

## 价值链：报刊传媒衍生制胜之基

作者：杨树弘

内容摘要：报刊传媒的困境；传媒价值链原理及特性；传媒价值链勃发生力。

关键词：报刊传媒 衍生制胜

毋庸讳言，报刊传媒发展已走进事实上的艰难时期。在这样的情势下，发掘报刊传媒的价值链，促进其勃发生力，已成为报刊传媒可持续发展的必然选择。

### 正视报刊传媒的困境

一份资料表明，全球报刊发行量和读者人数不断下降。据调查，美国读者的人数从20世纪60年代起就以每年1%的速度递减<sup>①</sup>。在20世纪70年代，将近70%的美国人每天阅读报刊；到2006年，这一数字已经下降到了50%。中国报刊业则遭遇了20年来从未遇到过的艰难局面。调查显示：2007年1至6月，北京报刊读者比去年同期减少24万人，上海减少86万人。现实的挑战是读者数量下滑。2005年美国报纸发行量下降12%，商务杂志的发行量下降20%左右，传统的比如汽车或商场广告，包括分类广告受影响尤其严重；IBM已经取消了一个给《商业周刊》的950万美元的广告订单。驻澳大利亚使馆经商处消息，在经过3年辉煌后，价值20亿澳元的澳大利亚报刊业正经历着最困难的时期，广告收入增长缓慢，刊物销量下降，同业竞争相互压低成本，使整个报刊业处境艰难。澳大利亚人均杂志消费量居全球前列，但许多月刊和以青少年、家庭主妇为题材的杂志销量下降很快，去年以来，这一趋势仍未得到改善

新兴媒体特别是网络媒体对年轻人产生了极大吸引力，很多年轻人都不愿花时间阅读报刊，互联网的竞争已改变了人们的阅读习惯。报刊失去的主要是年轻读者，在德国，20年前，有70%多的青少年是报刊读者，而到了2006年，只有46%的青少年愿意看报刊了，20年间，青少年读者流失比例高达20%。

报刊经营生态已发生许多改变，而报刊仍未根除束缚生产力发展的体制弊端；报刊发展仍是粗放式模式，新的更为集约化的增长空间尚待挖掘。在这种情况下，分析报刊产业价值链的各个环节，及时调整产业结构并积极拓展资源衍生力，才能使报刊传媒在竞争中具有一席之地。

### 报刊传媒价值链原理及特性

价值链理论认为，价值链的每一项价值活动（基本的活动和有支持性的活动）给企业最终可以带来价值。事实上，每一个在市场有作为的传媒，在构建自己的核心竞争力、塑造自己的相对竞争优势的时候，都十分重视打造一条能带来巨大效益的价值链。

传媒的价值链基本原理表现为：在发展过程中，不同的管理者对价值链的增值会起到不同的作用，决策者的作用主要体现为方向性的资源性配置——从战略、计划、创新和企业文化等构建更具政治性的关键环节；传媒的运营要有持续发展的理念，从采、编、运营等各方面都要坚定可持续发展的意识；传媒的竞争，从根本上说体现在价值链的竞争上。

报刊传媒的价值特性可以概括为以下几个方面：

价值延展性。不同的传媒都在寻找自己良性的延展空间，党报党刊开展的经济、社会发展论坛及大型文丛的出版等，这是它们的特点；都市、生活类报刊进行一些事件性营销，这是它们的优势。问题是，在形成衍生产品系列，并进行标准化和商业化持续开发方面，这些传媒都或多或少存在一些局限性，这也是价值链延展必须警惕

的“软肋”。要创造一份报刊甚至一条新闻“不断创收”的链条，比如，新闻事件发生后，很快进入传媒的系统，然后通过向电视、网站、广播的投放，并建立数据库供读者持续查阅。一旦这样的系统建立起来，就会有持续的开发和延展的价值。

业务有形关联性<sup>②</sup>。传媒共同的客户、渠道和其他因素存在而使相关业务之间的价值链活动有可能共享，即产生有形关联。如果共享所降低的成本或增加的产品歧异性足以超过共享成本，则有形关联将激活竞争优势。在传媒主业受到行业客观条件制约的现状下，报刊传媒可以在相关领域寻找和培育新的增长点。比如投资文化旅游项目、影视拍摄外景基地以及其他创意产业——从文化产业意义说，这些产业与报刊具有关联度，一旦在传媒管理和人力资源整合以及价值链活动共享上有所突破，将形成与报刊传媒高速发展相适应的竞争优势。

资源深度协同性。报刊传媒面对的受众群体、合作伙伴、利益相关者，总的来说都具有较大的趋同性（不同定位的媒体趋同性各异）。一般地说，采访对象有可能是读者，而读者有可能是广告主，广告主有的时候可以提供很好的新闻来源。所以，这种资源具有先天意义上的协同性特质。

公信力决定的开发可持续性。报刊传媒要提升价值，一个重要的基础就是公信力。公信力作为传媒重要的基础，在价值特性中居于基础而关键的环节。报刊传媒有很多优势，打造良好的公信度，决定开发的可靠性和可持续性，就是最大的优势基础。

### 报刊传媒价值链勃发衍生力路径

一位传媒专家认为，报刊业每做一件事情，都应想到能不能在多种平台实现整合运营，一个成本投下去，在所有平台上分享。价值链能不能一步步开发，赚完一笔钱之后，能不能第二次、第三次赚利润。这应当成为报刊传媒价值链勃发衍生力的基本动力源。

价值链勃发报刊衍生力，须牢牢把握四个基本要素。

“深加工”创造“信息增值效应”。“深加工”创造“信息增值效应”，是对已有或者即将衍生的信息的深度挖掘，立足点在于发掘政治类信息的思辨性、经济类信息的受用价值、文化类信息的陶冶性以及生活类信息的更加适用价值。除了新闻资讯“第一次传播”，报刊传媒要树立“淘金”意识——把采集的大量的资讯、信息进行二度加工、深度加工，通过高度整合，使之成为更深、更精、更广泛、适应度更到位的传媒延伸产品，并通过不同的渠道进行定向再销售，从而达到创造资讯效应增值的目的。

“新运作”开发“价值滋生效应”。“新运作”应建立在开发媒体价值的“多产业运作”的基础上，报刊传媒把自身的价值发掘出来，可以开发很多产业的运作<sup>③</sup>。比如名牌栏目的精品集成、相关资讯的数字化产品生产、以传媒为核心的主题演讲或论坛……通过不断的围绕报刊传媒为核心的跨媒体运营，实现传媒在社会效应和经济效益的多种平台整合，创造一个成本投放，多个平台分享（收益）的效果。基本的思维方式应建立在：价值链始终能够一步步深入开发，做了一批产品赚完一笔钱之后，还有第二次、第三次……第N次的机会。

“新资本”塑造“传媒运营效应”。报刊等传媒要做大做强，最基本的掣肘是资金，由于一定程度上的政策限制，业外资本、社会资本无法进入传媒，更别说国外资本了。鉴于此，通过“新资本”塑造“传媒运营效应”要求报刊传媒不能逆政策而行，只有在政策空档进行回旋。一个很重要的出路是尽量吸纳本土的业内资本，而地区文化产业中的强势行业的资本可以成为准业内资本，吸纳他们投向传媒产业。同时，开拓视野，把地区一些重要的国有资本引进文化产业，再转入传媒业，这样，不仅传媒业有资金去发展，一些重要的国有资本也可以找到寻租平台，相得益彰，从而在客观上避免地区资本外逸，共同促进地区经济总量做大。

“新领域”实现“传媒拓展效应”。快速推进到新媒体领域，使报刊传媒在既往的坚实基础上实现“拓展”，这是发挥报刊传媒价值链，并因此实现衍生制胜的关键一招。对于传统的报刊传媒来说，新的领域很多，但要结合自身实际，有选择地进入，例如，可以利用自己的内容产业经验和规律性基础，实现主流传媒的数字化，在平台拓展的过程中实现产业推进、效益倍增；又例如，可以利用报刊传媒的高度、集中的，一些新媒体不具备的影响力，开展会展、论坛以及相关的活动，在拓展新的领域报刊传媒影响力的同时，实现价值链的衍生。

作者简介：杨树弘（1964-），男，重庆潼南人，重庆市委当代党员杂志社副编审，高级经济师。

参考文献：

①厉国刚：《广告媒体报业价值链和发展衍生力探析》，《中国报业》2007年第2期。

②李岚：《从竞争优势到公司战略》，《媒介MBA讲坛》2004年第1期。

③柠檬：《上海文广建跨媒体平台开发价值链》，“柠檬·传播”2006年9月17日。

[回首页](#)

来源：  
阅读：767 次  
日期：2007-09-26

【 双击滚屏 】 【 评论 】 【 收藏 】 【 打印 】 【 关闭 】 【 字体：大 中 小 】

上一篇：完善网络虚假新闻信息防治机制

下一篇：新闻报道中有关热带气旋名称使用规范

>> 相关文章

- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(43)
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(42)
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(41)
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(40)
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(39)
- 爱心铸品牌——徐州报业传媒集团6年助学提升品牌影响力
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(38)
- 《编辑力初探1.0：写给编辑人的信》(37)

发表评论



- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

点 评：  字数0

用户名：  密码：

备案号/经营许可证号：蜀ICP备05000867号

设计开发：阮思聪 QQ: 54746245 Powered by: 打瞌睡

Copyright (c) 2003-2013 传播学论坛：阮志孝、阮思聪. All Rights Reserved .