

从利润权重解析报业上市公司盈利模式的转变¹ ——以浙报传媒、博瑞传播、华闻传媒、纽约时报 (2012-2016年)为例

禹建强 马思源

摘要

本文着重选择四家具有代表性的报业上市公司，根据其近五年的财务报表，分析其主营业务的利润权重变化，总结报业上市公司的盈利模式：国内报业公司以发行和广告收入为主，但利润权重逐年下降，游戏业务、动漫产业以及“互联网+”概念正成为新的利润增长点，主营业务日趋多样。以纽约时报为代表的国外报业公司则始终关注发行和广告业务，开发VR等新技术以吸引读者。对报业上市公司的发展趋势的归纳和建议是：应将经营视野从传媒业放大到文化产业，坚持新媒体转型，加速开发数字化产品。

关键词

盈利模式、报业、上市公司、利润权重

作者简介

禹建强，北京师范大学新闻传播学院教授，电子邮件：yjq@bnu.edu.cn；马思源，北京师范大学新闻传播学院2016级硕士研究生。

本文是国家社科基金项目《数字时代传媒商业模式创新研究》（13BXW014）的阶段性成果。

Analysis of Profit Models and Development Trends of Listed Press Companies: Case Studies of Zhejiang Daily Press Group, Chengdu B-Ray Media Co. Ltd., Huawen Media Investment Corporation and the New York Times Co.(2012-2016)

YU Jianqiang, MA Siyuan

Abstract

The research emphasizes on four representative listed press companies and their financial performances from 2012 to 2016. Different profit models are summarized by analyzing their

weight changes of main operating profits. It shows that newspaper groups in China mainly rely on circulation and advertisement, but the share of their main business profits are on the decline. This makes the companies turn to various business and look for new profit growth points, such as game business, animation industry, 'internet plus', etc. Foreign press companies, however, represented by the New York Times Co., have been staying focused on circulation and advertisement, and developing new technologies such as VR to attract readers. This paper also sums up the development trends of listed press groups, and suggests that press companies should expand their business horizons to cultural industry, adhere to digital transformation of traditional media, and accelerate the development of digital products.

Keywords

profit model, newspaper industry, listed company, weight of business profit

Author

Yu Jianqiang is a professor at School of Journalism and Communication, Beijing Normal University, E-mail: yjq@bnu.edu.cn. Ma Siyuan is a post-graduate student at School of Journalism and Communication, Beijing Normal University.

This study is supported by the Social Science Foundation Project "The Innovation of Media Business Models in the Digital Era" (13BXW014).

一、引言

长期以来,在以党报为主的行政系统框架内,我国报业的资金很大程度上来源于国家财政补贴和拨款,同时,广告收入占据媒体总收入的重要部分。1994年上海东方明珠股份有限公司的上市,开启了媒介资本市场的大幕。与一般的企业相比,上市公司最大的优势在于能够通过证券市场大规模筹集资金,从而为公司整体的持续增长提供动力。近年来,新媒体的介入使传统报业的盈利之路越来越窄,继续探索新的盈利模式成为报业集团的迫切需求。

“盈利模式”是经济学上常用而含义复杂的名词。从狭义的银行业定义来看,盈利模式(profit model)代表着非利息收入在总收入中的占比(陆静等,2014),而在现实应用中又常从属于“商业模式”(business model),表示一种保障企业能够生产收入、创造利润的机制(罗兴武等,2017)。总而言之,良好的“盈利模式”可以促进商业机构的收益和发展。

研究者分析盈利模式的角度主要包括战略定位、业务研判、商业决策(戴天婧等,2012)、受众分析等。战略定位、业务研判、商业决策常用于产业研究、金融机构评估中,并伴随大量数学建模分析:如使用传统和风险评级盈利模型函数估计

养殖基地的经济价值 (Okeno et al., 2012) ; 利用供应链系统中生产者和采购者之间的最大期望建构利润模型 (Chen & Lu, 2011) ; 分析商业银行的信贷业务决策风险与盈利模式的关系 (陆静等, 2014) 等等。传媒行业的盈利模式分析亦具有上述特征, 如对互联网内容生产的特征进行判断, 将互联网产品分为直接盈利和间接盈利模式 (Pulizzi, 2012) ; 根据互联网公司发展趋势, 提出“混搭”模式 (刘璇, 张向前, 2012) 等。此外, 传媒行业的盈利模式分析还加入了受众分析的角度, 如通过大数据分析韩剧观众的画像, 提出付费服务与广告收入结合的网络剧盈利模式 (Oh et al., 2017) ; 在利润函数中考虑无线广播用户的异质性需求 (Ji et al., 2015) 等。

相比之下, 传媒领域较少从数据分析, 尤其是财务数据分析的角度开展盈利模式研究, 而探索公司的营收、利润业绩恰恰回归了“盈利模式”概念的本意。

近年来, 随着互联网的冲击, 全球的传统媒体集团都受到了不同程度的影响。中国报业的广告收入更是断崖式下跌。如何寻找到更适宜的盈利模式, 是所有报业集团面临的共同挑战。本文着重挑选了四家具有代表性的报业上市公司, 根据其近五年的财务报表, 着重根据各项主营业务收入、利润和利润权重分析其业务调整的策略方向, 对报业上市公司的盈利模式进行分析与总结, 并对报业上市公司发展的趋势进行归纳和建议。

二、国内外报业上市公司现状剖析

(一) 浙报传媒近五年业绩分析

表1: 浙报传媒近五年业绩 (单位: 百万元)

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
总营业务收入	1,437.96	2,355.75	3,065.95	3,457.55	3,549.93
净利润	221.33	411.66	517.30	610.30	611.63
净利润率 (%)	15.39%	17.47%	16.87%	17.65%	17.23%

浙报传媒是浙江日报报业集团的全资子公司, 成立于2002年。浙报传媒统筹运营浙江日报报业集团经营性资产, 业务包括传媒及相关文化产业、资本运营等领域, 产业规模居全国报业集团前列。2016年, 该公司实现营业收入354,993万元, 同比增长2.60%, 净利润61,163万元, 同比增长17.23%, 公司跻身中国上市公司市值500强榜单、首次入选“亚洲品牌500强”榜单。



图1: 浙报传媒近五年业绩

从浙报传媒近五年来的净利润率来看, 尽管当下传统传媒行业萧条, 公司仍处于盈利状态, 并且2012年之后逐步提升, 保持稳定。对比上一年, 2016年利润稍有回落。结合每年的营业收入增长率与净利润增长率来看 (如果主营业务收入增长率快于净利润增长率, 则公司的净利润率会出现下降, 说明公司盈利能力在下降), 浙报传媒的盈利能力在2012年之后处于上升状态。

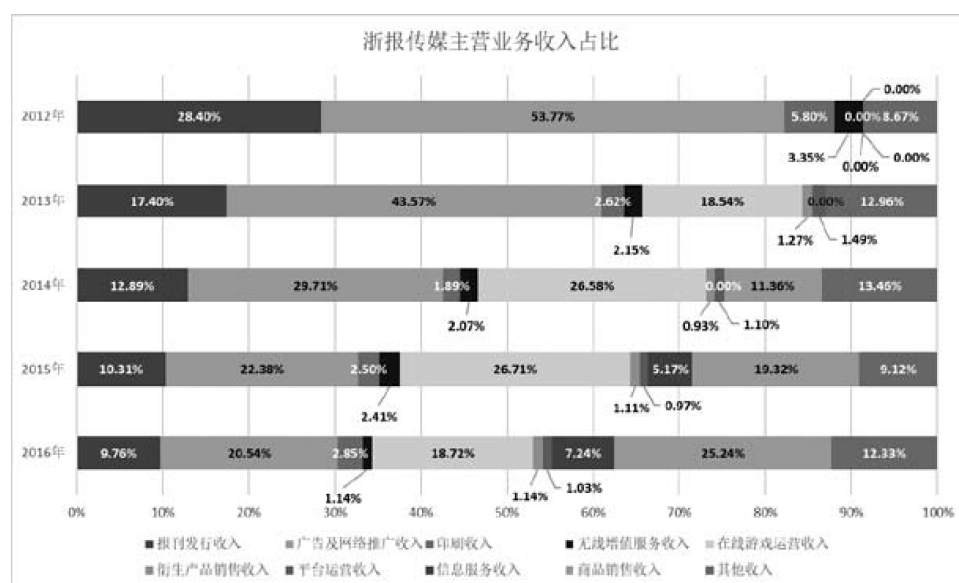


图2: 浙报传媒主营业务收入占比

报刊发行、广告及网络推广、印刷、无线增值服务、游戏运营等是浙报传媒的主营业务。2012-2016年, 这些主营业务收入比重发生了较为明显的变化。2012年开始, 浙报传媒收购了杭州边锋、上海浩方, 作为新闻媒体而花大价钱去收购游戏平台, 这一做法在当时引起了业界巨大的质疑。从2013年5月起浙报传媒将两者的收入纳入财报, 在近4年的业绩中表现不俗。而另一方面, 媒体的传统盈利方式如

广告、报刊发行等，营收已每况愈下。

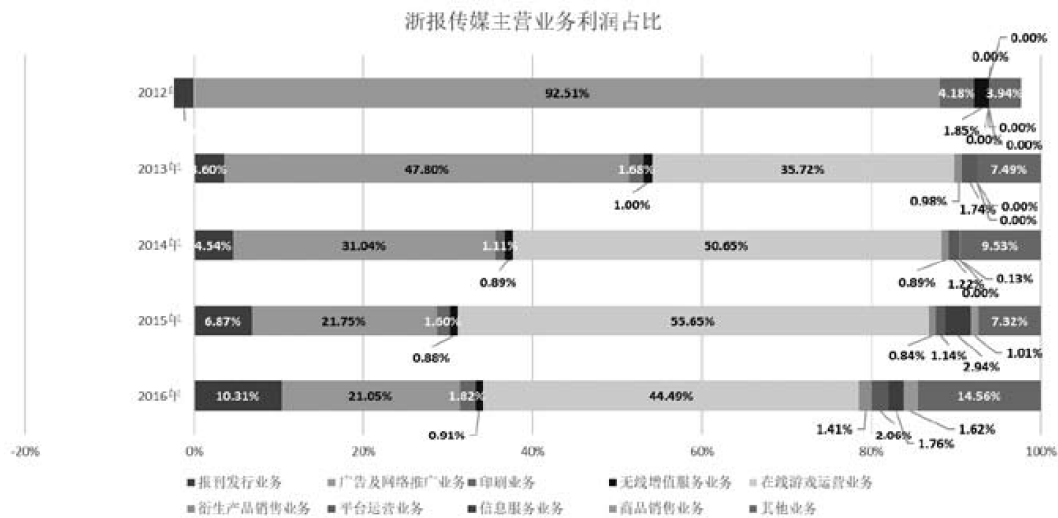


图3：浙报传媒主营业务利润占比

近五年，浙报传媒的业务利润主要来源于广告及网络推广、在线游戏运营两部分。2016年在线游戏运营毛利润达到530,00万元，广告及网络推广达到250,79万元。在线游戏运营不断发力，在传统媒体行业业务下降的背景下，成为浙报发展的领头羊。

从利润占比图来看，广告及网络推广业务占比逐年下降，而从2013年开始，在线游戏运营业务逐年增加，在2016年有小幅下降。报刊发行业务从2012年的负数逐年增加，并在2016年达到122,82万元。这表明原来以亏损做大发行量，吸引广告主投入，增加广告收入，再用广告利润来弥补发行亏损的传统盈利模式已难以为继。2017年，浙报传媒将旗下新闻传媒类资产共计21家一级子公司出售给控股股东浙报控股，剥离了传统的报业资产，“其目的是全面提升核心竞争能力和盈利能力”（新浪财经，2017）。2017年4月，浙报传媒改名浙数文化，“重点聚焦数字娱乐、数字体育、大数据三大板块，同时着力发展电商服务、艺术品服务等具备先发优势的文化产业服务和文化产业投资等业务，努力建设国内领先的互联网数字文化产业集团”（新浪财经，2017）。为了提升盈利能力，其主营业务从传媒业转型到范围更大的文化产业。

（二）博瑞传播近五年业绩分析

表2：博瑞传播近五年业绩（单位：百万元）

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
总营业务收入	1,349.80	1,518.10	1,685.06	1,241.05	1,005.65
净利润	285.78	338.05	280.95	74.66	60.14
净利润率（%）	21.17%	21.17%	16.67%	6.02%	5.98%

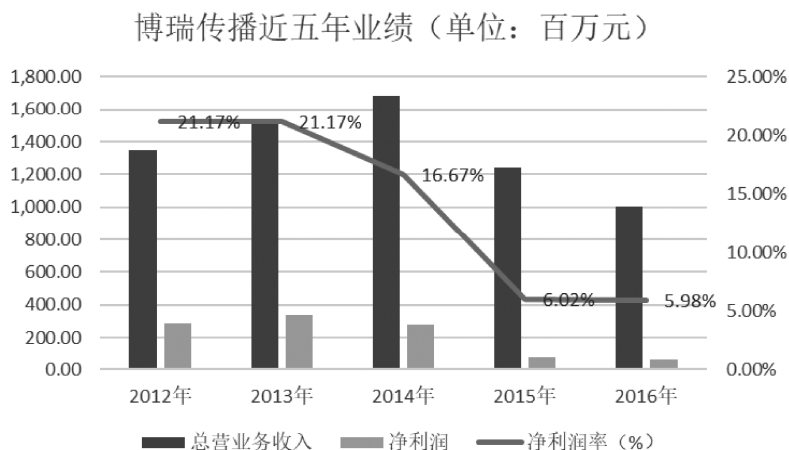


图4：博瑞传播近五年业绩

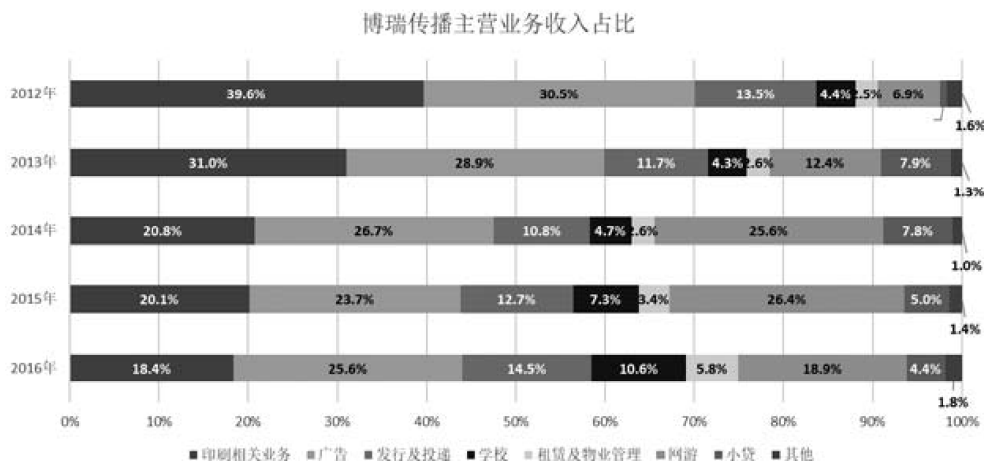


图5：博瑞传播主营业务收入占比

博瑞传播主要运营传统报纸业务、户外广告、网游和准金融等业务。1999年博瑞传播通过资产置换取得《成都商报》的经营业务。曾为改革先锋的博瑞传播近年来运营状况不如预期，总营业收入从2012年到2014年有所增长，在2014年到达顶峰后便逐年下降。这与四川省传媒业高层管理人员涉嫌贪腐、引发人事震荡有关，也与其主营业务的所处行业整体衰落不无关系。传统媒体的衰落也促使着博瑞传播拓展其它新兴业务，努力转型。2013—2014年，博瑞传播先后引入小额贷款和在线游戏运营业务；同时继续坚持传统产业结构的优化调整，以应对传统媒体经营业务加速下滑的冲击。

2012年，印刷与广告业务是整个博瑞传播集团收入的主要业务来源，两者合计共占整个集团收入来源的70%左右。2014年，网络游戏业务收入迅速增长，与集团占比第一的广告业务相差无几。原本的支柱业务——印刷相关业务的收入占比开始

被广告和游戏超过，并且差距逐年拉大。2015年，在传统纸媒业务下滑的情况下，网络游戏最终超过广告成为第一大业务收入来源。2016年，广告业务占比有所反弹，而网游降幅较大。

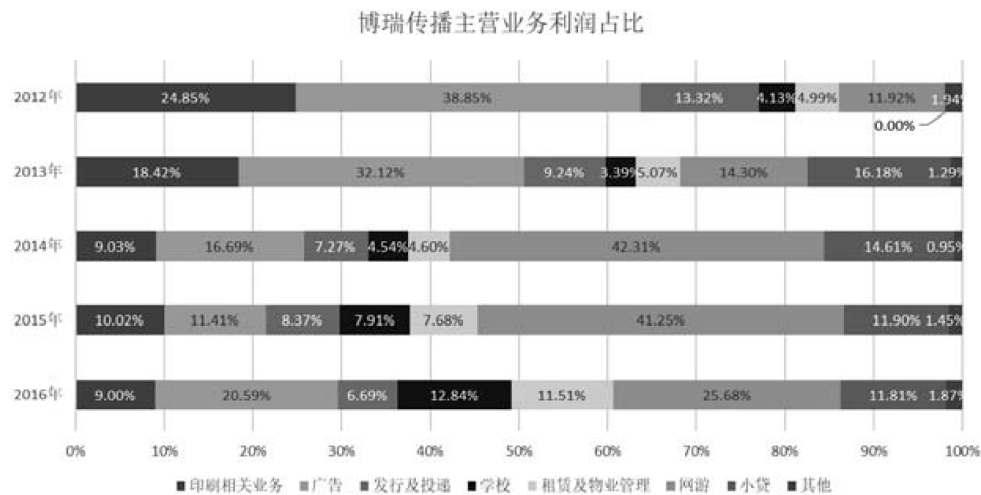


图6：博瑞传播主营业务利润占比

近五年，博瑞传播的利润结构与收入结构高度一致，印刷和广告业务占比下滑的趋势比较明显，发行业务较为稳定；而教育，租赁及物业管理新兴业务稳步提高。2016年广告利润占比大幅反弹，网游业务降幅较大。前几年布局的新媒体业务及其它业务的占比大幅提升，但总体利润较低，仍未能起到支柱作用。

（三）华闻传媒近五年业绩分析

表3：华闻传媒近五年业绩（单位：百万元）

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
总营业收入	4,095.42	3,749.56	3,952.85	4,335.55	4,571.43
净利润	269.45	527.01	983.54	837.85	872.81
净利润率（%）	6.50%	14.06%	24.90%	19.30%	19.10%

由表3 看出，华闻传媒的总营收在这五年内基本保持稳定增长的态势，净利润在前三年大幅升高，后两年比2014年峰值略有下降，净利润率也保持在较高的水平。2014年新加入了数字内容服务业，网络与信息安全服务业、动漫产品和动漫服务业等第三产业，并且开展了资本投资业务。2016年各大产业基本都实现了营收的增长，总营业收入仍有所上升。

传播与文化产业是华闻传媒的支柱业务，其营收一直占有超70%比重，但从2013年开始有逐年下降的趋势。燃气销售收入位居第二，比重基本保持稳定。2014



图7: 华闻传媒近五年业绩

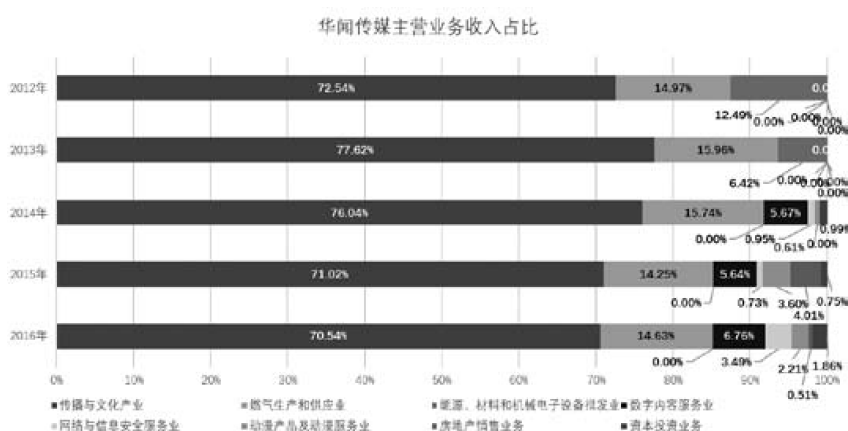


图8: 华闻传媒主营业务收入占比

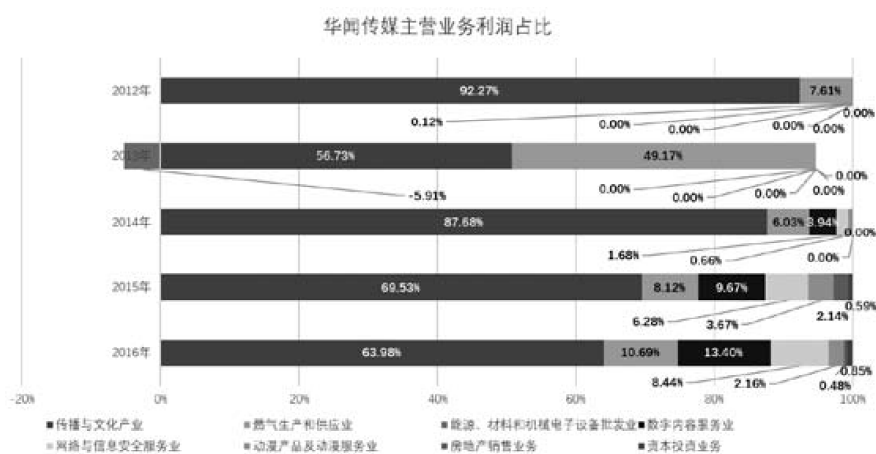


图9: 华闻传媒主营业务利润占比

年,能源材料以及机械电子设备批发业因亏损被剥离。新拓展的数字内容服务、网络信息安全服务及动漫业务收入增长有限。

这五年,华闻传媒的业务利润主要来源于传播与文化产业,但比例有下降的趋势。燃气业务有定价权,呈上升的势头。数字内容服务和网络信息安全服务业收入

占比不太稳定，但利润占比逐年增大。数字内容服务从2015年开始超越燃气生产和供应业，上升到第二位。虽然华闻传媒坚持对漫友文化的转型发展，但2016年动漫和其他投资产业在营业利润中的比重基本原地踏步，并没有明显的增长。

2017年3月，华闻传媒在燃气业务仍有明显盈利的情况下，将持有的“海南民生管道燃气有限公司”股权转让。华闻传媒表示，公司着力打造“互联网平台型传媒集团”，现有燃气业务已经不符合公司的战略发展方向，因此剥离该资产有助于明确主营业务。

（四）纽约时报近五年营业状况（单位：亿美元）

表4：纽约时报近五年营业状况（单位：亿美元）

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
总营业收入	15.95	15.77	15.89	15.79	15.55
净利润	1.36	0.65	0.32	0.63	0.24
净利润率	8.53%	4.11%	2.01%	3.99%	1.54%

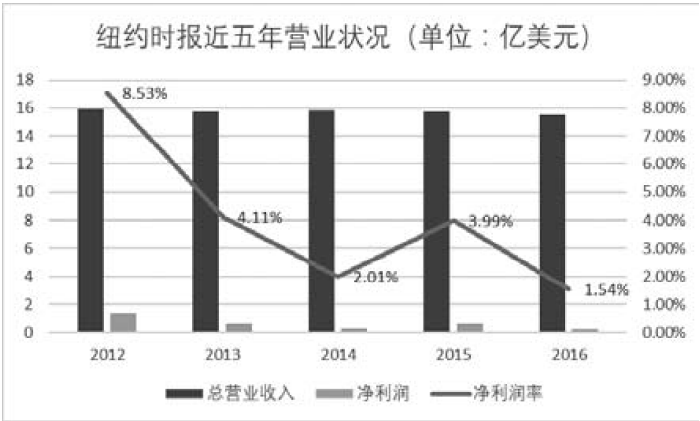


图10：纽约时报近五年营业状况

纽约时报是历史悠久、影响力极高的一份报纸，其背后的纽约时报集团也是公信力强、业务专一的行业标杆。从总营收规模来看，如表4 所示，2012年–2016 年纽约时报的总营收趋于稳定，基本维持在15亿美元，波动不大，但和高峰时期的2006年（32.7亿美元）相比，总营收减少了超过50%，反映美国报业发展的困境。虽然营业收入基本持平，利润却严重缩水，从1.36亿美元降至0.24亿美元。财报显示，这是受公司战略计划和人员成本增高的影响。纽约时报在2016年继续增加了对数字化产品的投入，包括数字化研发新产品（如VR）及投资其他数字化公司；另一方面用于提高数字化人才的数量和薪资。

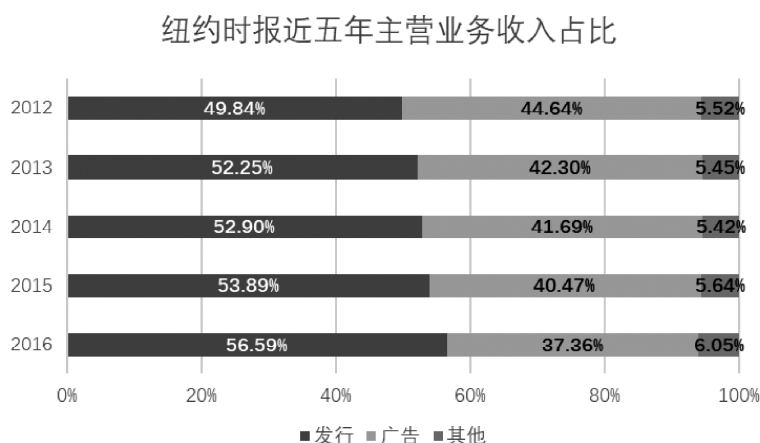


图11：纽约时报近五年主营业务收入占比

纽约时报总营收由广告，发行，及其他收入三项构成，纽约时报作为一家相对传统的报业公司，营业收入主要以广告和发行为主。趋势上，发行收入占比从2012年的49.84%，上升至2016年的56.59%。而广告收入占比则逐渐下降，由2012年的44.64%，到2016年的37.36%。

自2012年发行收入首次超越广告收入后，此后2013—2015年，纽约时报的发行收入不断增长，但增长幅度逐渐下降。2016年发行及其他收入（包括公司对纸张，印刷方面的投资）增长幅度均有加大，而广告收入则处于不断下降状态。财报显示，纽约时报2016年印刷广告的收益继续呈现下降趋势，数字广告收入的持续大幅度上升，仍未能挽回广告总收益的颓势。

表5：网上收益

	2012	2013	2014	2015	2016
新闻产品数字订阅收益	N/A	N/A	1.69	1.93	2.23
Crossword产品数字订阅收益	N/A	N/A	0.03	0.06	0.09
广告	N/A	N/A	1.82	1.97	2.09
总计	N/A	N/A	3.55	3.96	4.42
占总营收百分比	N/A	N/A	22.34%	25.08%	28.42%

《纽约时报》业务结构简单，不像国内报业积极拓展多元化的业务，而是专注于数字化转型。如表5所示，从总体收益走势来看，从2014年起，纽约时报的数字化收益持续上升，尤其是新闻产品的数字化增幅明显。而自从纽约时报开始数字化转型后，数字化产品收益在总营收的占比越来越重，截至2016年，数字化收益占总营收的四分之一，达到28.42%。

三、国内外报业上市公司的利润权重和盈利模式分析

(一) 利润权重分析

当下,传统媒体面临经营的困境,亟需转型。这需要考查各项业务的盈利能力,以盈利能力的高低来把握转型的方向,优先发展盈利能力强、且与传媒核心能力关联度高的业务,弱化或剥离盈利能力弱的业务。衡量盈利能力的指标除了利润率之外,还可以考量每项业务的利润贡献度。采用利润占比和收入占比的比值,能体现出传媒组织各项主营业务的利润贡献度。可以将这两项占比的数值称为利润权重。当利润权重大于1时,说明该主营业务盈利能力强;当该主营业务利润权重小于1时,说明盈利能力较弱。

1. 浙报传媒各项主营业务利润权重

表6: 浙报传媒利润权重

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	平均权重
报刊发行业务	-0.09	0.21	0.35	0.67	1.06	0.44
广告及网络推广业务	1.72	1.10	1.04	0.97	1.02	1.17
印刷业务	0.72	0.64	0.59	0.64	0.64	0.65
无线增值服务业务	0.55	0.47	0.43	0.36	0.80	0.52
在线游戏运营业务		1.93	1.91	2.08	2.38	2.07
衍生产品销售业务		0.77	0.95	0.75	1.23	0.93
平台运营业务		1.17	1.11	1.18	1.99	1.36
信息服务业务				0.57	0.24	0.41
商品销售业务			0.01	0.05	0.06	0.04
其他业务	0.45	0.58	0.71	0.80	1.18	0.74

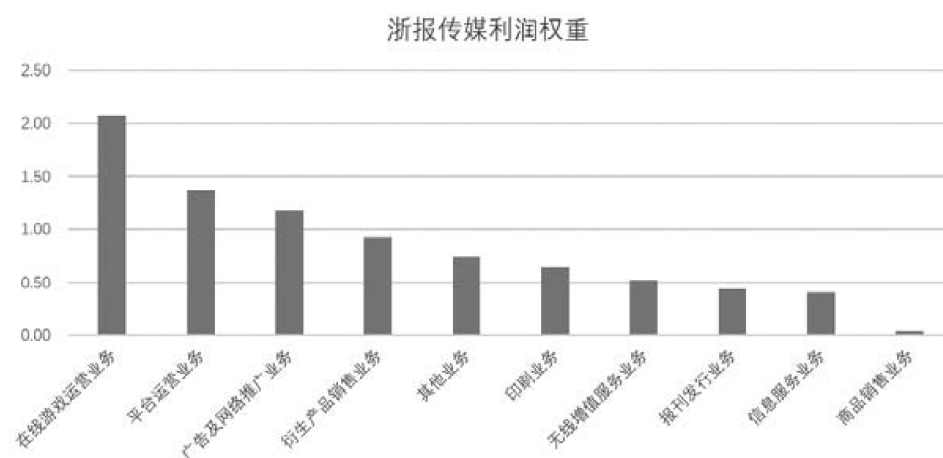


图12: 浙报传媒利润权重

从以上图表中可以看出，浙报传媒的在线游戏运营利润权重较高，2015年已突破2，而且呈现出上升的趋势。游戏平台的运营也是一直保持着大于1的利润权重。可以说，游戏类业务成为浙报传媒盈利的主力。报刊发行业务的利润权重虽然在逐年上升，但平均值只有0.44，说明报纸的发行走向低迷，对公司的盈利贡献度低。同时，广告及网络推广从2013年到2015年随之递减，到2015年已经小于1。表明这项业务的盈利能力下降。

2. 博瑞传播各项主营业务利润权重

表7：博瑞传播利润权重

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	平均权重
印刷相关业务	0.62	0.59	0.43	0.50	0.49	0.53
广告	1.25	1.11	0.62	0.48	0.80	0.86
发行及投递	0.97	0.79	0.67	0.66	0.46	0.71
学校	0.91	0.79	0.97	1.08	1.21	0.99
租赁及物业管理	1.97	1.96	1.78	2.25	1.99	1.99
网游	1.69	1.15	1.65	1.57	1.36	1.48
小贷	2.11	2.06	1.87	2.36	2.71	2.22
其他	1.16	1.02	0.91	1.04	1.02	1.03

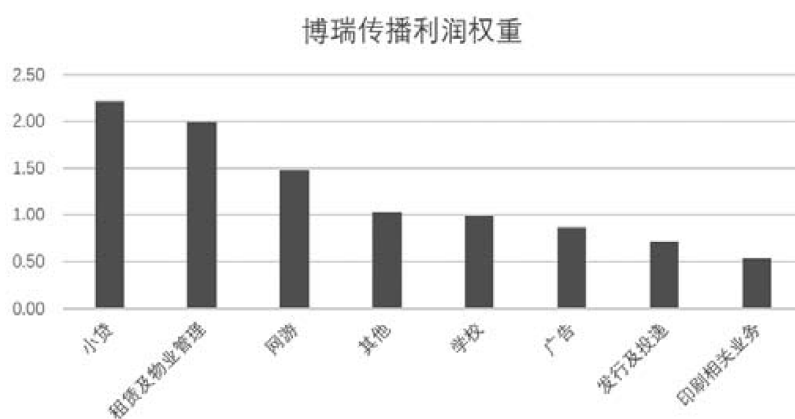


图13：博瑞传播利润权重

从表7可以观察到，博瑞传播的租赁业务、小额信贷业务、学校业务都有发展的空间，前两者的利润权重一直保持大于1的状况，并且有逐年上涨的势头。网游业务的利润权重也是一直大于1，这也是公司在经营业务上做了调整，主动开发的结果。目前，租赁、小额信贷以及网游展现出较强的盈利能力。而广告业务和发行业务，虽然公司在勉力维持，还是阻挡不了利润下滑的趋势。广告业务在2013—2015三年来从1.05下滑到0.48，平均利润权重小于1，盈利能力不足。

3. 华闻传媒各项主营业务利润权重

表8：华闻传媒利润权重

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	平均权重
传播与文化产业	1.27	0.73	1.15	0.98	0.91	1.01
燃气生产和供应业	0.51	3.08	0.38	0.57	0.73	1.05
能源、材料和机械电子设备批发业	0.01	-0.92				-0.46
数字内容服务业			0.70	1.71	1.98	1.46
网络与信息安全服务业			1.76	8.65	2.42	4.28
动漫产品及动漫服务业			1.08	1.02	0.97	1.02
房地产销售业务				0.53	0.94	0.74
资本投资业务			0.00	0.79	0.46	0.42

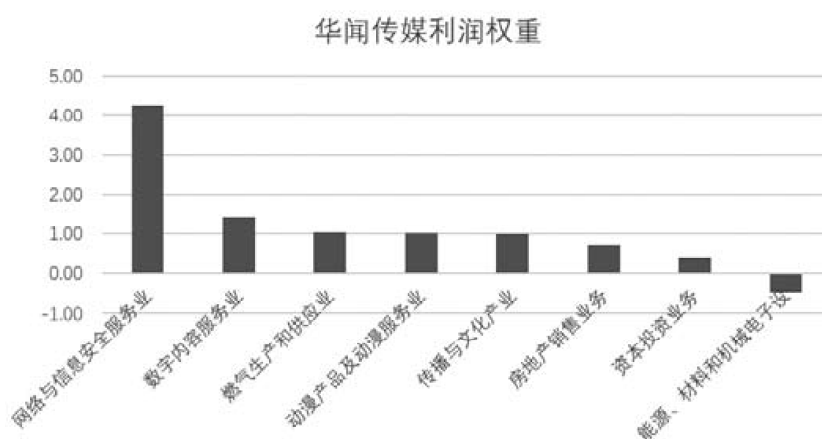


图14：华闻传媒利润权重

华闻传媒网络与信息安全服务业务盈利能力一枝独秀，除此之外，数字内容服务也相对具有盈利的优势。华闻传媒业务多元，除传媒相关产业外，还关注投资、房产和能源领域，但这些业务的盈利能力都不强。

（二）盈利模式分析

从公司各项业务的利润权重中不难看出其利润增长点和衰减点。

浙报传媒依靠游戏业务获取利润，同时布局融媒体时代“新闻+服务”。此外，浙报传媒也着力提升国有资本投资效率，快速推动并完成了东方星空创投公司的改革，于2016年7月设立了杭州合有德峰投资有限公司，扩大文化产业投资的规模，继续深化文化产业战略投资者的定位。

博瑞传播的传统媒体业务出现了持续性下滑，但完善的“端游+页游+手游”全产品游戏平台是其利润的重点来源。同时，小额贷款、房屋租赁和学校教育的投入也给博瑞传播带来了较多的利润。

华闻传媒公司着力打造“互联网平台型传媒集团”，在平面媒体市场整体低迷

的环境下，继续推进传统媒体经营业务的改造与重构，以“互联网+”的理念，发展平台服务、互联网安全产品等业务，提升现有模式。

纽约时报主营业务远比国内几家媒体公司简洁，重点是发行和广告收入，并始终坚持数字化战略，如提供交互式新闻、VR新闻服务等，虽然尚未盈利，但布局未来的雄心可见一斑。

四、报业集团未来的发展建议

（一）紧紧围绕主营业务，适当发展辅助业务。

由于新媒体的冲击，报业集团要通过原来规模经济的方式来盈利愈加困难，于是各大报业集团纷纷转向，发展范围经济，扩大产业布局。浙报传媒、华闻传媒和博瑞传播三家公司均拥有7项以上主营业务。其中华闻传媒的主要收入来源还横跨了第二和第三产业，如房地产业。而博瑞传播的主营业务还包括信贷、学校、租赁及物业管理等，并且信贷创造的利润已经在博瑞传播各项主营业务中排名第二位。

国际主流报业的经验并不支持报业组织发展与主营业务不相关的业务。从2013年起，为了应对行业环境的变化，纽约时报集团放弃了大而全的融合战略，不断调整业务架构，由2000年的战略性伸展阶段逐渐进入战略性收缩阶段，相继出售了包括杂志、广播电视等领域的非核心业务，不断加强对于核心业务——报纸的投入。此外国际传媒巨头如赫斯特报业、斯普林格图书出版商（莫林虎，2017）等，也通过加强核心业务的投入增加盈利，稳住阵脚（王肖练，2017）。因此，2016年末，国内数家报业公司也开始逐步剥离与主营业务不相关的资产。但由于不少资产是历史遗留，利润丰富，或报业公司受到更上一级的公司战略限制，与传媒不相关的业务仍然将继续存在，并成为报业公司收入的一个重要来源。

传统媒体主营业务低迷，另辟蹊径、多元化发展是大多数报业公司的选择。如果拓展的辅助业务能够带来足够的利润，反哺公司的主营业务，就可以缓解经营压力，帮助公司良性发展。因此，应当根据业务盈利能力和公司发展定位综合考虑，不可偏废。

（二）经营视野从传媒业放大到文化产业，游戏和动漫产业发展前景可观。

当前，不少报业集团的定位从传媒集团放大到文化产业集团，由此可见扩大产业版图的雄心。这一点在上市的报业公司中也有体现。在线游戏运营是浙报传媒现在的主营业务之一，虽然通过这项业务获得的收入在2016年有小幅下滑，但是为浙报集团创造的利润仍然最多，利润占比超过60%。博瑞传播一直非常重视网游业务，目前网游为博瑞传播创造的利润也是各项主营业务中最多的，利润占比将近30%。华闻传媒则看好动漫产业，虽然动漫业务目前创收能力仅排名第五，但是华闻传媒依然继

续推进转型，审时度势，加大新业务投入：创建“动漫IP孵化基地”，积聚自有IP内容；打造若干个泛二次元活动精品品牌；做大做强动漫公关服务；深化动漫餐饮文化，建立二次元人群聚集地等。从总体上看，游戏和动漫产业的发展前景可观。

（三）坚持新媒体转型，加速开发数字化产品。

纽约时报一直在数字化转型的道路上奋力前进，从2014年起，纽约时报的数字化收益持续上升，尤其是新闻产品的数字化增幅明显。自从纽约时报开始数字化转型之后，数字化产品收益占总营收的比重越来越大，到2016年，数字化收益已经占总营收的四分之一，达到28.42%。在华闻传媒的主营业务利润中，数字内容服务和网络信息安全服务业的利润占比逐年增大，数字内容服务在2016年已经上升到华闻传媒利润占比的第二位。

目前，传统报业日趋萎缩，与大数据、VR、社交媒体、数字化产品等新兴媒介的爆发式增长形成鲜明对比。“媒介融合”不仅利用新兴媒体反哺传统媒体，而且需要公司认清形势，全面拥抱新的媒介形式。下一步，报业公司需要找到新媒体转型后稳定的盈利模式，保持企业平稳发展（郭全中，胡洁，2017）。在转型过程中，形式众多的新媒体产品很难保证全部盈利，但持续的产业升级和提前布局仍是报业公司的“规定动作”。从案例上看，大数据支撑的分析业务、云计算平台业务、网络安全业务能够为公司提供相当丰厚的利润，而从新闻行业发展而来的数字产品、VR视频，尚未找到稳定的盈利模式。

（四）打造“传媒+电商”的盈利组合

商品销售在浙报传媒和华闻传媒都是一项主营业务，虽然创造的利润占比不多（主要是因为商品销售的成本太高），但是近五年来，通过商品销售带来的收入一直是逐年递增的。2016年，浙报传媒的商品销售已经超过广告及网络推广、在线游戏运营，成为创收最高的主营业务。在华闻传媒，商品销售部分的营业收入额暂时排在信息传播服务业和广播电影电视业之后，位列第三。浙报传媒和华闻传媒成为“传媒+电商”业务组合的领先者。

（五）广告盈利能力下滑，但仍然是重要的收入来源。

各大报业集团调整产业布局之后，广告收入已经不再是维系集团生存的唯一支柱，而且几乎在每一家报业集团中，广告都已经不再是创收最多的业务。但是广告在报业集团的主营业务收入中依然占有很大的比重，例如：浙报集团的广告业务创造营收的能力排名第二，广告收入占比超过20%；在博瑞传播，2015年网游超越广告，成为创收最多的主营业务，而2016年广告又反超网游，重返主营业务创收第一位，收入占比超过25%，利润占比超过20%，排名第二；纽约时报的广告收入虽然

在逐年缓慢递减,但是2016年广告收入依然在纽约时报的总收入占比37.36%,尤其是数字广告的收益逐年递增。报业集团仍有望通过发展数字广告的形式留住广告主。广告的业务形式发生变化,但业务内容并没有本质变化,手段持续升级的广告业务仍然会是重要的收入来源。

(责任编辑:何睿)

注释 [Note]

1. 北京师范大学新闻传播学院硕士王晓虹、刘界儒、朱亚琪、赵婉辰、靳怡、王青云、刘盼盼、崔潇宇、诗娜儿对本文亦有贡献。

参考文献 [References]

- 戴天婧,张茹,汤谷良(2012)。财务战略驱动企业盈利模式——美国苹果公司轻资产模式案例研究。《会计研究》,(11),23-32,94。
- 郭全中,胡洁(2017)。重构中的中国传媒业:2016年传媒业盘点。《现代传播》,39(2),1-7。
- 刘璇,张向前(2012)。“淘宝网”盈利模式分析。《经济问题探索》,(1),148-154。
- 陆静,王漪碧,王捷(2014)。贷款利率市场化对商业银行风险的影响——基于盈利模式与信贷过度增长视角的实证分析。《国际金融研究》,(6),50-59。
- 罗兴武,项国鹏,宁鹏,程聪(2017)。商业模式创新如何影响新创企业绩效?——合法性及政策导向的作用。《科学学研究》,35(7),1073-1084。
- 莫林虎(2017)。欧美传统传媒业资本运营趋势对我国的启示。《编辑之友》,(2),40-46。
- 新浪财经(2017)。《浙报数字文化集团股份有限公司2017年半年度报告》。检索于http://money.finance.sina.com.cn/corp/view/vCB_AllBulletinDetail.php?stockid=600633&id=3682678.shtml。
- 王肖练(2017)。美国赫斯特传媒集团经营战略的转型和启示。《编辑之友》,(3),107-112。
- Chen, C. H. & Lu, C. L. (2011). Optimum profit model based on order quantity, product price, and process quality level. *Expert Systems with Applications*, 38(6), 7886-7893.
- Ji, W., Frossard, P., Chen, B. W. & Chen, Y. (2015). Profit optimization for wireless video broadcasting systems based on polymatroidal analysis. *IEEE Transactions on Multimedia*, 17(12), 2310-2327.
- Oh, S.J., Kim, Y.J. & Doo, I.C. (2017). Study of profit model of web-dramas on portal sites using big data; Focused on the web-dramas with the K-pop singers as the lead casts: “EXO, next door” and “I order you”. *Multimedia Tools and Applications*, 76(4), 6097-6110.
- Okeno, T.O., Magothe, T.M., Kahi, A.K. & Peters, K. J. (2012). Application of risk-rated profit model functions in estimation of economic values for indigenous chicken breeding. *Tropical Animal Health and Production*, 44(6), 1279-1287.
- Pulizzi, J. (2012). The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, 28(2), 116-123.