景和内容。第二,访谈调查。制定计划,走访各报业集团,对社长(董事长)、总编(副总编)、总经理等高管进行深度访谈,以获取国内报业改革创新的一手资料,并设计问卷,对各报业集团所在区域或特定范围的读者开展抽样调查,回收上机做量化分析。第三,归纳综合。对通过各种途径和各种方法搜集到的原始资料,进行系统的梳理、分析、归纳、综合,然后作出理论的概括。此外,借鉴参考相邻学科(如经济学、管理学、社会学、政治学、历史学等学科)的有关理论知识和研究成果,提高本课题研究的理论含量。以上研究计划在执行中略有调整,预期的研究目标则大体得以实现。这部 70 多万字的专著作为项目研究的最终成果,是研究内容和预期目标的集中体现。

本专著的内容主要围绕报业竞争与发展问题,着重研究核心竞争力的培育、提升同报业集团的改革创新实践二者的内在联系,通过理论与实践相结合的研究探究,得出一些带规律性的认识,用以指导当前和今后的报业发展实践。

全书除导言和结语外,共 12 章,其内容大体分为上、下两篇,上篇以理论探讨为主,下篇以案例分析为主。不过,上、下两篇并非“两股道上跑的车”,其内容有着紧密的内在联系,探讨的问题相互关联,研究的内容互为补充印证,因而两者实际上是相辅相成的。

导言论述了此项研究的目的意义、基本思路和研究方法,对书中主要内容及各章核心观点作了简略介绍,便于读者从总体上把握研究对象和全书基本框架。

第一章先回顾了国内报业集团产生的背景与发展历程,指出其面临的突出问题——很多报业集团遭遇发展瓶颈和缺乏持续的竞争力。如何破解这个难题?把问题提出之后,指明了方向——报业发展的实践在呼唤可持续发展理论,而且只有通过改革创新来培育和提升自身的核心竞争力,报业集团才有光明的前景。这也是新形势下国内报业发展作出的必然战略选择。

第二章聚焦本课题研究所依托的主要理论——核心竞争力,对其核心观点、发展渊源和研究现状等进行了较为系统的梳理和探究,指出应从宏观战略管理的高度,从企业发展路径选择等具有普遍指导意义的理论视角,来认识和解读核心竞争力。该理论是竞争战略中的一种新思维,与以往强调通过外在条件和资源来获取竞争优势的战略管理理念不同,这种新的战略管理理念更关注企业内在综合素质能力的培育与提高,即企业如何在适应外部环境变化的前提下,努力培养和形成独特的核心竞争力(核心能力),以便能够长期地拥有竞争优势,进而获得可持续发展这一核心问题。

本章回顾、探讨了国内外有关此理论研究的现状,特别指出国内新闻传播领域相关研究存在的误区,通过理论辨析,阐明了作者对此理论研究的基本观点,并进一步表明了应当以正确的态度开展研究(包括遵循学术规范),从而为深入研究报告业集团的核心竞争力问题铺平了道路。

第三章围绕报业的属性特点、报纸的主要赢利模式及报纸的社会角色与两个效益(社会效益和经济效益)之关系等重要命题,从理论与现实的双重视角探究和解答报业竞争力赖以形成的基础这一基本认识问题。从学理层面深刻阐明报纸等报业组织的基本功能作用、报业具有的特殊性(媒体的双重属性),以及应当如何扮演好其社会角色——要以良好的社会效益获取相应的经济回报,通过满足受众的需求,产生良好的社会效益,形成其公信力、影响力和权威性,并以其品牌效应和市场占有率来赢得竞争,获取较好的经济效益。

第四章从宏观层面分析解读了国内报业市场的主体构成、竞争与发展等核心问题,并对竞争力、核心竞争力、竞争优势这几个关键词进行了辨析。同时剖析了国内报业市场竞争中存在的主要问题,进而指出报业组织在制订长期发展战略和短期竞争策略时,要善于抓住关键环节,自觉围绕培育和提升自身核心竞争力这个中心,妥善地处理全局与局部、稳定与发展、继承与创新,长远利益和当前利益之间的关系,统筹安排、合理规划,突出重点、兼顾各方,优

化资源配置,使之能够协调发展,从而实现可持续发展的目标。

第五章则从微观层面阐述了报业组织竞争力的一般构成要素,对其主要资源要素和能力要素及其作用(含它们同竞争力的内在联系),展开了必要的讨论;对其参与市场竞争的综合能力与水平、企业管理的现代化程度、采编业务能力与产品吸引力、企业文化与创新能力等各个方面的问题,进行了有一定深度的解读;并且从报业的特性出发,把报业组织的公信力、影响力和品牌美誉度作为竞争力不可或缺的构成要素,阐明三者之间相辅相成的关系:公信力是前提和基础,不讲公信力的媒体迟早会被社会和公众唾弃;只有基于公信力的影响力,才具有生命力,且其影响才是正面和积极的,并体现出媒体作为社会公器的责任与价值;媒体公信力越强,影响力越大,受众对其信赖感和评价越高,于是就形成了品牌美誉度和品牌忠诚度,从而赢得市场竞争,并能创造更大的价值,由此形成良性循环。从某种意义上说,这是传媒组织基业长青的保证,传媒凭借三者就能持久地拥有竞争优势,做强做大做优,获得可持续发展。

第六章借鉴相关理论并结合各种典型案例,重点分析和解读了构成报业集团核心竞争力八个方面的关键要素(企业文化、核心人才、组织结构、创新能力、领导力、生产能力、流通渠道、营销力),并以此形成一个寻找核心竞争力要素的坐标体系(配以简明直观的图表),同时阐明八大要素在培育和提升报业集团核心竞争力方面所具有的重要价值和独特作用。而报业作为文化产业中意识形态属性最强的行业,生产的产品是承载思想意识的信息产品,受众对这种信息产品的消费不仅仅是简单的信息消费,从某种意义上说,受众消费的是信息产品蕴含的思想观点、价值取向等精神文化内容。报业产品的特殊性以及受众消费的特殊指向性,决定了报业组织追求的终极目标不能仅限于自身的经济效益,而必须履行社会公器的职责,要把社会效益放在首位,而要想产生良好的社会效益,媒体必须具有相应的公信力、影响力和品牌美誉度。报业组织的公信力、影响力和品牌美誉度的形成与提升,又离不开上述构成报业组织核心竞争力的诸要素。

报业组织公信力、影响力和品牌美誉度的形成与提升,凭借的正是八大要素共同作用所形成的合力,它对于报业集团能否产生良好的社会效益和经济效益,发挥了关键性作用。事实上,报业组织的公信力、影响力和品牌美誉度其实就是该组织(报业集团)的核心竞争力在社会效益方面的具体体现,而其经济效益又与之紧密相连,它们甚至可以说就是一枚硬币的两面,二者融为一体,共同形成了报业集团的核心竞争力。传媒的公信力、影响力和品牌美誉度

并非一蹴而就的,而是需要日积月累、悉心呵护和不断提升的。成为知名品牌媒体后,又可运用品牌效应拓展市场和延伸影响力,强势品牌所具有的独特性、不可替代性和延展性可以帮助传媒获得持续的竞争力,这无疑有助于培育和增强其核心竞争力。

第七章和第八章针对制约国内报业集团健康发展和影响核心竞争力培育与提升的瓶颈问题,理论联系实际地进行了系统全面的分析探讨,并提出改革创新的具体措施与对策。目前报业集团市场化道路仍存在诸多掣肘之处,体制、机制方面仍有悬而未决的问题。由于我国的报业体制改革选择的是渐进式改革道路,导致了容易见效的改革基本完成,而当前改革步入了“深水区”,体制、机制问题已成为制约报业发展的首要因素。诸如报业集团公司法人身份的尴尬,“翻牌公司”现象的普遍存在,资源难以整合而未能优化配置,主报与子报的关系不顺,集团的发展战略缺失或滞后等等,其根源大都出在体制、机制上。与之相关的其他问题不少,具体表现涉及许多方面。这些先后浮出水面的问题,严重地影响着报业集团综合实力的进一步提升,对于其持久竞争力特别是核心竞争力的培育、提升极为不利。

中国传媒业所处的外部大环境正处于大变革的时期,动荡变化是这种环境的主旋律,自然会出现很多新的市场机会,但由于环境的变化以及新媒体的崛起,必然会给传统媒体带来重大的威胁和挑战,报纸等传统媒体必须审时度势,不断创新,才能趋利避害、变危为机。经过十多年的发展,中国报业集团虽取得了一定的成绩,然而,相较于西方发达国家的报业(传媒)集团,其规模小、实力弱,处于发展水平较低的未成熟阶段,而制约我国传媒业发展的根本原因在于制度化因素。因此,只有在战略、体制、机制等方面改革创新,中国报业集团才能真正做强、做大、做长久,实现可持续发展。

书稿上篇侧重解决理论方面的问题,下篇则着重从报业实践具体个案出发,研究和探讨报业(传媒)集团核心竞争力与改革创新实践二者之间的内在联系,通过剖析解读最具代表性和典型意义的案例,揭示其中蕴含的道理,再从个别到一般,归纳总结出一些带规律性的认识。

第九章聚焦广东四家报业集团,考察其改革创新实践,评述其在培育、形成与提升报业集团核心竞争力方面所发挥的积极作用,重点剖析一些典型的案例。例如,广州日报报业集团为何能取得今日的辉煌?追寻其成长壮大的足迹,当中很重要的一点,就是创新赢得发展先机,紧紧围绕受众和市场的需要,不断推出引领潮流的创新举措,增强和提升了自身的综合实力,并形成其核心竞争力,逐步打造成为强势报业品牌,达到做大做强的战略发展目标。又

如,对于南方报业传媒集团实施的多品牌战略,也追根溯源地进行了到位的分析解读,阐明其经历了一个从自发到自觉的发展历程,对其核心竞争力的形成机理给予概括,力求上升到一定理论高度,达到通过个别指导一般的目的。而对羊城晚报报业集团、深圳报业集团的经验和教训,其发展进程中面临的挑战等,亦进行了实事求是的评析和探究。

第十章针对北京和上海六家有代表性的报业组织(报业集团含北京日报报业集团、北京青年报报业集团、解放日报报业集团、文汇新民联合报业集团,另外包括报业集团旗下的子报《新京报》、《京华时报》等)在成长过程中的改革创新实践,探讨其在培育和提升核心竞争力方面所发挥的积极作用,同时也分析评说某些产生了消极影响的教训,从中进一步探寻报业发展的内在规律。

第十一章把研究的视线投向国内其他地区,包括东北地区的哈尔滨日报报业集团、东部沿海地区的宁波日报报业集团和新华日报报业集团、中原地区的河南日报报业集团、西部地区的成都传媒集团和华商传媒集团,对这些不同区域有代表性的个案,从不同的角度作了审思和解读,发掘改革创新的亮点,揭示其所具有的独特价值和普遍意义。

第十二章则放眼全球,审视发达国家的著名报业传媒集团(公司),剖析其核心竞争力得以形成的关键要素和各自的特点,从中获取可资学习借鉴的成功经验,用以指导国内报业(传媒)集团的发展实践。通观发达国家的媒介集团,贯穿于始终的是以核心竞争力为要旨的宏观发展战略,报业市场与资本运作联系紧密,并在集团内部实行现代企业管理制度。现代化的报业管理制度孵化出创新的发展战略,并且培育和提升了报业的核心竞争力,从而奠定集团不断发展壮大的基石。

以全球视野思考和调整发展战略,逐步推行现代化的企业管理制度,培育和提升报业组织的核心竞争力,这无疑是中国报业(传媒)集团的前进方向。

结语部分结合我国报业面临的新形势、新语境,对报业发展前景作了展望,着重针对媒介融合背景下报业集团如何转变发展方式,理智选择发展路径,制定科学可行的战略规划,培育和提升核心竞争力,进而实现可持续发展、科学发展等关系全局的重大问题,发表了前瞻性、概括性的意见。

由于本项目的研究对象具有其特殊性,即它不仅是新闻传播领域中正在发展变化着的现实问题,而且其中有不少问题涉及经济学和管理学等相关学科领域,故而要求研究者既要有扎实的新闻传播学的理论功底,又必须掌握一些经济学和管理学的理论知识,属于难度较大的跨学科研究。开展课题研究之初,多数成员因受到学科背景的限制,对某些必须运用多学科理论知识才能