

[文章编号] 1009-3729(2012)06-0082-05

# 省级卫视新闻节目的区域化品牌建设

——从竞争优势理论的视角切入

张志坚

(华侨大学 文学院, 福建 泉州 362021)

**[摘要]** 省级卫视新闻节目有重要价值,但其性质、处境特殊,生存状况堪忧,其发展策略的制定颇为不易。区域化品牌建设可帮助省级卫视新闻节目取得成本优先、标歧立异、目标聚集的竞争优势。这一策略要求它以区域化作为总的发展方向,发掘区域资源,找准自己与竞争对手的区别点,做好品牌定位,还要求它应通过有特色的内容、有个性的表现形式来打造高品质新闻节目,塑造良好的品牌形象和独特的品牌个性。

**[关键词]** 省级卫视;新闻节目;区域化品牌;竞争优势

**[中图分类号]** G229.27   **[文献标志码]** A   **[DOI]** 10.3969/j.issn.1009-3729.2012.06.016

近年来,省级卫视改革改版搞得轰轰烈烈,省级卫视总体上取得了较大发展,其影响日隆,收视份额和广告收入逐年增加,然而其新闻节目始终未能走上发展的正轨,其生存和发展有内忧外患之虞:内部环境,省级卫视的发展策略以娱乐节目为主,新闻节目被边缘化;外部竞争环境也不容乐观,它要面对央视新闻节目的巨大竞争压力,要应对地面频道新闻节目在地方市场的挤入,一旁还有海外新闻传媒的虎视眈眈。但省级卫视新闻节目有其重要价值:它是我国电视新闻事业重要组成部分,其存在和发展既是政治发展的要求,也符合公共利益和受众权益,对省级卫视自身发展亦有积极意义。2011年底,广电总局下发了被人们俗称为“限娱令”的《关于进一步加强电视上星综合频道节目管理的意见》,该意见除了限制上星频道娱乐节目播出量外,还强调了新闻节目的重要地位,要求上星频道增加新闻节目播出量。意见重申“电视上星综合频道是以新闻宣传为主的综合频道”,要求“从2012年1月1日起,每个电视上星综合频道每日6:00—24:00新闻类节目不得少于2小时;18:00—23:30必须有两档以上自办新闻类节目”<sup>[1]</sup>。这再次引起了人们对省

级卫视新闻节目的重视,并重新引发了关于省级卫视新闻节目发展策略的思考。

面对省级卫视新闻节目的发展难题,本文引入竞争优势理论,结合品牌学、新闻学的相关理论和方法,对省级卫视的属性、职能、生存环境、发展机遇进行剖析,在此基础上,分析省级卫视新闻节目竞争优势生成和优化的机制,探讨其发展策略。竞争优势的概念于1939年由英国学者张伯伦引入经济学领域,1980年代中期,美国管理学大师迈克尔·波特对其进行深入研究,使它开始大行其道。波特认为:“竞争优势归根结底产生于企业为客户所能创造的价值:或者在提供同等效益时采取相对的低价格,或者其不同寻常的效益用于补偿溢价而有余。”<sup>[2](P1)</sup>其代表作“竞争三部曲”最重要的主题就是阐述企业如何制订和实施竞争战略,并将其转化为获取竞争优势的具体实施步骤。鉴于竞争优势理论具有很强的适应性和可操作性,在几十年的实践中也被广泛地证明了其有效性,1990年代初这一理论被引入中国。1997年前后,华夏出版社出版了波特的“竞争三部曲”,使得该理论在中国的影响日隆,在各学术领域的运用全面铺开,从宏观的国家竞争战略、区

[收稿日期] 2012-07-16

[作者简介] 张志坚(1976—),男,福建省泉州市人,华侨大学讲师,厦门大学博士研究生,主要研究方向:电视新闻、新闻传播法。

域经济发展策略、产业发展规划的探讨,到微观的企业运营、地方旅游业发展对策甚至幼儿园管理的研究都可见到该理论的运用。在媒介管理领域,有不少探讨媒介竞争优势的论文,但真正使用该理论的并不多,更多的研究成果只是在日常熟语的层面来运用这一概念。电视新闻节目战略管理研究领域对该理论运用则更少,省级卫视新闻节目战略管理研究领域运用这一理论的至今未见报道。本文拟对这一问题的相关内容进行探讨,以期在方法论和实际操作上有所贡献。

## 一、竞争景框中的省级卫视新闻节目透视

在电视新闻竞争中,省级卫视新闻节目处于一种较为尴尬的境况。在全国性新闻节目方面,省级卫视同央视相比,在新闻采编能力等方面存在先天不足。例如2011年1—8月,央视新闻时事类节目占据全国67.6%的市场份额<sup>[3]</sup>,其他几十个上星频道的市场份额不到35%。除了东方卫视等少数省级卫视外,省级卫视新闻节目在全国市场上存在成本高、市场基础差、目标涣散等不足,难以取得竞争优势。然而省级卫视新闻节目又不能单纯走区域新闻的发展道路,因为它还有通过上星而产生的可以覆盖全国的渠道优势,存在着发展成全国性节目的可能。如果只做区域新闻,则存在诸多问题。一是浪费覆盖优势,背离了其上星的初衷。二是地面频道的区域性更强,省级卫视新闻节目在这样的竞争中难以有多少优势。如2010年,在广东省,广东卫视的《广东新闻联播》市场份额只有0.255%,而同时段珠江台的《630新闻》市场份额有1.501%;在上海市,东方卫视的《东方新闻》市场份额为0.688%,而上海新闻综合频道的《新闻透视》市场份额为2.326%。<sup>[4]</sup>三是无法完成向全国宣传本省这一省级卫视新闻节目既定的传播任务。这样看来,省级卫视新闻节目发展战略的制订的确处于进退维谷的境况。而我们看到的事实状况也是多数省级卫视没能制订恰当的新闻节目发展战略,使得其新闻节目处于一种被央视、地方频道和凤凰卫视“夹在中间”的状况。那么省级卫视新闻节目有哪些可利用的资源,应该如何界定自己的市场位置,如何制订恰当的发展策略,如何在这种上挤下压的新闻竞争中取得优势呢?竞争优势理论对这一问题的解决提供了一个很好的视角。

迈克尔·波特提出了企业获取竞争优势的三种

基本战略,即成本领先、标歧立异、目标聚集,并将这三种战略的基本关系以竞争景框表示出来(见图1)。<sup>[2](P11)</sup>

		竞争优势	
		相对低成本	标歧立异
竞争景框	广景目标	1.成本领先	2.标歧立异
	狭景目标	3A.成本集聚	3B.歧异集聚

图1 企业获取竞争优势的三种基本战略

成本领先战略要求生产者“发现和开发所有成本优势的资源”;标歧立异战略是企业选择一种或者多种特质,并“因其独特的地位而获得溢价的报酬”;而目标聚集战略则是指企业并不拥有全面市场上的竞争优势,主要“致力于寻求目标市场上的竞争优势”。<sup>[2](P12,P24,P15)</sup>如果企业不能获得成本领先,又没有特质,则会陷入“夹在中间”的状况,在竞争中处于不利的位置。当然这三种战略有时是可以兼而得之的,例如企业通过技术创新,取得较高的生产率,生产出与众不同的产品占领某一细分市场,便可同时获得目标聚集、成本领先和标歧立异的竞争优势。各种竞争优势的聚集会带来收益的累加,企业将会获得巨额的回报,使得它成为产业中的佼佼者。波特将同时获得多种竞争优势视为战略管理的高境界,他认为企业“应该一直积极探索所有不牺牲经营歧异性的节约成本的机会……也应该追求不以付出高昂成本为代价的标歧立异的机会”<sup>[2](P21)</sup>。

从竞争理论的视角审视,分析省级卫视新闻节目的属性、资源优势及其所处的市场环境,寻找可能同时获得目标聚集、成本领先、标歧立异三种竞争优势的可能性,帮助它成为产业中的佼佼者,是制订省级卫视新闻节目发展战略必须考虑的首要问题。在本省区域内,省级卫视是各省、市、自治区的重要宣传机构,是各省政府、党委领导的事业单位,是各省公共文化事业的重要组成部分。这种属性虽然在某些方面束缚了省级卫视新闻节目的发展,但也将省级卫视送上了所在省“第一电视媒体”的位置,帮助省级卫视新闻节目形成一定的区域优势,使得它在本省新闻的采、编、播等方面拥有其他电视媒体所不具备的资源优势。这就使它能以更低的成本获得新闻资源,也可通过其在本省的独特地位,排他性地获得竞争对手难

以获取的信息,这就使得它获得了“成本领先”和“标歧立异”的优势。因此在制订省级卫视新闻节目发展策略时,它的这一优势是不可忽略的要素。然而如上文所述,它又不能单纯走区域新闻的发展道路,否则它无法完成向全国宣传本省的既定任务,也浪费上星的优势,还会在与地面频道的竞争中失去优势。在这种状况下,区域化品牌建设成为省级卫视新闻节目既能深耕区域资源、又能突破区域限制而获得多种竞争优势的发展策略。

## 二、区域化品牌建设:省级卫视新闻节目获得多种竞争优势的可行战略

省级卫视新闻节目区域化品牌建设指的是,省级卫视通过充分发掘所在区域的新闻资源,深入探索所在区域的经济、政治、文化特色,做好品牌定位,并将这些区域特色融入节目中,通过有特色的内容、有个性的表现形式来打造高品质新闻节目,塑造独特的品牌个性,从而提高受众的忠诚度和传播效果,稳固在区域市场中的位置,并逐步扩大传播范围,向全国性新闻节目发展的策略。这一策略有两个层面:第一个层面是区域化,它“是相对本地化和全国化而言,它是本地化的延伸,是全国化的过渡,其最终目标是要实现全国化”<sup>[5]</sup>。第二个层面是品牌建设,它要求省级卫视新闻节目立足于区域,塑造品牌个性,打造名牌节目,以尽量避免惨烈的同质化竞争,在众多新闻节目中脱颖而出,实现市场、文化价值最大化。区域化品牌建设可让省级卫视新闻节目“发现和开发区域资源”这一最大的成本优势,让其处于成本领先地位;而立足于区域的差异化品牌定位将有助于其标歧立异;稳固区域市场后,再瞄准全国市场的策略,又将使得其获得目标聚集的优势。因此区域化品牌建设将有利于省级卫视新闻节目同时取得低成本、歧异性和聚集性三种竞争优势,从而获得更多收益。具体而言,省级卫视新闻节目区域化品牌建设应包含以下几个要点。

1. 做好品牌定位,塑造鲜明品牌个性,保障新闻节目的标歧立异。省级卫视新闻节目应该在对自身性质、功能、资源状况进行深入分析,对受众和市场进行调查的基础之上,设定发展的方向,并与消费者积极沟通,将自己与竞争对手区别开来,牢固占据受众心中新闻需求的某个位置,从而成功进行品牌定位。如上文分析,区域化应当是品牌定位的主要方向,区域化既体现在省级卫视对目标市场和新闻活动范围的定位,也体现在新闻节目的内容、风格上。

这就要求省级卫视新闻节目在市场范围和新闻活动范围的大小、内容选择的普适性和区域性、风格的大众化和特色化等问题上把握好度,作出精准判断和定位,避免“夹在中间”的境况。此外,还要求设计口号、标识、色彩等品牌符号系统,强化其品牌形象,提高受众的品牌忠诚,最终取得“标歧立异”的竞争优势。例如福建的东南卫视根据自身区域优势,主打台湾牌,创办《海峡新干线》等涉台新闻栏目,这些栏目在主持风格、镜头运用等方面着力突出浓浓的台湾味,内容和风格富有特色,终于从众多新闻节目中脱颖而出,成为富有影响力的新闻栏目。

2. 实行目标聚集战略。省级卫视新闻节目在发展初期可将市场范围聚集于本区域,品牌形象塑造上宜集中单一,品牌个性应鲜明,以利于受众对品牌的认知,在选择内容和确定报道形式时,应当让它们指向集中,以利于获得成本聚集和歧异聚集的竞争优势。旅游卫视可谓是这方面的典型,该频道突破了多数卫视所走的综合频道路线,将发展目标集中于旅游休闲领域,新闻节目主打旅游和时尚牌,这一策略使得新闻实力相对弱小的旅游卫视,也能以其鲜明的专业化特色和集中的指向,聚拢数量不少的中高端受众。

3. 深入发掘自身资源,以成本领先为导向塑造品牌形象。省级卫视新闻节目可以围绕以下几点来塑造自己的品牌形象和品牌个性:权威、特色、亲和、深度。首先,权威指的是省级卫视应当树立自己作为所在区域新闻权威发布者的品牌形象。省级卫视是其所在省电视的旗舰,它在所处区域内的影响力和权威性是其重要资源,塑造权威形象正是在成本分析后的理性选择。其次,特色包括内容的特色和表现形式的特色。打造省级卫视新闻节目特色可从区域文化寻找源泉,如北京卫视新闻节目的重时政、好评论,广东卫视的重实利、尚开放,东南卫视的闽台风味,东方卫视的国际视野,都是发现和开发成本优势资源取得成本领先的成功例证。再次,亲和指的是通过内容的贴近、态度的平易、形式的灵活,来拉近与受众的距离,进一步发挥区域成本优势。最后,深度是对新闻的深加工,它可弥补省级卫视全国性新闻采集能力不足、时效性无法与央视相比的缺陷,是一种低成本的塑造高品质、高品位品牌形象的方法。

## 三、省级卫视新闻节目打造区域化品牌的新闻业务变革

迈克尔·波特认为:“竞争优势来源于企业的

设计、生产、营销、交货等过程……这些活动的每一种都对企业的相对成本地位有所贡献,并且奠定了标歧立异的基础。”<sup>[2](P33)</sup>他将这一系列帮助企业获得竞争优势的活动称为“价值链”,他认为企业竞争优势的生成和优化最终都必须落实到这些价值链中的具体活动环节。<sup>[2](P36)</sup>要做好省级卫视新闻节目的区域化品牌建设,使它获得多种竞争优势,成为产业佼佼者,除了做好宏观规划外,同样必须落实具体新闻活动环节,采取积极有效的新闻业务措施,精心打造新闻节目,通过一批名牌节目形成品牌效应,赢得受众和市场。具体而言,省级卫视新闻节目可通过以下新闻业务举措,来打造区域化品牌。

### 1. 塑造“大区域新闻”品牌形象

长期以来,由于行政力量的强势影响,在多数省级卫视新闻节目的视界中,区域主要是行政区域,其新闻传播活动范围(新闻采集和有效传播范围)主要局限在本行政区域内,这就背离了信息传播和市场运行的规律。传播区域关注的是信息在整个意义共享空间的流动,而市场经济的规律又要求各种资源要素能自由配置,这都要求突破行政区域的局限。所以区域化品牌建设要求省级卫视超越行政区划的局限,在“大区域”做新闻。一些省级卫视新闻节目的成功从实践上证明了这一点。例如东南卫视地处福建,它抓住毗邻台湾的区位优势,深入挖掘所在区域(闽台区域)内最有价值的新闻资源——涉台新闻,创办了涉台新闻栏目,聘请台湾当地记者,并与台港澳媒体合作,较为成功地打造了“闽台大区域”传媒的品牌形象。广西卫视抓住广西是中国与东盟合作交流最前沿这一区位优势,深耕东盟话语,与东盟国家的媒体合作,在东盟十国设立记者站,创办多档报道东盟的新闻栏目,让广西卫视的传播腹地大大扩张。“大区域新闻”传播策略让广西卫视“开拓更广阔的市场空间,打造浓郁地域特色”<sup>[6]</sup>。

### 2. 打造品牌个性鲜明的分类新闻节目

央视的综合新闻占有很大的市场份额,如2006年,其综合新闻制播量占据了全国的50%以上<sup>[7]</sup>,但是在各种分类新闻市场,除了财经新闻、体育新闻央视优势较大外,其他领域尚留下不少空间,省级卫视如果能根据受众的需要,把某一种分类新闻做足、做深、做透,则可以避开实力强劲的央视新闻节目的锋芒,又可以从内容角度塑造自己的品牌个性,使自己同竞争对手区别开。当然,省级卫视做什么样的分类新闻,要根据自身的资源优势来确定。1997年,山东卫视抓住山东作为农业大省的区位优势,创

办了农业新闻栏目《乡村季风》,2001年该栏目获得第二届中国新闻名专栏奖,1998—2005年,它连续7年获中国广播电视学会全国优秀对农节目一等奖,在这档栏目的基础上甚至发展壮大出了一个频道——山东农科频道,其成功可见一斑。此外如湖南卫视的娱乐新闻、宁夏卫视的证券新闻、旅游卫视的旅游资讯等也都已经形成了品牌,在分类新闻中占据了一定的位置。

### 3. 以个性化、风格化表现形式塑造新闻节目品牌个性

通过个性化表现形式来塑造新闻节目品牌个性,是成本较低、相对比较容易执行的策略,所以近几年省级新闻节目对这一办法多有采用。江西卫视的《传奇故事》就是这方面的典型。自创办以来,该栏目就一直是全国同类节目的“领军人”,收视率高且稳定。除眼光独具的选材外,其最大的特色就是个性化、风格化的语言表达。《传奇故事》使用的是带有较强文学色彩的口语,其语言蕴典雅优美于朴素真实之中,做到了深与浅、雅与俗的完美结合,如主持人金飞比喻的那样“像是南昌特色的砂钵汤,外表不起眼,但品起来,醇味悠长”<sup>[8]</sup>。胡智锋评价道,“《传奇故事》通过打造自己的优质性、独特性”,实现了“品牌的不可替代性”<sup>[9]</sup>。安徽卫视的《超级新闻场》、辽宁卫视的《说天下》、北京卫视的《第七日》、四川卫视的《新闻连连看》、湖南卫视的《晚间》、吉林卫视的《午间道》等深受人们欢迎的栏目,或从报道方式,或从新闻语态,或从镜头运用,或从色彩运用等方面尝试了新闻表现形式的个性化、风格化,使得中国电视新闻节目呈现多姿多彩的景象。

### 4. 以深度报道和批评性报道塑造高品质新闻节目品牌形象

在全国性新闻和国际新闻节目领域,央视和凤凰卫视拥有巨大优势,省级卫视在新闻的第一落点上难以与它们竞争,但省级卫视可在新闻的解释权上下工夫,以深度报道和批评性报道这两枚新闻节目的“深水炸弹”和“重磅炸弹”突入,扩大节目的影响力,在受众心目中建立高品位的品牌形象。这方面的典型是广东卫视的《社会纵横》。该栏目于1989年开播(当时名为《社会聚焦》),至今已活跃于中国电视荧屏20多年,栏目之所以能长盛不衰,与它20多年来坚持“聚焦舆论监督,揭开新闻幕后”的方针、做好深度报道和批评性报道密不可分。这种难能可贵的坚持为它赢得了声誉和尊重,其报道的深度和批评的力度使它“纵横南粤大地,成为

广东新闻舆论监督的排头兵”<sup>[10]</sup>,成为当之无愧的广东电视新闻第一品牌和全国著名的新闻栏目。此外,东方卫视的《深度105》、浙江卫视的《新闻深一度》、北京卫视的《特别关注》、云南卫视的《今日话题》、江西卫视《社会传真》等也都是优秀的深度新闻或批评性新闻节目。它们对提高省级卫视的品位、提升公信力、打造高端新闻节目品牌、汇聚高端受众、增加收入等,都很有意义。

#### 5. 做好重大新闻报道,迅速提升品牌价值

对重大新闻(特别是对发生于所在区域的)的报道,是省级卫视义不容辞的社会责任,而这类新闻曝光率、关注度高,如果省级卫视能做好相关报道,客观上也是其跨出“省门”,在受众心目中迅速确立地位、占据市场的极好途径。四川卫视的新闻实力并不强,但2008年汶川地震发生后,它倾尽全台力量,连续18天直播,“创造了中国电视直播纪录的新奇迹”<sup>[11]</sup>,出色的表现让它受到了人们的赞誉,也让它得到了回报,那段时间,四川卫视在省级卫视的收视排名从原来的第11名上升到第1名<sup>[12]</sup>,其品牌价值得到了提升。2008年湖南卫视在雨雪冰冻灾害报道中的表现也颇为典型。当时湖南卫视果断调整频道节目播出计划,集中力量进行抗灾抢险报道。报道所体现出来的社会责任感和新闻报道的能力,多少改变了人们对湖南卫视“只会做娱乐节目”的印象。可以说,重大事件的报道,是检验省级卫视新闻素质、社会责任感和频道整体水平的一块试金石,客观上,也是省级卫视新闻节目扩大影响、跨出“省门”、提升品牌价值并获得竞争优势的好时机。

## 四、结语

省级卫视是中国电视的重要力量和承接上下之关节点,它对中国电视的整体发展意义重大。在我国特殊的体制下,省级卫视新闻节目的作用尚无可替代。它对一省的宣传工作,对所在区域公众政治权利、文化权利的保障,对新闻事业的整体勃兴,对维护文化多样性等方面,有重要意义。所以省级卫视新闻节目如果整体凋零、全线退却,其消极影响恐怕将是深远的。中国的大众媒体目前正处于转型时期,诸多问题纠结在一起,而新闻作为最敏感的领域,有很多问题尚未明朗,省级卫视新闻节目之“难”就是这一状况的映射,这个难题不是一时一日

用某种方案便可解决的。省级卫视新闻节目将走向何方还很难预言,但其重要价值、作用在很长的历史时期内不会改变,因此它不应该在停滞和放任中衰微,而应该在积极有效的作为中迎来局势明朗的未来。引入包括竞争优势在内的各种理论,深入剖析省级卫视的属性、职能、市场环境、资源优势,以求新、求实的态度积极探索省级卫视新闻节目的发展战略,寻找恰当的发展路径,是当下亟待解决的重要课题。笔者之所以不揣浅陋、置喙其中,亦是希望引起相关方面的重视和讨论,最终解决好这一问题。

### [参 考 文 献]

- [1] 国家广电总局. 广电总局将加强电视上星综合频道节目管理[EB/OL]. (2011-11-09) [2012-01-05]. <http://www.sarft.gov.cn/articles/2011/10/25/20111025170755801010.html>.
- [2] [美]迈克尔·波特. 竞争优势[M]. 陈小悦,译. 北京:华夏出版社,1997.
- [3] 丁明豪. 央视广告招标传达积极经济信号[EB/OL]. (2011-11-17) [2012-01-05]. <http://business.sohu.com/20111028/n323769731.shtml>.
- [4] 张莉. 省级卫视新闻节目竞争策略分析[J]. 电视研究,2011(4):56.
- [5] 李新民. 差异化·区域化·品牌化——欠发达地区省级电视台强台之路[J]. 中国广播电视学刊,2007(12):13.
- [6] 黄著诚. 依托地缘发挥优势 以东盟宣传促发展[J]. 中国广播电视学刊,2007(10):31.
- [7] 新浪娱乐. 白玉兰论坛之中国电视新闻节目市场报告实录[EB/OL]. (2011-11-15) [2012-01-05]. <http://ent.sina.com.cn/v/m/2007-06-13/ba1596203.shtml>.
- [8] 江西卫视官网.《传奇故事》主播金飞[EB/OL]. (2011-11-17) [2012-01-05]. <http://www.jxgdw.com/jxgd/jxtv/huodong/cqgs/zbjf/userobject1ai647607.html>.
- [9] 胡智锋,顾亚奇.《传奇故事》的成功之道[J]. 中国广播电视学刊,2006(2):46.
- [10] 王今,张步中. 纵横南粤大地 激荡民情民意——广东卫视《社会纵横》栏目舆论监督谈[J]. 中国电视,2007(3):61.
- [11] 俞杭英. 从抗震救灾报道看省级卫视的竞争格局[J]. 新闻实践,2008(7):14.
- [12] 岳森. 中国电视新闻节目发展史研究[M]. 厦门:厦门大学出版社,2009:185.