

报业探索

河北日报报业集团论文集

河北人民出版社

报业探索

河北日报报业集团论文集

主编 赵曙光 张志欣

河北人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

报业探索:河北日报报业集团论文集 / 赵曙光, 张志欣主编. — 石家庄:河北人民出版社, 2007.3

ISBN 978-7-202-04508-4

I. 报… II. ①赵…②张… III. 新闻工作—石家庄市—文集 IV.G219.27221

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 021170 号

书 名	报业探索 河北日报报业集团论文集
主 编	赵曙光 张志欣
责任编辑	杨永林
美术编辑	李 欣
责任校对	丁 清
出版发行	河北人民出版社(石家庄市友谊北大街 330 号)
印 刷	河北日报报业集团印务中心
开 本	787 × 1092 毫米 1/16
印 张	30.25
字 数	564000
版 次	2007 年 3 月第 1 版 2007 年 3 月第 1 次印刷
印 数	1-3000
书 号	ISBN 978-7-202-04508-4/G·1446
定 价	48.00 元

版权所有 翻印必究

序 言

《报业探索——河北日报报业集团论文集》是河北日报报业集团近两年创建学习型集团结出的丰硕成果。全集 50 余万字,内容涉及新闻采编、经营管理、体制改革各方面,每一篇都立足现实,针对河北日报报业集团发展的实际,进行有理有据的分析论证,并献计献策,提出良好的发展建议。论文集所选作品既是科研的成果,更是智慧的结晶,凝聚着集团员工对报业发展的殷切希望。

这本论文集体现的是河北日报报业集团全员学习、创新学习、学以致用精神。学习,是一个老生常谈的话题,又是一个常谈常新的课题。时代在发展,学习的内容和方法都在与时俱进,但有一点不会变,那就是学习永远没有止境。

如今,随着知识经济的来临,学习已经由一种单纯的个人行为演变为一种组织理论、管理模式,成为推动社会发展、组织变革的巨大力量,被赋予了新的时代内涵和特殊意义,学习比以往任何时候变得都更加重要而迫切。

学习型社会,成功者将是那些在竞争中比对手学习得更快、更好的组织和个人。只有学习型组织才能够通过保持学习的能力,及时扫除发展道路上的障碍,从而保持持续发展的态势。媒体要在日趋激烈的竞争中取胜,只有不断提高学习能力,依靠与时俱进的技术和手段、不断变化的报纸内容和形式,适应不断变化的读者需求,应对不断变化的报业市场形势,否则就有被淘汰出局的危险。

自 2003 年我们提出创建学习型集团至今,已有三年多时间。在此期间,对学习组织的认识有了一个由浅入深、从模糊到清晰的过程,创建工作经历了一个由点及面、从典型到一般的过程。尤其是集团党委发出“建学习型集团,做学习型员工”号召以来,各部门和广大职工积极响应、自觉行动,结合自身实际开展了扎扎实实的学习活动,掀起了一个学习热潮。2003 年,集团开展了“我为集团发展献计献策”活动,并举办了以改革与发展为主题的研讨会,传媒沙龙、学习沙龙等一系列活动迅速开展起来,集团上下学习的理念深入人心,学习的氛围日益形成,学习机制不断健全,学习的成效愈加凸显。在这种背景下,为鼓励大家进行更深一步的调查研究,为集团事业的快步发展出谋划策,2005 年 3 月,集团就有关集团发展的 30 多个研究课题面向全集团内部公开招标,同时还委托河北大学新闻传播学院对集团的十多个课题进行了专项研究。这是集团科研事业中的一件大事,这样有组织地针对集团实际开展较大规模的调研活动,

对集团来说还属首次,这是一项战略性的系统工程,也是集团前所未有的开拓性工作。通过有针对性地研究,开拓思路,启迪思维,解决那些影响集团发展、迫切需要化解的各种矛盾和问题,是一项很有意义的工作。这项工作得到集团员工的热切响应和大力支持,大家踊跃参与,认真调研,仔细论证。通过近一年的努力,我欣喜地看到,所有课题承担人结合各自工作实践,勤于思考,不断创新,形成了一批有价值的理论研究成果。这些研究成果凝聚着每个参与者的心血,是智慧的结晶。现在,呈现在读者面前的就是以本次课题为主的理论成果。

从《论文集》所收录的 51 多篇文章看,既有围绕如何坚持新闻工作的党性原则和正确舆论导向、加强新闻队伍建设、深化新闻改革、完善集团管理等方面的宏观论述,又有围绕改进新闻采访和编辑业务、提高新闻宣传艺术性,搞好广告、发行、综合管理、财务工作,发展报业经济等方面的专项研究;既有博采众长,站在报业发展前沿,为集团发展提供理论指导的创新之作,又有紧密结合工作岗位,提出的方式、方法上的改进,效益、效率上的提高等业务操作层面的研究。本书从不同的侧面、不同的角度,比较全面地反映了河北日报报业集团发展、改革的现状和问题,以及深化改革、创新发展的思路与思考。这些研究紧密联系集团实际,丰富了集团改革与发展的思路,有较强的针对性、可操作性和现实指导意义。这些研究,无疑对增强集团员工队伍与时俱进、开拓创新的意识,提高分析问题、解决问题的能力,进而提升集团的核心竞争力很有帮助。

当前,我国报业转型期已经到来,报业出现的新情况是报业多年积累的体制问题的暴露。报社同仁们面对这些新问题、新情况,从理论的高度加以探索和总结,不少文章针对性、指导性和理论性、学术性都结合得很好,既有深度,又有新意。读了它,视野为之开阔,思想上也获得启迪。

学无止境,创建学习型集团是一项只有起点、没有终点的长期工程,需要持之以恒的决心和毅力,需要锲而不舍的探索和追求,需要一点一滴的积累和提高。当前,我国文化体制改革已经进入攻坚阶段,报业发展面临重要的战略机遇期,千里之行,始于足下,希望我们每个人从自我做起,从现在做起,快速行动起来,积极投身到创建学习型集团的火热实践中去,为实现集团的全面、协调、可持续发展而不懈努力!

河北日报报业集团党委书记、管委会主任、社长 魏曙光

2006年12月

目 录

以科学发展观引领报业创新发展和谐发展(赵曙光)	1
传媒变局与报业突破	
——略论“拐点”期的报业转型与创新(赵曙光)	6
担负起主流舆论引导者的历史使命 努力提升党报权威性与影响力(张志欣)	12
以“主流视角”做好党报社会新闻(吴永华)	19
以改革创新精神推进报业集团化(刘桂芳)	24
增强媒体的责任感(刘桂芳)	28
报业体制改革探索(刘桂芳 李慧丽 张士贤)	31
打造一张京津冀京三角都市报的构想(李炳庠 王栋 尤秀斌)	42
固定资产管理体系的构建(张英军 王海燕 冯蕙霞 蔡超英 刘文元)	59
传媒竞争演化出的影响力 兼谈党报主流化的“惑”与“求”(姜珍须 贾岳) ..	71
打造媒体控股公司 积极创造投资收益 实现龙头企业上市	
——报业集团投融资体制改革三部曲(张惠军 单厚军)	76
河北日报报业集团创业研究与母子公司治理结构(李卫东 孙红霞 杨精哲)	81
论报纸行业的财务控制和指标分析(孙绍谦 石鹏飞 郭昕)	96
企业集团业绩评价指标与奖惩机制的建立(李东)	106
内部审计及其在报业集团公司治理中的作用发挥(杨雪先 王海燕 张华鹏)	112
报业竞争关键是人力资源的竞争	
——对河北日报报业集团人力资源管理问题的分析(许晓明)	117
完善资源整合机制 追求规模效应	
——河北日报报业集团资源整合探微(张恋恋)	128
论报业集团对“第三世界”报纸的管理创新(李彬)	139
新闻传媒构建预防和惩治腐败体系的探索(申挥 杜丽荣 周军来)	143
如何提高报纸核心竞争力(王宁 谷峰 张许峰 徐国栋)	148
创新党报舆论监督 打造阳光信息窗口(刘成群 高志顺 梁海涛)	165
省级党报对会议与领导活动报道的现状与前瞻(张岚山)	177
论党报需引领舆论监督(洪秀琴)	190

新闻:社会守望者必先自我守望(赵培奎 沙如刚)	195
新时期典型报道必须树立受众意识(王玉亮)	201
社会转型期更应加强党报内参工作(王建平)	206
党报典型报道需要现代思维	
——《河北日报》典型报道创新研究(张晓宇)	209
让党报的声音更有力量	
——《河北日报》舆论监督态势研究(吕辉)	219
党报创新的瓶颈涛声依旧	
——《河北日报》受众意识研究(吴真)	228
架构起适应新时期党报特色的版面体系	
(吴永华 张娟娟 张润芳 尹颂 赵经纬 赵瑞琦)	237
如何让我们的版面“浓妆淡抹总相宜”	
(刘学英 王玮 于翔 刘荣 王岚)	251
版式风暴	
——《燕赵都市报》版面设计的革新(刘荣 刘学英)	261
从编辑文字到编辑图片	
——读图时代对报纸编辑的新要求(王宁 郑建卫)	268
副刊的美学追求(赵梅锦)	272
小报利用读者来信开展舆论监督也有大作为	
——《河北农民报》开办《民事与心声》版的一些尝试和体会(强振武 韩双志)	285
全新传播时代赢得人气的一把神剑	
——报纸版面设计创新研究(肖雪)	287
发挥优势 扬长避短	
——探寻省级党报广告经营的创新(王更海 武立敏 徐健)	303
简论党报发行战略及策略(王蕴华 张文田)	312
党报发行的改革与创新(赵哲 付健)	318
关于在全省建设“河北日报报业集团阅报栏”的可行性报告(武双庆)	330
提升报纸核心竞争力 积聚扩张能量(刘涛)	338
七“力”并举 打造集团品牌强势	
(刘唯一 肖立峰 薄锋利 韩冬梅 贾岳)	348
让“二+X”品牌模式形成强大的竞争势能	
——关于河北日报报业集团品牌取向的策略探析(李娟)	354
构建“以人为本”的报业先进企业文化(曹福军 李建春 储靖农)	367

正本清源 打造和谐	
——兼谈报业的人性化管理(马杰)	372
让文化建设绘出河北日报报业集团“同心圆”	
——河北日报报业集团企业文化建设问卷调查及数据分析(刘晶)	377
以内容建设为基石、技术创新为突破点	
全面提升集团新闻网站核心竞争力(曹瑞宁 赵彤)	390
河北日报报业集团信息化建设研究报告(张保安 宋岩)	402
《采写编》市场化经营初探(高戈)	412
创新办报 助力超越	
——燕赵都市报全新探索地方版发展新途径(李慧丽 张士贤)	417
打造中国糖烟酒行业最强势招商媒体	
——探究《糖烟酒周刊》整体运营策略(李慧丽 张士贤)	427
信息化建设助推河北日报报业集团事业发展驶入快车道(张然)	438
区域性报纸自强腹地之举	
——《燕赵都市报》创办地方版的探索与思考(李炳庠 韩自贤)	451
集团创办新报刊设想(谷峰)	457
倾力打造河北第一门户网站	
——河北新闻网发展模式研究(边春海)	460
建立内部控制机制的理论思考(王海燕)	471

以科学发展观引领报业创新发展和和谐发展

赵曙光

在科学发展观的指导下，“十一五”期间，我们科学制定并成功实施了以“内涵提升、外延扩张”为主要内容的新一轮跨越式发展战略。发行量、总收入、广告收入等主要经济指标均翻了一番以上，集团总体实力、品牌影响力和核心竞争力大大增强。

当前，在全球数字化信息革命浪潮的席卷下，传媒环境发生了深刻变迁，尤其是新兴媒体的迅速崛起，对传统媒体格局形成很大冲击，报业面临许多前所未有的挑战和机遇，在改革发展中出现了许多新的命题有待进一步破解。作为省级媒体，面临的竞争压力更是前所未有的，一是同城媒体“挤压式”的挑战，二是域外媒体“渗透式”的挑战，三是新兴媒体“颠覆式”的挑战。在这种情势下，如何更好的以科学发展观统领报业发展，在挑战中抢抓机遇，在变局中寻求突破，在创新中加快发展，是摆在全体报业同仁面前的重大课题。为此，我们发动全体干部职工深入开展了“坚持科学发展观，实现集团更快更好发展、和谐发展”的大讨论，进一步解放思想，把报业转入全面、协调、可持续发展的轨道上来：一是以科学发展观为“钥匙”破解难题，科学审视我们在集团改革发展中积累了哪些成功经验，还存在哪些涉及全局的深层次矛盾和问题，有哪些思想障碍和体制障碍亟需破除；二是以科学发展观为“指针”谋划发展，面对全球报业变局的新形势，如何尽快完成转型与转制？切入点、突破口是什么？如何选准今后的运营模式和盈利模式？从长远看，促进报业更快更好发展、可持续发展的基本路径和主要措施是什么？需要抓住哪些主要矛盾和矛盾的主要方面？三是以科学发展观为统领凝心聚力，进一步明确发展目标，坚定发展信心，凝聚发展力量，在推进集团改革发展上形成合力。

一、以科学发展观创新报业发展模式，从容应对传媒变局

对当前的报业形势，在认真分析国家宏观形势、技术发展趋势和传媒业走势的基础上，可以得出一个基本判断，那就是：格局正在变化，转型势在必行，挑战与机遇并存，困难中孕育希望。以2005年为“拐点”，报业广告出现了整体增长趋缓势头，与此同时，新兴媒体异军突起，传媒业正在经历着一场深刻变局。主要表现在四个方面：一是传播模式的多元化；二是传播对象的分众化；三是媒

体经营的碎片化；四是媒体市场的分流化。在这场变局中，报业受到的冲击和挑战最大，调整转型的任务最为迫切。这是一个阵痛过程，也是一个浴火重生的新起点。应当看到，新媒体在蚕食报纸的受众和市场份额的同时，也为刷新报业的传统业务和运营模式提供了技术条件和历史机遇。在不断巩固和发展报纸传统业务的同时，积极采用数字、网络、多媒体等高新技术和现代生产方式，大力推进“数字报业”建设，是中国报业创新发展的重大战略选择。

报业的当务之急，是主动顺应数字革命的发展趋势，突破传统模式，实现六个方面的转型与创新：一是在思维模式上，实现从大众传播时代到分众传播时代的突破。深入研究数字化、网络化时代读者阅读体验、阅读偏好的深刻变迁，从“传播者本位”向“受众本位”转变，巩固和扩大报纸的受众基础。二是在产业模式上，实现从平面媒体到“数字内容产业”的突破。发挥报纸在新闻信息上的原创优势，成为“数字内容提供商”，占据新兴的“数字内容产业”的制高点，并向内容产业的生产、经营、服务、消费领域全面拓展。通过技术装备的现代化、出版载体的现代化、出版内容的数字化，推动产业升级。三是在管理模式上，实现从事业法人到事业、企业双重法人的突破。进一步完善法人治理结构，建立规范的母子公司体制，真正形成以产权为纽带的企业集团。四是在竞争模式上，实现从同质竞争到创意竞争的突破。内容为王，创意为先，从新闻报道、发行营销、广告经营、活动等方面全方位提高报业的创意策划水平。五是在发展模式上，实现从规模扩张到品牌扩张的突破。摆脱较低层次的规模、数量、价格竞争，以资本、人才、品牌为主，进行高层次的战略竞争。六是在博弈模式上，实现从非合作博弈到合作博弈的突破。在竞争中，更强调理性和双赢，与其它媒体和行业进行各种形式的合作。

二、以科学发展观统领报业发展全局，全面实施调整

当前，报业正处在一个关键的转折期、适应期、调整期、发展期。我们根据报业形势的变化，以优化结构、整合资源为中心，努力进行五个方面的调整：

1、调整思路。数字化、分众化是今后报业发展的基本方向，根据传媒市场的变化，加快报业的改革与创新。总体思路是：抓住发展机遇，转变发展观念，创新发展模式，提高发展质量，发挥后发优势，站在报业发展前沿，立足“报业内容产业”，加快“数字报业”建设，以创意取胜，靠品牌扩张，实现报业发展模式、竞争模式、盈利模式的新转变，尽快实现切入和突破，促进集团全面、协调、可持续发展。

2、调整战略。面对社会转型，应对传媒变局，坚持内涵提升，着力改变传统的新闻观念、改变陈旧的新闻表现方式、改变滞后的新闻操作手段，塑造独特的媒体品格，全面提升核心竞争力和品牌影响力；坚持外延扩张，转变增长方式，

摒弃粗放经营,实现集团的立体化发展、数字化转型、集约化经营,奋力实现与全省国民经济在全国位次相对应的战略目标。

3、调整布局。以报业为基础,实施跨媒体、跨区域、跨行业发展,优化集团生产力布局。在区域布局上,大力开拓京津和冀东市场。在产业布局上,走多媒体、多元化发展的路子。通过创办手机报,扶持河北新闻网站,创办燕赵资讯网,以及与商业网站和移动通讯等加强合作,拓展新的舆论阵地和发展空间。在产品布局上,积极培育新的经济增长点,改变目前盈利结构单一的状况,降低经营风险。加强项目建设,充分利用集团品牌,做好房地产项目的开发,使之成为集团新的经济增长点。成立研发机构,搞好市场调研,考察和储备一批有前景的文化产业项目并建立项目库。

4、调整结构。首先是调整组织结构。按照现代企业制度的要求,依据精简、效能的原则,优化机构设置和人力资源配置,切实加强记者站等驻外机构的建设,真正形成上下贯通、顺畅高效的体制和机制。二是调整报刊系结构。整合报刊资源,对发展前景好的重点扶持,对结构重复、定位雷同、不适应市场需求的建立退出机制,创办具有全新体制和广阔市场前景的新报刊。三是调整发行结构。根据市场细分的趋势,进一步优化集团的发行结构。四是调整广告结构。以建设报刊亭和数字化阅报栏为载体,加大户外广告的开发力度,同时大力开发外埠广告。五是调整人才结构。根据传媒业发展的需求,加快新闻采编人才、经营人才、管理人才、工程技术人才、创意人才五支人才培养,优化人才结构。

5、调整心态。心态确定高度,思想决定行动。形势越有利,越要保持清醒头脑,戒骄戒躁、居安思危;形势越不利,越要克服畏难情绪,振奋精神、迎难而上。当前,尤其要摆正心态,正确处理好两个关系:一是创业与守成的关系。绝不能小富即安、止步不前、不思进取,要继续艰苦创业、不懈奋斗。二是当前利益与长远发展的关系。为保证集团的长远发展、可持续发展,很多投入是必要的。必须集中财力办大事,立足长远谋发展。

三、转变报业增长方式,尽快做强做大

传统上,报业是一种粗放经营模式,即外延扩大,内涵不足,以利润为基础的成本控制管理方式没有建立起来,导致报业的成本上升、效益下降,竞争力削弱。目前,报业已从垄断阶段进入激烈竞争阶段,从低成本阶段进入高成本阶段,从高利润阶段进入微利化阶段,报业发展的内涵也必须尽快由数量型、粗放型、外延型向质量型、效益型、集约型转变。2005年新闻出版总署发布的《中国报业发展报告》预测,以数量扩张为主要增长方式的中心城市报纸,将难以成为新一轮报业增长周期的驱动力量。深化报纸出版体制改革所引发的竞争活力,以

及转变增长方式所导致的新的增长空间的大力开发,将成为第四增长周期的两个主要驱动力。我们必须遵循产业规律、市场规律,建立起新的运营机制、增长方式和赢利模式,实现集团经营方式由粗放经营到集约经营,由单一经营向宽度经营,由平面经营向立体经营,由经营媒体到经营品牌的转变。总体思路是做强做大主导产业,大力发展关联产业,积极介入多元产业,以市场为手段实施资本扩张和产业拓展。为此我们一是狠抓管理,整合资源,集约经营,建立以成本核算为中心的生产经营管理系统,降低采编、生产、管理等各个环节的成本,提高经济效益。二是转变报业经营模式。随着碎片化、细分化的市场趋势,新的报业增量空间将出现在尚未充分开发的区域次中心城市及一般城市,以及尚未深度发掘的、细分的内容服务领域。必须转变传统的“厚报”经营模式,向内容定位更加精确的“专卖店”式模式过渡,为目标人群提供更为细分的、适应窄众人群需要的综合新闻加定制化资讯的内容服务。同时,《燕赵都市报》进一步发挥“哑铃型”的优势,办好地方版,精耕细作全省报业市场。三是拓展增值服务,转变盈利模式。对报纸信息和资源进行再开发和利用,逐步实现由一元化报纸经营向多元化内容产品经营和信息增值服务转变,由单一收入来源向多元收入结构转变。四是进行改制,拓展投融资渠道,加快发展。在今年上半年完成糖烟酒周刊杂志社改制的基础上,进一步加快杂文月刊杂志社、现代护理报社等经营实体的改制工作,增强市场活力。五是厉行节约,建设节约型集团,大处着眼,小处着手,形成长效机制。

四、坚持“以人为本”,建设和谐的报业企业文化

以人为本是科学发展观的本质和核心。报业坚持以人为本,有两方面含义,一是在新闻工作中,必须以人民群众的根本利益为出发点,在报道中彰显媒体人文精神和人文关怀。二是在事业发展中,必须重视和发挥人的作用,培养一支优秀的员工队伍,为他们搭建干事创业的舞台,发挥他们的聪明才智和热情,同时不断提高员工的福利待遇,使他们的权利和需求得到满足。

坚持“以人为本”,实现人的全面发展,就要建设一种和谐的报业企业文化。值此报业改革发展的关键期,我们在员工中大力强化一种奋发有为的精神,无私奉献的境界,同舟共济的思想,求真务实的作风,开拓创新的意识,艰苦奋斗的本色,迎难而上的决心,努力构筑和谐的价值体系,培育和谐的道德体系,打造和谐的行为体系,形成和谐的人文精神,不断增强凝聚力。经验证明,先进的企业文化不仅可以规范员工的价值观和行为方式,而且能提升企业的核心竞争力,促进企业和谐健康发展。

建设和谐的报业文化,在当前,特别要凸显以创新精神为内核。企业文化将人看成具有积极性、创造性、进取性的主体。认为管理的真正本质不是约束和限

制,而是创造。一方面创造物、创造产品;另一方面创造人、创造思想。传媒业正在经历着一场“革命”,从传播观念到传播技术、到传播渠道、到传播手段不断变化,且日新月异。它要求传媒业从业人员必须时刻用新的视角看待传媒业发生的各种现象,用科学发展观审视报业的发展路径,以更加理性的心态看待传媒巨变,以市场的规律衡量进退得失,以科学的数据辅助决策,以包容的胸怀吸纳新兴事物。要与时俱进,勇于探索,更好的把握规律性,体现时代性,富于创造性,不断实现从思维方式、体制机制、运营模式、操作手法到各个环节上的各种形式的创新。

传媒变局与报业突破

——略论“拐点”期的报业转型与创新

赵曙光

对于当前报业,不管我们持“冬天”的悲观论调也好,还是抱“春天”的乐观理由也罢,一个毋庸置疑的事实就是,受新兴媒体冲击和其它一些因素影响,传媒格局正在发生日益深刻的变化,中国报业处在一个重大的“拐点”上。事实胜于雄辩,下面三组指标客观反映了这一趋势:

1、发行量的变化。资料显示,1995年到2003年,美国报纸发行量下降了5%,欧洲和日本分别下降了3%和2%。最新统计,在2005年10月1日至2006年3月31日短短的6个月间,美国报纸日发行量又下跌了2.5%,周日版发行量则下跌3.1%。中国报纸的绝对发行量尽管一直在增长,但近年来增速减缓。而与此同时,网民数却在大幅增长,截至2006年6月30日,已突破1.23亿,增幅高达19.4%。发行量是报纸的“生命线”,最直观、也最客观的反映出了报纸的生存状况。

2、广告收入的变化。在过去的20年间,中国报纸广告营业额平均每年递增33%,近几年开始却高位下滑,2003年的增幅下降为23%,2004年下降为18.2%,2005年仅比上年增长为6.59%,不但大大低于同期网络、广播、电视、户外广告的增长速度,也低于GDP的增长速度。与此同时,刊登面积下降了1.49%,数目下降了10.51%,扣除价格上涨因素,实际上呈负增长。在媒体广告总盘子中,报纸所占份额也呈下降之势。广告是媒体的“晴雨表”,“蛋糕”越来越小,反映出的情况不容乐观。

3、受众的变化。20世纪60年代,5个美国人有4人每天阅读一份报纸,现在只有一半人在读报,且仍有减少的趋势。芝加哥大学的一项最新调查发现,18-34岁的美国人中只有不足25%的人每天读报。另据CTR市场研究报告,2005年中国受众平均每天接触报纸的时间为40分钟,比2004年下降3分钟。而受众接触互联网的时间却达到48分钟,第一次超过报纸排在了第二位。读者的平均年龄也增加了0.5岁,读者结构开始出现老龄化趋势。大量的读者,尤其是年轻读者,正在加速向网络等新媒体转移。在“眼球”就是财富的“注意力经济”时代,读者的流失是比发行量和广告收入下降更为可怕的一件事情。

从上述数据的对比分析中不难看出,无论是世界范围内,还是在国内,报业

在经历了一个高速增长期后,近年来都出现了增速放缓、甚至下滑的趋势。之所以出现这种状况,新媒体的冲击固然是一个方面,但更重要的是,随着知识经济和信息技术快速发展,传播业正在经历着一场从传播观念到传播技术、到传播渠道、到传播手段的全方位“革命”。在这个过程中,新的媒体形态层出不穷,旧的媒体形态分化整合,并互相展开新的竞争与合作,现有传媒格局必然要被改写,新的传媒格局在动荡中形成。这是现代化建设进程中和传媒业自身发展中必然出现的结果。关键是顺应潮流,把握规律,掌握主动,积极应对,在新一轮传媒竞争中占据“制高点”,把报业做强做大。

具体来说,我以为,当今传媒业正在经历着五个方面的变局:

一是传播模式的多元化。除传统的报纸、杂志、广播、电视外,据不完全统计,目前比较热门的新媒体概念不下30种,如:数字电视、直播卫星电视、移动电视、IPTV、网络电视(Web TV)、楼宇电视、移动多媒体(手机短信、手机彩信、手机游戏、手机电视、手机电台、手机报纸等)、网上即时通讯群组、对话链(Chatwords)、虚拟社区、博客等等,而且还在层出不穷。不仅媒体的形态越来越丰富,而且,数字技术改变了以往媒体只能提供单一形态信息的特点,使其具有了提供多媒体信息的功能,由此导致了信息传播模式由“单一”向“多元”方向的发展:单一形式的新闻信息向多媒体新闻信息发展;单一的新闻信息来源向多种新闻信息来源发展;单一的发布渠道向多元的发布渠道发展;单线的工作模式向多方协同工作模式发展;一次生成、一次发布方式向一次生成、多次发布方式发展;信息内容一次利用向多次包装、挖掘和增值服务发展。

二是媒体边界的模糊化。数字技术的发展,一方面带来信息传播渠道、载体的多元化,另一方面又使这些媒体和渠道间不断融合,出现“汇流”现象:过去由不同媒体所提供的业务及服务,如今可由一种媒体提供;过去由一种媒体提供的业务及服务,如今可由不同的媒体提供。在计算机与网络技术推动下,传统的媒体和行业边界逐渐被打破,并且信息技术的每一步发展,都在技术、业务和市场上扩大产业间融合的趋势,平面媒体、广电媒体、音像、电信网络、互联网等产业互相渗透、交叉和重组,带来产业结构的变化。

三是传播对象的分众化。传统上,报社是按照自己的编辑方针来决定报纸内容,而读者只能被动接受。这也是大众传播的特点,即信息从一点到多点传递。新媒体刷新了人们的媒介接触习惯和生活方式,使受众在接收信息时的主动性、参与性、互动性以及个人偏好变得越来越大,社会逐渐进入分众传播、窄众传播的个人媒体时代,即传播者根据受众需求的差异性,面向特定的受众群体或大众的某种特定需求,提供特定的信息与服务。它的特点是信息由多点到多点传递,每个人都可能成为接受信息与制造信息的载体。网络博客就是典型

的分众传播。据统计,截止 2005 年 11 月底,在中文互联网领域,博客站点达到 3682 万,博客人数达到 1600 万。《2006 年中国传媒产业发展报告》预测,2006 年中国的博客规模将超过 6000 万,2007 年将可能接近 1 亿。从大众传播到分众传播是社会的进步,也是媒体发展的客观趋势,顺应了这个时代的社会心理。

四是媒体经营的碎片化。分众传播使传统的“广而告之”的广告经营理念受到挑战,与传统广告所强调的覆盖面相比,现在广告主更强调传播的精准性,即“在合适的时间和地点,把合适的信息传递给合适的人。”据预测,未来 10 年,“碎片化”将成为报纸经营的主要趋势,即由目前的百货商场式的“厚报”模式,向内容定位更加精确、更加细分的“专卖店”式模式过渡。报纸将借助各种手段向目标社区或目标人群提供更为细分的、适应窄众人群需要的综合新闻+定制化资讯的内容服务,以此吸引广告投放。并且随着中心城市机会的饱和,报业下一轮竞争的重点将转移到区域次中心城市及一般地市,在地域上呈现出更多的“碎片化”趋势。

五是媒体市场的分流化。市场是无情的,伴随着“眼球”的转移,是新媒体对传统媒体受众和广告资源的蚕食、分食甚至是吞食。2005 年,报纸广告在传媒市场所占份额已经跌至第六位,而新技术造就的媒体“新贵”们正经历着爆炸式的增长:2005 年中国网络广告市场规模为 31.3 亿元,预计到 2010 年,其市场规模将达到 157 亿元。起步于 2005 年的手机动画,预计两年后将在手机市场上占 20% 的份额,整个产业链的年收益将达到 600 亿元。未来 3-5 年内全国楼宇电视媒体的广告经营额有望达到 15 亿-20 亿元。到 2008 年,我国的 IP 电视用户将达到 855 万,其市场规模可达 200 亿-400 亿元……

“物竞天择,适者生存”。现在报业正处在一个关键的转折期、适应期、调整期、发展期,必须顺应信息革命和数字技术的发展,加快调整与转型。当前应努力实现六个方面的突破。

一、思维模式的突破——从大众传播时代到分众传播时代

传媒功能的第一次重大变化是从人际传播到大众传播的发展,而从大众传播到分众传播,亦是“知识经济”和“信息社会”发展的必然。必须承认的一个基本事实是,在信息社会,什么都可以垄断,唯独信息不能被垄断,信息渠道不能被垄断,受众的“球”不能被垄断。过去人们常说报业是“垄断行业”,其实是一个误区,早已被事实打破。报纸必须深入研究数字化、网络化时代读者阅读体验、阅读偏好的深刻变迁,克服过去那种“我写你看”的“填鸭式”的宣传方式,从“传播者本位”向“受众本位”转变,不断巩固和扩大报纸的受众基础。正如著名整合营销传播大师唐·舒尔茨在《整合营销传播的演进特性》中认为的那样,“传播权力不再由营销人员或信息传播人员所控制,而是为顾客控制。21 世纪的顾客不

再是传播的目标，而是与营销人员或信息传播人员处于同等地位；21世纪市场的消费者也不再是我们说服的对象，而是我们聆听和响应的对象”。认识到这一点，报纸才能摒弃陈旧的思维观念，在体制、机制、运营模式到操作手法上展开全面创新。

二、产业模式的突破——从平面媒体到“数字内容产业”

在全球信息化浪潮席卷下，一个汇集了新闻出版、广播影视、文化教育、游戏娱乐、软件硬件等众多行业“数字内容产业”方兴未艾。从定义上讲，数字内容产业是“将文字、图像、语音、影像等资料加以数字化并整合运用之技术、产品和服务”。“数字内容产业”具有非常广阔的发展前景，受到各个国家及相关行业的高度重视。在国家“十一五”规划中，明确提出：“鼓励教育、文化、出版、广播影视等领域的数字内容产业发展，丰富中文数字内容资源”。2005年新闻出版总署发布的《中国报业发展报告》也提出要加快实施“数字报业”战略，占据新兴的内容产业的制高点。因此，报业必须站在“数字内容产业”的宏观视野上制定产业战略，突破“平面媒体”的限制，加快“数字化”建设。“数字内容产业”的核心是内容，报业要充分发挥在新闻信息采集和制作上的优势，成为上游的“数字内容提供商”，并向内容产业的生产、经营、服务、消费领域全面拓展，通过技术装备的现代化、出版载体的现代化、出版内容的数字化，不断推动产业升级，增强在多元传播格局中的影响力和竞争力。

三、管理模式的突破——从事业法人到事业、企业双重法人

现在很多报业集团和报社仍是事业单位，企业管理，没有企业法人身份。随着媒体市场的变化，这种二元管理体制已经不能完全解决报纸市场化运作的需求。李长春同志指出：“发展文化产业最大的障碍就是体制弊端，再具体说就是事业单位性质是文化产业发展的最大体制弊端。这种事业体制没有办法市场化运作……不是企业法人，无论是直接融资还是间接融资都实现不了。”又说“过去报社、报业集团能不能称市场主体？还是不能够……没有授权国有资产经营，没有资产出资权就没有办法参与市场竞争”。有没有企业法人地位，不仅仅是个名分问题，更重要的是缺乏市场准入的合法身份，不能进行工商登记，不能注册子公司，不能获得国有资产授权经营，也不能完成真正意义上的现代企业制度的创建。目前，只有少数几家报业集团和报社进行了“整体转制”或“剥离转制”。中央文化体制改革要求报业集团经营部分的资产和业务都要剥离出来转制为企业，这一要求为报业集团提供了排除体制障碍的途径：在保证“编辑独立”的前提下，把经营性资产和业务剥离出来，在原事业集团基础上成立集团公司。这样既在法律上解决了国有资产的授权经营问题，同时也利于按照《公司法》的要求，进一步完善法人治理结构，建立规范的母子公司体制，真正形成以产权为纽