

中国传媒集团发展战略丛书

主编
刘海贵

中国报业发展战略

『211』二期(十五规划)『媒体发展与社会进步』子项目

上海人民出版社



中国传媒集团发展战略丛书

中国报业发展战略

主 编 刘海贵

副主编 钟 瑛

徐玲英

伍 静

任俊英

上海人民出版社



211 二期(十五规划) 媒体发展与社会进步 子项目

图书在版编目 (CIP) 数据

中国报业发展战略/刘海贵主编.

—上海: 上海人民出版社, 2006

(中国传媒集团发展战略丛书)

ISBN 7-208-06056-8

I. 中... II. 刘... III. 报纸-新闻工作-发展战略-研究-中国 IV. G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 002557 号

责任编辑 徐晓明

特约编辑 刘益民

封面装帧 王小阳

· 中国传媒集团发展战略丛书 ·

中国报业发展战略

刘海贵 主编

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 787×1092 1/16 印张 17.5 插页 4 字数 301,000

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数 1-3,250

ISBN 7-208-06056-8/G·1056

定价 32.00 元

序

张骏德

由刘海贵教授领衔、钟瑛教授与徐玲英、伍静、任俊英等研究生参加编著的《中国报业发展战略》一书终于问世了。这本著作,对中国报业发展战略进行了全方位、多角度的分析与研究,其研究领域之广、资料之全、分析之系统还是罕见的。其内容涉及中国报业发展的总体格局与趋势、报业产业化的经济学分析、中国报业产业化的历史沿革及其国际背景、报业资本运营的创新策略、报业管理体制的创新策略与报业业务发展的创新策略,最后还论述了全球化与网络化背景下的中国报业发展战略。这是“211”二期(十五规划)“媒体发展与社会进步”子项目“中国传媒业基本态势与发展战略”中最有学术价值、创新意义与现实指导意义的部分。

讲到中国报业的发展战略,不能不涉及中国报业集团的历史、现状与发展趋势。

我国大陆报业集团,从1996年1月广州日报社组建报业集团以来,全国报业集团已由2000年年底以前的26家,发展到目前的40家,几乎囊括了全国强势报社。其中,中央级报业集团2家,省级报业集团25家,省会城市报业集团10家,计划单列城市报业集团3家。具体如下:

中央级报业集团2家:经济日报、光明日报;

省级(直辖市)报业集团25家:北京日报、黑龙江日报、吉林日报、辽宁日报、天津日报、河北日报、山西日报、甘肃日报、解放日报、文新联合、大众日报、新华日报、浙江日报、安徽日报、福建日报、四川日报、重庆日报、云南日报、河南日报、湖北日报、湖南日报、南方日报、羊城晚报、海南日报、贵州日报;

省会城市报业集团10家:广州日报、哈尔滨日报、长春日报、沈阳日报、济南日报、杭州日报、南京日报、成都日报、长江日报、长沙晚报;

计划单列城市报业集团3家:深圳特区报、青岛日报、宁波日报。

国家已不再批办行政性广电集团,而且中央主管部门目前也已基本停批报业集团,因此,我国报业集团的阵营已大致确立。目前,尚有江西、广西、西藏、陕西、宁夏、新疆、青海、内蒙古等8个省、自治区尚未组建报业集团。

一些地方性传媒集团或报业集团,如无锡日报及佛山市、牡丹江地区等报业集团未能详细统计。地市级报业集团中,无锡日报、大庆日报、鞍山日报等报业集团,实力较雄厚。

一些具有多元资本背景的专业报,如中国计算机报集团、中国经营报集团、电脑报集团、财经联办系统报集团,也在实行集团化运作,并取得可观的经济效益。

中国的报业早在1979年就提出“事业单位、企业化经营”的运作方式,具有二元结构的特色。这种运作方式在“自负盈亏”、“不吃皇粮”等方面有积极意义,但越来越不适应市场经济的新形势。问题的症结是缺乏独立的市场运作主体,难以与那些已经建立现代企业制度的市场主体展开竞争,往往在瞬息万变的市场经济中陷入被动。因此,必须进一步进行体制改革。

2004年起,随着文化体制改革的深入推进,中央一系列批文予以政策导向。2004年上半年,经中宣部和新闻出版总署批准,“大众”、“新华”、“河南”、“深圳”等四家报业集团,进行体制改革试点。改革的中心是“转企改制”,可归纳为两个层次及两个类别。两个层次即:“事转企”和“独转股”,即第一个层次是一部分经营性的事业单位要转制为企业;第二个层次是已经转制为企业体制的由单一的国有制转变为股份制。两个类别即:“剥离改制”和“整体改制”。目前四家试点报业集团都属于“剥离改制”;而北京青年报、中国证券报、中国保险报、重庆电脑报等属于“整体改制”。

根据中央深化文化体制改革精神,改制的目标是“重塑市场主体”,目的是“释放文化生产力”。

解放日报报业集团两个层面展开变革:在集团层面,主要探索形成集团独立的市场竞争主体地位,在内部提出13个试点项目,培育“面向市场、投资多元、产权明晰、法人治理的独立市场运作主体”;在二级法人层面,主要是将经营性资产转制为企业,成立多元投资的有限公司。集团旗下的《新闻晚报》已进入改制轨道,上海两家企业参股,形成国有企业、民营企业、股份制企业共为股东的多元股本结构。

浙江日报报业集团成立“浙江日报新闻发展有限公司”，将该报资产与经营权交于公司，由公司管理和经营《浙江日报》。该集团的《新民生报》也与“养生堂”有限公司合资。

南京日报报业集团跨省与湖南岳阳林纸集团携手，成立“南京日报传媒发展有限公司”，引入价值 6 000 万元的新闻纸，支撑《南京日报》扩版。

武汉长江日报报业集团远交上海激动集团，注册资本 3 000 万元，成立湖北省第一个合资传媒公司——武汉晨报传媒有限公司。《武汉晨报》借此发力扩版，以“海量新闻、厚报读者”冲击市场。

杭州日报报业集团围绕“从城市媒体向区域性媒体转变”的发展战略，强化区域性报业合作，推出《都市快报》、《今日商报》吸纳社会资本，组建公司运作，以扩大在周边城市圈的影响。

宁波日报报业集团以《东南商报》为试点改制，集团用无形资产入股，引入雅戈尔集团 4 500 万元投资。公司重新聘用所有人员，机构、职级、身份与老体制三脱钩。

在广告、发行、印务、经营方面，剥离的力度更大一些，基本路径也是“引资改制”，从中获得双重效应。

在报业集团的规模优势与发展战略方面，也出现了多种战略战术，如南方日报报业集团的“多品牌战略”；新华日报报业集团的“多城市覆盖战略”；河南日报报业集团的“多媒体扩张”战略；广州日报报业集团等的“多元化资本经营”战略，等等。

在改制催动下，2004 年下半年起“跨地区、跨媒体、跨行业”又有新的进展：

2004 年 11 月，广州日报、北京日报报业集团与上海文新联合报业集团，联手打造《第一财经日报》。

2004 年 11 月，解放日报、成都日报报业集团东西合作，创办《每日经济新闻》。

2004 年 12 月，北京日报报业集团邀请北京青年报加盟，再度与上海文新联合报业集团共同出资，抓住“奥运热”，联办《竞报》。这份报纸实行差异化竞争，颇有新意，以体育新闻、社会新闻、健康生活时尚新闻为主，走“图片报”的新路子。

此外，重庆日报报业集团与陕西日报合作，在西安办《当代女报》。

深圳特区报报业集团在沈阳创办《时代商报》。

我国传媒集团的根本出路在于:(1)产权多元化,推行股份制;(2)放宽媒体上市;(3)有效配置媒体资源,提高媒体产品质量;(4)人力资源管理导入市场机制;(5)在媒体内部建立现代企业制度。

本书较系统地梳理与分析了大量学者的研究成果,并在文中一一作了注释。就是本序中引用的资料与参阅文件,也在序后作了注释。在此,向所有我们参考过的论著与文章的作者表示诚挚的谢忱!同时,我们也可以看到,刘海贵教授等编著者,付出了创造性的劳动,在前人成果的基础上,又有自己的精辟理解与创见。相信本书可作为有关领导部门与报社进行从宏观到微观决策的参考、加强报业经营管理的培训材料与高等院校学习“媒介经济与媒介管理学”的教科书。这也正是本科研项目重要使命应有之义。

当然,中国报业体制深化改革正在进行之中,中国报业的规模化发展也在进行之中,许多问题只能窥见大体的发展趋势,总结并下结论为时尚早,一切要由今后的报业实践来检验。

路漫漫其修远兮,我们当继续努力探索!

应邀作序,以示祝贺。

2005年11月8日作序,正值第6届中国记者节,于新闻学院新办公楼

(作序者系复旦大学新闻学院教授、博士生导师)

参考文献

1. 倪祖敏等:《报刊传播业经营管理》,复旦大学出版社2003年出版。
2. 罗建华:《入世三年:中国报业集团观察》,《深圳商报通讯》2005年第1期。
3. 《国务院发布关于非公有资本进入文化产业的若干决定》,新华社北京2005年8月8日电讯稿。
4. <http://www.csm.com.cn>
5. <http://cpj.ihw.com.cn>
6. <http://www.zjonline.com.cn/newmedia/index.htm>

目 录

序 张骏德 1

第一章 中国报业发展的总体格局与趋势 1

第一节 中国报业发展的总体格局 4

一、报业结构的基本格局 4

二、报业市场的基本格局 4

三、报业竞争的基本格局 7

第二节 中国报业发展的总体趋势 11

一、报业将进一步走向集聚、融合 11

二、实现规模化发展仍是报业的总体战略 13

三、战略竞争主导产业竞争 16

第三节 中国报业集团的现状与发展趋势 18

一、中国报业集团的诞生 19

二、组建报业集团的现实意义 20

三、中国报业集团的性质特征 21

四、中国报业集团目前面临的问题 23

第二章 报业产业化的经济学分析 27

第一节 报业的经济本质与产业属性 27

一、报纸作为产业的经济本质及特殊属性 29

二、作为意识形态的报业与作为产业的报业 31

第二节 报业产业化演变的一般趋势 33

第三节 报业集团的经济学分析 34

第四节 中国报业产业化发展的特征 36

第三章 中国报业产业化的历史沿革 42

第一节 中国报业产业化的源起 42

第二节 当代中国报业产业化历经的主要阶段 45

一、第一个阶段:1949—1956年 45

二、第二个阶段:1957—1978年 47

三、第三个阶段:1979年—至今 48

第三节 当代中国报业产业化现状 53

第四节 当代中国报业产业化 55

第四章 中国报业产业化发展的国际背景 59

第一节 国际产业发展新趋势推动传媒产业发展 59

第二节 资本运作构筑综合性传媒产业集团 61

第三节 西方报业的发展趋势 64

第四节 西方报业集团的特点 65

一、最早由家族报纸起家 66

二、采取股份制形式 68

三、股东控股和家族控股模式 69

四、具有明显的组织规模 70

第五节 个案分析 71

一、美国报业 71

二、英国报业 87

第五章 报业资本运营的创新策略 96

第一节 报业资本运营的基础理论 97

第二节 报业资本运营的基本模式 97

一、上市融资 98

二、合作经营 99

三、合资经营 100

第三节 报业资本市场的孕育及现状 102

一、报业市场的资本总量 102

二、报业集团的资本收益现状 103

三、报业资本运作的主要方式 104

第四节 报业资本的内部运营趋势 106

一、子报养母报 106

二、母报携子报 107

三、多元经营,母报、子报齐头并进 108

第五节 报业资本的外部运营趋势 108

第六节 报业资本应对 WTO 策略 110

一、报业资本运营目前存在的问题 110

二、报业资本运营的主要对策 113

第六章 报业管理体制的创新策略 116

第一节 政策层面的宏观管理创新 116

一、明确我国报业的基本功能与属性 117

二、规范报业的宏观调控与规划布局 119

三、突破报业的现有运行模式与行业壁垒 122

第二节 报业内部的微观管理创新 124

一、报业内部管理的发展趋势 124

二、完善内部管理的具体对策 128

第七章 报业业务发展的创新策略 133

第一节 报业新闻产品的创新策略 133

一、提供差异化的信息内容服务,满足不同受众群体的深层需求 134

二、设计报业集团资源整合和采编资源共享模式 136

三、创新版面形式,彰显内容影响力 141

第二节 报业发行的创新策略 144

一、我国报业发行方式的演变及发行现状 144

二、我国报业发行市场的总体竞争格局 146

三、我国报业发行市场的竞争策略 151

第三节 报业广告的创新策略 156

一、我国报业广告的发展态势 156

二、我国报业广告的创新策略 158

第四节 个案分析:上海《新闻晨报》提价营销案例 160

一、科学判断市场现状,寻找机会 161

二、科学分析市场风险,做好预案 162

三、科学运用市场营销规律,扎实推进 163

四、科学追踪市场反馈,及时调研 164

第八章 全球化与网络化背景下的中国报业发展战略 167

第一节 中国报业全球化发展战略 167

一、正视挑战,积极应对,结合自身优势虚心学习 168

二、调整报业结构,改革报业体制,增强报业集团的竞争实力 168

三、转变观念,改进报道方式,放眼全球 169

四、加强报业队伍建设,培养具有全球眼光的高素质人才 170

五、打造报业品牌,探索走向国际化发展之路 170

第二节 中国报业网络发展战略 171

一、我国报业网络化发展趋势 172

二、我国报业网络化发展面临的问题 173

三、网络化进程中我国报业的应对策略 174

第三节 中国党报发展战略 178

一、运作模式的改革与创新 178

二、社会资本的改革与创新 179

三、人力资本的改革与创新 181

第四节 个案分析:南方日报报业集团社长、总编辑访谈录 183

附录 世界知名传媒集团的发展战略 208

一、美国在线时代·华纳公司 209

二、迪斯尼公司 218

三、维亚康姆公司 225

四、维旺迪环球公司 230

五、贝塔斯曼公司 234

六、新闻集团 240

七、路透社 246

八、英国广播公司 249

九、日本广播协会 255

十、培生集团 259

主要参考文献 263

后记 266

第一章

中国报业发展的总体格局与趋势

在《毛泽东的情趣》一书中,称毛泽东为“报癖”,说毛主席自以为“一天不读报是缺点,三天不读报是错误”;前几年,当网络媒体迅速发展时,有人断言:报纸五年左右时间内会消亡。但全世界的报业时至今日,不退则进;由世界中文报业协会主办的“世界中文报业协会第38届年会”于2005年11月18日在上海隆重举行,且盛况空前。这一切都说明报纸不会被其他媒体所替代,报业必将在改革和竞争中发展。改革开放以来,我国报业在媒介同业竞争、国际化与网络化等多重压力之下快速发展,迅速成长为世界上最大的日报消费国。而且,就我国报业目前市场现状来看,其发展潜力十分巨大。现在,日本千人拥有日报量为545份,美国为198份,我国则仅为50份,距离联合国教科文组织20世纪70年代中期制定的发展中国家最低标准千人100份的目标还有相当大的距离。

媒体产业化改革使我国报业整体实力得到显著提高,同时也使报业之间、报业同其他媒体之间的竞争更趋激烈。2001年我国加入世贸组织,各种社会资源已在世界范围内重新配置,我国传媒业的发展更与世界融为一体。网络技术的日新月异不仅改变了人们的工作、生活和学习的方式,也改变了报业及媒体的运作方式,模糊了媒介的组织边界。社会的转型、市场的开放、技术的发展,既为报业等传统媒体的发展创造了巨大的机会,也带来巨大的风险。

“报纸等传播媒介在社会建构、观念塑造、价值引导方面发挥着不可替代的作用,在变动不居的中国当代社会,它甚至处于‘牵一发而动千钧’的关键位置,它不但关系到社会大众的福祉,更关系到政权的兴衰成败。”^①面对巨大的市场空间与变化的环境,如何

① 张殿元:《政治·经济·社会:多元化利益格局中的报业体制改革》,《新闻界》2005年第1期,第17页。

采取有效的战略,培育报业市场,增强报业竞争力,使报业发展达到最佳的有效、有序竞争状态,是当前报业发展面临的关键问题。

在经济全球化的今天,我国报业市场已经发生和正在发生着巨大变化,一方面,加入世贸组织之后,国内市场变成了全球市场,跨国媒介公司正在不断向中国报业市场渗透;另一方面,巨大的报业市场被分割为众多的细分的专业性市场。信息的激增,丰富了资讯的内容,也增加了筛选的难度。信息技术的发展与运用加快了信息采集、处理与传播的效率,模糊了报业组织和市场的边界,并加速了决策的步伐。技术的变迁在不断地加速,产品的生命周期在不断地缩短,受众的多元化需求也变得更加挑剔,不仅要求有更丰富的内容、更高的质量、更好的价格,而且要求具有更快速的反映与传播速度和更好的服务。这些变化已经远远地超出了传统报业经营所能反应的速度;这些集中的力量正在颠覆报业的传统智慧,并宣告报业传统的自然竞争时代的结束和战略竞争时代的到来。事实上,战略竞争已经改变和正在改变着我国报业市场的竞争规则,并在迅速改变我国报业市场的结构,加剧我国报业市场竞争的程度,这些都对报业集团、报业经营管理与从业人员提出了严峻的挑战。

战略竞争是一种系统、全面的竞争,它要求作为特殊企业的报业集团具有正确的整合与运用资源的能力,全面的创新能力,对风险的预知与掌握能力。因此,在报业竞争中,首要解决的问题是对报业的整体现状及发展趋势的准确认识,在正确定位的基础上,对报业的发展方向作出正确的抉择。

如果说,因特网这匹媒体的“黑马”用不到10年的时间,已搅得中国传媒天昏地暗,那么,这还仅仅是一场恶战前的小磨擦、前哨战,只不过是世界新闻传播业给中国新闻传播业一个小小的提醒和忠告。

诚然,改革开放以来,在理论与实践的交互推动下,中国新闻传播事业取得了举世瞩目的成就,无论是报纸、杂志,还是广播、电视,改革的力度与深度都是以往任何年代不可比拟的,网络的迅猛发展也令世人惊叹,这对中国乃至世界传媒传播新秩序与新格局的建立,都产生了巨大影响,也为“入世”后的发展奠定了较为扎实的基础。但是,仅靠目前的这些家底,是很难参与“入世”后的国际竞争的。“入世”后的竞争是在同一游戏规则之下的公平、公正竞争,届时,中国传媒业的竞争对手将不仅来自内部,更来自西方发达国家的超媒体联盟和超级报业集团。事实上,在西方发达国家的超媒体联盟和超级报业集团眼中,中国的媒介市场是一块“肥肉”和“蛋糕”,这块“蛋糕”远没有做大做强,中国人均报纸占有量、日收视时间、日上网时间等

都远远低于西方发达国家水平,对这块“肥肉”和“蛋糕”,它们正虎视眈眈,垂涎欲滴。

势单力薄的中国新闻传播业,面对强大的西方媒体,可谓“小木船”与“航空母舰”之比。中国目前已经有40个报业集团,但均属一元化报业集团,且规模较小,远不能适应将来的竞争。广州日报报业集团是中国报业集团中运营较为成功的一个,该集团的年营业额也仅为二三十亿人民币,而少则几十亿美元年营销额的报业集团在西方则不计其数;就是“强强联合”的文汇新民联合报业集团固定资产20亿人民币,在国内算是一个令人咋舌的数字了,而美国时代·华纳的固定资产则为1500亿美元,差距甚大;《纽约时报》一天的广告额近1亿人民币,而中国一些大报一年的广告额也不过是这个数,实在值得正视。

在现代企业的竞争中,大企业往往比小企业更具竞争力,所承担的竞争风险与竞争成本也更小,这就是规模效应。因此,中国新闻媒介业一定要争取把规模做大,要积极加大媒介重组的力度,要组建一批多元化报业集团,诚如2000年全国新闻出版局长会议上有关领导指出的那样:“以组建一批实力雄厚的出版、发行集团为契机,盘活业内资产,实现新闻出版业的开放与联合。集团的试点要在跨地区、跨媒介经营上有所突破,提高新闻出版业的产业活力与竞争实力。”可以说,如果中国新闻传播业有了几艘自己的“航空母舰”,即使风浪再大些,我们也无所畏惧。

随着中国政府机构改革和经济增长的适度减速,媒体大发展暂告段落,将进入调整提高和渐行渐变低速增长的阶段。如何抓住这段间隙,从理念、意识及思路上总结和反思一番,摒弃一些陈旧过时的东西,确立一些崭新适时的东西,是很值得做的一件事。很多现状和现象值得我们反思。譬如,为什么我们有意栽的花却花不开?苦苦经营的党报现状和前景不尽如人意,一些老牌的晚报、专业报也不死不活,而无心插柳却柳成荫,《华西都市报》、《成都商报》、《扬子晚报》、《楚天都市报》、《南方都市报》、《新闻晨报》等数十家小报的异军突起,神速发展,导致“儿子养老子”、“老子看儿子脸色”等现象较普遍存在。我们不禁要问:“老子”为什么会出现衰落?“儿子”为什么能如此这般茁壮成长?从政策、体制、机制、管理、经营、竞争模式、人才使用等方方面面认真地思索一番,答案就呈现在你面前了。概言之,创新是中国新闻传播业发展的灵魂,超常规发展是中国新闻传播业加入世贸组织后的立足之本,老是因循守旧,按照老思路行事,那么,轻则落后挨打,重则走进死胡同。这决不是杞人忧天,也不是危言耸听。

第一节 中国报业发展的总体格局

一、报业结构的基本格局

目前,我国2119种报纸总体上分为三大类:党报、都市报、行业报。改革开放之前,我国报业结构较为单一,主要由全国性、省级党报构成;党报作为党和政府的喉舌,经费均为国家财政拨款,两级党报之间没有竞争。在20世纪80年代,行业报、地县级党报蓬勃兴起,从前党报一统天下的格局开始改变,四级党报与行业报分割市场的格局开始形成。20世纪90年代,都市报的崛起推动了报业结构一次大的改变,形成党报、都市报、行业报三分天下的格局。从党报母体中孕育出来的都市报在报业竞争中日益强大起来,逐渐引领市场风骚,成为报业市场的主导力量,“在90年代以来全国广告收入前10名的报纸排序中,可以明显地看出中央大报名次逐年后移,到1998年连敬陪末座都危险,而大都市日报却越战越勇,大有一拥而上瓜分交椅之势。”^①1996年广州日报报业集团成立,推进了报业集团化竞争进程。1997年以来,报业管理部门整治报业市场,通过治散治滥优化报业结构。2003年国家新闻出版总署对党报党刊等机关报刊进行清理整顿,实现报刊与原主管单位脱钩,一些基础薄弱生存困难的小报小刊,包括县级党报被重组、兼并或者停办,最后形成40个具有一定规模的报业集团。报业集团之间的竞争成为当前和今后一定时期内报业内部竞争的主导格局。

在报业集团竞争的主导格局下,报业的市场结构发生了深刻的变化。在纵向结构上,全国性报纸地位在下降,省级、地市级报纸地位在上升,县级报纸在取得长足发展之后面临一次生死选择;在横向结构上,党报、都市报等综合性报纸占据了较多的市场份额,专业报则受到了严峻挑战。

二、报业市场的基本格局

媒介产业化释放了媒介的市场能量,扩大了媒介的影响力。报业在报业集团进程中,其产业结构格局的改变必然会影响到市场格局的改变。比较产业化前后报业市场的发展,可以看到目前报业市场格局具有以下几个方面的特点:

^① 曹鹏著:《中国报业集团发展研究》,新华出版社1999年版,第63页。

1. 多元化盈利模式主导经营格局

在报业集团形成之前,尽管我国报业在从计划经济向市场经济的转型中有了快速的发展,形成了一定的市场规模,但由于报业市场处于发展初期,报社的规模都不太大,市场经营方面基本上是单打独斗,报社只能将主要资源集中在能够进行有效售卖的两个市场上,即报纸产品市场(新闻的采编、发行)和为广告商提供通向受众途径的广告服务市场,在这两个“点”上谋求市场优势与利润。加上我国报业管理的地域、行业限制,这一时期报业经营模式只能是“点式”经营格局。

1996年报业集团形成之后,我国报业的经营模式“有着一个巨大的经营重点的转型,即从过去的个别媒介的‘点式’经营重点,进入到规模化的媒介集团‘结构型’经营重点的转型。”^①这种“结构型”转型一方面是以“产业链”为主的“链式”经营模式转型,即报业收入与利润来源由原来的发行、广告这两个“点”向产业链上的内容采编、印刷、出版、发行、广告、物流、增值业务等产业价值链的上中下游各个环节一体化延伸,或者在某一优势环节进行水平一体化,实现利润的多元化。另一方面则是向报业之外其他行业渗透,如房地产等其他行业。之所以能够实现这种转型,是因为报业发展到大型集团公司这一层级,已经拥有了相当的经济实力和技术实力,具备了集团公司内部实现资源低成本重组优化的条件。为了在市场开发和市场竞争中占据更为有利的位置,企业可以根据报业发展和竞争需要,按照新闻信息内容采编、出版、发行、广告等产业价值链的各个环节来发展专业化生产,建设报业链,进行集约化、纵向一体化和水平一体化的经营,以实现更低的生产经营成本,更高的规模经济效益。

2. 综合性、专业性两极化发展主导新闻产品生产格局

尽管报业集团的建立模糊了党报、都市报、行业报的分界,但是整合后的报纸,在集团形态下形成的产品线中,各品牌报纸之间则有了更明确的市场细分与产品定位,其结果是主品牌的都市类报纸,走向更庞大的内容综合,其表现就是内容与受众群体的日趋广泛,版面的扩张日益频繁。报纸的专业分化则呈现多种形态:一是主品牌产品在综合旗帜之下的服务更专业化,主要是以各种专版、专刊形式服务于特定受众与广告对象;二是将各种子品牌报纸充分定位于专业领域与特定受众对象,在集团内部产品组合上与主品牌互补,并形成与主品牌报纸及其他品牌报纸相区隔的子品牌。这种组合式的报业集团之间的竞争展现在多个战场,主品牌报纸之间的竞争最为激烈,在竞争中,影

^① 喻国明:《中国传媒的历史方位与现实趋势》,载:《中国东西部传媒经济发展研讨会论文集》,第56页。