



21

21SHUJI WENHUA CHANYE QIANYAN CONGSHU  
世纪文化产业前沿丛书

# 跨媒介经营

丛书主编 陈家泽 蒋晓丽 殷俊



殷俊 代静 编著



四川大学出版社

四川省文化体制改革领导小组办公室重点委托项目  
成都市文化事业建设项目  
浙江省传播与文化产业研究中心重大项目

# 跨媒介经营

丛书主编 陈家泽 蒋晓丽 殷俊

殷俊 编著  
代静

# 21

21世纪文化产业发展前沿丛书  
21STH CENTURY CULTURE INDUSTRY FRONTIER SERIES



四川大学出版社

选题策划:徐 燕  
责任编辑:周路路  
责任校对:张战清  
封面设计:吴 强  
责任印制:杨丽贤

### 图书在版编目(CIP)数据

跨媒介经营 / 殷俊, 代静编著. —成都: 四川大学出版社, 2006.5

(21世纪文化产业前沿丛书)

ISBN 7-5614-3346-8

I. 跨... II. ①殷... ②代... III. 传播媒介-经济管理 IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 047045 号

### 书名 跨媒介经营

---

编 著 殷 俊 代 静  
出 版 四川大学出版社  
地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)  
发 行 四川大学出版社  
印 刷 郫县犀浦印刷厂  
成品尺寸 148 mm × 190 mm  
印 张 8.75  
字 数 183 千字  
版 次 2006 年 5 月第 1 版  
印 次 2006 年 5 月第 1 次印刷  
印 数 0 001 ~ 3 000 册  
定 价 22.00 元

---

◆ 读者邮购本书, 请与本社发行科联系。电话: 85408408/85401670/85408023 邮政编码: 610065

◆ 本社图书如有印装质量问题, 请寄回出版社调换。

◆ 网址: [www.scupress.com.cn](http://www.scupress.com.cn)

版权所有 ◆ 侵权必究



21 世纪文化产业前沿丛书



21 世纪文化产业前沿丛书

数字娱乐产业

动漫产业

世界文化产业案例选析

全球化背景下中国文化产业论

<<< 跨媒介经营

媒介产权

播客产业

影视产业

文学艺术产业

文化产业读本

## 筑起我们新的文化家园

尹韵公

纵观古今中外文明，历史冷静而清楚地告诉我们：文化的强弱，与一个民族的兴衰甚至存在是紧紧地直接连在一起的。

且以自身为例：中华民族曾经拥有灿烂而辉煌的古代文化，她是这一领域内保持世界冠军称号的最长纪录者。然而，她的骄傲和自豪，在近代西方文化的强烈冲击下迅即崩溃坍塌。智慧的中华民族意识到，博大精深的自身文化中，确实有一些落后的糟粕，有一些与时代格格不入的东西，她需要外来优秀文化的刺激，需要有一个弃旧从新的过程。因此，从文化的角度审视，自1840年鸦片战争以来，中国文化实际上一直在顽强挣扎，一直在作艰难无比的自身调整，以

求适应新世界和新环境。精神上的转轨，是最痛苦的，但是，完不成这个转轨，我们这个民族就不能自立于世界，更无法走向世界。

在实现了民族的政治独立和经历了 50 年经济发展的重大前提下，文化家园建设的议程终于历史地突出地摆在了当今国人的面前，这正好印证了毛泽东曾经讲过的一句话：随着经济建设高潮的到来，我们将不可避免地迎来一个文化建设的高潮。如果说 20 世纪 50 年代新中国的大规模文化扫盲运动，仅仅是文化建设的初级水平的话，那么，我们眼下正在疾呼和操作的文化体制改革，毫无疑问，当是文化建设进一步向着纵深发展，当是为着大举提升中华民族的文化实力。

筑起我们新的文化家园，决不是一首轻松的流行歌曲或一部诙谐的喜剧影片。进入 21 世纪后，世界各国尤其是主要大国都认识到：国与国之间的竞争和较量，不仅表现在政治、经济、军事等方面的硬实力上，而且也表现在文化方面的软实力上。当今中国虽然取得了举世瞩目的巨大成就，但从总体来看，仍然是一个正在崛起的弱势国家。在经济全球化的文化语境下，我们发现自身仍然处于相当不利的位置。譬如，作为超强势国家的美国，它的电影生产量只占全球总量的 6% 左右，但却占了全球放映总时间的 80%；又如，我国文化产业约占 GDP 的 3%，而发达国家的文化产

业一般可达到 GDP 的 12% 左右。这类“惨不忍睹”的数字，我们还可以列出不少。

来自国外的压力和国内的大势，驱使着李思屈、蒋晓丽、袁勇麟、殷俊等一批有着强烈责任感和使命感的中青年学者为国分忧，他们热切地企盼在实现中华民族的伟大复兴中贡献自己的一份绵薄之力。于是，他们尽力尽心，编著了这套十卷本的《21 世纪文化产业前沿》丛书。我大致翻阅了书稿，觉得这套丛书视野开阔，恢宏大气，精当论述不时闪现，独到见解经常放光；虽略感浮光掠影之嫌，但引人入胜、发人深思之功，却是不可否认的。起步往往是不够稳当的，但它是非常重要的，至少可为文化研究的兴趣者提供一个显眼的路标。

是为序。

（作者系中国社会科学院新闻所所长，研究员，博士生导师，国务院学科评议组召集人）



## 目 录

第一章 跨媒介经营概述 .....	(1)
第一节 跨媒介经营的定义、特征与作用 .....	(1)
第二节 国内跨媒介经营的运作现状及前景展望 .....	(26)
第二章 跨媒介生产与经营 .....	(41)
第一节 跨媒介生产及其融合模式 .....	(41)
第二节 跨媒介经营及其融合模式 .....	(48)
第三节 跨媒介生产经营案例及对策 .....	(58)
第三章 跨媒介经营规律 .....	(87)
第一节 跨媒介经营的缘由 .....	(87)
第二节 跨媒介经营规律探析 .....	(98)
第三节 跨媒介经营的宏观影响 .....	(110)

# 21

世纪文化产业前沿丛书

2 跨媒介经营

第四章 不同媒介形态的经营“联姻” .....	(116)
第一节 跨媒介经营的趋势 .....	(117)
第二节 新媒介与传统媒介“联姻”案例 .....	(133)
第三节 手机、网络与电子媒介“联姻” .....	(149)
第五章 境外传媒的跨媒介经营 .....	(160)
第一节 境外传媒的跨媒介经营现状 .....	(160)
第二节 境外传媒集团在中国的经营 .....	(170)
第三节 境外传媒集团媒介整合运营的范例及启示 .....	(187)
第六章 跨媒介经营提升传媒的核心竞争力 .....	(209)
第一节 跨媒介经营提升传媒核心竞争力 .....	(209)
第二节 内容产业不断推动跨媒介经营 .....	(236)

# 第一章

## 跨媒介经营概述

### 第一节 跨媒介经营的定义、特征与作用

这是一个崭新的信息社会，也是一个媒介快速发展的繁荣时代，新媒介和新技术层出不穷。在这样一个传媒竞争的背景之下，过去曾有一些经营模式和理念都在面临着深刻地转型与变化，但是媒介经营的目标仍然是：承担社会责任，追求经济效应，取得社会效益与媒介利润最大化。新媒介的出现和广泛运用促进了媒介产业结构的调整。传统媒介的产业经营在以往的发展过程中，因其传播载体和平台的不同，其特点和功能有所差异，其内容产品的制作、生产、传输等经营活动也相对不同，其经营模式与方

法自然有着各自的独立性。新媒介从传播技术和手段上打破了媒介与媒介之间的界限和隔膜，不管是文本、图像、音频、视频形式，还是数字形式，都可以承载原来不同媒介传输的不同形态的信息。在新媒介和新技术发展所提供的平台上，原本抑制不同媒介间竞争合作关系发展的技术间隔逐渐消失，媒介生态环境发生变化，不同形态的媒介互相包容、渗透，内容产品从一种媒介形式转换到另一种媒介形式，“整合”成为媒介发展的关键词。

面对媒介相互渗透融合的新形势，探索与媒介发展相适应的媒介经营方略是整个时代的需要。以计算机技术、信息技术、网络技术为代表的信息革命，深刻改变了我们的媒介环境。各媒体相互渗透，在发挥自身特点与优势的基础上，已形成了一个无所不在的、多层次的信息网络，渗透于社会生活的方方面面，成为人们生活中不可或缺的一部分。在媒介发展过程中，任何一种新兴媒介的出现都难以取代原有的媒介，或许，在前期或短时间内，新媒介会对原有媒介的生存与发展构成威胁，但是，由于新媒介的生命力与媒介自身属性的不同，原有媒介会发生某种变化以适应社会的发展，新媒介本身也是以汇聚原有媒介形态的主要特点为发展方向，这个时代的媒体生态会因新媒介的出现和扩散进行调整和改变。

新媒介与原有媒介在竞争中或稳守自己的特有市场，或实现新旧融合，交织互动，在经营中取长补短，进而一起对人们的政治、经济、社会、文化生活等方面产生影响。媒介正在根据社会发展的要求以及各自的需要和发展战略进行重新的资源调整和传播组合，包括从媒体所表达的内容和形式、媒介整合中的组织形态、跨媒介资源整合、经

营模式、资本构成、产业链等方面。就广播电视媒介而言,开展广播电视、有线电视、卫星电视、数字电视、数字广播、网络电视的主营业务是基于社会效益与经济效益最大化的经营理念,形成内容制作、市场营销、资本运作、生产管理等一套跨媒介经营体制,形成整合平面媒介、电子媒介和新媒介等各种资源,优势互补、扩大经营市场和范围、增加亮点和盈利点的协同经营模式,将相同的内容生产成能在不同媒介之间交叉传播的形式,实现信息利用增值,降低整体运行成本,进一步实现不同媒介之间的相互突破、共生互动的规模优势效应。从本质而言,跨媒介经营是要走内容产业的道路,以内容创新和形式创新为关键,对内容产品进行充分利用、挖掘和开发,通过不同的传播形式和传播渠道,以满足各种层次、各种形式的受众需求,这是传媒产业的重要使命和媒介经济的增长点。

### 一、对跨媒介经营的认识

经营的最初意思是经度营造,语出《诗·大雅·灵台》“经始灵台,经之营之”即规度、谋划、运作之意。一般来说,经营是指企业为了自身的生存、发展和实现自己的战略目标所进行的决策,以及为实现决策而从各方面所做的努力:预测市场的变化,协调企业内部和外部活动,发现利用有利于自身成长的机会。经营,通常是指企业的经营,它有广义和狭义之分。广义的经营是指企业为了生存、发展和实现战略目标所进行的决策,以及为实现这种决策而从各方面所做的努力,其内容包括经济预测、经济决策,把企业的发展方向和目标具体化为各种计划,为实现企业

的发展目标而开展的各种工作（如财务活动、生产资料的供应、产品的生产和销售、市场的开拓、新产品的研制、生产组织形式和管理机构的改革、发展同其他企业的协作关系等）。<sup>①</sup> 还有人认为，企业的经营是指企业从事生产、交易（购销）以及与此直接相关的一切实质性业务活动。相较于广义的经营而言，狭义的经营则是指企业根据市场的变化，为了获得更大的利润而对其未来发展所进行的策划。《辞海》把经营解释为“乃经营者策划营谋也，有开拓、发展、谋划未来之意”；《现代汉语词典》把经营解释为“企业筹划并管理”；西方当代管理理论认为“管理的重点在经营，经营的中心在决策”。

经济学研究在于揭示有限或匮乏的资源如何分配才能够满足彼此相互竞争而永无止境的需要与欲求。经营就是要研究各种资源及产品的生产与消费，以及满足需要与欲求的各种选择方案。从经济学的角度来理解，传媒是一个将各种资源投入转化为信息产品的组织。

我国将经济学用语“经营”用到媒介领域始于1970年。新闻传媒属于上层建筑范围，具有鲜明的意识形态属性；同时，新闻传媒又属于信息传播产业，归属“第三产业”，具有经济和产业属性，它是社会经济基础的一部分，新闻传媒具有经济和产业属性，这是结合我国媒体特征和改革开放实际做出的正确认识。在计划经济体制下，我国的报社、广播电台、电视台都是靠政府财政拨款来维持运转的。1978年，《人民日报》等新闻单位试行“事业单位，

<sup>①</sup> 陈佳贵：《市场经济与企业经营》，经济管理出版社，1994年版，第44～45页。

企业化管理”的方式，希望通过适度的自主经营获得一些经济收入。根据当时的政策，报社属于事业单位的基本性质不变，但可以从事一定的经营活动，经营所得部分可以用于增加职工的收入和提高福利待遇，也可以用于改善报社的办公条件和技术装备。1992年6月，中共中央、国务院发布了《关于加快发展第三产业的决定》，其中明确地把报刊、广播电视划出党政机关之外，将其归属第三产业的范围，这是我国新闻传媒产业化改革的一个转折性的标志。1979年1月，上海的《解放日报》率先刊登了“文化大革命”后中国内地第一则广告，广告重回报纸版面，报业获得了推进市场化进程的利器。<sup>①</sup>1985年，国内首次提出报刊的自办发行，如果把自办发行看作是报社对报纸这种商品的营销渠道和营销方式进行的变革，那么这是媒介向产业经营迈出的关键性的一步。1987年，国家科委编制的我国信息产业投入产出表将新闻事业、广播电视事业纳入了中国信息商业化产业中，明确了报业产业的特性。1988年，中华全国报纸行业经营管理协会成立。1988年3月，《关于报纸、期刊、出版社开展有偿服务和经营活动的暂行办法》出台，有力推动了报业经营的发展。

1992年6月，中央《关于加快发展第三产业的决定》将报刊经营管理列入第三产业，这是报刊产业化改革的一个里程碑。1992年10月，中共十四大确定了社会主义市场经济体制，传媒走向市场的愿望和面向市场的经营行为得

<sup>①</sup> 谭芳：《试论中国传媒市场化历程》，中国新闻研究中心，<http://www.cddc.net/shownews.asp?newsid=5952>。

到了充分的体现，新闻改革开始呈现整体市场化的面貌。<sup>①</sup> 1994年5月，国家新闻出版总署发出《关于书报刊音像出版单位成立集团问题的通知》，对组建报业集团做了规定：一是目前只做少量试点，不能一哄而起；二是不组织股份报业机构；三是不吸收与报纸无关的企业、商业参加；四是不组织跨省区集团；五是报社组建集团要写出论证报告，报总署审批。总署在关于同意建立广州日报报业集团的批复中指出：“适时组建以党报为龙头的社会主义现代化报业集团，可以带动实现我国报业向规模数量型、向优质高效型转移，由粗放型向集约型转移，推进中国报业的繁荣与发展。”“建设社会主义现代化报业集团，是中国报业的重要飞跃，是中国报业改革方向性的大事，它必将为中国报业的各方面带来深刻的变化。”1996年，江泽民同志在视察人民日报社时，明确地要求报社的同志在集中精力办好报纸的同时，要努力搞好经营创收工作。江泽民同志指出：坚持把社会效益放在首位，在这个基本前提下实现经济效益和社会效益的统一……我们在宣传文化工作中要始终把社会效益作为最高准则，当经济效益同社会效益发生矛盾时，自觉服从社会效益。<sup>②</sup> 政府关于传媒产业发展的观念指导媒介经营的进程。同年，我国首家报业集团——广州日报报业集团挂牌成立，充分利用集团的先行效益和体制优

<sup>①</sup> 谭芳：《试论中国传媒市场化历程》，中国新闻研究中心，<http://www.cddc.net/shownews.asp?newsid=5952>。

<sup>②</sup> 徐光春：《马克思主义新闻理论的丰富和发展（深入学习贯彻“三个代表”重要思想）——学习江泽民同志关于新闻工作的重要论述》，<http://www.people.com.cn/GB/paper464/13230/1186798.html>。



势加速发展，接着又成立了羊城晚报报业集团、南方日报报业集团、文汇新民联合报业集团。

2000年12月，中国首家省级广播影视集团——湖南广播影视集团挂牌成立。1996年，湖南电视台就开始尝试经营的产业化和市场化运作。我国第一家带有传媒概念的上市公司——湖南电广传媒股份公司的社会公众股于1999年3月在深圳交易所上市，2000年又增发新股，集团公司的总资产达到40亿元，“电视湘军”的迅速崛起成为中国电视产业化进程中一道亮丽的风景线。

媒介是横跨于经济基础和上层建筑之间的特殊产业。媒介具有多重属性，其首要的属性是意识形态属性（政治属性），经济属性是媒介的第二属性，这一点是在实行社会主义市场经济的进程中逐步认识清楚的。包括媒介产业在内的文化产业是当代世界的朝阳产业，文化产业从来没有像今天这样蕴藏着如此勃勃的生机。<sup>①</sup>

认识到媒介的多重属性是在社会主义市场经济阶段对于媒介经营实践和媒介经营发展的一个理论回应。从计划经济到市场经济，从事业单位到经济实体，对于媒介的经营管理来说，不是将其他产业的经营理念照搬到媒介经营中来，而是要把一般企业经营的共性融合到媒介产业的特殊性中，定位媒介的历史使命，创新媒介的经营价值，通过收购、兼并、联合等方式使媒介可以进行扩张性发展，实现资源的重新配置和整合创新。从某种意义上说，媒介的经营发展主要由政治力量和经济力量主导，政治属性是

<sup>①</sup> 胥亚：《论新闻媒介的意识形态属性和产业属性》，《大众传媒》学报，  
http://www.fesky.com.cn/dzcm/study/dz-2002-01-in01-2.htm。