

/ 媒体公关的百科全书 /
千钧一发·化险为夷



[美] 卡洛尔·M.霍华德 威尔玛·K.马修斯 著

王俊秀 孙飞宇 译



紧急时刻

传媒关系处理

On Deadline: Managing Media Relations



世纪出版集团 上海人民出版社

G206. 2/82

2008

紧急时刻

传媒关系处理

On Deadline: Managing Media Relations

[美] 卡洛尔·M.霍华德 威尔玛·K.马修斯 著

王俊秀 孙飞宇 译

世纪出版集团 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

紧急时刻: 传媒关系处理/(美)霍华德(Howard, C. M.), (美)马修斯(Mathews, W. K.)著;王俊秀,孙飞宇译. —上海:上海人民出版社,2007

书名原文: On Deadline: Managing Media Relations

ISBN 978-7-208-07585-6

I. 紧… II. ①霍…②马…③王…④孙… III. 传播媒介—研究 IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 185224 号

出品人 施宏俊

责任编辑 陈 蕾

装帧设计 人马艺术设计工作室·储平



世纪文景

紧急时刻: 传媒关系处理

[美] 卡洛尔·M. 霍华德 威尔玛·K. 马修斯 著

王俊秀 孙飞宇 译

出 版	世纪出版集团 上海人民出版社 (200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)
出 品	世纪出版集团 北京世纪文景文化传播有限公司 (100027 北京朝阳区幸福一村甲 55 号 4 层)
发 行	世纪出版集团发行中心
印 刷	北京中科印刷有限公司
开 本	700×1020 毫米 1/16
印 张	18.25
字 数	290,000
版 次	2008 年 1 月第 1 版
印 次	2008 年 1 月第 1 次印刷
ISBN	978-7-208-07585-6/G·1223
定 价	26.00 元

本书献给

愿从我们这里汲取经验

并有志于将其发扬光大的

所有聪慧的

年轻学生和专业人员

序

当所有的研究都已完成，组织已经制订出了政策；当新闻稿已经写好；当经理已经同意，并且律师也完成了免责处理以后，剩下的“小”任务就是把结果发送给新闻媒体了。

如果新闻稿构思精巧，写得也足够内行，那么编辑接受并以某种形式刊登在出版物上的可能性就会比较大。但是在公共关系界，相当一部分，甚至是绝大部分的从业者都会将传媒关系处理得很糟糕。编辑们一般会在收到电子或纸质新闻稿件的数毫秒内，按下删除键或将其扔到“回收箱”。因为对于媒体来说，绝大部分新闻稿涉及的事件或信息都毫无价值。

以下情况下的媒体接触——电话、手写的便条、电子邮件、传真或任何其他手段——都不会带来回报：如果新闻稿传达了错误的信息，被发送到了错误的媒体，或者是正确的媒体中的错误的人，使用了错误的格式或弄错了投稿时间，那么，你会葬送掉你的努力，牺牲掉你的时间，浪费掉你的金钱。毫无疑问，审阅这些材料的编辑会对公共关系界及其从业人员评价很低。正如某些人相信的，新闻稿或许只是传媒关系的冰山一角，但作为专业人员，我们得到的评价，是与我们在这项关键性职责中的表现好坏息息相关的。

总会有人说，传媒关系并非真正的公共关系：它“只是”宣传。卡洛尔·M.霍华德和威尔玛·K.马修斯解释了为什么恰当操作的传媒关系要有政策制订、问题分析及咨询之类的程序。她们令人信服地证明，扎实的策划技巧对于实施成功的传媒关系来说是非常必要的。

今天，几乎所有的行业——无论是营利的还是非营利的——都是全球化的。这种转变尽管微妙，却不可阻遏。为了生存，现在的机构都要在全球化视野下制

订和实施规划，而非仅仅局限在国内。那些了解世界各种文化及各地市场的组织正蓬勃发展。这也正说明，国际公共关系在目前肩负着更大的责任，并分享了更多的机会。

这正是《紧急时刻：传媒关系处理》再出新版本的好时机。霍华德和马修斯恰当而明智地将国际公共关系及支持它的电子工具的覆盖面大力扩展了。很少有专业人员像她们这样真正引导和参与这么多前期基础工作和世界范围的公共关系活动。

她们的工作还涉及了互联网如何影响传媒关系操作的最新信息。同时，由于现在业内已经不再只是简单计算转载率、广告尺寸及广告换算法，她们也将有关标准的讨论提高到了改变观点和行为的层次。

她们慷慨地与大家分享她们在《读者文摘》集团、AT&T 公司和亚利桑那州立大学的无私经验，读者们不但会从中受益，也会从第三版中收录的许多新机构的个案中获得帮助。由于她们愿意对相关信息与大家慷慨的分享，现在整个公共关系界都欠了她们一笔人情。

作者将本书的主题限制在传媒关系领域内，并拓宽了这一功能的定义，使得传媒关系恢复到了适当的位置。霍华德和马修斯都在传媒关系领域工作了很多年，她们的个人经验几乎等同于某些公司的整个部门；她们几乎拥有所有方面的成功经验。你大可以放心：她们的建议是建立在“真实世界”的基础上的。

《紧急时刻：传媒关系处理》第三版实际上是一本传媒关系的百科全书。作者毫不吝啬、毫无保留地把那些既深入又广泛的经验与我们分享。那些必须“面对媒体”的人会由此获益良多。无论是负责召集编辑，在机构网站张贴新闻，还是管理一个完整的传媒关系项目，你都会发现，霍华德和马修斯为你提供了一位很好的顾问。

切斯特·伯格

1999年6月于纽约

（注：序作者系美国公共关系协会终身会员、顾问委员会委员）

目 录

1	序	
1	前 言	
5	第一章	科技与通俗小报：新传媒世界如何改变着你的工作
13	第二章	准备起家：制订规划
28	第三章	新闻：新闻是什么？它是如何抵达公众的？
43	第四章	交易工具：从新闻稿到背景简报
61	第五章	记者：帮助他们完成任务
90	第六章	新闻发言人：角色培训与指导
112	第七章	道德：传媒关系的黄金定律
123	第八章	媒体事件：如何让事件为你所用
155	第九章	走向全球化：如何运作国际传媒关系
179	第十章	危机应对计划：如何预见与处理紧急情况
224	第十一章	评估/评价：如何获知你的项目是否有效
234	第十二章	未来：拓展你的顾问角色
268	致 谢	
269	注 释	

前 言

有一次，我们正在培训一名调入我们传媒关系组的新人。一位同行提到，他的公司也遇到了类似情况：“他老是缠着我们所有人给他提工作上的建议。为什么不能有本书，可以让他自己去读呢？”

“如果有人写这样一本书，那真是太棒了。”我们开玩笑说，“我们中的某人真应当去写这本书。”但是由于势单力薄，话题很快就岔开了，写书的事情变得遥遥无期。

不久，公司的裁员声明不慎泄漏，我们在凌晨回复了来自《华尔街日报》的提问。我们必须协调全国 20 多位地方发言人的答复口径，以应对来自内部和外部的质询。一家制造工厂的公共关系经理建议说：“你真应该把它写下来，这会是一个极好的个案史。”

后来，我们取消了聚餐计划，一个人去为美国公共关系协会(Public Relations Society of America)路易斯安那分会撰写有关公司传媒关系的演讲稿，另外一人则去筹划一个在国际商业沟通者协会年会中的传媒关系工作室。所有这些活动中，我们都听到了来自各方的类似意见：“你们拥有如此丰富的传媒经验，确实应该写本书了。”就这样，先前的念头再一次萌发了。我们这个职业的基本工具就是文字，被告知有必要坐到电脑前，把自己在职业生活中的故事写出来，实在是一件让人开心的事儿，当然有时也会有点难为情。

本书首版的畅销——先是精装本，然后是简装本——导致了另外一个需求：更新这本书的内容，并增加有关国际传媒关系的单独章节，因为它对我们的职业生涯来说，正在变得日益重要。

五年后的今天，该是出第三版的时候了。互联网迅速改变了人们的交往

方式，而电子商务也正在改变着各行各业。评估标准变得更复杂了，不再只是计算转载率或网站点击率，而开始涉及追踪已改变的观点与行为。全球化对于全球范围内互相依赖的经济组织——无论是大是小——都变得越来越重要了。

甚至是大密度的教育和培训也开始显得力不从心。你还需要经验。正如化妆品界的大亨海伦娜·鲁宾什坦(Helena Rubinstein)所说：“首先，你得接受教育；然后，你必须变得聪明。”

我们两人在公司和非政府组织公共关系领域的从业时间，加起来已经有60年了。我们写作本书的目的，就是从我们60多年的职业经验中，以及他人与我们愉快分享的故事里，引述一些趣事和研究案例。我们希望读者能从中找到一些新颖的视角，增强你们的洞察力。我们只是提供方向，而非给出指示。我们会从战略和战术两个角度来讨论传媒关系。另外，我们还会用我们在通讯员职业生涯中获得的经验来调整这些建议。

从计划开始

《紧急时刻：传媒关系处理》的第三版首先概述了新的传媒和传统媒体的当前形式如何影响企业发布自己的新闻事件。接下来，我们研究了策划一个传媒关系项目的关键性的第一步：再也没有比缺乏洞见的行动更能浪费我们的资源和精力的了。我们还涉及了细致地描述目标设定和结果评估的方法，因为只有严格按照正确的操作行事，你才会被组织里的其他人认同。我们会教你一些方法，教你如何在行动之前获得经理们的同意，并让他们及时了解你的进度以及进程中任何外部和内部的变化——这样，你的贡献就会得到组织决策层的赏识。

建筑师密斯·范德罗(Mies van der Rohe)曾经说过：“上帝存在于细节之中。”这一忠告对我们这个职业的重要性，丝毫不亚于对他自己的职业。牢记这句话，我们将会提供具体的建议来教你如何改善与记者的关系——包括保证记者能够在半夜找到你，保证你派发的新闻稿能够随时更新；通过经常更新网页和发送背景消息邮件让他们对你的组织感兴趣；决定是在上午还是下午发布你们的新闻，调整你的工作时间以与传媒的工作时间一致；从剪辑和电子

监控服务中节省大部分时间；决定什么时候应该作出回应而什么时候应该拒绝。

我们还会提供细节上的指导，告诉你在一个重要的采访前如何介绍你们组织的发言人和记者的背景。这些会见前的准备往往会影响到采访的成功与失败。我们还会告诉你如何参与到组织的决策过程当中去：你可以利用和你保持联络的记者以及互联网上得到的最新民意调查，为组织的官员和理事会在制订行动和政策之前提供建议。

面向广大读者

第三版的《紧急时刻》是面向广大读者的。新闻和公共关系专业的新人们，无论何种专业，都应当在自己的领域内培养洞察力。首席执行官和主要发言人会在本书中找到有关媒体运作的有价值的背景资料；记者在采访之前可将其当作随身参考书。记者们或许会发现，了解一下传媒关系界的工作方式是一件挺有趣的事情。它可能会让记者们明白，为什么我们这些从业者——当我们工作得出色时——认为自己是在做一件有意义的事情：我们并非信息传播的障碍，而是记者和组织之间必不可少的中间人。

最重要的是，《紧急时刻》第三版的阅读对象，是那些正在或正准备负责某个组织或客户与新媒体的日常关系的人。无论你是就职于想要宣传金融拓展服务的银行，还是要解释缩小国家干预经济范围的复杂性和好处的公用机构，要增加一个新工作咨询会的出席率的慈善机构，一个正在为立法游说的贸易协会，一家正在推销新产品的大公司，传媒对你们的报道将会是影响结果的一个重要因素。

影响决策，报道它们

进入公共与传媒关系领域的天然途径，是在获得了几年记者经验后，加入一家公司或一个组织。因为有这样经历的人，已经对新闻界有了深刻的了解，所以转变应该不会很困难。从这一角度来应对媒体，会同追踪一个题材和写作署名文章一样刺激。实际上，我们还会更进一步，因为你现在已经有机会去影

响决策和行动，而不只是报道它们。如果传媒在当天晚上或次日的报纸上，在下一期杂志或者一篇在线文章中播报你们组织的新闻，那你几乎会在同时得到反馈。

另一方面，那些没有记者、制片人或编辑等经验的人士，进入传媒关系领域可能会遭遇到比较突然的变化。它不仅要求你的生活方式具备弹性，在要求你努力去适应媒体对紧急情况的敏感性的同时，也要求你的家庭生活方式具有弹性。当一名记者询问你们机构对募款的花费情况时，你就要放弃计划中的工作日活动，因为你需要花上几个小时来收集这方面的情况，来安排一次采访并为发言人提供材料；当工厂发生了化学物质泄漏事故，记者们正在喧闹着要求提供信息的时候，你就必须中断晚餐；当消息在网上泄漏，而你不得不把一个计划好的新闻发布会提前一周的时候，周末郊游就只能取消了；在工会谈判期间，为了避免罢工，你必须彻夜不眠地来讨论相关的合同。

如果你倾向于有秩序和有规律的生活，喜欢花大量时间琢磨你口头或者书面的观点，传媒关系就不是一份适合你的工作。但如果你处于事件中心就会兴奋，乐于在同一时刻应对来自各个方面的刺激，能很快形成想法并清晰地表达立场，并能够把确定的东西说得含糊却很令人愉快，那么传媒关系正是适合你的职业。你的精力和能力将会得到考验。这份工作需要人能在危机中保持镇静和集中精力——最重要的，还必须富有幽默感和远见。你的奖赏来自你会见的人和你影响的事件。

我们希望《紧急时刻》的第三版能帮助所有现在和未来的传媒关系从业人员走好钢丝：既满足记者对于迅速和准确信息的要求，又能保护自己机构的竞争秘密，同时避免侵犯雇员的隐私；既能够得心应手地把新闻发布出去，又能为机构获取有价值的信息。对于新手来说，本书是一本教科书；对于相对有经验的人来说，这是一本参考书。对这两种人来说，这本书都不会是枯燥的。传媒关系是一个让人兴奋的领域。如果我们的文章反映了新闻事件中的兴奋点，并且精确地表述了公司和其他机构的活动，那么我们就实现了我们的目标，并已经为我们的职业尽力了。

第一章

科技与通俗小报：新传媒世界如何改变着你的工作

这个世界正日趋复杂，商业和金融新闻业也随之变化。曾几何时，有关商业和金融的新闻报道惯于被安排在报纸末版，或者是电影电视的开场间隙。但随着越来越多的消费者卷入股票市场、相关研究领域的显著进展、引人瞩目的公司兼并、收购以及大量的机构重组和裁员现象的出现，经济、金融、科技和商业主题开始占据新闻的头条。

在全国各地的编辑部里，所有的富余记者都被派去做经济新闻。商业版面不断增加，经济主题的出版物也越来越多。更多的播放时间，包括整个有线频道的节目安排都用于财经新闻。经济议题已经成为个人议题，也因此而成了新闻。

我们这些人的谋生手段，就是帮助记者们把这些新闻转换成大众能理解的语言。我们经常感觉到我们就像生活在一个巨大的服装烘干机里——事件在我们周围旋转，我们也在疯狂而混乱地围绕着它们旋转。毕竟，看到自己昨天在电话里对记者说的话今天上午已经被印在《亚洲华尔街日报》或者《纽约时报》上，是有点让人恐慌的。

沦为街头小报的趋势

不幸的是，商业新闻同样面临着那些已危及一般消费者媒体的灾难：肤浅报道和“原声摘要”式编辑。以新闻面目出现的谣言和小道消息日渐泛滥，传统的双来源(double-source)原则，即使尚未成为明日黄花，也正在渐行渐远。

太平洋电气公司(Pacific Gas and Electric Co.)公共关系部的前副部长格兰

特·N.霍恩(Grant N. Horne)认为,“电视/广播新闻以及众多印刷媒体正日益从它们的脱口秀兄弟的神经呓语中抓出新闻线索,特别是刺耳的、具有对抗风格的新闻线索。”霍恩指出,这样的结果是,“人们越发将传媒业,尤其是电视,视为由演艺人员提供的娱乐,而非事实。”¹

资深公共关系经理、教师弗雷泽·塞特尔(Fraser Seittle)也强调了这一点:“漏洞、谎言和影射不再只是小报的专利。媒体的生存,甚至对主流媒体而言,也都意味着要极力将真理变得更加武断和有争议。”²

甚至德高望重的新闻记者也加入了这场批评。哥伦比亚广播公司(CBS)记者莱斯利·斯塔尔(Lesley Stahl)把她在1999年出版的自传命名为《我的网络新闻的没落之旅》,并在其中严厉批评了电视新闻标准的下降:“哥伦比亚广播公司有过一种新闻伦理……第一是追金逐利,第二是追金逐利,第三还是追金逐利。”她感到管理在“把我们降级到二流小报”。斯塔尔还说:“小报秀和我们之间的界限正在逐渐模糊,这不只是我们的视角问题。我们正越来越多地覆盖它们的主题——名人天地。由于排名竞争日趋激烈,名人的私生活也成了我们报道的领域。”³

与此同时,以其近40年的广播生涯而知名的罗伯特·迈克耐尔(Robert MacNeil)在1998年写了一部关于今日新闻界的、措辞激烈的内幕小说。在其中,疯狂的竞争迫使严肃的新闻记者进入那种为小报提供材料的狂热状态,正如美国人在他们的屏幕上日益看到的那样。沃尔特·克龙凯特(Walter Cronkite)在一篇推荐文章里写道:“迈克耐尔称其为小说,但从它令人欣然易读的风格来说,这可能是对什么危害了电视新闻的最好解释。”⁴

就像《60分钟》(60 Minutes)节目的创作者和执行制片人堂·休伊特(Don Hewitt)所说:“如果(广播网)的创始人还活着的话,我相信,他们会坚守自己的信条:新闻就是新闻,娱乐就是娱乐,跨越它们之间的界限往往是不诚信的,并且永远是不合适的。”⁵

印刷媒体也在抨击新闻业日益沦为街头小报的趋势。《新闻周刊》指出,总统比尔·克林顿—莫妮卡·莱温斯基事件的消息首先是由一个网站披露,然后迅速被主流媒体抓住不放:“这个丑闻可能标志着新闻业现状最终的烟消云散。”《新闻周刊》认为,在如今所谓“无所不报”的新闻文化中,“问题不在于新闻标准消失了,而在于它不能决定某一事件是否可以成为新闻了”。⁶

出现在互联网上的消息,会在很大程度上影响到我们当天在电视上和第二天早晨在报纸上看到的新闻。正如《美国新闻界评论》(*American Journalism Review*)的一位编辑所说:“有一件事情是清楚的:无论新闻纯粹主义者和改革者怎么谴责,这种现象并不会因此而消失。精英媒体能够决定让什么东西出现的时代早已过去了。”⁷

互联网改变了我们的生活

了解电脑的孩子们,在他们的手指刚结实到能够敲键盘的时候,就开始遨游于互联网中,并且从中搜索信息了。甚至高级管理人员也习惯了这项新技术。根据杨克修顾问公司(Yankelovich Partners Inc.)1998年的调查,91%的管理人员将互联网信息服务列为一个主要的新闻来源。⁸许多记者在接触传媒关系部门以获取信息之前,会事先浏览一下该机构的网站。

进入新千年之际,超过九千万的个人以及众多行业都与互联网相连。在五年之前,互联网使用的增长纪录还几乎是静止的。它在不到五年内迅速攀升的速度,相当于两代人之前大众接受电视的速度五倍多。1998~1999年度的假日时期见证了互联网购物的蓬勃发展。在1998年的第四季度,在线购物款额达到了创纪录的35亿美元。⁹互联网的一个结果是,由于顾客——包括记者——都期望随时可接触性和即时答复,各组织都是24小时营业的。约翰·吉尔弗泽(John Gilfeather),一位杨克修顾问公司的经营合伙人说得更为简洁:“电子通讯和你的网站从不睡觉。”¹⁰

没错,就像宝丽来公司公关部副总经理安妮·麦卡锡(Anne M. McCarthy)观察到的,“比起在‘雾件’*或天花乱坠的广告中所应占的分量,网络更应当招致其应得的生产、销售和营销方面的指责。”然而,无论如何,这种现象的增长正在“重新定义全球经济,并随之创造出相当可观的财富”。¹¹

看看下面的统计(摘自《今日美国》(*USA TODAY*)):“广播用了30年的时间来获得5000万听众,电视用了13年的时间,而互联网只用了4年。”¹²且这一数

* Vaporware,近年出现在IT业界的词语,Vapor除了表示“雾”、“水汽”外,还有“信誓旦旦”的意思;加上表示“物件”的“ware”,就是“雾件”。在IT界意指某些只闻宣传,不见产品的软件,与后面“天花乱坠式的广告”意思相仿。

字还在继续增长。据保守估计,到 2000 年会有 5 亿 5 000 万用户在网上冲浪。那是世界人口的 10%。¹³

沟通的直接渠道

互联网的优势在于,它可以成为组织与其股东直接沟通的渠道。斯图亚特·Z. 戈尔茨坦(Stuart Z. Goldstein)是纽约全国有价证券清算公司(National Securities Clearing Corp)的经营主管。他认为,现在的公司能够成为他们自己的新闻局,可以撰写并且通过互联网和卫星发布印刷的、音频和视频形式的新闻报道。¹⁴

彭博咨询公司在全球拥有十余万台彭博终端,这些终端不仅传输债券和股票价格的实时变化、交易历史以及相互的比较,还发布由彭博记者全面报道的财经新闻。它的首席执行官迈克尔·布隆伯格指出,“主要问题不在于通讯能力,重要的是在一团乱麻中找到你需要的信息的能力。我想这正是(网络)浏览器公司吸引了大量网络科技股的原因,它们是在帮助人们找到路径。我不认为网上的信息量太少了:恰恰相反,太多的信息量使人们找不到任何东西。”¹⁵

正如麦卡锡所说:“这使得一些人垂头丧气,却让另一些人踌躇满志。”她接着说,“可以确定的是:网络不是为怯懦者、急躁的人或者不牢靠的人准备的……职业沟通人员有两个选择:作为局外人,与其他上百万的普通浏览器一样来观察这一现象,或者在魔毯上起舞。”¹⁶《公共关系周刊》的作者乔纳·布卢姆(Jonah Bloom)相信,“互联网和公共关系是天生一对”。他说,“它们都是关于建立某种连接,关于建立一对一关系的。”¹⁷

印刷刊物尚未消亡

然而印刷出版物的出版商们并未打算把他们的未来全部拱手让给电脑。《美国新闻评论》的编辑雷姆·雷德(Rem Rieder)笑着回忆起特德·特纳(Ted Turner)在 1981 年的预言:美国有线电视新闻网(CNN)开通以后,报纸会变成恐龙,大约 10 年后它们就会成为一个美好的回忆。“但是,事实证明报纸是一个十分健壮的恐龙品种,”雷德说,“大约两个 10 年之后,它们不仅还坚持着,事实上似

乎还正在繁荣起来。”他认为,为了继续获得成功,印刷媒体应该发扬其所长,“做他们做得最好的——以尽可能的深度报道真实事件,提供其他媒体难以企及的洞见和背景,充分挖掘轰动性事件表面下的东西。”¹⁸

《巴尔的摩太阳报》(*Baltimore Sun*)的编辑约翰·卡洛尔(John Carroll)也强调了这一点:“在参观《太阳报》的时候,你可能会注意到这里没有绝望于与电视和互联网的竞争。我们的员工明白,只要报纸能严肃地立志成为一座城市或一个国家的良知和激励读物,它在一个社区里的影响要远远大于所有其他电子竞争者的总和。”¹⁹

毕竟,在这个信息时代,虽然电子邮件、网站、传真、电视和卫星网络占据了沟通渠道的主导地位,但大多数人仍然在阅读报纸。20世纪90年代末期,80%的成年人仍然说他们在上个星期至少看了一份日报。60%的人回答他们昨天看过一份日报。这个数字是从80%降下来的,但是周日报纸的阅读率仍然稳定在成人的70%。值得注意的是那些二三十岁的年轻读者,他们的读报率要低于年长者。另外,大多数美国市场研究表明,让妇女去读日报是一件很困难的事情,虽然她们看周日报纸的频率和男人差不多。²⁰

媒体融合的变化

虽然报纸仍然是一个重要的信息来源,但它们正在以惊人的速度消失。美国主要城市正在从多报城(multi-paper)变为单报城(one-paper)。其他报纸,比如《华尔街日报》、《今日美国》和《纽约时报》正在成为真正的全国性报纸。

时任美洲银行公司(Bank America Corp.)副总裁的罗纳德·E.罗德(Ronald E. Rhody)在旧金山的一次演讲中指出,报界的这一变化是媒体的若干变化之一。他还指出:

- 有线电视正在成长为印刷媒体和传统播放媒体的主要竞争者,广播电视流失了大量观众。
- 广播正在复兴。
- 主题杂志正在向传统新闻和大众杂志的发行量发起严重的冲击。
- 彭博的有线服务已经走出困境,这给道琼斯和路透社提供了赚钱的机会。
- 主要媒体机构开始认识到它们如临深渊,因为公司袭击者已经进入了它们

的圈子。

“尤为重要的是，传媒领域中无处不在的管理变化”，罗德说：“几乎没有时间来评估这些变化如何影响了新闻运作。由修辞学而来的编辑规则所要求的连贯性被置之不理，新闻机构编辑功能管理的变化大大影响了新闻采集和报道的方式。这些变化总是给作者和编辑施加了巨大压力，他们必须要做得与众不同，或做得更好来赢得竞争。因为这就是记分的方式。”²¹

随着电报公司和电话公司之间的相互收购，以及娱乐公司收购电视台之类事件的发生，产业之间的传统界限开始变得模糊不清。《华尔街日报》认为：“随着交易的大量发生，美国的管理者和法律制订者们不断表示，他们担心所有的电话、电视和互联网服务将会受控于少数势力庞大的超级公司。”²²

其他科技变化

《新闻周刊》在一篇分析传媒世界近来变化的文章中提到，“新技术正以摧枯拉朽之势击败旧信息工具”。²³采用复杂的信息管理技术是当前谋求发展的一个常规步骤。我们的孩子们很早就接触电脑，电脑既是他们的学习工具也是他们的玩物，这意味着他们已经被训练得习惯于接收、创造屏幕上的文字和图片并与它们发生互动。日新月异的通讯网络使得传媒可以通过卫星、光纤在国内与国际间，在大洋间迅速传送新闻。

从世界另一头传过来的生动影像可以在几千公里外以高保真的色彩实时收看到。手机与小型摄像机使得人们甚至可以在灾难发生时报告新闻。在电视或广播卫星的帮助下，发言人可以在一天内“周游”成打的城市：待在家里，就可以宣传一本新书或者鼓吹一场政治竞选活动，以赢得支持。

没错，这就是信息时代，信息高速公路已经高度发达。我们才刚刚认识到信息和新闻交换带来的机会和好处。事实上，可能的应用只受那些技术使用者的想象力的限制，以及那些用互联网络、复杂终端、扩展数据库和软件程序为我们服务的人的想象力的限制。

公众对于信息的渴求似乎永远不会得到满足。就像堂·雷瑟尔（Dan Rather）说的：“这是一个被新闻淹没的世界，我认为我们被新闻的变种、新闻的仿制品和新闻的变化淹没了。而我们拥有的真实、严肃、重要的报道并不多。我们