

辽宁省高等教育自学考试指定教材

媒体经营

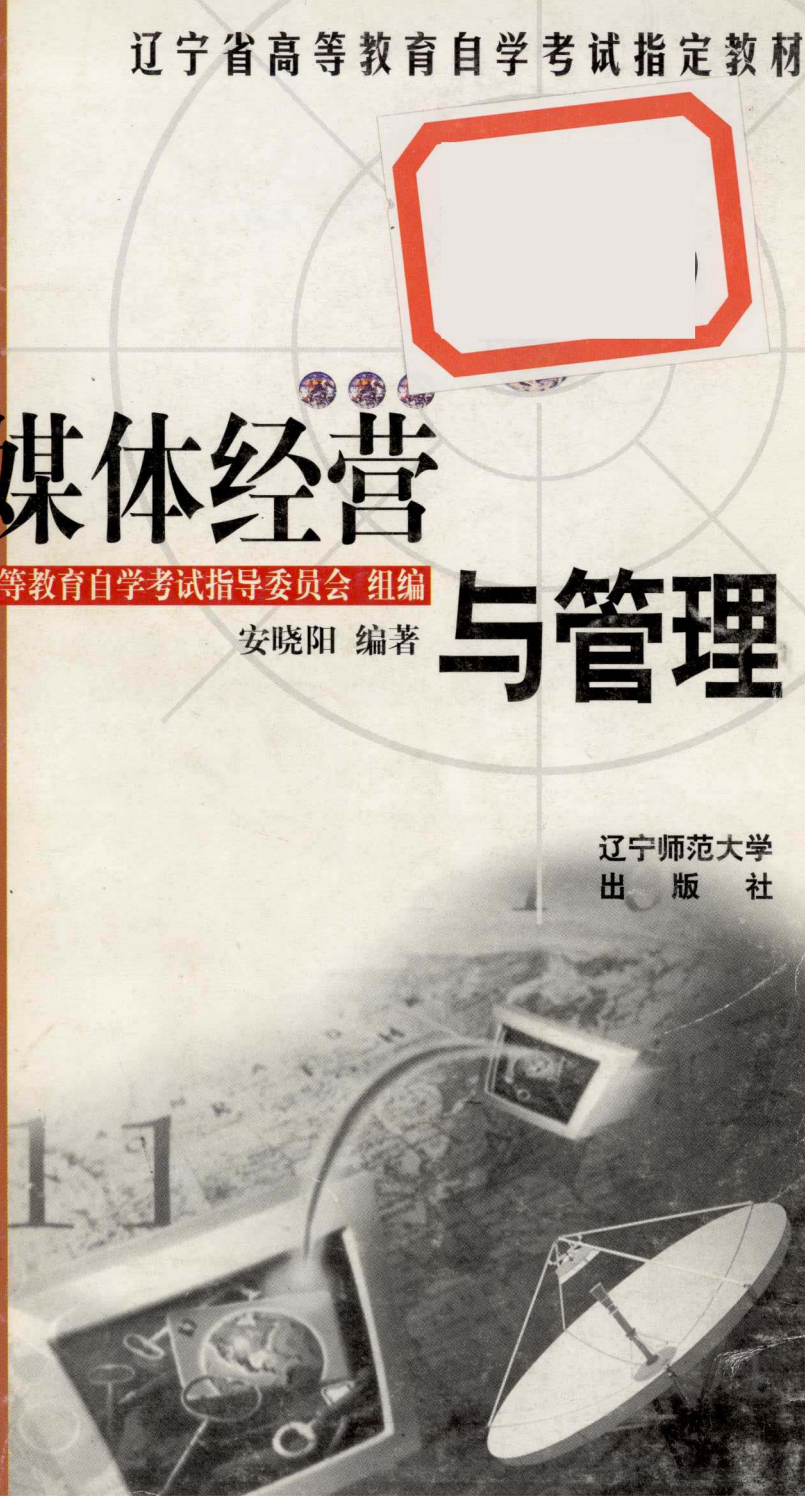
辽宁省高等教育自学考试指导委员会 组编

安晓阳 编著

与管理

辽宁师范大学
出版社

MEI
JING
YING
GUAN
LI



辽宁省高等教育自学考试指定教材

媒体经营与管理

辽宁省高等教育自学考试指导委员会组编

安晓阳 编著

辽宁师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

媒体经营与管理/安晓阳编著. —大连:辽宁师范大学出版社,2002.4
ISBN 7-81042-600-1

I. 媒... II. 安... III. 传播媒介-媒体-企业管理 IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 005143 号

辽宁师范大学出版社出版

(大连市黄河路 850 号 邮政编码 116029 电话:0411-4206854)
大连海事大学印刷厂印刷 辽宁师范大学出版社发行

开本:850 毫米×1168 毫米¹/32 字数:270 千字 印张:10.75

印数:1~3500 册

2002 年 4 月第 1 版

2002 年 4 月第 1 次印刷

责任编辑:王 钢

责任校对:孙晓燕

封面设计:李小曼

版式设计:孟 冀

定价:16.00 元

如有印装质量问题,请与本社营销部联系。

版权所有,不得翻印,举报电话:4206854,4258695。

本书编委会

主 任:何晓纯

副主任:王新民 陈友常

委 员:(按姓氏笔画为序)

马 强 尹久恒 冯景平 朱荣辉

吴宏伟 李长江 高庆福 徐大铨

目 录

上编

第一章 什么是媒体的经营管理	1
第一节 什么是媒体	1
第二节 媒体经营管理的概念	6
第三节 媒体经营管理的任务	10
第二章 媒体产品	15
第一节 什么是媒体产品	15
第二节 媒体产品的属性	19
第三节 媒体产品的特征	24
第三章 媒体市场	30
第一节 媒体市场及其构成	30
第二节 媒体市场的分析	32
第三节 媒体产品的市场定位	43
第四章 媒体的广告经营	56
第一节 报纸广告的经营	56
第二节 期刊广告的经营	65
第三节 广播广告的经营	70
第四节 电视广告的经营	78
第五章 媒体的生产管理	90
第一节 媒体的生产流程管理	90
第二节 印刷媒体的印务管理	97
第三节 电子媒体的制作和播出管理	106
第六章 媒体的财务管理	119

第一节	媒体财务管理的程序、观念及规范	119
第二节	媒体财务管理的内容与对策	132
第三节	媒体财务管理的优化	148
第七章	媒体的组织管理	153
第一节	现代管理中的组织理论	153
第二节	媒体的组织内容、特点与构成原则	157
第三节	媒体的组织结构与设置	165
第八章	媒体活动的法制管理	182
第一节	媒体活动的权利和义务	182
第二节	媒体活动的法定要求	185
第三节	媒体活动的行政规范	189

下编

第九章	报业的经营与管理	201
第一节	报业经营管理的含义、性质及特点	201
第二节	报业经营管理的内容及策略	205
第三节	电子报纸的经营管理及策略	215
第十章	出版的经营与管理	223
第一节	出版经营与管理的原则	224
第二节	出版编辑业务的管理	228
第三节	出版的发行与管理	244
第四节	电子出版物的经营与管理	251
第十一章	电视节目的经营与管理	257
第一节	电视节目与节目编排要义	257
第二节	电视节目的市场经营	268
第三节	电视节目的品牌经营	301
第十二章	电影的发行与管理	308
第一节	电影与电影发行	308

第二节 电影发行中的主要经济关系	313
第三节 电影的销售价格与定价策略	316
参考书目	324
附 《媒体经营与管理》自学考试大纲	327
自学考试大纲.....	327
考试题型举例.....	333
《自学考试大纲》后记.....	335

上编

第一章 什么是媒体的经营管理

第一节 什么是媒体

一、媒体的含义

“媒体”一词是英文 medium 的中文翻译,它具有媒介、工具等意思。作为一个专有名词,它最早用于传播学领域,特指报纸、广播、电视等传播工具,所以又称“传播媒介”。

媒体,就其汉语语义来说,是指起传播媒介作用的载体。我们通常所说的媒体,主要指大众传播媒介,如报纸、书刊、电影、广播和电视等。它们都是某种信息的载体,是信息传播所通过的各种形态的物质“中介”。传播活动通过这些“中介”,把传播者要传播的内容传递给传播对象,从而达到传播目的。可见,媒体一词特别强调其功能性,它指的是广泛传播信息的专有工具和媒介。

从经营管理的角度看,媒体不仅仅是单纯的信息载体,它是被一定机构、一定人员掌握并赋予特定内容的一系列实在物(产品)。它

被推向流通市场进行交换时,又被作为商品受到市场规律的制约,所以它是一种具有社会功能、经济实体性质的存在。如广播电台、电视台、报社、出版社、电影制片厂等,它们是掌管媒体的机构;如编辑、记者、制片人、发行人等,他们是制作和传播媒体产品的人员;而集信息内容和载体材料于一身的媒体本身,如报纸、书刊、电影、广播和电视节目等则是被高技术物化了的的精神产品。这三者作为一个整体而存在、发展。所以,我们研究媒体的经营和管理,脱离开掌管媒体经营的人,脱离开制约媒体运作的组织机构,脱离开媒体产品的内容和它们存在的社会环境,是没有意义的。为此,对媒体的理解不能简单化、孤立化,要从它的整体特性方面去考虑,应把它看成是一定的传播机构或传播者所掌握的传播信息的工具。这样理解,就不会一讲广播电视媒体,就仅仅把它理解为广播电视技术,或是广播电台、电视台,或是广播电视舆论等等。

本书从经营管理学的角度指称媒体,有时代表媒体机构(如报社、出版社等),有时则代表媒体产品(如报纸、书刊等),有时也可能仅指载体本身,读者尽可以自己作出判断。

二、媒体的特点

人类传播活动有五个要素,即传播者、传播内容、传播媒介、传播对象、传播效果。通俗地说就是“谁”、“说什么”、“通过什么渠道”、“对谁说”、“产生什么效果”,即传播的“5W”模式。大众传播是人类传播的重要形式,它是同大型的传播机构、大量的传播内容、人数众多的传播对象相联系的人类传播方式。在这一传播过程中,媒体连接着传播者和被传播者。传播者是传播目的的发出者,由它组织收集信息、输出信息,同时为了它的传播效果,还要注意信息的反馈,以保证传播效益的实现,而传播对象是信息的接收者,是衡量传播效果的主要方面。为此,在它们的制约下,媒体必须具备以下特点:

(1)传递信息速度快。信息是与物质、能量并立的现代社会发展的三大支柱之一。从信息的本体论意义上说,信息泛指一切事物(物质的、精神的)运动的状态和运动的方式。从认识论意义上说,信息是关于事物运动状态和运动方式的反映。从本体论意义上说,信息本身的形态,与观察它的人、物无关。但是从认识论的意义上说却不然,由于信息是观察者对事物运动状态和运动方式的反映,所以,这一层次的信息既与事物有关,也与观察者的因素有关。对同样一个事物的运动状态和方式,有的观察者可以从中获得大量的信息,有的则一无所获;同样的一个事物的运动状态和方式,对有些观察者来说是有用的信息,对另一些观察者来说可能无用甚至有害。所以,认识论意义上的信息,与观察者的观察密切相关。信息是事物的运动状态和方式,而不是事物本身,信息一旦被事物产生出来,就可以离开那个事物而独立存在,就可以被观察者所摄取、变换、存储、传播和处理,如果那样,人们就可以通过信息对那个事物进行间接的观察和研究。否则,人们要想认识任何事物,都必须亲自去接触,这样,生产力就很难提高到高级的水平。也正是信息在认识论上的这种性质,人们才有可能对信息进行复制,信息的这一特性,加上媒介技术的进步,使得信息的传播能够达到前所未有的高速度。

(2)承载信息容量大。电子媒介的高技术发展使信息传送的容量激增。今天,以光纤作为传输介质的光缆通信正在各信息领域取代金属线缆,光缆通信与微波通信、卫星通信一起,已成为当代信息传输的三大支柱。美国等发达国家,经过多年的努力,已基本完成了国内中继干线由同轴电缆和微波向光缆的转变。国际间,海底光缆和卫星正成为主要的传输手段。由于互联网络的普及,国际间的图像、数据传输需求更大,光缆的传输容量、速度也在不断提高。1985年,传输容量为100 MB/s,进入90年代,实现了2.4 GB/s,目前正跨入10 GB/s的阶段。10 GB/s的传输容量比目前同轴电缆公用网高出10万倍以上,这意味着一年的报纸即可在一秒钟内完成传送。

随着多媒体时代的到来,在传播的互动系统中,受众个人的主动性将更加突出,人们不再需要“广播”,而更需要为不同需要提供的“窄播”,接收信息的时间也可以自己选择等等。这样的需求,要有极其广泛而充分的信息容量为条件,而多媒体技术和多媒体通信技术可以为这种需求提供可靠的技术基础。1997年10月,香港电讯正式提供交互式多媒体宽带服务,将各类节目的信号压缩后存储在服务器中,以备观众选择收视。这里不仅有VOD(电视点播),而且有交互家庭购物、家庭银行业务等。

(3)传输设备科技含量高。媒体的发展,特别是广播电视媒体一直紧紧跟随着电信技术、电子技术、无线电技术和空间技术的发展而发展。1995年,美国麻省理工学院教授兼媒体实验室主任尼戈罗庞特出版了《数字化生存》一书,该书一问世就立即风靡全球,尼氏被西方媒体推崇为传播科技领域最具影响力的当代大师之一。他的论断——“计算机不再只和计算机有关,它将决定我们的生存”,“数字化将决定我们的生存”,让我们看到了当今传播事业发展的两大特点:一是全球化,二是数字化。最有影响力的电子传播媒介走在所有媒介的前面,比如电视的数字化发展,它表现为通信卫星传送电视节目采用数字压缩技术,可使频道数量大大增加,而且采用数字技术后,每个频道的播放成本将大大降低。据估计,如采用数字压缩技术,世界上大部分地区将有机会至少收看150个频道的电视节目。目前在发达国家,数字卫星电视的发展十分强劲。对地面电视而言,数字电视将向一机多用,具备一定的电脑功能的方向发展。信息传播技术的日新月异,决定媒体产业的市场将是高科技信息传输设备角逐的新市场。

(4)信息覆盖广,受传者多。信息的流通与“物”的流通大不相同。物的流通意味着占有的转移,而在这一过程中,物本身并不增殖。与此相反,信息一旦流通,一方面会到处传播,一方面会到处增殖。比如,音乐是以播放的方式播出的,视听者对音乐予以录音,又

将录音带借与他人,然后他人对录音带进行复制,用复制的录音带进行演奏,这一切都是信息的流通过程。所以信息一旦流通,就传递给了千百万人,在传播过程中,一方面像网一样与各种受传者进行着复杂的交流活动,一方面继续到处广泛传播。另外,从传播手段上看,媒体的传播是覆盖面最广的传播,特别是电子媒体。由于传送广播电视节目的方式是把广播电视节目信号调制在微波和激光光束上,再传送到远处去,所以它的传送是人力所不能达到的。在经历了微波中继传送、电缆传送、光缆传送、通信卫星传送的发展后,以同步卫星作为空间中继站的广播电视节目传送方式与地面传送方式相比,有覆盖面更广、传送距离更远、传送质量更高、投资少和维修方便等优点。一颗同步卫星可覆盖地球表面 $1/3$ 的地区,3 颗间隔相等的同步卫星可实现全球广播电视节目的传送或交换。中国从 1984 年开始发射国内通信卫星,随着“村村通”工程在全国农村及边远地区的实现,中央电视台的节目将覆盖全国的各个角落。因此,在现代社会,一个有价值的信息在一夜之间家喻户晓,这已经是十分平常的事情了。

(5)传播机构组织严密。大众媒介的传播不同于社会其他人群之间的信息传播活动,它是建立在现代技术、现代生产社会化程度极高的发展基础上的一种传播活动,它需要有一个专门的传播机构去协调传播过程中各个环节之间的联系,以保证传播的迅速、有效。所以,在大众传播活动中,其核心和起主导作用的是传播机构。这个机构要组织有关人员收集信息、处理信息、传输信息,并保证传输的信息能使受传者理解并接受。同时,这个机构还要实现大众传播的双重职能,即产业功能和喉舌功能。产业功能要求大众传播机构必须从事经营活动,用自己的经营收入保证大众传播活动的正常运行;喉舌功能要求保证党和国家宣传任务的实现,充分发挥媒体在社会主义建设中的舆论引导作用。这些职能都要由相应的组织机构来实现,如业务部门、生产部门、行政部门等,同时它们又必须是一个保证

整体工作步调一致的科学、统一、严密的组织体系。

第二节 媒体经营管理的概念

一、媒体经营管理的含义

经营和管理,是既有区别又有联系的两个概念。一般地说,经营是指为实现媒体产品任务而进行的总策划,包括对业务范围、生产方向、出品方式、发行方式等所作的选择和决策;管理则是控制这些活动使其取得最佳效果,即以最少的投入取得最大产出的手段,它包括媒体产品质量(思想内容和品种)和数量、物资消耗以及劳动生产率等。经营活动涉及外部条件和有关方面的相互联系,如国家的政治经济形势、媒体产品生产和发行的方针政策、科技发展和公众的需要、同业竞争动向等种种情况;管理工作贯穿于媒体内部各个环节的全过程,包括计划、质量、制作、发行、财务、人事等各方面工作的组织、控制和调节。全部的媒体经营管理工作,都是为了有助于达到媒体传播的最佳预期目标。

二、媒体经营的内容

媒体经营得好坏,主要取决于对市场需求及其变化的判断和掌握。为此,经营活动应紧紧围绕市场做好以下工作:

(1)市场的调查和预测。市场调查是媒体为了实现一定的经营目的,通过各种途径和手段较系统、完整地收集、分析有关资料的方法。它包括市场调查(如市场需求、竞争对手、经营政策、市场环境

等)和市场营销调查(如媒体产品的内容和类型、发行的方式和手段、促销的宣传和服务等)。市场预测是应用预测技术对媒体市场产品供应趋势、影响因素和变化状况,在市场调查的基础上对产品未来的发展作出的分析和推断。预测的内容涉及的方面很广,但主要有:需求预测——通过对公众的收入水平、生活习惯、社会心理等的分析研究,推断出整个消费市场的购买力水平;媒体产品生产预测——对产品的发展趋向,影响产品发展的经济、社会 and 科技状况等的分析研究,推断出整个市场的竞争形势;流通渠道预测——对发行过程中的各个环节的状况、容量、实力以及价格政策等的分析研究,推断出发行的最佳效能。

(2)决策和市场目标的选择。在市场调查和预测的基础上,对媒体的发展方向、目标以及实现目标的重要举措作出决定,同时将目标具体化、步骤化,如产品方向、品种、数量、市场目标、技术改造、培训计划等。确定目标市场的方式有两种:一是选择一两个细分市场作为自己的目标市场,为不同的受众群体生产多种产品,如中央电视台每年的“年三十”春节联欢晚会的目标市场选择。二是以产品的整体市场作为目标市场,只生产经营适应这一市场需要的产品,如我国每年统一推出的“贺岁”影片等。

(3)确定策略和制定规划。确定市场经营策略是指决定媒体在市场中应处的竞争地位,如媒体要想保持其市场领导者的地位,其经营策略就要立足于设法扩大其市场需求,采取切实有效的措施进行防守和攻击,以确保自己已有的市场份额。市场经营策略需要转化成市场经营规划才能真正发挥作用,市场经营规划的内容包括:市场经营费用——对经营目标的实现具有决定性的影响,但其方式可以有多种选择。市场经营组合——媒体为达到经营目标所使用的一系列市场经营因素的组合,目前较流行的是美国学者麦卡锡划分的四因素组合(也称“4P”组合),它们分别是产品、价格、销售渠道和促销,即根据四因素所包含的营销变数具体定出合理的水平,以保证市

场经营组合的科学和有效。市场经营资源分配——对媒体可使用的经营资源在各种营销因素中进行分配,它与市场经营组合决策密切相关。由于在实践中,很难量化经营因素和效果的关系,所以在实际的资源分配中,一般以已有的经验为依据。

(4)规划的组织、执行和控制。市场经营工作的组织、执行和控制是保证媒体市场营销策略和规划顺利实施的重要条件。经营工作的组织是指根据媒体市场经营的要求组织市场经营资源,建立市场经营组织。经营工作的执行是指经营各职能部门按照营销计划的要求去完成各项营销工作。经营工作的控制是指在营销计划执行过程中,对可能影响到经营目标顺利实现的变化采取相应的信息反馈和控制措施。它包括:计划控制——对反映媒体经营目标的指标按实践时间阶段进一步具体化,并定期检查这些指标的完成情况。盈利性控制——对不同产品、不同市场盈利情况进行监控,以检查所制定的盈利目标能否实现。策略控制——评价媒体采取的经营策略是否适合市场环境的要求,如不能适应环境变化的要求,应对其进行调整。

三、媒体管理的职能

相对于媒体的经营来说,媒体的管理更侧重于对媒体内部的工作过程和各个工作环节的组织、控制和调节,包括计划、质量、制作、发行、财务、人事等各方面工作。它的管理职能与一般企业的管理职能有相同之处,主要包括:

(1)计划职能。计划是指管理目的、原则及标准的确定。它是管理的首要职能,对媒体的正常运行,调动员工的工作积极性,提高工作效率,落实效益指标有重要意义。媒体管理计划可根据工作范围的不同,把计划分为宏观计划和微观计划。宏观计划侧重于对媒体运行总体方针的制定,它要考虑到较长时间内的发展和内部因素与

外部因素的协调,如党和国家重大的政治经济措施、国民经济计划的安排、公众的需求趋向、社会消费能力的总体指标对市场的影响以及对媒体自身的要求等等。微观计划侧重于对具体工作的规划,如宣传计划——广告、推销、服务等,生产计划——生产流程、质量、储备和发行等,人事计划——配置、组织、培训和招聘等。计划的制定应注意它的优化和可行性的统一,以便于掌握和实施。

(2)组织职能。组织是指媒体机构对其内部的各种资源进行合理的、制度化的安排,它是实现计划任务的必要手段。组织的内容包括:选择和配备各级、各类执行人员,即按照计划目标的要求把整个工作分成一项一项的具体工作,并把它们分配给各级、各类的执行人员;建立必要的管理执行机构,协调各级、各类人员的工作;正确评估和规定各级机构及人员的职责范围和工作标准,使得每个人既能充分发挥自己的创造性,又能与整体步调一致。在具体执行过程中,要特别注重调动各级机构、各类部门中人的积极性,减少不必要的人力和物力的消耗,保证计划目标的落实。

(3)控制职能。控制是指为了保证媒体传播目标的实现,对媒体的计划和实施进行监督、检查、调节的管理活动。监督的作用主要是考核下级机构和人员工作任务完成的情况,监督的内容包括两个方面:一方面是对人员工作状况的监督,另一方面是对计划执行情况的监督。实行监督的目的是为了更有效地把人力和物力纳入管理目标和任务的轨道,避免偏离经营的方针和计划。监督的手段主要是检查、评比和总结。调节是在执行计划的过程中,对出现影响全局或关键环节的可变因素进行新的综合平衡和调配的职能。调节分为:垂直调节——调节上下级之间的关系;水平调节——调节平行的各部门之间的关系;对内调节——调节媒体内部各部门、各环节之间的关系;对外调节——调节媒体与其他媒体以及相关机构之间的关系。

第三节 媒体经营管理的任务

一、为两个文明建设的总体目标服务

媒体的经营管理者必须努力完成媒体生产的社会效益与经济效益的双重任务。在社会效益上,要认真贯彻、落实国家有关的文化政策,坚持社会主义方向 and 为人民服务的宗旨,用正确的世界观去引导人民,促进全民的文化素质 and 精神文明的提高。用大众传播行业的服务质量和职业道德为社会主义的精神文明建设作出应有的贡献。在经济效益上,要认真按照国家的经济政策进行经营,将国家有计划、有重点地增加对文化事业的财政投入,变成有利于国家现代化建设的优质的精神产品。在经营的过程中,应有效地制定和完善各项管理制度,配合有关部门制定符合本地区实际情况的文化经济政策,不断提高管理水平,积累经验,面向市场,合理配置,使媒体生产的投入和产出达到良性循环。

1997年1月11日,《中共中央关于进一步做好文艺工作的若干意见》中指出,文艺工作要坚持一手抓繁荣,一手抓管理。繁荣需要管理,管理促进繁荣,要用符合文艺规律的办法管理文艺。管理要适应中国国情,贯彻党的方针政策,遵守国家法律法规,促进文艺事业的繁荣、健康发展。要努力探索和建立适应社会主义市场经济体制的文艺工作管理制度。要加强创作生产规划,合理调整行业布局,注意把握导向,提高质量,增进效益。这些是媒体经营管理者应当遵循的基本原则。