

媒体·信息 系列丛书

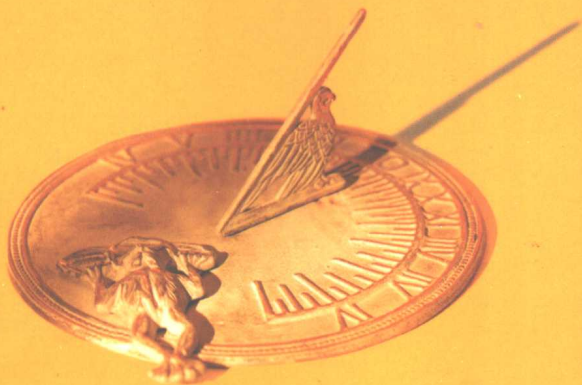
yirenzhisheng



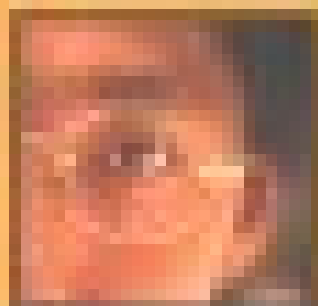
以人制胜

——媒体变革与媒体人

李树喜 / 主编



光明日报出版社



以人制胜

——媒体变革与媒体人

陈永发 / 著



《CCTV 评论》



以人
制胜 YIREN
ZHISHENG

李树喜 主编

王海 项亮 殷新学 执笔

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

以人制胜：媒体竞争与媒体人 / 李树喜主编 .

—北京：光明日报出版社，2003

ISBN 7-80145-672-6

I. 以… II. 李… III. 人才-作用-媒体-体制
-改革 IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 107956 号

以人制胜：媒体竞争与媒体人

☆

光明日报出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码：100050

电话：63082425

新华书店北京发行所经销

北京通州运河印刷厂印刷

※

880×1230 1/32 印张 12.25 字数 300 千字

2003 年 1 月 第 1 版 2003 年 1 月 第 1 次印刷

印数：1-6000 册 ISBN 7-80145-672-6/G

定价：26.00 元

目 录

第一章：媒体纷争 方显英雄本色 / 1

- 第一节 报业大战此起彼伏 / 2
 - 北京报业：老地盘与新对手 / 2
 - 南京报业：价格大战 此消彼长 / 3
 - 广州报业：演绎“三国”鼎足而立 / 4

- 第二节 集团化浪潮风起云涌 / 6
 - 报业集团：一马当先 / 6
 - 广电集团：打造“航母” / 7

- 第三节 新媒体纷纷出炉 / 8
- 第四节 流动与竞争不可逆转 / 11
 - 先行者的呐喊 / 11
 - 滞后者再站潮头 / 12

第二章 后 WTO 时代的媒体人才竞争 / 15

- 第一节 严重滞后 面临挑战 / 16
 - 媒介人才概况 / 16
 - 一方面“人才匮乏”，一方面“人才流失” / 19
 - 招贤留才 引力不够 / 19

0905-63

——人才流动的市场化程度不够 / 20

面临两方面挑战 / 21

第二节 “猎头”瞄准媒体人才 / 22

猎头时代 与狼共舞 / 23

“猎头”眼中的中国人才 / 26

第三节 WTO 对中国传媒的影响 / 28

“无歧视”下的不平等 / 28

阻隔将成为历史 / 30

第四节 谁是传媒争夺的焦点 / 35

第三章 传媒集团的人才管理 / 37

第一节 管理决定存亡 / 38

第二节 媒体人力资源管理流程 / 39

第三节 管理角度看人才 / 44

第四节 职业经理人作用凸现 / 53

媒介人才概况 / 55

第五节 中国媒体：在觉醒中应对 / 57

1. 提高门槛，重视进入素质 / 58

2. 重视培训，适应发展需要 / 58

3. 搞活机制，试行“能进能出，能上能下” / 59

4. 实行激励机制，拉开分配差距 / 60

5. 在媒体整合中实现人才整合 / 62

第四章 媒体人才的特别素质 / 63

第一节 德才统一：党性与新闻性 / 64

第二节 博、敏、捷、直、体 / 65

高强度脑体劳动者 / 70

第五章 媒体人才成功的内在因素 / 71

第一节 强烈的自我意识 / 72

什么是自我？ / 72

第二节 合理轻型的知识结构 / 73

第三节 及早地投入创造 / 75

第四节 选择目标，把握自己 / 76

第五节 机遇是什么？ / 77

第六章 媒体人才个论 / 79

第一节 策划指挥者 / 80

第二节 媒体经理人 / 81

第三节 主持人 / 85

赵忠祥和倪萍 / 85

崔永元：“邻家大妈的儿子” / 86

凤凰名主持人 / 90

陈鲁豫 / 90

窦文涛 / 93

台湾名主持 / 95

第七章 女性：采访与屏幕优势 / 101

第一节 李响：足球让女人精彩 / 102

李响：“我与米卢关系很特殊” / 103

女人的优势 / 105

功利促流动 / 106

第二节 吴小莉：“新闻与美貌无关”？ / 109

“传奇”的背后：人性化和勤奋 / 109

“明星带动卫星” / 111

第三节 学者型的杨君 / 115

央视才女 / 115

理论建树 / 116

成功的背后 / 116

第八章 大起大落网络人 / 127

- 第一节 “第四媒体”的兴与衰 / 128
- 第二节 互联网的中国历程 / 131
- 第三节 第四媒体的特征 / 138
- 第四节 网络的局限 / 140
- 第五节 陈彤的网络新闻实验 / 143
- 第六节 跨媒体：“冬天”的“春之梦” / 149
- 第七节 潮起潮落总有时 / 157

第九章 出版家与“书商” / 159

- 第一节 出版人的匮乏 / 160
- 第二节 “二渠道”还是书商 / 166
- 第三节 书商还是“鼠商” / 168
- 第四节 书商在畅销书中推销自己 / 175
- 第五节 书商：让未来正名 / 182

第十章 “传媒新锐”诞生 / 191

- 第一节 市场和资本催生管理精英 / 192
- 第二节 媒介市场青睐传媒精英 / 200
- 第三节 吴征：网络因“阳光”精彩 / 203
- 第四节 李亦非：巾幗不让须眉 / 208

第五节 李泽楷：小“超人”大手笔 / 215

第六节 王长田：“做中国的时代华纳” / 224

第十一章 媒体人才管理的中西比较 / 231

第一节 结构 / 232

西方传媒集团的组织结构 / 232

西方传媒集团决策层 / 234

第二节 监督 / 238

对管理层的监督 / 238

第三节 素质 / 241

CEO 及高级管理人员素质要求 / 241

第四节 环境 / 247

高级管理团队与外部环境 / 247

第五节 家族企业的“悬念” / 259

第十二章 媒体人的社会地位与归宿 / 265

第一节 媒体与文化产业的互动互融 / 266

第二节 媒体人的三种出路 / 268

第三节 “无冕之王”两面观 / 269

酸甜苦辣“五味瓶” / 269

第四节 假新闻与诚信危机 / 272

第十三章 成功媒体人个案 / 277

第一节 柳传志：弃旧图新的领军人物 / 278

第二节 王选：照排革命的发动者 / 284

第三节 传媒新秀杨澜 / 292

第四节 刘长乐与凤凰现象 / 300

第五节 “神秘买家”王焜 / 310

第六节 王志东沉浮记 / 317

第七节 魏文彬与湖南电视现象 / 325

第八节 崔恩脚：中国第一代传媒经理人 / 333

第九节 李颖：IT传媒集团女掌门 / 339

第十节 瞿优远：传媒新锐领军人 / 343

后 记 / 349

附 录 / 351

中央新闻机构领导人名单 / 351

新闻出版总署 国务院新闻办广电总局

人民日报 新华社 解放军报 光明日报
经济日报 中央人民广播电台 中央电视台等
各省市电视台 / 355
各省市机关报 / 356
历届范长江新闻奖获得者名单 / 363
历届韬奋新闻奖获得者名单 / 366
国际记协、记者行为原则宣言 / 368



第一章

媒体纷争 方显英雄本色

世纪之交，媒体的竞争与媒体人才的争夺呈现出空前激烈的态势。

无论你承认与否，世纪之交中国已经迈进了或者说被带进了信息时代的门槛，这是不争的事实。人们最多地是用信息化或知识经济来描绘这个时代的特征。以计算机、因特网、通讯技术为主要内涵的信息产业自然成为时代经济发展的主题。如果对信息产业的发展作系统动力学分析的话，它的子系统或因果链涵盖数据库业、软件业、咨询业、出版业、新闻报道业、教育业、信息媒体业等。显而易见，媒介产业和与媒体相关的产业激活并牵引着信息时代的发展。传统媒体间的竞争、多媒体的兴起、新旧媒体的碰撞及融合、媒体资本的运做，使媒介产业成为带动信息时代经济发展的朝阳产业，一个媒体大繁荣的时代到来了。

媒体大发展的时代充溢着竞争，从弥漫全国各地的报业大战到风起云涌的媒体集团化浪潮，从 AOL-时代华纳、维亚康姆、新闻集团这样的国际传媒巨头抢滩中国到跨媒体经营传媒集团的上市或借壳，媒体在寻找资金和市场，而资本运作的目标投向了林林总总的媒体。一时间，传统媒体、平面媒体、网络多媒体平台、跨媒体让人眼花缭乱，这是一个媒体的时代，是繁荣？抑或是泡沫？勿容置疑，伴随媒体繁荣和变革的肯定是媒体的发展和竞争，尽管在稳定的社会结构内，这些竞争常常是面带微笑静悄悄的。

第一节 报业大战此起彼伏

中国报业发展和竞争的高潮始于八十年代中期的晚报热、都市报热，中间经过扩版热，直到近几年的报业大战，这已经是第三轮的报业发展和竞争的高潮。目前，在全国各大城市上演的报业大战是 WTO 背景下媒体集团竞争的一个缩影，“价格战”、“发行战”、集团化战略，可以说是各显神通，新招频出。而且，随着报业竞争的白热化和媒体市场化经营，报业巨头和媒介资本有跨地域扩张的态势，中国报业市场的竞争经历着从“群雄蜂起”到“诸侯争霸”的局面，原来报业竞争的主体纷纷以重组后媒体集团的面目出现，各路诸侯都增添了媒体集团和媒介资本的新兵器，报业大战在升级。

——北京报业：老地盘与新对手

占尽新闻资源优势的北京皇城根下，经常奔走着为新办一张报纸、改造一张报纸、扩张报纸版面或为之疏通关节、拉拢人才的人们，一些报业竞争的激烈程度是可想而知的。有人说，最严肃的报纸、最市井的报纸、最时尚的报纸都可以在这里找到生存空间。据统计，北京现有 200 多家报纸，每年基本上新生 10 多家，同时又淘汰 10 多家，残酷的“洗牌”在不知不觉中进行着。活跃在北京报业市场的是都市报，《北京晚报》、《北京青年报》、《北京晨报》、《娱乐信报》、《京华时报》是角逐在北京报业市场的五大都市报，其中北晚、北青、北晨是北京报业市场的资深报纸，后两者是崛起的报业新生。而近年来参与北京



报业竞争的多是财经类报纸和外埠报纸。2001年4月召开的全国都市报研讨会上,《北京晨报》提交的关于北京市报业市场现状的报告材料中说,目前至少有200家以上的报纸在“分割”和抢占北京报业市场,该数字比素有报业大战“密不透风”之称的香港还要高出三倍之多。

今年年初,北京报业大战又燃战火。在北京一些地铁站口可以打折买到报纸,定价0.5元的0.3元钱就可以买到,定价一元的可以搭配赠送,这种报纸打折的现象是北京报业无序竞争的表现。专家分析,北京报业这种低价销售行为主要是为了占领市场和争夺广告。出现这种无序竞争的主要原因是:第一,目前城市报纸之间差别不大,报纸竞争属于同质竞争,主要是由于报纸读者对象趋同,导致消费群体趋同引起的;第二,有些报纸有社会资金的注入,使之凭借雄厚的资金支持,在一段时期内,即使低于成本销售或免费赠送也能维持生存。

——南京报业:价格大战 此消彼长

有着深厚历史和文化积淀的南京,报业大战近来表现为白热化的价格大战。《金陵晚报》、《南京日报》、《现代快报》、《江苏商报》、《每日侨报》、《江南时报》各家报纸中,除了《扬子晚报》,都没有绝对优势的读者群和细分化的市场定位,使得缺乏游戏规则而降价成为竞争的主要手段。一份成本0.3元的报纸只卖到0.1元,读者受益了,拿一份报纸的钱能买3份报纸。但报纸却在艰难度日,实在支撑不住的时候,几家报纸会坐下来谋求游戏规则,签订一份休戚与共的价格协议,可是大家一走进市场就会撕毁协议,于是新一轮的更加激烈的价格大战开始了。

2000年2月22日,江苏省委宣传部、省新闻出版局、省惩

治腐败廉政建设领导小组办公室出面协调，发布了《关于进一步规范南京地区报纸价格》的紧急通知，每份报纸零售最低限价0.3元。虽然价格大战还难以平息，但打破报业市场的过度垄断是一种进步。随着媒体投资热的兴起，企盼资本准入媒体会提升南京媒体的竞争层次。

——广州报业：演绎“三国”鼎足而立

目前，广东报纸数量和印张总数仅次于集中了所有中央级报纸的北京而位居全国各省市榜首。从1996年5月到1998年5月，广州一个城市里竟形成了广州日报、南方日报、羊城晚报三大报业集团。广州媒体的业绩也给人惊喜：《广州日报》年收12亿成为市属企业第二大纳税户，《南方日报》一直以来是国内发行量最大的省级党报，《羊城晚报》的新闻话语权在全国一直颇有口碑，要“办中国最好的报纸”的《南方都市报》广告收入一年翻一番，扩张速度之快为人咋舌，老牌《足球报》和“狂一代”的《南方体育》展现广州媒体在体育报道上的突出势力，创刊两年的《21世纪经济报道》架势逼人俨然一份中国的《华尔街日报》，这个时候，也许已不用提《南方周末》在全国范围内的“一纸风行”了……。

广州报业竞争虽也激烈，但却从未出现恶价格战，在其他城市大搞低价战略甚至免费占领市场的竞争方式，在广州媒体人看来都形如儿戏；2000年其他城市陆续出现的报业整合事件，广州在1999年甚至更早时间已经开始，三大报业集团已经规模化运作了；当其他城市为媒体人才缺乏或人员流失大为头疼的时候，广州报业已经对人员流动习以为常了，媒体长期形成的理性发展策略和完善的资本经营作风，成为一种人才的磁力。

在中国最富庶的珠江三角洲地区，广州日报、南方日报、羊



城晚报三大报业集团为争夺受众和市场鼎足逐鹿，上演着媒体时代的三国演义。也许，广州媒体的神奇磁场得益于恰好的“三国”和仍在变动中的“演义”：

广州日报报业集团超常规的发展令人瞩目：《广州日报》从最初的8个版增加到日常48版，发行量从48万份升至156万份；报社的固定资产接近40亿元，广告收入连续几年超过10亿元，全国媒体中仅次于中央电视台居第二位；《广州日报》财大气粗，推出的全彩40版《信息时报》也只卖0.5元，可见资金的充裕。黎元江大胆创新搞自办发行，在全市范围内打造百家连锁店，建造全亚洲最大的印务中心，北上寻求著名学府的博士硕士加盟，这些举措豪气逼人，与报业集团的长远发展休戚相关。

南方日报报业集团人才鼎盛突出的特色是老总年轻：程益中、沈颢、刘洲伟、陈朝华等杰出报业人士使别的报纸羡慕三分。旗下的《南方都市报》刻意策划促销：2000年5月，全面实施“发行大战计划”，先后推出订报送电话卡、保险卡、上网卡的活动；圆满实施了“决胜星期五计划”，聘请1500名大学生佩带绶带在报摊现场促销，成为广州街头一道亮丽的风景；2000年岁末，成功策划了“南方都市报狂欢新世纪”的活动，引人注目，高潮迭起。2000年12月，《南方都市报》日均发行量87.5万份，成为报业集团的主打报纸之一。一份周报年广告收入已经上亿元的《南方周末》，可以说是报纸市场化的成功案例。模仿《华尔街日报》及香港《信报》，2000年底报业集团再度推出一份全国性的大型财经类周报《21世纪经济报道》，成功抢占了大陆财经类报纸的市场空白。2001年，推出的《南方体育》和《南方娱乐》，这样形成了专业报为补充、综合性日报南方都市报为核心的报业资源配置，旨在覆盖各个读者群的所有的报纸领域。

羊城晚报报业集团奉行战术主义，创造的“新闻连载”体