

报业探索

伍通论文选集



湛江日报社新闻研究室

目 录

序	1
探索，传媒的“永动机”	
——写在《报业探索》出版之际	3
信息咨询业在现代经济中的地位和作用	6
浅谈地市报的经营	10
“两头满意”的思考与探索	26
围绕主心骨 做好经营文	37
试谈用好报业无形资产	44
论报业无形资产	51
新闻，永远是主体	68
做好地域文章 应对新的形势	73
后 记	78

序

向 村

世纪之交，地市报面对市场经济的激烈竞争，正经历着一场严峻而深刻的变革。如何立足实际，发挥优势，包括发挥弱势中的优势在内，开拓创新，与时俱进，已是当今报业发展中十分重要的课题。伍通同志论文选集《报业探索》一书，其中有些文稿颇有见地的论述，深入浅出，虚实结合，很适合报界共同探索前所未有的改革之路。

有位学者对地市报在竞争中的地方优势，曾一语道破回答一位同志说，把本地新闻做新做深，读者最爱看，这是谁也搞不过地市报的。只要有开拓创新的精神，牢记贴近性，不断探索新的领域，尤其宜花大力气去发现和挖掘当地新闻资源，这正是发挥优势，使报纸有个性有特色的重要保证。

伍通同志勤于探索报纸事业的发展，勤于把实践经验总结和升华，才有了编印成册的结果，值得赞扬，值得提倡。新闻改革势在必行，最需要共探索，共创新，而探索是没有终点的，创新是无止境的。湛江日报社的改革成效明显，有目共睹。该社上下以报纸为核心，同时对发展报业经济给予充分关注，积累了不少实践好经验，又成为指导报业发展的理论基础。这里提出一个建议：倡导共实践、共创新。伍通同志善于积累新闻改革的成果，汇集出书，是带了个好头，今后凡有同志撰写出各有所长的论文，能否也汇集成册，并起

个丛书之类等好名称，形式可以集体的，可以是个人的，吸引大家都来关心改革，并营造有共同语言的探索气氛和环境，利于进一步推动报业发展的新路子，利于未来成为湛江日报社的宝贵集体财富。

（作者为人民日报记者、中国地市报研究会顾问）

探索，传媒的“永动机”

——写在《报业探索》出版之际

谭 天

我国第一部《电视策划学》出版了！我终于如释重负般松了一口气，发誓今后再也不写理论文章，对于一个不是专门搞理论的媒体从业人员来说，那太苦太累了。然而，当我得知伍通社长也是干这种吃力不讨好的事，内心窃喜得一知音。况且，伍通同志作为一社之长，整个报社一大摊子，几百号吃喝拉撒都得管，繁忙的工作之余仍然挤出时间来搞研究，不禁对他肃然起敬，随即为之欣然命笔。

其实，我与伍社长并不太熟，我了解更多的是他领导的湛江日报社。这些年来，湛江日报和湛江晚报无论社会影响还是经济效益，总是强于我市其他媒体，于是湛江新闻界便纷纷猜测：有说报社的经营机制好，有说报社的队伍素质高，还有人说报社的领导班子强。而当我摊开伍通同志的论文选集，才真正解开这个谜底，一切皆源自那孜孜不倦的追求和锲而不舍的探索，这才是湛江日报社不断前进不断壮大的动力和源泉。

面对市场经济的大潮，当今媒体的竞争日益呈现白热化。摆在媒体管理者和决策者面前最重要的课题，莫过于如何做

好媒体经营这篇大文章。翻开伍通同志的论文选集，可以发现大部分文章都是谈媒体经营的，如《浅谈地市报的经营》、《围绕“主心骨”，做好“经营文”》、《试谈用好报业无形资产》、《论报业无形资产》等。这一部分论文是伍通同志理论研究的精华所在。其实，如何做好报业经营可以说是每一位报社领导朝思暮想的大事。所不同的是伍通同志却善于做理性的思考，理论结合实践，提出自己独到的见解，有些观点还在全国报业中有一定的影响，这就十分难能可贵。

我是从事策划学研究的。策划，说到底就是一个在竞争中寻找对策的过程。伍通同志另一部分研究可以归入媒体策划这一范畴，如《信息咨询业在现代经济中的地位和作用》、《“两头满意”的思考与探索》、《新闻，永远是“主体”》、《做好“地域”文章，应对新的形势》等。当今中国报业，可以说是一个极富竞争的行业。面对报业竞争的惊涛骇浪，作为它的“掌舵人”，该如何把握航向？因此，报纸的定位、价值取向与生存方式便成为报业面对的另一个重要课题，成为报业管理者的决策选择，如“两个效益”的统一、地市报的定位与发展等问题的研究，都在为报业经营管理提供决策依据。

当然，伍通同志不是专业新闻理论工作者，从理论的系统性和思辨性这一角度来看，他的论文仍有不足之处。但撇开他勇于探索的精神不说，他的研究仍有值得赞许之处：一是基于他长期的实践和丰富的经验，伍通同志从事新闻工作三十多年，其中担任社领导也有十多年，因此他的研究实用性、针对性极强，完全没有从理论到理论的“空谈”；二是他的文章虽然没有太多的专业术语和引经据典，甚至还有一些

方言与俚语，然而正是这些鲜活的东西反映出他理论的通俗性，使之读起来毫无枯燥晦涩的感觉。

江泽民同志说：“创新是一个民族的灵魂，是一个国家兴旺的不竭动力。”而理论探索正是一个创新过程。伍通同志的研究给媒体从业人员一个良好的示范和榜样，他告诉我们：研究并非高不可攀，理论并不总是灰色的。他的积极探索也在给我们一个这样的启示：研究能力和探索精神应该是媒体从业人员的基本素质，因为它是媒体永远立于不败之地，不断创新不断前进的真正动力。

信息咨询业在现代经济中的地位和作用

——兼论湛江市信息咨询业的发展对策

伍 通 黎 茂

(一)

当今社会，已进入了信息时代。信息，就是金钱，就是无形的财富。一条重要的信息处置，运用得当与否，对一项事业可起成败之功，对一个企业具有兴衰之力。所以，外国经济学界称它为“高技术第三产业”，日本企业家视信息为“第二财富”，是决定企业以至整个国家“上下沉浮”的关键。

正因为信息咨询业在现代经济中有其重要地位和作用，大凡经济比较发达的城市、地区，都十分重视这一产业的开发。据有关资料反映，英国有工程、技术咨询服务公司二千多家，最大的公司达二千多人；美国纽约市全市雇员中有60%的人与信息打交道。我国上海、武汉、成都等城市，近几年，信息咨询业也蓬勃发展。武汉市已建立了四百多家信息咨询机构；上海有专职和兼职信息咨询服务人员一万多人。

信息咨询业，虽然是我国新兴的产业，但它在国民经济中的重要作用，已日益显露出来：

第一，信息咨询业是发挥中心城市作用，加强城乡经济横向联系的纽带和桥梁。中心城市的作用，主要表现为中心

城市对周围辐射地区的经济发展提供技术、流通、金融等方面的服务，加强城乡经济横向联系。然而，任何一种形式的联系，都必须是信息先行。通过信息传递，技术咨询服务，去加强城乡之间、地区之间的生产、流通、消费的联系，以促进经济发展。

第二，信息咨询业是城乡中小型企业技术改造、产品开发的向导。企业的活力与信息脉脉相通。企业的产品有无生命力，趋向如何，要有信息；提高产品质量，要有技术，有人才，也要有信息。一些城乡中小型企业无法振兴，正是由于信息不灵，技术力量薄弱。信息咨询业就可以通过掌握的各种经济信息，以及拥有的科技力量，为这些企业提供技术改造，管理决策，产品销售等方面的服务。

第三，信息咨询业是各级领导提高决策水平的重要保证。在现代经济活动中，领导者的决策是否正确，关系到事业成败。领导者决策当否，又与其掌握的信息有关。例如，前几年，湛江家电公司要生产电饭煲，不少人反对，当时公司领导也无法作出决策。后来，他们借助市科研部门提供的大量国内外市场信息，以及进行广泛的社会调查，获悉以电代柴势在必行。于是下足决心，大上电饭煲，结果产销两旺，去年产值突破一亿元大关。由此可见准确掌握信息之重要。

第四，信息咨询业是沟通产销的媒介。当今，随着商品经济的发展，传统生产经营方式的突破，无论是工业还是商业部门，要取得最佳的经济效益，都要依靠及时准确的信息，架起生产者、商品经营者与消费者的桥梁。一条征瓶信息，使湛江玻璃厂出现产销两旺的新局面就是一个例证。该厂原来对玻璃瓶市场需求不明，不敢积极生产。后来在《湛江信息

报》刊登一则产品信息，结果，各地纷纷前来定货。这一则简短的产品信息，使该企业生机勃勃。

(二)

湛江市是一个沿海开放城市，外引内联工作任务艰巨。要出色完成这一任务，必须大力发展信息咨询业。但是，我市的信息咨询业，目前正处在起步阶段，无论机构、人员和服务能力，都不适应形势要求。据不完全统计，我市现有信息咨询机构 17 家，从事信息咨询业有 600 人，其中 80% 属兼职人员。普遍存在问题是：（一）规模小，服务领域狭窄，服务能力低，提供信息内容单一，缺乏及时和准确；（二）信息传递手段落后，没有一个信息咨询机构配备较先进的设备；（三）人员素质差，缺乏专业知识和技能，无法承担繁重的信息咨询业务。甚至有的挂信息咨询牌子，实际是“皮包公司”，以经商为主。

因此，必须采取相应的对策，使我市信息咨询业有一个较大的发展，以适应经济建设发展的需要。我们建议：

（1）必须把信息咨询业提高到振兴我市经济的战略高度来认识。首先要从社会经济发展的战略高度，认识加快我市信息咨询的发展，是开发新技术、新产业和新产品，以及搞好传统产业改造的具有战略意义的措施。另外，各级领导应学会并善于利用信息咨询服务机构，经常听取这些部门对我市经济建设一些带有战略性、倾向性问题的意见，增强对信息咨询服务的重要性的和价值观念的认识，把信息咨询业确立为我市第三产业近期发展的一个重点，积极扶持其发展。

（2）整顿现有机构，建立一批专门新机构，提高信息咨

询业的服务能力。在整顿、充实、提高原有信息咨询服务机构的同时，从实际需要出发，建立一批新机构，逐步形成我市多层次、多形式、多类型、多元化的信息咨询体系。为此，我们建议：（一）尽快成立我市社会经济研究中心，把全市从事社会科学的人才云集起来，加强宏观经济研究力量；（二）各个职能部门，如计委、经委、农委、财委和各主管局，都应建立专门从事信息咨询服务机构，尽快形成我市的信息咨询服务网络；（三）建立我市的“信息咨询协会”或其他协调机构，以加强对信息咨询业的管理和指导。

（3）实行有偿信息咨询，价格放开，税收减免。信息咨询业面向社会，实行有偿服务，是信息咨询业发展的客观要求。信息咨询实行有偿服务后，对信息商品价格和咨询收费标准，应当放开；对信息咨询服务收入应给予减税或免税照顾。财政金融部门，应从财政拨款和贷款等方面给予支持，使信息咨询业有足够的资金，搞好基础设施，提高现代化水平。

（4）多渠道多形式开发和培养人才。信息咨询业是知识密集型的行业。培养、开发信息咨询专业人才，是发展我市信息咨询业当务之急。一可采取招聘的方法，吸收兼职信息员和咨询技术人员。如市科技咨询服务中心，仅有专职人员5人，但他们聘请80多名技术人员为兼职人员，较好地开展了咨询服务活动。二可通过举办各种中短期训练班，对现有的信息咨询人员进行培训，学用结合，增长知识，提高素质。三是通过职工业余学校、业余大学、电视大学、商业财贸学校，开设信息咨询专业，直接为企业培养信息咨询人才。

（此文为伍通任《湛江信息报》主编时的作品，1985年10月已收入《湛江市发展第三产业研讨会文集》）

浅谈地市报的经营

伍 通

绪 言

党的十三大关于“加快改革 深化改革”的精神，有力地促进了我国新闻事业的改革。“努力办好报纸，积极搞好报纸经营”，已成为我国报界当前热门的话题，也引起了有关部门的普遍关注。

积极搞好报社的经营，这不仅是增加报社经济收入、弥补亏损、提高福利的问题，而且是报社体制改革的重要问题。作为事业单位企业化管理的报社，随着改革的深入发展，它的企业性质越来越明显，将逐步由事业型转向企业型。然而，体现报社企业性质的主要因素之一，就是发挥报社的优势，在国家政策和法律允许的范围内，通过多种途径，运用多种方式，开展多种经营活动，增加报社财力，养活自己，发展自己，振兴报业。所以，报社积极搞好经营，非是小题大作，而是有着极其深远意义的。

然而，报社怎样开展经营活动？怎样才能把报社的经营搞活？这是当前报社急需回答的问题。为此，本文拟就市（地）级报社（下称市报）如何发挥优势开展经营的问题，进行一次肤浅探讨，以抛砖引玉，促进报社经营开展，为振兴

报业作出贡献。

现 状

市（地）报社在全国报界占较大比例。如广东省，每一个市（地）都有一家以上报社。市报的经济状况如何？日子过得怎么样？笔者不可能对全国市地级报社进行一一调查，但从笔者最近对二十家市报经营情况调查表明，大体可分为三种类型：

第一种，全靠“吃公粮”。这种经济类型位数不算多，二十家中仅有四家。去年这四家报社地财拨款一百八十五万元。这种类型的报社，还停留在战争年代的供给制上，习惯把报纸看成是“宣传品”，谁办报谁出钱。因而，他们很少想到经营、赚钱。由于他们有“公粮”吃，对报社经营不感兴趣，甚至把报社开展经营，增加经济收入，看成是“不务正业”，干扰“办好报纸”的大方向，等等。三中全会以来，各家报社都开展广告业务，以补贴报纸亏损，他们也不积极。要是能弄些广告，收入也只是当作内部“小钱柜”，进行其它开支。如：广东省湛江农垦报，他们每年开支六十多万元，全由地财拨给，实报实销。又如：黑龙江省大庆日报，每年开销三十五万元，全由政府拨给。他们每年广告收入四、五万元，只作编辑部内零用，从不列入报社的经济收入。

这类报社，尽管他们在心安理得“吃公粮”，但他们日子并非好过。因为随着改革进一步深化，财政实行包干，他们要想花点钱、办些事，总得“早求爹爹”、“晚求奶奶”。这些报社的老总诉苦说：“我们过的是‘乞丐’日子，难受极了！”

第二种，半作伸手派。这种类型的报社占多数，二十家

中有十一家。据不完全统计，这十一家报社，去年伸手要地财补贴四百三十二万元。这类型报社，大多设有经营部门，积极开展经营活动，以增加收入。但是，由于他们是市级小报，纸张很少纳入国家计划，靠自找计划外纸。而且，由于纸张价格猛涨，1985年议价新闻纸每吨约一千二百元，去年上升至一千七百元。今年已升至二千七百元左右。这对于没有计划供纸的市报来说，威胁很大。尽管他们开展经营有收入。但始终入不抵出，常出现“赤字”，只好伸手向地财要“合理补亏”。补亏一般分为三种类型：一是全亏全补。即亏多少补多少；二是一定几年，固定补贴，多亏不增，少亏归报社；三是一年一度，一次性补贴，也是多亏不增补，少亏归自己。

半伸手派报社，尽管明白开展经营重要，但觉得还有依赖，总想“皇家”多施舍。因而经营潜力未有真正挖掘，经营搞得不活，大多靠广告挣点钱，效益只是一般，日子也不好过。

第三种，自己养活自己。从调查来看，这类型报纸不多，二十家中仅有五家。这些报社不要地财拨款，只要地方某方给予优惠政策，靠自己双手，开展多种经营，养活报纸。河南洛阳日报就是这种类型。去年该报社收入途径：广告收入50万元；自办发行收入30万元；服务业收入7万元，共117万元，而他们总支出为140万元，负了24万元。从这家报社看，日子过得很不宽裕。但是，他们能够摔掉“皇家粮”，走自己养活自己的路，为其他报社作出榜样，精神是难能可贵的。

从上述市报经济现状看，不管“吃公粮”的、半伸手的，还是自己养活自己的，日子都不好过。特别近年是纸张连年

涨价，发行费率提高，报纸印费等不断增加，地方财政目前又不宽裕，不可能长期给予足够的补贴，市报时有出现“经济危机”的可能。所以，我们必须迅速行动起来，从改革中求生存、求发展，从经营上找出路。

优 势

报社积极搞好经营已势去必行了。然而，怎样才能把经营搞活呢？这是当前我们必须解决的重要问题。实践的经验告诉我们，做任何事情，都要遵照客观规律，实事求是。同样，要想把报社的经济搞活，也就必须按规律办事，发挥自己的优势，量力而行。

那么，就我们市报来说，又有哪些优势呢？尽管各地情况有别，优势也有所不同，但总的说来，市报的优势主要体现在如下几个方面：

一、与企业联系密切，信息比较灵通。我们知道，市报的读者对象主要是市属区域的广大民众。而报纸要为大众服务，市报除了对市属的政治、经济、科学、文化等方面情况了如指掌外，还必须与下属企业、群众建立密切联系。只有这样，报社工作人员才能吃透上头精神，了解下属民情，反映民众呼声。正由于报社工作性质所决定，所以市报一般都成为当地信息灵通单位，在群众中有较高的威信。因而，不管企业还是群众，只要有事就必然登门或者提笔转告，特别是在经济活动中，企业缺欠材料或技术，自然找到报社帮忙，有那些产品滞销，也要求报社为其找销路。所有这一切，对于报社开展经营活动，都是十分有利的。

二、机械使用率低，生产潜力大。据了解，目前市级报

社的机械设备都不错，生产能力也较强。据湛江日报等十三家报社印刷厂去年统计，总产值达一千九百七十七万元，可见生产能力不低。然而，目前大多数报社机械使用率都不高，一般只有百分之二十五。有的报社的输转印报机。一天开机时间不到二小时；有的报社的平台印刷机，每天不能开足一个工班。就以广东省湛江日报社印厂为例，去年该厂机械使用率大概为百分之二十五，年产值已达到二百六十多万元，如果该厂能加强材料和业务工作，合理安排生产，把机械使用率提高到百分之五十，那么按去年年产值计，就可翻到五百二十多万元。由此可见，目前市报生产潜力还很大，只要我们想办法去挖掘，必能创出更大的经济效益。

三、管理区域小，自办发行易。就目前的行政机构设置而言。市（地）直辖区域一般只有九至十个县（区），人口一般在一千万上下，而且人口大多集中于市区和县城、圩镇等。而市报的读者主要在市辖区域，发行范围不大，读者又较集中于城镇，这就极为有利于市报开展自办发行，增加收入。

四、报社人数不多，但各类人才均备。从目前掌握情况看，每家市报总人数一般是一百到三百人左右。尽管人数不算很多，但只要加强管理，推行定编定额，还可以节约大批人力。与此同时，报社人员素质较好，各种人才均备，有的善于文字采写工作；有的善于编辑工作；有的善于摄影工作；有的善于印刷工作；有的善于印刷机械维修工作；有的善于无线电维修工作；有的善于社交工作，等等。如果我们能想办法，做到人尽其才，报社搞好经营就大有希望了。

渠 道

从上述我们可以清楚地看到，市报搞好经营是可行的，是有其之长的。只要在开展经营活动中，多动脑筋，多想办法，多开渠道，增加收入，解除报社当前“经济危机”也是有希望的，那么，就市报优势来说，目前有哪些渠道呢？根据各地的实践经验，当前应设法把如下五条渠道开通、搞活。

第一条 把印厂办成经济实体，以工厂养活报社。

从二十家市报调查表明，报社印厂占报社总收入比例较大，一般都在50%，可为报社一大经济支柱。在调查的二十家报社印厂中，湖北省襄樊日报社印厂经营得比较活。该厂共有职工三百多人，机械设备比较好，去年总产值为五百六十多万元，获利六十多万元，除了补给报纸亏损二十多万元外，还上交给报社纯利润十一万一千七百多元。襄樊日报由于印厂经营活，加上广告及其他渠道收入，该报已不需要地财补贴了，自己养活了自己。可见，如果能把报社印刷厂办成报社下属一个实体企业，报社的经济是可以宽裕起来的。

据此，报社在开展经营活动中，首先要把印厂按照实体企业要求办活。就目前各级印厂存在问题来看，除在经营管理上突破外，在业务上应该切实抓好三支队伍：一是材料供销队伍，这是很关键的一支队伍。没有材料、机器就不能运行，尤其是当前纸张供应紧张情况下，供销队伍的重要作用更加显著。所以，报社印厂应把材料供销队伍认真抓好；二是业务队伍，要给予特殊政策，花足精力，把承印业务挽回来，这样才能保证印刷机械“吃足吃饱”；三是生产技术队伍，保证产品优质低耗，从而获得高利润。