

山东报业

2013/5 (总第138期)

主办：山东省报业协会

SHAN DONG BAO YE

山东科技报



讲文明树新风公益广告大赛 作品选登



老虎苍蝇一起打
选送单位：齐鲁晚报

重拳击碎“四风”
选送单位：大众日报

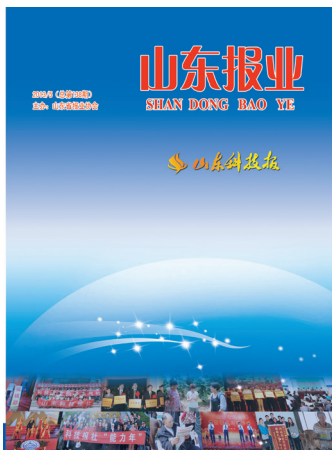
用劳动共筑中国梦
选送单位：日照日报

中国梦 少年强
选送单位：德州日报



山东报业

SHANDONG NEWSPAPER INDUSTRY



本刊为山东省报业协会会刊，主要面向省报协会会员单位发行。赠阅范围：中国报协，省委宣传部、省新闻出版局领导同志，各报社负责人，报社经营管理部门负责人，兄弟省、市、自治区报协及相关部门单位。

2013年第五期

（总第138期）

主办单位：

山东省报业协会

准印证第1214号

地址：济南市经十路16122号

邮编：250014

电话：(0531)85196454（传真）

Email: shandongbaoye@163.com

网址: <http://dzwww.com/sdby>

印刷：山东科技报社

目录 CONTENTS

重要精神

- 03 全省重点党报党刊发行工作视频会议召开
- 05 孙守刚：讲导向不含糊 抓导向不放松

报协活动

- 07 全省报业行政物业管理年会在临沂召开
- 08 全省报业财务年会在枣庄召开
- 08 全省专业报年会在济南召开
- 08 兰州日报社发展情况简述
- 09 全省报业电子信息技术年会在淄博召开
- 22 讲文明树新风公益广告大赛作品选登

老总论坛

- 10 多媒体融合 多元化发展 多品牌集聚
/ 王海涛
- 15 影响力经济时代的报业创新/ 支英珉

山东报业

SHANDONG NEWSPAPER INDUSTRY

《山东报业》编辑指导委员会

主任：许衍刚

副主任：

李壮利	李兴利	孙元文
王海涛	王军	戴志东
冯华昕	曲江	

委员：(以姓氏笔划为序)

丁文渊	马林	支英珉
王伟	王庆国	王青山
王保亮	王洪亮	田茂海
任杰	任传斗	刘乐华
刘慧岚	孙超	孙宏弢
孙培尧	朱新罡	张楠
时永伟	李昌民	李晓亮
李高实	来永生	杨树行
陈玉星	周杰三	郑凯
赵铎	高文举	常健
常立亭	梁勇	梁希忠
阎晋阳	董德武	蓝海
戴冰		

主编：孙培尧

编辑：朱立翠

本刊特稿

24 新闻网站的发展路径与业务运营

/ 陈月军 吴毅斐

精彩转载

29 上海报业抱团需跨媒体跨行业发展/ 范以锦

报业行政物业

27 树立服务意识 积极外拓市场/ 苏晓文

31 开拓经营 打造转型之路/ 王雷

33 科学管理 优质服务/ 刘聚恒

35 规范化管理 公司化运作/ 王觉然

38 靠制度管人管事 靠制度激发活力/ 李建景

业界动态

06 我省开展非法报刊专项治理“秋风”行动

07 新闻从业者首次“国考”

45 济南日报报业集团承办现代生活方式展

45 烟台日报传媒集团举办第十届读者节

45 泰国《星暹日报》与南方报业签约

46 上半年美国移动广告支出增长1.5倍

46 报纸广告在全球仍排第二

封三 报人艺苑——高挺先书法

全省重点党报党刊发行工作视频会议召开

确保重点党报党刊发行

2014年度全省重点党报党刊发行工作视频会议11月1日在济南召开。会议贯彻落实中央和省委关于做好党报党刊发行工作的《通知》以及全国党报党刊发行工作视频会议精神,传达学习省委书记姜异康同志重要批示精神,动员部署2014年度全省重点党报党刊发行工作。省委常委、宣传部长孙守刚出席会议并讲话。

姜异康对做好2014年度重点党报党刊发行工作作出重要批示。他指出,做好重点党报党刊发行工作,对于学习宣传贯彻党的十八大精神和全国宣传思想工作会议精神,深入贯彻落实习近平总书记一系列重要讲话精神,加快建设经济文化强省,具有十分重要的意义。全省各级党组织要高度重视,进一步提高思想认识,落实工作责任,扩大有效覆盖,完成好2014年度重点党报党刊发行任务。

孙守刚在讲话中指出,党报党刊肩负着宣传党的理论路线方针政策,推动改革发展,维护社会稳定,引领社会风尚的重要职责,肩负着为党和国家各项事业发展提供强大精神动力、思想保证和舆论支持的光荣使命,是舆论引导的主力军,舆论斗争的主阵地,是确

保我们党有效掌控宣传思想阵地的中坚力量。宣传好、发行好、使用好党报党刊,更加深入广泛地把党的声音传递到城乡基层,是各级党组织义不容辞的政治责任,是必须完成的重要政治任务。各级各部门要统一思想,提高认识,增强责任感和主动性,采取有效措施,切实完成好重点党报党刊发行任务。

孙守刚强调,党报党刊发行工作是联系群众、服务群众的重要途径。要切实转变工作作风,把党的群众路线教育实践活动成果体现到党报党刊发行工作中,积极回应基层和群众关切,把解决报刊发行工作中群众反映强烈的突出问题作为查摆整改的重要内容,创新工作思路,强化政策措施,减轻基层负担,实现发行数量和发行效果的有机统一。要贯彻围绕“一个确保”、突出“两个强化”、推进“一个创新”、明确“四个严禁”的党报党刊发行工作总要求。强化薄弱环节,有针对性地做好垂直管理行业系统、高校、非公有制经济组织和新社会组织,以及部分地区的农村、中小学校、企业的党报党刊征订工作。强化经费保障,加大党费和财政资金对农村村级组织订阅党报党刊的支

持力度。省、市、县三级齐动手,力争从根本上和政策机制上加以解决。凡是党费、宣传文化资金、财政专门用于村级报刊订阅的资金,必须全部用于村级,优先保证困难村、集体经济空壳村;凡是公费订阅重点党报党刊的,必须优先保证基层单位。创新发行机制,按照“存量靠动员,增量靠市场”的要求,发挥发行企业市场主体作用,提高报刊投递服务质量。要严肃执行发行工作纪律。重点党报党刊主要是《人民日报》、《求是》杂志、《大众日报》、《支部生活》杂志,及《光明日报》、《经济日报》和各市党委机关报。在此基础上,各地可根据实际,统筹做好《农村大众》、《新华每日电讯》、《半月谈》杂志、《瞭望》周刊、《党建》杂志等对工作有重要指导意义的党报党刊发行。不能掺杂使假,随意扩大征订范围。任何单位、部门不得以任何形式向基层摊派上级部门和本部门自办的报刊,不准借助行政力量下达硬性征订指标、强行摊派。严禁以任何名义和借口搞基层干部群众集资订阅。坚决查处治理各种报刊发行乱象,绝不能让其败坏了党报党刊发行的名声,绝不能给基层增添负担。

孙守刚要求,要加强领导,保障落实,切实形成分工负责、齐抓共管的工作合力。各级党委要进行专题部署,一把手要高度重视,亲自过问;分管领导要集中精力,全程落实。组织部门要适度提高党费拨付比例,用于支持基层党组织订阅重点党报党刊;财政

部门要在经费方面予以保障,适当增加、及时划拨有关费用;宣传部门要大力做好宣传动员、协助征订、工作调度、督促检查等工作;纪检、新闻出版管理、农业等部门要加大清理整顿报刊发行秩序的力度;省委省直机关工委、省委高校工委、省国资委要继续组织好省直机关、高校和各大企业重点党报党刊的发行工作;实行垂直管理的行业系统主管部门要逐级做好计划落实和统计汇总。各级各有关部门要在党委的统一领导下,把稳定增长的要求与不给困难单位和群众增加负担的要求统筹起来,按照职责分工,把工作做深、做细、做扎实,既全面完成2014年度重点党报党刊发行任务,又让基层和群众满意。



讲导向不含糊 抓导向不放松

中共山东省委常委、宣传部长 孙守刚

把握正确导向，必须坚持围绕中心、服务大局。只有胸怀大局、把握大势、着眼大事，找准工作切入点和着力点，才能做到因势而谋、应势而动、顺势而为，才能更好地发挥引领社会、凝聚人心、推动发展的强大作用，更好地为党和国家工作大局服务。游离于中心工作，偏离了工作大局，导向就会跑偏，工作就难有作为。面对意识形态领域的复杂形势，面对经济社会改革发展的艰巨任务，尤其需要宣传思想文化工作树立强烈的大局观，深入宣传贯彻中央的决策部署，一切在大局下谋划、在大局下行动、为大局服好务，做到帮忙不添乱、鼓劲不泄劲。要坚持用中国特色社会主义来坚定信念，用中国梦来凝聚力量，用社会主义核心价值体系来引领社会思潮，不断巩固马克思主义在意识形态领域的指导地位，巩固全党全国人民团结奋斗的共同思想基础。

把握正确导向，必须坚持党性和人民性相统一。党性和人民性从来都是一致的，党性寓于人民性之中，人民性是党性的具体体现。宣传文化阵地作为党和人民的“喉舌”，必须把体现党的主张和反映人民心声统一起来，绝不能割裂开来、对立起来。讲党性，就是要为党立言，坚持正确政治方

向、站稳政治立场，始终同党中央保持高度一致。坚持什么、反对什么、说什么话、做什么事，都要符合党的要求、符合人民的心声。对损害党和人民利益的思想、言论和行为，要敢于亮剑，绝不能躲躲闪闪、含糊其辞。讲人民性，就是把实现好、维护好、发展好最广大人民的根本利益作为出发点和落脚点，树立以人民为中心的工作导向，多关注群众的生产生活，多反映群众的要求呼声，多解决群众的实际问题，使宣传思想文化工作更好地植根群众、服务群众。当前群众的文化需求迅速增长，文化权益已成为重要民生问题。要加大文化改革发展力度，加强基层公共文化服务体系建设，加快文化产业振兴步伐，繁荣文艺精品创作，为群众提供更多更好的文化产品和服务。

把握正确导向，必须坚持团结稳定鼓劲、正面宣传为主。舆论工作有自身的特点和规律，正面的声音弱了，杂音噪音就会甚嚣尘上；正面宣传搞得越生动、越丰富，负面信息就越减少、越没有空间。这就要求我们必须做大做强正面宣传，着力巩固壮大主流思想舆论，弘扬主旋律、传播正能量，打好主动仗、掌握主动权。做大正面宣传，既要在数量上占优，更要质量取胜，提高舆

论引导艺术，保证宣传的实际效果。要充分发挥主流媒体的主阵地作用，创新宣传方式方法，拓展传播途径渠道，以权威性赢得公信力，以传播力扩大影响力。新形势下，舆论引导格局深刻变化，互联网的迅速发展带来了许多新课题、新挑战。要把网上舆论工作作为宣传思想工作的重中之重来抓，坚持积极利用、科学发展、依法管理、确保安全的方针，以理顺体制、丰富手段、提升能力为重点，进一步加强网络文化建设和管理，着力净化网络环境，努力掌握网上舆论主动权。

把握正确导向，必须坚持守土有责、守土负责、守土尽责。意识形态工作是党的一项极端重要的工作，必须把意识形态工作的领导权、管理权、话语权牢牢掌握在手中。要旗帜鲜明地抓导向、抓管理，强化阵地意

识，坚持党管宣传、党管意识形态、党管媒体不动摇，坚持政治家办报、办刊、办台、办新闻网站，坚持依法管理、科学管理、有效管理，确保对宣传思想文化阵地的有效掌控，确保对舆论导向的有效调控，确保对宣传干部的有效管理。要前移管理关口，把媒体领导班子和队伍建设作为重点，管好关键岗位，防止经验欠缺的“无心之错”，杜绝能力不足的“无能之错”，绝不姑息品行不端的“无德之错”。要克服“本领恐慌”，加强学习培训，注重实践锻炼，不断提高驾驭工作的能力。要深入开展党的群众路线教育实践活动，深化“走转改”活动，着力解决突出问题，努力建设高素质的宣传文化干部队伍。

（本文摘自《求是》）

我省开展非法报刊专项治理“秋风”行动

10月14日,省“扫黄打非”办公室、省新闻出版局联合发出通知,部署自10月中旬至12月中旬在全省组织开展非法报刊专项治理“秋风”行动,集中打击非法报刊、非法网络报刊、非法报刊机构和假记者,深入整治违法违规编印传播的内部资料性出版物、固定形式印刷品广告,严肃处理出租、出售、转让版权及“一号多报(刊)”问题。

通知要求,坚决查处含有法律法规禁

载内容,公开征订发行、变相定价收费、刊登广告,固定形式印刷品广告登载非法广告内容,境外注册刊(报)号在境内非法编辑发行的印刷活动。加大对网站的排查、清理力度,重点查处非法网络报刊、非法报刊网站。

举报电话:0531-86061705/1723; 传真:0531-86920205; 通讯地址:济南市省府前街1号综合楼; 邮编:250011。

全省报业行政物业管理年会在临沂召开

9月4日，全省报业行政物业管理年会在临沂市召开。省报协会长许衍刚，临沂市委宣传部副部长、临沂日报报业集团党委书记、董事长冯华昕，省报协副会长曲江出席会议。省报协行政物业管理委员会主任陈学善主持会议，来自全省17家报社的分管领导、行政物业部门负责人共40余人参加会议。本次年会主要围绕文化体制改革，研讨交流报业行政物业管理转变观念、创新管理、推进改革的新举措。

冯华昕向与会代表介绍了临沂市和临沂

日报报业集团的发展情况。今年9月份是临沂日报创刊60周年，经过60年的奋发努力，临沂日报社从一张报纸发展成为五报三刊一网站的现代媒体新格局，为临沂市社会和经济做出重要贡献。

大众报业集团、济南日报报业集团、青岛报业传媒集团、临沂日报报业集团、潍坊报业集团、半岛都市报社的与会代表作了重点发言。

本次年会由临沂日报报业集团承办。

新闻从业者首次“国考”

据国家新闻出版广电总局消息，国家新闻出版广电总局近日发布《关于开展新闻采编人员岗位培训的通知》，《通知》提出，根据《新闻记者证管理办法》的有关规定，现决定在2014年全国统一换发新版新闻记者证之前，对全国新闻单位的采编人员开展岗位培训和考核。有业内人士表示，此次培训考核为全国新闻从业人员的首次集中考核，堪称新闻界的“国考”。

《通知》明确，此次培训的内容以国家新闻出版广电总局组织编写的《新闻记者

培训教材2013》和配套制作的6集电视教学片为主，包括“中国特色社会主义”、“马克思主义新闻观”、“新闻伦理”、“新闻法规”、“新闻采编规范”和“防止虚假新闻”6个专题和我国主要新闻法规规章以及新闻单位管理规范。

《通知》强调，培训结束后，新闻出版和广播电视行政部门将以省为单位组织统一闭卷考试，考核合格的，按照规定可换发或者申领2014版新闻记者证，考核不合格的需重新参加考试。

全省报业财务年会在枣庄召开

10月16日，全省报业财务年会在枣庄召开。省报协会会长许衍刚，副会长兼秘书长王军，枣庄市委宣传部副部长、枣庄日报社党委书记、社长马林出席会议。会议由许衍刚主持。来自全省17家单位的50余位代表参加会议。本次年会围绕营改增实行后对报社的影响、目前享受的财税优惠政策落实情况、各报在深化文化体制改革中财务管理的经验

和举措、目前财务管理工作面临困难和问题及采取的应对措施等方面进行了研讨交流。

马林向大家介绍了枣庄市和枣庄日报社改革发展情况，许衍刚在会上讲话。代表们就普遍关心的营改增、资本运营等问题，进行了充分交流。

本次年会由枣庄日报社承办。

全省专业报年会在济南召开

10月22日，全省专业报年会在济南召开。来自全省24家专业报、企业报、广播电视报社的30余位代表参加会议。省报协副会长兼秘书长王军、山东电力报社总编辑刘宝玉出席会议并讲话。会议由全省专业报委员会主任刘乐华主持。与会代表交流了各报在经营管理、新媒体建设方面的做法和经验，并围绕创新发展进行了探讨。

刘宝玉向大家介绍了山东电力报响应“走转改”，多方位展示一线员工风采和全方位服务电力系统的的发展情况。大家表示要利用好所属行业的资源优势，专心为目标受众服务，让服务对象满意，创造自己的品牌价值。

本次年会由山东电力报社承办。

兰州日报社宣传经营双提升

9月上旬，参加全省报业行政管理年会的部分代表赴兰州日报社，从行政管理、新闻宣传、报业经营等方面进行学习调研。

兰州日报社主要负责人介绍了情况。兰州日报社成立于1980年，现拥有《兰州日报》、《兰州晚报》、兰州新闻网等“五报

一网”。近几年，他们按照“提振士气、办好报纸、解决问题、化解矛盾、加快发展”的工作思路，扭转了发展放缓、经济滑坡的局面，兰州报业的发展得到了各方面认可。

在新闻宣传方面，他们紧扣中心工作，创新工作思路，牢牢把握正确的舆论导向，

认真践行“三贴近”的原则，有效发挥引领主流舆论的作用，全面履行市委机关报和市政府经济报的职能，切实发挥了“不编文号”的“红头”文件作用，成为党和政府指导工作的重要助手。重要会议、重大主题精心策划，推出有气势、有影响、有深度的报道，形成跟进及时、解读深入、反映全面的报纸宣传特色。围绕全市项目建设、大气污染防治工作开设专版专栏，反映老百姓的心声。大规模改扩报纸版面，丰富内容、改进版式，赢得读者普遍赞誉，得到业内人士和读者普遍认可。

在报业经营方面，兰州日报社围绕广告和发行拓展经营空间，壮大经营实力，确

立并全面落实“以市场为主导、以客户为中心”的经营方针，细分市场、调整结构、培育市场、控制成本，广告收入在巩固阵地的前提下稳中有升，同时在提高报纸价格的基础上稳定发行量，2012年总体收入突破1亿元。产业经营发展迅速，建起了兰州报业大厦，采用先进的采编系统、印刷设备，印刷技术和印刷能力跃入西北地区先进行列。

此次考察，虽然时间较短，但收获很多，大家不但深入学习了兰州日报社的办报经验，拓宽和更新了自己的视野和理念，同时也达到了加强联系、相互交流、扩大合作、促进发展的目的。

全省报业电子信息技术年会在淄博召开

10月30日，全省报业电子信息技术年会在淄博召开。省报协会长许衍刚，副会长兼秘书长王军，淄博市委常委、宣传部长郭利民，淄博报业传媒集团党委书记、董事长、淄博日报社社长任传斗，淄博报业传媒集团党委委员、副总编辑鞠庆田出席会议。

郭利民向与会代表介绍了淄博市和淄博报业传媒集团的发展情况。淄博报业传媒集团于2012年9月份全媒体复合出版系统启用以来，实现传统报业向全媒体复合出版的转型，加快了现代媒体建设步伐，提升了集团各媒体的传播力、影响力，发挥新闻宣传的主阵地、主渠道作用，为推动淄博市经济社

会发展做出了贡献。

来自全省25家会员单位的70余人参加了会议。会议以传统媒体与新媒体的跨界融合为主题，总结交流了报业数字化转型、新媒体资源整合、新技术开发应用、网站管理经营等方面的经验，并围绕互联网时代报业跨界经营及信息技术发展进行了研讨。会议邀请了技术专家就报业最新信息技术发展趋势和技术应用进行演示和讲解。

淄博报业传媒集团、大众报业集团、青岛报业传媒集团、济宁日报社、半岛都市报、山东商报社的与会代表作了重点发言。

本次年会由淄博报业传媒集团承办。

多媒体融合 多元化发展 多品牌集聚

◆王海涛



作者简介：

王海涛，青岛日报社党委副书记、青岛报业传媒集团总经理。自1981年以来，先后担任青岛26中教师，团委书记，青岛市教育局宣传处科员，青岛市委宣传部宣传处干事、正科级巡视员，青岛市委宣传部新闻出版处副处长，青岛市委对外宣传办公室、青岛市政府新闻办公室主任，青岛市委宣传部副部长，青岛日报社党委副书记、总经理等职务。2012年当选为省报协副会长。

按照中央文化体制改革的精神和山东省、青岛市文化体制改革的总体部署，

2012年1月18日，青岛报业传媒集团和青岛另外4家市直国有文化传媒集团一起举行挂牌仪式。截至目前，青岛报业传媒集团的组建虽然还不到两年，但体制变革释放的活力使集团在经营和发展上初显成效。

一、改革体制，实现社会效益和经济效益双丰收

青岛报业传媒集团的组建，使管理方式实现了根本性的变革。

1、在业务划分方面，按照“宣传与经营两分开”的原则，将原青岛日报报业集团青岛日报编辑部和部分行政部门保留在青岛日报社的事业体制内，青岛日报社不再从事经营业务。将原青岛日报报业集团所属的青岛早报、青岛晚报、老年生活报、青岛画报、读报参考、青岛新闻网的新闻出版、广告发行以及青岛日报的广告发行等经营性业务和资产全部转入传媒集团。青岛日报社和青岛报业传媒集团接受青岛日报社党委统一领导，但上级单位对两者的考核内容和考核方式彻底分开，解决了原青岛日报报业集团

长期以来“机关不像机关、事业不像事业、企业不像企业”的历史遗留问题。

2、在体制管理方面，以产权关系为纽带，建立完善母子公司管理制度。传媒集团第一次董事会就做出决定，有条件的子报子刊，全部转为拥有独立法人地位的子公司，做到产权清晰、权责明确。科学划分事权，为集团公司的有效调控和整体发展，把各子公司、分公司培育成为充满活力的市场主体创造了条件。截至目前，传媒集团所属的子报子刊，全部成立了子公司。

3、在决策管理方面，以科学决策为核心，建立完善法人治理结构。集团公司成立后，先后制定了明确的董事会、监事会和经理层工作制度，做到各负其责、协调运转、有效制衡，形成合力，保证集团公司有效运作和健康发展。

4、在经营管理方面，以业绩为目标，实行董事会领导下的总经理负责制。充分发挥经理层的管理才能，做到自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展，不断提升集团公司的运营能力、水平和业绩。

5、在人事管理方面，彻底解决了老事业体制下人员“能进不能出、能上不能下”的难题。传媒集团组建后，按照“人随岗走”的原则，有309名原事业身份人员进入传媒集团。集团中层全部实行聘任制，任期内出现较大工作失误，可以随时解聘或不再

续聘。

“让上帝的归上帝，让凯撒的归凯撒”，宣传与经营分开，青岛日报社与青岛报业传媒集团职责分工的明确，使两者的发展都呈现出全新的局面。

青岛日报编辑部心无旁骛，一心一意抓办报，宣传工作与改革前相比，更加精彩纷呈。同时，青岛报业传媒集团的经营工作也有声有色。探索尝试从单纯做纸媒到做新媒体的全媒体发展，从做媒体到做经营的全方位拓展，从恶性竞争到全面竞合的媒体新格局构建，集团发展释放巨大活力，取得了较好的成绩。在移动互联网和数字媒体的冲击下，全国传统纸媒发行量纷纷下滑。但青岛早报、青岛晚报的订阅量在2012年却分别增长了10%和20%。在广告收入方面，2012年，在全国纸媒广告收入下滑20%左右的情况下，集团经营情况明显好于全国平均水平。2013年，由于从根本上改变了青岛纸媒市场的竞争格局，集团的经营效益实现大幅增长。

二、强强联手，理顺青岛报业市场的竞争格局

2013年3月，集团与大众报业集团半岛传媒股份有限公司签订战略合作协议。通过市场手段消除青岛报业市场的过度竞争，为集团下一步发展腾出空间。根据协议，集团拿出青岛早报、青岛晚报组建青岛新报传媒

有限公司后，向半岛传媒股份溢价转让部分股权，实行共同经营。双方合作后，青岛报业传媒集团与半岛传媒所属四份报纸已于4月1日起同步调整了广告价格，从5月份开始共同调整报纸零售价格。随着合作的不断深入，青岛报业市场的恶性竞争环境得到较大改善，集团效益实现大幅增长。

双方合作以来，青岛早报的利润相比去年同期增长115%，晚报增长84%，社会效益和经济效益都有了明显提高。

三、率先尝试，促进新媒体发展

青岛报业传媒集团组建以后，迅速调整以前以纸媒为主的传统格局，在新媒体领域大胆尝试，实现较好的发展。

1、青岛新闻网创新体制，实现从平面互联网向移动互联网的发展

青岛新闻网创办于1998年，前身是青岛日报社计算机中心。是国务院批准的青岛地区唯一一家具有新闻采访资质的地方门户网站。2004年，青岛日报报业集团作为山东省文化体制改革“事改企”的首批试点单位，以青岛新闻网为依托，成立青岛新闻网络传播有限公司，开始对网站进行公司化运营。

近几年来，青岛新闻网通过不断创新经营模式，实现社会效益和经济效益双赢。在探索形成区域化宣传特色上下功夫，确立了以青岛新闻、青岛籍和关心青岛的读者为基础，辐射全国全世界的基本信息传播思路。青岛新闻网强调“让用户参与生产”，打造了“青青岛社区”互动板块，“民生在线”大型网谈，并在各个频道开设网友论坛，成为青岛乃至山东人气最旺、互动性最强的网站之一。目前，青青岛社区已成为国内新闻

网站中具有较高知名度和影响力的互动社区，注册用户280万户，连续多年每周举行的“民生在线”大型网谈，是青岛



青岛日报社党委副书记、青岛报业传媒集团总经理王海涛（右一）考察发行站。

市最具影响力的民生类网谈栏目。平均每场访问量逾7万人次，一次网谈最高访问量达到25万人次，被评为山东省网络新闻专栏一等奖。

经过8年发展，青岛新闻网的经营也取得了优异业绩。公司营业收入从2005年的274万元增加到2012年的6600多万元，利润从无到有，去年达到1500多万元。目前，青岛新闻网每天登陆联机访问用户逾70万，成为山东省最大的互联网信息综合服务提供商之一，2009年获得中国地方网站经营10强，2010年荣获中国最具商业价值地方网站称号。

2、掌控传媒完成由点到线、由线到面的产品架构，全力打造国内一流移动互联城市门户

青岛掌控传媒有限公司于2010年注册成立，2012年已实现盈利，是集团旗下全资子公司，由青岛手机报、青岛全搜索网站、掌上青岛手机互联网“三驾马车”组成，主营业务包括移动阅读、移动电商、移动技术外包等，旨在开创岛城传媒市场新格局。

青岛手机报为岛城最大掌上媒体，稳定用户高达数十万，目前主要与中国移动联手开发手机报业务；青岛全搜索网站为岛城生活消费互联网门户，致力于为800万市民的生活起居、消费娱乐提供服务资讯和分享互动，同时整合报纸、手机媒体实现立体传播；掌上青岛手机互联网，为300万手机网

民提供移动服务资讯、即时互动支持，打造成全市性的手机信息发布和互动平台。

目前，掌控传媒正在全力打造移动互联城市门户新媒体平台，将统一运营手机客户端、平板客户端、手机互联网、微博、微信、手机报等移动互联新媒体。今年，集团对掌控传媒实行了增资，扶持其做强做大。掌控传媒在移动互联的发展上目前已居国内报业传媒集团领先地位。

2012年以来，集团的其他新媒体项目——中国养生健康网也取得了长足发展，成为国内十大健康类网站之一。青岛早报、青岛日报的网站建设也在进行中。

四、腾笼换鸟，拓展多元化经营

集团印务中心现址位于金沙路16号，用地26亩，承担着日报社、传媒集团所有报纸、刊物的印刷任务。随着报刊印刷量的逐年增加，目前印务中心场地面积已经无法满足需要。并且新的控规已将该地块定为住宅用地。因此，去年下半年，集团通过招拍挂的形式在青岛高新区取得82亩土地，建设集报纸印刷、商务印刷等为一体的数字印刷产业园。园区建成投产后，青岛日报、青岛晚报、青岛早报、老年生活报的印刷业务将从现在的印务中心整体搬迁到产业园内，并引进拥有较强技术优势和市场前景的印刷设备，从报纸印刷拓展到商业印刷和票据印刷

领域，在高起点上实现青岛报业传媒集团的多元化经营。

从发展上讲，集团印务中心的搬迁是一件一举多得的好事。集团现有印务中心用地控规已经改成住宅，初步估算，拆迁补偿款将大大超过建设数字印刷产业园的投入。通过这一腾笼换鸟的运作，集团相当于无偿将印务中心扩大3倍的同时，又净得数千万元的拆迁补偿，同时拓展了新的印刷项目。

五、立足核心，向产业链上游和下游拓展

今年年初，集团参股成立文化传媒公司，依托著名的韩国希杰集团等文化传媒企业，进军演艺领域。目前，公司成功举办中国首部大型少儿科幻电视系列剧《快乐星球5》华东地区小演员海选，获得了导演组工作人员的高度赞誉。啤酒节期间，公司以最低的成本、最高的品质完成了“2013青岛夏日狂欢季暨国际啤酒节”花车巡游。此外，公司在青岛十艺节闭幕前夕，将世界第一浪漫爱情音乐剧《妈妈咪呀！》引进岛城，为青岛市民奉上一餐经典的文艺盛宴。

上半年，集团与广电演艺集团、青岛演艺集团合资组建青岛票务有限公司，打造贯穿文化演艺承办、推广及票务销售的全产业链经营平台。策划的“城市话剧季”为青岛首次演出话剧季，共策划6部戏14场演出

以及孟京辉和黄渤的观众见面会，其中话剧《活着》场场爆满，青岛市委书记李群到场观看，票房收入达200万元。承办的红高粱展演季，作为青岛市十艺节重点剧目，14场演出场场反响强烈，莫言亲临首演仪式。此外，公司在奥帆中心举办的3D魔幻画展，深受各方好评，参观人数超过10万人，实现利润74万元。在成立后短短时间里，公司策划承办的一系列演艺项目取得良好的社会效益和经济效益，带动了青岛演艺市场的发展。

同时，集团已经运营和正在积极筹备城市创意发展、文化地产、书画培训交易、少儿围棋培训、信息咨询等项目。

集团挂牌虽然只有20个月的时间，但在各方支持和自己的不懈努力下，正向着改制之初提出的“以传媒文化经营为主业，多媒体融合、多元化发展、多品牌集聚，争取成为全国一流的综合性的传媒集团”目标不断迈进，未来必将释放出更为巨大的内在活力。



影响力经济时代的报业创新

◆ 支英珉

作者简介：

支英珉，高级编辑，自1993年至今，先后工作于信息快报、齐鲁晚报、半岛都市报社，从事采编、广告及经营管理工作；先后任职齐鲁晚报经济专刊部主任、副总经理，2005年9月起任职半岛都市报社总经理，2009年起兼任山东大众报业集团半岛传媒股份有限公司总经理。撰写各种业务论文180余篇。中国海洋大学、青岛大学、青岛科技大学、青岛农业大学客座教授，中国海洋大学国家文化产业研究中心兼职研究员，青岛市动漫协会副会长，中国创业协会副会长，山东省报业协会常务理事，共青团青岛市委青联常委。



影响力经济时代已到来

在信息及传播技术极度匮乏、单一的年代，人们习惯被动接受有限的信息，别无选择地在有限的渠道里了解世界和社会，形成了社会信息的极不对称。在那种情况下，消费者对市场、对企业和产品的了解是非常有限的，企业对消费者的了解也是有限的，最终形成极不对称信息状态下的非理性选择消费和生产，人们通过有限渠道获取的信息来简单地判断决策自己的消费行为，安排自

己的生产。这个媒介形态相对单一的时代成就了传统媒体的快速发展和规模化扩张，因为传统媒体在其中发挥着不可或缺的作用。这个时代也成就了一批“胆子大”的企业和产品，只要广而告之，只要吸引眼球，只要形成注意力，就有无尽的商机和发展机会。确切地说，那是一个容易引起关注的“注意力经济”时代。一个企业一夜之间就红遍大江南北，靠媒体广告“砸”出一个市场，又忽然一夜之间销声匿迹，消失在人们的视线里；紧接又一个企业改头换面，呼啸而至，

盲从的消费者又蜂拥而上……特殊的时代，特殊的发展阶段，就连成功者本人最初也搞不清楚因何成功，只是当时“胆子大了点，想法新了点”。在过去改革开放三十多年里，人们无可选择地被逼到高速运转的时代列车上，盲从、浮躁而又热烈地追求新鲜、刺激、速度、激情。有限的信息通道，使人们的生活理念和生活方式渐渐偏离人性、自然、理性轨道，只有靠每次碰壁后的自我修正与救赎才能生存下去。令人欣慰的是，这个时代已渐渐过去，企业和消费者日渐成熟和理智。特别在互联网时代到来的今天，在各类新技术、新模式、新产业快速崛起的今天，人们在经历了盲从和各种浪潮之后，渐渐归于理性，因为人们有了更多的信息认知权、选择权、互动交流权，不再盲从，更多关心自己是否真正喜欢，是否适合自己，在更加挑剔和个性化的选择过滤中，一些新兴的品牌、企业和产品正在成为消费者生活中不可或缺的伴侣，形成对消费者身心的影响，这种更加理性和更高层次的影响无形中跟踪绑定了消费者的思维和行为方式、心理情感需求，从而也成就了富有传奇色彩的新商业梦想。如今，媒体生态环境在发生着深刻的变化，品牌、内容、产品线、渠道、服务、创意平台、营销平台、技术、资本等要素在重新改写着媒体的形态和运营模式，媒体与受众更成为一种“交流、互动、体验”的关系；受众的碎片化趋势更加明显，阅读方式、获取信息的方式和途径日趋多元

化，并形成了个性化、圈层化的生活理念和生活方式；受众不再被动接受信息，而是更多根据自己的感受和需求选择信息或获取信息的方式。当这种选择成为习惯时，受众便会从情感思维和行为方式上受到持续影响，这时媒体便有机会成为其生活伴侣，从而顺其自然地影响力转化为效益。因此，在影响力经济时代，传统报业特别是区域主流报媒更有优势成为影响受众生活的主要媒体。但报媒必须紧跟影响力经济时代媒介环境、行业市场、受众生活方式等方面的变化，积极创新才能抓住机遇。全球化的趋势和互联网的兴起已经冲击了传统新闻产业和企业的生态，甚至危及了一些全球知名新闻机构的生存，迫使整个产业进入新一轮转型期。在新闻内容的制作和表现形式方面，多媒体技术已开始扮演重要角色；在新闻内容传播方面，网络技术已占重要地位；在媒体经营管理方面，媒体已向着现代传媒企业转型，并沿着品牌化、资本化、产业化方向发展，这也是影响力经济时代对传统媒体转型提出的要求。

产品创新 精耕细作

当年很多投身报业的同行，大多都怀揣新闻理想。新闻理想多源于对社会的责任感与使命感，守望社会变迁，推动社会的文明与进步，为大众奉献精美的新闻大餐、文化大餐、精神大餐，这是众多报业精英内心深处的理想情结。改革开放以来，一批报业

精英推动了中国报业的发展，创造了报业辉煌。但面对现实我们不得不承认，传统办报思维和模式已经禁锢了很多从业者，特别是一些报人已经形成了成功基础上的“惯性思维”，无视外界环境、市场和受众的变化，固执地坚守自己一贯的办报理念，这应当引起警醒。毕竟影响力经济时代下的新闻观念和传播介质已发生了根本性变化。新的形势下，必须进行产品创新升级改造，精耕细作就是有效的策略之一。精耕细作就是要在内容、形式、传播渠道、传播方式、市场细分上做文章。

1、新闻内容创新上，“本土化、立体化、独家、特色”是方向

事件新闻一直是晚报、都市类媒体的主打，特别是大量本土事件新闻是晚报、都市类媒体的“看家菜”。如今这道菜需要改进，一方面要与网络链接，与移动智能手机链接，通过“二维码”微博、微信或其他新技术平台实现纸媒报道的“立体化”展示（更多图片和视频）、即时评论、背景资料、点题互动（根据读者的反馈决定对事件的后续报道跟踪），这样，晚报、都市类媒体的“看家菜”便升级为互联网时代的“大餐”。同时这些

原创的本土事件、突发新闻可以高价卖给网站，不再为门户网提供免费餐，同时网站也成为报纸粘住读者（特别是年轻读者）的工具。对重点的本土事件新闻要建立强大的读者互动参与平台，可通过各种激励措施吸引年轻受众群体的参与，形成以传统媒体为主导的新媒体融合。除去“看家菜”外，对国内外大事件的解读能力要增强，这主要通过独家评论、深度报道来完成。报媒产品实现与网络的链接后，更应注重内容产品的“独家、好看、耐读、特色”，提供观点、议题设置、全景报道、深度探访、新闻背后等特色内容，这种独家、原创的策划将是成为新闻内容产品的核心竞争力。对新闻事件、人物、信息进行梳理、加工、分析、提炼、再加工等，可形成真正的精品。

2、报业“产品线”创新

报业新闻创作除了在内容和形式上创



2013年半岛都市报承办的秋季车展现场

新外，更要从区域细分、读者细分、行业细分上开发。深耕一个区域市场，必须丰富报业的“产品线”，形成以核心报纸品牌为龙头的系列产品线规划开发。行业专刊、主题特刊、县域版、社区报、DM资讯、网络版、移动终端版、新闻评论、互动平台、官方微博、微信平台、视频图片链接平台、生活服务咨询平台等，实现“精准化、立体化”的内容制作及传播。

3、产品的科学化标准化生产及流程再造

细作市场的理念应用到报纸产品创新就是要提升报纸产品的“人性化”标准，建立一套与读者融为一体的科学化、标准化新闻生产标准及流程，最大化地持续增长忠诚用户数量。产品是让消费者自愿掏钱来买的，不管用再多的心血，投入再大的物力、财力，得不到消费者的认可，做不到消费者的心里，产品就是“废品”。在互联网时代，传统报业的“产品标准”亟需创新、提高，如何让读者在有限的版面里阅读到最有价值的内容，如何让读者能够有效体验参与互动，如何让读者在愉悦享受新闻信息服务的同时得到更多文化、情感、心理和精神的共鸣和认同，如何让报业“立体”起来，形成互动平台，应当是互联网时代传统报业新的产品标准价值取向。具体设想如下：

（1）将报纸官方网站作为24小时新闻播报平台，打造文字、图片、视频、音频全方位报道，让区域消费者可从报业官网第一时间了解当地的即时新闻，这样报纸通过互

联网平台满足了读者对新闻时效性和现场感的要求，并把官方网的24小时发布从PC互联到移动互联链接到位，并与国内相关门户网站进行合作链接，读者就可以通过报纸官网阅读本地新闻事件。即时播报的新闻、文字、图片、视频、音频等全方位直击，把报纸的新闻优势与广电、网络的优势有机结合起来，而且是直达智能手机终端。

（2）开辟与读者互动体验的立体新闻参与平台。区域报纸的优越性在于其强大的本土新闻生产能力，但如何了解自己的新闻产品在读者中产生的效应，读者如何看待评论事件、人物，甚至是参与新闻，这就需要建立一个全新的读者互动平台。例如报业可通过官方网征集一批特约通讯员、评论员、特约记者、微博爆料人、特殊读者等，吸引他们参与。这样，区域报纸就成为区域市场最大最权威的舆论场。

（3）建立一套适应网络时代的报纸版式及新闻采写标准，挤掉传统办报不太适应现代阅读的水份和无趣性，使报纸产品更具时代特色，变得好看、耐读、可用、时尚。

（4）建立一套全新的以读者为目标的新闻生产流程，报纸要在传统文字记者优势的基础上，增加图片和视频记者力量，提升他们对新闻的把握能力，从传统报业的“文字为主、图片为辅”，转变为“文字+图片+视频+音频”的新闻采编模式。

服务创新 构建平台

未来企业的生存发展之道，不仅仅在于卖产品，对有影响力的企业而言，如何借助自身强大影响力销售自己的服务和创意是企业制胜之道，这一点对传统报业创新尤为重要。在传统报业经营的“篮子”里，受困于传统的出版模式和发行价格，硬成本（印刷、发行成本）占比一直很大，使报纸难有能力在软成本、软实力上有较大投入。对晚报、都市报而言，有策划、创意能力的人才和优秀的服务团队才是核心竞争力。由于硬成本占比较大，报纸忽略软成本的投入。长期下去，一方面造成人才流失，一方面很难培育出一个具有时代感的媒体团队。对于传统报业而言，通过提升服务水平创造价值，粘住读者，通过创意策划为客户创造并分享价值，形成深度合作关系，最终构建与读者、客户共享共赢的系列平台，拥有强大的区域用户关系，才会最终使传统报业步入一个可持续发展的健康轨道。

1、丰富新闻信息内容，构建新闻信息服务共享平台

在区域市场，尽管越来越多的读者从互联网阅读新闻，搜索信息，但对本土新闻和区域市场信息的获取，仍依赖于区域内的传统报业，只不过由于纸媒的版面容量有限，使其很难形成新闻信息平台。但借助互联网技术，就可以完成系统的区域新闻信息共享平台。

2、提供深度延伸服务，构建优质生活供应平台

新闻信息仅仅是影响读者的浅层次挖掘，为读者提供有价值、有品质的深层次延伸服务，才能把影响力根植读者心中，为区域市场读者提供不同等级特色的延伸服务，才能从根本上抓住读者。目前适合区域报纸延伸服务的行业有健康、文化、体育、购物、配送、教育、旅游、休闲、娱乐、养生、收藏、养花、社交等领域，形成区域市场百姓优质生活服务供应平台。

3、挖掘创意策划等智力资源，构建专业创意策划服务平台

经过多年积累，报纸积累了大量的客户资源，但由于双方更多是一种浅层次的版面交易关系，报纸的影响力价值远没有转换到位，经营空间没有打开；同样对读者生活挖掘的广度和深度也不够，只是简单的新闻售卖。如果纸媒从内外集合专业创意策划资源，为客户和消费者提供有价值的创意、策划和服务，不仅可以提升影响力，而且可以使报纸获得更高附加值的盈利平台，形成对市场独有的控制力。

4、完成网络终端布局，构建健康社区及终端交流展示平台

在影响力经济时代，终端用户的拥有量是企业最核心的价值，“得终端者得天下”。未来媒体影响力的核心指标之一为终端用户的拥有量，区域报纸在市场中长期立足，必须控制终端，形成与线上匹配的终端网络，通过为读者提供“便捷、实惠、实用、及时”的社区服务，可使纸媒占领“城

市社区”为主单元的终端平台，将读者转为忠诚的终端和用户。

5、深度挖掘品牌资源，通过资源整合构建品牌战略资源合作平台

深挖行业和客户资源，与品牌资源互相借力，品牌影响力可以使媒体与企业共同分享、互动、提升，聚合更多优质资源，延伸产业链，创新盈利模式和盈利平台。区域品牌纸媒可与各行业内的优秀品牌企业以及政府部门签订品牌战略合作关系，在新闻、广告、渠道、活动营销、文化交流等各方面进行全方位资源整合，创造最大化效益。

6、绑定企业和消费者利益诉求，构建会展、报商、电商等销售平台

随着各行业消费的日趋理性，企业的广告投放也日趋理性，特别是对一些日渐成熟的行业，企业大量的宣传广告和推介费用与广告效果和销售日益绑定。因此区域报纸必须在整合多媒体传播的基础上想方设法搭建销售辅助平台，绑定企业和消费者的利益诉求，才能更好地稳固扩大广告市场份额，并可获得相应销售利润，这方面，会展、报商和电商等展销平台的建立至关重要。

整合资源

培育现代传媒产业发展体系

任何企业都无法摆脱时代进步与发展的要求，传统报业的发展同样如此。在互联网载体特征日益明显的影响力经济时代，传统各报业完全可以找准这样的一个清晰发

展战略：稳固并提升报纸的新闻影响力，通过新媒体融合、服务升级、平台构建等全面提升对受众和企业的深层影响力，在确保强大影响力的基础上，通过资源整合，聚合市场，使媒体在相应行业市场的链条作用和渗透能力增强，凸显放大媒体价值，使媒体有机会参与到相应产业发展中去，充分有效整合资源，借助资本、技术等手段形成产业渗透，最终完成媒体影响力的最优最大释放与转换；新产业的拓展又会反哺主业发展，形成以主业突出、多业并举的现代传媒产业发展平台，使媒体始终紧跟时代发展的节拍。

在影响力经济时代，根据传统报业自身的优劣势，结合未来产业发展的特点，区域强势品牌报媒在以下行业和领域进行探索：

1、文化产业发展板块

以主题文化园区为硬件，以文化产业链构建为软件，借助文化地产、资本运营、产业链资源整合等手段形成以文化主题园区为代表的传统报业文化产业发展模式。在文化产业发展方面，传统报业特别是区域主流报纸拥有较强的政治优势、话语权、权威性和传播推广能力，最有机会成为当地区域文化企业的骨干领军企业。一手抓硬件文化地产，一手抓软件文化项目合作和管理运营，就与专业企业、机构、专家、人才进行充分的合作，可以充分聚合文化产业以及相关产业资源，形成独特的开发运营模式。

2、物流商贸发展板块

以原有自办发行网络和队伍做基础，

构建以“购物平台+家庭配送+生活服务”为模式的区域物流商贸平台是区域报媒的一个发展方向。充分利用报纸、网络、广电、杂志、手机、社区等多种媒体资源优势在区域市场构建强势的推广销售平台，开拓网上定制、会员制销售、宅配、团购等渠道配以“直供”的便捷物流配送，就可使报纸不仅是受众的新闻信息供应商，更成为优质优品生产供应商。

3、教育培训发展板块

充分利用区域报媒的品牌优势，与专业教育机构合作，建立国际化的教育园区和教育产品。其中以中西结合的全程寄宿学校教育、出国留学教育、艺术培训、商学院培训、在职人员培训、以就业为目标的人才短期培训等系列产品，不但使纸媒止住逐渐下滑的教育广告，而且还可建立以国际化教育园区、教育产品和教育投资相结合的培训产业发展板块。

4、旅游休闲会展发展板块

生活理念和生活方式的推进，使人们更注重生活品质，其中对旅游、休闲、生活水准要求的提高给媒体带来机会，纸媒可抓住机会完成向旅游、休闲会展产业的渗透，例如景点及旅游线路的代理推介、包装、旅游纪念品（礼品）的开发代理销售，品牌连锁餐饮店的加盟，旅行社业务和休闲地产项目会展地产项目的连锁扩张等。

5、养生、养老及大健康发展板块

随着老龄化社会的到来，健康、养生、

养老为主题的产业链平台将成为中国内需消费的主力产业，大健康时代已到来，区域报纸在这方面优势突出，与国内外一流的健康企业、机构、专家合作，纸媒可以相对容易地涉足养生、养老产业及大健康板块。

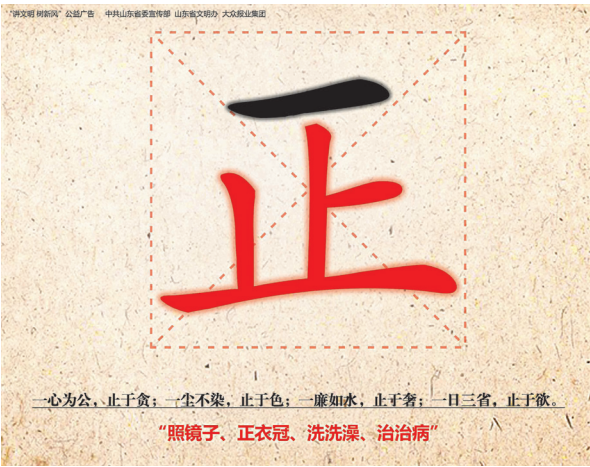
6、体娱产业发展板块

体育及娱乐产业将成为未来时代消费持续增长的产业，一个体娱经济时代正在到来。传统纸媒可利用强大的终端拥有量，参与体育及娱乐产业，同时将更多年轻读者群绑定。体育大赛、娱乐互动、体育产品链、社区健康、休闲、体彩等体育产业项目都蕴含着巨大的商机。

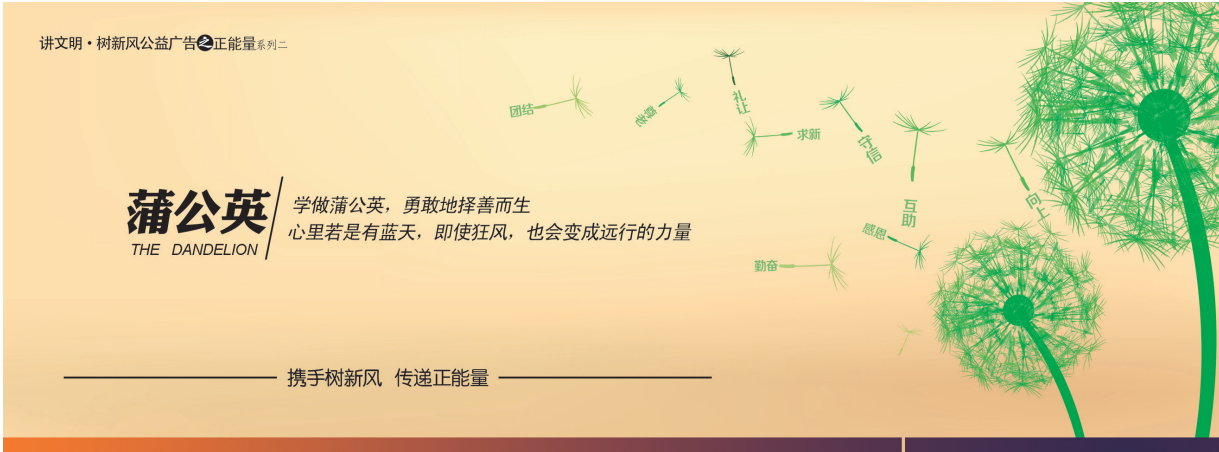
7、资本运营平台的构建

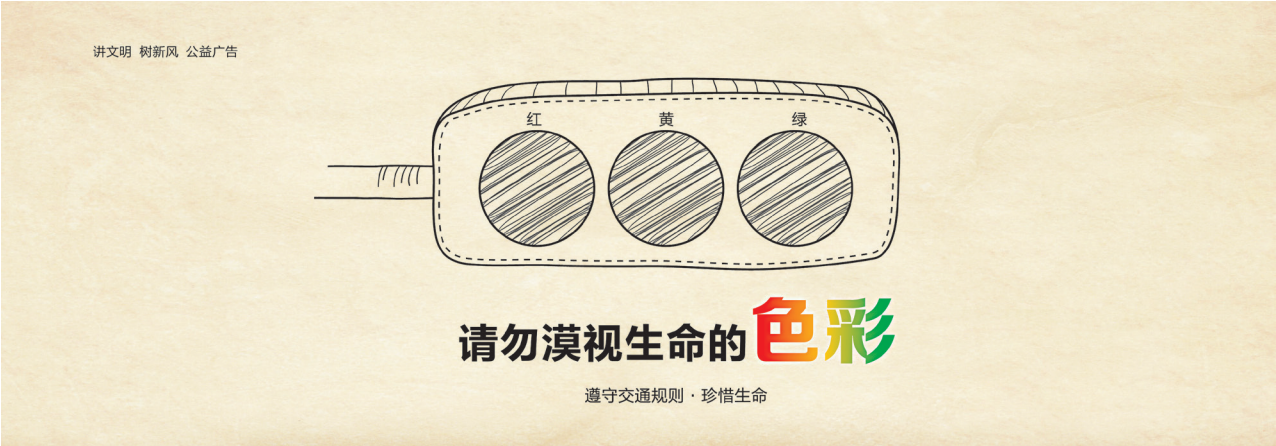
未来经济社会只有产业与金融的结合才能实现规模化健康发展，传统报业的产业化体系建设离不开好的金融平台。依托报纸的品牌和实力，建立多种形式的融投资渠道，使资本成为传统报业向各行业辐射的纽带，这就需要建立一个科学合理的资本运营平台。

当下，传统报业正在接受前所未有的挑战，但面对影响力经济时代，区域主流报媒应充满信心。二、三十年来积淀的报业品牌优势、资源优势、本土优势、团队优势通过合理的体制、机制创新可以有效地发挥释放出来。整合资源、构建平台、创造价值，制造聚合效应，使传统报业成功实现由报业向综合性现代传媒集团的转型。



美丽泉城 绿色出行	关爱女孩“好”字篇
选送单位：济南时报	选送单位：莱芜日报
正能量之蒲公英篇	正
选送单位：半岛都市报	选送单位：齐鲁晚报





请勿漠视生命的色彩 选送单位：半岛都市报



廉洁为官 方能安享晚年
选送单位：大众日报

节俭是福
作者：李彦云



孝 选送单位：山东科技报 25

新闻网站的发展路径与业务运营

◆陈月军 吴毅斐

每一次媒介技术的革新都会带来传媒业的整体变革。进入本世纪以来,依托于网络信息技术和现代通信技术快速发展的网络媒体,正以新的传播特点、传播规模、传播功能呈现出融合和超越传统媒体的“第一媒体”之势。省市新闻网站作为各省市传媒集团进军新媒体的试验田,自创建之初就被寄予构建新媒体舆论主阵地,探索传统媒体转型道路的厚望。但大多省市新闻网站面临诸如缺乏外部投资渠道,内部投入不足,竞争环境激烈,自身业务平台单一,难以培育主营业务,产业规模发展缓慢等问题,目前仍处于探索尝试阶段。

新媒体技术发展速度日新月异,互联网已经进入3.0时代,省市新闻网站有没有可能实现快速发展?基于对东方网、浙江在线、红网、青岛新闻网等发展较好、业绩突出的新闻网站的深入调研,结合大众网的发展实践,笔者对新闻网站的发展路径做了一些研究。

新闻网站的发展环境与现状

近十年来,网络新媒体飞速发展,已经成长为电视、报纸之后的第三大媒体形态。

网络新媒体势力范围不断扩张,根据目前行业发展态势不难判断,网络新媒体快速成长为“第一媒体”的格局正在形成。以互联开放、海量免费、互动快速为特点的网络新媒体,基本突破传统媒体按照行政层级、根据区域划分市场平行发展的业态模式。

现阶段国内网络媒体基本可划分为商业门户网站、新闻网站、行业资讯垂直网站和电商、社区网站等类别。其中占主导地位的商业门户网站正在融合新闻、资讯、电商、社区等主流业务应用平台,门户网站体制先进、机制灵活、投资充足、发展迅速、规模庞大,占据主要市场份额,对主流传统媒体产生着很大冲击。

与商业门户网站相比,新闻网站获得了新闻采编权,依靠传统媒体和行政资源形成了一定的主流新闻影响力。但是对于新闻网站行业,特别是对于省市新闻网站来说,目前还处在探索建设业务模式,努力谋求独立生存发展的初期阶段。目前,国内的重点新闻网站主要分为以人民网、新华网为代表的中央级新闻网站和以区域划分的几十家省市新闻网站。其中人民网、新华网已经实现A股主板上市或正在上市的筹备过程中,是

全国新闻网站中的“佼佼者”，资金投入较大、依托政策支持，业务模式相对成熟，发展规模可观。但即便如此，与新浪、网易等商业门户仍然相差甚远，根据Alexa的数据，目前新浪网在全球排名17，人民网在全球仅位列105位。

而依托传统媒体资源建设的各省市新闻网站，基本还在延续传统媒体的行政级别、区域划分机制。面对严酷的市场环境，激烈的同业竞争，我们也欣喜地看到，部分省市新闻网站，通过艰苦探索，克服了缺乏资金投入、技术力量薄弱等困难，探索出了自己的发展路径、业务模式，实现了过亿元的业务规模，为传统媒体转型提供了新的平台。

省市新闻网站的发展路径

通过对东方网、浙江在线、红网、青岛新闻网等新闻网站的深入调研，结合大众网的发展实践，可以确定取得快速发展的省市新闻网站都选择相似的发展路径。

1、选择主流新媒体道路

目前，像东方网、浙江在线等发展较好的省市新闻网站，在当地已由以往的一报、一台、一广播的官方报道格局变成了一报、一台、一广播、一网站的全媒体报道格局，成为名副其实的地方主流新媒体。

大多数省市新闻网站是国务院新闻办公室批准成立、各省委宣传部主管、报业或广电集团主办的新闻网站和外宣网站，肩负着舆论宣传主阵地的职责和使命。目前发展

较好的新闻网站，都坚定地选择了主流新媒体的道路。他们借助其所归属的传统媒体集团，充分运用优势资源，做宣传舆论阵地；扎实新闻立网，拓展传播空间，创新传播手段，提升传播质量，大力提升采编竞争力；同时，遵循市场和互联网规律，树立新闻与服务并举的发展思路，最终都确立了在所在省份重大新闻主要网络发布平台的主流媒体定位。

2、逐步向区域门户网站过渡发展

在确立区域内新闻第一网的主流媒体地位之后，依托当地论坛全力构建本省网友生活圈，开辟各类商业服务频道与电子商务、咨询服务平台，致力于向区域门户网站发展，已经成为现阶段一些优秀新闻网站的一致动作。浙江在线、红网、大众网等新闻网站都已搭建起地市地方站，构建出省内城市新闻门户网群，实现了区域性深度覆盖，并在此基础上全力探索区域网络服务平台建设。如浙江在线的1（新闻网站）+X（多项新媒体平台业务）的发展规划；东方网、大众网区域特色电子商务平台建设与各行业运营频道基础上的区域行业垂直电商平台建设，都在丰富新闻网站主营业务的同时，努力尝试区域门户建设。实现区域门户网站的发展过渡，将为这些先行的省市新闻网站提供更广阔的发展平台和战略发展空间。

3、加速在移动互联网领域的探索

截至今年上半年，我国的移动互联网用户已达到3.88亿人，首次超过台式互联网的

3.80亿人，手机成为我国网民第一大上网终端。移动互联作为一个蓬勃发展的巨大的潜在市场，吸引了越来越多的资本，各式各样的资本围绕用户需求制造出了令人眼花缭乱的平台。移动终端已成为媒体终端、工作终端、交流终端，成为全新的生产生活平台。

国内4G牌照即将下发，传统媒体、新媒体、商业门户、新闻网站等已经意识到移动互联网“速度”，分别以各自资源为平台，创建手机WAP版、手机客户端等针对移动互联的衍生品。如网易、新浪、搜狐、腾讯新闻手机客户端、“央视新闻”手机客户端、手机东方网、四川在线手机客户端等。大众网同样意识到手机将取代一切移动终端，手机报的客户端研发、掌上大众网、大众论坛客户端……极大地提升了用户的体验度、活跃度，下一步还将推出大众广场，为用户带来更多惊喜。

可以预见，移动互联网将会创造一个经济奇迹。新闻网站只有迅速强大技术力量，实现向移动互联网的战略转型，才能在未来的市场竞争中立于不败之地。

4、立足精耕区域，谋求逐鹿全国，致力于建设全国重点新闻网站平台

在调研新闻网站发展规划的过程中，我们了解到浙报集团已率先提出了“全国化、全媒体”的全新战略发展规划。作为山东新闻网络门户，大众网则提出了“新华、人民、大众”的战略发展目标。

网络媒体除了语言的藩篱之外在大部

分竞争领域基本没有地域区隔。省市新闻网站得益于区域，也受制于区域，地域属性明显，发展空间狭小，资本、技术、人才聚集能力弱，随时面临逐步被边缘化的风险。东方网、浙江在线、大众网等十家重点新闻网站的转企改制试点，是新闻网站的一次集体突围。这或将成为省市新闻网站克服自身弱点，通过资本运作、兼并重组，实现产业升级，建设全国重点新闻网站的一次契机。

目前，大众网已形成两网、一报、三刊、一社、一屏、一平台、一全资子公司以及涵盖论坛、博客、微博、微信等立体化、多平台的传播渠道，今年明确提出了“向大型综合新闻门户网站转型、向移动互联网领域进军、向技术团队研发型转变、向全国性网站扩展的“四个突破”，开始从区域性网站向全国性重点新闻门户网站的转型。

省市新闻网站的业务运营模式分析

作为新生事物的省市新闻网站，都在经历着从零开始，先谋求生存、再致力于发展的创业历程。在发展初期，合理确定发展目标、规划主营业务、搭建运营团队、进行制度建设构建出规范高效的业务运营发展模式至关重要。一些省市新闻网站面对网站众多、资源分散的现状，直面与各类门户网站省市新闻频道、垂直网络资讯平台的激烈竞争，都实现了运营规模过亿元，持续大幅增长、盈利的发展业绩，表现出了健康发展的良好态势。大众网从2007年扩建经营队伍，

探索做强网站运营路子，立足于自力更生求发展，全年营收从300多万发展到了一亿元左右。从大众网和多家新闻网站的来看，其业务运营发展模式具有以下特点：

1、转企改制，面向市场，建立现代企业运营机制。凡是近几年发展较快的省市新闻网站，都是较早响应政策要求，比较彻底地开展了转企改制工作，并通过完善了企业法人治理机制，具备了独立灵活的运营决策机制。大家在继续争取政策支持的同时，积极面向市场，按照市场规则提供有价值的服务和产品，取得自身发展所需要的业务收入。发展好的新闻网站都在市场竞争中培育出了主营业务，取得了一定的市场份额，表现出了更好的发展势头。

2、明确业务发展规划、制定具体业务目标。坚定不移地坚持主流网络媒体道路，把网站作为媒体来运营，以新闻树影响，靠影响来营收。科学制定阶段性发展目标，并建立目标管理机制，围绕目标事先制定科学的发展计划和激励机制，推进运营业务快速稳步前进。合理定位规划，先把新媒体当传统媒体来运营解决生存问题，待条件成熟再真正按新媒体规律来运营。目前，几家领先的省市新闻网站依托“传统媒体运营模式”已收到明显成效，并积聚了相当的力量，有能力探索新媒体经营方式，通过进入电子商务领域、尝试手机媒体的经营、推广舆情监测服务、富媒体精准投放等来实现广告创收。另外，坚持既要做本省市官网，又要走

市场。一方面，充分利用党委政府官网的优势，为各行业主管部门搭建信息服务及网友互动平台；另一方面，充分发挥网络互动，举办种类繁多、丰富多彩、网友喜闻乐见的活动，促进网站与客户的合作。

3、培育主营业务，发展运营组织体系，逐步完善业务链。在新闻网站的经营格局里，依托新闻影响力发展的广告业务无疑是核心板块。网站运营部门普遍实行行业工作室制，在财经、拓展、教育、旅游、健康、房产家居、汽车等重点行业设置工作室，组建经营矩阵。在努力做大广告业务之外，新闻网站借助自己的内容优势纷纷重点发展手机报、在线阅读等内容类电信增值业务，研发的WAP网站，进行当地手机门户平台建设。依托网站技术平台与各运营频道积累的行业资源，向区域特色电子商务迈出实质性的步伐；同时，建设舆情监控系统，向客户提供舆情服务。优秀的省市新闻网站业务平台均已发展成为广告业务、增值业务、地方站运营、信息技术服务等多轮驱动的局面。各网站业务布局越来越均衡，业务链越拉越长。

4、转换观念，提升媒体活跃度。新闻网站在学习与借鉴传统媒体运营模式的同时，都在积极打造独有的新媒体运营理念，以专业服务赢得客户，以活动策划促进经营发展，关心公益树立媒体品牌。新闻网站运营工作要坚持为客户提供更多更专业的服务、建议，通过服务获得收益。同时，靠活

动提升网站的凝聚力和影响力是新闻网站经营工作的一个特点、亮点。加强专业培训与激励引导，使运营行业采编、业务员工普遍具备专业的活动策划能力，凭借频繁的活动策划和组织，成为区域内活跃度最高的媒体。借力公益活动提升品牌形象，在社会上形成了良好的口碑。

5、提升专业能力，不断谋求升级发展。适当转换发展方式，探索开拓新的业务平台是新闻网站保持领先发展的常态工作。首先，网站总部广告运营部门要从本省市新媒体第一宣传阵地，积极向行业第一综合门户、类电子商务行业资讯发布第一平台转型，转变单一依靠行业品牌广告创收的增长模式，在学会给大客户提供新媒体传播一揽子解决方案的同时，确立“只要事关新媒体，就找本地新闻网”的品牌地位。打破新媒体广告投放数额有限、增速缓慢的发展瓶颈，为未来持续健康的生长谋求出路。第二，新闻网站增值业务部门要做强主业、多元发展，分散风险、寻求突破。集中主要精力保证手机报等业务稳健发展。同时，立足网站综合新闻门户平台的媒体定位与核心资源，着眼移动互联网时代的电信增值业务发展趋势，逐步开拓行业手机报、发展生活财经类手机报，建设线上阅读与游戏代理收费平台，尝试WAP网站和客户端运营，逐步实现增值业务的多元化。第三，地方站全面复制新闻网站总部经验，打造本省市城市新闻门户网群，完善组织架构，实现均衡健康发

展，真正实现密集覆盖市场。

6、加强制度建设，形成先进文化。为保证高速成长阶段的运营工作高效有序，科学规范新闻网站的业务发展，需要不断进行制度建设，并根据运营规模逐年调整考评激励管理办法。只有尽快建立起完善可执行的制度体系，才能解放团队的自主创新和开拓创新能力，保证网站运营事业的可持续健康发展。在制度建设和运营开拓中，几个做得好的省市新闻网站都有特色鲜明的文化体系，在发展中不断倡导自己的企业文化，以愿景激励人，以使命鼓舞人，以标准规范人，通过文化主题统一思想和价值判断，保证了一个个由80后、90后为主要成员的新媒体团队的蓬勃斗志和强大凝聚力，创造出新闻网站快速健康发展的业绩。

面对商业门户网站、中央新闻网站、传统媒体的竞争，省市新闻网站，正在形成成熟的业务运营发展模式。一旦可以通过资本市场获得品牌提升和资金储备，省市新闻网站完全有可能取得重大发展，更好地承担起传统传媒集团转型发展的重大使命。

(本文作者分别为大众网副总经理、市场运营中心副主任)



编者按 上海市委日前正式下文批复上海的两大报业集团——解放日报报业集团和文新报业集团合并，此举引发了国内外广泛关注。本刊特转载暨南大学新闻与传播学院院长、教授、博士生导师范以锦的这篇文章，以期对读者有所启发。

上海报业抱团需跨媒体跨行业发展

◆ 范以锦

有人认为纸媒“进入了漫长的严冬”，形成了一去不复返的“抛物线”下滑；有人认为纸媒虽进入寒冬，但还会有一个时起时伏的过程，而且改革创新能力强的还有生存发展的希望。看法虽然不太相同，但传统纸媒生存环境的恶化已是公认的事实。

那么，上海两大报业集团合并是否可以看作是面对寒冬的“抱团取暖”之举？

报纸出现的困境从外部大环境来说，与整体的国内乃至国际范围的经济形势有关。从媒体的竞争环境来说，不仅有来自以互联网为代表的新兴媒体的挑战，也与来自传统媒体尤其是纸媒自身的恶性竞争有关。因此，将上海的两大报业的合并看成是“抱团取暖”之举也是很自然的。

当年，新民与文汇合并时，双方并非“情投意合”，而是一声令下的“拉郎配”。合并后的好处在哪里？也未见到有精彩的说法和实践案例。磨合期相当长，有无达到“抱团取暖”的效果，仁者见仁、智者

见智。

当然，今天的报业环境与当年很不一样。那个时候，报业只是竞争激烈，但依然在竞争中生存和发展，并未预料到今天报业生存的恶劣环境。也许今天的报人已有“抱团取暖”的共识了。果如此，上海的两大报业集团合并就有了一定的“共识”基础。但总体来说，这次的合并是强大的行政力量的推动。合并过程和往后的操作中，如果决策对头，也许奏效快。

现在大家拭目以待的是：如何“抱团”？如何“取暖”？

合并是相当复杂的事。原有的两个集团就是正局级单位，而下属的报纸也有正局级单位。合并之后，总不能大集团管小集团再管报刊，也不能“大正局级”管“中正局级”再管“小正局级”。千万别出现人为加多一个决策层的状况。内部梳理中，要将分割局面贯通、将各类人员尤其是有一定行政级别的人员配置好，难度是比较大的。

两家集团合在一起，按道理对现有的报刊就要进行整合，如果有几个同质的只能留下一两个。不然就会从过去未合并前的与人“打架”，变成现在内部兄弟在“打架”。问题在于，要避免同质竞争就得重新定位，乃至改刊号。目前在纸媒萎缩的环境下，重新定位办新的报纸，谈何容易。

“抱团”，不只是抱住传统媒体，还要介入新媒体，要跨媒体、跨行业发展。然而，如何拓宽领域？如何进行多元化经营？也是大问题。往全媒体发展势在必行，但不是一下子就做得起来的。传统纸媒不仅缺新媒体运作人才，也缺资金，而且还未找到清晰的运作模式。那些商业门户已有了运作互联网的丰富经验，有的效益相当可观。传统媒体毕竟与他们不同，将他们的经验全搬过来会“水土不服”，而且人家已先行几年，规模相当可观，追尾无法摆脱困境。

“取暖”，不是简单地将下属单位的利益收缴上来，然后全集团各单位共享渡难关。有些地方成立集团之后，曾试图统一经营内容产品。由于各报的定位不同，记者的专业化程度也不同，试图成立大的编辑部给下属各报统一供稿难度很大，至少目前是无法进行良好运作的。但既然是一个大集团，务必有与内部各报连结的手段，这应该就是资本的力量。成立大集团之后，最需要解决的就是建立和完善投资决策机构，通过资本运作等经济纽带，将下属各单位连结在一起，建立利益共同体。如果大集团没有

强大的资本力量，就只能单一运用行政力量了。这样，就会出现“集”而不“团”的尴尬局面。

浙报集团现在进军新媒体的力度很大。在事业发展的过程中，浙报集团跨行业经营和资本运作方面都有比较成功的实践。他们早些年就开展了包括地产在内的多元化经营，乃至多元化的利润超过了报业的利润。待积聚到一定资本之后，又成功上市。现在有钱了，反而不用再介入房地产等非相关多元化项目，而是介入新媒体。他们讲的新媒体当然是泛媒体概念，包括向网络游戏领域进军。

从上海两大报业集团原有的基础来看，资本运作、多元化经营虽未见有大的力度，但都有了尝试，比如涉足金融房产投资等。合并之后，如何运用大集团的力量，把资本运作的领域拓展得更宽，并切实运用这种力量把下属一个个媒体的活力激发出来，并形成合力，这是需要认真考虑和布局的。

上海这个地方，对媒体经济发展的措施，他们是十分支持的。上海的经济总量很大，媒体跨行业发展具有得天独厚的优势。背靠政府的大媒体，如果能把政府支持的优势用好，并按市场化要求进一步激活媒体，极有可能做强做大。

报业行政物业年会发言选登

树立服务意识 积极外拓市场

济南日报报业集团 苏晓文

为了提高后勤管理服务水平，提高物业的市场竞争力，济南日报报业集团于2012年5月4日成立济南金报物业管理有限公司，与原集团物业管理中心两块牌子，一套人马。公司运行一年来，在搞好本单位物业管理的同时，积极外拓市场，开展广泛合作，参与市场竞争，取得了一定的经济和社会效益。

一、主要成绩和变化

2013年，公司化运营后的金报公司在职能、人员基本不变的前提下，服务水平和工作效率都有显著提高，外部市场取得一定成果。

（一）服务意识增强。物业公司员工在思想观念上有了较大转变，服务意识强了。用集团分管领导的话说就是：我们首先要明确谁养活谁的问题，集团的其他部门、其他子报网都是我们的衣食父母，只有我们给他们服好务，才能有饭吃。正是在这样的理念下，物业公司全体员工统一了思想认识，形成了服务他人的共识，工作积极性有了明显的提高。比如保洁，原来保洁员卫生区清扫，上午一次，下午一次，现在只要是上班时间保洁员不停地巡逻清扫，发现污物及时

清理，避免了人一走地就脏、干了等于白干的尴尬局面；比如维修，原来是维修人员接到维修电话后再去维修，比较被动。现在维修人员增强了服务意识，除了有专人接听电话，还主动到现场进行巡查，发现问题及时处理，工作变被动为主动。

（二）工作效率提高。为了彻底改变推诿扯皮的现象，新成立的物业公司理顺工作关系，落实岗位责任制，撤并职能较少的部门，以工作职能为中心重新划分部门。这样一来，员工的心气顺了，工作积极性高了，工作效率大大提高。以前设备发生故障，维修工和电工相互推诿，常常延误了设备维修时间。现在机构调整后，设备科统一管理设备维修，再遇到空调、电梯故障，不到一两个小时就能解决了。维修也这样，维修科把大楼和宿舍的水电维修合并，人还是那些人，合署办公。这样，群众意见渐渐少了起来。由于是公司化运作，公司与协作单位也重新“约法三章”，不光压低维护价格，降低了成本，还要求他们提高服务水平和工作效率。像电梯维保公司，现在要求每周维保一次，响应时间从2小时降低到1小时，否则

就进行相应的处罚。

（三）外部市场实现新突破

金报公司成立以来，以市场为导向积极开拓外部市场，迈出了可喜的一步。2013年3月，金报与山东格力合作成立了济南市第一家报业格力空调专卖店，在不到半年的时间，就累计销售空调920多台，实现销售收入350余万元。2013年4月份，金报公司又通过中标，取得历城区人民医院的物业管理项目，实现了物业管理走出去的零的突破。随着空调和其他电器销售业务的增加，金报公司成立了电器销售分公司，先后与九阳小家电、缘缘净水机以及美的、海尔、约克、麦克维尔、飞利浦等公司和品牌展开合作，利用报业集团的影响力和平台，通过政府采购和社会招标，通过“合作”逐步发展壮大，目前已经有一定的市场占有率。今年7、8月份，电器销售分公司更是通过多方努力，通过与各方展开合作成功中标山东省济南西城实验中学、济南舜耕中学空调采购项目，为下一步公司跨入大型工程项目打下了坚实的基础。

二、主要经验和做法

金报公司在履行好服务保障职能的前提下，成功开拓市场，打破发展瓶颈，主要的经验和做法是：

（一）制度细化和创新

建章立制是管理的基础性工作，似乎是老生常谈。但是制度需要不断创新，不断细化，管理才能迈上新台阶。金报公司不仅

细化了大量服务保障方面的制度，制定了更加详尽的服务标准和服务规范，而且还制定了一系列规范市场行为的规章制度。比如新成立的市场部、格力空调专卖店、物业项目部，都需要相应的管理制度作保障。财务制度、营销人员的绩效考核制度、项目人员的销售提成方案等等，原来老物业都没有。原先的物业管理大都是无偿服务，粗放式管理，缺乏严格的服务标准和规范。现在公司化运营了，规章制度就要更细、更严、更规范了。我们承接的历城区人民医院物业管理项目，甲方对保洁要求很高，我们就根据实际情况分别设计了现场打分、分区包快责任制、量化考核等一系列制度作为保障，成功避免了工人不尽心，甲方动不动就扣钱，甚至以解除合同为要挟的被动局面。

（二）充分利用集团资源，调动一切积极因素

物业走出去，搞招标和政府采购，离不开集团的支持，也离不开和各方的合作。金报公司承接的这几个项目，除了我们自身敢打敢拼之外，利用报业集团的影响力和集团特有的政府资源展开与各方的合作是成功的法宝。作为新闻单位，大量的政府资源正是我们的优势所在，我们不好好利用，岂不可惜？正是在这种背景下，济南报业集团决策层果断提出媒体平台经济战略，为非报产业走出去打下坚实的基础。就内部资源而言，我们优势也很明显：济南报业集团有六报一网一刊，员工近2000名，对于我们的空调等

电器销售，本身就是一个不小的市场。2014年集团的传媒大厦竣工，5万多平米的人才公寓项目都是我们做大做强的强有力支撑。

（三）另辟蹊径，开展网络营销

目前，国家的宏观经济形势使得一些产业风光不再，尤其是房地产行业，更是直接影响到了家电、物业等行业的发展。这种不利因素给金报公司外部市场拓展带来一定的影响。在这种不利局面下，金报公司另辟蹊径，摆脱传统的营销模式，通过网站、微信微博以及QQ等手段展开网络营销。截止到8月份，金报通过网络营销共销售空调60多套，实现销售收入20多万元。

三、有待解决的问题

当前金报面临的困难和问题：一个是我们驾驭市场的能力不够，二是整合资源的能力不强。我们对市场的了解还基本停留在靠人脉的水平上，还没有完全具备靠技术和服务来赢得市场的实力。另外内部资源和社会资源的整合方式不同，我们既要严格遵守国家的法律法规，又要按照商业游戏规则出牌，否则资源就会被条条框框所限制，无法灵活地为我所用。公司要想走出去，资质和人才问题也一直困扰着我们。2013年我们参与的十几个项目，大多需要有一级物业资质和三级以上的机电承包安装资质。金报公司没有这些资质作为基础，只能采取联合体投标和其他方式来参与，有些甚至只能放弃。

四、今后的打算

2014年，是济南报业集团西进项目的收

官之年，也是集团党委确定的“企业文化建设年”，在这些重大战略举措的推动下，金报公司应继续贯彻落实媒体平台经济战略，着力做好以下几点：

（一）加强人才培养

通过一年来的发展，我们觉得人才始终是制约公司发展的瓶颈。公司今后要进一步加大人才培养的力度，特别是管理人才、技术人才和市场营销等方面的人才。公司每年要组织管理人员到国内发达省份取经学习，尤其是到走在前列的报业同行那里学习他们的先进管理经验。一般员工定期开展技能培训和技术比武，老兵带新兵。公司既要及时补充新鲜血液，又要留住老员工，把老行政的那些优良传统发扬下去。

要制定更加科学的激励机制和分配机制，不仅给优秀人才提供干事创业的平台，而且让优秀员工尽快脱颖而出。人才培养的目的不仅是要他们施展才华，成就他们的人生梦想，更重要的是为公司创造更多的社会价值，为企业发展提供有力的人才保障。

（二）进一步转变观念

物业一直强调服务观念的转变，现在更应该强调市场观念的转变。物业公司走向市场以后，不仅要服好务，赚自家人的钱，还要走出去赚别人家的钱。那么市场在哪里？市场的游戏规则是什么？公司靠什么生存？这些问题要彻底弄明白。否则就算一时走出去，早晚也会铩羽而归，无功而返。公司要让每一名员工明白，我们是靠服务来生存

开拓经营 打造转型之路

青岛报业传媒集团实业有限责任公司 王雷

根据集团文化体制改革方案的推进要求，物业管理公司于2010年10月进行了转企改制，注册成立实业有限责任公司（以下简称“公司”）。2012年青岛报业传媒集团正式成立，公司转入报业传媒集团的旗下，成为青报集团的二级法人单位。

公司通过努力实现思想观念的转变，树立与市场经济相适应具有自身特点的服务理念和经营思想；实现体制机制创新，建立适应公司发展的管理制度、组织体系和运行机制；进一步整合资源，做好战略布局，寻求主营业务突破，增强公司核心竞争力。在形

的，我们和集团除了隶属关系，还应是买卖关系。集团和其他顾客一样，也是我们的上帝，没有他们的支持我们就无法生存。

（三）坚定信念，继续推进改革

结合目前国内报业发展的现状，无论是后勤自我管理还是物业服务社会化，都没有真正改变事业的属性。只有彻底转制，走市场化的路子，后勤部门才能真正成为市场主体，和社会上的其他公司一道同台竞技。

下一步，金报公司不仅要完善制度、完善组织结构，还要实行目标管理，成立几个相对独立的项目部或者事业部；电器公司不仅要具备独立的招投标资格，具备中央空调等大型设备的安装设计能力，还要依靠网络媒体的强大传播力，熟练地开展网络营销。按照集团的要求和部署，物业公司走出去已成定局，就算我们暂时不能到外面拿太多的项目，在自己的项目上也要市场化运作，先练兵。把一个处级后勤部门改造成独立的市

场主体，难度可想而知，但我们既然做出了选择，就要敢于尝试，迎难而上。实践证明，我们市场化以后集团与物业的责权利关系更加理顺了，服务意识和思想观念有了深刻转变，公司的市场竞争力大大增强。

（四）多为群众利益着想，多办好事事实事。

“群众利益无小事”，属性再变我们的服务宗旨不能变。

结合当前开展的党的“群众路线教育实践活动”，为了把服务职能落实好，金报公司要着力抓好几件群众关心的事情。其中包括为单身职工宿舍安装和维修空调，增加床位，解决新录用大学生的住宿问题；清理报社宿舍院内乱停车，规整车位，采用收费手段调节停车难问题；为年久失修的职工宿舍更换防水层，加装部分楼层的防盗网，为部分没有路灯的宿舍安装路灯等。这些好事实事每一件都关系到群众的切身利益，是我们工作的立足点和出发点。

成规模的基础上，实现市场竞争能力的不断提升。

一、建全机构，理顺责任，按照现代企业制度要求构架新实业

2013年公司根据实际发展需要，对组织框架结构重新进行调整，成立行政事务中心、物业管理中心、市场营销中心三个中心以及海之晨酒店管理有限公司、报业文化艺术专修学校、导游服务公司三家子公司，分别从内部管理、后勤保障、自主经营三个方面同时发展，对各部门工作的职责进行明确划分，职责划分渗透到公司组织管理的各个层次、业务过程、经营环节，覆盖公司所有的部门、岗位和员工。

调整试点薪酬制度改革，出台多项薪酬管理配套制度，如考勤、考核、绩效监督、目标考核等。与各部门及子公司继续签订《管理、经营目标责任书》，明确部门工作职责，将年度经营指标分解，与部门及员工绩效考核直接挂钩，全面推行全员绩效考核，以有效激发员工的积极性。

积极推进公司“定岗、定编、定责”工作，以统筹规划、促进发展；总量控制、保证重点；分级管理、逐级审批；精干高效、流程顺畅；因职设岗、满负荷工作；留有余地、虚位以待六项原则进行科学规划，确定公司内部及子公司共计60余个岗位，对每一个岗位编制岗位说明书，对岗位编制、薪酬等级、职位、职责、管理层级、任职要求等方面提出明确要求，其目的是提升公司服务

能力，提高公司管理运行效能，实现“人、岗、事”三者之间的合理匹配，以达到“人尽其才、人尽其用”的目标。

二、服务是公司一切工作的出发点和落脚点

实业公司成立后，秉承“服务创造价值”的理念，以服务指导工作，继续构建以服务为导向的后勤管理模式。立足主业、服务集团、服务职工是报业行政后勤部门长期形成的的服务功能。新形势下，公司的管理和服务工作不能滞后于报业集团改革发展的需要，不能滞后于集团广大职工的迫切需求。

2012年，公司成立了由安保部、工程部、保洁部组成的物管中心。安全工作始终是公司工作的重中之重，针对大楼实际存在的问题制定了相关制度，如《集团大楼进出管理规定》、《报社、集团五级安全预警机制》等，在安全预防方面坚持人防、技防相结合，建立安全防范网络，为保障大楼安全提供有力保障。

为杜绝安全隐患，公司始终坚持每周一对大楼重点区域进行安全检查，发现安全隐患及时整改。对集团各重要入口加强人员配置，定时、定岗24小时进行巡逻。此外，2012年投入20多万元对集团大楼的灭火器进行了更换。

根据近几年集团的办公区域使用较为紧张的情况，配合集团各部门对大楼10余处办公室区域进行改造和调整，利用有限的资源

改造尽可能多的空间供集团发展使用。并且通过节能减排制度的建立和实施，在集团内推行“绿色办公”，厉行节约，杜绝浪费，降低费用，提高效率，以实际行动促进“节约型集团”的建设。

此外，做好集团职工餐厅的经营与管理，是公司的另一项重点工作。为保证菜品质量，一方面职工餐坚持阳光采购，保证食材质量，从源头严把质量关，另一方面深入研究职工餐的制作技术，通过技能比武等形式，不断提高员工的技能和创新的意识，并派员工外出学习新菜式，增加职工餐的花色品种，以满足职工用餐的需求，得到了集团职工的认可。

三、创新经营，着力创收，不断探索实业经营

实业公司的建立还有一项重要的工作就是盘活青报集团辅业资产，做好资产经营，这是传统行政物业转型发展为实体公司后，实业公司区别于一般行政物业管理的重要特征——借助报业优势，发展辅业经营，为报业传媒集团多元化发展贡献力量。目前，公司现下设海之晨酒店、报业艺术专修学校、导游翻译公司三家子公司以及汽车维护、电子商务、婚庆和少儿培训四个项目部。

公司海之晨酒店注重依托集团优势和阳光大厅会场资源，全力打造“阳光婚宴”自主品牌，接待大型宴会、商务聚餐等活动。2012年全年婚宴共完成创收570万元，比2011年增长86%。2013年截止到6月底，海

之晨酒店大型聚餐销售收入已逾200万元，已达到预期目标。在发展婚宴的同时，公司也在探索婚宴市场所带动的附属产业——婚庆，并在考察市场后成立了婚庆项目，目前该项目已正式运作。

公司近几年在转企过程中不断地探索，在保障原有经营项目持续发展的基础上，到不同领域的行业中考察，从不同角度、思路考虑经营方向，结合集团、公司的资源，逐步开展汽车维护项目和少儿培训项目，主动寻求多元化的发展模式。汽车美容等业务“引进来”，从刚起步的公司车辆到集团车辆再到集团职工的私家车，如今已经引起了周边私家车主的关注。

报业艺术专修学校已成了多年，其艺术考前辅导班在岛城已极具名气，不仅吸引到当地学生还有许多外地的艺考生前来报名。为使学校经营多元发展，2012年我们利用大楼的会场资源等开设了少儿培训班，在近一年的运作后，于2013年7月份正式将少儿培训项目推向市场，在集团外为其租赁经营场所，到目前为止，该项目的运作发展平稳。

总之，经过近几年的发展，文化体制改革在带给我们挑战的同时，更为我们发展带来了机遇，传统行政物业在做好服务保障的同时，在报业多元化发展的道路上也可以大有作为。抓住机遇，应对挑战，不但可以反哺传统物业，而且能够锻炼队伍，储备人才，探索市场，为更高层次的发展创造更好的基础与条件。

科学管理 优质服务

临沂日报报业集团 刘聚恒

近年来，临沂日报报业集团按照“政治家办报，企业化管理，市场化经营，产业化发展”的思路，解放思想，深化改革，加快发展，媒体建设、基础设施建设、信息化建设、报业经济建设、班子队伍建设跨上新的台阶，站在了一个新的起点上。目前，临报集团已形成了“五报三刊一网站”的媒体新格局；构建起以广告经营为支柱，以发行、印刷经营为两翼，以多元化经营为新的增长点的报业产业化体系。集团事业的快速发展，对行政管理工作提出新的更高的要求。2013年以来，临报集团行政管理工作更新观念，科学管理，牢固树立起争先进位、跨越发展的紧迫感和责任感，创造了发展的新局面。

一、以科学化管理为龙头，推进行政管理工作全面创新

行政管理工作的基础是专业化管理。为此，我们注重在管理的科学化、集约化、规范化上下苦功夫。

一是强化成本管理和成本控制，提高管理效率。行政管理工作的核心在于降低成本，提高效益。在具体工作中，我们切实强化成本管理和成本控制，优化组织机构，降

低管理费用，合理调整岗位结构，降低用工成本，对现有人员进行明确分工，在定岗定责的基础上，确保无虚岗、无闲人，杜绝推诿扯皮现象。同时在明确分工的同时，实行多劳多得、少劳少得的工资分配制度，从而进一步提高了管理效率。

二是搞好资产管理。不断深化集团物业管理改革，实行固定资产、原材料、办公耗材等采购的公开招标，使行政后勤管理更加规范化。同时，健全完善《临沂日报报业集团固定资产管理暂行办法》，加强固定资产管理，维护资产的安全、完整，提高资产使用效益，防止资产流失。严格出入库制度，遵照节约开支的原则，把采购员、入库员、出库员的责任落实到个人。如在固定资产管理过程中，严格做好登记与信息卡变更，使集团资产凌而不乱，并通过合理配置资产，提高资产使用效率，避免重复购置，为集团节约资金。

三是加强内部治安安全管理和消防安全管理。建立健全消防安全管理制度，出台完善《临沂日报报业集团消防安全管理制度》、《临沂日报报业集团治安保卫工作制度》等制度，并制定实用的消防应急疏散预

案，举行了多次演练。同时与集团各部门单位签定《消防安全责任书》，大大提高报业集团广大干部职工的消防安全意识。在门禁系统、监控系统、纯净水机等设施设备管理使用与维修过程中，实行专人专管专用专修，定期进行巡检，严格操作与维修程序，爱护设施设备，并注重设施设备保值。

四是加强规章制度建设。把建立健全行政管理制度作为基础性工程来抓，先后制订出台集团办公室规章制度、行政科工作制度等50余项，形成《规章制度汇编》，使内部管理更加科学化、制度化、规范化，做到有法可依，有章可循，有效提高行政管理的质量和水平。

二、以优质服务为宗旨，认真做好行政后勤保障工作

行政后勤工作的核心，是提供优质高效的服务。为此，以降低行政成本，提高行政效能为目标，起草《关于开展节能降耗促发展活动的通知》等制度，努力在节能降耗上求突破，努力在服务质量上谋提高，有效提升了服务水平。

一是做好办会工作。近几年以来，报业集团先后承办全省报纸印刷质量定评会等一系列省级、市级会议，同时还有诸多兄弟报社来报业集团参观考察。对于这些工作，切实搞好指挥调度，安排人员及时靠上，认真完成党委交办的接待、会议材料起草等各项服务工作，有效保障工作的顺利完成。

二是做好公务接待和车辆管理工作。按

照临报集团党委关于降低成本，提高效益的有关部署，制定下发《关于进一步加强公务用车管理的通知》，在公务接待和车辆管理中严格接待和用车审批程序，有效杜绝铺张浪费、大吃大喝、公车私用等不良现象，接待费用和车辆油耗、维修费用明显降低。

三是以人为本，注重预判，做好各项后勤服务工作。在给各部门单位配置办公家具与购置办公用品的过程中，遵照各部门单位的主人公地位，提前进行摸底，在不违反原则的前提下，尽量满足其要求；每到制冷、供暖季节到来前，专门组织人员对运行模式进行调节检测，对风量进行测试，对出风、回风风道进行清理，确保正常运行；在面向集团内部供应纯净水过程中，严格对各部门水桶进行清洗，定期进行消毒，确保集团干部职工饮用水卫生安全。

三、抓住机遇，快速发展，再创佳绩

过去的几年，临报集团行政管理工作成绩斐然，我们既眼睛向内抓管理、提素质、促服务；又眼睛向外，协调好与各方面的关系，营造出一个和谐稳定，健康快速的发展时期。今年，《临沂日报》将迎来60年华诞，这是集团发展史上的一件大喜事。为此，我们将举办一系列的主题纪念与庆典活动。此外，我们的报业传媒大厦已经开工在即，不久的将来，它将屹立在临沂的核心地段。集团行政管理工作将以此为契机，抓住机遇，群策群力，再创佳绩。

规范化管理 公司化运作

潍坊报业集团 王觉然

近年来，潍坊报业集团紧紧围绕“转型升级、多元发展、全力打造大型现代传媒集团”这一主题，在行政管理工作中以改革创新、节约高效为工作总抓手，狠抓制度落实，取得了新的成绩。

一、创新行政管理体制，打造节约高效新机制

一是整合内部资源。潍坊报业集团改革改制以来，实行分报经营的新体制。在此形势下，我们实行行政管理工作分层管理制度。集团加大对各媒体、公司行政管理部门的宏观调控力度，由集团制定行政管理工作的总体意见和规划，各媒体、公司按照各自实际具体开展工作。这种统分结合的管理模式明确了责任，减少了环节，节省了费用。例如在接待工作中，应由集团统筹接待的，集团调度各相关部门协同工作，提高了工作效率；应由各媒体、公司单独接待的，集团予以分流，由各单位自己安排，极大地节约了集团公务开支。

二是厉行勤俭节约。根据中央八项规定，我们就会议接待和车辆管理工作出台规定并严格遵照执行。在会议接待中，明确了会议和接待的范围、标准，严格把关程序，控制陪餐人数，并与接待场所及时对接，烟

酒一律自备；在车辆管理中，实行费用包干制度和车辆派遣制度，核定每辆办公车辆的费用预算，严格按照预算开支，并对所有公务车辆在节假日期间实行封存管理，基本杜绝了公车私用现象。2013年上半年，潍坊报业集团会务招待费用比2012年同比下降59.11%；公务用车费用比2012年同比下降30.4%

三是提高工作效能。为提高集团行政管理工作效能，我们主要是开发并普及使用了智能办公平台。通过智能办公平台，会议通知、有关文件、内部消息可以定点发布，简化了信息传递方式，压缩了会议和公文数量，提高了工作效率。通过智能办公平台的使用，集团实现了无纸化办公，节约了大量人力物力。

二、狠抓制度建设落实，推进行政管理规范化

一是对常规性工作抓好制度落实。对常规性工作，我们制定了严格的制度、严密的程序，并不断加大落实力度。在公文处理工作中，我们严格落实办文不超时的标准要求，坚持正确传递、快速流转、准确无误。今年上半年，共处理公文920余件，件件落实到位。在保密管理工作中，我们严格执行

上级相关规定，不定期对集团涉密载体进行安全隐患排查，确保各项保密措施执行到位。在值班管理工作中，我们坚持集团24小时值班制度，在第一时间处理相关问题，做到信息通畅无阻，落实迅速及时。在其他例如公章管理、请销假管理、公务用品采购等工作中，我们都坚持狠抓制度落实，确保各项工作规范运行。

二是对随机性工作抓好方案执行。近年来，潍坊报业集团主办、承办的各类全国性的会议、活动非常多，这些会议、活动时间紧、任务重，不确定性因素非常多。我们通过充分调研论证，提前制定详尽的方案，确保活动有制度可依。2012年，我们承办了全国地市报广告年会暨优秀广告人物、作品评选大会，全国60余家地市报社的主要负责同志、分管负责同志参加会议，我们对会议的议程、食宿安排、参观考察路线等各个环节都提前制定详细的方案，确保整个会议按程序成功举行，受到全国地市报研究会及其他与会单位的一致好评。自2011年以来，我们连续承办了三届中国画节。在画节筹备过程中，我们制定了“一对一”对接服务工作方案，抽调150名同志对参加中国画节的领导、艺术家实行“一对一”服务，以制度的形式明确了对接服务人员的工作职责。这种精细、规范的服务赢得了各级领导和艺术家的高度赞扬，中国画学会授予了潍坊唯一的“中国画都”荣誉称号。

三是加大督查力度，确保制度严格落

实。首先是集中精力抓好重大制度的落实。我们对行政工作各项制度、各项工作制定了严格的督办流程，并狠抓落实，确保各项制度严格落实、执行到位。其次，认真负责抓好集团领导交办事项的落实。凡集团领导的批示、交办的事项，做到即交即办、全程跟踪、限时优质完成，确保件件有着落，事事有结果。

三、推行公司化运作，物业管理再上新台阶

自组建报业集团以来，潍坊报业集团实行各媒体、公司独立运营的体制，将物业从行政管理的大框子中分离出来，成立物业管理公司，模拟公司化运营。集团将物业公司各项业务实行货币量化，费用包干，超支自负，明确了责、权、利关系，规范了行为，节约了开支，起到了良好的效果。

一是办公用房实行有偿使用。潍坊报业集团共有1000余人，办公大楼只有12000多平米。以前，各媒体、公司都愿意多占房、用好房。人多房少，办公用房调整是最令人头疼的问题。物业公司成立以后，实行办公用房有偿使用制度。集团将现有办公用房拟出价款，做为物业公司的创收任务，再由物业公司向占房的各媒体、单位收取内部房租。这个办法实行以来，各媒体、单位从自身利益出发，尽量少占房，少交钱，从根本上解决了办公用房紧张的问题。

同时，对报业集团的其它房产（如酒店、门头房），也由集团统一核定价格，作

为物业公司创收任务，房屋租不出去或租金过低，将由物业公司自己负担，促使物业公司将房屋应租尽租，及时足额收取各项费用。

二是实行维修、能耗费用包干。物业公司事多活杂，需要支出的各项费用五花八门，管理起来非常困难。近年来潍坊报业集团将各种费用打包处理，核定出基数，承包给物业公司，超支自负，节约有奖。除大的改造工程、更换设备由集团支付费用，其余日常维修费用从物业公司的承包费中列支，这就促使物业公司能小修的不大修，并加强了日常维护，最大限度地节约了经费。

同时，对集团的水、电、暖的耗费，集团也核定基数，承包给物业公司，超出部分和物业公司所有人员工资挂钩。这就促使物业公司上至经理下至锅炉工、电工都自觉节能，日常供冷供暖在确保效果前提下，按当天气温适时开机、关机。两部电梯下班后、星期六、星期天只开一部，装饰灯、霓虹灯、茶水炉定时开关，各办公室不准开长明灯。由于各种措施到位，物业公司成立以来，仅报业集团水电费支出一项，在水电费提价，人员新增200人的前提下，同比节约了12%，年节约11万元。

三是将物业管理逐步向社会化过渡。近年来，随着住房个人化，物业管理规范化的新形势，我们积极推进物业管理逐步由集体包揽向社会化管理过渡，不但规范了管理行为，提高了管理水平，而且减少了矛盾，

节约了资源。我们已经将集团大楼的保安保洁工作承包给了社会上的物业公司管理。同时着手和电力、自来水、热力公司等部门联系，逐步把供电、供水、供热等工作，积极稳妥地向社会化方向过渡。今年上半年，我们已经和电力公司达成协议，由电业公司接管一部分宿舍楼的供电工作，不仅能为报社节约电力设备维护费用，而且还能为广大住户节省不必要的电费开支。

四是不断优化服务流程。物业管理工作繁琐、细碎，头绪多、业务杂。我们将物业工作涉及到的所有门类，如维修、供电、供水、供暖、房屋出租、保安、保洁、仓库、物品管理等工作分门别类列出工作流程和工作标准，明确责任，狠抓细节，确保各环节顺畅运行，安全高效。我们规定：水电类紧急维修，报社院内15分钟内必须到达；老报社等外围，半小时内必须到达。一般维修，半个工作日内到达。对职工家庭设施，由各家自备材料，物业公司实行免费维修。通过流程再造，物业服务质量不断提高，得到了集团广大员工的好评。



靠制度管人管事 靠制度激发活力

滕州日报社 李建景

“为善兴善，报业报国”是滕州日报社的社训，也是全社新闻工作者孜孜以求的奋斗目标。近两年来，报社坚持“创新、创意、创造”的“三创”理念，走多媒体全媒体发展之路，迅速形成了《滕州日报》、“滕州手机报”、《上滕·城色》杂志、“滕州在线·班墨新闻网”、网络视频、官方微博、数字报、滕报商讯、户外广告等九大传媒共生共荣的传播格局。

一、作风建设因制度而确保效果

报社党组从加强组织领导、完善各项制度入手，动员全体党员干部切实增强“大局、导向、管理、质量、和谐”五种意识，扎扎实实地推进党风廉政建设。

制订了滕州日报社作风建设工作《实施方案》、《工作计划》、《工作要点》，制定下发《报社机关作风整顿实施方案》、《新闻工作者职业道德准则》、《服务承诺》，形成以制度为准绳、加强作风纪律廉政建设的新格局。

在《滕州日报社关于纪律作风明察暗访的实施意见》中明确规定：凡被市纪检监察部门明察暗访发现问题的，当事人停发6个月的绩效工资，当事人所在部主任扣发6个月的职务系数工资；凡被报社明察暗访

组发现问题的，当事人停发3个月的绩效工资，当事人所在部主任扣发1个月的职务系数工资；凡在明察暗访中被发现问题的临时人员、经营业务员、实习生等，一律予以辞退，特约记者退回实习生，半年内不得再转为特约记者；凡在明察暗访中被发现问题的，对当事人全年工作一票否决，取消年度所有评先评优资格，并视情节给予相应的行政处分。去年以来，报社多次开展内部明察暗访活动，没有发现严重违规现象。

深入开展“三项教育”和全员道德品行教育。组织编辑记者学习“胡同记者”张刚的事迹，邀请全国劳模韦宗峰做“怎样做人、如何做事”的专场报告，邀请知名学者刘大星做了“快乐工作”的报告。举办全员道德品行教育早课演讲活动，从社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德等方面谈体会、谈做法，。在每个办公室张贴“吾日三省吾身”警示牌，让大家时刻提醒自己今天做了什么、还有什么不足、明天要干什么。

严格制度，强化自律。认真执行《新闻工作者职业道德守则》，做到清正廉洁，杜绝有偿新闻，严禁接收被采访者的钱物、证券，严禁以曝光要挟而谋取私利，进一步树立报社人员的良好形象。专门设立了服务承

诺监督电话，自觉接受社会各界的监督。

二、新闻宣传质量因制度而大幅提升

对于新闻宣传策划、写作，报社也制订进一步提高稿件和版面质量、增加优质稿件和版面的稿酬版酬、关于绩效考核的补充规定，滕州在线网站、手机报用稿计酬办法，对A稿实行编辑奖励等的规定，对部分业务部主任工作量的规定等等一系列的规章制度，激发了编辑记者写好稿、编好版的热情，精品意识日渐浓厚。

在大力弘扬主旋律、坚持把握正确舆论导向的基础上，响亮提出“时政新闻平民化、社会新闻人性化、经济新闻生活化、民生新闻服务化”的总要求。调整版面布局，充实丰富栏目内容，注重加强新闻策划，报道方法上求新、内容挖掘上求深、体裁运用上求活、新闻时效上求快。

去年以来，报社先后策划组织系列报道“科学发展 成就辉煌·迎接党的十八大”、“民生十年 喜迎十八大”、山东省第五届花博会、“把握“十个关系”，建设幸福滕州”、“学雷锋在行动”、“打造‘六张名片’ 建设幸福滕州”、“解放思想 科学发展”、“感动滕州·善国爱星”、“品牌滕州·创富人物”、《公共设施为何“伤心”依旧？》等新闻专题，激起了强烈反响；精心组织开展“三进三到三寻访·记者走基层”活动，唱响主旋律，打好主动仗，弘扬社会正气，反映百姓心声，为经济社会科学发展、跨越发展提供了强有力的舆论支

持和精神动力。

三、“走转改”活动因制度而成效卓然

滕州日报社结合“走转改”和“三个一切”的要求，在充分调研之后，把活动形成制度，组织编辑记者开展“三进三到三寻访”活动，即“进基层、进乡村、进农户，下到底、挖到根、做到家，寻访民间名士、寻访民间绝活、寻访民间珍品”。全体编辑记者，每人联系三个村，每年采访去三次，每次活动住三天，使活动开展得既丰富多彩，又卓有成效。

滕州日报社成立了活动办公室，由总编室列出每位编辑记者的联系单、拉出采访时间表，监督执行情况，每周一的例会上进行通报；由新闻研究室负责调度每月的采访情况、稿件刊发情况，每月都纳入项目化管理，对采写不力、不到位的记者提出整改意见。在制度的激励之下，记者编辑采写了一大批来自基层的、鲜活的、富有泥土气息的稿件。《县市报研究》、《青年记者》、《山东新闻战线“三项学习教育”活动简报》先后推广报社“的经验做法；一批“走转改”稿件荣获中国县市区域报新闻奖、山东省新闻奖。

四、人才招聘因制度而人尽其才

报社明确提出“尊重经营人才，优化经营环境，重奖经营功臣”，实行“人才向经营流动，政策向经营倾斜，策划为经营创意”。先后招聘了60余位网络、经营等领域的人才，形成了年龄结构合理、文化层次较

高、生机活力迸发的队伍结构，老中青各展所长，做到了人才使用一批、培养一批、储备一批、开发一批的人才机制，为报业做大做强储备了一批可用、能用、适用、管用的人才。

五、人事分配因制度而迸发力量

报社率先在全市事业单位中推行了人事、分配制度等一系列改革，封存档案工资，全程绩效考核；中层干部竞聘，全员双向选择。机制的竞争性，激活人气，调动士气，焕发朝气。目前，报社从经营到采编，从技术到行政，从普通职工到领导干部，全部纳入绩效考核序列。

报社不断修订和完善绩效工资制，加大奖惩幅度。实施“三A”即A稿A版A标分级制、日报制、月评制、补推制、票决制，确保评得准、奖得对。上调B+、A、A+稿酬和版酬，分别调整至100元、200元、500元。为提高名记者、名编辑写大稿、撰好稿的积极性，对重要稿件、特定稿件实行“重稿补偿制度”，以达到“三天写一稿，一稿顶三天”的效果。探索推行编辑、记者月排名公示制，增强全员的进取意识。修订完善编辑月积分综合排名公示制度，按照月版面积分、月稿酬总额、月平均版酬三项指标，对编辑进行综合排名，得分前三名者，分别给予个人月版酬0.3、0.2、0.1的奖励。本着公平公正原则，对报纸版面、稿件级别实行集体定评，在广泛听取各业务部主任意见的基础上，现场定级，由值班总编最终确

定，并在评报栏公示。在对正式记者月基本任务量的考核上，划上线和下线，真正实现能者多劳、多劳多得、奖勤罚懒、奖优罚劣，使一大批年轻编辑记者脱颖而出。特约记者参照正式记者绩效考核标准计发稿酬，月稿酬高低差距拉到了5000元左右，人才“洼地效应”逐渐形成，许多特约记者在报社实现了自身的价值。

创新管理机制，打造一流团队。首先，社领导班子从自身做起，响亮提出“争先创优、向我看齐”的口号，积极推行项目化管理。其次，推行中层干部“一年一竞聘、双月一考评”制度。年初，公布中层职位，进行全员竞聘，人尽其才，才尽其能。中层干部每两个月一考评，好中选弱，优中选差，对工作满意度排在后三位者，进行诫勉谈话，并下调相应的职级待遇。第三，对党员及领导班子成员进行季评，对结果予以公示。第四，正式记者实行绩效考核“月排名公示制”，编辑实行月积分排名公示制，让“多拿钱的有脸面，少拿钱的有压力”。特约记者三月一考评，平均稿酬低于规定数额者返回实习生序列，全年表现突出者有机会拿底薪、签合同。临时工、实习生一月比、两月评、三月定输赢，淘汰率不低于50%，平均底薪弹性化、差异化，形成了科学的“进退留转”机制，激烈的竞争，极大地激发了全员干事创业、抢占制高点的热情。对行政后勤人员、驾驶员进行月考评，考评结果月月公示，考评奖励及时兑现。

济南日报报业集团承办现代生活方式展

11月1日，由济南日报报业集团承办的第20届现代生活方式展在济南舜耕国际会展中心正式开幕。本届展会展区面积达2万平方米，分为房产、家居、综合、相亲会四大展区，规模超过历史上的任何一届。

现代生活方式展自2003年举行首届以来，已经走过了十年，举办了20届。十年来，现代生活方式展展位数量、展览面积届

届都在扩张，它就像一部纪录片，记录着泉城人民的消费文化，真实反映着济南的房地产市场、车市、家居市场甚至生活方式的变迁。

展会上不仅能够了解楼市走势、家居风尚、体验婚庆潮流、感受家电时尚、品味现代生活，更可以通过看房、相亲、购物等诸多一站式活动来获得更多收获。

烟台日报传媒集团举办第十届读者节

10月13日，“12343家庭热线杯”烟台日报传媒集团第十届读者节暨读者季在烟台文化中心广场启幕。烟台日报传媒集团旗下各媒体悉数亮相，将精彩的节目、有奖发行、互动娱乐等“打包”送给现场读者。

本届读者节的主题是“报纸是您的

伙伴，阅读成您的习惯——我们一直在努力”，丰富多样的互动活动，让读者充分感受到了“伙伴”的热情。

“12343”是烟台市搭建的首个公益性家庭服务热线，由烟台市商务局主导，是“国家家政服务工程”试点项目。

泰国《星暹日报》与南方报业签约

11月5日下午3时，泰国历史最悠久的华文报纸《星暹日报》与中国最具影响力的南方报业传媒集团战略合作签约仪式在曼谷四季酒店隆重举行。这是泰国华文报纸首次与

中国报业进行深度合作，成为中国国务院总理李克强访问泰国近一个月后再次引起泰国各界特别是华人社会广泛关注的事件。

《星暹日报》诞生于1950年1月1日，

由著名的“万金油大王”胡文虎及其兄弟胡文豹创办。胡氏兄弟1929年开始进军报业，曾在新加坡、马来西亚、中国香港等地创办了《星洲日报》、《星报》、《星岛日报》等中文报，形成了一个颇具影响的星系

报业集团。2010年11月25日，泰国工商总会主席郑芷荪领导的康蒂集团接办《星报》后，对报纸进行改革，实行现代化企业管理制度，并全面采用简体汉字。

上半年美国移动广告支出增长1.5倍

美国交互广告署(以下简称“IAB”)估计，今年上半年，美国移动广告支出由上年同期的12亿美元增长1.5倍至30亿美元。

市场研究公司eMarketer最近发表报告预测称，今年美国成年人每天花在智能手机和平板电脑上的时间平均为2小时21分钟，其中不包括用手机接打电话的时间。2010年

时这一数据仅为24分钟。

移动广告市场的一大赢家是Google。2007年末开发Android移动操作系统时，Google就意识到移动广告将大行其道。目前，Android成为移动设备市场上的霸主。eMarketer估计，今年Google将占领46.8%的美国移动广告市场。

报纸广告在全球仍排第二

全球著名的市场调研公司尼尔森相关广告的报告显示，电视仍然是最大的广告媒介，互联网广告开支增速依然最快。

据尼尔森季度《全球广告脉动》(GlobalAdViewPulse)报告显示，尽管消费者习惯发生了巨大变化，但在广告上，世界仍然没有走向数字化。在今年第二季度，电视广告开支占全球广告开支的57.6%。排在第二位的仍然是报纸。虽然许多人都不再购

买和阅读报纸，报纸广告开支仍占全球广告开支的19%，杂志以10%的份额紧随其后。

这与中国的情况有很大不同。据央视-索福瑞媒介研究(CSM)数据显示，2012年中国广告市场的格局：电视第一，占37.4%；互联网第二，占28.2%；第三是报纸17.8%；户外及其他10.5%；广播3.7%；杂志2.3%；影院0.1%。

高挺先，山东省海阳市人，1945年出生，1964年山东省团校学习，1966年到大众日报从事新闻工作，期间中国人民大学新闻专业在职学习毕业。曾任大众日报记者、编辑、主任编辑、高级编辑、政治军事部副主任、总编室主任、党委常委、副总编辑。1993年调任中共山东省委宣传部副部长、副部长兼省文明办主任、常务副部长，一直分管新闻出版工作，编著出版《马克思主义新闻观基础读本》、《新闻宣传理论与实践》、《艰难的崛起》、《大写的中国人》、《与时俱进的中国》、《共和国的故事》等图书。2006年任山东省新闻工作者协会主席、山东省新闻学会会长、山东省新闻美术家协会名誉主席，工作之余研练书法，时有作品参展或在报纸杂志刊发。



欽
海
陸
清

龍

王辰挺先

辨

辛卯年秋月

挺先公

風雅頌

東方欲曉莫道君行早踏
遍青山人未老風景這邊
獨好會昌城外高峰顛連
直接東溟戰士指南粵
更加郁郁葱葱

毛泽东词 清平乐 會昌
癸巳年春 挺先书

鍾起蒼黃百雨
萬雄師過
大泛虎踞
龍盤今勝
皆天翻地
覆慨而慷
宜將剩勇
追窮寇不
可沽名學
霸王若
有情天亦
盡人間正
道是滄桑

毛泽东词
挺先书

打造科技传媒新高地

山东科技报社是山东省科协直属正处级事业单位。2005年与《科技致富向导》杂志社合署办公，一个机构，两块牌子。在省科协党组的正确领导下，近年来，报社认真贯彻落实科学发展观，不断加大改革力度，完善企业化管理机制，巩固壮大报刊业务，积极探索新媒体建设，努力拓宽经营渠道，拓展科普研发平台，逐步向跨媒体、多元化经营格局转型，形成了外部环境优化、内部机制创新的良好氛围，报社事业得到了和谐稳定发展，赢得了各级领导的高度肯定和社会各界的广泛赞誉。

山东科技报社现有《山东科技报》、《科技致富向导》杂志、山东数字科普工程、山东省科普村村通挂图、山东省科普社区通挂图、山东科技报网、山东农技协网等媒体资源，并负责山东农技协秘书处日常工作和全省科普资源研发工作，在全省城乡市场中形成了全方位立体式、交叉覆盖的现代化科技信息传播网络体系，多媒体运作、多元化经营的格局已趋成熟，市场竞争力和社会影响力显著增强。

报社荣获“全国先进新闻集体”、“全国农村科普工作先进集体”、“首届山东省新闻出版奖优秀集体”、“全国科技报系统服务社会主义新农村建设先进集体”、“科教兴鲁先进集体”、“山东省省直机关五一劳动奖状”、“省直文明单位”、“全省新闻系统精神文明建设先进单位”、“全省科协系统先进集体”、“省文化科技卫生‘三下乡’活动先进集体”等称号。

《山东科技报》，国内统一刊号CN37—0007，1959年1月1日创刊，每周三期，周一、周三四开八版，周五四开十六版，彩色印刷。获“山东省十佳报纸”称号，在历届全国科技报综合质量评比和山东省新闻出版局组织的全省报纸综合质量评比中，均被评为优秀级报纸。

《科技致富向导》杂志，国内统一刊号CN37—1264/N，1993年创刊，大16开国际标准版本，封面铜版纸精美印刷。2011年被列为山东省党员干部现代远程教育导刊。

社址：济南市济大路17号

网址：www.sdkjb.com

总编热线：0531—82595337

订阅热线：0531—82595300



用我的真心 换您的倾心