

## ■ 试论报业经营管理的三个市场及其协调

2002-01-01

作者： 谢孝国

关键词： 报业 经营管理 | 阅读： 479次 |

随着社会主义市场经济体制的建立，我国报业逐步向集团化企业化发展，其所面临的市场也从单一走向多元化，如何处理这种多元的市场关系，是我国报业能否良性运作和发展的关键。

### 三个市场的历史形成及界定

所谓市场，有广义和狭义之分。从广义上说，市场是商品交换关系的总和，指参与产品或劳务的现实的或潜在的交易活动的有买者与卖者的交换关系；从狭义上说，市场是指某项产品或劳务的现实的或潜在的购买者的集合，就狭义而言，报社所涉及的市场是指向其他组织和个人提供自身所生产的产品或服务的市场

16世纪，在商业比较发达的威尼斯和罗马，一些从事贸易的商人需要了解商品行情、船舶、道路等信息，于是就出现专门搜集消息的采访者和机构，他们编辑出手抄报纸供商人使用，随后德、法、英等国的商业中心出现了类似的报纸。需求和供应形成了自愿交换的市场关系，商人出钱买来所需的信息，采访者出卖信息载体——手抄报纸，这就出现了受众市场的萌芽，但其走向规模和成熟是在廉价报纸出现以后。

《太阳报》是第一张成功的廉价报纸，其创刊号上宣称“本报的目的是一份人人都能买得起的报纸，为公众报道当天的新闻，同时提供有利的广告媒介”。这句话高度概括了廉价报纸的市场性：第一，价格是市场的基本要素，廉价报纸首先从价格入手，抓住了交换关系的关键；第二，市场交换的内涵扩大，不仅有商品信息，还包括政治、文化、军事、社会等信息，受众不仅是商人、政治家，还是平民百姓；第三，明确表明报纸有两种产品在市场出售——新闻和可供登载广告的版面。另外，新闻产品的地方化，销售形式从订阅走向零售，这都强调了受众在市场上的本体化。随后廉价报纸的迅速成功并能取代政党报纸的地位和影响力，揭示了受众市场走向成熟。

报纸低于成本的销售虽使受众市场交易的双方陷入实际的“不平等”，却带来了报纸前所未有的受众度，成为广告主投资的天然“沃土”。1865年，费城《公众记录报》开辟价格低廉的分类广告，使广告市场大众化；同年乔治·塔维尔在波士顿建立广告代理店，是广告市场走向成熟的标志。最终广告与廉价报纸的结合，一方面弥补了廉价报纸在受众市场的“亏空”，另一方面也促成了广告市场的成熟。

廉价报纸“太阳升起了”（美国报刊史学者莫特语），而且如日中天，19世纪末叶，出现了现代资产阶级报纸和报团，一、二次世界大战期间，形成垄断报业。报业的集中化是由于：(A)市场经济的基本趋势；(B)出版、发行方式的技术变革所产生的经济压力；(C)由流通和广告收入的竞争而带来的压力；(D)各种交流工具间的竞争。（注：联合国国际交流委员会编写的报告：《多种声音，一个世界》，第142-143页。）报业垄断资本的积聚，又显示出资本的本性——扩张。1947年赫斯特报团收买缅因州的海滨造纸公司，包括一个占地20万公顷的林场和一个现代化造纸厂，率先开展多种经营，随后各报团竞相仿效，西方学者将这一过程称为托拉斯化。于是报业经济的第三市唱一多种经营实体的一般消费者市场形成。

概言之，三个市场可表述为：

受众市场：其构成是报社和读者，报社生产和出售信息，读者消费信息，市场表现为报纸读者的多寡，或报纸发行量的多少。

广告市场：其构成是报社和广告客户，报社出售报纸版面，实为报纸的市场信誉和影响力，广告客户消费报纸的这种“无形资产”，市场表现为广告客户的多寡。

一般消费者市场：其市场构成面比较广，一般是指报社下属的各实业公司和市场上一般消费者，其市场表现虽与一般的企业没有什么大的差异，但其借助报业这一特殊产业，其市场条件（如信誉、消费者认同度等）就非同一般。

### 我国报业三个市场的现状及问题

改革开放以前，我国报社被当作党政部门，是进行时政宣传的工具，因而三大市场也基本不存在，只有微乎其微的受众市场（读者自费订阅的部分），但随着我国市场经济体制的建立，报业也从单纯的宣传工具演变为具有政治、文化、商品、信息四种信息为一体的信息手段。1978年，国家财政部批准了《人民日报》等首都几家报纸实行“事业单位，企业化管理”的经济管理体制，随后我国大多数报社逐渐走向自主经营、自负盈亏、自我积累、自我发展的企业化、产业化道路，于是报业的三个市场也就得到迅速发展。1978年，全国报纸仅有186种，总印数127亿份，到目前，报纸总数已达2202种，增长了10余倍，总印数增加了两倍多，同时在报纸发行上，自费市场的比例也越来越大，如《广州日报》《羊城晚报》自费市场已达80%；改革开放后，我国报业的广告市场也从零做起，随后以年40%的速度增长，至1996年达77亿

请输入您要搜索的关键词



jin 文章 jin 动态

SEARCH >>

■ 上一篇 PREVIOUS

MORE >>

- 参与式影像与参与式传播

作者： 韩鸿 | 1900-01-01

1999年，世界银行调查每天生活水准不足1美元的6万名贫民，影响他们发展的最大障碍是什么。回答不是食品、住房或医疗卫生，而是自我发声的渠道。[1]如何在媒介生态的建设中，给弱势群体尤其是农村弱势群体一种声音，……

■ 下一篇 NEXT

MORE >>

- 当收视率碰上电视台

作者： 楊美玲 | 2002-01-01

在各電視台對收視率調查爭議不斷的時，我們也注意到，當節目以收視率略勝零點零一、二的一些微差距而領先他台時，便出現電視台主管切蛋糕、發獎金、大肆宣傳慶祝的場面，可見電視台對收視數字又愛又恨的情結。零點零……

■ 动态 NEWS

MORE >>

- 赵月枝教授获批长江学者讲座教 2009-10-18
- 国际青年影像季2009-2010 2009-10-18
- 2009互动电视（中国）峰会通告 2009-10-18
- 首届中国少数民族地区信息传播 2009-10-13
- 香港浸会大学第三届普利策新闻 2009-10-03

多元，占广告市场五分之一强；报业的一般消费市场也从无到有，尤其是进入90年代，一些实力较强的报社重视和大力发展与报业相关或无关的多种经营，也取得了相当效益。

但发达国家报团形成的经验表明，在报业走向集团化的过程中，三个市场的发育态势是：(1)离不开成熟的市场条件，(2)需要一个内涵充分发展的过程，尤其是涉足一般消费市场，(3)具有前后相继的特点。而我国目前的报业体制还只是对过去计划经济体制的嫁接，报业市场的各种法规尚需制定和完善；三个市场的发展也暴露出一些问题；过分注重广告市场，没有把它与受众市场统筹起来考虑和研究；市场营销手段落后（如广告靠拉、发行靠行政、金钱）；多种经营成绩甚微（如在经营较好的《新民晚报》1995年其多种经营收入仅占其总收入的2%，国外一般为15-20%）；三个市场盲目扩充，造成资源浪费。有一家报社，一年半载间，报纸新办了3种，公司办了8个，土地征了两片，使一个运行40年的中型报纸一下子成为拥有5张报纸、10个实体、3片土地、近千人的大型报社，结果运行不到两年，报社负债3000多万元。

中国报业要想从“散兵游勇”发展到“集团作战”，从粗放经营发展到集约发展，构成其内涵的三个市场，只有协调发展，方能逐鹿市常

如何协调好三个市场

对发达国家报业三个市场形成和发展的历史回顾，以及对我国报业三个市场现状、不足的考察，笔者认为：

一、三个市场经营层次化。

报业三个市场经营的层次性是由三个市场的内在联系决定的。任何产品市场的开发都离不开质量、服务方式和价格，价廉物美一直是市场营销的关键。廉价报纸首先在价格（远远低于政党报纸）、发行方式（首创零售、派送）、产品质量（增加地方新闻、社会新闻）等方面适应了广大中下阶层的消费需求和能力，因而迅速打开了受众市场，而这个市场的繁荣并没有给产品的生产者——报社带来丰厚的利润。

如果报业只有一个受众市场，那么早就会被市场淘汰，但报纸在新闻及其他信息传播中形成的传播能力和对社会大众的影响力，在市场经济发达的社会中，却是一种奇货可居的商品，它可转化为广告服务，由报社出售给广告主，于是又形成了广告市常美国一学者称这两个市场的递生性为魔术表演：“出版者们卖出他们的产品比买进原料时更为便宜，而他们却获利数以十亿计的美元，广告主也急切地把数以十亿计的美元投入这个好似无利可图的交易上，而他们也获利数以十亿计的美元，所有这些都是为了读者的利益，读者不费什么却有所得”。（注：（美）本·巴格迪坎：《传播媒介的垄断》，第146页，新华出版社，1986。）

如前所述，报纸的一般消费市场的出现是在受众市尝广告市场形成近100年后，而且产生于经济实力雄厚的报团，这至少说明报纸开展多种经营是建立在前两个市场成熟和繁荣的基础之上，从已有的成功经验看，报业的多种经营多是报业职能的自然延伸和深化。如日本《产经新闻》报团首先经营的是与信息有关的电视、杂志、书籍等，然后扩大到与信息无关的行业，如房地产、咖啡馆等，到1980年，《产经新闻》的多种收入占其总收入的20%以上。

上海《青年报》总编辑李智平对此有精辟论述，他认为发展报业首先要精心搞好主业，生产经营好自己的主产品，树立市场品牌，扩大市场份额，这是立身之本。其次，以主体产业带动副业发展和另业开拓，逐步走向多元和集团化。

二、三个市场运作相辅相成

现在，受众市场向区域化、专业化、大众化发展，形之于报刊的是地方版、专版、定时版（如周末版、星期刊），这与广告市场重地方性、分类性、普及性不无关系，但这又很难说是前者引导后者还是后者推动前者。这种“不谋而合”还体现在两个市场的互补性上，如《北京青年报》1995年2月始陆续推出《电脑时代》《汽车时代》《时尚导刊》《广厦时代》等一系列具有较强知识性和社会服务性的专版，然后将这些专版版位的广告分别委托给诸家广告公司来做相应的专题广告，专题报道“带出”专题广告版面，专题广告又是专题报道内容的补充，彼此都有很强的针对性。

由于受众市场和广告市场在实际运作中交融性强，如受众是报社和广告客户共同目标指向，报纸报道的经济热点往往又是广告客户投资宣传的重点，因此，研究两个市场的“趋同性”“互补性”，就会不断地拓宽两个市常国外一些报纸正是基于这种认识，编辑部门和广告部门共同协商寻找两个市场的“共振点”，开创具有刺激受众“购买需求”和“购买情绪”的版面。近来，国内报纸也纷纷开辟一些诸如电脑、汽车等专版，但由于所组织的报道和专文偏离受众，广告市场也就很难达到同步效应。

目前，人们对第三市场与第一、二市场关系的认识，一般是多种经营利用受众市场的信誉和广告市场的资金，这较90年代初期多种经营完全“独立”于报纸有较大的进步。但中国报业要想在现代化企业制度改革中建立报业集团、实施规模经营，就得把三个市场作为一个整体产业来考虑。具体说来，(1)拓宽受众市场和广告市场的经营思路，利用这两个市场自身的优势和特点，铺垫和容纳第三市常编辑部的传统职能是生产受众市场的产品，但国外一些报社借助新闻制作技术的进步和电脑在报业中普及将收集的巨量信息作为基本的数据储存起来，根据需要进行各种各样的加工贩卖。近来，

《广州日报》社成立连锁店公司，集报纸的发行、广告登记、商品出售为一体；《深圳商报》利用自有广告市场的优势提出“包品牌策划、包广告投入、包销售代理”的新思路，将广告市场和一般消费者市场融为一体。做足受众市场和广告市场的“内涵”，“外延”形成一般消费者市场，是三个市场联动开发的第一步。(2)把三个市场作为一个整体的企业形象来策划、经营。报业比其他产业拥有的优势就是广泛的社会联系和影响，这是一家报社树立形象得天独厚的基矗如

果借此“东风”，将塑造企业形象的理念贯穿到三个市场的开发上，形成统一的市场定位、标识、行为等，这不仅是一个市场与肉”的联系，更是“灵与魂”的统一。如一家晚报提出“飞入寻常百姓家”社训，如果将“寻常百姓家”的企业理念贯穿在报纸的选材、报道风格、版面编排、广告的诉求内容及设计，以及多种经营的选项之中，然后用一种显著的标识（如燕子）从外观上将三个市场的产品统一起来，就会形成一种强大的企业形象效应。

### 三、三个市场管理系统化。

我国报业已从过去的行政机关到融多元经营为一体的信息产业，因而系统化管理更显得迫切和重要。一是行政管理系统化。过去我国报纸大都实行总编辑负责制，总编辑既管办报又管经营，往往造成顾此失彼、三个市场都“疲软”的状况。1994年2月，《羊城晚报》开始实施社长领导下的总编辑、总经理负责制，从市场角度来看，社长总揽全局，负责三个市场的方向和协调，总编辑负责受众市场，总经理分管广告市场和一般消费者市场，使整个报社管理形成“一架马车，两个轮子”共逐市场的局面。二是财务管理系统化。据已有报业管理经验，要三个市场真正达到预期的效益，不致于“富了和尚，穷了庙”，财务统一管理十分重要，一些大的报业集团往往设立财务管理部门，直属社委会，然后实施派出制（向下属各独立核算的部门派出财务监督人员）和轮换制（定期轮换派出人员），效果较好。

【原文出处】新疆新闻界 1998 6

（责任编辑：）

收藏本文

； 打印本页 ； 关闭窗口 ；

### 读者留言

用户名:  \* 密码:  (游客)请在用户名处输入化名, 无需密码

邮箱:  \* 游客发言需提交邮箱

验证码:  \* 请输入: 7488

评论内容: 不能超过250字, 需审核后才会公布, 请自觉遵守互联网相关政策法规。

[▲ 返回首页](#)

[传媒资讯网](#) | [传媒学术网](#) | [传媒考研网](#) | [传媒博客](#) | [传媒社区](#) | [传媒书店](#)

| [关于我们](#) | [会员注册](#) | [交换链接](#) | [联系我们](#) | [法律声明](#) | [广告服务](#) |



© 2001-2009 中华传媒网 版权所有 京ICP061016  
Copyright © 2001-2009 MediaChina.net All Rights Reserved