

新闻集团



传媒产业价值链研究

刘景枝◎著

News Corporation

中国社会科学出版社

新闻集团



传媒产业价值链研究

刘景枝◎著

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新闻集团传媒产业价值链研究/刘景枝著. —北京: 中国社会科学出版社, 2017. 2

ISBN 978 - 7 - 5161 - 9597 - 0

I. ①新… II. ①刘… III. ①传播媒介—企业集团—研究—澳大利亚 IV. ①G219. 611

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 325574 号

出 版 人 赵剑英
责任编辑 卢小生
特约编辑 林 木
责任校对 周晓东
责任印制 王 超

出 版 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号
邮 编 100720
网 址 [http: //www. csspw. cn](http://www.csspw.cn)
发 行 部 010 - 84083685
门 市 部 010 - 84029450
经 销 新华书店及其他书店

印 刷 北京君升印刷有限公司
装 订 廊坊市广阳区广增装订厂
版 次 2017 年 2 月第 1 版
印 次 2017 年 2 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16
印 张 17. 75
插 页 2
字 数 272 千字
定 价 68. 00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社营销中心联系调换

电话: 010 - 84083683

版权所有 侵权必究

本书得到河北经贸大学学术著作出版基金和
河北省重点学科企业管理学科资助

序

开始于20世纪80年代的全球化，是近几十年来对人类社会影响最为深刻的运动。由于全球化运动铺天盖地而来，很多学科都涉及对全球化的研究，全球化理论也显得十分庞杂。以阿尔让·阿帕杜莱（Arjun Appadurai）、乌尔里奇·贝克（Ulrich Beck）、约翰·汤林森（John Tomlinson）和罗兰·罗伯逊（Roland Robertson）为代表的全球化理论家，创造了一整套概念、理论、工具、方法来对全球化进行系统的理论思考。他们的著作不仅对全球化这一事实进行了整体性把握，而且把全球化当作一个广泛关注的学术领域。这些学者共同搭建的全球化理论体系，是一个开放性系统。在这套体系当中，全球化被当作无所不包的、不可阻挡的力量。他们所描述的全球化是非常复杂的、系统交织的、分形的，有时也非常晦涩难懂。在诸多对全球化的定义中，我认为，弗雷德里克·詹姆森（Fredric Jameson）的说法抓住了全球化的纲目，而且非常明晰地勾勒出全球化运动的路线图。他说，全球化的实质就是“对于世界传播以及世界市场边界的无限扩大的意识”。^① 下面我们就从詹姆森的这个定义，对全球化运动做一个提纲挈领的分析。

首先，从“世界市场边界的无限扩大的意识”这个维度来看，西方发达国家的跨国公司在全世界范围内畅通无阻，凭借雄厚的资本实力、领先的技术水平、先进的管理经验、多样化的营销手段以及制定游戏规则的先发优势，在国际市场上获得了垄断性的市场地位和丰厚甚至超额的利润。跨国公司利用技术优势、品牌优势和渠道优势，把

^① Fredric Jameson and Masao Miyoshi, eds., *The Cultures of Globalization*, Durham: Duke University Press, 1998, P. XI.

研发设计和营销环节留在发达国家,把利润率最低、能源耗费最大的制造环节转移到发展中国家,利用微笑曲线理论实现了利益最大化。经济全球化为西方发达国家带来了巨大的经济利益。这些都属于“市场边界的无限扩大”。在这个“市场边界”无限扩大的同时,还有一个“意识”问题,也就是西方市场经济理论和市场经济体系的“无限扩大”。“冷战”结束后,以西方的现代性在全球扩展为核心的全球化运动,其核心内容就是市场经济体系的扩展。苏联解体后,俄罗斯等原成员国进行经济私有化改革,放弃了计划经济体制。而另一个社会主义大国——中国,对市场经济也进行了深入的探索。中国的改革开放总设计师邓小平指出,市场经济并不是资本主义特有的,社会主义也可以有市场,资本主义也可以有计划。目前,党的十八大已经正式把市场经济列入党的纲领性文献,认为市场对资源配置起决定性作用。中国已经成为社会主义市场经济国家,越南等社会主义国家也在进行市场经济体系改革。全球化运动,不论是“世界市场边界”还是对这个“市场边界”无限扩大的“意识”,都取得了空前的胜利。

其次,按照詹姆森的定义,从“世界传播……边界的无限扩大的意识”的维度来看,随着传媒技术的飞速发展、互联网和移动互联网的迅速普及以及传播基础设施的完善,目前信息的传播已“弥合了时间和空间的界限”。“互联网内容的传播速度已经达到了光速水平。”“我们已经生活在一个信息过剩的时代。”由于新媒体技术的发展,“从社交媒体到智能手机再到各种网站,普通人不仅可以获得资讯,而且可以参与内容生产,报道重大事件的发生”。^①从世界传播的技术和基础设施层面来看是这样。如果从对世界传播无限扩大的“意识”来看,则是西方文化在全球的展开。与经济全球化同步展开的文化全球化,也使以美国为代表的西方文化成为世界范围内的主导文化和支配性文化。美国的电影、电视剧、图书、流行音乐、动漫等文化产品凭借其市场优势在全球成为最为流行的大众文化,形成了所谓的“麦当劳化”“可口可乐化”。好莱坞几乎成了世界电影的代名词,美国

^① Nikki Usher, *Interactive Journalism—Hackers, Data, and Code*, University of Illinois Press, 2016, pp. 2-10.

文化帝国主义造成了世界文化的同质化,被指为文化巨无霸和文化压路机。正如罗兰·罗伯逊所说:“全球化主要被用来描述西方现代性观念在世界范围内扩散的历史进程。”^①这也体现出全球化的本质:按照西方现代性的观念来塑造世界。

国际传媒集团既是大型跨国公司又是世界传播的支配力量,正好处在全球化运动的两个维度的交叉点上。新闻集团在大型跨国传媒集团中是比较典型的。刘景枝博士选择从产业链角度对默多克新闻集团进行研究,很好地揭示了全球化运动的一些本质方面。从经济维度来讲,新闻集团市值最高时达到600多亿美元,在全球50多个国家有将近800个子公司。默多克本人在全球富豪榜上也排到70多位。默多克长袖善舞,从澳大利亚新南威尔士州出发,经过几十次并购,迅速获得了许多品牌企业,得到了越来越广泛的市场份额,并将大批传媒精英纳入旗下,成功地进行资本运作,在全球化运动中得到了丰厚的利润。从传播和文化维度来讲,新闻集团有西方的价值观和新闻、娱乐理念,有平面媒体和电子媒体立体交叉的渠道平台,有《华尔街日报》、福克斯电视网和制片公司等知名品牌,有先进的管理经验,还有竞争力很强的新闻和娱乐产品。

如果把新闻集团作为一个现象来看,它是新自由主义的产物。新自由主义经济思潮是和全球化运动相伴而生的。与古典自由主义经济学相比,新自由主义更提倡生产要素的全球自由流动,更强调资本在占领全球市场中的突出作用。20世纪80年代,适应资本主义由国家垄断阶段向国际垄断阶段过渡的需要,在美国共和党总统里根和英国保守党首相撒切尔夫人的强力推动下,新自由主义经济思潮逐步成为英国、美国等国的主流意识形态和国际垄断资本在全球的经济范式及行动纲领。由于美国等西方国家的推动,新自由主义在一些新兴经济国家和地区也有比较广泛的渗透。美国政府不仅修改法律,而且还利用掌控的《北美自由贸易协定》和世界贸易组织、国际货币基金组织、世界银行等区域组织机构、全球组织机构的运行机制,推动跨国

^① Roland Robertson, *Globalization: Time - space and Homogeneity - Heterogeneity*, in Featherstone, Lash, Robertson, *Global Modernities*, 1995, Sage, p. 25.

公司以资本自由流动、产品自由销售等方式在全球市场进行经济扩张。

如果说新自由主义经济思潮是“意识形态”的话,那么价值链理论则为这种意识形态提供了一个支点,为跨国公司的全球分工提供了完美的理论支持。换言之,价值链理论构成了全球生产体系和全球分工体系的理论基础,使资本的跨国自由流动成功落地。价值链概念是由美国哈佛商学院教授迈克尔·波特于1985年在《竞争优势》中首次提出的。波特教授用价值链理论来分析企业价值,是识别和评价企业资源和能力的有效方法。此后,这一分析方法很快得到广泛应用,国内外也出现了不少理论研究成果,随后虚拟价值链、价值网概念的出现,丰富了价值链管理理论。其实,这个理论的核心很简单,也就是说,一个特定的企业只可能在价值链的某些环节具有竞争力。为了提升经济效率,企业应当专注于自己最擅长的环节,而把那些自己不具备优势的环节外包出去。因为发展中国家有廉价的劳动力,而这些国家为了吸引外来投资,还大幅度降低税收,只要这些国家能够用同样的标准和质量进行生产,跨国公司就会把自己的生产基地转移到这些国家去。在这个过程中,跨国公司把研发和市场这两个利润最高的环节留在了发达国家和国际市场,而把低附加值的生产环节转移到了发展中国家。对于生产型企业来讲,全球价值链基本上是这样一套路。对于传媒企业来讲,其全球价值链就比较特殊。跨国动漫企业基本上和生产型企业相同,编剧、人物造型、场景设计等环节基本上是在发达国家内部完成的,而绘图、加工等生产环节基本上是由发展中国家的动漫企业代工完成的。图书出版行业也有些相似:排版在原创国,印刷和销售在国际市场。而对于广播电视行业来说,全球价值链就比较特殊。以电影为例,发达国家的电影生产环节基本上没有外包;相反,美国电影产业控制了后期加工制作的高技术环节,获得了巨大的利润。2005年以前,中国电影的后制作环节基本上依靠美国,此后,由于与韩国的技术合作,才摆脱了好莱坞的控制。在广播和电视领域,渠道和终端一直占据重要地位,政策因素也起到决定性作用,全球价值链情况比较复杂。刘景枝博士在这方面做了有益的探索,有非常重要的学术意义和实践价值。

刘景枝博士敬重学问，敏于学问，对学问有一种严肃认真的态度，我非常欣赏她的治学态度和刻苦精神。她能取得今天的成就不是偶然的。希望她能一如既往，勇攀高峰，取得更大的学术成就！

李怀亮

中国传媒大学文法学部 学部长、教授、博士生导师

中国传媒经济与管理学会副会长

国家对外文化贸易理论研究基地主任

前 言

当前，传媒产业盈利模式遭遇数字化技术的颠覆，全球化企业价值链面临着重构的巨大挑战。为寻求破解难题的理论方法和实践突围路径，本书以鲁伯特·默多克新闻集团为分析对象，因为该传媒集团所拓展的产业，几乎涵括了媒介企业的所有典型市场空间，其实践中的得失具有一定的借鉴意义。

本书以产业价值链理论为基本分析工具，首先，结合传媒价值创造和受众消费理论，比较了自由市场和严格规制下不同的生产要素对产业价值链结构的影响，构建了由规制圈、盈利核心和资本力量、技术力量组成的“一圈一心二助力”和价值链结构分析框架。其次，依据2003—2012年的财务数据以及创新实践，分析了在英国、美国、中国不同媒介生态下的新闻集团价值链整合的经验和问题，并结合价值获得的相关理论剖析了阻碍该集团突破的深层次原因。最后，针对当今国际传媒市场白热化的竞争，运用得到的启发和警示等传媒发展规律探讨提升我国传媒集团竞争力的原则和路径。

在观点创新方面，本书认为，默多克新闻集团发展史，外在表现为价值链的跨国延展，实质是新自由市场观的推行与传媒规制之间冲突、平衡的博弈史，也是在不同市场拓展的探索史。在新自由市场环境下，新闻集团充分发挥创意生产和发行渠道层的优势获得巨大的盈利空间。首先在于默多克自由的、通俗的、大众化的传播理念使其新闻、娱乐产品具有极大的差异性特质，特别是在产权流动和新技术的强力支持下，渠道的所有权成就了其由创意、生产、发行、消费、延伸多环节组成的强大价值网络。但是，我们也看到因为默多克一味迎合传统受众需求的大众化经营理念，不利于该集团品牌价值的实现，也由于尚未找准新媒体盈利模式而在新媒体领域屡次失利。在中国市

2 新闻集团传媒产业价值链研究

场，严格的内容规制和渠道限制使新闻集团的大众化创意价值难以实现，即产权流动的限制直接影响该集团价值链的优化。

本书第二个创新是，探讨传媒规制的机理，揭示自由市场发展模式的弊端。

本书第三个创新是，在描述现象和总结经验教训的基础上，深入哲学本质层面分析市场理念与政府规制原则对传媒价值实现的内在影响，丰富了传媒影响力理论和符号经济学理论，为我国传媒市场化改革、传媒转型和融合发展提供借鉴。

本书由绪论、结语和正文内容组成。第一章介绍研究缘起、文献综述、研究内容、思路、创新、不足和研究框架；第二章阐述传媒产业特性与价值链构建理论以及影响因素；第三章研究新闻集团产业价值链构建与全球化布局；第四章是核心部分，梳理自由市场语境下该集团价值链的构建整合情况；第五章、第六章分别在数字化发展语境、中国市场化与改革语境下，分析该集团价值链构建整合的不同结果；第七章总结该集团跨国价值链构建得失，探索中国传媒企业价值链结构优化路径；结语部分说明核心观点和研究展望。

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景与研究意义	2
第二节 国内外相关研究文献综述	14
第三节 研究思路与研究方法	26
第四节 研究内容、结构、主要创新以不足	27
第二章 传媒产业特性与价值链构建理论以及影响因素	32
第一节 传媒产业特性与价值属性	32
第二节 价值链理论	48
第三节 传媒产业价值链内涵与价值链整合	55
第四节 传媒市场环境因素及对传媒价值链结构影响分析	66
第五节 影响传媒产业价值链因素分析框架	81
第三章 新闻集团产业价值链构建与全球布局	85
第一节 全球化背景下西方传媒产业价值链结构	85
第二节 新闻集团全球扩张、发展阶段以及业务整合	95
第三节 新闻集团价值链结构以及主要影响因素	109
第四章 放松管制与新闻集团传统媒体价值链结构	121
第一节 发展背景分析：自由市场环境及 对传媒产业影响	121
第二节 新闻集团传统媒体在欧美的价值链 布局及案例分析	131

2 新闻集团传媒产业价值链研究

第三节 影响新闻集团价值链构建的要素分析	146
第五章 数字化技术变革与新闻集团价值链重构	155
第一节 数字化时代传媒企业竞争战略调整	155
第二节 新闻集团数字化战略与价值链重构	158
第三节 案例分析：电子报纸——The Daily	163
第四节 新闻集团在数字化技术冲击下价值链结构缺陷	167
第六章 中国传媒市场化改革与新闻集团价值链拓展困境	180
第一节 外媒进入中国市场的方式	180
第二节 新闻集团进入中国市场的价值链结构	184
第三节 产业价值链难以打通	197
第七章 新闻集团价值链构建得失及对我国传媒业的启示	206
第一节 新闻集团价值链构建经验	207
第二节 新闻集团分拆与跨国价值链构建 面临的难题及警示	214
第三节 中国传媒企业价值链构建路径选择	226
结语：核心观点研究和展望	261
参考文献	263
后 记	272

第一章 绪论

美国新闻集团 (News Corporation)^① 迅猛扩张、不同寻常的冒险和变革以及价值链结构的演变轨迹,典型地展现了传媒产业发展动力机制与市场环境之间的互动关系,为我们探索当前全球化进程中传媒经济发展规律提供了难得的样本。如同“新闻集团”的企业名称一样,基思·鲁伯特·默多克 (Keith Rupert Murdoch) 作为该集团掌门人,半个多世纪以来以各种“新闻卖点”吸引世人眼球,成就其注意力经济,甚至他的三次婚变、他的身体状况变化都引起了股市的动荡;同时,他的新闻价值观念和并购传奇也是媒体和学界热衷追逐的话题。综观默多克 60 多年的新闻产业实践,他最突出的特征是锐意创新。他被称为“传媒帝王”,并不只是因其传媒帝国历史长、疆域广,更在于其独特的传播理念、强烈的操控力、不同市场的开拓历程以及呈现出的价值链构建独特理念,虽然 70 岁时还觉得创新不够而慨叹“前半生”大多荒废,虽然人们对他操纵新闻的行为颇有争议,但不可否认的是,他领导的新闻业务已延及世界许多国家以至偏远的地区。曾经“做世界上发行量最大的报纸发行商”一直是他媒介帝国梦想,他以新闻业务起家,坚定支持“意见自由市场”理论,力推以自由市场为特征的“美国式”全球化。从这个意义上说,我们既可由此案剖析其经验和问题,也可据此预测媒体未来转型的走向。尤其是在新闻集团分拆落定、与邓文迪延续 14 年的婚姻同步终止、撤出中国主要业务基本完成的这两年,探究其价值链的结构演变轨迹正当其时。特别是我国正处在传媒市场体制改革的关键节点,面对传统媒体转型的不同路径选择,学界业界也在积极探索,数字技术的颠覆力量对新媒体全产业链并购的未来影响也不可测。此时,研究新闻集团

① 本书中是指 2013 年 6 月 28 日拆分前的名称。

资本运作方式、并购等行为对产业发展的影响,其意义则在于拨开层层表面现象透视产业发展的内在因果逻辑,进而探明影响运营得失的内在原因。

第一节 选题背景与研究意义

2013年,默多克不得不拆分其新闻集团的出版印刷业和娱乐两个业务板块,有人认为,数字时代该集团出版印刷业的盈利能力出现了问题;也有人认为,这是默多克重构价值链的明智之举。由此引发的争论推动了对该集团的又一次探究。确实,不管是该集团“窃听丑闻”之后的业务调整,还是默多克多次大手笔的并购行为,都需要学术界认真研究,既要研究其企业战略行为对价值链的直接影响,也要深入考察该集团对传媒产业发展的引领作用和某种程度的阻碍。然而,考察当前的研究情况,从价值链角度研究新闻集团运营得失的文献成果还不多,需要系统梳理和深入剖析;更为急迫的是大陆传媒业正在推进现代企业制度改革和完善市场配置资源功能的进程,为提升竞争力的并购行为在传统媒体和新兴媒体之间广泛展开,也特别需要分析影响价值实现的市场因素。因此,从价值取得角度考察新闻集团全球价值链拓展,探究其不断调整的内在原因和普遍规律,具有突出的现实意义和理论价值。可以说,在全球价值链、结构调整、转型、融合发展等“热词”充斥当今传媒产业的背景下,以新闻集团为代表的国际跨国传媒企业开拓国际市场的探索,对全球传媒业的发展具有典型的路径借鉴意义,它在不同市场布局价值链的实践,对于处于资本运营刚刚起步、数字化转型刚刚开始的中国传媒企业具有重要的案例价值。

一 选题背景

(一) 国际传媒集团争夺全球市场,传媒产业价值链结构不断变化

自“地球村”^①概念出现,伴随着人们意识到传统的时空观念受到的冲击越发明显,个体的视野跨越了国界,人类进一步相互了解、

^① “地球村”概念是麦克卢汉在1969年出版的《地球村的战争与和平》一书中提出来的。

相互依赖增强。1983年出现的“全球化”^①理论，因其突出的时代性，被普遍应用于经济学、政治学、文化学以及全球传播中。莱维特认为，当面临一个“同族化的全球村”，各国市场需要分工与协作才能实现资源和生产要素的全球化合理配置，特别是在当前文化和经济通过市场紧紧连在一起的互联网时代。对于企业来说，为获得较大盈利空间就必须开发标准化、高质量的产品，并且以标准化的定价以及广告和营销手段行销全球。这个背景下的全球化是指，在科技生产力推动下，以市场供求为基础，通过分工、贸易、投资使市场要素流动，从而完成生产、分配、交换、消费各环节，并促使货币资本、生产资本、商品资本全球流动。经济全球化是不可阻挡的发展趋势，在一定程度上加速了世界经济的发展和繁荣，给发展中国家带来一些经济利益。但我们也同时发现，全球化加剧了世界利益分配的不平衡，经济全球化的进程并非各国均衡同步，事实是发达国家通过跨国公司的商业行为，实现全球生产要素流动和资源优化配置。难怪有人说，全球化就是美国化，这个说法反映出了一个真实的世界图景，即以美国为代表的发达国家凭借其强大的经济、技术实力构建了全球价值链，力推全球市场一体化，甚至在某种程度上可以说，经济全球化是资本全球化，因为资本是推动生产要素与经济关系国际化最为活跃的动能。

第二次世界大战以来，特别是20世纪90年代后期到进入21世纪这个时段，在互联网技术的推动下，英国、美国等西方发达国家的跨国公司通过大规模联合、兼并和扩张，集约型经济形态更加突出，产品竞争力居于全球领先地位。换句话说，实力雄厚的跨国公司不仅是经济全球化推动者，本身也是全球化的载体，因为经济全球化的四个主要载体——生产、技术、资本和贸易，几乎都与跨国公司分不开。所以当谈到全球市场化跨国公司作用时，通用公司杰克·韦尔奇认为，衡量企业业绩成功与否的标准将只有一个，那就是“国际市场

^① 一般认为，“全球化”最早是美国提奥多尔·莱维特在《哈佛商业评论》的《市场的全球化》中提出的，到1990年，经济学家奥斯特雷明确提出“全球化”概念后，得到广泛传播。

占有率”，也就是说，在全球占有的市场越大企业获胜的可能性就越大。当前，主宰全球经济局面的是世界上最大的跨国公司，而全球最大的100家跨国公司中，90%以上来自发达国家。

大型传媒企业为追求其高利润的规模经济效应，以资本运作为推手，寻求价值增值的全球并购行为剧烈改变着世界竞争格局。自20世纪50年代起，随着全球化发展态势逐步升级，传媒业并购加剧。英美等发达资本主义国家传媒集团利用自由市场的力量，发动了一波又一波兼并、联合等并购行为，不仅控制了所在国大部分报刊、广播和电视，而且还将传媒业扩展到了国外市场，从而出现了世界级规模的传媒集团，成为传媒产业的主要存在形式和发展业态。其中，新闻集团相继并购了英国泰晤士报系、美国《纽约邮报》、20世纪福克斯；索尼1989年并购了哥伦比亚、2005年并购了米高梅影业；2007年，加拿大汤姆森集团以总金额高达180多亿美元收购了总部在英国的路透社；2012年11月，迪士尼以40.5亿美元购买乔治·卢卡斯创立的卢卡斯电影。贝塔斯曼、新闻集团、威旺迪等几大传媒巨头也纷纷进行跨国扩张、布局，延伸产业价值链，尤其以新闻集团在传媒业的并购最为典型。

经济复苏早期阶段，在企业高利润率、低利率环境下，全球并购市场呈现出加速趋势。有数据显示，2014年全球并购交易突破2万亿美元大关，年增速高达75%。传媒业作为与数字技术结合最为密切的信息产业，融合的步伐明显加快，以资本为纽带的价值链整合方式被绝大多数大型集团所采用。如新成立的美国21世纪福克斯公司提出，要收购时代华纳、日本孙正义软银拥有的美国第三大电信运营商Sprint，报价300亿美元意欲收购第四大电信运营商T-Mobile等。默多克曾计划斥资140亿美元，通过其控股的英国最大的付费电视公司——英国天空广播集团，整合其在意大利和德国的资产，以期巩固新闻集团在欧洲的付费电视帝国地位，以便与通过Liberty Global拥有12个欧洲国家用户的约翰·马龙展开竞争。作为美国最大的有线电视公司——康卡斯特，也提出以452亿美元报价收购时代华纳有线。可以大胆想象，如果收购成功，美国的付费电视市场将被康卡斯特集团垄断，因为二者在美国付费电视市场的份额高达30%，处于绝对垄断