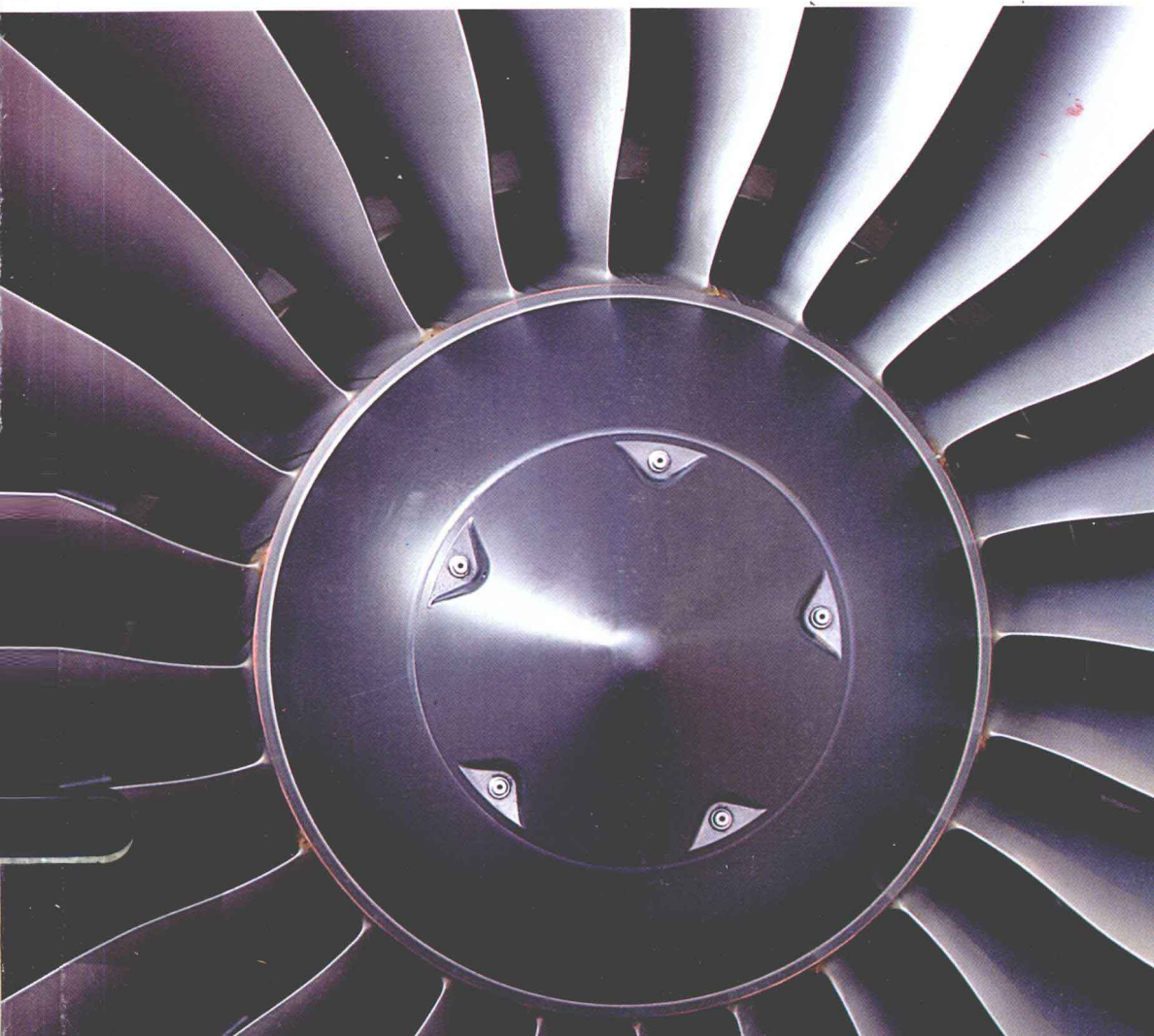


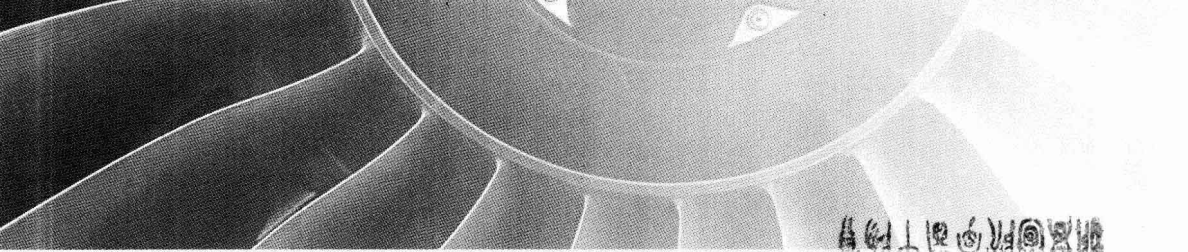
策動傳媒

纵观中国传媒巨变 解读报业创新传奇

● 在传统的报纸媒体经营中如何应用策划创新 ● 面对新媒体的冲击，传统媒体应该如何应对 ●
“策划创新”在传媒发展中的重要价值和意义的全角度解析 ● 《重庆商报》在策划创新和多媒体平台建设中得失和体会的全方位收录 ● 一个传统报纸媒体进行媒体融合探索和实践的全过程分析 ● 国内传统媒体转型的一个可行方向

《策动传媒》编委会◎编著





策動傳媒

《策動傳媒》編委會◎編著

重慶出版集團  重慶出版社

图书在版编目(CIP)数据

策动传媒 / 《策动传媒》编委会编著. —重庆:
重庆出版社, 2011.3

ISBN 978-7-229-03766-6

I. ①策… II. ①策… III. ①报纸—新闻工作—研究—中国 IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 017931 号

策动传媒

CEDONG CHUANMEI

《策动传媒》编委会 编著

出 版 人: 罗小卫

责任编辑: 吴立平 徐 飞

责任校对: 廖应碧

封面设计: 重庆高戈广告有限责任公司

装帧设计: 重庆出版集团艺术设计有限公司·卢晓鸣



重庆出版集团 出版
重 庆 出 版 社

重庆长江二路 205 号 邮政编码: 400016 <http://www.cqph.com>

重庆出版集团艺术设计有限公司制版

重庆魏承印务有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 电话: 023-68809452

全国新华书店经销

开本: 787mm×1 092mm 1/16 印张: 23.75 字数: 403 千

2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-229-03766-6

定价: 48.00 元

如有印装质量问题, 请向本集团图书发行有限公司调换, 023-68706683

版权所有 侵权必究

**树立榜样 推动传媒创新
总结经验 促进行业发展**

国家新闻出版总署副署长

李斯

策

新

商報言簡更言志
全國新聞工作者協會黨組書記 翟惠生
六三周年

中華全國新聞工作者協會黨組書記 翟惠生

推动传媒，探索创新。
整合资源，跨越发展。

重庆日报报业集团党委书记、总裁 陈长庚

德



大报崛起 十年征程不寻常
策动传媒 领航西部造大船

《重庆商报》十余年的发展凝聚了许多报业经营转型创新的经验，值得总结、提炼、推广。《策动传媒》的出版是对《重庆商报》的一个回顾和总结，具有里程碑意义，对全国的报业也有参考和借鉴意义。

清华大学新闻与传播学院副院长、教授

崔伟国

《策动传媒》编委会

顾问:陈夷茁 重庆日报报业集团总裁

宋建武 中国政法大学新闻与传播学院院长、教授

崔保国 清华大学新闻与传播学院副院长、教授

总策划:郭汉江

编委会主任:张宪民

编委会副主任:陶卫红 冯建中 蔡敏 殷俊 彭建洪

主编:蔡敏 冯建中

副主编:马二伟 吴江文

责任编辑:王剑 马兰杰 王德强

编辑:李含

总执笔:重庆工商大学文学与新闻学院

重庆商报多媒体运营中心

装帧设计:重庆高戈广告有限责任公司

策动市场 成就传媒

世纪之交的中国传媒业，是个传奇和神话不断涌现的行业。崔恩卿和当年的《北京青年报》；席文举和那个年代的《华西都市报》，何华章及其《成都商报》，张富汉与《华商报》，杨星和《都市快报》，魏文彬和“湖南广电”……在改革开放的潮头，我国媒体业英雄辈出，灿如星河。在这个激动人心的年代里，郭汉江与《重庆商报》，也是弄潮儿之一，其星光辉耀着中国西南重庆这片热土。

低调的重庆商报社社长很少出现在各种媒体业的论坛上，但这更激发了来《重庆商报》取经的同行络绎于途。与直辖重庆同龄的重庆商报社在新一轮的传媒市场竞争和传媒产业转型中，大胆探索，不断奋进，从一张都市报，发展成为拥有“两报两网两中心”的主流传媒集群，受众上千万，收入逾3亿，实现了社会效益与经济效益的有机统一。也与《重庆商报》的故事，也因此有了述说的必要。

蔡敏教授及其团队在深入调研的基础上写就的《策动传媒》一书，细致梳理了《重庆商报》的发展脉络，挖掘整理了《重庆商报》走向成功路途上的各类典型案例，全面总结了《重庆商报》的办报经验和经营之路，是目前研究《重庆商报》的各种文献中最“给力”之作。由于《重庆商报》在我国传媒业改革发展中的地位，这本著作，不仅对于传媒和文化产业改革发展的实践者很有借鉴价值，对于研究我国媒体业改革发展的历史经验，也极具史料价值。

作为我国媒体业改革的全程观察者和深度参与者，以及媒介理论和制度

的研究者,我以为,《重庆商报》与其他媒体改革的典范们的共同之处在于,他们都是大胆突破原有的功能划分、市场划分,勇敢而执著地追求在更大范围和市场上赢得受众——广大的读者——以他们的时间和注意力给予的肯定和支持。通过这种“事实授权”,他们有了更充分的资格代表人民发出声音,参与社会进程,也有了更大的市场影响力服务企业。他们赢得了人民,也因此策动了市场,成就了传媒的辉煌。而这一切,只有在社会主义市场经济体制的改革开放中才能产生。

此外,这些媒体还有一个共同点,那就是,他们都有一个舍身忘我、能够率领团队奋进的核心领军人物。强烈的事业心、成就感、责任感驱使他们十几年如一日,负载着各种压力,一心一意地谋求事业的发展。我曾经与上面提到的这些媒体英雄中的大多数人有过深入接触,对于他们的心态感同身受。这样的感觉,我在与时任社长为期一个星期的新疆同行中,常常浮上心头。

以往,每每自惭于学养不够,且德行不彰,不敢给人作序。之前的例外大多是为了支持和奖挹我的学生们。此次蔡敏教授再三嘱托,主角又是老朋友们,推脱不得,只好写下上述命题作文,难免贻笑大方。是为序。

宋建武

2010/12/20,于北京世纪城远大园

前言

1997年《重庆商报》创刊的时候,我就是她的读者,也见证了她创办当年的十月发行量就冲上十万份的“神话”。那个时候,我对所有的新闻和信息都有强烈的兴趣,会读完每天所有重庆市面上出售的都市类报纸。我也亲眼见证了等待或乘坐公交的人几乎每人手拿报纸阅读的盛况。那是报纸媒介短暂的黄金时期,很快,激烈的媒介市场竞争和新媒体发展对传统媒体所产生的压力就随处可见。都市报里商报系的崛起是一个奇特的全国性现象,经济社会发展、媒介市场的迅速扩张、民生对传媒服务的需求等等催生了报纸的黄金时代,是这种现象的历史注脚。

由于职业原因,我常把自己视为三个角色的混合。我是传媒消费者,我会每天读报、看电视、上网。我是媒介研究者,因为我从事传媒教育,必须要以研究的视角去审视媒介产品的生产和消费。我也是半个传媒生产者,因为我必须支持传媒,心里清楚,传媒产业有美好的未来,传媒教育才有未来。

长期对《重庆商报》的阅读与关注使我对她产生了感情,也因为职业的原因,数年来我和《重庆商报》的很多人成了朋友,时常听到一些商报故事。承担了研究、总结《重庆商报》十多年来的发展经验这个重任之后,实实在在地感受到了压力。一是我不能再以听故事的心态去看她,而必须得严肃思考、认真总结。二是以我们的能力,是否能全面把握她的发展脉络,领悟其战略要旨,并进行深入研究,确实心中没底。随着研究团队做了大量调研、采访,我和商报

的朋友做了多次商谈和交流,《重庆商报》的过去、现在和未来的图景及其发展谱系也就越来越清晰了。

毫不夸张地说,《重庆商报》以其特有的发展基础和条件、特有的发展路径,形成了中国传媒发展的“重庆经验”。重庆一直是西南大城市,但曾今,她的角色却比较复杂。城市大,但却是个省辖市的构架。人口多,但市民化却不突出,文化和身份认同不足。经济较发达,但产业体系却不完善,市民消费能力不够高。换句话说,重庆从大城市向大都市转变是1997年恢复直辖之后才开始的。都市化是传媒发展的土壤和必要条件。20世纪八九十年代,重庆人喜欢办报,重庆传媒人也确实有很多酸甜苦辣。但由于重庆传媒自发展的条件并不突出,在重庆做传媒需要有胆识有气魄。

《重庆商报》从最早一家单一的报纸,到后来成立汇融传媒集团公司,其过程大胆地开启公司化运营模式,同时在传媒体系打造上,进行纵向—横向一体化发展,继而创办《渝州服务导报》,打造“大渝·腾讯网”,创办对外文化交流中心、国际时尚发布中心,以及最近上线的重庆一百度,形成“六位一体”的商报传媒航母,发展之迅速、形态变化之大、创新特征之突出,让人目不暇接。可以这样说,2003年后的《重庆商报》在下一盘很大的棋,棋子落下的每一步都是战略的体现,都把握了面向未来的关键。塔特安娜·瑞普科娃在《〈新时代〉:打造专业化报纸》一书中曾说,远见是一种超人的洞察力或者前瞻力,但是远见却不是教出来的,唯有大量的知识积累以及个人能力的其他因素才能为培养远见提供潜在可能性。《重庆商报》领导层及其团队的成功,就在于拥有远见和极强的实践和执行能力。正如《媒介经济学:理论与实践》一书中开宗明义所说,“对媒介产业而言,媒介经济从没有像现在这么重要过。对媒介公司来说,过去几年是个喧嚣的时期。当媒介公司在—个飞速变化着的商业和社会环境中寻求维持生存之道时,它们除了面对公司通常所要面对的财务压力和波动性外,还遭受技术和组织变革的压力。”而《重庆商报》“六位一体”传媒体系的打造就展示了应对这诸种压力的高超能力。

《重庆商报》和重庆直辖市同龄,她服务重庆的发展,见证重庆直辖后的发展。

今天,重庆发展更是处在从未有过的历史阶段。五个重庆的建设,保税港区、综合保税区、两江新区等相继获批,为重庆配置了4个发动机。高速的城市化、迅速发展的城市文化,为重庆传媒发展提供了前所未有的好条件。相信《重庆商报》会乘新重庆发展的新一轮大潮,以其历史积淀和十余年来植入的“创新传媒价值”基因优势,以其“军队、学校、家庭”的企业文化精神,永立中国传媒业发展潮头。

《策动传媒》是我们总结传媒发展经验的一次尝试。平心而论,我们对《重庆商报》的历史书写和成功经验的分析、总结肯定存在许多不足,但是这不妨碍我们继续关注、继续深入挖掘《重庆商报》成功的密码。今天本书的面世,也使我们对《重庆商报》这艘传媒航母的未来更加充满期待。

蔡 敏

2010年12月20日于重庆工商大学于行斋

目 录

策动市场 成就传媒	宋建武 1
前言	蔡 敏 1

报业市场:喧哗与骚动	1
一、都市报热:中国报业新轨迹	2
二、直辖催生重庆报业新天地	3

上篇 大报崛起 大城符号

第一章 大报崛起——“商报人一直在努力”	8
一、《重庆商报》初创——蓄势待发	8
二、《重庆商报》崛起——创造大报辉煌	22
三、把握未来——打造六位一体多媒体融合的价值传播平台	26
第二章 大报影响——一张主流大报的时代引领	33
一、大财经大价值——一个主流大报的经济影响力	33
二、大时政大民生——一个城市大报的时代影响力	43
三、大慈善大感情——一个责任大报的社会影响力	50
四、大传播大拓展——一个都市传媒的行业影响力	53
第三章 大城符号——与新重庆一起成长	59
一、突出发展和民生主题从市民视角解读城市发展	60
二、舆论引导彰显传媒责任	62
三、灾难新闻突出人文关怀	63
第四章 大城传媒——一个主流大报的传奇故事	69
一、“炒股票,看商报”	70
二、改版,与时俱进!	71

三、受众之变	75
四、管理体制不断完善和成熟	76
五、全面提升、整体转型	79
六、商报人的传奇故事	82
第五章 商报经营团队——让智慧引导远航	93
一、科学的经营管理方式	96
二、完善内容评价体系	99
三、精准发行	101

中篇 大报密钥 创新传媒价值

密钥 1 积极推进市场化——抢占先机	107
一、从市场中来到市场中去	107
二、万变不离市场,先下手为强	109
三、营销决策科学化——数据营销	112
密钥 2 传媒经营企业化——以改制为推手	113
一、借鉴现代企业制度理论,推动公司化改制	113
二、汇融破题,实现彻底转型	116
三、事业部制模式拓展行业价值	118
四、同行关注、认可:影响力为证	120
密钥 3 管理革新:扁平、精细联动	123
一、扁平化管理	123
二、精细化管理	128
三、重庆商报社精细化管理面面观	131
密钥 4 资本运作——纵向横向经营多元化	139
一、有缘无份擦肩而过	141
二、失之东隅收之桑榆	142
密钥 5 强化品牌经营——去同质,张个性	145

一、“市场似棋局,品牌是王牌”——《重庆商报》的品牌思想	149
二、与高戈合作的品牌故事	151
三、《重庆商报》品牌构建三部曲	162
四、《重庆商报》品牌推广秘籍	165
五、品牌价值实现——经营性专刊的开办	173
六、融合媒体的立体推广	175
七、商报“子品牌”推广和构建	178
密钥 6 人才制胜:海陆空合成作战	191
一、打破对“事业编制”的迷恋	191
二、媒体发展此起彼伏,人才流动热潮汹涌	192
三、人才引进壮实力	196
四、《重庆商报》的人才管理密钥	202
密钥 7 媒介融合,整合传播强实力	212
密钥 8 精心筹划强内容:“主流、好看、轻松、有用”	217
一、主流轻松百态生活	218
二、关注民生好看有用	222
三、策划先行,胜在有谋	225
四、内容为王,影响力至上	227
五、标本性特刊和大型报道、深度报道——唱响主流	228

下篇 大报风度 主流范本

第一章 策划报道	234
范例 1 托起明天的太阳——“一帮一”助学活动	234
范例 2 责任媒体:帮助贫困新生圆大学梦为希望续航	236
范例 3 首届时尚产业周暨重庆商报七周年庆典	241
范例 4 天街的呼唤·2004 北城天街商业文化月系列推广活动	245
范例 5 “我的亚太,我的家园”——第五届亚太城市市长峰会活动	248

范例 6	世界的重庆:国际旅游小姐重庆行	257
范例 7	重庆议程:“再造新三峡”	260
范例 8	生命乐章:《拯救绝症乡村教师豆洪波》特刊	263
范例 9	重庆发展新时空——“新航向”特刊	268
范例 10	“庆直辖迎奥运做健康城市人 ——渝报·伊利 2007 健康中国行”	270
范例 11	慈善如歌:爱心重铸梦的翅膀	271
范例 12	2007· 魔榜活动	273
范例 13	“黄金杯”港九期货实盘大赛	276
范例 14	“震动大爱”:汶川“5· 12”地震抗震救灾特刊策划	278
范例 15	改革开放 30 周年纪念特刊:“重庆突破”	295
范例 16	理财节:彰显商报价值能量	298
范例 17	“京典”的经典:奥运特刊	302
范例 18	倡议设立中国体育节获得国务院批准:全民健身日	306
范例 19	金融危机后的“财富社区行”活动	308
范例 20	“我是重庆——冷酸灵杯· 2009 中国重庆城市形象代言 人评选”	311
范例 21	重构中国 IT 版图:惠普富士康落户重庆	316
范例 22	2009· 重庆首届品牌文化节	319
范例 23	“复苏,在路上”——全球金融危机周年特刊	322
范例 24	中国乐章:建国六十周年纪念特刊	324
范例 25	和谐渝州,幸福楼市:《重庆商报· 渝州楼市》十周年特刊	328
第二章	策划传媒	333
范例 1	周报先驱:《渝州服务导报》	333
范例 2	“迅速成长的新媒体明星”:腾讯· 大渝网发展纪实	345
后 记		366