

新闻工厂——CNN

□ 胡沈明

CNN 是美国有线电视新闻网 (CABLE NEWS NETWORK) 的英文简称,其创始人特德·特纳于 60 年代初接管了家庭的广告事业,到 60 年代末,他拥有了三家广播电台,1976 年特纳买下了亚特兰大的一个小型的 UHF 电视台,后来又买下了北卡罗纳州夏洛特的一座电视台。70 年代中期卫星已用于传送有线电视节目,特纳的小电视台由此实现了从地方电视台向潜在的全国性电视台的飞跃。1980 年 CNN24 小时新闻频道开播,通过报道未遂的刺杀里根总统事件、火箭升空爆炸事件等全国轰动的新闻,特别是海湾战争使它一举成名。其后又在克林顿绯闻案中出尽风头,在北约轰炸南联盟的战争中初显舆论霸主地位,在美国打击阿富汗的反恐行动中更是凭借其强大的经济优势得到第一手新闻资料。CNN 的出现结束了新闻不能赚钱的历史,改写了美国的新闻史,更使世界各国传媒重新审视新闻。

CNN 成功之道

(一) 发挥自身优势,适时而动

CNN 之所以能获得如此辉煌的成功,一个最根本的原因在于它是有线电视新闻网。在美国,一般的情况下媒体的收入来源于广告收入,而广告收入的高低则取决于媒体的覆盖面和收视率及受众构成。有线电视的受众是固定用户,这就使得广告商的广告具有较强的针对性。而且有线电视的网络基本上能与无线电视相媲美,有时甚至超过无线电视。据统计,美国有线电视网络已经覆盖 70% 以上的家庭,有线电视用户 7350 万、入户率为全国电视家庭的 72.9%。有线电视网络的优化和高覆盖率使得 CNN 有了发展的基础。在资金来源上,有线电视与传统无线电视相比的优势是很明显的:有线电视针对的是固定用户,主要依靠收取订户收视费和销售广告来赢得利润;无线电视针对的是非特定的观众,主要靠广告销售来获得利润。因此,有线电视网能够进行更多的节目运作方面的尝试。这些尝试则不断地将电视观众拉到有线电视上来。所有这些 CNN 都充分加以利用,因此 CNN 就有了广阔的发展前景。

(二) 新闻市场化生产

作为一个专营新闻的机构,CNN 时刻关注市场的变化,一切新闻采集活动就像企业生产产品一样,注意适销对路。新闻产品的需求主要是受众对信息的需求、娱乐的需求及对重大时事的关注。特别是在重大时事发生时,人们对事件的关注程度更是疯狂飙升。因此,抓住重大时事新闻就等

于抓住了受众,抓住了重大新闻发现场也就等于攫取了受众的心。可以说新闻机构成功与否主要取决于对重大新闻的报道上。当克林顿绯闻案发生时,CNN 正帮助 20 家以上的附属台报道罗马教皇保罗二世对古巴的访问。因此,新闻服务部就不得不对西海岸的职员作出重新安排和部署以加强华盛顿记者站的力量,同时指挥来到华盛顿的十多家附属台记者报道绯闻案。戴安娜王妃的葬礼也是地方电视台具有浓厚兴趣的一个事件。为此,新闻部的记者在伦敦呆了 9 天,有 11 个附属台的记者来到了那里,他们一共提供了 900 多条现场报道。针对 1998 年不断增长的对现场报道节目的需求,CNN 新闻服务部加快了为顾客提供普通的现场报道节目的起始时间,与此同时,CNN 简明新闻节目已增加了 30 分钟的周末体育节目传送。此外,CNN 新闻服务部还采取措施增加一线人员,争取有更多的记者出现在新闻现场。CNN 使新闻成为事件发生时之报道,正如特纳所说:“CNN 播放着的就是世界上正在发生着的事情,直到地球停止转动。想知道地球是怎么毁灭的吗?还是要看 CNN。”

综观 CNN 的发展,我们可以发现一部 CNN 的发展史就是一部对灾难的报道史,从报道里根总统被刺,到 1986 年“挑战者”号航天飞机爆炸现场的报道,初步奠定了 CNN 的地位。1989 年它广泛报道了苏联和东欧的政局动荡,1991 年海湾战争中它更是大出风头,迅速、及时、详尽地报道了多国部队在伊拉克的“沙漠风暴”行动,成了各国首脑和舆论界了解实际战况的主要渠道,从此奠定了作为世界性电视新闻网的地位,为国际社会所瞩目,亦成为一些国家首脑了解重大新闻事件的窗口。1999 年北约轰炸南联盟,CNN 凭借它的独特的优势,及时地、不失时机地报道了战争新闻,把观众带进战争的现场,使观众感受到战争的刺激,并最大可能地满足了观众对重大新闻的了解欲。2001 年美国“9·11”事件以及随后的反恐战争,更使一度跌入低谷的 CNN 找到了“救命草”。

CNN 的市场化运作还体现在新闻的本土化策略上。目前,CNN 在全世界拥有 42 个分支机构负责采写当地的新闻,在新闻采写时,注重本土化的发展策略,即把从前英语优先频道、原创报道、泛地区报道由不经改动就在各个地区播出的方式向当地语言、当地伙伴、当地内容、当地特色转化,以贴近受众,争取更多的观众。

(三) 注重媒体经营策略

在 CNN 的发展历史中,极其注重集团化经营。从特纳进军电视的那一天开始,他就采取美国惯用的媒体经营手段:购并策略和出售策略。通过购并,特纳迅速进入媒体产业。在随后的发展中,特纳由于经营方面出现了一些困难,特纳售出一部分股份给一些有线电视运营商。一般而言,有线电视系统运营商愿意播出自己在其中占有股份的有线电视节目供应商的节目,并将这些节目作较好的安排。当年,CNN/WTBS 有线电视节目供应网的老板特德·特纳陷入困境时,是有线电视系统运营商帮助了他。当时,TCI、时代华纳和其他 14 个有线系统运营商共从特德·特纳手中购买了 5.65 亿美元的股份。通过与这些运营商合作,特纳打开了自己节目的销路,避免了破产。后来又加入时代华纳公司;接着,随其并入美国在线公司,组成世界级传媒巨人,从而实现资本的增值。组成新公司后,CNN 可通过美国在线公司提供的宽带网络,为自己的新闻产品找到巨大的市场。这为 CNN 的发展奠定了扎实的基础,使其有可能在国际新闻市场上放手一搏,不用担心遭到强硬对手的猛烈攻击而失败。现在,由于 CNN 新闻服务部及独立电视台拥有 50 家附属台,再加上美国在线公司为其提供的产品交换平台,所以它在新闻采集业继续占统治地位几乎是毫无疑问的。

(四)灵活的新闻策略

在美国国内,CNN 十分看重美政府、军方的眼色。CNN 十分清楚,得到了美国政府和军方的支持就几乎得到了采写世界热点新闻的许可证。1998 年为 CNN 工作了 18 年并于 1966 年获得普利策奖的美国著名国际通讯员彼得·阿内特却在北约空袭南联盟之后被 CNN 解雇。原因就是阿内特因为在巴格达报道战争时曾经过多地流露出对死亡的伊拉克人的同情而被美政府和军界注意上。其直接原因则是阿内特制作的《死亡之谷》的电视报道触怒了美国主流社会。CNN 在政府和军界的压力下,终于解雇了阿内特。

在国外,CNN 则凭借其强大的经济优势、科技优势,以金钱开路不择手段地获取事实,使自己成为重大新闻事件的见证人和发布者,并以自己的意识形态去包装那些事实,从而制造出符合美国口味、美国利益的新闻来。

综上所述,CNN 正是在媒体定位、受众把握的基础上来突出地做新闻,打破新闻不能赚钱的神话。同时 CNN 在取得一定的成就后就加快发展自己的业务范围,不断地扩展自己的实力,把自己做成媒体巨人,从而实现由美国的新闻巨人到世界新闻巨人的转变。

CNN 管理之策

在新闻采集与管理上:CNN 设外派记者、新闻调度、新闻策划。新闻调度部门的工作是管理控制新闻信息和新闻图像的流动,以及两者之间的沟通。他们是 CNN 运作系统中的“交通警察”,专管新闻采访人员的委派和调动;与合作台的协调,接受和传达栏目制片人的各种要求,他们还经常为突发新闻第一现场电话和报道接线。这就使得 CNN 的新

闻能在事件发生后尽快地报道出来。CNN 的日常管理主要依赖于“虚拟新闻制作室”,通过“虚拟新闻制作室”使得 CNN 的各个部门能够跨越空间的界限,共同地凝聚在信息高速公路上。

在人员培训上,CNN 注重培训的效率,形式不拘一格。在新技术的应用上,它提出媒体不仅要以技术取胜,更要以内容取胜。CNN 国际部副主任蒂姆认为,网络的迅速发展并不可怕,可怕的是没有独家的特色节目,因为人们最终并不在乎怎么看到的内容,而是在乎看到了什么内容。在财政预算上,CNN 注重对历年花费的检查,以弄清具体情况,为确定下一步预算提供参考。尽量使用信用卡支付,以免有人做手脚。对不轨行为,决不轻饶,在总体上,在当年已做成预算的基础上加上 5% 从而使得预算较为宽松。在市场推介上,注重节目包装,注重品牌,做好每一个节目,提出 CNN 是“New world leading”。

启示

在当今世界媒体日益发展的情况下,在媒体竞争日趋激烈的形势下,在跨国媒体力量日益强大之际,在中国加入 WTO 之后,我们有必要问一问自己:为什么别人能够发展得那样快,我们到底在多大程度上可以借鉴他人的先进经验;在与世界接轨之时我们到底怎样做才可以把我们的媒体做大做强;到底怎样做才可以保住并弘扬我们悠久的历史传统,才能保证我国的舆论阵地不被别人侵占,并使中国的媒体走向世界。本文力图通过分析 CNN 的发展历史及成功经验,以资借鉴。作为当今新闻采集业的“龙头老大”,CNN 的发展也并非是一帆风顺的,其间充满着坎坷、失意甚至失败。然而 CNN 毕竟走过来了,其后留下众多经验教训给我们。

媒体的发展关系着一个国家在世界上的地位和发言权,媒体的扩张不仅仅是市场的扩张而且是政治、文化的扩张,是一个国家世界政治地位的表现。因此,从这个意义上来说,CNN 的发展不仅仅是一个媒体的发展过程,更是一种文化、一种政治意识形态向世界传输的过程。一个国家必须有与其国力相匹配的媒体,在当今世界每个国家的媒体都为自己国家发展壮大服务时,我们没有理由不加快发展我国的媒体,我们更没有理由在发展时削弱自己的意识形态属性,削弱自己的文化性。◆

参考文献:1、《电视管理如何应对挑战——亚广联国际会议摘要》武卫红《电视研究》2001.7

2、《美国有线电视与无线电视明争暗斗》《世界广播电视参考》99.2

3、《发挥自身优势突出本家特色》《世界广播电视参考》99.3

4、《美国的有线电视体系》马庆平《世界广播电视参考》99.4

5、《网上体育节目的竞争》《世界广播电视参考》99.4

6、《走近 CNN》张允若(2000-9-30)

(作者单位:南昌大学新闻与传播学院)

栏目责编:曾 鸣