

## ■ 入世一年四川传媒生存环境的变化与基本对策

2005-11-28

作者： 张立伟

关键词： 四川 入世 传媒 | 阅读：581次 |

本文作者为张立伟 李之侠 杨飏 邓斌

### 一、变化中的新格局

2002年四川传媒生存环境的以下变化值得充分注意，它带来新的机遇和挑战。

#### 1、政策引导做大做强

影响传媒业运行的重要外部因素是政策规则。国家的政策导向是建立大的传媒集团。2002年，四川加快了七大传媒集团的建设。新成立成都日报报业集团；积极筹备四川广播影视集团，四川出版集团，峨眉电影集团；加速整合、巩固和完善已经组建的四川日报报业集团、四川新华发行集团、四川党建期刊集团。

2002年，四川省第八次党代会把“西部文化强省建设取得明显成效”作为今后五年全省经济社会发展的主要目标之一。2002年底下发的《中共四川省委、四川省人民政府关于加快建设西部文化强省的若干意见》提出，建设西部文化强省，“在全面发展我省文化事业的同时，要以壮大文化产业为突破口”。今后五年目标是要实现“两个提高”：“提高文化产业的发展速度，其增速高于全省GDP的增长速度；提高文化产业增加值在全省GDP中所占份额。”新闻出版、广播影视业既是四川文化产业中有较好基础、积累了较多经验的部分，又是其他文化产业的信息平台和传播渠道。壮大文化产业，势必促进四川传媒业的高速发展。

#### 2、国家媒体、东部媒体的西进

四川地处内陆，入世第一年，来自境外传媒的直接冲击并不突出。但是，间接冲击不可忽视。后者主要表现为“挤压传递效应”，即境外传媒首先进入的地区，如广州、如北京，其传媒最先感受到竞争加剧的压力，必然结果便是向中西部地区转移产品，寻找新市场弥补原有市场的损失。因而，境外传媒的冲击就通过本土传媒向中西部地区进一步挤压的“冲击传递”而直接对四川传媒构成挑战。

2002年5月，中央电视台西部频道开播，它是一个以信息资讯为主的综合频道，还承担着电视频道机制改革试点的任务。台里对西部频道“非全额拨款”，不足部分需自己筹措。①正是后者，在2001年10月于成都举办的“西部广播电视高峰论坛”上，筹备西部频道的负责人受到众多西部电视台的询问，反复提及的一点就是：西部地区的广告本来就少，西部频道再来“分一杯羹”，不更加剧僧多粥少？

还有东部专门化报纸的大举西进。2001年4月，四川省社会科学院新闻传播研究所对成都报摊做市场调查，发现外地专门化报纸种类众多，在成都摆上报摊的有近60种。它们销量也高，排在前4名的《南方周末》、《体坛周报》、《21世纪经济报道》和《足球》，每张报纸的单期销量比起成都本地的7份综合性日报，仅次于《成都商报》和《华西都市报》，而高于《成都晚报》、《天府早报》、《蜀报》、《商务早报》和《四川青年报》。2002年8月，四川省社科院新闻所再做市场调查，发现由于世界杯足球赛等原因，体育类报纸的上摊率激增，排在前面的3张报纸依次为《足球》、《体坛周报》和《南方体育》。东部专门化报纸的大举西进，既抑制了四川本土专门化报纸的成长，如2001年，《21世纪经济报道》等财经类报纸的风行，使四川的《新经济时报》生长艰难；2002年，《体坛周报》等的热卖，也使四川的《21世纪体育》难以出头。同时，还分割和抢占了四川综合性报纸的市场。

#### 3、西部媒体竞争加剧

电视是“天上飞的”，其竞争也首先跨越了省界。近几年，重庆电视迅速崛起，其卫星频道已在全国31个省会城市、324个地级市和主要县级市落地。仅2001年，就获得国家级政府奖29项。据央视一索福瑞对2001年全国45个卫星频道（含中央台11个频道）的市场份额监测报告，重庆卫视综合竞争力指数排全国第六，省级卫星频道第三。②由于四川与重庆同属巴蜀文化圈，部分节目有较强的可代替性，重庆卫视就特别对四川卫视构成威胁，一些省市已把四川卫视的落地信号换成了重庆卫视。

2002年7月，贵州卫视在上海宣布，该台将突破省界，聚焦西部，全力打造“西部黄金卫视”。这是国内第一家定位于区域发展的省级卫视。《中华工商时报》报道此事的标题就是：《电视业浮现新版图 贵州卫视点燃区域战火》，记者分析：“贵州台推出西部黄金卫视，受冲击最大的应当是周边省份卫视。”

报纸是“地上跑的”，其竞争基本限于本地。2001年，四川停办了《蜀报》与《商务早报》，休刊《四川青年报》，原有的7张综合性日报剩下了4张，这个领域的竞争趋于和缓。但另一领域的竞争却趋于激烈，即综合性报纸与专门化报纸之争，本地与外地之争。一件看似偶然之事值得深思。2002年11月12日，几名记者在成都市武侯区法院法官办公室等候

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 >>

- 媒介管理之可持续发展战略观

作者：罗晓娜 | 2006-05-29

#### 一、媒介与管理 媒介管理，顾名思义即是指存在于媒介领域内的管理问题。媒介是一种复杂的实体，其性质、类型及功能的定位都是随着不同的社会历史条件的改变而改变，与之对应的一切管理与营运也是应势而动。……

■ 动态 NEWS

MORE >>

- 赵月枝教授获批长江学者讲座教 2009-10-18
- 国际青年影像季2009-2010 2009-10-18
- 2009互动电视（中国）峰会通告 2009-10-18
- 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

采访,《华西都市报》、《证券时报》、《21世纪经济报道》3名记者擅自在承办法官的电脑上查阅文件,并偷偷拷贝案件文书。他们当然受到处罚。值得注意的是他们来自天南地北不同种类的报纸:成都的《华西都市报》、深圳的《证券时报》和广州的《21世纪经济报道》。各路记者会聚成都一个区法院抢新闻,甚至不惜触犯法律!由此也可闻到成都报纸竞争越来越浓的硝烟味。

#### 4、媒体人心态的变化

入世前夕或入世初,四川传媒界比较关注入世带来的挑战,境外媒体与本土媒体的竞争,危机意识比较强烈。入世一年后,由于境外媒体没有大举进入四川;也由于境外媒体在广东等地的进入没有对本土媒体构成大的威胁;还由于其他行业入世大多带来利好消息;四川传媒界相当部分人的危机意识有所削弱,甚至对入世与传媒的关系变得有些漠不关心。这可不是好现象!首先,首先,境外传媒的先头部队频频在四川探路。已有多家境外传媒在四川设立了办事处,或从事各种形式的市场调查,目前是进入前的“热身”阶段。其次,这种心态会妨碍清醒认识入世后传媒业的变局。2002年,有凤凰卫视中文台和电影台、华娱电视、星空卫视落户广州的普通人家。2003年甫开,“外资传媒连续突破,三十境外频道获准有限落地”。其中包括“美国彭博资讯公司所属彭博财经电视亚太频道、凤凰资讯台、CNN、HBO、BBC WORLD等”。它们都不属于WTO承诺开放的范围!为一些人津津乐道的“入世缓冲期”,因为各种变数完全可能提前结束。境外媒体进入的时间不长,当然还看不出大的威胁,但是,星空卫视在广东已有97万用户;华娱电视在广州市的用户为60万,预计2003年将达到120万。③它们发展壮大后,与本土媒体的竞争必然展开。

最后,这种心态还会妨碍积极主动去抓住和利用入世带来的机遇。入世一年,各行各业不断传出利好消息,说明中国入世后首先展现的是好处,是新的机遇;阻碍因素目前还较少展现,冲击还较少展现。这是个基本判断。2002年12月,默多克新闻集团旗下的星空传媒和湖南广播电视集团宣布结为战略联盟,双方将共同制作电视节目、联合播出、进行节目交换、主持人交流、共同开拓国内外节目市场等等。此举被看作中国广播电视业进一步开放的信号,而对湖南广电集团,则是敏锐抓住了入世带来的新机遇。

#### 二、应对机遇:实施机遇管理

入世一年的风风雨雨,机遇与挑战都比较具体了,我们也可以拟定更加明确的基本对策:应对机遇,要实施机遇管理;应对挑战,要部署积极防御。

“机遇管理”是营销学家菲利普·科特勒总结日本经验提出来的。他认为日本在“二战”后迅速崛起,“其核心有机会管理这一概念。”④管理的基本涵义是“通过管束而理顺”,要把看似神秘的机遇“通过管束而理顺”,关键是要明确:机遇是一种可加利用的不稳定的有利形势,它的征兆或苗头表现为蛛丝马迹的信息。实施机遇管理,就要从管理信息入手去系统地发现和利用机遇。大处着眼,媒体与环境形成互动的关键角色有三个:受众、竞争对手和合作者。媒体的机遇主要来源于这三个方面。

##### 1、扎根本土化根基

本土化,这是来源于受众的本土传媒的最大机遇。本土化,其实质是文化的民族性、区域性问题。文化民族性的核心是民族文化心理,它产生于民族的生存经验、文化体验又深刻影响着它们。两者相互作用使文化的民族性有深入骨髓的“血缘”,能够不断积累和承传。

进入21世纪,我国进入了全面建设小康社会的新的历史发展阶段。这是不同于其他民族的中华民族最基本的生存经验和文化体验。今后20年,是我国经济和社会发展的“重要战略机遇期”。而新闻传播史证明,任何社会转型期,都是本土传媒的黄金时代。利益关系、社会关系、人际关系在不断调整,人的命运以及人们的价值观念、心理状态在不断变化,人们更加需要通过传媒来了解环境,交流意见与情感。所谓媒体的“本土化根基”,从民族性层面看,就是始终不渝地保持对民族生存经验和文化体验的热情、挚爱、关注和洞察。充分挖掘利用本土文化资源,报道风云变幻的社会图景,展示悲欢离合的人生命运,真实纪录中华民族全面建设小康社会,实现民族伟大复兴的意志、智慧、希冀与追求……

再说区域性。在区域文化的形成中,自然环境、人文历史、民风民俗起着决定性的作用。四川的名山胜水;巴蜀的悠久历史;当今的民族风情、社会时尚;都是值得充分挖掘、利用区域文化资源。所谓媒体的“本土化根基”,从区域性层面看,就是形成对区域受众特有的、其他媒体不可代替的特殊亲和力。民族性的精髓不在古代,而在活生生的建设小康社会;区域性的精髓不在异国或异地情调,而在活泼泼地突出四川特色。小康社会,四川特色,这就是四川媒体安身立命的本土化根基。

境外媒体进来,也会尽可能本土化,但是,它们短时间很难做到,本土化是我们的“先发优势”;即使它们经过一段时间最终接近本土化,但四川媒体对本土受众生存经验利益相关的感受,对区域文化体验微妙分寸的把握,也将是我们长期具有的“比较优势”。

##### 2、利用后发优势

经济学对后发优势有个通俗解说:发展中国家不需要再生一个牛顿,随便哪本物理教科书上都可以找到牛顿定律。媒体利用后发优势的基本途径是“创造性模仿”。它是哈佛大学教授西奥多·莱维特提出的一种创新战略。后来者所干的是“模仿”,但又带有“创造性”,最后的成果或者不同或者还超过领先者。⑤

四川媒体中运用创造性模仿比较成功的是《华西都市报》和《成都商报》。前者在创办前考察过多家晚报,“学《扬子

晚报》的实用性、服务性、信息量大……学《钱江晚报》的服务系列报道……各个版面都有一个学赶目标”。⑥《成都商报》则主要是模仿《华西都市报》。然而，同样是模仿，稍后的《蜀报》与《商务早报》却没有成功。成功的关键在创造性，即透过“此时此地受众看重的价值”去剖析对手，对仿效对象做加减法。决定模仿或抛弃哪些，增强或削弱哪些，还要自我创新哪些。它是以受众为中心，又根据“此时此地”受众看重的价值去整合各种模仿与创新的。

中国入世之初，境外媒体先进入东部，对四川传媒不构成大的威胁又有可观样板；而各种专业期刊与书籍，也加大了对境外媒体的介绍与研究。这都给了我们近距离观察竞争对手，在比较中学习，激发创造性模仿的灵感和冲动的有利条件，这是来自对手的机遇。

四川媒体在创造性模仿方面容易犯两种错误，一是有模仿缺创造，如《蜀报》与《商务早报》；二是把模仿与独创看作水火不容。突出例子，就是四川缺乏自己的电视娱乐节目。1998年湖南卫视的《快乐大本营》一炮走红，各地刮起了争上娱乐节目的旋风，走在前面的都大有斩获。因为实施创造性模仿有个条件，只有“快速模仿者”才有获胜的希望。成功榜样被广泛认可，需求急剧增多，市场需求超过了领先者的供应能力，快速模仿者正填补了这个空隙；而空隙填补之后，竞争压力加大，“缓慢模仿者”就很难再有胜出的机会。

四川电视人在娱乐节目方面，少部分当了缓慢的模仿者，更多的人却一直按兵不动，这在全国都非常少见。不愿意学习模仿，沾沾自喜于瞎子摸象式的独创，摸着象鼻当象鞭，徒露肤浅！——“创造性”“模仿”把两个词并列并举，认为学习的能力与创新的能力一样重要，两者并非水火不容，而是完全可以铸成一块合金。在全国媒体中并非处于前列的四川媒体尤其要明白：后起者之间的竞争，某种程度上就是学习的竞争，看谁学得更快更好！

### 3、寻找合争的伙伴

当代竞争的一个特点，是单枪匹马的孤胆英雄时代结束了。竞争不再是单个竞争者之间的较量，而是竞争者结成各种联盟，较量是在己方联盟与对方联盟之间发生的。竞争愈激烈愈需要合作，当今是“合争”的时代！

四川传媒合争的实例不多，但是，放眼全国，好多媒体走在了前面。2001年10月，CCTV中国国际电视总公司与香港凤凰卫视签署《战略合作协议》，共同开拓北美电视市场。2002年底，又有湖南广电集团与默多克新闻集团的战略联盟。

寻找合争伙伴，最值得注意的是与潜在的竞争对手建立联盟，把威胁转变为机遇。不要把竞争对手看成铁板一块，要仔细区分“好”竞争对手和“坏”竞争对手。好竞争对手协助市场开发，扼制其它的“第三者插足”，并不会带来太严重的长期威胁。坏竞争对手恰恰相反，造成旷日持久的冲突。找到好竞争对手结盟是“福气”！中国入世，不是被迫与强加，而是主动地选择和参与，目的之一就是要“迎进”一批好竞争对手。

入世之后，国际竞争国内化，国内竞争国际化。合争的可能性和范围都大大增加。当前对四川期刊界的一个现象议论颇多，一些四川杂志与境外杂志有版权合作，引进对方的某些内容。有人说是“引狼入室”。大概是把境外媒体一概看成“洪水猛兽”，要“御敌于国门之外”吧！且不说这根本不现实，这种心态还会妨碍寻找好竞争对手来结成同盟。央视结盟向境外发展可以，期刊结盟在境内发展怎么就不行？境外境内，目的则一，发展是硬道理！结盟只是手段。⑦

### 三、应对挑战：部署积极防御

当今世界，文化观念的渗透和反渗透，意识形态的入侵与反入侵，已经成为全球化背景下国家利益争夺的重要内容。加入WTO的中国将进一步开放，但并不等于我们可以不设防。对本国的文化利益，尤其是那些涉及国家文化安全和民族文化传统传承的重要内容，实施必要的保护，同样也是WTO的原则精神。

随着境外媒体的进入，还有前面分析的“挤压传递效应”，区域媒体竞争也将全方位展开，四川的地方战略利益，地方保护主义，将会以一种新的方式来展示其合理性，它主要表现为市场的争夺与反争夺、进入与反进入、整合与反整合等等。所有这些，都决定我们必须设防。

“防御决不是单纯的盾牌，而是由巧妙打击组成的盾牌！”德国军事理论家克劳塞维茨的名言，道出了积极防御的精髓。把这个思想用于媒体竞争，好的防御战在本质上是进攻的，其目标很明确，要保卫并扩大自己的市场份额！入世之初，四川媒体尤其要注意以下几个方面的防御。

#### 1、前沿防御：封锁可能的进攻路线

防御，以了解威胁的性质为前提。明确对方可能从何处进攻，在前沿部署力量，封锁可能被利用的空隙。按中国承诺，加入WTO三年后，放开出版物分销服务。这是传媒产业链的下端，销售一旦被人控制，必然影响上游的内容生产。因而，出版物分销将是双方争夺的市场前沿。

克劳塞维茨认为防御者有“优先享用的利益”，进攻者没有利用的时间和地形，防御者都可以利用。善加利用的是四川新华书店集团，在2001年与成都市新华书店联合。将两者的一般图书发行业务合并，组建文轩连锁公司；将两者的音像电子出版物发行业务合并，组建时代新华连锁公司。两强联手，并吸收个体书店加盟，这个连锁网络占有了成都零售市场份额的60%以上。目前，新华集团正以资产为纽带，分步对全省的基层新华书店进行公司化改造，整合基层发行资源，织就遍布全川的连锁大网。

前沿防御，一个用处是封锁。提高进入壁垒，扼制可能的进攻路线。另一个用处是威慑。现在行走在成都市区的大街上，十来分钟便可看到一个“文轩连锁店”或“时代新华连锁店”。它增加防御的“透明度”，塑造防御者高度警觉的顽强形象，传达出保卫自己地位的清晰意图。它会影射挑战者的前期决策，觉得在这儿发动进攻不太有吸引力。或者

说，进攻就必须支付“高额的入场费”，必须与防御者正面冲突，无法不战或小战就轻而易举得到一个滩头阵地！战争的逻辑是威力，和平的逻辑是均衡。在防御方占绝对优势的前沿，冲突很少发生，那里将出现一种“保守型”的竞争：防御方含威不露，进攻方小心温和，因为双方都能预见对方的行动，而大家对此又都心照不宣。

## 2、深层防御：通过持续地创新满足受众

任何一种防御方式都不是万无一失的，任何一种防御方式都必须与其他方式相配合。持续创新，在应对入世挑战中具有特殊的意义。因为深层防御的基本特征是“进攻自我”，以新产品取代过时产品，不断推陈出新去满足受众。

《四川日报》在2000年作了近十多年来最大的一次改版。增加新闻版，减少专副刊。其要闻版、国际国内新闻版面均增加一倍。新设《西部新闻》版、《视点新闻》版，并在要闻版专辟常设性的舆论监督栏目。这两年又不断微调，报道领域划分更清晰，政策解读更权威，地方特色更鲜明，以更加活泼的姿态走近读者，确立了在新闻竞争中的强势地位。⑧英国历史学家汤因比认为，一部人类文明史就是人类面对自然和社会的挑战而不断应战的历史。而应战成功的关键，又在由挑战刺激而自强不息，让今日之我进攻昨日之我——“比人类更强大、更出色！”近年来，四川媒体普遍提高了对实施精品工程、品牌战略的认识，努力推出高品位的优质文化产品，以巩固省内市场，拓展省外市场。这些都是应对入世挑战的深层防御。

入世之后的中国，唯一可确定的是开放的不可逆转性。要注意区分由开放带来的两种不同性质的挑战。有些挑战要及时处理和解决，另一些挑战则要准备同它一道生活。境外媒体与本土媒体的竞争，就是这类绵绵不绝的永恒挑战，永远没有、也绝不会有彻底解决的一天。而这种竞争，能促成本土媒体自强不息的更新和再生——“比四川媒体更强大、更出色！”那就是入世带给四川媒体的最大收获。

## 3、收缩防御：从薄弱环节撤退

任何防御，都不是必须保卫所有的领域。资源总是有限的，防线太长，兵力太分散，将什么也防守不了。有计划地从某些薄弱环节撤退，收缩防线与地盘，倒是个更好的选择。2001年，四川停办了《蜀报》与《商务早报》，休刊《四川青年报》。2002年，停办了《21世纪体育》。开办了省市公共频道，着手结束四级办电视的格局。或撤掉产品，或压缩规模，或者两者兼而有之。

收缩防御的要点在于，放弃较弱的领域把力量重新分配到较强的领域，根本原则还是集中兵力。中国入世之后，所谓“强”与“弱”，要按照新的形势，新的竞争对手来衡量。在那些没有优势的领域；或目前的优势势必不能保持的领域；投资防御都不合适。目前还有优势，那就尽可能创造现金——快快收割；当优势不再时毅然放弃——赚了钱就跑！媒体应当最优化而不是最大化其防御投资。

近年来，论述入世的对策不少，但论述防御的相当少。这是个不应有的失误！首先，如前所述，防御与开放可以并行不悖；其次，四川媒体，不仅比实力雄厚的境外媒体，就是比好多东部媒体都显得弱小，防御对它就特别重要。按克劳塞维茨的说法，防御是比进攻更强的作战形式，因为使用同一支军队，防御比进攻容易。⑨中国入世之后，随着时间的推移，以前没显露的挑战会越来越突出和尖锐。“先为不可胜，以待敌之可胜”，是孙子的一句名言。在孙子看来，比战而胜之更值得追求的，是“立于不败之地”。道理很简单，胜利有赖于对手犯错误，而不败只依靠自己的深谋远虑和力量强大即可；并且，不败也就排除了对手胜利的可能性！⑩

说明：本文是四川省哲学社会科学“十五”规划课题：“加入WTO对四川新闻出版广播影视业的影响与对策”的一部分。

注释：

①童宁：《西部频道将是绚丽的风景线》，载《中国广播电视学刊》2002年第5期

②姜文斌等：《西部巨星耀长空——改革中的重庆电视台》，载《中华新闻报》2002年5月25日

③赵启正：《中国传媒：发展潜力巨大的产业》，载《新闻记者》2003年第1期

④菲利普·卡特勒等：《日本怎样占领国际市场》第60～85页，世界知识出版社1992年版

⑤彼得·德鲁克：《创新和企业家精神》第225页，企业管理出版社1989年版

⑥席文举：《报纸策划艺术》第75页，中国社会科学出版社2000年版

⑦关于媒体机遇管理的更详细论述，参阅张立伟：《媒体发展的机遇来源与机遇管理》，载《中国记者》2002年第12期

⑧李之侠：《努力探索社会主义报业发展的新路子》，载四川日报报业集团编：《四川日报创刊50周年丛书——报业经营卷》第431～436页，2002年版

⑨克劳塞维茨：《战争论》（第二卷）第476页，商务印书馆1994年版

⑩关于媒体积极防御的更详细论述，参阅张立伟：《入世之初的媒体五种应对策略》，载《中国记者》2002年第10期

本文作者为：

张立伟：四川省社会科学院新闻传播研究所所长

李之侠：四川日报报业集团党委书记、董事长

杨 颢：四川省广播电视新闻与传播研究所所长

邓 斌：四川省新闻出版局办公室副主任

(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: 4161

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 |



© 2001-2009 中华传媒网 版权所有 京ICP061016  
Copyright © 2001-2009 MediaChina.net All Rights Reserved