



尹明华 / 著

OF MEDIA

传媒再造

by Yin Minghua

Shanghai Joint Publishing Co.

上海三联书店

尹明华/著

MEDIA

传媒再造

 上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

传媒再造/尹明华著. —上海:上海三联书店, 2007. 9

ISBN 978-7-5426-2646-2

I. 传… II. 尹… III. 报纸—传播媒介—发展—经验—
上海市 IV. G219.275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 138826 号

传媒再造

著 者 / 尹明华

责任编辑 / 黄 韬

装帧设计 / 范峤青

监 制 / 李 敏

责任校对 / 张大伟

出版发行 / 上海三联书店

(200031)中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

<http://www.sanlian.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.com.cn

印 刷 / 上海叶大印务发展有限公司印刷

版 次 / 2007 年 9 月第 1 版

印 次 / 2007 年 9 月第 1 次印刷

开 本 / 787×1092 1/16

字 数 / 500 千字

印 张 / 39.5

ISBN 978-7-5426-2646-2/C·235

定价: 66.00 元

作者简介

做过广播，办过报纸。2005年5月，接任解放日报报业集团党委书记、社长之职。

在一家大型报业集团，怎样当书记，怎样当社长？两年多来，作者文理互动，实践探索，诉诸表达，倾注思考。本书搜集的近百篇文章，真实反映了解放日报报业集团在品牌塑造、内容整合、新媒体建设、价值提升、资产运营、资本运作、创新增长方式、增强核心竞争力等方面生动独特的发展轨迹，读来给人启迪。

作者现在天津南开大学、浙江理工大学、华东师范大学、上海财经大学等高校担任兼职教授。2006年，获得“中国报业十大年度人物”、“中国报业十大创新人物”、“中国报业十大品牌塑造人物”和“2006—2007年度中国数字出版创新人物”的称号。本书是作者的第九本专著。

我们被时代赋予责任

(自序)

尹明华



在一个很好的时代

延续着历史

我们被赋予一种

崇高的责任

并且,需要无愧于自己的存在

不可复制的机遇

友善地,轻叩着每一次渴求

但只能,与最好的状态——对接

即使去体验一次

也需要勇敢和目光

还有,巨大的回报

只能从风险中产生

永远不可能摆脱制约

但能够走在前列

每一步,都很重要

生活已经宣告不再缺少

每天需要付出的

是精确地丈量

创设和成功

两点之间并非直线的距离

一个很好的时代

一个给予我们想象和有所作为的时代

目 录

我们被时代赋予责任(自序)	1
---------------	---

助推发展

在周期规律中把握党报集团的未来	
——党报集团的创新与发展	3
从迁徙中求规律 在规律中谋发展	
——谈党报集团的科学发展	16
实现可持续发展的战略选择和路径	25
在更高起点上推进集团发展	34
用科学发展观统领新发展	40
加快转变传播方式	45
挑战和机遇	
——接受复旦新闻学院和中国传媒科技杂志采访	51
传统媒体的现代出路	59
现代传媒的挑战和出路	
——在南开大学的演讲	70
实现转变 突破瓶颈	
——与集团团员青年座谈	84

合作共赢是发展的必然逻辑

——对报业“内容联盟”的思考	96
纸媒的生命力	105
更深的思考 更高的要求	110

传媒行销

传媒的跨度经营	117
重视建设八个“高地”	124
推行“5i”计划 发展文化产业	134
需求决定功能	139
预算对于发展的重要性	145
“不让问题发生”	150
用好审计结果	155
做企业把关人、领导好帮手	
——谈集团财务工作	159
希望我们成为“例外”	165
规范有序 规避风险	172
我们能够做对什么?	179
融资·助推·做强	182
“控制成本”也是竞争力	190
超越边界	193
赢利后的位置	
——新闻晚报调研	195

舆论引领

提高舆论引导能力	203
认真履行使命 坚持正确引领	206
媒体责任中的和谐思维	209
观念凸现俱进 创新推进发展	
——探索党报与时俱进的发展方略	211
改变增长成份是一种革命	
——如何做大大党报影响力的探索	221
在管住基础上搞活	232
品牌的意义	236

信念重拾

满怀深情的纪念	241
党员应该具备的要求	246
非匮乏年代的要求	257
学习中突破 发展中落实	260
加强廉政建设 推进事业发展	268
关键是按制度办事	278
加强作风建设	287
履行第一责任人职责 加强国有资产管理	301

突破重围

报业转型,借力数字化战略	307
--------------------	-----

数字报时代的特征	312
数字技术:可以使内容传播“不一样”	314
新传播时代的来临	317
数字化时代:决胜在内容	321
不确定是我们的财富	327
报业可能的形态	332
链接是内容的灵魂	335
体验新闻的温度	
——与即时播报记者座谈	338
在改变中实现信息增值	342
提前为未来作好准备	345
网站建设要处理好十二个关系	350
做深做好内容	354
做出权威 做出特色	358
做大做强解放网	362
探索报网互动共赢之路	366
通过市场化运作 做大做强新媒体	369
做重点 做战略 做层次 做功能	374
报纸如何应对挑战	
——答《全媒介》杂志记者提问	379
上市意味着什么?	382

制度创设

竞聘,深化改革的一个环节	389
深化改革和长远发展的需要	396
看到什么和怎样去突破	404

在改革发展中不断提高执行力	407
要有一个良好发现的状态	415
依靠创意推进发展	418

思想装备

办好党刊要处理好 12 个关系

——支部生活调研	425
----------------	-----

集中精力办报纸 认认真真抓发展

——集团事业发展调研	431
------------------	-----

以精准定位对接细分市场

——晨刊调研	440
--------------	-----

战略谋划和资源整合

——新闻报项目推进调研	443
-------------------	-----

改版改什么？

——新闻晨报改版调研	448
------------------	-----

晨报需要证明

——新闻晨报改版动员	453
------------------	-----

积极探索生活类报纸未来发展形态

——申江服务导报调研	458
------------------	-----

用创意引领我们事业的发展

——新闻晚报调研	464
----------------	-----

变挑战为机遇

——房地产时报调研	467
-----------------	-----

在坚守定位中做出特色

——每日经济新闻报调研	472
-------------------	-----

技术对发展的重要性	
——信息技术中心调研	478
规范有序高效地做好发行工作	
——集团发行工作调研	481
一项政治任务	
——党报发行专题调研	487
讲大局 抓落实 好状态	
——印刷厂调研	492
北办的责任	
——北办调研	497

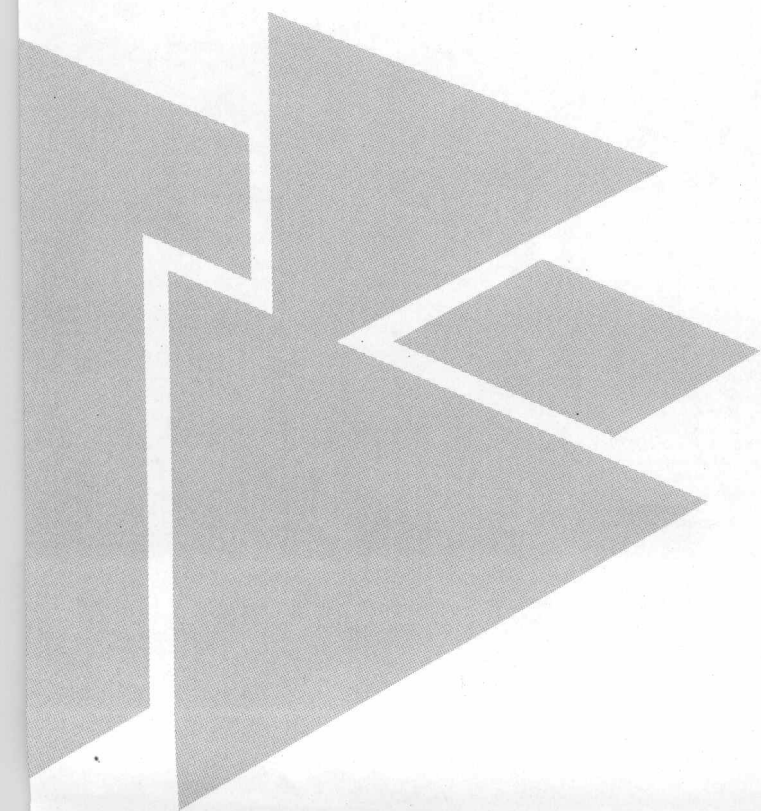
心灵交汇

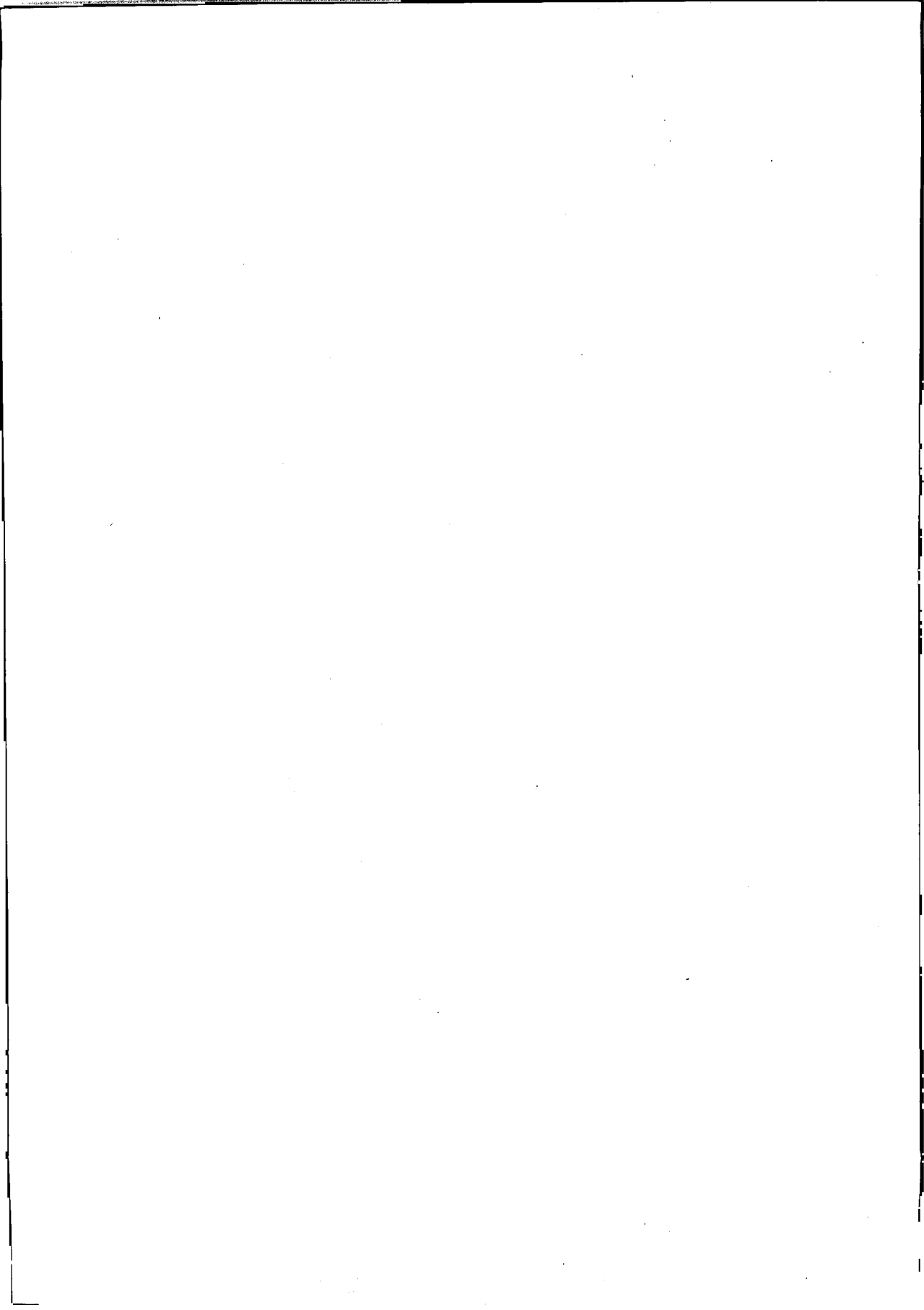
优势和隐患	
——与团员青年座谈	505
发挥党报优势 突破传统局限	
——与青年职工座谈	521
我们正在做什么？	
——与团员青年座谈	531
在变化中体现进步	
——与新党员座谈	540
集团发展需要每个人的参与	
——与资深员工座谈	551
我们的发展方式	
——与部分老职工座谈	556

文化支点

文化为我们提供可能	565
应对人类感受的全新变异	569
我们的文化时代	571
我们被文化激荡	574
文化的力量	578
文化的传承	581
文化的自觉	584
财富追求中的文化态度	588
文化勃兴促发展	591
在精神和财富中,自由穿行	
——写在第二届中国最佳商业领袖奖颁发之前	594
企业文化和社会责任	598
长尾故事中的传媒角色	600
与明天共舞	603
城市生活的经济学解读	605
论文写作“四有”	609
美丽的追逐	612
记者的行为	614
记者的经历	616

助推发展





研究周期规律,有助于我们客观、全面地厘清未来传媒发展的基本特征。更为重要的是,这种认知状态应该贯穿在党报集团事业发展的所有向度上,包括新闻宣传、报刊经营、品牌延伸、业务拓展、体制机制、日常管理、人才培养等各个方面。

在周期规律中把握党报集团的未来

——党报集团的创新与发展

一、周期背景描述

有人惊呼 2005 年是传统媒体的“冬天”,而我们更愿意把它称作是新媒体的“元年”。

党报集团的创新和发展,做强党报集团的实力,我们主张要更多地从周期规律中去认识和把握。

任何事物都有一个从孕育、成长到成熟、衰退的生命周期。周期是一种规律,规律是不可抗拒的。全部的马克思主义,讲的就是人类社会周期性发展的必然规律。

中央提出的科学发展观是又好又快发展的世界观和方法论,

是在总结社会主义社会长期发展经验,全面把握社会发展的阶段性特征,深化对社会主义发展规律认识的基础上提出来的。2005年媒体遇到的所谓“寒冬”,其实是一种周期性下滑,它的真正含义就是要求企业从多元、个性化社会中,以低成本作为经济的硬约束,提供实际的个性化服务,来满足多种阅读需求。

同时它还告知媒体,缺乏反馈系统,没有累积的阅读数据分析,不根据需求来确定市场细分和传播功能,将会受到生存性的挑战。因为社会的接受形态已经发生剧变。

但是,社会的变化又是有规律的。就像股市的变化一样,股市在冲向牛市的过程中,必定会有三次下挫的表现;在滑向熊市的过程中,也会有三次上扬反弹的状态。报业集团在发展中所要做的,就是要努力避免报业形势往上攀升中的下挫,力求争取报业走势下滑中的上扬。

去年,解放集团的新闻晨报逆势提价,赚进2900万元;集团的用纸一次定量、四次定价,节支1500万元;申江服务导报压缩发行和版数,增利近1000万元;集团全年创利2.75亿元,净利润增长50%,这是把握周期规律的结果。

市场,永远是在上涨时被过高估价,在下跌时被过低压价,泡沫和机会永远存在,只是程度不同而已。在经历了连续四年两位数增长,我们面临的最大危机是世俗的成功和内在价值观的冲突。我们怎么能够在发展中不断获得进步,同时又不让成功窒息我们的思想?

据权威材料显示,2005年国内网络媒体的广告收入将达到147亿元,比上年增长75%,而全国纸质媒体的广告收入却下降了10%~15%。事实上,2005年的窘境可能意味着一种背离的开始,一种宏观经济的增长和传统报业的广告收入趋于“零相关”的开始,与之相对应的,却是新的媒介开始呈现指数式的“正相关”增长。

这是一个正在急剧变化,同时通过变化来推动发展的时代。全新的、复杂的形式出现,有着合乎逻辑的简单推理。正如斯蒂芬·沃弗拉姆在《一种新科学》中所描述的,自然界中最复杂的形式和周期,实际上不过是那些最简单的形式和成分的重复而已,这是长期进化的结果,因此也是一种可以预见的演化。

托夫勒则在20世纪90年代初期就预言:“世界正在发生一场根本性的革

命,这场革命的前景还没有人能够看清楚,而新经济不过是这场革命的一次前奏而已。”

曾经在1992年、2000年、2002年三次准确预测股市行情的美国学者哈里·登特再次预测:未来五年,将会出现全球经济的巨大牛市。最主要的预测工具是两个:人口周期和技术周期。

哈里·登特认为,大概每两代人或者每八十年,就会出现重大的新技术和新经济形态。19世纪后期,电力、汽车、电话和其他重要的新技术都被发明出来,随之就出现了以流水装配线和现代化公司为核心的新经济,并不断以大众化的价格制造出标准化的产品。

而当代新经济的特征,更大程度上是个性化产品和服务,这意味着客户的地位将越来越重要,从而带动一个自下而上、网络化的经济模式;营销方法越来越强调面对面,生产体系变成了定单驱动,实时生产变成了实时的个性化服务。

技术周期的分析能够让党报集团更加清楚目前的局势。汽车是1886年发明的,1914年全美城市家庭拥有量达到10%,然后就突然加速发展,1928年就达到了90%;同样,互联网、手机和家用电脑是1968~1971年发明的,1994年到1996年拥有量达到了10%,在宽带的推动下,现在正以指数化的方式向2007年至2009年90%的渗透率飞速发展。信息化时代与广泛化时代的一个基本特征是,与信息的精准对接和定制对称,这对传播方式提出了挑战和要求。

以媒介传播功能为中心的单向传播方式正在受到大众阅读的轻视。以客户需求、读者兴趣为中心的市场化发展战略,以信息接受终端状况为基础的数据化服务策略,无可避免地日益被传统媒体所接受。互联网的崭新传播方式的日益普及,使传统媒体前所未有地体验到自身传播方式的危机。认识到新一轮的技术周期带来的轰轰烈烈的基础设施建设,这是否意味着长期以来的成熟传播模式已经遭遇到灭顶之灾?

于是,技术周期让党报集团面临这样一个本体论的窘境:就像当年蔡伦向汉和帝预言纸张将很快代替他手中沉甸甸的竹简一样,我们是不是也已经处在了纸媒成为被替代品取代的技术周期中?