

Media Economy Series

传媒经济丛书 **之五**

Media Industry Management

传媒产业 经营与管理

周鸿铎 / 著

《**传媒产业经营与管理**》是传媒经济丛书之五，本书全面系统地阐述了传媒产业的经营管理理论与实际问题。从一般的传媒产业经营管理入手，详细地分析了传媒产业经营管理以及传媒产业经营管理中的各种问题，具有很强的可操作性。对于传媒产业经营管理中的音像制品经营与管理、音像制品经营与管理、传媒产业经营管理中的具体经营与管理进行了策略上的分析。在本书的最后，对传媒产业的成本问题，采用案例分析方法，系统地介绍了重庆电视台节目成本管理模式。

本书既具有理论性，又具有实践性，实现了理论与实践的最佳结合，是理论界和实业界均可阅读的著作。

经济管理出版社
ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

传媒经济丛书之五
Media Economy Series

传媒产业 经营与管理

周鸿铎 / 著

Media Industry
Management

经济管理出版社
MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

70

责任编辑：王光艳

技术编辑：蒋 方

责任校对：平 实

图书在版编目 (CIP) 数据

传媒产业经营与管理/周鸿铎著. —北京：经济管理出版社，
2003

ISBN 7-80162-628-1

I. 传… II. 周… III. 传播媒介-产业经济学-研究
IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 046701 号

传媒产业经营与管理

周鸿铎 著

出版：经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编：100035)

发行：经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷：北京忠信诚胶印厂

880mm×1230mm/32

15.375 印张

370 千字

2003 年 8 月第 1 版

2003 年 8 月北京第 1 次印刷

印数：1—5000 册

ISBN 7-80162-628-1/F·551

定价：40.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社发行部负责调换。

通讯地址：北京阜外月坛北小街 2 号 邮编：100836

联系电话：(010) 68022974

传媒经济丛书

主 编：周鸿铎

编委会主任：赵化勇

编委会委员：黄 勇 马雨农 魏文彬 李文钊
李厚朴 田惠爱 张怀武 徐 庄
任凤霞 李立功 刘 瑞 朱永康
邹 伟 赵德全 王刚健 彭健明
王建新 陈龙根 詹金灿

传媒经济丛书

总 序

传媒经济丛书共八卷，它是我 20 多年来对各类传播媒介实体进行调查研究和实践的结果。

对于传媒经济的研究，有些人认为是我国“独有”的，西方国家的传媒产业那样发达，他们也没有人专门研究传媒经济。这种看法的核心不是否定西方国家对传媒经济研究的现实，而是否定我国的传媒经济理论研究。为什么这样说呢？在西方发达国家中，比如美国，不仅具有一批高层次的传媒经济研究专家，而且还有《传媒经济》杂志，专门刊登传媒经济领域的研究成果。又如英国、德国、法国等欧洲国家，不仅重视对传媒经济理论的研究，而且许多传媒经济理论专家都是多家传媒公司的顾问，有些学者本身就是媒介公司的经营者。所以，那种认为西方国家没有人研究传媒经济的观点是没有根据的。但是，西方国家对传媒经济的研究多侧重于应用性研究，理论性研究比较薄弱，这是与我国当前对传媒经济研究的主要区别。任何一种理论的形成和发展都是同它产生的背景相联系的。在西方国家，各类传播媒介从它组建的那天开始就以传媒产业的身份参与社会生活，这是一个不容争辩的现实。正因为这样，传媒经济研究的重点应放在如何发挥其产业作用上，无需用更多的精力从理论的角度去研究媒介的属性和功能问题。在我国却不同，由于历史和体制上的原因，在对媒介的性质和功能的认识上存在着严重的分歧，就是在现阶

段,也不能说人们的认识完全都一致了,还有相当多的人怀疑媒介的产业功能,即使是承认了媒介的产业功能,也担心发挥媒介的产业功能会有碍其宣传功能的实现。前苏联的关于媒介的产业功能和宣传功能不能共兼的思想还严重地影响着一些人们对媒介功能的认识。正因为这样,我国在研究传媒经济时不得不把重点放在传媒经济理论上,以便提高人们对传媒经济的认知度。为了实现这一目的,我曾花费了很多的时间和精力,传媒经济丛书1~8卷基本上回答了当前传媒经济运营过程中所碰到的各类重大问题。当然也包括许多具有可操作性的问题。

关于传播媒介的二重性和两种功能的理论是我的传媒经济理论的支撑性理论,是其他一切传媒经济活动的理论基础。如果说从创新的角度讲,传播媒介的二重性和两种功能的理论是一种创新理论,也是这20多年来我的一种有代表性的理论成果。在以前的传媒理论的研究中,只讲“一重性”,即政治属性;只讲“一种功能”,即喉舌功能(宣传功能)。在这种“一重性”、“一种功能”理论的指导下,我国的传媒产业被搞得很穷,宣传活动被限制在一个相当小的范围内。“二重性”和“两种功能”理论被社会承认之后,许多传媒产业部门改变了过去的“贫穷”面貌,在很短的时间内成为创收大户,比如中央电视台,年收入超过了70亿元人民币,这对于我国的企业来讲简直就是一个天文数字。中央电视台有这样好的经济效益,影响宣传了吗?没有。不仅没有影响宣传,而且为搞好宣传,提高新闻节目质量提供了雄厚的经济基础。实践是检验真理的惟一标准。凡是经过实践检验是真正正确的理论,都应该坚持,否则将会给整个传媒业的发展造成损失。

传媒经济理论是一种体系,根据我对传媒经济理论的研究,这个理论体系的基本内容是:

(一) 传媒经济理论宏观架构

《传媒经济导论》是一门边缘学科。《传媒经济导论》研究的对象是以传输信息为主要任务的、建立在高技术基础上的各种传播媒介以及由它所引起的各类经济活动及其运行规律。《传媒经济导论》研究的主要内容是：传媒经济研究的领域及其对象、传媒经济及其发展规律、传媒的功能及其效益、传媒与受众、传媒网络、传媒管理及其体制等。

（二）报业经济理论架构

《报业经济》是传媒经济的一个重要组成部分，它研究的主要内容是对中国几千家报纸和期刊的经营状况进行较为全面的综合分析，从经营管理角度，总结概括其主要规律与经验，并探讨存在的问题，结合世界报业期刊的先进管理模式，提出建设性的意见，为中国报业经济和期刊经济的发展提供了理论和实证方面的依据，是一部应用性很强的专著。

（三）广播电视经济理论架构

《广播电视经济》是传媒经济的一个重要组成部分，它是从研究广播电视与经济学的关系入手，深入地分析了经济学思考的广播电视问题，阐述了广播电视经济概念形成的背景以及广播电视经济的核心理论，进而从信息产业的角度分析了广播电视产业的特征及其运行规律，明确了宏观广播电视经济和微观广播电视经济发展总趋势的基本理论和应采取的对策。

（四）网络经济理论架构

《网络经济》是传媒经济的重要组成部分，它全面系统地分析了新世纪的主流经济之一的网络经济发展过程中的一些问题，特别是网络架构以及网络经济活动中的管理效益、政策法规、管理创新等具有普遍性的问题，并从其发展历程中找出影响其继续迅速发展的一些潜在障碍，同时提出了一些具体的实施办法。

（五）传媒产业经营与管理的基本架构

传播媒介经营与管理是当前媒介关注的热点问题，也是我国

媒介实体中最薄弱的环节，直接关系到我国传媒经济的发展和媒介作用的发挥。《传媒产业经营与管理》一书全面系统地阐述了传媒产业的经营管理理论与实际问题。它包括的主要内容有：传媒产业经营管理的一般理论；传媒产业经营管理；媒介广告经营管理；图书、报刊和音像制品经营管理；传媒产业部门的资产和技术设备管理；传媒产品的贸易管理；传媒产业人才管理；传媒产业管理体制等。

（六）传媒产业机构模式的基本架构

传播媒介机构模式是传媒经济运营的组织保证。《传媒产业机构模式》一书从传媒产业是信息产业的一种分支产业的基本观点出发，详细分析了传媒产业集团的基本理论以及组建的原则、程序和具体的操作技巧，同时论证了我国传媒产业集团的发展经营模式和国外传媒产业集团经营模式以及应采取的基本对策。本书具有很强的可操作性，注重理论与实践相结合，对组建规范化的传媒产业集团有很重要的意义。

（七）传媒产业资本运营的基本架构

传媒经济运营必须有相应的资本，那么，什么是传媒资本？它是怎样运营的？……这既是媒介关注的问题，也是一个十分现实的问题。《传媒产业资本运营》一书从理论与实践相结合的角度，全面系统地分析了传媒资本及其运营的基本理论，详细介绍了传媒资本的内容、运营方式和应采取的策略。同时针对传媒资本运营过程中碰到的问题提出了许多有指导意义的建议，以保证传媒资本投资者利益的实现。本书具有很强的实用性，对于新时期传媒产业的发展具有重要意义。

（八）传媒产业市场策划的基本架构

我国经济已是市场经济，传媒产业同其他产业一样必须纳入市场经济轨道。《传媒产业市场策划》一书从市场、传媒产业市场的基础架构入手，阐述了传媒产业市场的特点及其各个分市场

的基本特征,并结合中国传媒产业实际,提出了许多具有操作性的市场策划方案。本书的主要内容有:市场和传媒产业市场、传媒产业市场细分化、传媒产业市场调查、传媒产业市场预测和决策以及传媒产业市场国际化等。本书的实用性很强,提出和解决了我国加入 WTO 后出现的许多有关传媒产业市场的理论问题和实际问题,具有一定的指导性意义。

目前我国传媒界的新闻记者、编辑多如“牛毛”,可是媒介经营管理人才奇缺,这套传媒经济丛书 1~8 卷的出版发行对于在职的有经营与管理意识的报纸、期刊、广播、电视、网络等媒体的领导和编辑记者学习传媒经营管理知识有一定的意义,同时为培养我国的媒介经营管理人才解决了用书问题。

传媒经济在我国还是一门新兴学科,还有许多问题有待研究,现在敬送给读者的这套书难免存在着不尽完善之处,希望读者和专家不吝赐教,以促进我国传媒经济研究水平的提高。

周鸿铎

2003 年 3 月 30 日于北京

前 言

关于对传媒产业经营与管理的研究应该是与我研究传媒经济理论同时起步的。但是，真正静下心来把它作为一个重要课题进行研究，是在1990年我的第一本传媒经济专著——《广播电视经济学》由中国经济出版社公开出版发行以后。在1990年前，由于历史的原因和体制上的原因，不要说传媒产业的经营与管理问题，就是传播媒介是不是有经济方面的问题，人们还没有弄清楚。在这种大背景下，首要的任务是解决理论上的问题，或者说是思想认识上的问题，只有在此基础上才可以谈传播媒介的经营与管理问题。另一方面，各个媒介虽然经费比较紧张，但是财政上采取全包下来的政策。这种“全包”政策，从形式上看是国家重视媒体的发展，但从实质上分析却有碍媒体的发展。实践证明，“全包”政策使媒体经营者产生了严重的依赖思想，国家给多少钱就办多少事，不给钱就不办事，养成了经营者“懒汉”思想，缺乏经营意识。1990年以后，虽然传媒经济理论并没有被社会认可，但是社会实践和媒体的实践已把提高传媒产业经营与管理水平提到了议事日程，但是如何解决这种十分现实的问题，媒体经营者又拿不出可行的办法来。这样，一方面传媒经济理论的基础框架已初步形成；另一方面，传播媒介又急需经营与管理方面的基础知识，深化研究传媒产业经营与管理的条件已经具备。正是在这种环境条件下，我开始了对这一课题的研究。

经过深入调查，我发现在传媒产业经营与管理方面存在着许多亟待解决的问题。概括起来主要有以下几个问题：

其一，从社会整体来分析，存在着两个问题，既传播媒介的管理体制问题和人们的思想认识问题。在管理体制上，当社会上其他经济实体都走向市场的前提下，传媒产业还牢固地坚守“计划经济体制”，不允许市场机制介入，造成了市场经济内部的“特区”，严重地影响着传媒产业的发展。在思想认识上，虽然已承认传播的产业功能，允许传媒产业部门开展经营活动，但是总担心传媒产业经营会偏离方向。于是造成了一方面让传媒产业开展经营活动，另一方面又利用行政手段干预其经营行为。这种经营思想和经营行为的矛盾性造成了传媒产业内部的混乱，所谓传媒产业的经营管理只是停留在口头上，实际上并未开展经营管理。

其二，从对传媒资源的认知度上来分析，许多媒介经营者不知道媒介资源是什么，当然也就谈不上开发和利用，对于其经营与管理还尚未提到议事日程。有个别电视台的台长这样说：“电视产业经营也没有什么了不起，我原来是做行政工作的，现在是电视台台长，我的话别人也得听，照样可以把电视产业经营好。”真的是这样吗？正由于这些“外行”，不仅造成了传媒产业经营与管理的落后，而且造成了传媒产业资源的极大浪费。最可怕的是这些“外行”者的自我感觉良好，把浪费了了的传媒产业资源当做自己的“业绩”加以宣扬。

其三，从传媒产业经营人才的角度分析，真正懂得传媒产业经营管理的人才奇缺。这种现象的出现，一方面同我国的教育体制有关，学习新闻的学生从未开设经营管理方面的课程；另一方面是我国的传媒管理体制造成的，不允许传媒产业经营活动。正因为这样，随着社会主义市场经济的发展，传媒产业开展经营活动时，往往是束手无策，既没有人才，又没有经营管理办法。

其四，从现在的经营效率来分析，由于传媒产业经营者缺乏自主性，许多媒体，特别是国家级的大型媒体，多是单一的广告收入，没有其他经营收入。如果同以前不允许媒体有经营收入相

比,人们往往是满意的,甚至是很自豪的。如中央电视台,2002年的收入已突破70亿元人民币。虽然这个数字还不及默多克新闻集团2002年度经营收入(152亿美元)的零头,但就是这样,许多人已经很满意了,认为这是了不起的“创举”。然而,要知道,现在我国已是世贸组织的成员国,衡量效率的指标应同国际市场接轨,不应该关起门来自我比较,自我满足。

其五,从媒介经营管理方法来分析,还弄不清楚现代传媒产业的经营管理方法,常常自觉或不自觉地用“钻木取火”的方法对待用高技术武装起来的传媒产业。这种经营管理方法的落后,既造成了用现代信息技术武装起来的传媒产业经营效益的低下,又影响了现代信息技术作用的发挥,使许多传媒产业内部的高新技术设备变成了“简单的劳动工具”。

针对上述问题,本书在研究传媒产业经营与管理问题时着重注意研究以下几个问题:

第一,从经营与管理的理论角度分析了传媒产业经营与管理的基本理论,既阐述了一般经营与管理方面的常识性理论,又阐述了传媒产业经营与管理的特殊性,保证传媒产业经营与管理者按照规范化的原则实施管理,全方位地实现传媒产业的经营与管理任务。

第二,从传媒产业内部各行业经营与管理的个性特点出发,详细分析了印刷传媒、广播传媒、电视传媒、网络传媒、邮电传媒等几种强势传媒的经营与管理问题。这些传播媒介在经营与管理方面,无论是在战略上,还是在策略上都有许多共性的东西,但是也有许多个性的东西。本书所阐述的传媒产业经营与管理,重点强调其个性,对于其共性的东西讲述得较少。有些媒介,如广播媒介与电视媒介,在许多方面是很难分开的,但是为了突出其个性,我们采用了侧重不同角度的分析方法,既突出了各个媒介的个性,又讲清楚了其共性。如节目经营,我们只在广播媒介篇中进行了分析,在电视媒介篇中就没有提到。但是,在广播媒

介篇中所分析的节目经营与管理的理念、策略等对于电视媒介也是适用的。正是从这个角度考虑,在电视媒介篇中重点分析了电视产品(主要指节目)的管理体制,制片人制以及电视节目制作与播出相分离的必然性及其应采取的策略。

第三,从传媒产业内部各行业经营与管理的共性特点出发,本书把传媒广告、音像制品、传媒人才等传媒产业部门内部的几个共性问题组合成一篇进行了分析,以便于经营管理者能够在当前的环境条件下抓住重点,搞好经营与管理。

第四,不论是从传媒产业经营与管理的哪一个角度去分析其经营与管理,都离不开一个最基本的问题,即传媒管理体制问题。由于考虑到传媒经济理论体系的完整性,避免论述时重复现象的发生,本书就经营与管理体制问题没有作为专篇加以分析,但是,这并不是说它不重要,它对于传媒产业经营与管理具有重要意义。所以,在研究本书时,一定注意研究关于传媒管理体制的分析。讲述的管理体制问题尽管是从广播电视的角度进行分析的,但是,它具有普遍意义。同时,还应该注意从机构模式的角度分析传媒产业经营与管理的最核心的问题。

第五,为了增强媒介经营者的经营与管理意识,本书增加了案例分析篇——重庆电视台电视节目成本管理模式。这种节目成本管理模式是否有普遍性,我认为它并不重要,重要的是重庆电视人的成本意识。任何经验都是从本地区、本部门的实际出发得出的结论,具有很强的地域性。因此,对于任何好的经验只能借鉴,而不能照抄照搬。本书以重庆电视台电视节目成本模式作为案例进行分析,并不是让其他地区的电视传媒也照着重庆电视台的样子去做,目的是希望每个电视人,特别是经营管理者要有成本意识,以便实现传媒产业经营活动的最佳效益——经济效益和社会效益。

周鸿铎

2003年5月

目 录

绪论篇

第一章 传媒产业经营	(3)
一、经营和经营管理.....	(3)
二、传媒产业经营	(13)
三、传媒产业经营的内容	(18)
四、传媒产业经营活动的实现	(22)
第二章 传媒产业管理	(27)
一、管理	(27)
二、管理科学	(28)
三、管理素质	(29)
四、管理职能	(30)
五、传媒产业管理	(32)
六、传媒产业	(34)
七、传媒产业管理的职能	(38)
第三章 传媒产业管理目标和原则	(44)
一、经济管理目标	(44)
二、传媒经济管理目标	(46)
三、传媒经济管理原则	(53)

经营管理模式篇

第四章 传媒产业宏观经营管理模式	(59)
-------------------------------	------

一、传媒产业经营管理体制模式	(59)
二、传媒产业财务管理模式	(64)
三、传媒产业人事管理模式	(68)
第五章 传媒产业集团经营管理模式	(74)
一、构建经营管理新模式的背景	(74)
二、构建经营管理新模式的内因	(76)
三、构建经营管理新模式的基本理念	(77)
四、构建经营管理新模式的依据	(81)
五、构建产业型经营管理模式应采取的对策	(86)
第六章 传媒产业投资经营管理模式	(89)
一、传媒产业投资分析	(89)
二、传媒产业投资战略模式	(93)
三、实施传媒产业投资战略的对策	(96)
第七章 传媒产业行政管理模式	(113)
一、传媒产业行政管理的现状和对策	(114)
二、建立传媒产业行政管理模式的依据	(118)
三、建立传媒产业行政管理模式应采取的策略	(121)

印刷传媒篇

第八章 印刷传媒及其作用	(125)
一、印刷传媒	(125)
二、印刷传媒简史	(131)
三、印刷传媒的作用	(137)
第九章 印刷传媒产业经营策略	(144)
一、印刷传媒产业整体经营策略	(144)
二、印刷传媒产业个体经营策略	(145)

广播传媒篇

第十章 广播产业及其经营	(157)
一、广播产业	(157)
二、广播节目经营	(157)
三、广播节目的经营过程	(159)
第十一章 广播产业经营策略	(164)
一、广播产业实体经营策略	(164)
二、广播节目经营策略	(166)

电视传媒篇

第十二章 电视产业经营的必然性	(179)
一、我国电视产业经营观念的演进	(179)
二、电视产业经营的必然性	(183)
第十三章 电视产业经营现状和对策	(190)
一、电视产业经营的现状	(190)
二、电视产业经营应采取的对策	(203)
第十四章 电视产品经营管理	(207)
一、制片人	(207)
二、制片人制	(213)
第十五章 电视产业播出管理体制	(227)
一、深化播出管理体制改革	(227)
二、科学认识“制播分开”的播出管理体制	(229)
三、实施“制播分开”播出管理体制的背景	(231)
四、实施“制播分开”播出管理体制的对策	(233)

网络传媒篇

第十六章 网络产业经营管理	(237)
---------------	-------

一、网络管理的产生·····	(237)
二、网络管理带来的新问题·····	(239)
三、数字化的网络系统管理·····	(242)
四、网络产业管理系统·····	(245)
第十七章 网络市场营销界面经营管理 ·····	(249)
一、网络市场营销界面管理·····	(249)
二、界面管理的框架模式·····	(250)

邮电传媒篇

第十八章 邮电传媒产业经营 ·····	(261)
一、邮政产业及其经营·····	(261)
二、电信产业及其经营·····	(283)

传媒项目篇

第十九章 传媒广告经营与管理 ·····	(287)
一、传媒广告经营与管理·····	(287)
二、广告媒介分类·····	(288)
三、广告媒介的选择·····	(301)
四、广告的发布策略·····	(306)
五、广告创意·····	(312)
六、广告预算·····	(315)
第二十章 音像制品经营与管理 ·····	(334)
一、音像制品的性质·····	(334)
二、音像制品经营与管理的任务·····	(335)
三、音像制品考核指标的设置·····	(336)
四、提高音像制品经济效益的措施·····	(339)
五、音像产业人员素质·····	(343)
六、音像制品及其出版与生产管理·····	(345)