

J I E X I C H U A N M E I B I A N J U



解析 传媒 变局

来自中国传媒业第一现场的报告

LAIZHONGGUOCHUANMEIYE
DIYIXIANCHANG
DEBAOGAO

喻国明 著

南方日报出版社

G706-2
/83



南方日报出版社

解析传媒变局

来自中国传媒业第一现场的报告

喻国明 著

LAIZIZHONGGUOCH
DIYIXIANCH
DEBAOGA

LAIZIZHONGGUOCHUANMEIY
DIYIXIANCHANG
DEBAOGAO

遭解聘

矿井中剩余氧气估计可供呼吸三天

16矿工井下急待救援

赖昌星可能被驱逐

族儿子各奔妻

金丝猴王急需输血

玩对抗游戏

最好的防守就是

图书在版编目 (CIP) 数据

解析传媒变局：来自中国传媒业第一现场的报告/喻国明著. —广州：南方日报出版社，2002

ISBN 7-80652-165-8

I. 解… II. 喻… III. 传播媒介—研究—中国—文集 IV. G206.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 066343 号

解析传媒变局：来自中国传媒业第一现场的报告

作 者：喻国明

责任编辑：赵 泓

封面设计：郭 炜

版式设计：赵小星

出版发行：南方日报出版社

地 址：广州市广州大道中 289 号 邮政编码：510601

电 话：(020) 87373998-8502 传 真：(020) 87374631

经 销：广东新华发行集团股份有限公司

制 版：广州恒伟电脑制作有限公司

印 刷：广东邮电南方彩色印务有限公司

开 本：787mm×1092mm 版 次：2002 年 9 月第 1 版

印 张：24.5 印 次：2002 年 9 月第 1 次印刷

字 数：400 千字 印 数：6000 册

ISBN 7-80652-165-8 定 价：48.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

关于传播研究的若干断想(代序)

学问的“形而上”与“形而下”

学术历来有“形而上”和“形而下”之分。“形而上”的学问是以学术逻辑为本位的，关注的是学术本身的范式和进展；“形而下”的学问则是以社会操作为本位的，关注的是社会的现实问题和操作问题，是一种描述、解释与控制社会现实和社会发展的学问。一个优秀的“形而上”的研究成果足以使人学史留名；但一个好的“形而下”的研究成果却往往如同空气、雨露和阳光，尽管可以滋润社会于一时，但极易成为在时间的隧道中丧失其价值的“易碎品”。

这是一个选择：是追求“永生”，还是甘愿“速朽”？说实话，任何真心做学问的人内心深处都有着一种追求“形而上”的原始冲动。但是，处在一个社会巨变的大时代，我们无法置身于世外。实践的巨大渴求足以让任何一个对社会深怀责任感的学人无法安坐于象牙塔内，将自己的精力和时间仅仅贯注于“形而上”的伊甸园中。

于是，我们别无选择。这便是我们这一代学人的宿命。我们要做的，就是像俄罗斯寓言中那位捧出自己的心去照亮前进之路的丹柯一样，让自己的研究在经世致用中实现它的价值。

学问与境界

我一向认为，一项学术成果所能够达到的高度首先是由研究者的境界的

高下造就的。那么，什么是我所理解的优秀学术成果呢？我认为，社会人文学科的研究者的学术荣誉在于深刻地描述和解构社会上正在发生和形成的历史，正是基于这种描述和解构，社会人文学科研究者的学术成果才能有效地融入影响社会发展进程的力量潮流中去。显然，一项真正意义上的优秀学术成果永远是和时代发展的“问题单子”联系在一起的。汤因比曾经说过：“一部人类文明史，不过是人类面对自然和社会的挑战而不断应战的历史。”因此，敏锐地关注这种“挑战——应战”的社会状态，揭示这一时代发展进程中的瓶颈因素和问题单子，深刻地反映人类应对挑战的智慧及其成果，便是一项真正意义上的优秀学术成果的基本内涵和目标所向。

我想说的是，造就一项真正意义上的优秀学术成果的，绝不仅仅是严谨的文字、广博的视野和机巧的论证，最重要的是一种俯仰天地的境界、一种悲天悯人的情怀、一种大彻大悟的智慧。当这种境界、情怀和智慧面对社会发展进程的基本问题单子时，一项真正意义上的优秀社会人文学科的学术成果也就应运而生了。

战略问题的研究与战术问题的研究

所谓研究有两个基本点：一是研究什么和在哪里研究，二是如何研究。前者是战略问题的研究，后者是战术问题的研究。在现实中，人们更多地注意的是研究战术问题，但事实上战略问题的解决远比战术问题的解决重要得多。

我们知道，对于一个社会而言，任何一种重大的社会进展（无论是政策面的还是技术面的）都意味着相当大程度上社会利益、社会关系和社会观念结构的重构和再造。现实地说，我国的传媒产业正处在这一重大的社会发展和变化的进程中。众所周知，我国媒介产业的发展已经进入了规模化发展的“快车道”，而以网络崛起为代表的传播科技的飞速发展和我国加入WTO后所面临的市场格局的国际化竞争，无疑从内外两个方面“加速度”地推动着我国媒介的发展和变化。显然，战术问题的解决仅仅有助于局部操作的精细化，而战略问题的解决则意味着能否敏感地、有效地抓住现实格局的变化所带来的重大发展机遇，以及能否未雨绸缪地规避这一变化所带来的可能的重大风险。因此，把握导致我国媒介产业发展变化的内外因素，

了解其发生作用的内在机理，预测它们可能带来的变化及其趋势，就显得特别重要了。

解决战略问题需要的是境界和眼光，解决战术问题需要的是经验和积累。时间可以增加经验，用心可以增加积累；但是，境界的提升和眼光的修炼却是一个较为复杂的过程：它既与时间经验和知识有关，又要超越已有的知识和经验，与一种永恒的创新冲动、批判审视意识相伴随，更重要的是与人的终极追求相关联。

跟进式的研究与建构式的研究

改革开放 20 余年，我国传媒的发展基本上是以“摸着石头过河”的方式进行的。因此，在我国传媒领域，实践始终是最活跃、最前卫和最具有创新意义的因素。“实践探索——理论跟进——政策规范”成了我们基本的前进方式。如果说，在改革开放的初始阶段是必然的选择的话，经过 20 多年的发展，我国传媒业已经成长为高强度竞争、规模化发展的阶段的时候，再以这种方式作为我们的基本前进方式的话，则可能使我国传媒业的发展付出重大代价。于是，建构式的发展模式便“浮出水面”了。

所谓“建构式研究”是指理论走在实践的前面进行目标、途径、手段等问题的结构性探讨，为实践的发展编制出理性发展的“蓝图”。我认为，展开“建构式的研究”的几个关键性前提是：

一、“买方市场”的发展使竞争趋于白热化。“买方市场”的出现是进行市场调研的基本前提，因为在“皇帝女儿不愁嫁”的情况下是不需要进行任何市场调研的。而竞争趋于白热化则是使这种调研成为必要的条件：当传媒的决策者不再依靠自己的勇气、经验、直觉和纯粹的主观判断就可以进行有效的市场决策的时候，建立在现代科学基础上的市场调研以及基于这种调研的“建构式研究”就有了自己的“用武之地”了。

二、传媒市场的发展、变化呈现出高速率。当市场变化相当缓慢时，人们往往可以通过自己的阅历和经验便可以很好地把握市场的需求及其特点。只有当市场的发展变化出现高速化的时候，人们的经验积累已经赶不上市场变化的时候，依托现代科学手段的传媒市场调研这一有效的认识市场工具才会派上用场。

三、规模化的传媒竞争使传媒产业进入“大投入”期。现代市场调研以及基于这种调研的“建构式研究”是需要有相当的资金投入的，如果传媒本身的资金运作规模不够大，那么，就有可能出现调研成本超出收益的情况。从理论上说，用于市场调研的费用投入一般占媒介经营额的1.5%~3%。按照目前调研项目的支出成本计算，只有当媒体的年经营在1500万的水平以上的情况下，媒介才有可能“惠顾”市场调研。也就是说，只有到了传媒产业进入“大投入，大产出；小投入，不产出”的发展阶段上，传媒的市场调研以及基于这种调研的“建构式研究”才会真正兴旺发达起来。

目录

Contents

序 关于传播研究的若干断想

上篇 传媒创新趋势

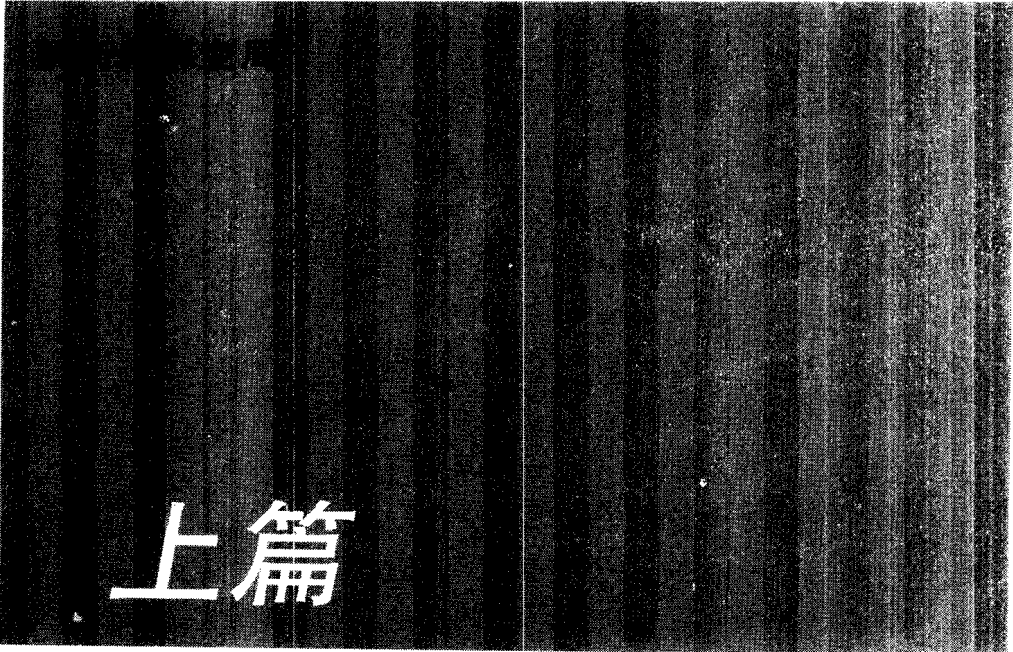
-
- | | |
|----|---------------------------------------|
| 3 | 大众传媒时代
——告别精英文化传统 |
| 6 | 嬗变与洗牌
——中国传媒产业的现实发展与未来趋势 |
| 19 | 认识和把握
——未来我国传播领域受众需求的三大趋势 |
| 22 | 合竞链接
——体制与游戏规则再造 |
| 29 | 创新市场
——从规模竞争到主流报纸 |
| 33 | 度身订做
——改扩版的理性基础与风险规避 |
| 38 | 先做强后做大
——默多克的到来与中国传媒业的醒思 |
| 43 | 不墨守成规
——当前中国传媒产业投资与风险规避 |
| 45 | “春江水暖鸭先知”
——我们为什么要极其重视零售市场 |
| 51 | 做一个受女性青睐的大众情人
——如何设计女性杂志的基本风格 |
| 54 | 一份成功的财经杂志是怎样造就的
——对于《福布斯》杂志的纯技术性解读 |
| 59 | 一个主流媒体的范本
——《纽约时报 100 年》读后 |

中篇 市场调研报告

- 67 市场调研能够告诉我们什么
——传媒参与传播市场竞争的一项关键技术
- 79 北京报业市场的发展空间到底还有多大
- 85 盛景掩盖下的危机
——2000年北京居民读报情况和读报意愿抽样调查的研究分析
- 143 2001年财经类报刊竞争力调查的报告
——北京、上海、广州三地财经类报纸竞争力调查的总体分析报告
- 188 我国报刊广告市场的现实态势与未来走向
- 197 电视收视市场的结构性特点与“晚间新闻报道”的行动空间
——北京电视观众收看电视新闻类节目情况和意愿的调查分析报告
- 247 “子夜”节目观众需求市场调查分析报告
- 282 大众娱乐类节目的走向与思考
——兼论“欢乐总动员”节目的成功与不足

下篇 传媒焦点访谈

- 289 中国传媒业如何面对人世后的开放
- 296 中国报业的战国时代
- 304 媒介资源的整合
- 314 新条件下传媒创新策略
- 318 京城里谁来打造十亿元的报纸?
- 323 关于中国电视媒介评价指标体系的访谈录
- 341 娱乐经济：泡沫经济，还是新经济?
- 351 发行促销值得商榷
- 354 “热点三人行”应该是追问者的角色
- 359 什么是真正意义上的媒体舆论监督
- 364 喻国明：思想的漂泊与信念的执著
- 381 后记



上篇

传媒创新趋势

大众传媒时代

告别精英文化传统

进入 20 世纪 90 年代以后，人们逐渐地发现，中国的大众传媒正在发生着一场“静悄悄的革命”，这场“革命”的一个突出表现就是媒体说话的语气变得谦逊了，有商量的了，不再需要人们仰着脖子聆听了；媒体的面孔也变得平易近人了——多了一点宽容和笑容，少了一点颐指气使；同时，传播模式也转型为以受传者为本位了，价值取向的杂色和兼容变得日渐常态化了，那种定于一尊的意见一律和论据呈现的单一与纯粹已经变得越来越不受欢迎。所有这一切的变化，归根到底一句话，就是我国的大众传媒已经告别了精英文化时代，开始步入了大众文化时代。

这种大众文化时代的到来使我们的传媒运作方式、运作重点和运作规则都发生了一系列根本性的改变。

譬如，在人们对传播内容的评价选择标准上，“全面”比“优异”更重要，“充分”比“精致”更具“卖点”。今天的受众不再愿意劳心费力地去寻找一个个“精品店”，而是更喜欢去“一站购物式的超级市场”。人们需要传媒给予规模化的信息满足——或者外延规模式的“一报在手，通晓天下”，或者内涵规模式的“全息型”信息的多层面密集聚焦。究其原因，并不仅仅是因为人们生活节奏的加快对信息获取效益的讲求，更为重要的是，过去那种精英文化的社会需求的基础已经不复存在。在计划体制下，社会的利益是“一块整钢”，高度集中的权力体系构成了社会成员利益的高度一致。在那样一种社会一体的“利益捆绑式”架构下，人们的信息需求是单纯的和同一化，而高质量地反映这种单纯和同一的传播“精品”就比较容易引起社会的共鸣，受到社会的好评。然而，市场经济所导致的社会成员之间的利益多元化，使过去比较单纯的和同一的社会需求和评价体系不复存在——对于你最

重要的东西，对于我也许不那么重要；而你认为十分正确的东西，我未必完全认同。——不同的利益、不同的地位、不同的视角造成了社会多元化兼容的信息需求。精英文化的本质是一元化的，而大众文化的本质则是多元化的。因此，人们之于媒体的是兼收并蓄的“多”和“全”，而不是价值单一的“精”和“好”。

再譬如，精英文化的发展张力在于它的精致与深刻，而大众文化的发展张力在于它的丰富和敏感。在精英文化时代，最具价值的传播产品是思维的收敛性和基于这种收敛性的技巧的纯熟所创造出来的“精品”；而在大众文化时代，最具成长性“卖点”的，能够获得广泛的社会价值承认的是思维对于社会需求变化的敏感性和基于这种敏感性的创新和丰富。众所周知，现在是一个“创新为王”的时代。有人曾用一则故事来说明在目前这一时代中“粗糙的创新远比技巧的圆润更能赢得社会价值”。据说，美国有一位穷人一夜暴富，中了一张千万元的彩票。得到这笔钱后买进了大量股票和债券，但又怕放在家里不安全，于是，他想到了银行，因为银行有代客户保管证券的业务。但是，银行每年要收取3‰的保管金，这意味着他要为这批证券的保管每年付出3万美元的代价。他为此感到很心疼，为了降低他的付出，他与各大银行一一谈判。在他的不懈努力下，他成功地使保管金的收取比例由3‰降低到2.5‰，他因此可以少付出5000美元。这时，他的一位朋友来访，得知此事后便说：“你只要给我10美分，我就可以让银行帮你保管这笔证券。”他自然不信。于是朋友将他带到银行的信贷部，声明自己要贷款，有人愿意用1000万美元的证券作他贷款的抵押担保。当银行工作人员验明证券真实合法，表示担保成立时，这位朋友只向银行申请了1美元的贷款。于是，他每年只需向银行交纳10%的贷款利息即10美分，就成功地使银行保管了这批证券。这则故事告诉我们，当我们的思路仅仅局限在某一种具体操作范畴的时候，讲求操作技术，固然能够带来相应的效益，但这种效益是比较有限的；如果我们能够判断形势，变换思路，开拓创新，我们所获得的往往是事半功倍的效益。与这个故事相类似的是“塑料桶盛物”，如果我们的思维仅仅局限在装大石头，我们计算得再精确，也只能装进有限的几块大石头，但如果我们能够不断突破局限，将视野转向小石头、沙子和水，我们就能够在看似无法再多装的极限的情况下，装进更多的东西。如今的媒体竞争已经进入了白热化的阶段，竞争优势的获得主要是看媒体对社会需要和受

众需求是否具有足够的敏感和到位的操作，哪家媒体能够先人一步做到这一点，哪家媒体就兴旺，就发展；反之，则衰败，则萎缩。而受众的需求是随着社会的发展不断变化和丰富的，并且其变化的速率和丰富的扩张在现实中有不断加快的趋势。因此，在这种情况下，固守某种传播传统的精耕细作固然也会有效益，但归根到底是有限的，如果要想获得胜人一筹的竞争优势，跳出局部操作的狭隘眼界，观察一下形势的可能发展，研究一下最具成长性的新的生长点，或许是一个关键。事实上，以往成功媒体的成功，大都不是由于其操作技术的精细和讲究，而是其先人一步地实现了制度创新、机制创新、领域创新、样式创新等等。

又譬如，精英文化——由于它的深刻和“专业”倾向——是一种对于媒体精英有着强烈个体依赖的文化，它需要并孕育出一个个媒体“大腕”和传播英雄；而大众文化——由于它的丰富和“创新”倾向——是一种对于人才结构的资源配置的优化度有着强烈依赖的文化，换言之，一个人才资源配置的优化结构在适应大众文化的市场要求方面要远胜于对于某个个人才能优秀与否的要求。一个人无论如何优秀，比起一个人才结构优化的集体而言也是显得单一的和缺乏创新敏感的。因此，这也正是近年来媒体竞争虽然如火如荼，但个人化的媒体英雄却越来越鲜见的缘由所在——今天的媒体英雄是超出个人层次的一种创新结构、创新机制或创新体制。尽管个人的才华仍然是非常重要的，但结构、机制和体制对于人才资源的配置在大众文化时代显得更为关键。



嬗变与洗牌

中国传媒产业的现实发展与未来趋势

从动态的角度看，永远也没有所谓饱和的市场和只能毫无例外地产生微利的产业，更不用说像我国媒介产业这样具有极大开发潜力和可持续发展可能的产业。

善于创新和寻找细分化的市场，突出其彰显自身核心价值的差异点，是未来传媒业竞争的主战场。

一、走过二十年，我们尝试了什么：改革开放以来我国大众传播业发展轨迹的素描

一位社会学家说：“要想判断一个城市的文明程度可以从观察这个城市厕所的清洁程度入手，要想判断一个人的文明程度可以从观察这个人将废弃物投入果皮箱的准确程度入手。”从这一思路出发，我们不妨从一些具体的、带有某种标志性意义的事件入手来为我国大众传播业在改革开放 20 年的沧桑巨变的发展轨迹做一个粗线条的勾勒。

第一个具有标志性意义的事件是 1981 年前后新闻界关于新闻语言多样化问题的提出。这个问题看上去是一个业务技巧问题，实质上却标志着我国大众传播媒介开始从过去较为单一的“政治教科书”的功能和角色扮演中走了出来，开始应和社会发展的要求向着履行多种功能、扮演多种角色的方向转型。从传播学的角度看，新闻语言就是新闻媒介面对社会的“表情”，这种“表情”的单一抑或丰富是由其所扮演的社会角色的单一和丰富决定的。毫无疑问，自上而下宣达政令需要一种语言、一种表情，而提供信息服务和娱乐消遣则需要与此不同的别种语言和表情。不难设想，如果用庄重的新华

体式的语言去表现信息服务或娱乐消遣的内容该是一种怎样的不和谐。

第二个具有标志性意义的事件是 1991 年前后兴起的报刊界的“周末版”大潮。尽管对其间走红的“星腥性”式的报道内容人们至今还颇有微词，但这场大潮给中国传媒界带来的革命性的变化却是有目共睹的。然而，说到它的真正意义，其实还并不仅仅在于它启动了中国的报刊业市场，使人们当时的“解闷”需求得到了较为充分的满足。它最具有标志性意义的深刻内涵在于，我们的报纸和刊物一改过去在传播内容的取舍上强调“我想让你知道什么”和“你应该知道什么”的传播者本位的做法，开始突出和强调“读者喜欢什么”、“读者想知道什么”，从而在结构与选择传播内容的标准上第一次向着“受众本位”的方向发生了根本性的转移。这一变化被一些传播学者称之为我国传播业的第一次“平民化革命”。

第三个具有标志性意义的事件是 1993 年中央电视台“东方时空”栏目的开播。其中，最引人注目的是“焦点时刻”，以及紧随其来的“焦点访谈”、“新闻调查”。这些新闻类节目的走红表征着我国新闻媒介第一次以“新闻”作为自己的“第一卖点”。在此之前，我国大众媒介尤其是电视媒介主要是宣传教化的工具、文化传承的工具以及娱乐消遣的工具；而从这时起，新闻的“社会守望”功能第一次被实际地上升为大众传播媒介的首要功能。至此，我国大众传播媒介的功能和角色体系得到了系统性的恢复和重建。

第四个具有标志性意义的事件是 1997 年 1 月国家新闻出版署正式批准广州日报报业集团成立。它标志着我国大众传播媒介产业化进程驶入官方认可的“快车道”。而在此前相当长的一段时期内，我们一直顽固地把大众传播媒介定性为单纯的“上层建筑”的性质，不提马克思早就言明的新闻媒介既有上层建筑的性质，同时也有经济基础的性质的论断，拒绝把市场范畴引入传播领域，拒绝用市场的办法实现传播资源的合理配置和实现有效的运作。

从功能的单一到功能的多样；从传播者本位到受众本位；从宣传本位到新闻本位；从仅仅把新闻事业视为上层建筑意识形态到承认新闻事业的产业性质并将市场机制引入传播领域——这便是我国大众传播业 20 年发展的历史轨迹。未来 5~10 年可能成为我国大众传播业发展的标志性意义的事件会发生在哪些领域？我们预测，它们可能发生在下列两个方面：一是超大规模

的媒介集团的问世以及它所带来的传播领域市场份额的重新“洗牌”，二是传播领域“游戏规则”的建立健全以及相应的制度创新。

二、从“一老”满意到“三老”满意：我国媒介业生存法则的变迁

以报业为例，近20年来，我国媒介业的发展大致经历了这样三个发展阶段：一是改革开放之初的“单一报种时期”，这一时期，不但报业规模小，而且从品种上看几乎清一色地都是机关报；继而是改革开放向纵深发展的“多报种时期”，这一时期是我国报业高速成长的“跑马占地”时期，表现为新报种的大量涌现，报纸覆盖不到的空白地带和空白领域日益减少，但与报种的丰富性形成鲜明对照的是，这一时期报纸的规模普遍偏小；第三个阶段是我们目前正在面对的“厚报时期”，中国报业开始进入以规模化竞争为特点的市场成熟阶段。在“富者越富，穷者越穷”的马太效应的压力下，努力把自己的规模做大，便成为许多报纸抢占先机，降低风险的基本对策，随之而来的让人感受最为明显的便是一轮接一轮的“扩版潮”。如今，几十版的报纸已成一种时尚，上百版的报纸也并不鲜见。

与上述报业发展阶段的变迁相对应的是，我国报业的生存法则也在悄悄地发生着变化。在“单一报种时期”，办报者更多地是要“眼睛向上”，对上负责，用新闻界通行的语言说，叫做“让老干部满意”；到了“多报种时期”，办报者则要兼顾“一只眼睛向上，一只眼睛向下”，用新闻界通行的语言说，叫做“一仆二主”，“既要让老干部满意，也要让老百姓满意”；进入市场竞争白热化的“厚报时期”，报纸的定价往往低于报纸的成本，报纸实现良性再生产的资金来源已经战略性地由主要依靠发行向着主要依靠广告转移。有心者发现了报纸“两次售卖”的秘密：第一次售卖是将报纸以定价卖给对其内容感兴趣的读者——这部分资金据估算大约占报纸资金来源的30%；第二次售卖则是将报纸凝聚起来的读者群“卖给”了对这部分潜在的消费者感兴趣的广告商——这部分资金据估算大约占报纸资金来源的70%。在目前的发展阶段上，不让政府满意的报纸就会被淘汰出局，不让读者满意的报纸就会成为无本之木而日趋委顿，而不让广告商感兴趣的报纸则会阻塞至关重要的经济命脉。因此，努力在这三者的需求之间寻找平衡点，便成为今日中国报业的基本行为选择。