

整合传媒

TRENDS AND STRATEGIES IN MEDIA COMPETITION

传媒竞争趋势与对策

陆小华 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

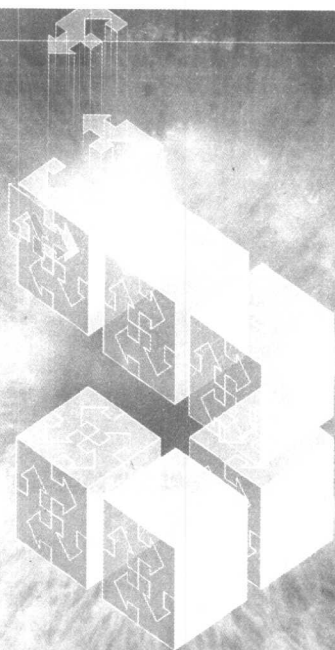
G206.2

9

整合传媒

传媒竞争趋势与对策

陆小华 著



北方工业大学图书馆



00501529

中信出版社

CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

整合传媒：传媒竞争趋势与对策/陆小华著. —北京：中信出版社，
2001.12

ISBN 7-80073-392-0

I. 传… II. 陆… III. 传播媒介—市场竞争—对策—中国 IV. G219.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2001) 第090341号

整合传媒——传媒竞争趋势与对策

著 者	陆小华	开 本	880mm × 1230mm 1/32
责任编辑	陈 玮	印 张	12.75
责任监制	朱 磊 王祖力	字 数	234千字
出 版 者	中信出版社 (北京市朝阳区 新源南路6号京城大厦 邮编 100004)	版 次	2002年1月第1版
承 印 者	中国科学院印刷厂	印 次	2002年1月第1次印刷
发 行 者	中信出版社	书 号	ISBN 7-80073-392-0 F · 291
经 销 者	中信联合发行有限公司	定 价	28.00 元

版权所有 · 翻印必究



作者简介

陆小华，1960年生于江苏徐州，曾做过钢铁厂烧结工、插队知青；1986年毕业于中国社会科学院研究生院新闻系；现为新华社高级编辑，新华社新闻研究所所长，《中国记者》杂志总编辑，中国记协学术委员会委员，北京广播学院硕士生导师；任中国新闻奖、中国新闻名专栏奖、范长江奖、百佳新闻工作者奖等全国新闻奖项的评委。享受国务院政府特殊津贴。

作为新闻工作者，多次参与报道重大新闻事件，足迹曾踏及全国百余县及数百企业；1996~1997年曾从事扶贫工作，任新华社扶贫工作队长，中共息烽县委副书记；多年从事权威新闻专业期刊《中国记者》杂志的编辑工作，曾发表大量有关新闻学、新闻摄影的论文；曾两度担负国家社科基金研究课题；作为有特殊经历和关注范围的学者，借同时从事理论研究与实际操作之便利，凭从宏观把握微观、从微观分析宏观的习惯，多年来以发展战略和对策设计为思考核心，以跨学科分析为研究特色，已有一批成果问世：经济学专著《西部对策——抑制返贫与中西部发展》已于2000年3月由新华出版社出版；编、译书籍《全能记者必备》、《重大报道对策》等。

整合传媒

传媒竞争趋势与对策

整合传媒

传媒竞争趋势与对策

人所共知，中国传媒业正发生深刻的结构调整；人皆已睹，传媒业的发展空间与机会越来越成为包括海内外知识分子、投资者及业内人士的关注焦点。拂去浮云，试问中国传媒将发生什么样的趋势性变化？在政策、市场、科技、竞争、发展等多重力量左右形成的大趋势下，传媒整合如何操作？《整合传媒》以独特的视角、最新的例证、睿智的分析，回答了这一系列问题。

本书作者集多年为传媒作发展战略研究和对策设计的经验，提出四大对策方案：加入WTO背景下的集团化调整对策、市场细分化背景下财经媒体市场策略、经济全球化背景下企业报道模式变革、传统媒体整合方案设计与创新操作。

责任编辑\陈 玮

责任监制\朱 磊 王祖力

封面设计\朱磊



目 录

序篇 传媒竞争十大趋势

趋势一 政策规则创新加速传媒结构调整	3
趋势二 媒介形态趋向融合与互相进入	11
趋势三 传媒集团特别是多媒体新闻集团将成为市场格 局主导者	26
趋势四 经济科技娱乐类新闻信息产品将成为竞争焦点	33
趋势五 新闻媒介管理模式由资产管理向资本管理转变	44
趋势六 新闻媒介的运作基础由信息管理向知识管理转变	50
趋势七 出售服务与经营媒体成为新的赢利模式	61
趋势八 网络媒体、传统媒体、内容供应商与宽带网将 以新方式融合	79
趋势九 人才激励、控制模式将加快变化	86
趋势十 发展战略研究成为核心竞争力的关键因素	95

对策方案一 加入WTO背景下的集团化调整对策

第一章 集团化整合：报业集团的尝试

一、分化与整合：多重压力下的被迫选择	102
1. 新媒体催动传媒分化与整合	102

2. 传媒竞争推动分化与整合	104
3. 信息产业的兴起促使传媒形态进一步变化	107
4. 舆论战略引导传媒形态分化与整合	107
二、集团化：是权宜之计还是必由之路	108
1. 报业集团：集团化发展的最初选择	108
2. 现有报业集团的四种类型与四个走向	117
三、报业集团的困惑与解决思路	121
1. 现有报业集团感到困惑的四个问题	121
2. 报业集团面临问题的解决思路	125

第二章 集团扩张冲动与对规则的要求

一、创新与突破：寻求挣脱传统边界	131
1. 集约化努力：报业集团的扩张冲动与调整模式	132
2. 投融资尝试：在资本层面扩张与重组	138
3. 突破式准备：对传媒形态边界与政策边界 的探索与规则要求	143
二、报业集团发展与规则制定	151
1. 诘问：就报业集团发展与规则要求提出的问题	151
2. 思考：与制定报业集团管理规则相关的重大问题	156
三、对国际传媒集团的判断与对策设计	158
1. 依据：对国际传媒集团趋势性变化的几点判断	158
2. 启迪：集团化值得考虑的几点对策设计	161

第三章 多媒体新闻集团结构方案评估与对策建议

一、多媒体新闻集团的方案设计与基本结构	166
1. 建立“拥有多种传媒工具的新闻集团”的基本意	

图与战略背景	167
2. “拥有多种传媒工具的新闻集团”的三种方案与 实施步骤	168
3. “拥有多种传媒工具的新闻集团”的基本结构 与运转设计	169
二、多媒体新闻集团面临的问题与对策建议	171
1. “拥有多种传媒工具的新闻集团”面临的问题	171
2. 有关组建及操作多媒体新闻集团的对策建议	174

对策方案二 市场细分化背景下财经媒体市场策略

第四章 财经媒体市场细分与新媒体应对策略

一、纸质财经媒体基本类型与市场细分	180
1. 现有财经媒体基本类型	180
2. 从经济新闻处理方式的分野看财经媒体市场细分	183
二、新入场财经媒体及财经媒体群基本特征与策略分析	187
1. 类型一：已经形成的依托专业机构的财经媒体群	187
2. 类型二：依托原有市场向财经媒体延伸的媒体群	191
3. 类型三：运用企业操作手法的新财经媒体	194
4. 类型四：以做品牌为努力重点的财经媒体	195

第五章 财经媒体市场空间评估与核心竞争力要素分析

一、财经媒体市场评估	197
1. 消费需求评估	197
2. 市场空间评估	199
3. 进入门槛评估	200

4. 盈利模式评估·····	201
5. 广告构成评估·····	202
二、财经媒体核心竞争力要素分析 ·····	203
1. 眼光 ·····	203
2. 工具 ·····	205
3. 手法 ·····	207

第六章 传统财经媒体的调整对策

一、对策建议：财经新闻市场供给模式，·····	215
1. 运作观念与生产方式层面上的调整 ·····	215
2. 组织方式与运行机制层面上的探索创新 ·····	218
3. 提供增值服务层面上的拓展创新 ·····	220
二、对策建议：传统报刊整体竞争力调整要点·····	221
1. 定位调整：形成序列化的财经媒体群 ·····	222
2. 更市场化地认识市场：利用现有资源创办新媒体 体抢占市场 ·····	225

对策方案三 经济全球化背景下企业报道模式变革

第七章 企业报道的新机会与变革趋向

一、企业报道困境与变革带来的报道机会 ·····	230
1. 作为市场经济细胞的企业与企业报道困境 ·····	230
2. 变革带来的报道机会与企业报道着眼点 ·····	232
二、企业报道模式及其变革 ·····	239
1. 借鉴：中外经济新闻报道模式与企业报道模式 ·····	239
2. 规则：企业报道模式的几个基点 ·····	243

第八章 企业报道重点与分析方法

一、企业报道重点与判断方法变革	247
1. 企业报道的四个重点	247
2. 企业报道价值判断的四个问题	254
二、企业报道分析方法与处理手法	258
1. 企业报道分析方法四要素	258
2. 企业报道处理手法六问题	262

第九章 企业报道模式解剖与传统媒体优势

一、企业报道模式解剖	269
1. 企业报道运作的三个支点	269
2. 经济分析的几组手法	276
二、传统媒体在经济报道领域的优势	281
1. 传统媒体在企业报道方面的四个优势	281
2. 传统媒体优势资源的再发现	284

对策方案四 传统媒体调整方案设计与创新操作

第十章 传统经济媒体整合操作

一、冷静设问：着眼于怎样做成功	289
1. 调整方案性质是否与任务相符	289
2. 调整方案设计支点是否充分	290
3. 操作重点设计是否得当	300
二、多重评估：着眼于更接近做成功	305

1. 实力评估	305
2. 定位评估	315
3. 运作评估	319

第十一章 传统经济频道整合操作

一、联动与整合：从系列节目看财经频道	329
1. 连动：财经节目处理信息的方式	330
2. 整合：从频道层面看栏目的运作	334
二、评估与操作：从传统经济频道到财经频道	339
1. 财经频道市场空间评估	339
2. 财经频道的定位设计与操作办法	343

第十二章 传统经济杂志的整合操作

一、杂志市场空间与新运行规则	352
1. 杂志市场的阶梯式变化	352
2. 影响杂志市场的新因素与新运行规则	361
二、新老财经杂志整合操作	371
1. 新老财经杂志的共同“软肋”与辩证施治	371
2. 海外期刊值得借鉴的处理模式	381
3. 财经杂志的整合操作	385
后记	386

序 篇

传媒竞争十大趋势

对关注新闻媒介发展战略与应对策略的人们而言，下列事实与征象都引起了强烈关注。比如，中国新闻业的结构在快速调整；新闻业面临的外部环境与政策规则在酝酿变化；以网络为代表的媒介基本技术的革命性进展对媒介形态的影响日趋明显；特别是随着中国加入WTO，中国新闻界必须在更大范围参与国际新闻舆论的竞争和斗争，等等。这种种因素以及随后可能发生的趋势性变化，会制约、影响新闻媒介的竞争能力和发展，并要求新闻媒介的运行方式与发展战略随之调整。能否从战略高度把握其变化趋势，充分利用这样的变化带来的机遇，减弱或控制对新闻媒介的冲击，对新闻媒介下一步发展非常重要。

对特定新闻媒介而言，在变革时期与激烈竞争的环境下，最重要的选择是发展方向与发展战略的选择。这种选择是基于对影响未来发展的基本因素与变量的判断。对新闻媒介而言，就要以战略思维对可能影响新闻媒介发展的诸多趋势性变化作前瞻性判断。即使这种判断不够准确，也可启迪人们进一步思考；即使有所偏差，人们在证实、证伪中，也可获得更有价值的发现。

根据各方面的材料和迹象，研究各方面的需求，我们对新闻媒介发展的十大趋势做出了如下预测和判断。应当说明，这些预测和判断主要是从发展的角度做出的，是建立在对一些已经发生的事实冷静分析的基础上的，同时，更是建立在

对新闻媒介事业在“十五”期间更快发展的期望的基础之上的。

趋势一 政策规则创新加速传媒结构调整

决定新闻媒介运行模式的政策规则即将发生重要变化，新闻改革正在进入一个新阶段。能否利用规则变动效应与规则变动机会，成为决定新闻媒介未来五年发展的关键性因素之一。

制约新闻媒介运行模式的重要外部因素之一是政策规则。根据各种情况和信息分析，政策规则将可能向着更有力地推进新闻出版广播影视业深化改革的方向变化，这意味着新闻改革进入了一个新的历史阶段。

这些年新闻业改革的成绩有目共睹。在牢牢把握正确导向的同时，健全法制，调整结构，发展集约经营，改革内部管理体制，组建集团，提高质量，培育市场，增进效益，事业迅速发展，实力明显增强。但随着我国进入小康社会，人民群众精神文化需求迅速增长；随着社会主义市场经济体制的初步建立，高新技术应用于传媒领域；随着我国加入世贸组织，对外开放进一步扩大；新闻出版广播影视业面临新的形势，迫切需要抓住机遇，深化改革，加快发展。

据各种信息分析，这个阶段改革的基本思路是探索建立新形势下保证党委领导、调控适度、运行有序、促进发展的宏观管理体制；探索建立保证正确导向、富有经营活力的微

观运行机制；探索建立体现宣传文化特点、适应法制建设总体要求的政策法律体系；探索建立传播健康精神文化产品、促进资源优化配置、竞争有序的市场环境；探索建立吸收国外优秀文化和先进技术、抵御腐朽文化、用好两个市场以及两种资源的开放格局。

改革的着眼点是增强宏观控制力和微观组织活力，改革的重点是以结构调整为主线推进改革。控制总量，合理布局，盘活存量资产，优化资源配置，发展集约经营，形成规模优势。按照专业分工和规模经营要求，运用联合、重组、兼并等形式，组建一批主业突出、品牌名优、综合能力强的大型集团，实行规模运作，推动产业结构、产品结构、组织结构、地区结构调整，促进跨地区发展和多媒体经营，提高产业集中度。

今后，新闻、出版、广播、影视业的结构调整将特别着重集团建设，在以党报为核心建立报业集团、以省级广播电视台为核心建立广电集团的基础上，以三年左右的时间，组建一批具有活力、实力的综合性、多功能的新闻集团。这种新闻集团的模式取向应类似时代华纳集团和默多克的新闻集团，即有主业同时横跨传媒的几个领域，以实现在市场经济风浪中有较强的抵御能力，可以与国外传媒集团在某些领域和地域相抗衡的格局。

我们必须盯住政策导向，把握新闻业深化改革的历史性

机遇，解放思想，实事求是，积极主动，加大改革创新力度，稳步推进体制和机制改革，努力实现宏观管理机制创新，微观领域结构创新，市场组织体系创新，投融资体制创新，不断增强新闻媒介的综合实力和舆论影响实施能力，以更好地完成我们所肩负着的历史使命。

1. 政策规则将发生的六方面变化

根据各种情况、信息分析，政策规则将发生以下几方面的变化。

1) 允许多种媒体兼营。即经过批准，可能允许一个新闻集团在运作某种媒介形态如报纸或电视为主的同时，可以兼有其他类型传媒。比如，广电集团同时可以拥有报纸、出版社及网站，报业集团可以同时拥有出版社、网站及制作电视节目。各方面人士普遍认识到，多种传媒工具、多种媒介形态的联合、融合是大趋势，相关政策规则必须与之相适应。因此，大的新闻集团将会有一定的自主权。

2) 允许跨地区经营。现行管理规则不允许报业集团和报纸在注册地或者注册地行政范围以外的地方办报纸，比如省报基本上是在省报注册地、省会所在地办报，即便有所突破也是在省内。据各种信息分析，今后，经过批准，将可能允许报业集团在原注册地以外的地方办报。

3) 开辟安全有效的融资渠道。这些年，虽然传媒业利润

率较高，但光靠自有资金是难以实现跨越式发展，难以迅速形成与国外传媒集团在某些领域和地域相抗衡的实力和舆论影响实施能力的。因此，在加强管理的前提下，融资政策可能会有突破性的变动，会开辟安全有效的融资渠道，以提高资本运作效率。今后，在坚持新闻媒体由国家主办经营，不吸收外资和私人资本的同时，在坚持党管舆论、坚持党管干部、坚持正确舆论导向等前提下，将可能允许国有企业资金以某种方式进入传媒经营部分，参与媒介经营。比如，根据事业发展需要，报业集团、出版集团、广电集团的经营部门（报刊的印刷发行和广电的传输网络等）经批准可以以有限责任公司或股份有限公司的形式，由集团控股，吸收大型国有企事业单位的资金，但投资方不参与宣传业务和经营管理。比如，在坚持不准私人资本和外国资本办媒体的前提下，新闻网站可在新闻出版系统内融资，必要时可吸收国有大企业参股，但不吸收私人资金和外资，暂不上市。这样，使媒体资金实力与经营机制状况等迅速得到改善，加快发展。

4) 用改革的思路 and 办法进一步治散治滥。治散治滥是中国新闻出版界一段时间内的重要任务和难题。今后，治散治滥的方式可能有所调整，将更多地运用改革的思路和方法，优化组合，改善结构，提高质量，增进效益。今后，政策规则将积极推动市（地）、县（市）广播电视播出机构的职能转变，发展频道频率的专业化，加快广播电视传输网络的有