



上海市学术著作出版基金

中国报业广告经营优化

张耀伟 著



上海世纪出版集团



上海市学术著作出版基金

中国报业广告经营优化

张耀伟 著

世纪出版集团 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国报业广告经营优化/张耀伟著. —上海:上海人民出版社, 2010

ISBN 978-7-208-09197-9

I. ①中… II. ①张… III. ①报纸-广告-经济管理-研究-中国 IV. ①F713.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 042670 号

责任编辑 李 莹

中国报业广告经营优化

张耀伟 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 13.5 插页 4 字数 160,000

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-09197-9/F·1942

定价 23.00 元

倡导报业广告经营优化探究(代序)

周瑞金 贾树枚

自 19 世纪近代报纸在中国诞生以来,发布新闻与刊登广告便成为报纸的两大基本功能,所以报纸又称“新闻纸”和“广告纸”。

改革开放以来,我国报业有了长足的发展。1996 年开始实施的报业集团化战略,标志着报业产业化尝试的开始。广告历来是报纸经营的主要收入,因而广告经营对报业集团发展的重要作用不言而喻。虽然报业集团在成立最初的几年里,其垄断地位与市场独享创造了高速增长繁荣奇迹,但是好景不长,2005 年春天,全国各大报业集团的广告营业额开始大幅下滑,平均跌幅达 15% 以上。以互联网为代表的新兴媒体的崛起,使媒体的生态环境和基本格局发生了重大变化。网络广告、户外广告、广播广告、楼宇广告等媒体广告方阵迅速发展,瓜分报业广告的市场份额已不可避免。而我国报业数量众多,业内竞争过度,党报竞争力普遍较弱。世界金融危机袭来后,又使报业广告经营雪上加霜。据中国政法大学媒体与文化产业研究中心发布的《2009 年第三季度报业广告经营情况调查报告》显示,我国报业广告实际营业额在第三季度虽然扭转了前两季度负增长的颓势,有了 5% 的微弱增长,但仍未可乐观。

面对报业广告经营的困难局面,加强对报业广告经营发展方向、组织构架、体制运作和赢利模式的方略研究,十分必要。一定要推进广告经营体制的深化改革,积极依靠先进信息技术手段,实现广告效果评估体系和广告总代理招标模式的优化,下决心调整不合理的报业广告结构,切实改变广告经营人才匮乏的局面。

张耀伟先生探究报业广告经营智胜方略的《中国报业广告经营优化》一书,正好在这个当口应运而生,顺应了时势的潮流。

作者早年任职于上海市新闻出版局、《上海新闻出版》杂志,后到解放日报报业集团广告中心和文汇新民联合报业集团广告中心任职多年,又在世纪出版集团资产管理部、事业发展部和上海人民出版社担任过负责人。在多年的传媒管理和经营工作实践中,他积累了丰富的经验。同时,作者又是一位出自书香门第的学者,他在繁忙的工作中刻苦学习,孜孜不倦,攻读了硕士、博士学位,理论功底较为深厚。其发表的《报业集团低成本策略》、《报业广告招标初探》、《论报业集团品牌经营》等论文,在报界颇具影响。

《中国报业广告经营优化》一书,是作者在丰富的实践经验基础上,结合对报业运作规律尤其是报业广告经营规律的理论探究,花费多年心血撰写而成。书中引用了大量材料对比分析国内外报业广告经营的状况,对我国报业广告经营现状与存在问题也作了有理有据的深刻剖析。其重点就报业广告经营的管理体制、报业广告的招标模式、报业广告的效果评估以及报业广告信息支撑平台建设等四大问题,提出了有独到见解的创新优化之道和智胜方略,可谓切中当前报业广告经营的要害,并睿智地指明了报业广告经营从困境中突围之路。全书可以说内容丰富,材料翔实,深入浅出,兼具理论性、创新性、实践性与应用性,不失为一部理论指导、创新精神与实践经验相结合的佳作。

为此,我们特地郑重向广大报业经营者、广告从业者和媒体理论研究者举荐,努力倡导报业广告经营优化的探究,以推动我国报业进一步健康有序持续地发展!

2009 年 12 月 28 日

(周瑞金,中国生产力学会副会长,原《人民日报》副总编;贾树枚,上海新闻工作者协会主席,原上海市委宣传部副部长,解放日报报业集团党委书记、社长)

自序

我国现代报纸产业的经营活动主要是建立在广告的经营之上,报业经济收入的80%以上均来自广告。我国报业广告的经营现状可以概括为:与不同媒体、不同报刊的竞争日趋激烈;与发达国家传媒业相比仍有较大发展空间。本书的研究目的就在于剖析我国报业广告经营管理中存在的问题,进而提出具体的优化措施,以资报业媒体在面对激烈的竞争时,仍能发挥其固有的潜力,适应我国文化宣传体制全面改革带来的机遇和挑战。

通过对国外大型新闻集团广告经营的体制对比分析可以看出,我国报业媒体产权的双重属性导致了广告经营权的僵化,经营权模式和经营管理模式有待进一步改进;报纸媒体对广告代理商的经营活动尚缺乏有效的监管,必须在加强广告经营自主性的同时强化对广告产品规范化的监督;我国报纸媒体尚未形成科学有效的广告评估方法,而设置能够全面包括广告效果内涵又具有可操作性的评估方法是报业广告经营管理的重要手段之一;我国报纸媒体的信息化建设并没有很好地实现全流程管理,需要强化信息技术手段对于经营管理控制和决策的支持作用。

本书通过对报业广告经营管理体制、广告招标管理、广告效果评

估及信息支撑平台的相关理论及方法的探讨,得出了相应的结论:我国目前的报业媒体广告经营管理体制无法单纯地采用风险防范机制和双向委托代理模式;我国报业媒体通过使用关键绩效指标分析和平衡计分卡,实现广告代理商业绩的客观评价;我国目前所采用的广告效果评估方法都只能用于评定“广告效果”的部分内容;业务流程再造、数据仓库、数据挖掘、决策支持系统等信息技术的综合运用,将使得信息支撑平台真正成为为报业媒体广告经营管理提供控制和决策依据的有效工具。

本书主要包括以下四个方面的内容:

一、报业广告经营管理体制优化。以委托代理关系中的不完全合同理论和动态权变理论为基础,从广告经营管理体制的经营权模式、管理控制模式和报业广告管理者激励机制等三个方面讨论管理体制的优化问题。结合最优委托权安排和广告经营周期,提出在广告经营的不同发展时期采用不同的广告经营权模式组合。针对我国报业广告经营的一定的非营利性要求和报业媒体以集团为上级主管部门的特殊管理结构,提出了“统一管理,分类经营”的管理控制模式。鉴于我国报业的行政管理体制还将延续一定的时期,提出以培养人才为基础而实现个人事业成就为目的的培养型激励模式。

二、报业广告招标模式的优化。广告标的难以确定、广告商业绩难以评价、广告招标流程管理不够系统是报业广告的招标工作中一直存在的问题。在广告标的的测度上,系统地引入了“发展趋势”、“发展系数”、“平均折扣率”等概念,并提出利用“刊例营收总额 $\times$ 平均折扣率 $\times$ 发展系数”确定基标。借鉴平衡计分卡和关键绩效指标等综合评价模式的思想,从利益相关者的多维角度出发,构建了战略、经营环境、客户、能力四维要素为基础的广告代理商选择评价指标体系。并且设计了广告招标管理 PDFA 的全流程模式,对整个招

标环节起到规范和监督的作用,促进报业集团和广告代理商之间的信息交流。

三、报业广告效果评估的优化。本书从我国报业媒体缺乏广告效果评估研究主动性、缺少有目的收集数据的信息工具、缺少能够全面反映广告效果内涵的有效方法的实际出发,在分析广告效果内涵及形成过程的基础上,提出广告效果评估必须在遵循相关性、有效性的原则下,综合考虑广告的认知效果、心理效果以及销售效果。结合报业广告的特殊性,提出从量和质两个方面检验报业广告效果。

四、报业广告信息支撑平台的优化。以实现广告经营优化为目标,构建报业广告的信息支撑平台。广告经营管理体制优化、广告总代理招标模式优化、广告效果评估体系优化是依靠先进的信息技术手段得以实现的。本书设计了包含报业集团各子报刊、各部门和广告代理商的支撑平台网络结构,保证了媒体对广告客户资源的管理。构建广告代理招标的量化模型和代理商选择平台,使广告招标工作更加准确便捷。通过广告信息平台提供的与发行系统的集成接口,获得广告效果评估所需的数据,进行处理分析,对广告效果评估提供支持。

最后,本书以解放日报报业集团为例,探讨了报业广告经营优化研究的具体运用。并对全书的核心内容进行了总结,提出了今后尚待进一步解决的问题。

张耀伟

2009年11月23日于上海

目 录

倡导报业广告经营优化探究(代序)	周瑞金、贾树枚	1
自序	张耀伟	1
引言		1
第一节 我国报业广告经营概况		2
一、报业及报业广告		2
二、我国报业广告经营现状		3
第二节 我国报业广告经营中存在的问题		10
第三节 国内外报业广告经营对比分析		15
一、广告经营权分析		15
二、对广告代理商的有效管理		17
三、广告效果评估		19
四、信息支撑平台建设		21
第四节 本书的研究思路及主要创新点		23
一、研究思路		23
二、主要创新点		24
第一章 报业广告经营优化相关研究综述		26
第一节 报业广告经营管理体制优化相关方法及其分析		26
一、相关研究方法		26

二、对报业广告经营管理体制优化的借鉴意义	31
第二节 报业广告招标优化相关方法及其分析	34
一、相关研究方法	34
二、对广告招标优化的借鉴意义	39
第三节 报业广告效果评估相关方法及其分析	41
一、相关研究方法	42
二、对广告效果评估的借鉴意义	44
第四节 广告信息支撑平台构建相关方法及其分析	46
一、相关研究方法	46
二、对构建广告信息支撑平台的借鉴意义	52
 第二章 报业广告经营管理体制优化	55
第一节 报业广告经营管理体制优化的必要性	55
一、经营主体责权利不明	56
二、管理控制模式难以实现广告经营效益最大化 ...	58
三、广告经营管理者缺乏有效的激励机制	59
第二节 报业广告经营管理体制优化的理论分析	60
一、广告经营代理关系的不完全合同理论	60
二、广告经营动态权变策略	63
第三节 报业广告经营权的优化	70
一、广告经营主体的性质	70
二、广告经营权多元化模式	72
三、中国报业广告经营动态权变策略设计	74
第四节 报业广告管理控制模式的优化	77
一、广告管理的特殊性	77
二、“统一管理,分类经营”的管控模式	78
三、报业媒体广告管理部门的主要职能与相关 规定	79

第五节	报业广告经营管理者激励模式的优化	83
一、	广告经营管理者激励的问题	83
二、	广告经营管理者激励体系遵循的原则	85
三、	广告经营管理者培养型激励模式	86
第三章	报业广告招标模式的优化	90
第一节	报业广告招标模式优化的必要性	90
一、	广告招标中存在的问题	91
二、	广告招标模式的优化途径	92
第二节	广告招标模式优化理论分析	93
一、	委托—代理理论	93
二、	综合评价模式	94
三、	系统论的思想	99
第三节	广告标的测度的量化分析	100
一、	广告基标的确定流程	100
二、	广告发展趋势的矩阵分析	101
三、	“发展系数”的量化	105
四、	“平均折扣率”的分析	107
五、	基标的最终确定	108
第四节	广告代理商的选择评价指标体系优化	108
一、	广告代理商评价的多维分析	109
二、	广告代理商评价指标的设计原则	110
三、	广告代理商的选择指标体系设计	112
第五节	广告招标的 PDFA 全流程模式	115
一、	广告招标工作的原则	115
二、	PDFA 全流程模式设计	117

第四章 报业广告效果评估优化	121
第一节 报业广告效果评估优化的必要性	121
一、报业广告效果评估存在的问题	121
二、报业广告效果评估优化的意义	123
第二节 广告效果评估优化的理论分析	125
一、广告的涵义	125
二、广告效果的涵义	126
三、广告效果的形成过程	129
第三节 广告效果评估内容及指标	130
第四节 报业广告效果评估	134
一、报纸广告效果量的评估	135
二、报纸广告效果质的评估	138
 第五章 报业广告信息支撑平台优化	 141
第一节 报业广告信息支撑平台优化的必要性	141
一、广告信息支撑平台的现状	142
二、广告信息系统目前存在的问题	143
三、广告信息支撑平台对报业广告经营优化的支持	146
第二节 报业广告信息支撑平台优化理论分析	148
一、广告支撑平台中的 BPR	148
二、广告支撑平台中的数据仓库与数据挖掘	150
三、广告信息支撑平台中的决策支持系统	156
第三节 广告信息支撑平台的系统构建	157
一、广告信息支撑平台系统架构设计	157
二、广告代理招标的信息化完善	161
三、广告信息支撑平台对广告效果评估的支持	165

第六章 案例研究	169
第一节 报业广告经营管理模式	169
第二节 报业广告招标管理	171
第三节 报业广告效果评估	173
第四节 广告信息支撑平台	175
第七章 总结与展望	179
第一节 广告经营优化是报业发展的必要选择	179
第二节 关于广告经营优化的研究	181
一、报业广告经营管理体制优化	181
二、报业广告招标模式的优化	182
三、广告效果评估的优化	183
四、报业广告信息支撑平台的优化	183
第三节 报业广告经营的研究方向	184
一、报业广告经营的趋势	184
二、尚待研究的问题	187
参考文献	188
写在后面	沈荣芳 197
后记	199

引 言

2008 年全国共出版报纸 1943 种,平均期印数 21154.79 万份,总印数 442.92 亿份,总印张 1930.55 亿印张,定价总金额 317.96 亿元,折合用纸量 444.03 万吨。与上年相比,种数增长 0.26%,平均期印数增长 2.97%,总印数增长 1.13%,总印张增长 13.51%,定价总金额增长 3.73%。^[1]中国传媒业已成为继电子信息、制造业、烟草业之后的第四大利税产业。广告是报业经济的支柱,没有广告经营就没有现代报业。现代报业的产业化经营是建立在广告基础之上的,在报业的各项经营收入中,广告是最大宗、较稳定的收入来源,全球报业经济收入 60%—70%以上都来自广告。在 20 世纪 90 年代美国报业的经营收入中,广告收入占到 65%—80%,发行收入占到 20%—35%。在日本,尽管发行收入比重很大,高达 42%,但广告收入占 43%,依然高于发行收入。自 1983 年我国恢复传媒广告业务以来,报纸广告在报纸业和广告业快速发展的双重带动下,一直以极快的速度发展,业务收入已由 1983 年的 0.7 亿元增加至 2003 年的近 200 亿元,约占该年中国传媒广告收入的 20%。自 2005 年至 2008 年,报业广告依旧维持较稳定的增长态势。

第一节 我国报业广告经营概况

一、报业及报业广告

报业是报纸行业的简称,也可称为报纸产业。报业产业是信息产业群中传媒产业的子产业之一,它具有信息产业的基本特征。随着信息技术的发展,人们对信息的需求量越来越大,这就促使了传播这些信息的媒介飞速发展,并使得传媒产业的内涵与外延不断扩充。我国早期的报纸虽然也具有产业功能,但它仅局限于办报本身,并且更多地担负着社会宣传职能,并未形成完全意义上的产业经济形态。随着大众化报纸的兴起和发展,尤其是市场经济体制作用的发挥,报业产业作为一个独立的产业,从信息产业群中分离出来,逐步形成一个独立的产业体系。

改革开放 30 多年来,中国报业的产业化发展趋势日渐显著。越来越多的报业经营领域广泛采用商业化手段,逐步减少或取消行政性手段,特别是在采购、印刷、发行、广告等环节,市场机制在报业资源配置中的作用越来越强。越来越多的报社开始具备较强的经营能力和自我持续发展的能力,成为独立经营的经济实体。尽管绝大多数报社仍属于非营利机构,但在经济运行上却明显释放出很强的经营潜力。报业行业已成为具有盈利机会的投资领域,报业资本运营的条件正逐步形成,许多投资机构已把报业视为最有吸引力和最具有盈利潜力的领域之一。报业集团的设立,初步形成了一个较完整的报业产业链,随着产业链的逐步延伸,整个报业产业的扩张将具有越来越广阔的空间。我国报业产业已经具有一定的自我发展能力,成为能够创造大量社会财富的国民经济部门。

报业广告是现代广告的重要形式之一。报纸的广告收益是整个

报社或报业集团的主要经济来源,属于报业经济的核心层次,也是报业经营效益的具体体现。广告是报纸商品属性最直接的体现,报纸的广告资源是整个报业经济的基础,广告收入是报纸的主要经济来源,占据了我国报纸总收入的75%—80%,因此我国现代报业产业的经营活动主要建立在广告的经营之上。^[2]。

报纸广告较其他媒体广告而言具有一定的优势。首先,报纸版面大,篇幅多,可供广告主充分地进行选择和利用。其次,报纸发行面广,发行地区和发行对象明确,选择性较强,广告主可以按照自身针对的消费者选择不同的报纸进行宣传。报业广告作为一种报业产品,报业广告客户消费的不是报纸所提供的信息,而是广告版面。每一种报业产品都有一定的受众群体,这些受众群体也就成为某类广告客户的潜在消费群体,因而对这些广告客户具有一定的价值。广告客户通过购买报业产品广告版面的方式,来获得广告的目标消费者接触广告的信息时间。

二、我国报业广告经营现状

内地报业的广告经营自1983年全面恢复以来,经历了一个高速恢复性发展时期。特别是1992年前后的5年时间里,平均增长速度达到60.9%。近年来,尽管受到基数增大、宏观经济因素以及网络媒体的影响,报纸广告营业额增速趋缓,但仍然达到了10%—20%的增长幅度。据国家工商总局统计,2008年,各类媒体广告经营额均出现较快增长。具体如表1。

然而,近年来一部分全国性报纸的广告营业额却一直处于徘徊状态,个别报纸还出现了连续下降的局面(如表2、表3所示)。与此同时,许多地方性报纸的广告经营却取得了超常规的发展。内地大多数主要城市均出现了发行量超过20万份、广告经营额超过亿元的