



论媒介产业的风险管理

时间：2002-8-19 20:30:55 来源：中国新闻研究中心 作者：潘冬晖 阅读1157次

新世纪来临，中国的媒介产业伴随着改革开放发生了不可逆转的历史性变化，媒介产业既肩负着崇高的历史使命又面临激烈的竞争、挑战与机遇。因此如何认识我国媒介产业市场化运作中的风险，如何进行风险管理与防范，成为关系媒介产业生存与发展的一个重要课题。

一、媒介产业风险概念

风险，指的是一种遭受损失的可能性。这里的损失是相对平均收益而言，因而可以是收益的下降，收益的不变或者负收益，即亏损。从机会成本的意义上说，损失也可以是由于没有利用好一次更好的盈利机会而使收益停留在较低水平。

从市场竞争的基本原则来看，参与市场竞争决策的主体必须对决策实现的结果负责。既有权利享受正确决策所带来的收益，也有责任承担不正确的决策所造成的损失。这种权利和责任相对应的观念，构成了风险概念的基础。因此，风险与竞争是市场经济范畴中一对密不可分的孪生子。

产业，是指生产具有同性质产品的生产单位所组成的生产群体，或是具有同类社会经济职能的社会经济单位所组成的生产群体。理论和实践证明，传播媒介是一种产业，而且是信息产业中的重要产业群。我国媒介产业经过二十世纪八十年代的市场导入阶段和九十年代以来的高速增长，目前已处在高速增长期的后半期，进入品牌竞争期。虽然距离媒介产业的成熟期尚待时日，但媒介产业的竞争日趋升温，各类风险加大的趋势自然产生。随着社会主义市场经济的建立和世界信息技术革命浪潮的掀起，媒介产业集团的产生和发展，中国

的新闻事业发生深刻的变革，在整个媒介经营资源（信息资源，时间资源，版面、频道或栏目资源，网络资源，技术资源，辐射性资源，服务性资源，传媒工业资源等）充分市场化的条件下，媒介产业走向市场竞争，从而面对市场的风险考验机率随之加大。

在国际媒介产业市场上，“风险”、“倒闭”、“兼并”等字眼频频出现，使我们对媒介产业的风险有了更具体的认识。1995年，在新闻纸价格猛涨的冲击下，美国报业市场先有《纽约新闻时报》关门，接着是《休斯敦邮报》倒闭，《洛杉矶时报》下属的《洛城时报》也被迫停刊。在香港，进入一九九四年，报业市场呈现“二升三降”现象，即“经营成本上升，纸张价格上升，广告收入下降，利润下降，发行量下降”，一些报刊因之裁员缩编，甚至停刊，包括创办了近70年的《华侨日报》也被迫停刊。而在2000年初，经过惊心动魄的收购，诞生了世界头号传媒集团美国在线——时代——华纳集团，兼并后的新公司市值将达

- <良友画报>的成功启示
- 新媒体营销看重谁？
- 新周刊10周年特刊(上)
- 新周刊10周年特刊(下)
- 论报业集团的品牌战略
- 报业压缩成本三大杠杆
 - 朝日电视的经营之道
- 美国报纸的“运作细节”
- 上海文广新闻传媒集团...
- 飘摇与游离《生活时报》...
 - 中美记者的收入比较
 - 默多克的经营思想
- 传媒集团模式选择及我...
- 新闻单位人事制度改革...
- 把县市报做大做强“...
- 资本经营：大众传媒的...

3500亿美元。据悉，这个传媒业的巨人每年将获得300亿美元的收入。接着六月份，法国威望迪集团与加拿大西格姆公司经过公开易股达340亿美元，并合组成“威望迪环球”集团，与默克多的新闻集团并驾齐驱，业务范围已遍及视听、娱乐、水务、电信、能源、运输、建筑等领域。这使我们充分认识到，作为市场经济范畴下的媒介产业，同其它产业一样，充满风险、挑战与机遇。

二、媒介产业风险的产生及种类

我国媒介产业的风险产生原因是：媒介产业在保留党的绝对领导下，经营资源走向市场化的运营活动中存在着各种不确定的因素产生的。

领导层的决策往往在一定时间流逝以后才能产生结果，为使当前的决策产生符合意愿的结果或影响，决策层就必须作出预期并且将自己的决策建立在这一预期上。显然，这种预期由于时间因素，在现实生活中是有的有效，有的无效，或者说，预期的“合理性”是不确定的。其直接原因是预期本身基础的缺陷。

首先，今天预期所依据的那些影响过去事件的因素，并不一定包括事实上产生影响的所有因素。有些产生影响的因素可能遗漏了，而有些本来没有影响的因素又可能被考虑在内，这种认识上的不完善性是预期效果不稳定的原因之一。其次，即使人们能够在预期中囊括所有过去事件影响的因素，也只能说明过去已经发生的事件，未来的发展中有些影响因素可能消失了，而新的因素也有可能出现，因此，未来的发展变化不一定与过去历史的经验相一致，这种变化越大，预期的失真性越大。所以，由于时间的变化，今天的预期未必能完全正确地反映昨天的现实，更不能肯定明天的情况。因此，由于时间所具有的强劲的现实干预力量，时间因素已经构成媒介产业经营活动中不确定的客观基础，而不确定性又是市场经济中产生风险的基本原因。

产业风险，最终表现为导致产业经营活动失败，使产业发生不同程度的损失，其中，最大的风险是使产业亏损或破产。媒介产业经营实质上包括两层含义：一是对媒体生产出的时间（广电）和版面（报刊）进行经营；二是加强以媒介为主的多元化经营。而媒介产业风险，也就是指上述两方面所面临的内、外部风险。我国媒介产业在市场经济深化过程中，各种潜伏的风险因素都逐步显露出来。导致风险的内部因素主要表现在：1、在管理体制上，作为最高领导机构没有形成编采与经营两个强有力的工作系统。2、在管理方式上存在静态、粗放的行政管理。3、媒介经营权与决策权相脱离。4、在指导思想，尚未摆正经济效益与社会效益的关系。5、在经营体制上仍是计划指导的承包经营，而非产权控制的集团化经营。6、在用人制度上，仍是因人设事的分配制，而非定岗择人的招聘制。7、在分配制度上，仍是大同小异的平均分配。8、在生活服务上，仍为内部福利型，而非社会化经营型等等。而外部因素，由于国家政策在不断地进行调整，经济体制在不断地发生变化，消费者需求随着时代潮流而不断改变，竞争对手在不断调整其战略，同类媒体之间、不同类型的媒体之间互相覆盖和渗透市场，争夺和分割生存空间，以及经济滑坡、原材料成本上升、宏观管理失误等因素都会导致外部风险的产生。同时也应注意到由于电脑与电视的融合、广播电视与邮电的融合，产生多媒体产业，使媒介产业打破行业壁垒，跨越国境封锁，高科技的发展与国

际环境的变化，也将是导致传统媒介产业外部风险的一个重要因素。

媒介产业经营风险几乎存在于媒介生产、经营、管理的每一个角落，涉及决策、组织、技术、生产、市场、财务、投资等诸多方面，进而产生决策风险、组织风险、技术风险、生产风险、市场风险、财务风险

、投资风险等等。媒介经营无法控制外部风险，但可适度回避、防范和处理外部风险。如果有一个风险处理不当，媒介产业便可能陷入风险陷阱而造成损失。

三、媒介产业风险管理的意义

“风险管理”概念是美国的肖伯纳博士在1930年提出的，由台湾的袁宗慰给出了较为完整的定义，即“风险管理”是指对风险的不确定性及其可能性等因素进行考察、预测、收集、分析的基础上，制定出包括识别风险、衡量风险、积极管理风险、有效处置风险及妥善处理风险所致损失等一整套系统而科学的管理方法。随着社会主义市场经济的确立，我国媒介产业在遵守新闻自律公约的前提下，遵照《中华人民共和国公司法》建立现代管理制度势在必行，而对现代企业管理决策的重要内容之一风险管理的研究，对媒介产业的生存与发展，也就有了现实的重要意义。

首先，风险管理能够使媒介产业树立一种正确的风险观念，认识到市场环境的本质特点，开展风险管理工作，能够促使管理决策层及每位编采、经营人员的管理思想的转变，从缺乏风险意识到建立风险意识；从认为风险可有可无转变到风险无处不有的观念。这样媒介产业在经营管理过程中，能够自觉及时注意各种风险对各种生产经营（包括信息、知识等特殊“精神”产品的生产）管理活动的影响，自觉安排风险管理，从而承担起不是向上推卸风险的担子，而是自担风险，自负盈亏。

其次，风险管理能够使媒介产业各个环节确切了解风险大小和风险发展阶段，从而对自己的“健康状况”做到心中有数。

第三，风险管理能使媒介产业活动的主体正确对待不同类型的风险，从而提高其市场生存能力。

第四，风险管理能够使媒介产业经营者正确处理获益和风险的关系，使其在追求获益最大化的活动中进行自我约束。尤其是通过风险管理，可以在相当程度上了解到将要进行的经营开发活动在市场处于何种地位，从而避免盲目追求利润最大化而将自己的所有资金投入所谓的高利润活动中去。要根据本身的实际承受能力和有关经营项目投资组合，实现媒介产业的持续稳定和发展。

第五，风险管理能够使媒介产生从长远的角度控制和监督风险，从而保持长期有效的发展。

最后，需要值得提出的是，风险管理不是让活动主体萎萎缩缩胆小怕事。风险管理与竞争策略之间有一种相互制约而又相互促进的关系，在视野上风险管理集中注意的是亏损和自身的弱点，它的领先性是潜在的，是对竞争策略管理的进一步完善和补充，是科学管理与决策的重要组成部分。

四、媒介产业风险管理的防范对策

1、建立战略化管理架构一个高效、科学的战略化管理组织，是进行现代化管理和风险防范的有力保障。目前我国新闻媒介产业市场化运作中，为全面落实“政治家办报和企业家经营”的改革目标，在坚持社会效益第一，追求社会效益和经济效益的统一过程中，在战略化组织架构方面，进行了有益的探索与尝试。如广东的几家报业集团实行社长领导下的总编辑和总经理负责制，上海实行党委领导下的社长负责制，还有一种新的体制，即社委会领导下的编委会和董事会负责制。不论采用何种体制，目的是使决策更加科学、高效、分工更加专业、合理，体制更加顺畅以及经营资源的科学配置，从而加强对风险的管理与防范。

2、健全战术性运营体系实行科学的决策程序，重视决策方案的优化与评估，使用科学的决策技术，用科学的思维方法进行决策。加大科

技的投入，建立电子信息平台管理系统及智能决策。建立情报（内部情报、外部情报）管理体系，为决策提供广泛性时效性、真实性的情报，如把新闻研究所进行改革，吸纳不同部门不同专业的高层次人才，提升为社会信息情报研究所。建立质量管理体系，实施计划控制机制。引入资本运营机制，通过新建、参股、控股和兼并等形式，实行多元化立体经营，优化资本结构，分散经营风险。建立以资金管理为中心的财务中心模式，加强财务对决策的功能，完善监督制约的机制，以求对风险防范的系统管理。

3、树立全员风险意识，强化人力资源的开发利用树立全员风险意识的目的在于提高全体员工对自身行为的管理水平，摆脱“四平八稳”的工作作风，树立“危机”意识。建立一支政治强、业务精、纪律严、作风正的高素质复合型媒介队伍，是媒介产业进行现代化管理经营成功的基础。

推行招聘制，引入竞争机制，实行聘任制，推动人才的内部合理流动；调整人才专业知识结构，加大培训力度，挖掘人才的智力、素质、潜能，摒弃“机关作风”提高全体员工的工作激情和创新能力，是媒介产业参与竞争，缩小风险，迎接挑战的坚强核心力量。

4、重视学习和借鉴经济发达国家媒介产业的先进管理经验

邓小平同志在南巡讲话时曾说：“社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大量吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方式。”在工业社会时期，产生了适应它的学科——新闻学，当社会发展到后工业社会的时候，新闻学发展为大众传播学，而当社会迈进信息社会的时候，产生了社会信息学。西方媒介产业从革命开始，经历了一个多世纪的发展，媒介产业方面已经积累了大量丰富卓有成效的，包括风险管理在内的先进管理经验。

展望21世纪，随着中国加入W TO，我国综合国力和国际地位的提高，媒介产业的现代化运作和风险防范能力的加强，相信在国际媒介的竞争舞台上，将会听到来自中国巨型媒介产业集团的最强音。

（工作单位：深圳商报社 邮编：518034）

文章管理: web@cddc.net (共计 2723 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关文章: 媒介管理

- 《媒介管理学》获得省优秀教材二等奖 (2005-8-1)
- 浅析媒介管理的特点 (2004-10-28)
- 经典案例鞭辟入里 尽显媒介管理诡谲风云——评邵培仁教授的《媒介管理学经... (2004-5-1)
- 浅谈媒介管理的道德伦理 (2004-5-5)
- 《媒介管理学经典案例》（面向21世纪课程教材）出版 (2004-2-8)

[>>更多](#)

论媒介产业的风险管理 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.