

Lingnan Media Research

岭南 传媒探索

■全媒体记者是个群体
■基于突发事件事件的微博舆情管理
■传媒上市公司实证分析《中国模式与困境》
■报纸年终特刊的编辑新思维



广东省新闻工作者协会 编
广东省新闻学会

羊城晚报 出版社

2012

276.5-53

G219.276.5-53

20121

2012.1

阅 览

岭南 传媒探索

最具影响力的

传媒学术平台



广东省新闻工作者协会 编
广东省新闻学会

 羊城晚报出版社

·广州·

图书在版编目(CIP)数据

岭南传媒探索.1/广东省新闻工作者协会,广东省新闻学会编.
—广州:羊城晚报出版社,2012.3
ISBN 978-7-80651-943-1

I. ①岭… II. ①广… ②广… III. ①传播媒介-广东省-文集
IV. ①G219.276.5-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 029492 号

岭南传媒探索

出版发行 羊城晚报出版社(广州市东风东路 733 号 邮编:510085)

发行部电话:(020)87133824

经 销 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷 广州家联印刷有限公司(广州市天河区东圃镇吉山村坑尾路 3-2 号)

规 格 787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 7.5 字数 300 千

版 次 2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-80651-943-1/G·320

定 价 18.00 元

版权所有 违者必究(如发现因印装质量问题而影响阅读,请与印刷厂联系调换)

目录

CONTENTS

「首席

- 001 “全媒体记者”是个群体 范以锦

「传媒转型

- 002 南方报业传媒集团的全媒体转型实践 杨兴锋
- 005 品牌升级,创意争锋
——从羊城创意产业园看传统媒体发展新路 周建平
- 010 从红海到蓝海
——成都传媒集团战略转型的启示 张荣刚

「新媒体

- 013 基于突发热点事件的微博舆情管理 邵 靚 廖 惠 丛子鹏
- 021 论微博对突发性新闻生产的影响
——《南方都市报》温州动车事故报道的分析 张 宁 冯瑞青 刘玮诗
- 025 微博在突发事件中的应用
——从财新传媒的深度报道到微博推广分析 张桂萍

「走转改

- 029 “走转改”的冷思考及长效机制建立刍议 陈 利

编辑委员会

主任委员 黄 斌

委员(按姓氏笔画为序)

丘克军 丘敬平 白 玲

刘建新 汤应武 杨兴锋

李婉芬 张云江 张晋升

张惠建 陈君聪 周建平

胡 谋 宣柱锡 凌广志

黄扬略 曾国欢 蔡照波

管智坚

「传媒经济

033 传媒上市公司实证分析：“中国模式”
与困境 龚彦方

038 “弘扬主旋律、注重走市场”——出影
视精品发展文化内容产业的成功要诀

张中南 李晓琳

「新视角

041 报纸年终特刊编辑新思维 田小平

044 借力主流媒体 打造城市名片

——从传媒角度解析城市营销文化定位与途
径选择 詹雨鑫

「广电时空

047 2011 年中国电视新闻：微创新

谭天 刘久荷 孙熙

051 做强做优 省级电视地面频道的必由
之路 刘大卫

055 论客观镜头的表现张力

崔章硕

057 报道中如何规避新闻侵权？

王今

060 写好残疾人新闻报道的几点体会

吴婉丽

主编 周建平

副主编(按姓氏笔画为序)

王玲 王胡瑞 张中南

范千良 范向群 梁彤

曾志 谢佚芳

本期执行副主编 张桂萍

「实战论道

061 网络时代报纸重大国际报道策略

——《广州日报》的实践探索 毛玉西

065 对粤语民生电视新闻的思考

——南方电视台《今日最新闻》节目分析

彭柳 钟嘉荣

070 报媒新闻标题的变化及其意义

——广州地区的报媒分析

王首程 唐佳雯

073 抓准经济节点 新闻活出精彩 马勇

077 新闻采访要关注伦理问题 梁彤

080 从小悦悦事件看“第一人称”报道

黄莺

082 “渠道”独有的特质

——评析《羊城地铁报》现状与未来 李晓洁

085 价值观是媒体品牌活动的灵魂

——广东小学生诗歌节浅谈

陈志 李文龙 蒲荔子

088 新闻工作者如何处理“情”与“无情”

魏生革

090 新闻风险的分级预防与综合排除

邹高翔

093 普利策新闻奖人物报道如何感染人

——兼论典型人物报道的创新思维 刘绩辉

095 试论西方新闻“客观性法则”的局限

张劲松

主办

广东省新闻工作者协会

广东省新闻学会

编辑

《岭南传媒探索》编辑部

「新闻策划

- 100 主动策划,做好重大题材新闻报道
广州市广播电视台

「评论世界

- 102 浅析微博对新闻评论的影响 吴丹

「传媒事件

- 107 2011 年重大传媒事件点评
范以锦等

「传媒动态

- 113 传媒动态

「改版小启

- 114 更名与改版

联系我们

电话 020-87664981
传真 020-87664981
QQ 群 151895345
邮箱 xwxh2@126.com
地址 广州市东风东路 733 号
羊城晚报社编辑大楼 18 楼

“全媒体记者”是个群体

范以锦

刚过去的一年,“全媒体”已成为热词。在新的一年里,不少媒体都在进行或计划进行全媒体培训,力求将记者锤炼成紧跟新媒体时代的全媒体记者。就个体而言,作为一名记者真的有能力成为通晓全媒体的全才吗?“全媒体记者”究竟是一个怎样的概念?值得我们思考和探讨。

龙年龙腾虎跃,新的传播技术手段继续升级。毫无疑问,媒体既有机遇也有挑战。设立全媒体平台,要求记者掌握十八般武艺,理由很简单,就是为了应对传统媒体之间的激烈竞争,也是为了应对新媒体的挑战,更是为了抓住机遇谋求发展。如果纸媒记者既熟练掌握文字的表达,又有摄影乃至视频、音频的技艺,就可在采访时全方位将新闻事件记录下来。文字记者无论在工作还是在日常生活中,往往会碰到一些偶发事件,在其他专业记者不在现场的情况下,通晓各种采访手段的记者就大有作为了。许多纸媒单位都办有网络版,还有手机报等移动媒体,除了固定时间发布新闻外,有的还办起即时版。及时全方位记录事件真相,既满足报纸文图需要,又可及时放到本单位办的即时版的新媒体上,提升新媒体的原创能力和传播的时效性,无疑对扩大媒体的影响力大有裨益。于是,全媒体培训轰轰烈烈展开了,不仅请摄影专家还请来电台、电视台的内行里手对本单位记者进行全方位培训。有些媒体单位还给记者配置了能应对全媒体采访的设备。我们的记者也转型了,由纸(报纸)记者转为报(报纸、电子报、手机报)记者,再升级为全媒体记者。

初衷是好的,应对办法也无可非议。但需要明晰的是,全面掌握一般的技艺,好比是“万金油”,随时都有用,但不能从根本上提升体质。如果一家媒体虽有全能的记者,但并不专业,报纸的质量依然难以提升。因此,进行各种采访手段的通识教育与造就一批各个领域的专业记者的培训应是并行不悖的。多年来的经验表明,专业记者没有长期的专业精神的坚守和实践积累是很难出彩的。即便文字记者自身,也有的熟悉时政,有的熟悉经济,还有的熟悉文化、体育,当然共性较多,贯通容易一些。然而,跨其他领域的技艺掌握就较难了。就拿摄影来说,一个报社内真正抓拍出震撼人心的照片有多少?再比如出镜的视频记者,其形象、其表达能力都不是一般文字记者所能胜任的。专业精神和专业技能的培育需千锤百炼,绝非一朝一夕就能完成。而一个人的精力是有限的,不可能每样采编活都能专得下去。有心的文字记者能通晓全媒体的一般技艺,或者还能熟练掌握文字以外的一两项专业本领,但要成为全方位的专家不容易。想让记者都成为全媒体的全才,只能是奢望。不能要求每个记者都有全媒体制作能力。

报人常说“内容为王”。一张优秀报纸的内容,是由不同的专业人士经营出的上乘之作构成的。因此,要办出有影响力的报纸,强化专业记者不能放松,而且每个专业领域都不是个别人,而应该形成一个群体。有些突发事件的采访,在时间来不及的情况下,有过全媒体培训的记者当然应临急受命,进行全媒体的记录。但在时间来得及的情况下,应尽量通知专业记者赶赴现场。从这个角度来看,我主张“全媒体记者”是一个群体的合力,而不是单个人的功力。

全媒体,顾名思义,应该“全”,包括了各类传播工具,文、图、声、光、电展示传播内容,能看、能听、能触摸,可互动。对用户来说,完全可以得到全媒体的体验,因为各种传播形态都冲着用户而来。然而,具体到一个媒体单位即便媒体战略拓展得好的,其拥有的“全媒体”也只是相对的概念。由于体制和政策的限制,有些形态的媒体哪怕你想进入也是进入不了的。报纸要向全媒体转型,最要紧的是先打造和整合好全媒体平台,并建立良好的运行机制。浙江日报报业集团就提出全媒体处理能力的问题,比如国内外电视台播出的内容,15分钟后就会变成文字落在记者的电脑上。这种白纸黑字的呈现,就是需要有强大的平台处理能力。有的报纸连搭建平台的思路和能力都不具备,只是做了一点报网互动就高叫往全媒体转型,就有点“大跃进”的味道了。

平台不畅顺,何来全媒体?! 各类专业人士未形成群体,何来全媒体记者?! 新的一年,在“全媒体”热中,我们需要冷思考。

001

南方报业传媒集团的全媒体转型实践

杨兴锋

[摘要] 2010年开始,南方报业传媒集团选择全媒体作为南方报业转型,短短两年多建立的全媒体体系已几乎涵盖所有已知媒体领域,快速从平面媒体发展到移动媒体等六大产品线:从大粤网上线赢利到《南方都市报》控股上海阿耳法公司,从以南都官方微博为代表的SNS应用,到21世纪报系紧密围绕财经领域对数据库的挖掘……目前南方报业传媒集团全媒体总体水平已处于同业领先地位。

[关键词] 新媒体 全媒体 南都全媒体集群

南方报业传媒集团旗下媒体涉足新媒体业务较早,在经历了早期的发展之后,2010年,集团正式吹响了向全媒体转型的号角,选择全媒体作为南方报业转型、实现新的跨越式发展的具体形式和载体,提出了“争当世界一流、国内领先的全媒体信息服务集团”的长期战略目标。

经过两年的实践,南方报业的全媒体转型取得了阶段性成果。目前,集团开展的全媒体项目主要包括平面媒体、网络媒体(新闻网站,区域门户网站,社区网站,电子商务类、教育类等垂直网站,博客和微博等的应用)、移动媒体(手机报,智能手机和平板电脑等移动客户端等)、广电媒体(广播,电视)、户外LED和电子阅报栏等六大产品线,集团旗下所有媒体均积极探索全媒体业务,业务范围几乎涵盖所有已知媒体领域,且总体水平处于同业领先地位,已经初步实现全介质传播。

这两年的集团全媒体建设可以概括为平面媒体巩固优势、继续领跑,大屏(桌面电脑、电视、户外LED等)稳步推进、缩小差距,小屏(手机、平板等移动终端)快速发展、抢占阵地,并在此基础上逐步实现融合发展。

两年来,在新媒体持续冲击的媒体格局下,在国家实施宏观调控的经济背景下,集团仍然保持了高速发展。2011年,集团的媒体阵容继续扩大,目前已经拥有12报9刊5网1出版社;品牌影响力持续提升,第八届中国500最具价值品牌排行榜,南方报业传媒集团旗下4家媒体的品牌价值合计270.91亿元;经营业绩再创新高,全年营收近40亿元。集团能够保持高速发展,全媒体转型战略的成功实施发挥了重要作用。

总结集团的全媒体转型实践,主要有以下几个特点:

一、统一认识、科学界定,明确全媒体转型定位和目标

集团对全媒体转型做出了科学界定,我将它概括为:向全媒体集团转型,是在延续已有优势基础上的转型,将平面媒体的“信度”(公信力)、“深度”和“高度”优势,与新媒体海量信息的“宽度”、“速度”和“互动度”相结合,通过流程重组,实现新闻信息统一采集、加工、编辑,跨媒介、跨媒体多次发布,实现多媒体融合发展。具体说来,就是要实现全媒体生产、全介质传播、全方位运营。

在2010年集团战略发展研讨会上,我在总结发言时强调,要从四个方面深刻认识全媒体转型,第一,传统媒体和新媒体不是非此即彼的关系,而是要在继续全力发挥平面媒体核心竞争力的基础上积极发展新媒体。第二,从平面媒体集团向全媒体集团转型,并非简单地把平面媒体的内容、影响力延伸到网络等新媒体,而是要有全新的视野,对传统平面媒体运作模式进行一场革命、一次超越、一次新的创业。第三,从平面媒体集团向全媒体集团转型,并非短短一两年可以一蹴而就,而是一个需要长期努力的过程。第四,从平面媒体集团向全媒体集团转型,并非不顾自身条件,一哄而上、什么都做,而是要立足于我们自身优势与核心竞争力,有所为有所不为。

2011年集团战略发展研讨会进一步梳理了全媒体转型的方略和路径,在上一年实践的基础上,我归纳了全媒体转型中必须处理好的八个关系。一是要处理好传统媒体与新兴媒体的关系,既要继续深耕传



统平面媒体,也要大力发展新媒体。二是要处理好内容与平台、渠道的关系,既要继续巩固、提升优势内容生产能力,也要顺应互联网时代的发展规律,高度重视平台、渠道建设,重视产品的建设。三是要处理好提升传统运营能力和创新商业模式的关系,既要继续提升原有的产品运营、品牌运营,以及跨媒体、跨区域、跨行业拓展与合作,也要致力于寻找、探索新的商业模式。四是要处理好集团战略和发挥各二级单位积极性的关系,既要从小集团层面加大推动战略转型的积极性,也要充分发挥各报、刊、网、社的积极性。五是要处理好动力机制与责任机制的关系,既要形成有效的激励,又要建立完善的考核约束和风险控制。六是要处理好媒体社会属性与商业属性的关系,既要不断巩固强化我们自身的责任和担当意识,也要充分参与市场竞争,为集团的事业打下更为雄厚的经济基础。七是要处理好自力更生和开展对外合作的关系,充分利用社会资源和资金。八是要处理好战略构思与执行力建设的关系,既要有长远的、前瞻性的战略,不能急于求成,也要以只争朝夕的精神抓落实、抓执行。

这两次战略发展研讨会成果显著,统一了集团上下对全媒体转型的认识,明确了集团全媒体转型的定位,规划了全媒体转型的路径,调动了全媒体转型的积极性。正是基于对全媒体转型的科学界定,对全媒体转型总体原则的准确把握,集团的全媒体转型才能在稳妥推进之中不乏开拓进取,让积极探索立足于自身实际,取得了显著效果。

二、聚合平面媒体核心竞争力,以品牌为核心推动全媒体发展

集团全媒体转型的指导思想是“聚合战略”,各单位、各媒体在全媒体转型过程中最突出的特点,就是以品牌为核心,主动将平面媒体的核心竞争力与新的媒介传播方式有机结合。集团的全媒体转型能够取得目前的成绩,最根本的原因就是实现了各种媒介传播方式在“南方”品牌下的有效聚合。如果没有充分发挥这种主要由平面媒体核心竞争力凝聚而成的品牌效应,以集团目前的新媒体技术、资金实力,不可能形成现有的影响力。总体上,集团各媒体的全媒体转型效果与其所在的平面媒体综合实力成正比,平面媒体综合实力强的媒体单位全媒体转型的步子迈得大一些,效果好一些。这也从另一个角度说明了继续发挥平面媒体核心竞争力对于全媒体转型的重要性。

集团各媒体发挥自身平面媒体核心竞争力发展全媒体各具特色。以南都报系为例,作为集团的全媒体转型试点,从以南都网、奥一网、大粤网、凯迪网为代表的网络媒体,以南都 DAILY 为代表的移动媒体,以南都官方微博为代表的 SNS 应用,到与电台、电视台合作的广电项目,以及控股上海阿耳法这样的技术公司,南都全媒体集群已经形成了完整的产品线。但是,仅仅发展新媒体并不是全媒体转型,我们追求的是“聚合”带来的规模效应。在“南都,无处不在”的品牌理念下,南都报系不仅致力于从单一媒体到全媒体各类型平台的打造,更注重“全报刊网络媒体平台、全媒体内容生产平台、全行业运作业务平台、全广告运营平台、全活动营销平台”之间相互呼应带来的综合效应,从而获得更大的集群品牌影响力、话语权和广告市场份额,达到“南都,无处不在”的市场认可地位。既做大现有盘子,也不同程度地带来业务增量,实现互补型的南都全媒体集群价值。

南都报系以及集团其他媒体的探索表明,利用平面媒体的核心竞争力能够有效推动全媒体发展,而全媒体的发展又能够巩固和进一步提升平面媒体的核心竞争力,这种复合发展是集团全媒体转型的根本方法。

三、发扬勇于创新、善于创新的传统,积极探索全媒体转型新路径

在聚合平面媒体核心竞争力,实现复合发展的过程中,如果把握不当,就会受到平面媒体思维定势的影响,用旧思路思考新问题,放慢创新的步伐。因此,我们反复强调,全媒体转型并非简单地把平面媒体的内容、影响力延伸到网络等新媒体,而是要有全新的视野,对传统平面媒体运作模式进行一场革命、一次超越、一次新的创业。

集团各单位、各媒体在全媒体转型工作中较好地贯彻了这一思路,发扬了勇于创新、善于创新的南方传统,一方面主动将平面媒体的核心竞争力与新的媒介传播方式有机结合,另一方面又能够自觉打破思维定式,避免对既有发展路径的依赖。

《南方周末》的全媒体转型并没有因报纸强大的品牌影响力而放慢创新的步伐。传统媒体所办网站大都流量偏低,业界对改变这一现状普遍持悲观态度。《南方周末》新媒体借助流行的社交媒体力量,打通与主流社交网站、社交应用的通道,形成“分布式新闻”格局,在保证原创优质内容的前提下,提升官网流量、扩大覆盖面和影响力,取得了不错的效果,并因此在2011年年底获得了“2011亚洲数字媒体大奖(ASIAN DIGITAL MEDIA AWARDS 2011)”之最佳社会化媒体银奖。这是内地媒体首次在该评比中获奖。目前,南方周末报系全媒体业务已覆盖超过1200万主流人群(含130万报纸读者,150万网站注册会员,380万移动终端用户和600万SNS平台受众),全媒体影响力在国内平面媒体中遥遥领先。

面对新兴的移动媒体,集团并未因为发展方向的不确定和赢利模式的不清晰而踌躇不前,而是鼓励旗下媒体大胆探索。南都报系、南周报系、21世纪报系在移动终端和应用的创新方面都取得了瞩目的成果。2011年12月9日,苹果发布了iTunes App Store各国市场2011年的销量(下载量)排行榜iTunes Rewind,因苹果在业界的巨大影响力,这一榜单被看作是移动应用的风向标。在中国区的榜单中,南都Daily HD排名ipad报纸杂志类应用首位。此外,南都Daily在苹果2011年全年的新闻类应用下载排名中稳居前十,屡次占据第一位。

集团的户外LED项目和电子阅报栏系统创新性地整合公益、新闻、信息、广告,彰显媒体功用,打破了户外媒体单一的广告运营模式,体现出了良好的成长潜力。户外LED项目试运行8个月,营收已达4000万元。

创新是南方报业的优良传统,创新的基因曾在集团平面媒体的发展壮大过程中发挥了关键作用,现在也是集团全媒体转型的核心理念。

四、立足自身实际,发展全媒体有所为有所不为

集团旗下的全媒体项目,大都是在投入比较有限的情况下发展起来的。各单位、各媒体从实际出发,扬长避短,发挥自身优势,走出了各具特色的全媒体转型之路。新媒体是未来媒体的发展方向毋庸置疑,但其快速发展过程中的不确定性决定了“既不容错过、也不能有失”。立足自身实际,有所为有所不为就是坚持审慎的、理性的发展思路。

以21世纪报系为例,基于对财经类媒体特点的把握,21世纪报系在全媒体转型过程中没有过度追求全,始终坚持以数据库建设为核心,围绕数据库开展线上线下活动,以稳健、富有针对性的运营方式带来了较好的收益回报。目前21世纪报系拥有206万读者会员,营收上在同类媒体中处于领先地位,2011年实现收入超过4000万元。

“立足自身实际”不仅仅是投入方面的量入而出,更是发展的态度、原则和价值观。随着集团全媒体转型的进一步发展,即使是在资金更加充裕的条件下,立足自身实际也是十分必要的发展原则。

五、走联合发展之路,谋求合作共赢

以网络为标志的新媒体天然的开放性本质上决定了走联合发展之路的合理性,而媒体行业演变为资金密集性行业进一步促进了走联合发展之路的必要性。集团在全媒体转型过程中,充分发掘利用自身资源,积极开展内外合作,走联合发展之路。

集团与腾讯公司合办的大粤网2011年8月上线。大粤网充分整合集团和腾讯的优势资源,上线仅两个月,在区域内网站流量即排名第一,超过后九家网站的流量总和。到2011年年底,收入已经超过1000万元。

《南方都市报》控股上海阿耳法信息技术有限公司,双方合作研发的信息集成中心于2011年年底投入使用。信息集成中心的投入使用标志着南都的全媒体发展进入一个新的阶段。南都将以信息集成中心为核心进行流程再造,不仅建立一个更加适合全媒体发展需要的运作体系,同时也形成有效的倒逼机制,进一步推动全媒体理念再造、全媒体人才再造。

由于定位准确,措施得当,集团的全媒体转型取得了阶段性成果。目前,集团的全媒体转型已经进入加速发展期。我们清醒地意识到,在这一阶段,体制、资金、人才等矛盾将进一步凸显。转型之路任重道远,不进则退,需要我们更加坚定的信念和加倍的努力。



品牌升级,创意争锋

——从羊城创意产业园看传统媒体发展新路

周建平

[摘要] 本研究以羊城创意为研究对象,选择起步较早、理念先进、产业化程度较高、具有全国影响的羊城创意产业园为切入口,分析了羊城创意的历史沿革、现状与格局,总结了羊城创意产业集群战略、捆绑发展、品牌输出的独特经验。提出报业集团创意产业转型升级的建议对策。

[关键词] 创意集群 捆绑发展 品牌输出

引言 新的一年,国内媒体驶入转型升级快车道,全媒体武装,产业规模扩张、跨越式发展,可谓热流涌动,千帆竞发!此中,创意产业前所未有地成为传统纸媒高度关注的话题,是传媒集团发展的战略性重大抉择,也是纸媒中悄然崛起的新的经济增长点。

随着经济全球化趋势的加快和科技水平的提高,文化创意产业呈现出前所未有的发展前景,成为21世纪全球最具商业价值和文化内涵的朝阳产业。近年来,中国的创意产业蓬勃发展。湖南电广传媒与新疆《大晨报》合作发展文化旅游,浙报集团旗下东方星空文化基金投资动漫领域,新华日报报业集团打造六大平台……一个突出的现象是,纸媒通过兼并、圈地、联盟等方式,纷纷向创意产业进军。有的跃跃欲试,密锣紧鼓进行规划;有的刚刚进入,谋划快速发展;有的早已进入,实施规模扩张。发展程度不一,思路不同,各显神通。普遍形成的一种共识是:创意产业已成为传媒业转型升级的重大方向之一。

如何抢占先机?如何促进传统媒体的创意产业?又如何使创意产业真正成为快速发展的新的经济增长点?以下通过羊城晚报报业集团的羊城创意产业园,谈几点思考,理由是:其一,是羊城创意产业园先行一步,比较成熟,特色鲜明,初步形成规模;其二,运作观念比较先进,体现岭南创意产业特色;其三,是面对转型升级大趋势,深入探讨报业集团创意产业的发展新路。

一、先行一步,奏响羊城创意“三部曲”

近年来,在广东这片改革开放的热土上,雨后春笋般涌现了一批创意产业园,在文化产业链条上占有越来越重要的位置。仅广州,目前就有40多个较大规模的创意产业园,每年实现产值150多亿元。如“太古仓”、“羊城创意园”及现在重点打造的“北岸文化码头”等一批备受关注的创意园。羊城创意产业园已经成为一个国家级的文化产业示范园区。2011年5月15日,中共中央政治局常委李长春来这里考察并表示充分肯定;目前,羊城创意产业园列入广东省2010年重点建设项目、广东省现代产业500强项目,纳入《广东省建设文化强省规划纲要(2011-2020年)》、广东省现代产业体系建设总体规划(2010-2015年)。羊城创意产业园园区企业2011年总产值达9亿元,营业收入超6.3亿元,年纳税金额超6000万元,提供的就业岗位超过5500个。羊城创意园初步形成了规模,产生了影响力。羊城创意产业发展的三部曲:

1. 兼并旧厂房,打造创意孵化器。2000年,《羊城晚报》兼并了亏损、污染的化纤厂。有了地,有了条件,有了创意产业发展的基础,恰逢其时,把握住机遇,旧厂变身创意产业园。

广州市副市长苏泽群曾经说过:“这么好一块风水宝地,羊晚十年前就拿下了,未雨绸缪啊!”中共广州市委书记张广宁说:“羊城晚报报业集团兼并化纤厂,我当时就说:‘好!能解决上千职工的就业问题,把污染工业置换成文化产业,当然好。’你看,广州现在搞三旧改造、退二进三,羊晚集团是‘无意中’先行一步了。”

羊城创意产业园,位于广州市黄埔大道中315号,地处广州新城市中心地带,环境优美,具有较高的开发利用价值,占地18万平方米。项目第一阶段以羊城晚报报业集团为依托,通过对原广州化纤厂旧厂

005

作者简介 周建平,羊城晚报报业集团副总编辑,文学博士。中国报纸副刊研究会副会长,广东省新闻学会副会长,广东省文艺批评家协会副主席。



房进行低碳改造,在保留旧时代印记的同时融入时尚新鲜元素,由此创造一个优美宜人的办公环境。以引入文化和设计类企业为主,通过装饰改造,将原有的厂房、仓库等改造为设计工作室、展厅、画廊等,同时将建立和完善园区公共服务平台。

依托羊城晚报报业集团强大的报业及多媒体传媒平台,10年来,这里发生了“巨变”——“亚洲最大的印务中心”、“全国工业旅游示范点”、“广东省第一批文化产业示范基地”、“2007中国十佳最具投资价值创意基地”、广州亚运会电视主播机构、广州最大的建筑设计类书吧……都在这里诞生。在这里,传统工业遗留下来的巨大空间如今焕发出新的活力,独特的LOFT风格给了都市创意人一个绝佳的工作场所。2011年10月,连州国际摄影年展等高端影展也在园里巡展。羊城创意产业园今后还将全力打造成为华南地区最大的设计类、文化类创意产业孵化器,为设计企业和人士建筑一个梦寐以求的创作、交流空间,着力推动广东在设计领域里的发展,为建设“文化大省”和“创新型广东”服务。

羊城创意产业园实现了旧和新、历史和现代、文化和艺术的生动结合。不适应都市发展的工厂终将逝去,但如何涅槃重生,继而生生成蝶变的惊艳,羊城创意产业园显然是个样板——“退二进三”,旧工业转变为文化产业的成功范例。

2.引凤筑巢,搭建创意平台。建构文化产业创意园,一种做法是筑巢引凤,筑巢引凤必须预先投入,建好地方吸引企业。羊晚的做法是引凤筑巢,无须投入,由申请进入园区的企业根据自己的个性喜好投资装修。一开始就是创意,如何挑客?怎么挑到客?设计企业为什么会选择羊城创意产业园?首先入门槛是文化传播产业。你看准那栋楼?你有什么样的个性方案?通过个性化方案再谈商务条件。保持生态与产业的平衡,保持文化档次与品位。10年来,这里已经吸引了近百多家著名的设计公司、艺术家工作室和文化机构进驻,囊括了许多广州顶尖级的设计公司。在这里,几乎每个星期都会有各类展览、交流会以及其他围绕着文化、艺术与创意的主题活动,许多国内外知名的艺术家、设计师以及那些乐于追求精神享受的人们都汇集在这里。现园区已引入一批有影响力的知名设计公司、建筑师、艺术家入驻,初步形成了一个以各类设计包括建筑设计、室内设计、平面设计、环境设计、工业设计等以及文化艺术、创意展示等主导的创意产业和新型服务产业集群区。设计师选择此地的原因:

优越的地理位置。羊城创意园地理位置相当优越,处在市区,空间宽裕,交通便捷(双地铁轨道交叉点),处于广州市员村——琶洲CBD(中央商务区)核心区域。在市区很难得有这样一个绿树成荫而又充满艺术氛围的地方。羊城创意产业园的出现,提升了整个片区的价值与品味。园区完全有希望通过“三旧”改造开发,成为广州市政府规划建设中的珠江一河两岸文化创意产业带的龙头与标杆,广东文化强省的一面旗帜,广东创意产业的一个制高点。

完善的配套服务。完善配套设施,提供成熟的物业管理服务,提供知识产权保护,构建聚合、交流、展示、培训平台。北京有798艺术区,上海有“莫干山50号”艺术区和设计类的“八号桥创意中心”,这里体现鲜明特色,结合广东产业链的强项——设计,羊城创意产业园定位于:做以文化、设计类为主,包括与文化创意相结合的时尚产业的高端创意产业园。产生聚集效应。

满足个性化需要。这里吸引设计师的是一种创意文化的氛围,一进来,像是找到了一片都市绿洲。而这种老式厂房的结构,高大恢弘的感觉,也非常适合作为一个艺术展示的场所。设计师可以根据自己的喜好装修办公场所。不会像写字楼那样千篇一律毫无灵感。吸引设计者的原因并非租金价格便宜,有的甚至比玻璃幕墙的标准写字楼更贵,是由于环境的魅力、聚合的氛围、艺术的品位和情调吸引。

3.利用政策,聚合创意产业集群。羊城创意产业园项目预计建设周期为9年,到2015年全部建设完成并投入使用。通过“三旧”政策改变用地性质,在保留部分旧厂房建筑的同时,启动中央文化商务区的建设;同时,园区将进一步建设多样性的创意展示平台,将与园区内创意和设计企业、相关行业、传媒平台紧密结合,由此打造一个高度产业链化、相互支持、相互依存的文化创意产业集群。

二、为创意做好传播,让传播做出创意

1.开设羊城创意网和《创意周刊》专版,提供传播平台。在“中国制造”转向“中国创造”的时代背景下,以相当的自信和魄力打出“用创意引领新生活,用创意引领新商业”的口号,显示出《羊城晚报》的高度和



前瞻性。经过六年的积累,掌握了相当的创意人才及相关资源,培育出一大批创意设计艺术领域忠诚的阅读客户。羊城创意网、《创意周刊》以服务咨询、人物和事件为主轴,关注城市规划、建筑、工业产品设计、室内设计、平面设计、广告设计、动漫产业、当代艺术等领域,是《羊城晚报》探索人文精神和创意产业的阵地,是突显《羊城晚报》品牌价值、公信力和创造力的优秀版块。《创意周刊》不只是一个版面而是一个舞台;不只是静态的,而是一个组织者,一个行动者,一个策划者。在大的社会时代背景下,版面应释放出极大的正面的能量,引导观念,坚守正确的价值观。

2. 捆绑时尚生活类杂志,实施创意集群战略。时尚生活杂志纳入羊城创意产业总体战略,时尚生活杂志的活动紧密与创意产业园结合,使时尚生活杂志《享时尚》、《可乐生活》、《优悦生活》再不是孤立的个体,而成为羊城创意总体战略的一个部分,与创意产业园有机结合,相辅相成,发挥更大的市场效应。

《享时尚》 抓时尚趋势,扣流行脉搏。逢周四倾力推出的《享时尚》,以全铜版纸打造,依托《羊城晚报》平台,定位高端,致力于关注华南时尚风潮,传播一线潮流信息,力求成为华南高端读者群体“身边的时尚参谋”。通过封面、圈子话题、本周视点、时尚风向、都市影像,展示城市时尚风潮。

《可乐生活》 纵观全球,立足本土,追踪潮界最新鲜热辣之话题及事件。挖掘潮人最积极向上之生活及态度。以潮流媒体为平台,整合读者、渠道、网络、线上及线下的各项优势资源,为品牌、产品定制创意新颖的广告,为客户定制个性化的媒体整合营销方案。通过在创意园等处举办的与 Color 潮墟、I Scream 尖叫音乐节、“时间的艺术”皇家概念鞋巡展等一系列活动,吸引年轻读者,扩大创意影响力。

《优悦生活》 羊城晚报报业集团旗下唯一一本品位生活杂志。定位:读者分析——影响城市精英的优质生活杂志;发行渠道——强势覆盖南中国最有消费能力的人群。从 200 万羊城晚报报业集团读者中精选 2.5% 的高端读者赠阅;覆盖南中国高端楼盘会所、高档消费场所;银行及保险业 VIP 客户、羊城晚报报业集团高端客户、高端俱乐部会员专享特刊。《优悦生活》成为都市精英时尚创意生活风向标。

3. 设计创意“金羊奖”。金羊奖是一项以盘点年度最新创新设计作品,推选广州年度最优设计师明星为最初创建目的的评选。作为广州国际设计周重要组成部分,2006 年《羊城晚报》与广州国际设计周组委会共同打造了“金羊奖”。2006 年首届“金羊奖”是为羊城设计师推出的年度奖项,以国际的视野来评判国内设计,无论是奖项的内核或者奖项本身都是设计感和时尚感兼备。具有权威性、公正性。

实施羊城创意走出去战略。2007 年至 2009 年三年期间,“金羊奖”走出羊城,通过在华北、西南、华东、中南、华南等各个片区广泛开展高端的推广和交流活动及“设计之旅”等形式,巡回神州大地,得到中国室内设计界的热烈追捧。在设计周期间,“金羊奖”展区将会展出来自全国设计师的参赛作品。而在富力君悦酒店举行的颁奖典礼,更是齐聚“金羊奖”得奖设计师,为设计师之间的交流拉开帷幕。来自全国设计师的作品,让“金羊奖”成为直观全国室内设计水平的晴雨表。四年的苦心培育,“金羊奖”已经在国内打响了自家的奖项品牌知名度。

与驻穗领事馆携手合作。2010 年“金羊奖”作为“低碳”设计之章的开篇之作,选择了与荷兰驻广州总领事馆联合主办,正是因为荷兰在低碳设计领域有着领先全球的实践经验。低碳设计与生活在荷兰已经是全民的共同话题与目标。而“金羊奖”对于“低碳设计”的执著,也将为中国的设计和生活,带来一股绿色之风。“金羊奖”将目光投向“低碳”,扩充内涵和外延,全面提升该设计奖项对世界、对人类、对社会及对未来的关注,以新的命题“关注可持续”,展开新一轮的设计作品竞赛征集。利用自身在中国设计业界的影响力,提倡“低碳设计”与“低碳生活”的理念。“金羊奖”获得了注重环保低碳的企业设计师、建筑设计公司设计师、全国高校大学生甚至普通市民的关注与支持。经过一个月的作品征集,共收到来自全国各地参评的 324 件作品,共 60 件作品入围“金羊奖”。12 月 8 日,“金羊奖”主办方在广州大剧院多功能厅为“金羊奖”获奖者进行了颁奖并现场揭晓金羊至尊奖。所有获得“金羊奖”的作品于 2010 年 12 月 9—11 日在广州国际设计周国际设计博览低碳设计展区进行免费展示。

2011 年“金羊奖”增加了联合主办方:中国国际贸易促进委员会广州市委员会(简称“广州贸促会”)。《羊城晚报》携广州国际设计周及广州贸促会三方的资源,搭建起一个有力的平台,使中国设计产业界有了最直接的对接市场,使知名产品、知名设计师、以设计求发展的企业得以最大程度地彰显。而优秀的“金



羊奖”设计作品通过这三方搭建的平台,获得企业的青睐,继而走向市场。以“低碳生活设计”为聚焦点,以“提升幸福指数”为目标,以观念引领、大众参与、文化含量为关键词,跨界聚合多种资源,办成一个具有前瞻视野的国际化平台。2011年“金羊奖”不仅是一次设计业内人士的设计盛事,也是一次以低碳为切入点,关注民生,以设计解决问题的社会事件。三方联动助推广东省打造低碳大省形象,推广低碳生活方式。通过“设计什么你来说”,“这个设计你来做”,“你的作品很不错”,“优秀作品来展示”,“国际评委选至尊”五个阶段评出“金羊至尊奖”。经过六年的洗礼,“金羊奖”从广州走向全国,评审力量从全国走向国际,如今,“金羊奖”已成为羊城晚报报业集团旗下的品牌项目,成为广州市政府主办的广州国际设计周的一张名片,成为国内设计界举足轻重的奖项。

4.策划“羊城新八景”评选,提升品牌与创意价值。2010年11月16日至2011年5月18日,由羊城晚报报业集团主办。《羊城晚报》、《新快报》各投入版面300多个,推出12位常委宣传部部长系列专访,12区市八景推荐;22场城市公众论坛,14场大学生辩论赛,专访100多位国内文化名流。辐射整个广东,同时吸引了全国各地群众甚至是海外侨胞的热烈参与。公众投票超过860万张,海外130多家华文报纸报道,28个国家的华侨参与评选,创下自宋代以来“羊城八景”评选规模之最。中共中央政治局委员、广东省委书记汪洋三次作出批示。羊城晚报报业集团协同战略同盟等,通过声频、视频、网络、移动媒体、图像、文字、出版等途径,形成全媒体式的强大传播优势。这场票选广州最美景点的狂欢席卷了整座城市,成为一件有着重大影响的城市文化事件。

——盛世盛举,恰逢其时。宋、元、明、清、新中国,每一时期的羊城八景,都凝固、记录了当时的广州城市形态、城市内涵和城市精神。1963年,《羊城晚报》发起了新中国首次羊城八景评选活动,把社会主义建设时期的新广州展现出来。1986年和2002年,有关部门又先后组织过两次羊城八景评选。八景评选的标准从过去的自然意趣、人文内涵过渡到今天的大众性、历史性和创新性。广州十年蝶变,“天更蓝、水更清、路更通、房更靓、城更美”。“后亚运时代”的广州,重拾梦想,站上了打造“世界文化名城”的新起点。中共中央政治局委员、广东省委书记汪洋作出批示:“‘羊城新八景’评选主题好,创意新,得民意,顺人心,增强了城市凝聚力,打造了广东的新形象,望善始善终,为‘十二五’加快转型升级、建设幸福广东’开个好头。”

——品牌给力,聚合争锋。品牌的公信度是“羊城新八景”评选活动的有力支撑。传媒品牌优势为项目发展提供强有力的保证。世界品牌实验室在香港发布了2011年《亚洲品牌500强》。《羊城晚报》连续六年榜上有名,品牌价值达到92.55亿元,同比增长29%,蝉联国内晚报都市报类媒体第一位。羊城晚报报业集团拥有丰富的媒体资源,涉及平面媒体、电子媒体等众多领域。作为实力在全国居前的报业、传媒集团,有着整合本地乃至全国相关文化资源的优势。《羊城晚报》是一张具有50多年历史、底蕴深厚的大报,是一份具有高度社会责任感的报纸。时任中共广州市委书记张广宁指出,“《羊城晚报》评新八景最合适”。

——精准的策划、周密的组织。12区市常委宣传部长等系列专访,增强了号召力。22场公众论坛,营造浓烈的氛围。16场大学生辩论赛,百万学子热情关注。12区市推出本区八景,共96景,激发竞争热情。开展“羊城新八景”书法、美术、征文、文艺演出系列活动;专家从96景选出32景;32景海选出16景;最后选出新八景。出版“羊城新八景”画册图书,实施《大美广州》漂流计划。启动“羊城新八景”评选官方网站金羊网,开通海选渠道。全球发布网络,向28个国家、130家华文媒体推介新八景。“羊城新八景”发布典礼上,100多家媒体予以现场报道。

——社会效益和经济效益双丰收:2010年11月16日至2011年5月18日,“羊城新八景”成为城市重要文化事件。大幅提升《羊城晚报》品牌的公信力、影响力。“羊城新八景”评选特刊,广告实收达400万元;某家汽车企业对活动的现金支持达180万元;南沙湿地赞助羊城大学生辩论赛达90万元。“羊城新八景”颁布次日,《羊城晚报》发行增加23万份,《新快报》零售增加5万份;《新快报》拉动广告600万元。金羊网点击率比平常增加30%,最多的一天PV(页面)浏览量达到50万次,拉动广告200万元。“羊城新八景”评选及系列活动得到50多家企业赞助。

羊城创意产业园不仅作为一景参选,专家论证会以及一系列活动也在羊城创意产业园举行。

三、战略抉择：品牌与创意相生相长

在新的历史时期，报业集团要实现由事业集团向产业集团的转型，就必须以文化相关产业为主攻方向，选取一些有基础、有优势、有条件的领域，重点进军，培优扶强，使集团的产业分布更加合理，产业发展更加多元，而羊城创意产业园正是集团产业扩张的关键一步。

如何发展羊城创意园？全新开发，还是新旧滚动发展？如何创造条件让创意产业公司上市？在激烈的竞争中，发展的关键时刻，必须慎重考虑，并作出抉择。

建议对策：

1.用现代理念发展创意产业。传统纸媒的优势在于品牌，劣势在于发展创意产业的管理和资金，必须充分发挥羊城晚报报业集团的品牌号召力和社会资源整合优势，加快与广州、珠三角，甚至全国有关机构洽谈，逐步组建创意产业连锁机构，进行规模扩张。按现代商业地产开发模式开发创意中心大厦及配套项目。羊城创意产业园的开发，既是一个资金密集型、又是一个多专业人才密集型项目，需要统筹考虑。项目重大且非常专业，现有人才满足不了需求。随着项目的进展，需要工程管理类、建筑类、规划类、金融类、法律类等等专业的人才，组建具有现代理念的项目管理和团队。加大人才引进力度。

2.提升管理模式和服务水平。目前，广州地区已有多家类似的项目，加上近几年来上马的大量现代商务写字楼，市场竞争非常激烈。如果不升级管理模式、提高服务水平、完善服务项目，羊城创意产业园的优势很难具有可持续性，它的收入也难以有增长的空间。升级管理模式、提高服务水平、完善服务项目，保持优势发展的可持续性，拓展收入增长的空间。建立先进的物业管理模式，提高园区企业的满意度，提升园区的附加值，形成现代服务业的核心竞争力。

3.实施品牌输出战略，创造条件创意公司上市。在广州、珠三角，甚至全国建立连锁园区。羊城创意产业园公司已在筹备开拓文化地产市场，在广州选好一两个基地，打算开发成“羊城创意产业园某旗舰基地”，引进外部资金对其园区进行规范化管理，冠上羊城创意产业园的品牌，让其地产溢价，出租或者转让出去。等时机成熟了，再向珠三角、全国各地扩大规模，形成一个有品牌规模的连锁园区集群。

（本文根据作者在“2011 中国传媒年会”上的演讲稿整理）

从红海到蓝海

——成都传媒集团战略转型的启示

张荣刚

[摘要] 报纸发行量逐年下降,读者在逐年流失,广告投放也在逐年减少,这已经成为一个全球性的现象。对于传统媒体特别是纸媒来说,如何通过转型来拓展自己的生存空间,化解生存危机是当务之急的重大问题。成都传媒集团在面临新媒体挑战的过程中,从发展战略的高度大胆探索传媒转型之路,涉足创意文化产业所取得的成功,对于传统媒体特别是纸质媒体有诸多启迪与可资借鉴的宝贵经验。

[关键词] 新媒体 挑战 纸媒 战略转型 创意文化产业

新媒体的迅速崛起,导致传统媒体日渐式微已是不争的事实。传统平面媒体已经走到了一个转折点上。据有关资料统计,在美国,1964年尚有80%的美国人看报纸,今天却只有50%,其中年轻人不到20%。纸质媒体正受到来自网络、手机、移动电视等新媒体的强烈冲击。报纸发行量逐年下降,读者在逐年流失,广告投放也逐年减少,这已经成为一个全球性的现象。

对于传统媒体(纸媒)的现状,比较强大的一种声音是,在数字时代平面媒体都必然出局,纸媒消亡只是时间问题。对于正处于十字路口的纸媒来说,如何寻找并抓住机遇,通过转型来拓展自己的生存空间,化解生存危机是当务之急的一个重大问题。

2011年11月25日,笔者应邀出席“第九届亚洲传媒论坛暨第三届亚洲城市论坛”,聆听了成都传媒集团党委书记、董事长、总编辑何冰先生《从成都东区音乐公园谈城市媒体集团的转型升级》的主题演讲。获知成都传媒集团在面临新媒体挑战的过程中,大胆探索传媒转型之路,涉足创意文化产业所取得的成功,对于传统媒体特别是纸媒有诸多启迪与可资借鉴的宝贵经验。

成都东区音乐公园,成都传媒集团战略转型的“一号作品”

成都东区音乐公园,是目前国内第一个集生产、体验、消费、结算等音乐全产业链条于一体的音乐主题公园。如今,这里已是成都的一个最新最潮的旅游与市民休闲娱乐胜地。按当地领导的话说,这是成都市继锦里、宽窄巷子之后城市形象的又一张亮丽新名片。而这一切,都源于成都传媒集团战略转型的大胆创新与探索实践。

据介绍,该公园是原来位于成都东郊的一个18万平方米的旧工业区。成都传媒集团着手这个项目后,首先对工业厂房重新定位、设计和改造,园区建筑风格结合了计划经济时代工业美学和现代商业的建筑功能,兼容了上个世纪50年代苏联援建的办公楼和本世纪的办公楼。多层厂房和工业感十足的烟囱、管道,跨度24米和直径16米的厂房现在已经变成影院和剧场;错综复杂的加工车间化身为艺术展示殿堂,利用烟囱架空传送带、锅炉等巨大的构筑,形成的原料加工区,已经成为国内最具特色、各种音乐流派云集的音乐酒吧区;老的办公楼则被改造为具有鲜明文化特色的设计酒店……

整个园区的建筑设计和改造,避免了工业旧址的严肃感和距离感,使市民不仅能够全面体验它的魅力,还能全面感受它的业态。园区以无线音乐基地为引擎,包括音乐培训、音乐零售、酒店餐饮等七大产业业态。以数字音乐、企业聚集和音乐互动、体验消费为特色,是目前中国唯一一个音乐互动体验园和数字音乐产业聚集园区。

《成都商报》在中国传媒界曾经是创造奇迹的典范,今天在我国文化产业大发展战略背景之下,在建设文化强国的新文化运动之中,成都传媒集团又在战略转型过程中给我们带来了许多成功的思考。

启示之一:传统媒体面临天花板效应必须将转型作为发展战略

正如何冰所言:“成都东区音乐公园正是我们成都传媒集团在履行好社会职责的前提下,从单一媒体集团向文化集团转型进程当中的一号作品,也是我们集团战略发展思路之下的一个必然产物。”其主要

作者简介 张荣刚,深圳报业集团高级记者、中共深圳市委外宣办(深圳市政府新闻办)高级新闻顾问、深圳市人民政府突发事件危机管理专家组成员。