

中国传媒集团发展战略丛书

朱金玉 巢立明 著

中国广播电视业发展战略

『211』二期(十五规划)『媒体发展与社会进步』子项目

上海人民出版社

中国传媒集团发展战略丛书

中国广播电视业发展战略

朱金玉 巢立明 著

上海人民出版社

『211』二期(十五规划)『媒体发展与社会进步』子项目

图书在版编目 (CIP) 数据

中国广播电视业发展战略/朱金玉,巢立明著.

—上海:上海人民出版社,2005

(中国传媒集团发展战略丛书)

ISBN 7-208-05713-3

I. 中... II. ①朱...②巢... III. ①广播事业-发展战略-研究-中国②电视事业-发展战略-研究-中国 IV. G229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 060025 号

责任编辑 徐晓明

封面装帧 王小阳

· 中国传媒集团发展战略丛书 ·

中国广播电视业发展战略

朱金玉 巢立明 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

常熟市新骅印刷有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 18.5 插页 4 字数 319,000

2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

印数 1-3,250

ISBN 7-208-05713-3/G·1007

定价 32.00 元

序

张骏德

《中国广播电视业发展战略》，是我指导的博士生朱金玉、巢立明的两篇毕业论文《全球化背景下中国电视业可持续发展研究》(上编)与《中国广播电视产业核心竞争力研究》(下编)的改写综合稿。而《中国广播电视业发展战略》，列入黄芝晓等教授负责的“211”二期(十五规划)科研项目“媒体发展与社会进步”的子项目中。因此有必要作一些简要说明。

发展战略总是一个机构、一个行业或一个单位进一步改变现状、力求完善壮大的全局性长远性的计划、运筹与谋略。对于中国广播电视业的发展战略来说也是如此。本书在论述一系列有关中国广播电视业的全局性长远性的计划、运筹与谋略时，有一些理论的创新点，值得学界、业界关注与进一步探讨。

本书中《全球化背景下中国电视业可持续发展研究》(上编)，理论创新点表现在：一、通过考察全球化浪潮对我国电视业生存环境的影响，结合我国电视业发展的实际，从管理学的视角出发，首次为我国电视业可持续发展建立了一个理论框架，并界定了电视业可持续发展的内涵。二、抓住了我国电视业可持续发展的“牛鼻子”——利益相关方的期望，力图建立我国电视业可持续发展的运行机制，并把电视业的内部过程与外部表现结合起来。三、提出了平衡满足利益相关方的主张，达到电视业价值最大化，从而实现电视业的可持续发展。

本书中《中国广播电视产业核心竞争力研究》(下编)，理论创新点表现在：一、把战略管理理论当中的核心竞争力理论引入中国广播电视发展战略研究中，从中国广电传媒的现实条件出发来分析发展核心能力的策略、重点和问题，并对广电发展核心竞争力作了一个战略性、综合性的解读和描绘。二、本书有明显的跨学科研究的特点，研究角度有学科交叉性，所涉及的领域不仅有传统的新闻与传播，还涵盖了战略管理、经济、政治、文化等领域的相关基础理论和研究方法，并结合当前国内外广电产业、实业发展的

实践与相关的调研成果及数据。在论述中不仅有相关的理论支持,更注重实际操作与对策的探寻,特别是对于核心资源的利用与核心能力的培养等分析研究,在分立进行的同时,也进行了更全面系统、辩证而多层面、多因素的综合探讨。

论述中国广播电视业的发展战略,不能不涉及数字化技术的发展方向问题。本书最后面有所论述,这里还想补白几句:

当今时代已进入全面运用数字技术的数字化信息化时代,广播电视是进入数字化最快的一个领域,数字音频、高清晰度电视、互动电视、移动电视等层出不穷。如上海文广互动电视有限公司已于2002年9月28日在全国率先推出数字电视运营性试播,已推出的一期节目有:视频节目33套——模转数18套、电影2套、电视剧3套、动画片1套、音乐1套、纪录片1套、娱乐1套、电视购物1套、探索精选1套、地理精选1套、体育节目3套等;数字音频节目10套——上广新闻1套、音乐节目9套;数据增值服务节目——多媒体杂志、气象信息、股票信息、游戏等内容。目前正在开发二期节目有:互动体育、互动财经、互动综艺、互动多媒体、影视点播和政务信息等。随着数字电视的运营,对受众的“一对一”传播与个性化服务成为可能,真正体现以人为本的传播理念。

又据新华社2003年11月19日消息《2015年我国实现有线电视数字化》:国家广播电影电视总局确定从2003年开始,我国广播电视数字化将实施“三步走”发展战略:2003年全面推进有线数字电视;2005年开展数字电视直播业务,开始地面数字电视试验,有线电视数字用户达到3000万;2008年利用北京奥运会转播之机,全面推广地面数字电视和高清晰电视。在完成三个发展阶段后,我国的数字广播电视可以通过有线、卫星、无线三种方式实现对全国的覆盖。我国有线电视向数字化过渡,按照东部、中部和西部三个区域推进,分2005年、2008年、2010年和2015年四个阶段全面实现有线电视数字化。到2015年,我国将停止模拟电视播出。

目前,我国大部分广播电台、电视台在节目采制、播出、传输环节基本实现了数字化,只有接收环节,即用户的电视机是模拟的,这已成为广播电视全面实现数字化的“瓶颈”。只要在用户的电视机上加装一个数字机顶盒,就可以把其转换为数字用户,实现有线电视的数字化。据上海《文汇报》2004年9月15日新闻《数字电视“出血”抢市场》报道:“尽管中央电视台数字付费节目‘风云’在全国销售的情况很不理想,但上海有线网络公司还是准备‘逆风起飞’。从下周一(注:即2004年9月20日)开始,将向上海的有线电视网

用户推出‘看数字付费电视,领机顶盒回家’的促销服务,在今年内送出3万台机顶盒。为了走完数字电视进入家庭的‘最后一公里’,上海有线准备花去两亿元人民币。”

我国正在全面推进有线电视从模拟向数字的整体转换,有线数字电视用户将可以收听收看到更加丰富多彩的广播电视节目。随着数字技术的进一步推广运用,我国广播电视由过去只能提供公共服务的时代,开始步入既提供公共服务、又为群众提供个性化服务的新时代!这也为我们全面建设社会主义的小康社会增强了活力。

正是迅猛发展、日新月异的广播电视业现状及其随时暴露出来的意想不到的种种矛盾问题,启示我们去进一步调研与探讨。

现在,本书作者朱金玉博士在上海交通大学新闻传播系任教师,巢立明博士在华东政法学院法制新闻系任教师,当年的同学现在成了同行。他们当年由于科研经费与写作时间的限制,在某些方面缺乏更深入的调研与更详尽的探索,可望在今后继续深入调研与探讨。

朱金玉、巢立明在撰写博士学位论文(本书的前身)期间,得到过许多老师的指点与学友的帮助,因此将他们博士论文的后记作为本书的后记,以表达作者对老师与学友们的感激之情。我作为朱金玉、巢立明的导师,也借本书一角向有关老师与学友们表示衷心的感谢!

衷心祝愿同行朱金玉、巢立明博士更加努力奋斗,在教学、科研方面取得更丰硕的成果。

2005年4月于上海梅陇华理苑

(作序者系复旦大学新闻学院教授、博士生导师)

内 容 提 要

本书从中国电视业可持续发展研究与中国广播电视核心竞争力研究两个大方面,来探讨中国广播电视业的发展战略。

上编“全球化背景下中国电视业可持续发展研究”,以全球化浪潮对世界各国的影响为背景,结合我国电视业发展的实际情况,从管理学的视角出发,试图为我国电视业可持续发展建立一个理论框架,并使理论研究的前瞻性与实践性有机结合起来。为达到这个目标,本编遵循了这样一个研究顺序:中国电视业为什么要走可持续发展之路?什么是电视业的可持续发展?如何保证电视业的可持续发展?在可持续发展中应注意什么问题?本编首次界定了电视业可持续发展的内涵;结合我国电视业的实际,创建了我国电视业可持续发展的运行机制,并把电视业的内部过程与外部表现结合起来;提出了平衡满足利益相关方期望的主张。这几项创新对我国电视业的可持续发展均具有很强的现实针对性。

下编“中国广播电视核心竞争力研究”属于战略发展与管理研究,是对新世纪广播电视产业开发和提升核心竞争力的方法与对策及应用的描述和分析。其研究思路是,在战略管理理论——核心竞争力理论的思考基础上,结合当前国内外广电的发展实践与相关的调研成果及数据,试图对广电产业发展核心竞争力做一个战略性、综合性的解读和描绘。在论述过程中选取了三个视角,即历史视角、全球视角和产业视角。在研究方法上则采用了历史比较法、资料分析法和逻辑分析法。近年来,中国广播电视产业的改革风起云涌,相关的研究也日趋繁茂。开发和确立自身的核心竞争优势是广播电视产业未来发展的重心。目前关于传媒,特别是广播电视产业核心竞争力的相关研究尚处于起步阶段,该研究的意义则在这方面做了一个大胆的尝试。

目 录

序 张骏德 1

内容提要 1

上编 全球化背景下中国电视业可持续发展研究

第一章 全球化浪潮和可持续发展理论 3

第一节 全球化浪潮及其对电视业的影响 3

第二节 可持续发展理论及其重要意义 22

第二章 中国电视业可持续发展概论 26

第一节 电视业可持续发展概念的界定 27

第二节 电视业可持续发展的利益相关方 29

第三节 电视业可持续发展的运行机制 34

第四节 电视业可持续发展的基本要素 38

第五节 电视业可持续发展的保障 40

第三章 组织结构与优秀的人力资源 41

第一节 组织结构及设计 41

第二节 成立专门的机构 44

第三节 优秀的人力资源 46

第四节 高水平企业文化的建构 51

第四章 利益相关方的期望研究 56

第一节 利益相关方期望的来源 56

第二节 利益相关方期望的收集(之一) 57

第三节 利益相关方期望的收集(之二)——样本调查研究 61

第四节 利益相关方期望的确定 72

第五节 列出利益相关方的期望 77

第六节 利益相关方期望的分组和评级 81

第五章 中国电视业可持续发展战略目标的制定 84

第一节 战略目标的概念及基本特点 84

第二节 电视业战略目标的概念及基本特点 87

第三节 电视业战略目标的建立 89

第六章 战略目标的实施 98

第一节 关键过程及其对应的指标 98

第二节 指标的数据资料管理 102

第三节 改进措施的确定 112

第七章 绩效评审和持续改进 120

第一节 绩效评审的重要意义 120

第二节 绩效评审的实施 121

第三节 持续改进 125

第八章 对满足利益相关方期望的再说明 127

第一节 满足受众健康的需求和期望 127

第二节 平衡满足利益相关方的期望和需求 131

第三节 电视业可持续发展运行机制的普适性 137

下编 中国广播电视产业核心竞争力研究

第九章 中国广播电视产业及其核心竞争力 141

第一节 核心竞争力的内涵解析 141

第二节 发展中国广播电视产业核心竞争力的现实意义 147

第十章 中国广播电视产业开发核心竞争力的战略环境分析 151

第一节 外部战略环境分析:世界广播电视产业的发展与转型 152

第二节 内部条件分析:中国广播电视产业发展现状与外资传媒的冲击 163

第十一章 构筑中国广播电视产业的核心竞争力:战略资源分析 173

第一节 政策资源优势分析 173

第二节 民族文化资源优势分析 185

第三节 广播电视体制分析 193

第十二章 构筑中国广播电视产业的核心竞争力:核心能力培养 205

第一节 人才优势的获取与管理能力 205

第二节 内容的生产与建设能力 217

第三节 把握满足受众的能力 235

第十三章 基于中国广播电视产业核心竞争力的应用研究 250

第一节 中国广播电视产业的资本经营 250

第二节 中国广播电视产业的数字化经营 260

参考文献 273

后记 282

上 编

全球化背景下中国电视业可持续发展研究

第一章

全球化浪潮和可持续发展理论

第一节 全球化浪潮及其对电视业的影响

“全球化作为一种观念的时代已经到来。”(戴维·赫尔德,1999年)

“对某些人而言,‘全球化’是幸福的源泉;对另一些人来说,‘全球化’是悲惨的祸根。然而,对每个人来说,‘全球化’是世界不可逃脱的命运,是无法逆转的过程。”(齐格蒙特·鲍曼,1998年)

1. 变化的传媒环境——全球化浪潮

无论社会学家如何界定全球化,也无论他们如何认定全球化的历史分期,已经形成的共识是:从20世纪80年代中期以后全球化这个名词的使用频率才大大地增加了,成为学术界、商界、媒体及其他圈子里常用的术语。尽管各国在政治、金融、文化、军事、生态等领域存在着高度的不对称,但全球化仍然跨越了空间和制度性障碍,成为各国言辞中最泛化、最流行的一个词。这至少反映了人们形成的一种广泛认识:在以技术力量和经济力量为首要因素的推动下,全球相互联系、相互依赖性增强,在世界范围内一个地区的发展或事变能够对遥远的另一个地方的个人或社会生活的其他方面产生深远的影响。

尽管全球化是一个从根本上说有争议的过程。但是毋庸置疑的是全球化已经成为当今覆盖面最广、影响最大、渗透最深的世界发展的一个大趋势。全球流动、交往的速度和全球网络的广度、强度以及影响是史无前例的,而且涉及所有社会领域。当技术变革、经济力量、意识形态及政治决策和社会力量发展到一定阶段一定层次之后,当代全

球化趋势便成为一种必然,并对各国政治、经济和文化产生重要而深远的影响。

(1) 经济全球化

各国对全球化最深切的感受应该就是经济全球化。“只要喝一杯咖啡或茶,你便立马与全球市场联系在一起了”。^①资本的本性就是获得利润,当资本在本国内获利微薄或不能占优势时,它就急于想冲破原来国家间的疆界,向全世界扩张,在全球范围内展开争夺势力和利润的斗争。在这个过程中,首当其冲的是跨国公司,它凭借雄厚的资本和先进的技术、管理等优势在全世界范围内游荡,抓住各国急于发展经济、摆脱贫困的心理,利用各国廉价的劳动力和自然资源等攫取最大利润。跨国公司的活动是经济全球化的核心,它们在贸易、金融、技术和消费文化全球化中发挥着重要的作用。

20世纪90年代以前,跨国投资的大部分集中在发达国家。90年代以后,大多数国家解除了对外国直接投资的管制,改善国内投资环境,并且制定优惠政策积极鼓励吸引外资。以我国为例,自我国实行改革开放以来,接受了大量的外国直接投资,大量跨国公司落户我国并获得巨大发展。根据联合国1996年的世界投资报告中所统计的数字,1994年我国接受的外国直接投资存量占发展中国家所接受总额的15%,占流量的1/3以上。进入21世纪以来,我国将实行更加开放的制度。资本的全球化使跨国公司得以在全球范围内组织生产和销售,为了获得物美价廉的产品或风险外化,跨国公司利用不同的地区竞争优势,通过订立转包合同、战略联盟、合资、合作和其他契约形式,使它的生产越来越地方化和中小企业化,然后通过跨国公司控制的世界销售网络在全球市场上销售,从而使世界各国经济越来越具有了联动和一体的性质,目前,许多国家的经济绩效与合资公司的效益密切相关。跨国公司在国内市场上引入全球竞争,迫使许多国内公司以世界生产率为标准进行生产,并刺激了它们不断进行技术革新,而且通过合资合作等形式可以学习跨国公司先进的管理经验和经营理念,这可以说是跨国公司的全球化行动给各国经济带来的好的一面。但是跨国公司的生产和贸易全球化把各国经济卷入全球化浪潮中也给各国经济带来一些负面影响,比如发展中国家的批评者认为,政府给跨国公司的一些优惠政策,本国公司却享受不到,这明显扭曲了发展优先权,限制了国民经济基础的发展。而发达国家的批评者认为,跨国公司正将促使国内经济繁荣的基础外移,不仅使国内失业率增加,而且技术的领先优势也丧失了。尽管双方的观点各异,但有一点他们是相同的,即跨国公

^① 罗宾·科恩等:《全球社会学》,社会科学文献出版社2001年版,第22页。

司全球组织生产和贸易的能力已经给了它们相对于国家权力更大的权力,比如对国家经济政策的影响。

(2) 政治全球化

全球化给各国政治带来的最明显的变化是对国家主权和自主权的改变。国家主权是指政治权威有权在固定的领土内行使政治权力,它指出在一个有既定领土的共同体中,政治权威不仅有权决定规则、管制以及政策的框架,而且有权根据这个框架进行统治。^①在全球化背景下,国家主权不受侵犯的原则越来越局限于领土和军事安全领域,而无论国内法律、规则和政策的制定都越来越受制于国际规则和经济全球化的影响,或至少应考虑与之接轨。尤其是环境污染、毒品,以及恐怖主义等生态、社会问题越来越跨越了国家疆界成为全球问题,而这些问题的有效解决在依靠单一国家的力量是不可能的情况下,必须寻求由各国参与的全球或区域治理来共同完成,这就要求必须建立超越国家主权之外的国际规则体制来协调和规范各国的行动。而以民族国家为主体的国际规则体系的建立过程,则是政治空间的去领土化和重新领土化的复杂博弈过程。由此,国家主权的行使形式被限制。

从对经济全球化的论述可知,跨国公司的全球竞争就较严重地削弱了国家管理经济的自主权。为了不在经济全球化过程中被边缘化,发展中国家对国外直接投资采取了从全部限制到给予一定限制的更加自由化的政策,政府不能冒放弃吸引外国直接投资利益之险。除此之外,发展中国家还更加积极地寻求参加多边和地区贸易组织,这样做的结果是各国政府对本国经济的管理越来越受全球经济规则的限制,其控制“国民经济”的权力被侵蚀。

(3) 文化全球化

这里的文化全球化主要是指消费文化的全球化,这也应该是大多数人对全球化最明显、最直观的感受了。且不说遍布世界各地、家喻户晓、人人耳熟能详的可口可乐、麦当劳、肯德基和比萨饼所代表的消费文化,单就以美国为代表的消费主义的传媒文化在全世界的风靡形成的文化话语霸权,就足以使各国承受着前所未有的压力。

消费主义的传媒把观众当作消费者,它们只需最大限度地满足消费者的口味和需求即可,那么,它们为了获得更大的利润,必然是将自己的产品提供给最大多数的消费者,因此必须构筑更大规模的视听空间,直至“无国界传播”。为了在全球文化市场上占

^① 戴维·赫尔德等:《全球大变革》,社会科学文献出版社 2001 年版,第 39 页。

据主导地位,以及抓住可能的发展机会和弥补成本的上涨,传媒业同样相信规模的力量,因此,从20世纪80年代开始的媒体兼并、收购和战略联盟等媒体重组运动就没有间断过。经过一轮又一轮的购并,全球性媒介集团由此诞生,由它们塑造了全球的文化工业,从流水线上生产出来的更为标准化和同质化的文化产品出现在全球荧屏上,比如MTV、ESPN、肥皂剧《达拉斯》、迪斯尼卡通形象及《蝙蝠侠》和《蜘蛛人》叫座的影片等。而这些全球性媒介选手的基地大部分在美国,实际上,现在正是美国拥有的媒体巨鳄用美国的视听节目横扫世界的受众。这首先表现在美国电视节目和产品的进出口份额上。早在20世纪70年代初期,美国电视节目出口量每年约15万小时,英国、法国、德国是继美国之后的三大节目出口国,但美国的节目出口量比其他三国总的节目出口量的三倍还多,毫无疑问地成为节目的最大出口国,而且自1983年以来,其专为电视制作的节目出口量一直不断增加,到1986年,美国娱乐业的贸易顺差为49亿美元,仅次于航空航天工业,位居第二;到1998年,美国的消费类视听技术文化产品出口总收入达到600亿美元,取代航空航天工业的位置,成为第一大出口产品,占国际市场的40%。而与此形成鲜明对比的是美国电视节目中进口节目只占1%—2%的比例。其次,美国电视节目的主导地位还表现在它是向世界几乎所有地区和国家出口节目的惟一的国家。即使在拉丁美洲,存在西班牙语节目的竞争,该地区的进口节目中美国仍然占了3/4强。在20世纪80年代,西欧进口美国的电视节目约占总进口量的一半,美国现在占据了欧洲电影市场75%的份额。^①难怪乎,连老牌资本主义国家英国和法国都感受到美国大众文化的威胁。再次,美国制订的电视节目样式已经成为绝大多数国家电视模仿的对象。全世界其他国家的媒介要么直接取得节目的特销权,要么直接照搬美国的电视节目样式,甚至多数国家的新闻都是以美国播报新闻的样式为范例。

由于视听产品具有更强的入侵性,“文化折扣”更小,它们直接进入家庭,用潜移默化的方式有选择地把资讯灌输给人们。它们不仅代表着技术与资本的权力,而且裹挟着资本主义的生活方式、价值观念、意识形态等对全世界的受众形成强有力的冲击。各国普遍感到本土文化的独立性和可靠性受到威胁,从而造成各民族认同危机和传统文化特色的消解。

综合上述分析,全球化对世界各国的影响都是前所未有的,但不能同日而语。在全

^① 文中数字综合参考了戴维·赫尔德等的《全球大变革》,第503页;深圳大学文学院传播系编的《多维世界》,第120、121页。

全球化过程中一开始就处于落后地位的发展中国家各方面都受发达国家制定的游戏规则约束,它们不得不在国内作出适应规则的改革以谋求生存和发展的机会,从而在国际上有更多的发言权。而发达国家则不断出台相关政策以刺激国内企业在全球范围内组织生产和开拓市场,利用世界各国丰富的资源获得丰厚的回报,以维护和保持其领先地位。由此可见,全球化在本质上是一个竞争的过程,它为全球范围内的竞争合作提供了新舞台和新机制。

2. 各国的传媒关系——模型建构与分析

传媒不是孤立存在的,它并不是独立于社会之外的孤立系统,而是与社会中的其他子系统有密切的联系,这已经成为大家的共识。把传媒置身于广大而又复杂的社会系统中,研究传媒与其他影响力量的关系,该研究领域是十分宽泛的。在早期的传播研究中,研究者关注的焦点多集中于传媒内部,外部的社会条件虽然也被提及,比如德国学者马莱茨克提出的大众传播场模式中,传受双方的社会背景被突出强调,但仍然只是作为传媒运作的社会背景而已。另外,尽管在传媒关系研究方面传播学者已经取得了一些研究成果,D. Lerner(丹尼尔·勒纳)在其《传播体系与社会体系》一文中力图界定,在世界上大多数社会里,传播与社会其他系统之间的重要关联程度。他指出,“传播方面的深刻变化,总是伴随着其他方面一定的有规律的变化。……传播行为的变化程度与同一社会体系中其他行为的变化是相关的。这些情况表明,我们正面对着传播系统的一个长期趋势,一个方向一致的历史性演变的长期过程。而且,这种趋势看来是全面性的,它与许多非传播因素相辅相成。由此可得出结论:传播系统是整个社会系统发生变化的晴雨表和推进器”。^①丹尼斯·麦奎尔认为媒介是客观世界与公众之间的联结者,不仅如此,“大众传播的社会地位,既不是个体与个体之间,亦不是处于社会背景中的一个组织,而是在所有的社会关系之中:它是各种社会关系的联结者”。^②德福勒在他所提出的大众传播模式中也强调了美国传媒的社会和文化条件。陆晔在其《新闻生产过程中的权力实践形态研究》一文中提到 Tuchman 的观点:新闻生产依赖于编辑部内部专业诉求的常规行为和外部的控制力量,如政府、大企业等相关组织;还提及 20 世纪 90 年代末英国相关的媒介与文化学者曾着力描述过东欧社会转型中媒介的制约力量,他们认为

① 张国良主编:《20 世纪传播学经典文本》,复旦大学出版社 2003 年版,第 317 页。

② 黄旦:《媒介是谁:对大众媒介社会定位的探寻——兼论大众传播研究的社会学框架》,《国际新闻界》1997 年 3 月。