

核心竞争力

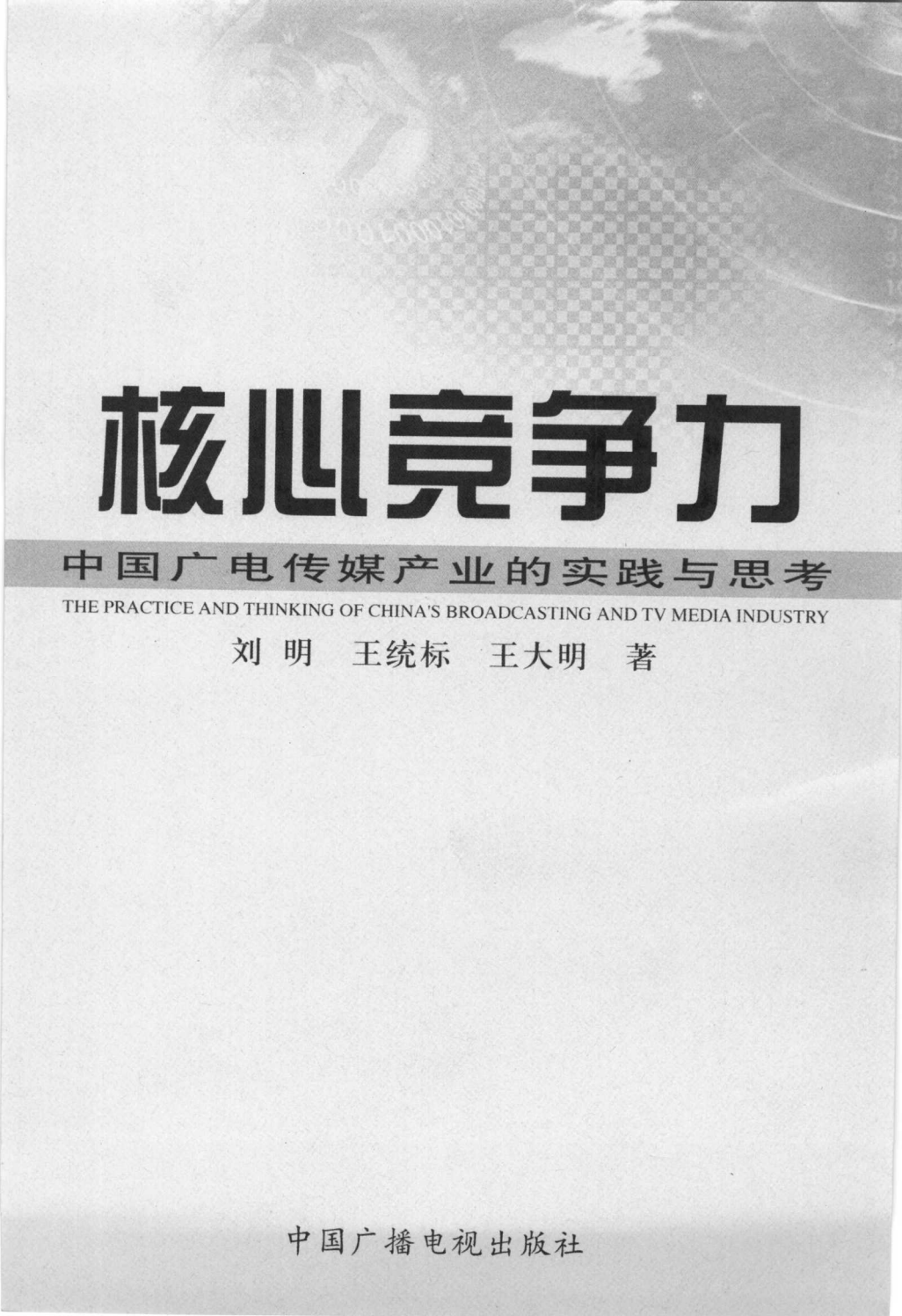
中国广电传媒产业的实践与思考

THE PRACTICE AND THINKING OF CHINA'S BROADCASTING AND TV MEDIA INDUSTRY

刘明 王统标 王大明 著

KEY COMPETITIVENESS

中国广播电视出版社



核心竞争力

中国广电传媒产业的实践与思考

THE PRACTICE AND THINKING OF CHINA'S BROADCASTING AND TV MEDIA INDUSTRY

刘明 王统标 王大明 著

中国广播电视出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

核心竞争力：中国广电传媒产业的实践与思考/刘明，王统标，王大明著. —北京：中国广播电视出版社，2005.8

ISBN 7-5043-4730-2

I. 核... II. ①刘... ②王... ③王... III. ①广播事业—发展—研究—中国 ②电视事业—发展—研究—中国 IV. G229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 090329 号

核心竞争力——中国广电传媒产业的实践与思考

作 者	刘 明 王统标 王大明
责任编辑	林 曦
封面设计	郭运娟
监 印	赵 宁
出版发行	中国广播电视出版社
电 话	86093580 86093583
社 址	北京市西城区真武庙二条 9 号 (邮政编码 100045)
经 销	全国各地新华书店
印 刷	北京星光印刷厂
开 本	850 毫米×1168 毫米 1/32
字 数	237 (千) 字
印 张	9.875
版 次	2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5043-4730-2/G · 1786
定 价	22.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)



刘明简介

刘明，主任编辑，现任深圳报业集团总经理，受聘为北京大学研究生导师。从事新闻宣传、广播电视事业已有二十多年，先后担任深圳广播电台台长和深圳电视台台长、深圳市天威视讯股份有限公司董事长、深圳广播电影电视集团总编辑等职务十余年，是深圳广播电视事业从弱到强发展过程的主要实践者和见证人之一。先后出版了《罗湖桥头话九七》、《九九回归看澳门》、《抬头一片天》等著作十多部，在国家级和省级专业刊物上发表了大量的学术论文。

责任编辑：林 曦

封面设计：郭运娟

王统标简介



王统标，高级经济师，先后就读于三所大学，毕业于化学专业、汉语语言专业及投资经济专业，获经济学硕士学位。现任深圳市天威视讯股

份有限公司副总经理。从事机关教育管理和技术管理、社会经济理论研究、企业经营等工作二十余年，曾任项目经理、省政府处长等职。作为主要策划者、组织者参与国家级和省级科技项目及软科学项目多项，自主完成或合作完成项目可行性研究报告及发表论文多篇。

王大明简介

王大明，广播电视工程专业高级工程师，现任深圳广播电影电视集团副总工程师。从事广播电视技术及管理工



作二十多年，曾担任深圳电视台技术部门负责人和深圳广播电台总工程师，是深圳广播电视事业从无到有，从弱到强发展过程的见证人和参与者之一。近年来主持完成了《深圳电台计算机多媒体网络系统》、《深圳电台交通频率调频同步广播系统》和《深圳电台数字化、网络化播控系统》等重大技术项目建设。

内 容 简 介

本书着重对广电传媒产业结构、广电资源、广电传媒的事业与产业功能和广电产业化运作的优劣势进行了研究。尝试性地提出广电传媒产业的发展构想,包括对发展战略、运营构架、广电有线网络业务运营模式、新技术应用与广电传媒产业发展的机遇等重大问题进行深层次的思考,较全面地阐述了广电传媒产业发展的相关问题。同时,作者将自己在广播与电视媒体多年来的经营实践进行理性思考与总结。希望对广电传媒产业发展有所启迪。

序 言

世界在变——

高新技术在迅速地改变世界。人类在欣喜,在焦虑,在思考,在应变!

中国在变——

高新技术推动着中国前进的巨轮高速运转,锐不可挡;改变着华夏大地的社会、经济乃至人们生活轨迹!

广电在变——

高新技术催生了中国广播电视技术的数字化、网络化;激发了行业的市场活力和对国家经济建设的贡献!

我们的三双眼睛,不约而同地从三个视角注视着正在变革中的广电行业。毕竟,已经是 21 世纪。世界—中国—广电,实践—思考—理论,形成了两条并行而又呼应的思想链。我们都在广电行业工作,一直在为这一行业的发展尽微薄之力。多年的从业生涯,兴衰荣辱,铭记在心。本书记录的有我们在深圳广电工作中亲历的案例,有我们对中国广电行业的深层思考,亦有在世界广电传媒业竞争格局中的前瞻。力求突出实践性、操作性和战略性,体现平易性、理论性和学术性。凡阅此书,掩卷而思,略有所悟,评总不是,万分感谢!

核心竞争力,来自于敢于面对国际同行和市场挑战的战略。

核心竞争力,来自于视野开阔,观念更新,敢为天下先。

核心竞争力,来自于对高新技术的研发,运用并迅速地转化为

生产力。

核心竞争力,来自于与发展相适应的体制和机制。

核心竞争力,来自于实干、效率和效益。

中国广电人无数次实践,成功和教训都在验证这些真理。

刘 明

2005 年 5 月于深圳

总 论

近几年,中国传媒业出现了迅速发展和急剧扩张的局面,这是行业内部发展规律自身要求,即市场化背景下的产业发展要求,同时也是来自行业内部和外部竞争压力要求。尤其“入世”后五年过渡期将过,我国境内传媒业将面临着来自境外大型传媒集团日益迫近的竞争压力。这些事实表明,中国广播电视行业正处在垄断与市场博弈的转折时期,技术与市场的力量正在推动着这一行业的体制以及运行机制的变革,激发了这一行业应有的活力以及它的产业能量。出于国家利益,政府加大政策扶持力度和经济投入,以促进传媒行业成长为国民经济支柱产业的进程。

加快传媒业集团化整合的步伐,整合境内媒体资源,特别是媒体集团化建设,迅速提升其核心竞争力,这是我国传媒业必然的选择。这种局面的出现意味着中国传媒行业将步入并购整合的大发展时期,可谓是我国传媒业大发展的“天造之时”。本书作者从实践者的角度,对这一行业如何顺应时代发展规律和发挥对国家经济的贡献潜力,以及对自身产业发展与壮大进行较广泛的思考。

目 录

总 论

第一章 我国广电传媒资源及其产业结构分析	1
第一节 广电传媒资源分析	2
第二节 我国广电传媒产业政策环境分析	11
第三节 广电传媒产业结构分析	15
第二章 广电传媒的事业与产业功能分析	25
第一节 广电传媒公益性事业与经营性产业关系	25
第二节 我国广电传媒运行体制分析	27
第三章 广电传媒产业运作的优劣势分析	30
第一节 广电传媒产业运作的优势	30
第二节 广电产业化的劣势分析	32

第一篇 广电传媒产业发展构想

第一章 广电传媒产业发展战略	41
第一节 推进广电传媒体制创新,重塑广电传媒内部 运行机制	42
第二节 大力发展主体产业,优化广电传媒 产业结构	45

第三节	打造广电传媒产业群,构筑新型文化产业体系	51
第四节	资源整合,优势扩张是广电传媒发展的基本策略	54
第二章	广电传媒产业运营构架	59
第一节	广电传媒产业内部构架	59
第二节	广电传媒产业运营构架	67
第三章	广电传媒产业要素资源的建设与运营模式	69
第一节	广电服务产品	70
第二节	广电内容集成中心的建设	71
第三节	广电内容集成中心运营模式	74

第二篇 广电有线网络业务及运营模式

第一章	广电有线网络业务及运营构架	79
第一节	广电有线网络的业务构架	79
第二节	有线电视网的运营构架	88
第二章	广电有线网络的“2+1”产业化运营模式	93
第一节	广电网络运营的核心要素及其定位	94
第二节	广电网络产业化运营模式	98
第三章	广电有线网络数字化建设——数字电视整体转换对策	108
第一节	有线数字广播电视整体转换的意义和作用	109
第二节	有线数字广播电视发展障碍分析	114
第三节	有线数字广播电视整体转换新思路	118
第四章	广电有线宽带数据网络运营思路	126
第一节	我国宽带运营市场分析	127
第二节	广电宽带数据网的优劣势分析	142

第三节 广电宽带数据网的建设	145
第四节 宽带网络营销和创新	152

第三篇 广播与电视媒体产业经营与扩张实践思考

第一章 电视传媒产业的经营与扩张——深圳电视台

运营实践 163

第一节 以争夺收视率的市场份额为核心,实现电视频道的实力扩张	164
第二节 以争夺电视传播新技术为动力,推动电视台的发展空间扩张	170
第三节 以跨媒体跨行业延伸产业布局为契机,走向现代媒体的规模扩张	173

第二章 传统向现代的变革——广电传媒机构

人事制度改革思考

第一节 广电传媒机构人事制度的现实思考	176
第二节 建立广电传媒机构现代人力资源管理制度的探索	179

第三章 区域性广电有线网络公司运营的实践思考

第一节 发展战略构想——在激烈竞争中实现重大突破	188
第二节 业务发展思路——加快业务多元化发展,创造市场竞争优势	197
第三节 运营管理——更新运营观念,塑造竞争主体	204

第四章 深圳电台调频同步广播网发展实践思考

第一节 调频同步广播网立项背景	213
第二节 调频同步广播技术	214

第三节	深圳电台调频同步广播网建设	216
第五章	构筑数字化、网络化的广播技术新体系	222
第一节	高起点建设计算机媒体网络系统	223
第二节	全新引进数字化、网络化的播控系统	231
第三节	架设数字化节目传输链路	233
第四节	近期的三个构想	235

第四篇 广电新技术应用及其产业发展机遇

第一章	新技术应用与广播产业发展机遇	241
第一节	新技术在声音广播中应用情况概述	241
第二节	借助于新技术的国内广播产业发展动向	244
第二章	移动电视的建设及运营构想	249
第一节	移动电视技术发展概况	250
第二节	国内外移动电视发展分析	255
第三节	移动电视受众分类及其媒体特性分析	264
第四节	移动电视媒体的优劣势分析	267
第五节	数字移动电视运营思路	270
第六节	移动电视媒体建设构想	273
第三章	网络电视发展状况及其运营思考	280
第一节	网络电视发展概况	281
第二节	影响网络电视发展的相关因素	286
第三节	网络电视业务运营模式思考	291
参考文献		297
后记		304

第一章

我国广电传媒 资源及其产业结构分析

传媒行业获得大发展的基础是媒体资源,产生激烈竞争的领域也将是媒体资源。作为“强势媒体”的广电传媒,在自身迅速发展和急剧扩张的过程中,广电媒体资源的有机整合和高效运营也必将成为广电传媒产业发展的核心问题。因此对我国广电传媒产业核心竞争力的研究也应从其资源分析开始。

分析广电传媒产业(以下简称广电产业),首先必须弄清楚广电产业、广电产业化和广电产业结构的概念。抓住广电产业的本质,才能切实推动广电产业化运营发展。

关于广电传媒产业及其产业化的概念,业界尚未有共识。《广电产业的法律视角》[鲍金虎, http://academic.mediachina.net/xsqk_view.jsp?id=1194]对广电产业的解释是,指生产、制作、经营、播放以广播电视节目(信息)或提供广电文化服务为主的企业组织及其在市场上的相互关系的集合。广电产业化的概念,就是广电媒体的资源配置及生产方式的分工化、市场化、企业化、集团化,从单纯的文化、精神生产事业的媒体单位沿着经营合理性的轨迹向企业状态过渡的一种过程。广电传媒发展至今,已经突显出其产业特征,在这一过程中,广电传媒的资源配置已由单纯的政府行为向政府与市场共同配置,且市场行为日趋明显。广电传媒产

业化的过程实质是其资源配置机制建立的过程。

广电的各个生产经营部门之间以及各部门内部的组合与构成关系,各个生产经营部门在广电产业生产经营总体之中所占的比重构成广电传媒产业结构。分析并弄清广电传媒产业结构状态,将有助于有效实施产业化,实现产业结构的合理化。所谓合理的产业结构,就是指广电传媒生产、交换、分配、消费各环节、各部门之间以及各部门内部,建立起最佳的组合关系和比例关系。在这种组合关系和比例关系下,能够合理利用广电传媒各类资源,及时有效地提供社会所需要的传媒产品和服务,并取得最佳经济效益。实现广电传媒资源在各产业之间的优化配置和有效开发,促进广电产业协调、稳定、高效地向前发展。

第一节 广电传媒资源分析

自20世纪90年代以来,一些地方开始对广电行业内部资源进行整合。国家广电总局也实施了这方面的试点工作,批准组建了一些省市广播电视总台或广电集团,作为广电行业内部资源整合的承担主体,推行广播、电视、电影“三位一体”,无线、有线“合二为一”以及实施“网台分离”(即电视台和有线电视网分开运营)的整合思路。这些“资源整合承担主体”一手抓公益性广播电视事业,一手抓经营性广播影视产业,逐步发展成为跨媒体、跨行业、跨地区的综合性传媒集团。

经过几十年的建设和发展,广电拥有十分丰富的运营资源,主要包括内容资源、传输资源、受众资源、人力资源和需求资源等。

一、广电内容资源

广电传媒业主要涵盖电视台、电影制片厂、广播电台、传输网络、行业报刊杂志等事业部门。

到目前为止,我国共有电台300多座、电视台360多座、广播电

视台站 1300 多座、广播节目近 2000 套、电视节目 2000 多套。全国的城市都建有有线电视传输网络,也有为数不少的报刊杂志。它们是音视频节目内容的主要生产者和传播者,也是信息传输的主要源头,拥有十分丰富的电视、电影、广播、平面媒体和网络媒体等节目内容。电视台和电影制片厂是视频节目的主要生产者,具有丰富的节目资源。据有关资料表明,目前,仅中央电视台就有节目 20 万小时,电影 1000 多部;电影制片厂制作了大量的电影和电视剧,拥有 5000 多部故事片及大量的科教片和美术片。广播电台经过几十年的沉淀,拥有大量的音频节目和素材。行业报刊杂志等平面媒体制造和收集了大量的信息和内容。网络媒体经过近几年雪崩式的发展,生成了容量巨大的数据内容。这些节目内容以视频、音频及数据等形态存在,笔者将其称为“广电视讯内容资源”(以下简称“广电内容资源”)。

广电内容资源作为广电传媒业的生存基础,它的核心价值是版权。广电行业主体对其版权的拥有具有无可比拟的优势,因此,笔者认为广电内容资源是广电传媒产业的要素资源。

长期以来,广电传媒作为节目和内容的生产者,拥有大量的视频、音频节目以及相关的素材资料和数据内容等内容资源。并形成了庞大的媒体资产,是一笔不可复得的、极为宝贵的资产和财富。但由于行业内部的“条块分割”,主要以“自产自销”方式运作,形成了电影、电视、广播、网络等事业部门各自为政的“有系无统”局面。加之缺乏自身产业化的主观冲动,使得大量内容资源“闲置”。如何盘活、利用和管理好广电的媒体资产是广电行业今后开展多种业务,开辟新的增长点的关键。

广电行业建立自己的内容资源运营管理体系是盘活广电内容资源的必要手段。这个体系应具备广电内容资源整合、再加工和交易等功能。对广电内部各种媒体数据(视/音频资料、文本文件、图表等)及内容进行保存,并提供再利用,开发多层次的应用,拓展

广电的市场范围,支持自己的数字电视、宽带、院线等传输服务业务,同时向国内外的其他网络运营商提供内容服务,满足不同层次、不同区域的受众需求,实现媒体资产化、价值化,形成并强化广电的内容资源优势。

二、广电传输资源

1997年8月1日国务院颁布《广播电视管理条例》载明,广播电视传输覆盖网络资源由广播电视发射台、转播台(包括差转台、收转台)、广播电视卫星、卫星上行站、卫星收转站、微波站、监测台(站)及有线广播电视传输覆盖网等构成。从区域分布和空间覆盖现状看,我国广播电视传输覆盖网络资源分为有线电视网、地面无线传输网、卫星传输网等三大网络资源。其中有有线电视网主要分布在城市以及经济较发达的城镇,是由光纤及同轴电缆组成的有线宽带网络。国家骨干传输网与大部分省(市区)网络相联接,形成我国有线广播电视骨干传输覆盖网络;地面无线传输网主要包括广播电视发射台、转播台(包括差转台、收转台)、节目传送台(站)等,主要的覆盖广大的村镇地区;卫星传输网主要包括广播电视卫星、卫星上行站、卫星地球站、监测台(站)等部分。

有线电视网是中国家庭入户率最高的宽带网,现在有线电视用户已超过1亿,并以每年500万户的速度增长,用户数量位居世界第一。很多地方的有线电视网的带宽已达到860兆赫,原来的一个8MHz频道内,可以传输6套到8套数字电视节目,除去给数据业务和音频业务留出的频道外,还有70多个频道用于传输数字电视节目,如按一个频道传输6套数字电视节目计算,将近可以传输500套数字电视。目前上海、深圳等地有线电视综合信息网具有两个传输平台——有线电视网络平台和宽带数据网络平台,既作为一个信息量大、传输速度快、传输质量高、普及面广的现代化大众媒体,又作为一个集电视节目、语音、计算机信息于一体的新角色,为社会各界提供全方位的信息化服务。