

## 试论新闻传媒核心竞争力的开发

2003-02-18

作者：郑保卫 唐远清

关键词：新闻传媒 核心竞争力 开发 | 阅读：193次 |

提要：本文分析评估了中国传媒业的竞争现状，认为目前已形成自己强有力的核心竞争力的媒体尚属少见，说明了开发核心竞争力对我国新闻传媒发展具有现实意义；同时结合我国传媒业的实践，阐述了新闻传媒核心竞争力的内涵和基本特点；探讨了在传媒现有资源和能力中开发核心竞争力的具体方法。

### 开发新闻传媒核心竞争力的现实意义

改革开放以来，我国新闻传媒业获得了长足发展，出现了一批具有一定竞争实力的传媒集团；加入世贸组织后，中国传媒业又将面临着与实力强大的跨国传媒集团同台竞争的挑战。中国的新闻传媒如何切实增强自身的竞争实力、如何尽快做大做强，已是我国新闻传媒业界和学术界共同关注的课题。

最近几年，中国传媒市场的竞争越来越激烈。以综合性市民报纸为例，北京、广州、成都、南京、西安、深圳、武汉、昆明等地近年都出现了令业界瞩目的报业大战。在北京，从1998年开始，已陆续有13家综合性市民报纸进入北京报纸零售市场，媒体竞争的气氛空前激烈。北京报业的竞争可说是我国传媒市场竞争越来越激烈的一个缩影。

综观各地综合性市民报纸的竞争，虽然激烈，却仍处在低水平的竞争层次上：

#### 1. 内容上同质化现象严重

主要表现在三方面：

编辑思路、受众定位基本相同，各报难以描述出自己的特定读者群和集中读者群，也难以用“标准读者”来描述自己的目标受众；

栏目设置、采编内容、报道策划方式等大同小异，本地新闻、社会新闻、国际新闻、体育新闻、娱乐新闻、财经新闻、IT新闻等热点报道，“你有我有全都有”；

在版面编排样式、标题制作等外在形式上，凡是曾让人耳目一新的东西，都很快被淹没在跟进者掀起的克隆大潮之中，客观上形成相互模仿的状态。

#### 2. 经营上竞争手段趋同

运营策划的方法相似、营销运作雷同，缺乏独树一帜的盈利模式（目前，各报社的收入几乎全靠广告收入，盈利模式单一）。典型的例子是价格战似乎成了新创刊报纸面世的“杀手锏”：1991年底成都商报免费向市民寄送报纸并推出超低价广告；1995年10月12日现代快报4开16版仅售1角钱；1999年天府早报、四川青年报免费向成都市民赠阅；2001年5月28日京华时报买报纸搭饮料并将批发价降低为2角；2002年1月5日武汉晨报以“贺岁价”的名义仅卖1角……

报业内容同质化的结果是读者对报纸的选择性降低，替代率很高，各报均难以形成自己稳定的读者群；经营上趋同的竞争手段使得多数报纸尚未形成自身独特的竞争优势，这便使得报业市场上“老牌报”与“新生报”相比竞争优势并不明显，也就是说，“老牌报”尚没形成自己的核心竞争力，在报业市场竞争中易于受到新进入者的影响和冲击。因此，一旦有新进入者凭借资本实力强行进入，传媒市场重新洗牌、竞争格局改变的情况难以避免。

在电视娱乐综艺及访谈节目、财经类新闻期刊等方面，这种情况也较为明显。

通过上述分析可以看出，在传媒竞争越来越激烈的现实情况下，开发、拥有核心竞争力对我国新闻传媒具有重要的现实意义。对“老牌”传媒而言，如果已有的成绩主要源于率先进入传媒市场的先发优势，而没有自身独特的竞争优势，便难以抵挡住市场跟进者和克隆跟风者的冲击。虽然我国目前对传媒实行准入制度，行政控制限制了不少想参与竞争的机构进入传媒市场的资格，但随着政策的逐步开放，没有核心竞争力的传媒将越来越易受到竞争者的影响和冲击，一旦有强有力的新进入者凭借资本实力等强行进入，尚未形成核心竞争力的“老牌”传媒被淘汰出局的情况也在所难免。

对“新生”传媒而言，在“老牌”传媒尚没形成核心竞争力的有利时机下，要想有效削减“老牌”传媒先发优势的威胁，抢占市场份额，尽快开发形成自己的核心竞争力，更是必须采取的竞争战略。

### 新闻传媒核心竞争力的内涵与基本特点

国内一些学者近几年将“核心竞争力”理论引进了中国，并对“核心竞争力”的概念做出了一些本土化的解释。

笔者认为，企业的核心竞争力可以概括为企业在经营和发展中胜过竞争对手的核心的资源和能力，它对本企业价值巨大，而且是企业做得最好，而其它企业难以模仿和学到的、独特的、稀缺的优势。通俗地讲，用“人无我有、人有我优”来描述核心竞争力的内涵就比较贴切。笔者认为，该理论也可指导我国新闻传媒业的实践，不仅因为我国传媒业早已实行“事业性质、企业化管理”，新闻传媒单位也要讲究经济效益；而且在追求社会效益方面，新闻传媒也可从

请输入您要搜索的关键词



jin 文章 jin 动态

SEARCH >>

上一篇 PREVIOUS

MORE >>

参与式影像与参与式传播

作者：韩鸿 | 1900-01-01

1999年，世界银行调查每天生活水准不足1美元的6万名贫民，影响他们发展的最大障碍是什么。回答不是食品、住房或医疗卫生，而是自我发声的渠道。[1]如何在媒介生态的建设中，给弱势群体尤其是农村弱势群体一种声音，……

下一篇 NEXT

MORE >>

文化融合中的中国电影

作者：陶建杰 | 2003-10-10

第二届中国影视高层论坛论文 [内容摘要]：电影的创作分为三个层次。以观众为主体的，参杂了观众的价值取向、审美取向、认知取向的“三度创作”，使得对于电影的理解越来越趋于多元化。浓缩了各民族本身文化的电影，……

动态 NEWS

MORE >>

- 首届中国少数民族地区信息传播 2009-10-13
- 香港浸会大学第三届普利策新闻 2009-10-03
- “中国主张：传播理论本土化的 2009-09-27
- 第三届“当代中国话语研究”讨 2009-09-27
- 第九届“新世纪新闻舆论监督研 2009-09-24

该理论受益——没有核心竞争力的新闻传媒，是不会受到受欢迎的；不受受欢迎，又谈何发挥社会效益！

近年来，国内业界一些人士使用了“核心竞争力”的概念。那么，新闻传媒核心竞争力的内涵到底是什么呢？笔者认为，新闻传媒的核心竞争力是指该传媒在经营和发展中胜过竞争对手的核心的资源和能力的总称。具体地说，它是该传媒以其主体业务为核心形成的能够赢得受众、占领市场获得最佳经济和社会效益，并在众多传媒中保持独特竞争优势的那些资源和能力。相对于竞争对手而言，这些资源和能力应具有明显的、独特的优势，而且是竞争对手难以企及和模仿的。至于传媒的主体业务，就是指新闻传媒的采、写、编、评等业务。也就是说，搞好新闻报道业务才是传媒的主业，只有主业搞好了，才谈得上传媒的发展。

新闻传媒的核心竞争力应该具有以下基本特点：

1. 价值优越性：对传媒的受众有更多的、更优越的价值，受众能从该媒体获得比其它媒体更多的实惠。价值优越性并不仅仅限于新闻传媒提供的新闻信息本身，一些外在形式及附载价值也可能受到受众的青睐而成为核心竞争力。例如，精品购物指南会因为其头版总是采用印刷精美的明星图片而比内容差不多的其它生活消费类报纸具有更多的价值优越性，因为一些年轻读者喜欢收藏这些明星图片。同理，当报纸售价均为5角且内容差不多时，读者会更乐意购版数多的“厚报”。
2. 独特性、稀缺性：核心竞争力一定是拥有它的媒体独一无二的资源或能力，是“人无我有”的，而不是“你有我有全都有”。总是报道独家新闻的传媒便具有核心竞争力，如先后推出“基金黑幕”、“银广厦事件”等重头独家报道的《财经》杂志。又如《实话实说》能在全中国100多个谈话节目中保持领先，一个重要原因便在于它的主持人崔永元具有独特个性、素养和才华，从而形成了自己的核心竞争力。
3. 难以模仿性、难以替代性：当某家媒体拥有某项核心竞争力时，其它竞争者和市场跟进者想获得同样的竞争力是很困难的。因为，核心竞争力是该媒体在长期实践中积累形成的，深深地印着其自身特殊经历的烙印，其它媒体想模仿是需要付出很大的模仿成本的；同时，核心竞争力也是很难被替代的。如果某项竞争优势已普及或者极易被竞争对手模仿，也就不再是核心竞争力。
4. 延展性：核心竞争力对拥有它的新闻传媒的作用是多方面的，在核心竞争力所在领域的优势会福及其它领域，核心竞争力会对传媒的发展起到良性互动的效果。当然，我们也应该认识到，核心竞争力是相对的、而不是绝对的，是阶段性的、而不是长期性的，奢望有了某项核心竞争力后便一劳永逸，从此便可高枕无忧，是不切实际的。因此，开发核心竞争力应该是新闻传媒单位时常努力和追求的行为，应该成为新闻传媒发展战略的一部分。

我国新闻传媒开发核心竞争力的方法所谓开发是指利用过去没有被利用的资源创造财富或发现发掘人才、技术等供利用。那么，怎样才能开发出新闻传媒的核心竞争力呢？

笔者认为，我国新闻传媒开发核心竞争力可采取以下具体方法：

1. 确定独特的受众定位、特定的读者对象和市场空间新闻传媒为什么需要做受众定位？因为，在竞争已经十分激烈的情况下，要做到第一是越来越困难了。那么，追求全面领先，不如先追求单项领先；争当全能冠军，不如先争做单项冠军；追求全部成功，不妨先局部胜利。而且，在新形势下大众传播已经处在由“大众”走向“分众”、由“广播”走向“窄播”的转型时期，一家传媒想把全体受众“一网打尽”，已经不太可能了。每一家传媒都必须有所放弃才能有所选择，在进行深入的市场细分后，选择确定最适合自己的目标受众。

一家传媒确定了自己独特的受众定位，便占据了特定的读者对象和市场空间。或许我国的新闻传媒太具有求大求全的情结，所以我国新闻传媒的竞争也呈现冷热不均的现象。以报业竞争为例，在各地综合性市民报纸的竞争如火如荼的同时，一些特定读者对象领域的报纸却仅被几家“大亨”轻松瓜分。如面向中小学生的报纸，中国少年报、中国中学生报、上海少年日报、上海小主人报、中学生知识报、中学生时事报等都取得了快速发展。这实在值得业界思考。

## 2. 培育杰出的传媒人才队伍

传媒业与其它工商企业有个最大的不同，传媒业是靠提供新闻信息服务以吸引受众的注意，然后将受众的注意力“二次售卖”给广告商，其获利的绝大部分来自于二次售卖的广告收入。因此，传媒业的竞争力，关键在于其提供的新闻信息内容吸引受众注意的能力，新闻信息内容在传媒业的竞争中便成为最关键的因素，这也是众所周知的“内容为王”的实质。而新闻信息内容，则全有赖于传媒采编人才的劳动，因此，传媒的竞争首先就是采编人才的竞争，因为杰出的采编人才能为效力的传媒采写更多的独家报道和更多的优秀报道。在这方面，最为典型的例子恐怕要数原足球报记者李响高薪“转会”事件。300万元使李响离开了效力多年的足球报，也创下了记者“转会”的天价。除体坛周报高薪挖李响外，21世纪体育、经济观察报、21世纪经济报道等创刊时挖人的年薪均有超过20万、30万、甚至50万元的情况。

一些记者薪酬逐渐上涨说明传媒已经认识到杰出采编人才在传媒竞争中的关键作用，但杰出的传媒人才不仅仅指采编人才，还包括广告、发行等经营人才。经济观察报创刊时高薪挖来的总经理、副总经理等经营人才，都曾经有过在企业营销工作的出色经历，其华东区发行经理原来是国内某著名家电集团小家电部华东大区经理。当然，根据人力资源管理理论，除高薪聘才外，环境引才、岗位育才、大胆用才、重奖英才等都是培育杰出的传媒人才队伍不可或缺的措施。

## 3. 强化新闻传媒策划能力

20世纪90年代后期有关“新闻策划”的话题一直是新闻界探讨的热点。虽然新闻学术界不少人认为“新闻策划”这一概

念不科学，“策划新闻”不可为，但新闻传媒却在实践中就此进行了大量的探索，一些传媒还成立了专门的策划部门。华西都市报等传媒的领导及一些研究者也将他们的成功归结为策划的卓有成效。

既然策划在新闻传播实践中的作用不可否认，而“新闻策划”这一概念确有其不科学的一面，笔者主张用“新闻传媒策划”这一广义概念来涵盖在新闻传播事业中运用创新精神和创造性思维的一切活动，并将其客体分为新闻传媒实务策划、新闻传媒经营策划两大类。

其中，正确的营销发行策略和广告经营策略在现实情况下对传媒的发展尤为重要和紧迫。这是因为，虽然“内容为王”，新闻信息内容在传媒业的竞争中是最关键的因素，但不得不承认，采编、广告、发行已经是传媒发展的“三驾马车”，任何一方面的不足均会造成竞争的弱势；而且，在传媒业竞争越来越激烈的情况下，在传媒同质化难以避免的现实条件下，新闻传媒的营销发行策略和广告经营策略，尤其是营销发行策略在竞争中的作用将越来越大。

综观一些成功的传媒，尤其是在竞争十分激烈的综合性市民报纸领域，成功的策划已经成为新闻传媒在竞争中获胜的法宝。笔者相信，培养卓越的新闻传媒策划能力将成为我国传媒开发核心竞争力的主要方法；而且随着我国传媒市场竞争的加剧，越来越多的传媒将更加重视策划，成立专门的策划部门的传媒也将越来越多。

#### 4. 培植强有力的资金实力或物质条件

近几年，许多投资机构对传媒业十分关注。他们把眼光从网站转向了传媒市场，使得进入传媒市场的门槛越来越高。以各地主流报纸投资创办子报为例：1994年11月华西都市报试刊时，仅用了100万元投资便打开了一片市场；1998年7月20日北京晨报创刊，启动资金是1500万元；到了2001年1月京华时报创刊，投资方已经需要注入5000万元资金了；而同在2001年，经济观察报创刊时，投资方用了8500万元来启动。

不难看出，强有力的资金实力已经是新闻传媒在激烈竞争中获胜的核心要素，这既是新创办的传媒进入传媒市场的必要门槛，也是其它媒体迎接新进入者挑战的必备条件。

同时，在某方面独具优势的物质条件也能成为参与竞争的核心竞争力。如广州日报投资10个亿搞印刷设备更新，保证了每天在早晨的2小时内印刷报纸100万份，形成其它报纸无法跟进的竞争优势。

我们相信，传媒之间的竞争，将越来越体现在核心竞争力方面的竞争，随着传媒市场竞争的日趋激烈，开发利用核心竞争力必将成为我国传媒的必修课；随着我国新闻传媒的进一步发展，拥有核心竞争力的媒体将逐渐增多，面对入世后带来的挑战也将更具有竞争实力。

（作者郑保卫是中国人民大学新闻与社会发展研究中心主任，新闻学院教授、博士生导师；唐远清是北京广播学院新闻传播学院硕士研究生）

（来源：《新闻战线》）

（责任编辑：）

收藏本文

； 打印本页 ； 关闭窗口 ；

读者留言

用户名： \* 密码：（游客）请在用户名处输入化名，无需密码

邮箱： \* 游客发言需提交邮箱

效验码： \* 请输入：5803

**发表评论** 评论内容：不能超过250字，需审核后才会公布，请自觉遵守互联网相关政策法规。

[▲ 返回首页](#)

[传媒资讯网](#) | [传媒学术网](#) | [传媒考研网](#) | [传媒博客](#) | [传媒社区](#) | [传媒书店](#)

| [关于我们](#) | [会员注册](#) | [交换链接](#) | [联系我们](#) | [法律声明](#) | [广告服务](#) |

