

南

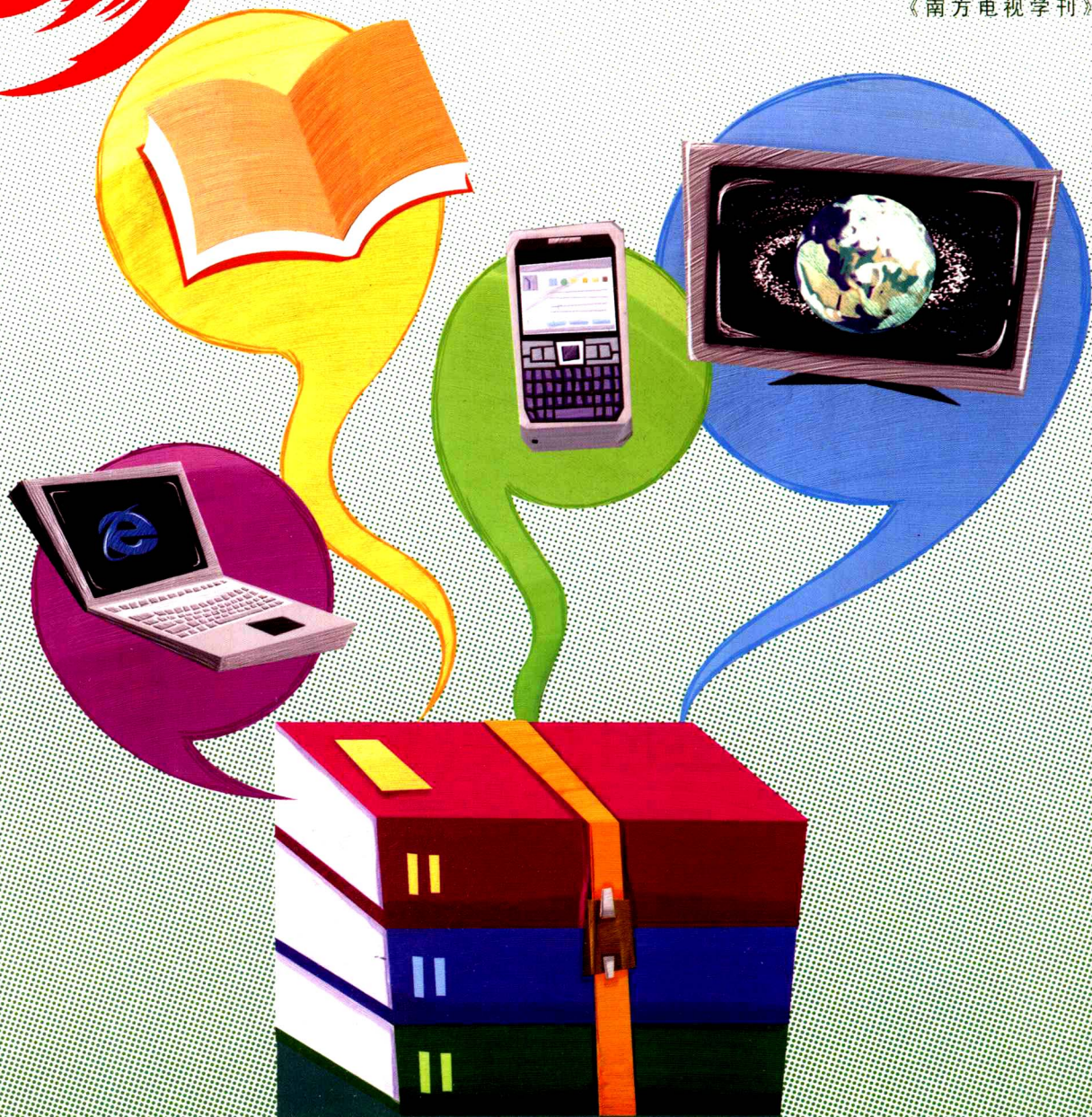
SOUTH
2009/NO.02

方电视学刊

CHINA TELEVISION JOURNAL

汇编2009年第2辑

《南方电视学刊》编辑部 编



广东电视台 广西电视台 海南广播电视总台 广州电视台 深圳广播电影电视集团 合办
广州出版社

全国广播影视十佳学术期刊

南方电视学刊

SOUTH CHINA TELEVISION JOURNAL

2009/NO.02

汇编2009年第2辑
《南方电视学刊》编辑部 编

广州出版社

图书在版编目(CIP)数据

南方电视学刊汇编. 2009年. 第2辑/《南方电视学刊》编辑部编. —广州: 广州出版社, 2009. 4
ISBN 978-7-80731-996-2

I. 南… II. 南… III. 电视事业—中国—文集 IV. G229.2-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第065028号

南方电视学刊汇编2009年第2辑

《南方电视学刊》编辑部 编

责任编辑 冯少贞
封面设计 严汉钦
责任校对 东 篱

出版发行 广州出版社
地 址 广州市天河区天润路87号9楼、10楼
邮 编 510635

经 销 全国各地新华书店
印 刷 广州八彩印务有限公司
地 址 广州市天河区东圃二马路东湖工业区
邮 编 510660

开 本 787毫米×1092毫米 1/16
字 数 460千
印 张 15.75
版 次 2009年4月第1版
印 次 2009年4月第1次
书 号 ISBN 978-7-80731-996-2
定 价 40.00元(全二册)

顾问

杨 健
白 玲
张惠建
张 健
曾国欢
黄著诚
丁 晖

总编辑

管智坚
陈君聪
孙旭阳
林杰谋
孔德明
付 岩
陈志荣

执行总编辑

副总编辑

余得通
黄向群
李小军
吴国辉
李伟名
郭际生
黄耀华
曹 辉
丁 晖

总编助理

编辑部主编

副主编

编委

孔德明
孙旭阳
付 岩
李小军
李伟名
吴国辉
余得通
陈志荣
陈君聪
林杰谋
郭际生
涂 布
黄向群
黄著诚
黄耀华
曹 辉
曾国欢
蔡贤盛
管智坚

编辑

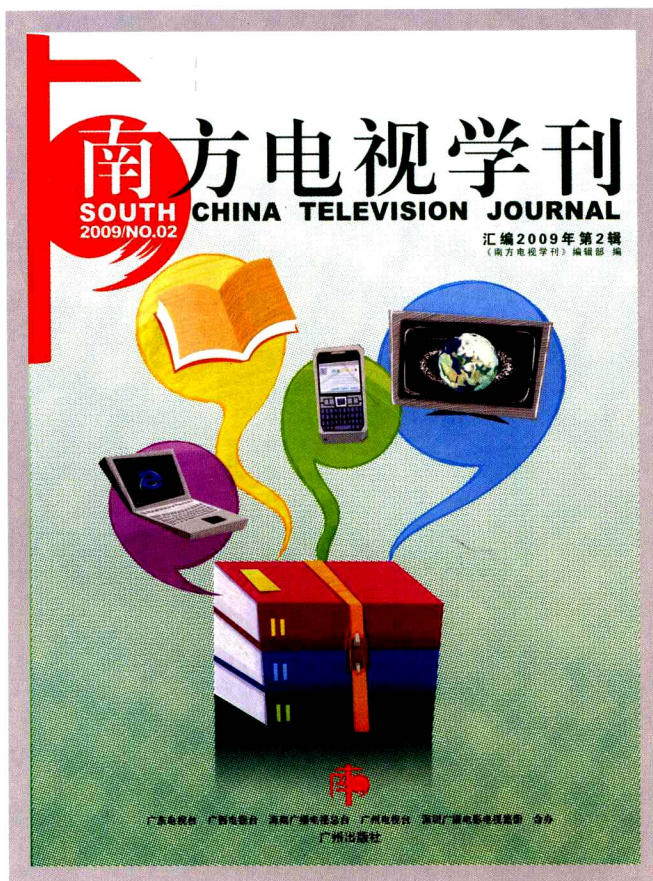
曾 瑜
韦聚彬
谢江林
严汉钦
严汉钦
梁绮雯
严汉钦
莎 莎

版式设计

封面设计

封面插画

美术编辑



地 址 广东省广州市环市东路331号广东电视台
电 话 020-61293133
传 真 020-83312759
邮 编 510066
网 址 <http://www.gdtv.com.cn/southtv/index.html>
电子信箱 [nfdxsk@163.com/southtv@21cn.com](mailto:nfdsxk@163.com/southtv@21cn.com)

融

合

一部《我的团长我的团》引发了四家获得首轮播出权卫视的竞播狂潮。然而就在这几家卫视争得不亦乐乎的时候，众多的网民却已经在优酷和土豆等网站上轻松点击或下载，随意观看。

以互联网为代表的新媒体，已经把传统电视“逼”入窘境。CSM媒介研究的数据显示，电视年轻观众的流失已成难以逆转的趋势，15~34岁的观众比重近四年减少了约4个百分点，与此同时，观众每天看电视的时间日趋减少，晚间黄金时段的最高收视率由2002年的55.5%下降至2008年的45.1%，而北京、上海等大城市2008年每天上网时间超过3小时的网民已接近40%。

然而，一些传统电视播出机构似乎仍然显得神闲气定，眼睛只盯着电视剧。个别卫视甚至除新闻及必播栏目外，把所有时间都交给《团长》等连续剧，每天24小时滚动播出10多集，几乎成了“团长卫视”。

传统电视由于自身的特性和技术条件限制，只能是线性播出，电视剧播出的时间多了，自然要挤占其他节目播出的空间。长此以往，必然导致电视台节目创新水平的下降和内容生产能力的萎缩，这无异于“慢性自杀”。更何况好花不常开，好剧不常有，一旦市场上没有“精彩”的电视剧，或者付不起制片方天量的要价，我们将何以为继？

显然，传统电视播出机构仅靠电视剧是无法保持长久的竞争优势的。正如本期《从受众调查数据看电视受众变迁》一文所说的，随着新媒体对人们生活方式潜移默化的影响，传统电视的受众将会发生时间、空间上的离散和游移，这是不以电视人的意志为转移的。这就要求我们必须以更加开放和主动的心态去拥抱新媒体，从技术、内容乃至产业等方面与新媒体建造共生共存共同发展的媒介生态空间，实现新旧媒体的融合。通过突破传统播出形式的技术革新，传统电视节目可以进一步通过点播、重播和时移播出的形式来满足受众对收看时间、地点的多样化需求。而这这就要求传统电视台自身必须拥有强大的节目创新和生产能力，拥有其他媒体所无法复制的核心竞争力。

就在4月14日，中央电视台第一批应急记者队伍奔赴设在北京、上海、广州、成都、武汉、沈阳、西安、郑州等地的8个应急报道驻点。这些驻点全部配备小型机动卫星车、海事卫星收发终端、无线摄像机、编辑机等设备。一旦周边地区发生重大突发事件，应急记者即可迅速进行现场直播。有学者称，这是央视打造“中国CNN”的第一步。或许，这更应是传统电视媒体提升核心竞争力的一个努力方向，也是与传统电视与新媒体融合的“资本”所在。●

张惠建：《“全媒体时代”的态势与路向》P007

我国媒体产业将会进入竞争和竞合发展的“战国时代”。近几年，媒体内容的多元化、垂直化，媒体形态的多样化、便捷化使得传统媒体受众的流失将会更为明显，新媒体越来越成熟、多样、方便、精准的广告工具将会抢占更多传统媒体的广告收入资源，很多传统媒体将会直接面临生死存亡的困境……只要我们整合好内容、人力等资源，不断打造和提升自己的核心竞争力，创新营销方式，在已经到来的“全媒体时代”，我们就能立于不败之地。

支庭荣：《全面出击还是有所保留？——全媒体运营的经济分析》P011

一个媒体集团相当于一个孵化器，相当于一个媒体资产运营中心，可以对各种媒体终端资产加以并购重组优化，但是应该有一定的竞争规范，即鼓励跨媒体和全媒体，前提是不能削弱市场竞争。似不应简单地高呼全媒体时代的到来。媒体固然可以从全面覆盖中获益，受众的利益却未必总是得到改善。其中存在逻辑上的两难，在取舍的时候，必然要发生碰撞。在全媒体覆盖问题上，控制的关键力量不是媒体，而是政府。抉择的关键因素不是市场蛋糕的大小，而是是否构成了垄断。全媒体时代的社会责任，不是减轻了，而是加重了。只不过这种社会责任的承担者，超出了媒体界而扩大到更多的社会组织。

周欣欣：《从受众调查数据看电视受众变迁》P017

传统电视媒体完全可以重新根据其多元化的需求，从技术、内容乃至产业等方面与新媒体建造共生共存的媒介生态空间。传统电视节目可以进一步通过点播、重播和时移播出的形式来满足受众对收看时间、地点的多样化需求。在内容上，传统媒体可以对已有的内容资源根据受众多元化的收视需求进行重组和包装，成为新媒体的内容提供商，使各类媒体内容相互嵌入。

郭全中：《平面媒体的视频业务战略》P024

未来的媒体必须确立“全媒体信息服务商”的定位，媒体必须成为一个真正的“信息服务商”，而不是“内容提供商”或“产品提供商”。成为“信息服务商”，就必须为广大消费者提供真实、准确、有效的满足不同消费者需求的信息，还要采取合适的渠道来有效到达。这需要媒体以读者和市场为导向进行

精准定位和确定良好的编辑方针，选择合适的传播技术，并前置经营管理环节，进行有效的经营管理。

周葆华：《Web2.0下的TV2.0：网络视频与传统电视的关系解析》P033

网络视频的优势何在？说到底在于“网络”而非“视频”——体现Web2.0精神的自由、交互、共享和参与。传统电视的优势何在？说到底在于“视频”而非“网络”——体现传统媒体精神的内容为王、权威形象与品牌积淀。在Web2.0时代，电视必须增殖，必须改变传统模式，进行融合型转化，这种转化过程可概括为TV2.0。变化的是媒介、不变的是内容。

包冉：《网络视频的商业进化》P040

当数字化技术的普及和互联网的通达成为现实，数字民主日益兴旺时，传统电视媒体的政治喉舌垄断性从根本上已经被打破。打破这种垄断的，又包括草根（如新浪）和主流（如新华社）；传统电视媒体尴尬地发现，在互联网的帮助下，自己曾经赖以生存的垄断优势和政治光环，正被无情地剥夺。

长期的温室生存使大陆电视媒体早已丧失了新闻媒体的本能。

《见证中国三十年 纵横激扬纪录片》P051

纪录片从来不需要高调收场，对纪录片来讲我们也不需要它走向多少大的辉煌，如果纪录片有一天像电视剧一样风靡那就不正常了。因为纪录片有它的属性、有它的血脉、有它的气质。对纪录片来讲，宁静的坚持、持久的发展，以一种纪录的态度忠诚而坦率地面对世界和生命，也许这就是它根本的使命。多远的角度呈现在我们面前、综合的判断建立在我们的行为之中，我们坚持一个理想主义者在现实空间中的生存法则，一路走过去，以平常心走得更远。

葛文军：《江苏纪录片：自觉追求苏派文化特征》P071

民族性与国际性，就其字面意义上来是相互对立的，其实所指是内核与包装。说到底，纪录片也好，其他类型的作品也好，真正追求的不是“流派”或“某某文化”的标签，而是在不同区域文化的题材中表达人类共同的情怀。

章茜 曾捷 罗振宇：《在思想激荡中见证激荡》P074

要彰显历史“每一寸真实的肌肤”，在面对成功与失败时都需要足够的客观。即使是述说那些改革激

流中的失败者，比如牟其中、禹作敏，我们给出了这样的“评论”：在一个风云激荡的岁月，一代中国人在逼近现代商业文明时的种种追求与狂想，甚至他们的浮躁与幼稚，都是应该受到尊重的。

我们需要给悲剧一些掌声。不经定义和诠释的历史，往往是模糊而苍白的。没有人有资格评价自己在历史上的地位。对于强调历史感的节目来说，最客观、公正的就是寻找见证者。面对历史，我们不能仅仅在批判和讴歌两种态度中选择，我们也不甘心仅仅用深宫秘闻和粗放逻辑来构造。当传媒人决心把细节、温度和气味还给历史的时候，格局的创新就已经撕开了一道口子。

李向阳：《资源整合的关键一跳》P086

江苏省广播电视信息网络股份有限公司以江苏的方式对“行政推动、市场运作”的整合原则作出了独特演绎，省网络整合领导小组用收益率贴现法来统一各市网络资产的价值评估。于是，那个曾经被视为最复杂、最棘手，让许多人彻夜不眠、绞尽脑汁的问题，终于通过统一收益率贴现法这一经济学的价值杠杆而取得了重大突破。这就给了我们一个启示：在社会主义统一的传播市场条件下，公共型传播资源乃至混合型传播资源，它们与单一的经营性传播资源之间，并没有一条不可逾越的鸿沟。

谢勇：《〈我的团长我的团〉：我们这个时代的美学难题》P091

《团长》是横亘在当下中国人面前的一道美学难题。在正襟危坐娱乐至死的当代中国电视屏幕乃至其背后的中国当代社会，有一种东西既有一点正经又不那么正经，看似娱乐又不算娱乐，冒出些文艺腔却透着一股子流氓劲头的东西以艺术品的面目突兀地出现在人们面前，让专家大妈白领剩女面面相觑。《团长》是当代中国一堆历史碎片中显现的隐秘欲望叙事。碎片背后这种欲望在《团长》的前身们——《集结号》、《亮剑》等等一干影视作品中出现，在《团长》中终于初见雏形，蜕化为蝶，破茧而出。这个隐秘的欲望就是关于“中国”的自由想象。一部电视剧，能让历史学家感觉真实而让文艺评论家感觉不爽，这背后要琢磨的东西，恐怕就太多了。

丁晖：《有多远，走多远——数字化背景下旅游卫视的商务模式及创新规划》P101

如果我们把内容当作时尚产品，并且可以迅速与手持数字媒体播放平台联姻的话，这将意味着时尚增值业务的开发与套现。我们的节目或许不仅仅是节目，还是集网络互动、商品购买、外出旅行设计、路线安排、酒店定购等多媒体为一体的互动大平台，而如果把DIY的理念全面导入这个平台，就应该会有更加广阔的市场机会。

朱剑飞：《慨言媒介管理科学》P116

“科学管理”理念不适用属于文化创意行业的媒介管理。一是强调对劳动对象的定量分解，但却无法对创意工种与行业做出精确的界定；二是“经济人”而不是“社会人”的假定前提，让物质奖励的激励作用不足以兑现从而弱化了业者参与的积极性。

媒介产业是一个非常需要“创意”、非常依靠人的自觉性和能动性的文化创意产业，“创新”是这一产业的灵魂，而且业界竞争的核心是作为个体人的创造能力的竞争。在电视台，即使端坐茶坊或品着咖啡，这里也是智慧角力进行“度桥”的大好战场。落实在员工绩效评估的标准上，尤忌“一刀切”的标准化，不重过程重结果；要给予一线人员一定的自由度、灵活性，讲究弹性动态管理。

本期
菁华
Boutique

◎本期菁华 Boutique

◎南方论坛 South China forums

迎接“全媒体”时代 策划：余得通 黄耀华

“全媒体时代”的态势与路向 / 张惠建 / 007

全面出击还是有所保留？

——全媒体运营的经济学分析 / 支庭荣 / 011

还有多少人在看电视？ 策划：黄耀华 余得通

从受众调查数据看电视受众变迁 / 周欣欣 / 017

平面媒体的视频业务战略 / 郭全中 / 024

Web2.0下的TV2.0：网络视频与传统电视的关系解析 / 周葆华 / 033

网络视频的商业进化 / 包冉 / 040

“土豆”蜕变与迁徙的时代基因解码 / 任陇婵 / 046

见证中国三十年 纵横激扬纪录片 策划：郭际生

纪录之所以有力量

——“见证中国30年”纪录片论坛嘉宾发言选摘 / 051

南派纪录片的生机与路向 / 蔡照波 / 064

岭南文化烙印与“南派”纪录片 / 郭际生 / 066

江苏纪录片：自觉追求苏派文化特征 / 葛文军 / 071

在思想激荡中见证激荡

——大型纪录片《激荡 1978~2008》创作谈 / 章茜 曾捷 罗振宇 / 074

两次《进城》：感悟在螺旋运动中上升 / 徐蓓 / 080

历史大片的视野与叙事策略

——《百年留学》创作感悟 / 陈小莉 / 083

◎学理审视 Theorization and Perspectives

资源整合的关键一跳

——评江苏广播电视信息网络资产整合过程中的产权价值评估 / 李向阳 / 086

《我的团长我的团》：我们这个时代的美学难题 / 谢勇 / 091

南方电视学刊

South China Television Journal / 2009 NO.02

目录 CONTENTS

电视剧播出机制的问题和出路

——由《我的团长我的团》竞播热潮说开去 / 孔岩 / 094

中西文化差异与中国当代影视艺术传播的缺失 / 潘明荣 / 097

◎南方视窗 Prospect of South China

有多远, 走多远

——数字化背景下旅游卫视的商务模式及创新规划 / 丁晖 / 101

区域广电传媒面临的新挑战和新机遇 / 张春朗 / 103

《改变》: 改变了什么

——关于广东卫视《改变》栏目的对话 / 廖琨 张步中 / 106

浅析电视娱乐节目与娱乐文化 / 韦华 / 111

◎学术随笔 Academic Essays

[箴正鸣言] 影像的, 真实的? / 郑贞铭 / 114

[香江茜语] 香港人的电视台 / 李茜 / 115

[飞地见言] 慨言媒介的管理科学 / 朱剑飞 / 116

[展锋毕露] 电视调查性报道: 不再复苏就没机会了 / 展江 / 117

◎业者实践 Professional Study

三大采访阵地: 电视体育记者如何取胜 / 黄俊杰 / 118

《南方小记者》想说爱你不容易 / 王传跃 / 122

◎细流集 Springs

汶川地震周年报道应有人文关怀 / 欧琳琳 / 124

歌声为何如此嘹亮? / 阚乃庆 / 125

乡村卫星广播电视覆盖的问题和出路 / 李水清 / 125

故事类节目的场意识、势意识、类意识 / 杨青 / 126

◎视界观 Views

迎接“全媒体”时代

策划：余得通 黄耀华

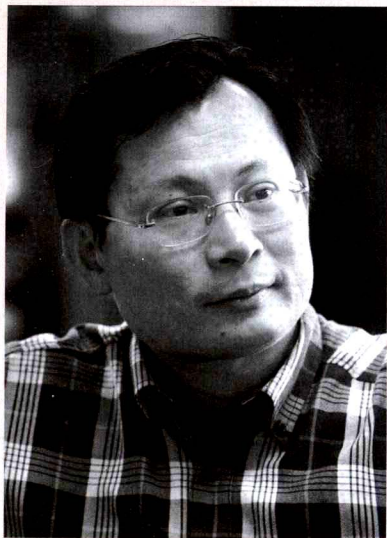


《广东南方广播影视传媒集团第二个五年发展规划纲要（讨论稿）》提出：“建成多种媒体融合发展的‘全媒体’广电集团”；去年下半年，杭州提出打造国内第一个全媒体城市，把互联网的信息用整合和分享的方式引进到互动电视上，打通信息渠道，给电视观众带去了全新的电视体验。这无疑是广电业未来发展的一个重要方向。

那么，到底什么是“全媒体”？在即将到来的“全媒体时代”，电视业应作何应对？有何作为？本辑学刊将作初步的探讨。

“全媒体时代”的态势与路向

文◎张惠建



综观当今媒体所处的发展阶段，我们已经迎来了一个由传统媒体和新兴媒体相互融合、共同发挥作用的全新发展阶段——“全媒体时代”。在以网络技术为代表的新技术发展日新月异的今天，“全媒体”是一个不断发展的、复杂的概念。从传播载体形态上，我们可以简单概括为报纸、杂志、广播、电视、音像、电影、出版、网络、电信、卫星通讯等等的总和；从传播内容形式上，则涵盖了视、听、形象、触觉等人们接受信息的全部感官；从信息传输渠道上来看，包括了传统的纸质、频率、局域网（如有线电视网、数字电视、IPTV、地铁电视等）、国际互联网和移动互联网、WiFi等等。

更进一步，如果从受众的感知也就是互联网行业俗称的“用户体验”来讲，“全媒体”事实上已经不是一个媒体的概念，而是一个媒介的概念。因为在“全媒体时代”，受众已经不再是一个信息被动的接收者，而是一个参与者，而媒体往往成为这些信息交汇的平台。

必须指出的是，“全媒体”在中国似乎很新潮，但事实上在国外，全媒体早已不是一个什么新的概念了。默多克新闻集团已拥有电视、报纸、杂志、出版社、互联网等等各个不同的媒体形态，事实上早就是一个全媒体了。2006年我接待了一家南非媒体，叫Naspers，它当时就已包括了涵盖互联网、传统电视、付费电视、纸质等媒体，并在纳斯达克和阿姆斯特丹证券交易所同时上市，2005年营业收入22.6亿美元，市值40多亿美元。而当时我们拥有国家垄断性资源的CCTV的收入折合美元也不过是10多亿而已。这说明“全媒体”不仅仅是媒体发展的趋势，而且已经是大型现代媒体发展的成功经验。同时也说明，中国的传媒业仍然有很大的发展潜力和空间。

一、“全媒体时代”媒体产业的发展趋势

“全媒体时代”受众对媒体的主导作用将会越来越凸显。受众对信息获取的方式、渠道，以及对信息内容的要求也会更加多样化，进而使得媒体产业将会产生一股新的、更大的变革。

首先，传统媒体将从大众媒体寻求多元，“长尾效应”将在传统媒体中显现。据统计，2000年6月至今，全美国就有7万多报纸、杂志和广播电视等媒体的从业人员失业，CNN曾经在一天当中裁员400人，NBC在2007年9月的一天之内裁员高达700人，时代杂志今年裁员250人，费城市区的报纸记者和编辑数量原有500多人，现已跌至220人，减少了一半以上；NBC、Fox等电视台的收视率曾跌至历史的最低点，减少了200多万观众^①。有人据此就说，传统媒体已经开始步入末路。传统媒体是否真的步入末路？如今我们还看不清楚，但我认为，在未来信息碎片化、个性化的时代里，媒体将会变得所谓“细众化”、“个性化”和“便捷化”。不论未来频

道或版面会不会消亡,由于人们的普世价值和相同的喜怒哀乐使得未来的媒体或媒介仍有生存的价值;当然它未必再有当今媒体的广泛影响力,但可以确定的是,它一定还会是所有“碎片”中最大的“碎片”,是信息或媒介价值“长尾”链条中最头部的一段。

传统媒体的多元化和“长尾效应”,事实上已经在我们现实中得到印证。湖南卫视从省级综合卫视到“快乐中国”的定位、CCTV2从经济生活频道到财经频道的转变,如今看来都已经产生非常好的社会价值和经济价值。

其次,以互联网为代表的新兴媒体从“新媒体”走向主流媒体,从“躲猫猫”事件到“王帅发帖”事件,网络舆论对社会现象的干预作用越来越凸显,甚至成为左右事件进程的主流意见,这方面相信大家已经感受到了。

第三,媒体产业集团化成为国内媒体未来发展的主旋律。去年全球传媒界有两大标志性的事件:一个是默多克的新闻集团收购道琼斯,另一个是加拿大的汤姆森公司收购英国路透社。这两项交易直接反映了一个共同的趋势:巨型传媒王国正在不断地扩张,媒体越来越多地向媒体集团集中。在美国,电影、电视、广播和出版等领域被25家媒介公司控制着,媒介市场已被大型媒介公司所瓜分,一般公司已很难再从中占有一席之地。时代华纳、迪斯尼、新闻集团、GE和维亚康姆等最大的5家传媒集团的市场占有率为18%,排名前10位的传媒集团市场占有率为28%,前25家的市场占有率为41%。前5家增长最快,整个行业增长的贡献率前5家最高。在国内,上海文广和南广传媒的成立都对上海和广东的广电事业发展产生了巨大的推动作用。而新浪收购分众、盛大收购起点中文等等新媒体的网络收购案也表明,这些走向资本市场的新媒体公司也已经开始布局自己的媒体产业帝国了。

第四,我国媒体产业将会进入竞争和竞合发展的“战国时代”。近几年,媒体内容的多元化、垂直化,媒体形态的多样化、便捷化使得传统媒体受众的流失将会更为明显,新媒体越来越成熟,多样、方便、精准的广告工具将会抢占更多传统媒体的广告收入资源,很多传统媒体将会直接面临生死存亡的困境。首先,各个媒体竞争性地抢占市场,湖南卫视、东方卫视的娱乐媒体竞争,CCTV2、第一财经、和讯网等的财经媒体竞争,各体育频道、天盛、新传、体坛周报等的体育媒体竞争,新浪、搜狐、腾讯等门户网站竞争……其次,由于不稳定的竞争,使成本增加,价格降低,利润减少,一些媒体破产、停刊或主动退出竞争。如曾经融资数千万美元的“博客中国”,去年年底正式停止运作;最先产业化的体育媒体危机也早已显现,如前几年停刊的《南方体育》、

《球报》和最近停刊的《中国足球报》等;而许多媒体也主动转向寻求新的发展空间,如56网从视频分享网站向视频社区转变,空中网向移动互联网社区转变等等。第三,一些媒体或公司合并,留在市场上的主要是大媒体集团。这从前年的分众无线的解体、去年的新浪对分众的收购,还有视频网站Mofile与琥珀网的合并等等,都可以看出端倪。

二、老牌传统媒体面临前所未有的挑战

近年来,互联网、手机等新兴媒体借助强大的技术优势,不断蚕食着传统媒体固有的领地。举一个数据,2008年腾讯总收入是71.5亿元人民币,而我们南广传媒本部仅为32.5亿元,不到腾讯的一半;用户数方面,截止今年1月份,腾讯的注册账户达到8.6亿,这是任何一个省级媒体都无法企及的用户基数。我们都知道,腾讯成立至今仅仅只有短短10来年的历史。腾讯并不是没有遇到危机,当2000年互联网泡沫化的时候,复制国外ICQ模式的腾讯QQ甚至面临倒闭的风险。但正是在优化了QQ产品之后,腾讯获得了急剧的发展,成为中国市值最高的互联网企业,可以说,产品创新成就了“腾讯帝国”。

同样,对于我们广电媒体,营销方式如何转变?有人说“内容为王”,我不完全认同,我认为应该是“产品为王”——我们不能再是“做”媒体,也不仅仅是营销媒体,而是营销媒体产品。举一个例子,广东电视台珠江频道和公共频道都是用粤语播出的频道,都在全省覆盖,可为什么珠江频道无论是影响力、收视率还是收入,都远远高于公共频道呢?我认为这是因为珠江频道的岭南本土特色非常清晰,对于观众来说,要看岭南本土特色、家长里短的内容,看珠江频道就行了,它的内容和节目设置都是频道这个产品的有机组成部分。有些节目在珠江频道收视很高,但放到其他频道未必高;有些在其他频道收视率很高节目,但放到珠江频道播出就可能不行。最近热播的《我的团长我的团》,在全国卫视频道很有影响力的湖南卫视却没有购买首播权,很多人都不理解,但我却认为,这是频道的定位和风格使然,湖南卫视就是一个以“快乐中国”为标识的产品,《大长今》可以巨资购买,但《团》剧却与它的产品定位和风格完全不同。

三、南方传媒集团的战略考量

如上所述,“全媒体”不仅仅是媒体发展的趋势,也是国际大型媒体成功的经验。所以说,南方广播影视传媒集团提出的“全媒体战略”并不是什么开创性的战略,而是大势所趋。

我们把目光从国际转到国内。腾讯,从一个IM工



具(即时通讯)到门户、图文、视频(QQlive)、社区、游戏;新浪,从一个新闻网站到门户网站,从图文到视频、社区、博客、无线……再到并购分众。事实上,他们已经在实施跨媒体布局“全媒体”了。

我们再看一组数据,国家工信部近日公布:目前中国境内中文网站达287.8万个,网民达3.16亿人,另外用手机上网的网民达到了1.176亿,去年比前年增长了133%^[2]。这是什么概念?我们总是习惯于用收视份额、收视率来衡量电视媒体价值,可我们却不知道,我们电视的整体收视份额和收视率事实上是在下降而且在持续地下降。也就是说,我们电视的媒体价值事实上是在贬值的。而这些价值去哪儿了?转移到新兴媒体了!所以,我们必须发展新兴媒体,也就是我们俗称的新媒体产业。

另外,早在上世纪九十年代,世界就已经开始步入新经济时代,新经济时代的两个主要特征是信息化和全球化。正是在这个信息化和全球化的新经济时代,无论是从默多克、Naspers的多媒体扩张,还是互联网媒体从门户、搜索引擎、垂直网站到跨媒体,世界媒体格局在短短的十来年就发生了巨大的变化。而我们国内的传统媒体,计划经济时代确立的各级、各行业、各地域媒体条块分割的状况半个多世纪来一直延续着。我们说广东广电面对境外媒体是戴着镣铐跳舞,可是面对新兴媒体,我们不仅仅戴着镣铐,脖子上还夹着枷锁!

我们提出打造多种媒体融合发展的“全媒体”广电传媒集团,不仅是时代的呼唤,更是广电自身发展的需求,更具体来讲,是贯彻落实广东省委十届三次全会精神 and 《珠江三角洲地区改革发展规划纲要》

“科学发展先行先试”的要求!为此,我们不但要引进民间资本,还要大胆引进国际风投基金,借用他们的资本,借用他们发展产业的机制和经验来发展我们的媒体产业。我们不是简单的资源和资本的对价合作,而是通过相关法律文件明晰媒体事业和产业乃至媒体价值的关系,通过节目总编辑、编审和播出把关

制度,适度区隔用户体验和主流价值观、舆论导向的关系。

总之,如果说国际、国内媒体发展现状是我们实施多种媒体融合发展的“全媒体”广电传媒集团的背景,那么广东省委十届三次全会和《珠江三角洲地区改革发展规划纲要》的部署则是我们推出“全媒体战略”的动力源泉。

四、整合资源,提升优势

南方传媒集团现有广播、电视、报刊、有线网络等媒介,网站、移动电视、手机电视、地铁电视、网络电视等新媒体的发展取得了实质性进展。与其他传媒机构特别是报业集团相比,我们在发展“全媒体”方面更具优势。但这种优势只是我们发展“全媒体”产业的基础,如果不对现有资源加以整合,这种优势就无法发挥出来。

首先是要整合现有的新闻采编力量和新闻资源。新闻采编是广电媒体的核心竞争力之一,特别是对重大突发新闻事件的现场直播能力,更是现有体制条件下其他平面和网络媒体所不具备的。2008年的汶川大地震和北京奥运会期间电视收视率明显上升,就再一次证明了这一点。然而,南方传媒集团现有的新闻采编力量分散,难以形成集中力量打硬仗的优势。一旦条件成熟,我们将整合集团直属单位的新闻采编部门,提升应急报道特别是新闻直播的能力,实现资源共享,即一个新闻来源,多个平台发布,不同角度解读,或更多新闻来源,不同平台发布,多个角度解读。

其次要整合集团的内容资源,全面启动媒资库建设,建立集团媒资中心。南方传媒集团属下的广东电台、广东电视台已经有50—60年的发展历史,南方电视台也开办了近10年,三台都积累了丰富的、独一无二的珍贵历史音像资料,我们要以“播出节目、音像资料和宣传资料三位一体”,“电脑管理、数字处理、网络传输三位一体”和“收集整理、开发利用、抢救

修复三位一体”为原则,在建立科学有效、公平合理的管理制度基础上,整合集团属下媒体资产和网站资源,对集团内所有媒体资料统一收集、管理、维护和再开发,实现媒体资料在集团内共享和流动。在此基础上,打造一个功能强大、突出视频、音频优势的南方传媒门户网站。试想,80后或90后的年轻人,如果能在这个网站上点击到自己出生那一天发生的新闻,将是一件非常有意思的事情,所蕴含的商业价值更是不可小视。

第三,要延伸新闻和其他内容资源的价值链。互联网已经进入了Web2.0时代,Web2.0两个最基本的特征是社区化和互动性。“全媒体时代”媒体的内容生产和报道方式也应该遵循社区化和互动性这两个基本属性。社区化就是让受众能根据自己的喜好组成自己的圈子,表达自己的观点;互动性是让受众参与进来,他们可以传播资讯,可以成为资讯的主体和具有影响的力量。现在每年的全国“两会”期间,民众关注的热情越来越高涨,一方面是“两会”越来越开放和务实,另一方面,也是因为全媒体的工具得到了受众最大的利用。比如,总理报告在不同的媒体平台和不同的受众群体有不同的关注偏好和解读方式,受众可以通过博客和人大代表、政协委员直接沟通,还可以就某个热点问题表达自己的观点或通过网络投票赞成与反对;甚至还可以通过网络和总理聊天……

新闻如此,其他内容也如此。广东电视台2008年明日之星大赛无论社会影响、收视率、广告赞助都取得了巨大的成功,其中非常重要的原因就是我们把这一届大赛打造成国内首个跨媒体影视新星大赛,除了该台下属的新媒体公司天迈互动的增值互动外,另一个下属新媒体公司金视互动组成了跨媒体团队,选取了面对不同群体和受众的媒体,设立垂直官方网站,比如在51.com设立社区互动官网,在酷6设立视频分享官网、在Youtube设立境外官网等。在正式比赛短短的两个月期间,仅在51.com社区官网上,点击率就超过了一亿次,网络投票超过了一千万票,其中排名第一的选手网络投票数达170多万。主办方提供给网友到决赛现场看直播的票只有15张,可申请的网友超过了9万人。金视互动制作人员为网络制作的选手搞笑视频点击率连续几天排在酷6网热门点击的前十位。可见,网络和电视其实并不是对立的,它们也是可以相互依存、相互补充的,网络持续的张力还是可以让很多已经不看电视或者很少看电视的年轻人为了支持自己喜爱的选手又回到了电视机前。所以我们的传统媒体从业人员,在做节目或报道的时候,要学会运用其他媒体的功能与影响,电视画面一闪而过,而新兴媒体却可以使我们的内容和报道反复播放、持续发酵,延伸节目或报道的价值。

第四,要以“产品为王、服务为先”的理念,加快广电媒体营销方式的转型。所谓“产品为王”,就是要将独家内容和精彩节目作为我们的核心竞争力;

“服务为先”就是通过提升核心竞争力,创新营销方式,从而吸引受众和战略合作者。从媒体管理本身来说,营销方式还要从“做”媒体、经营媒体向媒体运营转变。不仅要做好传统媒体,还要主动出击,积极发展新兴媒体,全力打造“全媒体”,这也就是南广传媒自2005年以来着力推行的通过市场化机制,整合新媒体和传统媒体资源,走市场推动、资本整合、产业结合、事业融合以传统广电媒体为主导的新旧媒体协调发展的“新媒体战略”。

第五,要迅速跟进媒体领域最新的技术,通过吸收转化,实现产业升级。网络等新媒体的发展在前十年最重要的力量是技术驱动,无论是以百度、Google为代表的搜索引擎,还是以腾讯、MSN为代表的即时通讯都是如此。但是如今,运营模式创新才是媒体产业发展最根本的动力,如Youtube、Facebook、Twitter、开心网等。我们还不能忽视的是,网络技术发展一日千里,每一个技术平均每两个月就会升级换代。可以说,即便在现代经济分工越来越细致的情况下,包括Nokia等世界著名的手机公司,也无法“通吃”整个技术链条,或仅仅依靠自身的力量来实现技术的领先,更何况在现有的机制和人才体系下的一个中国广电媒体。所以,作为一个广电媒体,我们必须认清现实。视频内容和大量的电视观众是我们最核心的竞争力,也就是说,牢牢把内容和大量的用户抓在我们手中,就不用担心技术公司不会找到我们。事实上,现在我们几乎每天都会接到相关技术公司的电话或邮件,要求与我们合作。所以,专心做好我们最擅长的事情比去做我们并不擅长的技术自主研发更重要。当然,如果真的要通过技术来实现我们的产业升级,那我们就借资本之“手”去收购。央视国际2008年初收购一家成都的P2P技术公司TVkoo就给我们做了很好的示范。

总之,只要我们整合好内容、人力等资源,不断打造和提升自己的核心竞争力,创新营销方式,在已经到来的“全媒体时代”,我们就能立于不败之地。●

注释:

(1)美国媒体状况数据来源: <http://culture.ocn.com.cn/2008910/Info2008910824.html>

(2)http://www.cc.cn/xwzx/gnsz/gdxw/200904/18/t20090418_18841425.shtml

作者系南方广播影视传媒集团总裁

责任编辑:余得通

全面出击还是有所保留？

——全媒体运营的经济学分析

文◎支庭荣



在我国，全媒体概念内涵和外延的游移已历10年，最初指彩电从模拟到数字的转换。当前，全媒体主要作为报业数字化转型实验的结果，用来指称基于互联网和数字化技术的能够接入任一种类媒体终端的信息资源生产方式。这股从多媒体概念延伸出来的内容生产的全媒体之风，经过地市级媒体的推波助澜，蔓延到业界的各个层级。全媒体还有第二层含义，即发布终端的全面覆盖。后者是从跨媒体经营概念延伸出来的，对于传媒集团具有特别的意义。

单以“全”而言，全媒体其实是动态的。对人类来说，如果最多只能取一种媒体元素，应该非视觉莫属；如果最多只能取两种，还要加上听觉。相对于书报刊画广播，电影和电视就是全媒体；相对于报刊广播影视电话，互联网就是全媒体。在媒体、通信、信息产业融合并广泛应用到室内、楼宇、户外、汽车、手持等各种渠道的过程中，全媒体没有终点。那么，当下的全媒体意味着什么？改变了什么？

如何生产：技术带来规模经济

全媒体是用来对数字化信息传播技术突破进行描述的一个多义词汇。在央视网，全媒体是电视节目加网络平台的复合传播；在杭州文广和杭州网，全媒体是数字电视和互联网的互动互通；在方正电子，全媒体是实现信息多媒体内容采集、加工、发布和数字资产统一管理的技术框架。在烟台日报、宁波日报，全媒体是包括纸质报、手机报、电子纸移动报、户外视屏等相对完备的产品方阵；在一线记者，全媒体是“左手相机、右手DV”的硬件配置；在电影《非诚勿扰》和《贫民窟的百万富翁》，全媒体是纸质图书、文学网站、阅读器和手机下载等方式的同步出版。如此等等。

作为一种技术手段，全媒体堪称数字化生存的续篇。1996年胡泳等人翻译出版的美国麻省理工学院教授尼古拉斯·尼葛洛庞帝所著《数字化生存》（Being Digital），曾是中国互联网启蒙运动的最早篇章之一。它描绘了个人在哪怕南太平洋一处珊瑚礁上也将能享受到的数字化的幸福生活。今天的全媒体更进一步地逼近了这个梦想，由媒体界、信息产业界和政府共同推动，将数字化采编平台、数字电视和手机作为其中的急先锋，立足于受众的真实的数字生存体验，发起一场媒体生产和递送的革命。全媒体的运营环境与传统媒体在数字化背景下的被动应对或主动转型不同，是数字化融合初步实现的一种表现形式。

全媒体展示了电脑、电视和手机终端合一，互联网、广电网和通信网三网融合的图景，也将报刊出版纳入其中，实现媒体大汇流。包括文字、图片、视频、音频等内容，可借由人工和电子通信手段，向各种媒体终端发布。以这种技术为基础，足以构建全媒体记者、全媒体报道、全媒体营销、全媒体城市……一个近乎完整的全媒体王国！

由于不具备电视、互联网在视音频方面“全”媒体的先天优势，因此对藉由数字化而能够实现“全媒体”的目标，以报纸和杂志最为迫切。例如，解放日报、广州日报都在积极探索e时代的发展之路。解放日报社从1996年起推出“4e战略”，广州日报社也在持续推动传统采编人员向全媒体采编人员发展，广州日报滚动新闻部的记者都已配备全媒体采访手段，外出采访时除了携带笔记本电脑外，还携带数码相机、数码摄像机和录音笔等设备，以文字、图片、音频、视频等多种方式滚动报道。广州日报制定了《新媒体供稿激励机制》，从管理机制上鼓励报社记者向新媒体提供视频、音频、图文等多媒体内容，吸引了越来越多的部门记者逐步开始全媒体采访。

在国内，尤其引人注目的是地市级报纸的全媒体实验。烟台日报社在2008年突出塑造新的品牌YMG，作为集团原创新闻产品品牌，便于受众识别，同时也为跨地区、跨媒体发展创造条件。烟台日报记者、晚报记者、晨报记者将不再独立使用，统称YMG记者，从集团层面的全媒体新闻中心架构下再造采编流程，向集团所有的媒体介质提供稿件，这样可以在第一时间实现烟台手机报多点发送，其主网水母网滚动播报、电子纸移动报同步传递，视频节目跟踪解读。与此相似的是宁波日报社今年1月成立全媒体新闻部，以全媒体数字技术平台为依托，以视频多媒体为主要报道方式，在宁波日报报业集团新媒体平台和中国宁波网上进行滚动发布。

事实上，自从1993年《连线》（Wired）杂志倡导互联网、数字化及无线技术以来，新闻业界对于现代记者角色的认知发生了深刻的变化。记者的社会行动能力大大依赖于技术，记者个人的调查、揭露等报道方式依然有效，但是其影响力与20世纪初叶、20世纪60、70年代相比，已大为下降。反之，公民博客等公共新闻运动风起云涌，这给传统的报道方式增加了无形的技术压力。一个记者如果不能多媒体化，那么他在新闻流程中的作用，与一个普通公民相比，优势也许荡然无存。

在全媒体趋势下，每一个记者都在全能化，时刻准备着扮演特种部队的角色；每一家媒体的内容部门

都在演变成最具全媒体色彩的部门，使内容为王的法则能够适应时代的变化。全媒体的核心思想是集成，“万物皆备于我”。因此从经济学角度看，全媒体的影响首先集中在如何生产的问题上。全媒体为规模经济提供了舞台，媒体或媒体集团的规模越大，链条越长，内容生产越经济。

当然，在全媒体模式中，无论记者还是媒体，无疑都扩大了自己的生产可能性边界。例如，传统电视很便利地进入了移动电视、户外电视市场，报纸也能同时为电脑、电视、手机、PDA、手持阅读器提供内容或深度报道。所有的媒体，都标准化为“内容生产+一种或几种终端+相应的广告经营”模式。只不过电视台恰好做了电视节目这个终端，报社恰好做了报纸这个终端而已。但是从技术上说，它们的潜能远远不止于此。

生产什么：市场主导商业形态

全媒体一词本土化色彩鲜明。在英文中，通信和媒体终端融合的全媒体叫作Integrated Media（整合媒体），涵盖各种渠道的全媒体出版叫作Federated Media Publishing（联合出版），尚没有一个英文词能够确切涵括中文的“全媒体”，只有Multimedia（多媒体、跨媒体）最为接近，相对接近一点的还有Mega Media（大媒体）。

国外对全媒体的“漠视”并不是我们妄自菲薄的依据，但是却给了我们反观自身的一个参照系。实际上给我们提出的问题是：在全媒体的道路上，我们究竟要走多远？是技术上的全面转型与融合，还是要在渠道上获得圆满的结果，以期将受众的每周7天、每天24小时的媒体需要一网打尽？人们过去常讲“跨媒体、跨行业、跨国界”，旨在实现不退反进但进退自如的运营状态，或者说实现经济学上的最优化决策。最优化，即意味着不能固守某一种战略，而是根据市场态势决定进退。“全媒体”看似野心勃勃，在排斥其他的市场方案。

事实上，全媒体总是相对而言的，终极意义上的全媒体是一种高大全式的理想状态，可以逼近而难以完全达到，这使得现实中的全媒体姿态万千。就信息传播大趋势而言，全媒体的技术方向确凿无疑是正确的。不过，对于一家媒体来说，究竟以何种形态呈现在受众面前，依然不能随意施行。当代媒体的产销流程可以概括为：“多种信息，一个技术平台，多种媒体，多个市场”。其中“一个技术平台”是对内容全媒体的概括，“多种媒体”是对终端全媒体的概括。一方面，媒体固然未必能占据所有的终端；另一方

面,即使跨国传媒集团,也不能令旗下的所有媒体都表现优异。

从产品售卖的角度看,商业卖场的经验是值得传媒业借鉴的。当一个企业能够做所有产品的时候,在某种程度上就接近了百货业,可以走沃尔玛式的道路。但是在商业领域,同样还有星罗棋布的士多店。比较而言,能够采用“大而全”的商业模式的企业,毕竟占据极少数,哪怕在规模上举足轻重,也不能消除其他具体而细微的各种业态。同理,全媒体模式是否适合每一家媒体,也是需要考虑的。

说到底,传媒经济是一种空间经济。一方面,传媒所做的产品是与时间紧密相关的。其中最为极端的是新闻,越是时新的新闻,越有市场价值。为了争得时间优势,报纸、通讯社、电视网、政府信息部门,各显神通,以至于在新闻史上留下了许多佳话,同时也不可避免地屡屡出现误报的新闻。另一方面,时间产品所要售卖的对象,分布于一定的市场空间之内,没有具体市场的回报,赢利就无从谈起。而具体的市场,具体的受众群,具体的消费和购买能力,受制于更多的外在条件。譬如,电视在南欧的市场份额更大,而北欧国家对报纸的消费能力更强。如果不考虑市场情境,再好的商业模式,再先进的技术设备,也未必能获得多大的实际利益。

全媒体作为一种全能传播技术的综合,从商业上说,不能替代任一单个细分市场的开发。人们对媒介生态的多样化习以为常,已开始习惯于在电视上看综艺,在报纸上读专栏,在广播上听交通,以及在新浪上看新闻,在百度上查资料,在MSN上交流信息,在手机上联络情感,在迅雷上“当”大片,在天涯上发表观点……以内容生产来说,正如一个全媒体记者不能过度歧视任何一种摄像或文字记者一样,全媒体非但不排斥任何一种单一媒体,反而有助于单一媒体产品的循环再生和深度开发。道琼斯公司可以把一条新闻通过道琼斯通讯社、CNBC电视频道、道琼斯广播、《华尔街日报》、《华尔街日报》网络版、期刊和图书出版等七种不同的媒体终端售卖七次。传说中凤凰有九条命,通过全媒体看来似不难办到。

在生产环节,媒体可以看作单纯的企业组织,需要根据市场需求决定供给。如果说内容全媒体可以影响和决定媒体的供给能力,那么媒体至多可以塑造而不能彻底改变需求。不同的市场,不同的人群,总是存在差异化的需求,只有满足特定的需求,才能真正占领相应的市场。在市场营销学中,把冰卖给爱斯基摩人,把斧子卖给总统,把梳子卖给和尚,更多的是励志案例而不是贩卖经典。需求与供给一起,决定市场的结构和格局。

全媒体的真正价值不在于什么产品都做,而在于什么产品都能做。在企业经营方面,综合化和专业化从来都是可以互相匹敌的战略手段。当具备了全媒体生产的能力的时候,具体生产什么产品,要由市场供求和环境条件来决定。具体的媒体究竟选择做无线电视还是网络电视,纸质报还是手机报,还是兼容并包,取决于对资源、条件、市场空间和风险的评估,以及管理能力。全媒体固然增强了率先融合的媒体的核心竞争力,但不等于可以凭空创造出一个新的市场。

在全球化时代,愈益强调本土化。在全媒体框架下,愈应重视在细分市场深耕细作的能力。因为本地新闻作为新闻媒体的命脉,往往受数字化传播环境的冲击最大,而全媒体手段则可为每一个消费群体,为每一个时间节点,为每一个市场长尾都提供挖掘工具,现有市场的巩固和新增长点的开掘都可由此延展开来。

生产多少:鼓励竞争限制垄断

那么,实现终端全媒体业务是不是值得努力的方向?换句话说,什么样的市场适合全媒体?

就一般规律而言,无论容量大小,每一个相对细分的市场都容易产生垄断。垄断决定了市场竞争者的数量不可能太多。全媒体也可以看作一个细分市场,若能在该市场上进入前三名,则终端全媒体覆盖可能是一个最优的决策,反之则不然。在我国,地市级媒体尤其热衷于全媒体,追求垄断就是其中的经济诱因。

在经济总量庞大或地理上较为分散的市场中,要在整个市场上实现独家垄断应该说十分困难。如果媒体市场的竞争比较充分,那么无论经济影响力还是政治影响力,都会受到自然的限制。这一点其实暗合意识形态安全的考量。

在西方,第四权力为什么最多说说而已?意见不等于行动固然是一方面,另一方面则是,现代媒体作为一种商业活动,虽有逐步集中化的趋势,但市场依然是相当分散的。西方国家本质上是以新闻自由来削弱、消解媒体的力量。西方的媒体可以赢得绝大多数舆论战役,甚至如《华盛顿邮报》一般,敢把总统拉下马,但还是排在前三权力之后,输掉了整个战争。这是因为只要鼓励竞争,媒体就不太可能坐大。办报除了资本的投入外不需要行政许可,因此舆论必然多元化,且资本需要规避风险,因而刻意地保持客观公正。只要政府本身有足够的合法性,就无须过虑被颠覆的危险。美国保护和容许多个全国性电视网的存在,结果削弱和平衡了每一个电视网的政治影响