



报业集团发展的关键是化学变化

时间：2004-11-19 11:17:10 来源：中国新闻研究中心 作者：阮志孝 阅读1947次

二十世纪90年代，中国报业集团化的问题提上新闻界的议事日程。1994年6月，在浙江召开了全国首次报业集团问题研讨会，会议提出了组建报业集团的基本条件。1996年1月，国家新闻出版署正式批准广州日报作为报业集团第一个试点单位；1998年，先后批准光明日报社、经济日报社、南方日报社、羊城晚报社组建报业集团，批准新民晚报社和文汇报社合并成立文汇新民联合报业集团；1999年，又批准深圳日报社、辽宁日报社、沈阳日报社、四川日报社、浙江日报社、哈尔滨日报社和大众日报社成立报业集团；至2003年，中国报业集团已达三十九家。

十来年时间，从无到有，至于蔚然成林，中国报业集团的发展速度是惊人的，与世界各国相比较是创造了一个奇迹。

从整体而言，中国报业集团的发展是建康的。对中国的新闻体制改革贡献是巨大的。在管理体制方面，建立了以党报为核心的集团体系和以现代企业理念为精神支柱的结构建制基础；在经营体制方面，开创了面向市场的新的报刊发行模式和以报刊为龙头的多元化经营格局。在积极开发国际市场上也做出了成绩。在新形势下，有效地强化了党对报纸工作的领导，突出了党报的核心作用，切实加强了党对舆论宣传工作的把握，奠定了集团化发展的经济基础，促进了新闻事业的迅速发展。

中国报业集团产生与快速发展的决定因素主要有三个：一是形势逼迫；二是行政力量直接介入；三是选择了先大后强的发展模式。三个因素的正效应已经有了很好的体现。负效应也正在逐步显现出来，特别是后者带来的问题日益突出。由于求快求大，“萝卜凑堆不洗泥”，有的报业集团组建时重物理变化，不注重质量，“集”而不“团”，没有真正融为一体，出现问题较多。在机制转换方面：尽管这些报业集团大都逐步实现了事业单位非经营性国有资产向经营性资产的转换，但经营性质没有大的改变。除了新增加了管理层级外，集团的运转与集团成立前没有大的不同。在经营运作方面：产权改革不到位，产权不明，事业与企业分不开，现代企业制度难以完善。市场化运作掣肘较多，发展受限制较大。在新闻舆论、宣传工作方面，有的党报还难以真正发挥航空母舰指挥核心作用或者说联合舰队的旗舰作用。

2004年，中国报业集团正在进入发展的关键时期，要真正成为具有中国特色的、社会主义的、现代化的报业集团。就必须面对上述问题，要在物理变化的基础上，加强质的改造，促进化学变化。化学变化的好坏是中国报业集团发展关键时期的关键。

化学变化主要包括哪些？有以下方面：

首先是深化体制改革。有了现代化企业集团的外壳必须要有相应的体制变革。把报业集团建设成企业集团，成为真正的法人报业企业是必须的一步。时至今日，中国的报业集团除哈尔

- 帮报道员擎起成才天空
- 《知音》，“杂”而胜
- 报纸到底该出多少个版
- 传媒靠什么赢得市场？
- 报媒运营的市场战略
 - 分众传媒八大战略
 - 一家杂志社的力量
- 区域性报纸的破茧之策
 - 解读传媒的运营时代
- 区域报业的扩张式发展
- 报纸应向时政期刊学什么
- 媒体战略与《孙子兵法》
- 办报理念的十二大变化

滨日报报业集团、大众日报报业集团率先注册为企业法人外，浙江日报报业集团也正式注册成立了“浙江日报报业集团有限公司”。报业集团要实现企业化，这条路是必经之路。按企业的标准进行改制，是兴办企业的必然要求。有没有法人企业地位，不仅仅是个名份问题，更重要的是取得市场准入的合法身份。在国际经济一体化的今天，对于作为文化产业的报业来说，这一点尤为重要。实际上，成为法人企业，并不排斥企业内保存、举办事业。党报作为事业在企业内的核心作用照样能得到体现，在企业的经济基础上，也能够得到更好的经济资源的支持。

第二是加快报业经营机制的转变，即实现内部关系的企业化。大众日报报业集团在集团体制变革的基础上，又开始实施“组织再造”，使集团真正成为党委工作机关、事业单位、企业三位一体的“复合体”，就是把物理变化向化学变化转变的有益尝试。要实现机制转变重要的是理顺内部关系。过去讲党报是母报，系列报是子母，有它的道理，因为系列报是用党报的国有资源、资产兴办的。然而，作为企业，不能以这种“血亲”关系来决定管理机制。党报作为事业是企业集团的核心，党报与系列报的关系主要的应是一种思想政治上的领导关系和业务上的指导与合作关系。在经济关系上，产权关系应重新厘定，集团内部应引入产权代表管理制度，按照投资关系行使出资人权利，确保国有资产保值增值。党报对系列报的投入，资产的再生，应作为股份在集团的利益关系中以股东而不是“母亲”的身份得到体现。让“子女”真正在经济上独立自主，面对市场。

第三是学会按企业的方式在市场定位，按企业的经营理念运作。报业集团作为企业是市场的一个组成部份，社会定位应该是提供以报纸为主要产品的，满足社会不同层次精神需求的，文化产业的生产者、经营者。不同的报业集团应该有不同档次的定位，集团内不同的报纸应该有不同层次的定位，经营不同层次的文化产品。一般而言，中央与地方的报业集团在规模和地域方面，在资源上；读者对象上，即在生产资料和市场方面都不一样。同是地方报业集团，享有的时空、人文资源，经济环境，读者需求也不一样，都得实事求是，面对现实。在现实条件下，有的地方报业集团凭想当然就要雄据世界报业之林，这不是市场经济条件下经营企业的正确理念，而是计划经济时代豪情办事业的情感遗留。有的理论家普遍地、过分地、不合时宜地鼓吹跨地区、跨媒体、跨行业经营，脱离了报业集团新生的现实和中国的具体国情，也反映出我们报业理论界对企业经营尚缺乏深入认识的现实，或者说中国报业集团进入深入发展的今天尚缺乏明哲理论的导航。正因为如此，报业学习如何面向市场定位，按企业经营理念运作，不得不更多地依靠在实践中摸索，失误和付出更多的代价难以避免。如何学会办企业，现在还是摆在中国报业集团面前的一道坎，有的报业集团可能迈过去，有的可能是“一度辉煌”。不管怎么样，这道坎必须过，转变必须完成。

第四是学会资本营运。

资本营运包括两个部份：资产经营和资本运作。收购、兼并、重组是资产营运的基本方式，是资本营运的物化形态；参股、入股，上市（进入资本市场）是资本营运的金融运作形态。报业集团经营性资产的剥离、重组，参股入股，组建股份公司，上市等都是资本营运。不同报业集团的资本营运采用何种方式要根据自身发展的需要，要因事制宜，因时制宜，因地制宜。一种观点认为，不上市就谈不上资本经营是片面的，或者说对资本营运缺乏全面的认识。上市对于企业来说只是融资行为的一种，是解决发展生产资金不足的手段之一。怎样融资是方式的选择，关键是要用融来的资金搞好经营，发展自身，还要为投资者赚钱。上市融资从本质上说和在银行借钱是相似的，虽不用还本，但要付出昂贵的代价。表面看，一上市资金就滚滚来，企业就心宽体胖。实际上企业背上了沉重的包袱。若无好的经营项目，胡乱花钱，经营不善，难逃厄运。中国报业集团虽有行业的垄断优势，具体到每一个集团，经营规模却不是想上多大就能上多大，钱不是想赚多少说能赚多少的。在社会效益和经济效益的权衡上，社会效益始终要摆在第一位。因此，中国的报业集团必须明白：资本营运是手段不是目的，利润最大化不是报业集团的终极追求。

如何运用好资本营运手段，对于尚不善长企业经营的报业集团来说，一定要多多学习，潜

心研究。对于上市，特别要慎重。不要以为在现在这种不成熟的市场上好弄钱，要想到市场一天天会更成熟，今后付出的代价会十分昂贵。现在流行的以经营性资产进行重组，改制上市，从实践来看，存在较大的弊端。生产精神产品的部门与营销分割开来，身首离异，难免有身不由己的一天。湖南广电因欠电广传媒数亿资金被迫“以股抵债”，就值得深思与借鉴。进入资本市场的国有企业走过的路也告诉我们，要想通过部份上市而获得融资，风险是很大的。国企的全流通问题，一直长期困扰着上海、深圳市场，至今令各方面都非常头痛。中国报业集团若一窝蜂拥入证券市场，难免陷入尴尬的处境。“国企效应”已经告诉我们，市场上的钱不是好拿好用的。如果我们不认真思考现状，眼光向内，真正搞好体制改革以适应市场，盲目上市，是不会有好果子吃的。当然，如果能够像凤凰卫视那样，具备了一定的基础，上市是一种好的选择。但这样的企业，就中国的报业集团、传媒集团来看今后也不会太多。

（这篇文章是作者应中国新闻核心期刊《当代传播》特邀撰写的卷首语原稿，文章发表于《当代传播》2004年第5期）

阮志孝（1947—）：四川省社会科学院新闻传播研究所副研究员
邮 编：610071 地 址：成都·青羊宫
网 址：《传播学论坛》 <http://ruanzixiao.myrice.com/>

文章管理: [mycddc](#) (共计 4291 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关专栏：阮志孝

- 媒介监督组织及监察机制模式比较研究 (2007-4-10)
- 教育是什么？从传播学视角看教育 (2006-11-5)
- 现代管理学派的企业传播观念 (2006-11-1)
- 谈我国媒介监督组织与监察机制 (2006-10-23)
- 传播学视野下的传统学派与现代学派 (2006-7-15)

[>>更多](#)

相关文章：报业集团

- 报业集团存在的问题及解决办法 (2006-11-14)
- 传统报业集团的转型之道 (2006-6-12)
- 我国报业集团发展从粗放型转向集约型 (2006-1-11)
- “做实”报业集团的八个问题 (2005-12-27)
- 抛绣球 美报业集团老二叫卖 (2005-11-25)

[>>更多](#)

报报业集团发展的关键是化学变化 会员评论[共 0 篇]

我要评论

会员名:

密 码:

提交

重写

关于CDDC◆联系CDDC◆投稿信箱◆会员注册◆版权声明◆隐私条款◆网站律师◆CDDC服务◆技术支持

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆MSC Status Organization◆中国新闻研究中心◆版权所有◆不得转载◆Copyright © 2001--2009 www.cddc.net
未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像.如有违反，追究法律责任.