

山东报业

Shandong Newspaper Industry

2016年第五、六期 总第156、157期

主办 山东省报业协会

NO.
156
157

习近平对新闻记者提出4点希望

做党和人民信赖的新闻工作者

山东省报业协会

六届三次常务理事（扩大）会议举行

山东省报业协会

六届三次常务理事会工作报告

探索党报发行改革创新

巩固壮大主流舆论阵地

第二届山东报业创新发展奖、

山东报业经营管理奖揭晓

朴素的语言兴许更有力量

——评山东新闻摄影获奖作品《大山里，一位老师和她的四个学生》

◆孙京涛

曾几何时，中国新闻摄影以“荷赛”“普利策”为圭臬，力捧“视觉冲击力”，大量使用广角近拍、不完整构图等手段，一力制造振聋发聩的图像。也难怪，在一个视觉泛滥的时代，一张照片要得到有效阅读，必须在0.7秒左右的短暂瞬间里抓住读者的目光。近30年来，这种视觉趣味确实促使中国新闻摄影的发展上了一个大台阶，一些媒体甚至对头版照片提出了“五步三秒”的要求：五步开外就能注意到，三秒之内就能看明白。这种直接而高效的视觉传播让记者们不得不绞尽脑汁用具视觉张力的图像，抓住凝聚新闻事件本质特征的“典型瞬间”。为了进一步满足读者的视觉好奇，记者们花样翻新，不断开发新的技术、采用新的手段制造更多的视觉噱头，航拍、移轴、微距等等不一而足。

这些探索和进步值得喝彩！但，并不是所有的题材都适合“视觉冲击力”，李青的这组照片用朴素的语言讲述了一个朴素的故事，虽然不一定让人激动，但内心的感动还是会被慢慢撩起，绵延很长时日。事实上，越是深情的题材，越要用朴素的语言去表达，夸饰的语言反而会文过饰非，因为矫情而掩盖事实本有的光华。李青的镜头语言实在而恳切，让我不由得想到著名诗人艾青的《大堰河，我的保姆》，质朴至极的语言，普通至极的生活细节，却刻画了人世间最凝重最真挚的感情，每每读之必泪眼婆娑，情不能禁。所以，好的新闻如同好的诗歌，关键看记者自己是否“走心”，语言倒是其次的要素。



图片说明：今年已经56岁的范丰花，是日照市三庄镇年龄最大的幼教老师。从1990年开始在村里担任幼儿教师，25年里，范丰花一个人守着孩子们，苦过、累过，也想过放弃，但孩子们一声甜甜的“老师”，让她舍不得离开。从风华正茂到年过半百，范丰花一直坚守在乡村教育的最基层，用自己辛勤的汗水，浇灌出了一朵朵希望的花朵。

作者：李青

刊发单位：日照日报

姜文豪 作品选登

姜文豪，毕业于山东艺术学院设计系，进修于中国美术学院电脑美术设计研修班，现为山东省新闻美术家协会副主席、山东省女书画家协会理事、烟台美术家协会理事，现任烟台日报传媒集团《今晨6点》专刊部副主任。



1994年率先在国内平面媒体中采用电脑设计制作辅助美编工作，结束了美术编辑只能手绘的历史，出版专著有《实用电脑报刊图案集》、《报刊板报装饰艺术》，绘画作品先后在《中国青年报》、《青年文摘》、《大众日报》、《深圳特区报》、《青年博览》等报刊发表百余幅。30余次在中央和地方举办的绘画及新闻美术评选中获奖，其中荣获山东新闻奖二、三等多次。2015年山东电视台《东方书画》名家风采栏目进行了专访，2016年1月出版《新水墨·姜文豪绘画新作选集》。



荣



蕴



蜓



润



渺

山东报业

SHANDONG NEWSPAPER INDUSTRY



本刊为山东省报业协会会刊，主要面向省报协理事单位发行。赠阅范围：中国报协，省委宣传部、省新闻出版广电局领导同志，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。

本刊电子版发布平台——山东报业网
<http://sdbjy.dzwww.com>。

目录 CONTENTS

2016年第五、六期
(总第156、157期)

主办：

山东省报业协会

地址：济南市经十路16122号

邮编：250014

电话：(0531)85196454 (传真)

Email: shandongbaoye@163.com

重要精神

- 05 习近平对新闻记者提出4点希望
做党和人民信赖的新闻工作者

报协消息

- 07 省报协六届三次常务理事（扩大）会议举行
07 省报协六届六次会长办公会在济南召开
08 山东省报业协会六届三次常务理事会工作报告

报业光荣榜

- 14 第二届山东报业创新发展奖、
山东报业经营管理奖揭晓
19 大众报业集团、山东网媒集团荣膺山东文企30强
20 我省多家报社荣获“第一届中国报业创新项目奖”
20 省报协荣获2016年度全国报协工作先进集体

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
刘明辉	王军	戴志东
冯华昕	曲江	

委员：(以姓氏笔划为序)

丁文渊	王伟	王庆国
王青山	王春	王保亮
王洪亮	朱茂明	朱新罡
任杰	刘乐华	刘伯新
刘慧岚	齐延升	孙宏弢
孙培尧	孙超	李杰
李晓亮	李高实	杨树行
时永伟	张玉果	张楠
陈玉星	周杰三	郑凯
赵铎	姜立明	常立亭
常健	阎晋阳	梁勇
董德武	蓝海	潘海涛
戴冰		

主编：孙培尧

编辑：朱立翠

老总论坛

- 21 探索党报发行改革创新
巩固壮大主流舆论阵地 / 杨晓洲

本刊特稿

- 24 浙报集团考察报告
29 上海东方网考察报告

报业经营

- 32 移动媒体时代：
内容产品渠道用户一个都不能少 / 林忠礼
35 坚持“以人为本”
众志成城打赢报业发展攻坚战 / 王英斌
39 融合发展多元拓展
全力打造新型综合性文化传媒集团 / 冯华昕
42 绝地突围 再造生机 打好转型攻坚战 / 戴冰
46 全媒体时代地市党报如何履行导向使命 / 姜立明
48 媒体+活动：多元传播引发的增益效应 / 李传祯

报业观察

- 51 迎接挑战：中国报业物资年会开出“五剂良方”

鲁籍报人

- 56 山东籍报人牟宜之

封二 朴素的语言兴许更有力量 / 孙京涛

封三 报人艺苑 姜文豪 书画作品

封面设计：刘赞

报纸广告降幅收窄

根据CTR媒介智讯和中国广告协会报刊分会数据中心提供的趋势数据,2016年8月传统媒体广告市场环比增长了5.8%,同比降幅也明显收窄至2.1%。

2016年8月报纸广告环比增长了6.6%,同比降幅收窄到33.5%。8月各个行业环比升多降少,但同比则仍然处于全面下降之中。在主要行业中,房地产广告环比增长11.6%,同比降幅为37.2%;商业零售业环比下降7.3%,同比降幅则达到48.4%;娱乐及休闲环比增长了3.2%,同比下降19.2%;金融业环比增长14.7%,同比下降21.8%;邮电通讯环比增长19.6%,同比则下降40.8%;医疗保健机构环比增长20.9%,同比降幅为36.6%;家居用品环比增长6.6,同比下降18.5%。8月环比增长的还有,食品增长84.3%,个人用品增长58.6%,酒类增长97.3%,饮料增长64.4%,家用电器增长63.2%。

烟台日报传媒集团联手青岛出版集团融合发展



10月26日,烟台城市传媒文化有限公司暨青岛出版社烟台分社挂牌成立。公司由青岛出版集团旗下上市公司青岛城市传媒股份有限公司与烟台日报传媒集团联合出资打造,城市传媒占股51%,烟台日报社占股49%,将开展文化产业领域相关业务。这也是青岛城市传媒上市后,在异地设立的第一个出版分社。据青岛城市传媒项目负责人介绍,烟台城市传媒将依托烟台、辐射周边,以版权内容策划运营、出版物推广发行、文化产品及衍生品开发服务为主营业务。

山东省新闻界书画作品展开幕



11月5日,由省记协和省新闻美协承办的“庆祝中国记者节山东省新闻界书画作品展”

在山东广电美术馆开幕。此次展览征稿得到了全省新闻界的广泛响应,共收到作品包括书法、山水、花鸟、人物画等上百幅。

青岛早报与一点资讯共享资源



9月28日,青岛早报和一点资讯宣布双方将共享资源,优势互补,完善内容的生产方和广大

读者的沟通平台。此举将整合优势媒体资源,对用户搜索和浏览行为进行分析,了解用户的兴趣偏好,同时聚合全网内容及服务,为用户提供符合个人兴趣的新闻资讯,推进青岛融媒体的发展。

《齐鲁晚报》“晚报漂流”走进大学



由齐鲁晚报举办的“报纸漂流”自11月23日启动以来,不仅“漂”进了济南市历山路和北园

大街的BRT站台,也漂流到了山大、山师、山政三所高校。在报纸漂流点,市民和学生们可以免费阅读报纸,看完后可将报纸放到漂流袋中或者传递给下一位读者。

山东三家报纸联合开展采风活动



12月16日,半岛都市报、潍坊日报社、日照日报社联合开展的“三市四镇古道行”采访活动在日照市五莲县启动。此次采访活动以跨地域联合

采访的形式,对地处三市交界并相邻的青岛市区海青镇,日照市山海关旅游度假区两城街办,五莲县潮河镇,潍坊诸城市桃林镇展开采访,重点挖掘报道四镇的区域历史文化以及经济发展特色,为地方经济社会发展提供参考样本。

琅琊新闻网承办小学生手抄报大赛

琅琊新闻网承办的临沂市首届小学生手抄报大赛是“传递临沂好声音 争当中国好网民”系列活动的一部分,活动面向全市广大小学生。本次大赛主要围绕孩子眼中的正能量,在未成年人群体中培育社会主义核心价值观,激发他们爱学习、爱家乡、爱祖国的远大志向,培养爱劳动、爱动手的良好习惯。

牡丹晚报组织播音主持公开课



9月份,牡丹晚报播音主持培训中心组织了多次公开课,通过公开课,孩子及家长对播音主持有了新的认识,产生了浓厚的兴趣。牡丹晚报播音主持培训中心将开设一级至六级常年课程,根据孩子的水平进行分级培训。

聊城日报新闻博物馆开馆



10月1日,聊城日报新闻博物馆开馆。在古城区聊城日报社原办公地点筹建聊城日报新闻博

物馆,旨在梳理展示聊城新闻事业发展脉络。聊城报业传媒集团从“聊城报纸”和“报纸聊城”两个方面切入,通过新闻博物馆这一平台,打开了一扇寻找聊城历史文化的窗口。

青岛日报推出“三行家书”

日前,青岛日报报联合青岛市市老龄办、海尔家电开启了“智能陪伴·三行家书”有奖征集活动。家书形式多样,除文字版外,也可以上传想寄给父母的照片或录制的小视频。通过青岛日报官方网站青报网、青岛日报微信公众号(qddaily)、官方微博、客户端“青岛观”都可参与。活动历时两个月,征集到的所有文字作品将在青报网专题页展示,获奖人将为父母赢得海尔智能家电馨厨冰箱等孝心大礼。

半岛都市报举办重阳敬老活动



10月9日,半岛都市报举办“微微一‘孝’很倾城”大型重阳敬老活动,当天上午,近千名

老年读者相约半岛,现场分享了重阳大蛋糕、参与口腔义诊,共同欢度重阳佳节。半岛都市报自有品牌鲁印酒业、半岛小螺号也向读者朋友们推出了优惠活动,相关产品均销售火爆。

习近平对新闻记者提出4点希望 做党和人民信赖的新闻工作者

在第十七届中国记者节到来之际，中华全国新闻工作者协会第九届理事会第一次会议暨中国新闻奖、长江韬奋奖颁奖会11月7日在京举行，习近平等来到人民大会堂金色大厅，同代表们亲切握手，并合影留念。

在热烈的掌声中，习近平发表重要讲话，代表党中央，向理事会的召开表示热烈的祝贺，向各位代表和全国广大新闻工作者致以诚挚的问候，希望这次会议开成团结奋进的会议、继往开来的会议，进一步统一思想、提高认识、推进工作。

习近平指出，党的新闻舆论工作是党工作的重要组成部分。在革命建设改革各个历史时期，新闻舆论战线与党和人民同呼吸、与时代共进步，积极宣传党的主张、深入反映群众呼声、主动开展决策调研，发挥了十分重要的作用。

习近平强调，党的十八大以来，新闻舆论战线认真贯彻党中央的决策部署和工作要求，突出宣传党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，全面反映推进“五位一体”总体布局和“四个全面”战略布局的进展成效，深入宣传广大干部群众团结奋斗的精神风貌，唱响了主旋律，传播了正能量，有力激发了全党全国各族人民团结奋斗的信心和力量。广大新闻工作者



牢记职责、奋发有为，用智慧、汗水乃至生命为党的新闻舆论工作作出了重大贡献。实践证明，我们的新闻工作队伍是一支可靠的、高素质的、能打硬仗的队伍，同志们工作很辛苦、很有成效，党和人民感谢你们。

习近平对广大新闻记者提出4点希望。一是要坚持正确政治方向，同党中央保持高度一致，坚持马克思主义新闻观，坚守党和人民立场，坚持中国特色社会主义，做政治坚定的新闻工作者。二是要坚持正确舆论导向，深入宣传党的理论和路线方针政策，深入宣传全国各族人民为实现“两个一百年”奋斗目标、实现中华民族伟大复兴中国梦进行的奋斗和取得的成就，弘扬主旋律，释放正能量，做引领时代的新闻工作者。三是要坚持正确新闻志向，提高业务水平，勇于改

进创新，不断自我提高、自我完善，做业务精湛的新闻工作者。四是要坚持正确工作取向，以人民为中心，心系人民、讴歌人民，发扬职业精神，恪守职业道德，勤奋工作、甘于奉献，做作风优良的新闻工作者。一句话，就是要做党和人民信赖的新闻工作者。

刘云山出席会议，并代表党中央致词。他表示，习近平总书记亲切会见与会同志并发表重要讲话，充分肯定广大新闻工作者在服务党和国家事业发展中发挥的重要作用，对做好新闻舆论工作提出明确要求并寄予殷切希望，充分体现了党中央对新闻舆论战线的高度重视和亲切关怀，我们要认真学习领会、很好贯彻落实。

刘云山指出，新闻舆论战线要深入学习宣传贯彻党的十八届六中全会精神，深入学习宣传贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，坚定维护以习近平同志为核心的党中央权威，自觉在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，切实履行新闻舆论工作肩负的职责使命，为推进伟大事业、建设伟大工程、夺取伟大斗争胜利提供有力思想舆论支持。要坚持正确政治方向和舆论导向，坚持党管媒体原则，树立以人民为中心的工作导向，弘扬主旋律、传播正能量，以改革创新精神提高舆论引导水平，为统筹推进“五位一体”总体布局和协调推进“四个全面”战略布局营造良好舆论氛围。要坚守社会责任，带头践行社会主义核心价值观，始终把社会效益放在首位，严肃认真考虑新闻报道的社会效果，更好发挥新闻舆论工作成风化人的重要作用。要落实全面从严治党要求，加强新闻单位

党的建设，推动新闻舆论战线领导班子和干部队伍强起来。中国记协要加强对新闻工作者的思想政治引领，深化马克思主义新闻观教育和“走转改”活动，提升联系服务新闻工作者的能力，扎实推进记协组织改革，抓好记协组织自身建设，更好推动党的新闻事业发展进步。

会上，中国记协主席田聪明致开幕词，中国文联党组书记赵实代表人民团体致贺词。会议为第二十六届中国新闻奖、第十四届长江韬奋奖获奖者代表颁奖。

刘奇葆、赵乐际、栗战书、吉炳轩、张庆黎参加上述活动。

中央和国家机关有关部门负责同志，中华全国新闻工作者协会第九届理事会全体代表和中国新闻奖、长江韬奋奖获奖者代表等参加活动。

（本文转载自中国记协网）



省报协六届三次常务理事（扩大）会议举行

山东省报业协会六届三次常务理事（扩大）会议于11月25日在济南举行。会长许衍刚作工作报告，副会长李壮利主持会议，副会长刘明辉、王军、冯华昕、曲江以及来自全省各地的常务理事、专业委员会主任、获奖代表出席会议。

许衍刚在工作报告中指出，省报协自2014年9月召开六届二次常务理事会议以来，认真学习贯彻党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，在推进媒体融合、创新工作方式、总结推介先进经验等方面做了富有成效的工作。新的一年，要认真学习贯彻习近平同志对新闻工作的重要讲话精神，结合我省报业实际，围绕改革创新、融合发展这一主题，加强调查研究，做好先进典型推介工作，促进全省报业自

律，营造规范有序、和谐发展的行业氛围，加强协会自身建设，为促进全省报业持续、稳定发展做出新的贡献。

会议表彰了荣获第二届“山东报业创新发展奖”等奖项的先进单位、先进个人，审议通过了省报协六届三次理事会工作报告和财务报告，通报了省报协副会长、常务理事、专业委员会副主任、理事调整增补情况。会上，大众报业集团大众网、烟台日报传媒集团、临沂日报报业集团、泰安日报社、莱芜报业传媒集团、德州日报社、日照日报社、菏泽报业传媒集团、聊城日报社、东方烟草报社等单位做了重点发言，交流了经验。

省报协六届六次会长办公会在济南召开

11月24日，省报协六届六次会长办公会在济南召开。会长许衍刚主持会议，省委宣传部新闻出版处处长张桂林，副会长李壮利、刘明辉、王军、冯华昕、曲江出席会议，副会长戴志东委派王英斌出席会议。

会议讨论通过了省报协六届三次常务理事会工作报告和财务报告，研究通过了第二届“山东报业创新发展奖”等奖项评审结果，研究确定了省报协六届三次常务理事（扩大）会议议程。

会议认为，省报协认真贯彻执行第六届理事会提出的“两服务、四促进”要求，服务于省委、省政府的工作大局，为上级部门当好助手，结合我省报业改革发展的实际改进工作，积极主动为理事单位服务，取得一系列成果。新的一年，要以党的十八大和十八届六中全会精神为指导，根据报业形势变化，创新工作方式，围绕中心积极作为，为促进全省报业持续健康发展做出新的成绩。

山东省报业协会 六届三次常务理事會工作报告

2016年11月25日

许衍刚

两年来的工作

2014年9月，省报协召开了六届二次常务理事（扩大）会议。两年来，在中国报业协会指导下，在省委宣传部、省新闻出版广电局领导下，我们认真学习贯彻党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，贯彻执行第六届理事会提出的“两服务、四促进”要求，根据报业形势变化，调整工作思路，创新工作方式，围绕中心积极作为，完成了各项工作任务。

一、认真贯彻中央、省委部署，积极促进媒体融合发展

党的十八届三中全会提出，“要整合新闻媒体资源，推动传统媒体与新兴媒体融合发展”。随后出台的《山东省推进传统媒体和新兴媒体融合发展实施意见》，进一步明确了媒体融合发展方向。我省各家报社积极响应，围绕媒体融合发展进行了许多实践探索。省报协因势利导，连续两年举办以媒体融合发展为主题的全省报业年会。2015年6月份在济南举办的报业新媒体年会，对媒体融合发展趋势和路径进行了深入研讨。省委宣传部副巡视员、省互联网信息办公室

常务副主任李宗国出席会议并讲话。会议邀请浪潮集团首席技术官王柏华、《中国记者》值班主编陈国权分别作了《传统媒体转型与新媒体发展》、《互联网时代报纸媒体如何加快融合转型升级》的报告，与会代表普遍反映收获很大。会上，大众报业集团大众网、青岛报业传媒集团掌控传媒、烟台胶东在线、临沂日报报业集团、潍坊报业集团、菏泽报业传媒集团、德州日报社、莱芜报业传媒集团、泰安传媒集团、联合日报社、半岛传媒网络公司等单位，介绍了融合发展、转型升级的做法和经验。9月份，以“新媒体、新融合、新突破”为主题的首届中国传媒融合发展年会暨第二届中国报业新媒体发展大会在青岛举行。大会由中国报业协会主办，山东省报业协会协办，青岛报业传媒集团承办。青岛报业传媒集团掌控传媒在会上作了主题演讲，他们介绍的加快新兴媒体建设，运用资本杠杆走融合发展平台化道路的成功案例，成为大会的一大亮点。今年5月在日照举办报业新媒体年会，围绕“创新引领媒体融合转型”主题深入研讨，十几家单位作交流发言。大众网、日照日报社、泰安日报社、烟台报业传媒集团、德州日报社、菏泽日报社、莱芜报业传媒集团等单位，从媒体融

合、技术转型、平台建设等多个方面介绍了发展经验。这几次会议，对全省报业融合转型发展，起到了积极推动作用。

二、根据形势变化调整工作重点，加强调查研究，多形式推介报业改革创新经验

面对报纸经营普遍下滑的不利情况，如何迎接挑战，转型发展，各家报社都在积极探索，艰苦实践。为了提振攻坚克难的信心，推动报业经营开拓创新，省报协及时调整思路，把工作重点转移到深入调查研究、总结推介报业改革创新经验上来。专门发出通知，要求各理事单位提供各自改革创新的经验做法，以便相互学习借鉴。先后以不同形式，推介了大众报业集团、青岛报业传媒集团、烟台日报传媒集团、临沂日报报业集团、泰安传媒集团、德州日报社、莱芜报业传媒集团、枣庄日报社、日照日报社、寿光日报社、潍坊广播电视报、东方烟草报等十几家单位的改革创新经验。2015年12月，省报协印发临沂日报报业集团进军文化产业、搭建网上政务平台，实现社会效益、经济效益双赢的两份经验材料。今年3月，省报协到东方烟草报社进行“创新发展、融合发展”专题调研，推介他们扎根烟草行业、实现跨越发展的经营管理经验。8月份，印发日照日报社《用好新媒体 三平台拓展经营空间》经验材料。以上这些经验做法，省报协在向各理事单位作重点推介的同时，还推荐到中国报业协会，以期在更高层次更大范围为全国报业的改革发展提供参考和借鉴。

三、创新工作思路，注重提高专业会议实际效果

组织举办各种专业会议，是省报协年度工作重要内容。根据报业形势新变化，省报协组织会议突出两个结合：

一是专业会议与现场观摩、技术培训相结合。2015年7月份全省报业印刷年会在烟台报捷新闻印刷公司召开。会议采取经验介绍、现场观摩、专业培训三结合的办法，烟台报捷新闻印刷公司作了主题发言，集中介绍调整产能结构，突破单一报纸印刷业务，打造报捷文化创意产业园的经验。会议安排与会代表实地参观考察报捷文化创意产业园区、生产现场和成果展示厅，实地感受创新精神和改革成效。会议还安排了专业培训讲座，由大众华泰印务公司技术人员进行印刷色彩管理和绿色印刷技术辅导。今年7月，全省报业印刷年会在青岛召开，青岛报业传媒集团印务中心介绍了发扬拼搏精神、完成自主搬迁的经验，并实地参观了新落成的青岛报业传媒数字印刷产业园。烟台报捷新闻印刷公司连续十年报纸印刷质量位列全省第一，被省报协授予印刷质量标兵，会上他们介绍了不懈追求卓越的经验。这种集经验介绍、现场观摩和技术培训于一体的会议开法，内容丰富，生动活泼，针对性强，受到与会者一致好评。两年来召开的全省报业专业报年会、发行年会、财务年会等，都结合报业实际，精心准备材料，研讨主题明确，收到很好的效果。

二是专业会议与论文征集、评选、表彰相结合。2015年9月份在德州召开的全省报业党群行

政管理年会，围绕“新形势下深化内部改革、实施人才兴报”的主题，进行了交流研讨。省报协在安排会议计划的同时，下发关于开展山东报业人事制度改革优秀论文征集评选活动的通知，引导理事单位总结改革成果，提供真知灼见。许多报社的领导同志、人事干部积极响应，提交了一批质量较高的论文，经过认真评选，产生一等奖4篇、二等奖5篇。党群行政管理年会优秀论文获奖单位和作者进行了表彰。与会人员反映，把专业会议与论文征集评奖结合起来进行，不仅充实了会议内容，而且有利于提升报社综合管理部门人员的政策理论水平、战略思维意识和策划组织能力，有利于促进各家报社适应文化体制改革形势任务要求。

四、加强与兄弟省、市、自治区报协联系，为理事单位搭建跨省交流平台

近几年，省报协分别与上海、浙江、河南、河北、宁夏、贵州、四川、重庆等省市区报协建立了友好合作关系，为组织理事单位外出考察学习创造了有利条件。2015年9月份，浙江省瑞安日报社领导应省报协邀请，到青岛报业传媒集团、寿光日报社、德州日报社、泰安传媒集团考察交流。10月份，省报协组织省内10家报社的负责同志赴河南郑州、洛阳、开封对口考察学习，重点考察了开封日报报业集团深化改革、转型升级、增加收入的经验，洛阳日报报业集团围绕“报业+”培育新经济增长点的经验，郑州日报报业集团实施“宣传全媒体、发展多元化”战略的经验。大家带着改革中遇到的问题和困惑与省

外报业同行面对面交流，开阔了视野，拓展了思路。普遍反映这样的对口考察学习对实际工作很有帮助。今年10月接待上海报协党风廉政建设调研组，并与大众报业集团座谈交流。

五、组织开展第二届全省报业创新发展奖、经营管理奖评选，激励报业干部职工建功立业

为激励报业干部职工迎难而上，推动山东报业经营管理持续健康发展，今年省报协组织开展了第二届“山东报业创新发展奖”、“山东报业经营管理奖”评选，表彰我省报业改革发展中有重要创新成果及先进经营管理经验的单位和个人。经认真评选，15家单位荣获“山东报业创新发展奖”，17名个人荣获“山东报业经营管理奖”。同时对广告、发行、印刷、信息技术、财务、专业报、行政管理、物资8个专业的年度评选活动进行整合，统一评选表彰。省报协组织的评选先进工作，成为向中国报协推荐先进集体、先进个人的基础。

六、连续举办第三届、第四届山东报业讲文明树新风公益广告设计大赛

响应省委宣传部、省文明办的倡导，省报协从2013年开始，每年与大众日报联合举办讲文明树新风公益广告设计大赛，2015、2016年继续举办，并增加公益征文比赛项目。大赛受到社会各界广泛关注，2015年共收到广告设计参赛作品208件，征文比赛稿件43篇。公益广告设计大赛评出一等奖2件，二等奖6件，三等奖20件。评出

公益征文一等奖1篇、二等奖3篇、三等奖20篇。与前两届相比，第三届、第四届大赛收到来自报业理事单位的参赛作品数量、质量明显提高，说明各家报社对这一赛事越来越重视。临沂日报报业集团认真总结前两届参赛经验，加强广告设计力量，并组织专家对参赛作品认真筛选，他们选送的作品《关爱独居老人》荣获一等奖。青岛日报、潍坊广播电视报、潍坊日报、日照日报、枣庄日报、济宁日报、半岛都市报、潍坊晚报等单位的参赛作品也都实现了获奖新突破。2016年举办的第四届公益广告设计大赛，评选工作将于12月结束，并在安丘召开广告年会予以表彰。

由省报协牵头，连续三年组织举办公益广告设计大赛，在全国是第一家。三届大赛产生了多方面的效果：推动了社会主义核心价值观的传播，扩大了山东报业在省内外的影响，激发了广告设计人员的积极性和创造力，引起许多报社对广告设计人才队伍建设的重视，促进了我省报业特别是党报广告创意设计水平的提高。

七、抓好工作任务落实，为上级部门当好助手

按照中宣部、中国报协“关于开展非党报党刊发行情况调查”的要求，2015年省报协和大眾日报组成联合调查组，研究制订了关于非党报党刊发行情况调查方案，分头到省新闻出版广电局、省邮政公司报刊发行局及有关市进行座谈、调查，对全省报纸发行基本情况、非党报党刊发行情况、部门报刊订阅情况、违规发行情况四个方面问题进行调研，掌握了基本数据和总体情

况，向中国报协报送调查报告，提出了新常态下创新发行方式、倡导和谐发行、规范市场秩序的意见和建议，为中央有关部门提供了参考依据。积极响应中国报业协会与新闻出版广播影视行业50家社团共同制定签署的《新闻出版广电影视从业人员职业道德自律公约》，在《山东报业》全文刊发，并结合省民政厅《关于推进行业协会商会诚信自律建设工作的意见》，研究制订贯彻落实意见。加强与中国报协沟通与与各理事单位联系，努力发挥省级报协的组织服务功能。做好推荐中国报协第五届会员代表大会理事和参会组织工作。今年4月，中国报协五届二次理事会暨中国报业发展大会在泰安召开。本次大会由中国报业协会主办，山东省报业协会、泰安市委宣传部协办，泰安日报社、泰安传媒集团承办。全省二十多家报社负责人参加会议，泰安日报社做了《深耕媒体、深度跨界、建设新型媒体集团》主题发言，在全国报界引起良好反响。转发中国报协各类活动通知14次，做到件件有布置、有落实、有回应。2015年经省报协推荐参加中国报协组织的全国发行先进评选，我省1个单位被评为全国十佳发行单位、4名个人被评为全国百名优秀发行人。2016年经省报协研究推荐中国报业创新项目9个。认真落实主管部门文件精神，建立重大事项报告制度，两年来报送年检报告等材料12套，年检均为合格。做好《山东省志·报业志》续修资料收集、整理、报送工作。

八、办好《山东报业》、《传媒资讯》、山东报业网，为理事单位搭建好

成果、经验、信息交流平台

会刊《山东报业》以促进我省报业转型发展为己任，连续报道省内省外报社的新理念、新做法、新成果，为理事单位提供了第一手学习借鉴材料。把原有“重要精神”、“老总论坛”、“本刊特稿”、“报人剪影”、“百年报业”等栏目做实做活，推出“报业在线”新栏目，着重刊发各理事单位在融合发展、跨界多元发展、体制机制创新等方面的做法和经验。《传媒资讯》每半月出版一期，与大众报业集团新闻研究所合作，信息量大、参考价值强，每年印发24期。山东报业网于2014年恢复开通上线以来，栏目、内容不断充实完善，及时转发国内、国际报业和传媒业大事、要事，及时推出各理事单位的先进经验和做法，成为宣传我省报业的网上窗口。

省报协各项工作之所以能够顺利开展，并且取得一定成绩，是省委宣传部、省新闻出版广电局正确领导的结果，是各理事单位大力支持的结果。借此机会，我代表省报协向大家表示衷心的感谢！

同时要看到，我们的工作还存在一些问题：如开拓创新方面还有差距；调查研究工作没有深入下去，尤其是主动到理事单位征求意见、调查研究、总结经验做得不够；有的计划事项没有全部完成，等等。其中有客观条件的限制，也有主观努力不够的原因，今后要努力解决。

今后重点工作任务

还有一个月，不平凡的2016年就要过去，新的一年即将到来，全省报业面临的改革发展任

务更加繁重。一方面，党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会确定了我国政治、经济、文化、社会发展的目标任务和大政方针，特别是把文化事业繁荣和文化产业发展提到国家重要发展战略的高度，把推动媒体融合发展、打造新兴主流媒体作为党和国家的重要任务，顶层设计和政策推动力度空前，报业改革发展面临难得的历史机遇。另一方面，新兴媒体的迅猛发展，对传统报业形成严峻挑战，报纸读者分流，发行量萎缩，广告经营额大幅度下滑，许多报社特别是都市生活类报纸遇到前所未有的困难。如何抢抓机遇，迎接挑战，通过改革创新开拓新路，实现融合转型、稳定发展，是中国报业面临的重大课题，也是报协工作必须高度关注、着力促进的重中之重。

以习近平同志为核心的党中央高度重视新闻舆论工作，习近平总书记多次就构建新闻舆论工作新格局发表重要指示。2015年12月25日，习近平同志在视察解放军报社时指出：“近几年，媒体格局、舆论生态、受众对象、传播技术都在发生深刻变化，特别是互联网正在催发一场前所未有的变革。”“要顺应互联网发展大势，勇于创新、勇于变革，利用互联网特点和优势，推进理念、内容、手段、体制机制等全方位创新，努力实现军事媒体创新发展。要研究把握现代新闻传播规律和新兴媒体发展规律，强化互联网思维和一体化发展理念，推动各种媒介资源、生产要素有效整合，推动信息内容、技术应用、平台终端、人才队伍共享融通。”2016年2月19日，习近平同志到人民日报社、新华社、中央电视台调

研，在党的新闻舆论工作座谈会上指出：“随着形势发展，党的新闻舆论工作必须创新理念、内容、体裁、形式、方法、手段、业态、体制、机制，增强针对性和实效性。要适应分众化、差异化传播趋势，加快构建舆论引导新格局。要推动融合发展，主动借助新媒体传播优势。”习近平总书记的重要指示，为全国报业如何参与变革、创新发展指明了方向，我们一定要深入学习领会，认真贯彻落实。

结合我省报业改革发展的实际，下一步省报协重点做好以下工作：

一、加强调查研究。要围绕改革创新、融合发展这一主题，进行深入调查、认真研究。会长、副会长分工负责，主动联系理事单位，到报业改革发展一线了解情况，发现亮点，总结经验，提供有价值的调研报告。对报业改革发展中的难点问题，及时整理归纳，做好向主管部门反映和沟通协调工作，努力促进解决。

二、推介典型经验。继续把推介典型经验作为省报协的重点工作，充分利用《山东报业》期刊、山东报业网，做好先进典型推介工作，以便于各理事单位相互交流学习。特别是要善于发现变革中抓机遇、融合中求发展的成功案例，及时向各理事单位印发推介，同时向中国报协、省委宣传部、省新闻出版广电局推荐。

三、贯彻落实自律公约。认真贯彻落实《新闻出版广播影视行业从业人员职业道德自律公约》和山东省民政厅等9部门制定的《关于推进行业协会商会诚信自律建设工作的意见》，结合我省报业实际，大力倡导遵纪守法、诚实守信、

严格自律、规范经营。同时要大力宣传我省报业廉洁自律、守法经营的典型，促进职业道德建设，营造规范有序、和谐发展的行业氛围。

四、组织好经营创新研讨和考察学习。围绕如何推动改革创新、媒体融合发展、搞好报业经营等专题，组织以报社负责人为主的学习团组，赴兄弟省市考察学习，以开阔视野、启发思路。明年上半年，省报协将举办经营管理现场观摩、交流研讨会，由临沂日报报业集团承办。

五、继续办好公益广告设计大赛。争取主管部门更大支持，改进组织工作，完善征稿、评选办法，吸引更多单位和个人参赛，促进报业广告创意设计水平不断提高。

六、加强协会自身建设。最近，省委宣传部、省民政厅领导同志召开文化领域协会座谈会，就进一步加强宣传文化系统协会建设、更好地发挥协会作用进行调研，准备出台相关文件。作为全省报业的行业组织，省报协要认真贯彻落实省委宣传部、省民政厅的要求，加强自身建设，提高政治素质和业务素质，按照“三严三实”要求，加强作风建设，进一步提高办事效率和工作质量，为党和政府工作大局、为理事单位更好地提供服务。

面对新形势，新任务，当有新作为。让我们在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，以党的十八大和十八届六中全会精神为指导，紧紧围绕报业改革创新，齐心协力，扎实工作，为促进全省报业持续健康发展迎难而上，为把我省建成经济文化强省做出新的贡献。

第二届山东报业创新发展奖、 山东报业经营管理奖揭晓

11月25日，在济南召开的山东省报业协会六届三次常务理事（扩大）会议，对荣获第二届山东报业创新发展奖、山东报业经营管理奖的单位和个人进行表彰，并颁发证书、奖杯。15家单位荣获山东报业创新发展奖，17名个人荣获山东报业经营管理奖。

面对报业经营遇到的困难，我省报界干部职工转变观念，迎难而上，在媒体融合转型、体制机制创新、科学管理、多元经营等方面积极探索、实践，为报业发展做出了贡献。设立“山东

报业创新发展奖”和“山东报业经营管理奖”，旨在总结我省报业改革发展中的新成果，表彰创造先进经营管理经验的单位和个人，激励全省报业职工提振信心、迎难而上，推动报业经营管理持续健康发展。

会议还表彰了山东省报业广告、发行、印刷、新媒体与信息技术、财务、报业党群行政管理、专业报、物资等专业2014—2015年度先进集体、先进工作者。

山东报业创新发展奖获奖名单

大众报业集团

青岛报业传媒集团新媒体中心

烟台日报传媒集团

临沂日报报业集团

潍坊报业集团

泰安日报社

莱芜报业传媒集团

日照日报社

德州日报社

东营日报社

菏泽日报社

滕州日报社

联合日报社

东方烟草报社

潍坊广播电视报社

山东报业经营管理奖获奖名单

赵 龙（大众报业集团）

魏传强（齐鲁晚报）

苏 璐（青岛报业传媒集团）

牟志勇（烟台日报传媒集团）

冯华昕（临沂日报报业集团）

孙向中（潍坊报业集团）

吴立银（泰安日报社）

刘 飞 (莱芜报业传媒集团)

丁文渊 (日照日报社)

赵红卫 (德州日报社)

张宗善 (菏泽日报社)

张新全 (滨州日报社)

刘增欣 (寿光日报社)

刘书勤 (滕州日报社)

任 杰 (联合日报社)

刘伯新 (东方烟草报社)

刘 囡 (潍坊广播电视报社)

山东报业2014—2015年度专业奖项获奖名单

报业广告先进集体

大众日报广告部

青岛晚报广告部

烟台日报传媒集团广告中心

临沂报业广告公司

潍坊日报广告管理部

莱芜报业发展有限公司

泰安传媒集团专题新闻中心

菏泽日报社广告部

日照日报社广告中心

枣庄日报社

德州日报专题新闻中心房车事业部

寿光日报社生活中心

联合日报社战略合作办公室

东方烟草报社

潍坊广播电视报社广告中心

临沂广播电视报业有限公司

报业广告先进工作者

朱宗海 (大众报业集团)

都君伟 (青岛早报)

张 玮 (烟台日报传媒集团)

王 云 (临沂日报报业集团)

任新华 (潍坊日报社)

徐国新 赵常林 (泰安日报社)

时玉田 (莱芜报业传媒集团)

李玉梅 (德州日报社)

张同霞 (菏泽日报社)

张文莉 侯冬健 (枣庄日报社)

张 红 (日照日报社)

刁泽民 (寿光日报社)

张光辉 (滕州日报社)

赵艳丽 (东方烟草报社)

闫洪武 (潍坊广播电视报社)

姜忠全 (烟台广播电视报社)

刘全芬 (临沂广播电视报社)

报业发行先进集体

大众报业(集团)发行有限公司

青岛报业传媒集团发行有限责任公司

烟台小报童发行有限公司

潍坊日报

泰安日报社发行中心

德州日报发行部

莱芜报业传媒集团发行投递管理部

菏泽日报社发行部

日照报业发行有限公司

枣庄日报报业发行有限公司

滕州日报社发行部

东方烟草报社发行部

山东科技报社发行部

济南铁道报社群工部

潍坊广播电视报社发行部

烟台广播电视报编印中心

临沂广播电视报社发行部

报业发行先进工作者

路 军 李乐春（大众报业集团）

朱建强（青岛报业传媒集团）

马 艳（烟台小报童发行有限公司）

袁训新（潍坊报业集团）

李石磊（泰安日报社）

冉德蒙（菏泽日报社）

车存福（日照日报社）

吴 骞（莱芜报业传媒集团）

许 东（枣庄日报社）

王岳琪（德州日报社）

孙凤山（寿光日报社）

邱桂兰（滕州日报社）

喜德宏（东方烟草报社）

徐 梅（山东科技报社）

邱 越（潍坊广播电视报社）

曹 杰（临沂广播电视报社）

报业印刷先进集体

大众华泰印务有限责任公司

青岛报业传媒集团印务中心技术设备科

烟台报捷新闻印刷有限责任公司

临沂日报报业集团印务中心

潍坊大众报业印务有限责任公司

菏泽新闻印刷有限公司

泰安日报社印务中心

日照日报社印务中心

莱芜报兴印务有限公司

枣庄日报社印务中心

滨州传媒集团印务有限公司

德州日报社印刷厂

寿光日报社印刷事业部

滕州日报社印务部

胜利报业发展有限公司胶印车间

济南铁路印刷厂印刷分厂

临沂广播电视报社

报业印刷先进工作者

王国荣（大众华泰印务公司）

李新建（青岛报业传媒集团）

李 丽（烟台日报传媒集团）

于 超（临沂日报报业集团）

吴海洲（潍坊报业集团）

王 勇（德州日报社）

施鲁海（滨州传媒集团）

孔 涛（菏泽日报社）

王洪源（泰安日报社）

王平臣（日照日报社）

姜虹（枣庄日报社）

董学镇（莱芜报兴印务公司）

于梅燕（寿光日报社）

王东（滕州日报社）

段于峰（胜利报业发展公司）

郑金涛（东方烟草报社）

李宗海（济南铁路印刷厂）

陈端伟（临沂广播电视报社）

报业新媒体与信息技术先进集体

大众报业集团信息技术部

青岛新闻网络传播有限公司

烟台日报传媒集团全媒体新闻中心

临沂日报报业集团琅琊新闻网

潍坊报业集团中华名家书画平台

莱芜报业传媒集团信息技术服务部

枣庄日报社鲁南在线网络中心

菏泽日报社新媒体中心

德州日报社全媒体快报部

日照日报社新闻网络技术中心

泰安日报社“最泰安”全媒体中心

泰安日报社文产中心

寿光日报社技术中心

滕州日报社新媒体推进中心运营部

山东科技报社新媒体运营部

东方烟草报社

烟台广播电视报社

临沂广播电视报社

报业新媒体与信息技术先进工作者

理志强（大众报业集团）

邵磊 王琨（青岛报业传媒集团）

郑勇军（烟台日报传媒集团）

李兆敏（临沂日报报业集团）

宋文娟（潍坊报业集团）

潘小曼 朱代军（德州日报社）

张卫东（菏泽日报社）

郇莹（莱芜报业传媒集团）

贺宝玺（枣庄日报社）

刘继强（泰安日报社）

李建强（寿光日报社）

马颖（滕州日报社）

张帅（山东科技报社）

李政（济南铁道报社）

张磊（东方烟草报社）

王志德（潍坊广播电视报社）

姜雅静（烟台广播电视报社）

张辉（临沂广播电视报社）

报业财务先进集体

青岛报业传媒集团财务与资产管理部

烟台日报传媒集团资产运营部

临沂日报报业集团财务中心

潍坊报业集团资本运营中心

德州日报社财务部

泰安传媒集团计划财务部

菏泽日报社财务科

日照日报社财务结算中心

莱芜报业传媒集团财务审计部

滕州日报社财务科

联合日报社财务科

胜利日报社财务资产部

山东科技报社财务部

山东侨报社财务部

临沂广播电视报社财务部

报业财务先进工作者

刘 红（大众报业集团）

袁秀秀（青岛报业传媒集团）

王兵霞（烟台日报传媒集团）

何珍双（临沂日报报业集团）

于英姿（潍坊报业集团）

侯钦振 高建军（枣庄日报社）

路书丹（德州日报社）

何茂启（菏泽日报社）

路 霞（日照日报社）

袁学玉（泰安日报社）

刘成明（莱芜报业传媒集团）

刘 会（滕州日报社）

曹红玲（联合日报社）

程新国（胜利日报社）

董秀芝（山东科技报社）

孙希燕（山东侨报社）

陈 群（临沂广播电视报社）

报业党群行政管理先进集体

大众报业集团党群工作部

青岛报业传媒集团实业有限责任公司

烟台日报传媒集团政法法务部

临沂日报报业集团机关党委

潍坊报业集团党群工作部

泰安日报社人力资源部

泰安泰报物业管理有限公司

菏泽日报社党委办公室

莱芜报业传媒集团办公室

德州日报社行政管理中心

东方烟草报社分党组

潍坊广播电视报社办公室

报业党群行政管理先进工作者

马 洪（大众报业集团）

王 雷（青岛报业传媒集团）

王金恒（烟台日报传媒集团）

陈 嵩（临沂日报报业集团）

王庆军（潍坊报业集团）

丁 波（日照日报社）

管卫东（菏泽日报社）

李 鹏（莱芜报业传媒集团）

马 宁（德州日报社）

王晓宇 韩 翔（泰安日报社）

崔金超（寿光日报社）

李建景（滕州日报社）

宋成伟（东方烟草报社）

任艳翎（潍坊广播电视报社）

专业报经营管理先进集体

老年生活报社

潍坊日报法院特刊

山东侨报社

山东电力报社

临沂广播电视报社

专业报经营管理先进工作者

于海（老年生活报）

王玲（潍坊报业集团）

郭晨曦（联合日报社）

周洁（东方烟草报社）

邢红霞（山东侨报社）

邹志梅（山东法制报社）

项鸿雁（山东电力报社）

涂佃春（临沂广播电视报社）

报业物资工作先进集体

大众报业集团采购部

临沂日报报业集团印务中心

潍坊报业集团印务公司

德州日报社印刷厂

莱芜报兴印务有限公司

滕州日报社印务部

报业物资工作先进工作者

杨声威（大众报业集团）

梁传德（临沂日报报业集团）

任鹏（潍坊报业集团）

魏文龙（莱芜报兴印务有限公司）

张玉芳（德州日报社）

郑建军（寿光日报社）

丁伟（滕州日报社）

大众报业集团、山东网媒集团荣膺山东文企30强

8月25日，第六届山东文化产业博览交易会重点文化产业项目签约暨首届山东省文化企业30强发布仪式在济南国际会展中心举行。山东大众报业（集团）有限公司、山东省互联网传媒集团股份有限公司荣膺山东省文化企业30强。从全省520个文化产业项目中精选出的藏马山国际旅游度假区和丰泽山庄项目、魔幻聊斋城堡VR项目等20个重点文化产业项目在文博会现场正式签约，投资额840亿元。签约项目涉及数字新媒体、出版发行、影视剧制作、影视基地建设、文化产业园区开发、文化旅游等门类，绝大多数集中在文

化创意和设计服务、广播电视服务、文化休闲娱乐服务等重点行业领域，体现了我省文化产业转型升级、融合发展的新成果、新突破、新跨越。山东大众报业（集团）有限公司、山东出版集团有限公司、山东广电网络有限公司、山东影视传媒集团有限公司、山东省互联网传媒集团股份有限公司等30家文化企业荣获“首届山东省文化企业30强”。省直有关部门单位负责人，各市党委宣传部长、分管副市长，投资机构和投资客商代表等300余人参加仪式。

（本文摘自大众网）

我省多家报社荣获“第一届中国报业创新项目奖”

近日，中国报业协会发布文件《第一届（2014—2015年度）中国报业创新项目表彰决定》（中报协字【2016】63号），对在报业改革发展和经营管理创新项目中做出突出成绩、产生重大影响的单位进行表彰，我省多家报社荣获创新项目奖：

青岛日报“青岛创客”全媒介平台获一等奖；

大众日报“新锐大众”客户端获二等奖；

齐鲁晚报拓展书画艺术产业链、烟台日报传媒集团手机新闻客户端、临沂日报报业集团临沂大剧院项目、寿光日报“冬暖——旧衣新送”大型公益活动、东方烟草报微信矩阵获三等奖。

获奖创新项目将在2017年4月召开的“中国报业协会理事会暨第二次中国报业发展大会”上进行表彰。

省报协荣获2016年度全国报协工作先进集体

2016年12月16日，中国报业协会召开全国报协秘书长工作会议，会议根据中国报业协会文件《关于表彰2016年度全国报协先进工作者和报协工作先进集体的决定》（中报协发【2016】65

号），对2016年度10个报协工作先进集体、10名全国报协先进工作者进行了表彰，颁发了奖牌和荣誉证书。山东省报业协会被评为2016年度报协工作先进集体。

齐鲁晚报与齐鑫金融签署战略合作协议

12月16日上午，齐鑫金融与齐鲁晚报旗下山东日新传媒有限责任公司、中信银行济南分行、龙信国际商业保理(天津)有限公司三方签署战略合作协议。齐鑫金融将与签约各方在融资授信、供应链金融、私募债权、私募股权融资等领域建立战略合作伙伴关系，延伸各方产业链条，拓展社

会投融资渠道，更好的服务山东实体经济和投资者。

同时，齐鑫金融还为本次活动特别准备了两款较高预期收益的短期理财产品，刚一上线就受到投资者热捧，半小时内购买超过千万元大关，平台各产品线单日成交额合计突破3000万元。

探索党报发行改革创新 巩固壮大主流舆论阵地

◆杨晓洲

近年来，依托互联网技术发展起来的各种新兴媒体，尤其是移动智能终端新闻媒体的快速发展，给传统媒体以巨大的冲击，特别是报纸为代表的纸质媒体遇到严峻的挑战。市场类报纸首当其冲，读者的流失带来连锁反应，广告、发行都呈现出“断崖式跌落”。2015年，有多家市场类报纸停刊。但新技术及其新思维在新闻制作和传播领域的浪潮不断汹涌而来，以智能手机为主的移动终端已超过12亿台，报业在抵御中被迫转型、融合，救亡图存。在这样的大趋势下，党报也不是高枕无忧，面对读者和广告有所流失的现实，确保发行量及有效覆盖，应以求真务实改革创新的精神，认真分析和研究党报发行工作与新的形势不相适应的状况和问题，开拓新思路，采取新办法，巩固党的主流舆论阵地。确保党报在新闻传播及舆论引领格局中的主流作用和地位。

一、稳定党报发行是巩固主流舆论阵地的重要措施

毫无疑问，新媒体的迅速发展，使媒体格局发生了很大的变化。据《2016中国传媒产业发展报告》分析，2015年传统媒体面临着市场萎缩和人才流失等诸多问题，尤其是发行量与广告量都在经历着两位数的持续下滑。新媒体持续保持

高速增长，市场占比达到51.8%。新技术的发展不会逆转，只会以更加快的频率更替，每一种新的传播技术的出现，对传统媒体的影响力和话语权体系都将是严峻挑战。

党报党刊是党的重要舆论阵地，担负着党和政府的新闻宣传、引领主流舆论的重要使命。与党和人民同呼吸、与时代共进步，积极宣传马克思主义真理、宣传党的主张、反映群众呼声，阐释党中央重大决策和工作部署，传播正能量，弘扬主旋律，有力激发了全党全国人民为实现中华民族伟大复兴的中国梦而团结奋斗的强大力量。目前新媒体自身和管理制度上的不足，使其还不足以担当这些重大的职责。党报党刊广播电视等传统主流媒体依然是最具公信力和权威性的媒体。媒体、自媒体的发展，确实极大方便了新闻信息的获取和传播，但是有些新媒体自身没有严格的新闻采编资质和规范程序，没有政治原则性和社会责任心，也没有有效的监管制度，有的受各种政治势力、商业利益的操控，以传播消极负面信息为主导，抹黑丑化我们国家和社会；以丑闻、色情、隐私吸引眼球；以人权、宪政标榜，宣扬西方价值观；以反思历史为旗帜，否定新中国、否定改革开放、否定中国共产党的领导，一定程度上消解着主流舆论和主流价值。如

果这类媒体主导社会舆论，充斥传播平台，将造成人们思想混乱，瓦解全体人民团结奋斗实现伟大中国梦的共同思想基础。因此，必须保证党的主流媒体对舆论的主导权、话语权，正确引导社会舆论，对抗和抵制错误的思想、价值观传播。党的传统主流舆论阵地不能萎缩，更不能丢失。

新媒体对报纸的发行产生了很大冲击，但是纸媒创作的新闻信息却是新媒体新闻信息的重要来源。据《传媒蓝皮书·2015中国报纸影响力》称，全国报纸网络传播监测系统数据显示：2015年全国各级门户网站中40%以上的新闻信息来自报纸，全国415份主流报纸新闻被门户网站转载达319万篇，每天每份报纸有23篇文章被互联网转发，并引发1864万用户评论。报告指出，报纸媒体与互联网媒体呈现互相依存发展的关系，互联网时代报纸继续占领舆论主导地位。由于党报为代表的新闻媒体新闻信息的权威性和媒体公信力，报纸媒体在互联网信息交互中充当各种媒体的新闻源头，成为互联网舆论导向的主体。阅读媒介的改变，并不能说明党报公信力影响力降低。党报依然是党和政府最主要的舆论阵地，依然是权威信息最主要的来源。党报在积极与新媒体融合，放大其传播力和影响力的同时，巩固和稳定发行量和有效覆盖是保证其主流媒体话语权和影响力的根基。

二、党报发行的现状和问题

党报是各级党委的机关报，是党的事业的组成部分，担负引领社会主流舆论以及进行国际舆论的重要职责。党报的发行工作，一直作为党

的一项重要工作，由各级党委宣传部门领导和部署订阅。目前主要是中央、省、地市三级党报党刊列入党委组织发行范围。中央、省、市、县、乡镇，各级党政军机关，国有企业，学术研究机构，高等院校，党的支部、党员层层分解征订。其他有需求读者自行订阅。这种实行多年的发行体制，确保了党报发行量的稳定和读者群的稳定，也保证了对党政军领域和广大党员的有效覆盖，实现了党报的宣传效果和价值。

但是目前发行机制主要问题是各级党报经过层层组织征订，最后订报的对象和经济负担大部分集中落到了基层，使得党报发行增量困难。企业经营的效益下滑、村镇行政区划变化，也都会造成党报读者的流失。笔者分别对省、市、县三级党报发行分布进行了调查统计如下：

2016年某省党报党刊发行分布

中央党报：各市、大企业发行约占94%。
中央党刊：各市、大企业发行约占95%。
本省党报：各市、大企业发行占96%。
本省党刊：各市、大企业发行占97%。

2016某地级市党报党刊发行分布

中央党报：县区以下发行占91%。
中央党刊：县区以下发行占96%。
本省党报：县区以下发行占97%。
本市党报：县区以下发行占89%。

2016年某县党报党刊发行分布

中央党报：乡镇、村占90%。

本省党报：乡镇、村占82%。

本市党报：乡镇、村占84%。

全省综合统计：

中央党报：县区以下基层发行占66%。

本省党报：县区以下基层发行占77%。

本市党报：县区以下基层发行占89%。

从上面统计可以看出，党报党刊的发行，经过层层分解后，县、区和乡镇村占比在65%至70%。一方面，显示党报确实把触角深入到了广大基层，做到了城市农村全覆盖，这是我们这个发行体制的最大优势。但是，另一方面也显示出基层负担较重。虽然中央一再强调要减轻基层负担，各级财政、文化基金、党费也逐年增加经费补助经济差的农村订报，订报大头还是在基层，还没有做到大幅减负。

以上所列仅仅是三级党报党刊，另外还有必须订阅的不少于10种搭车发行的行业媒体报刊，用各种手段强行派发，大都压在基层和企业，大大超出订阅党报的支出，加重了订报负担，干扰了党报发行秩序，同时也引起社会、群众的不满。虽然中央加强了对报刊发行秩序的整顿，同时各级党委也加大了对经济不发达地区和农村订阅党报的扶持，但并未从根本上解决问题。

三、党报发行改革方向的探索

如何解决这个问题，中央有关部门和地方都做了大量有益的探索。在体制、渠道等方面都

有不同的实践。但从以上的分析看，症结就是怎样合理分担订报的费用，让县级以下基层单位真正解除党报订阅压力和负担，这是党报发行改革应该明确的方向。目前有的地方采取财政统一购买，免除读者的负担，如内蒙古自治区、吉林省，有的用党费、文化基金、政府财政补助分担一部分费用，有的在探索以赠代订，这些措施都有一定的效果。

这里要着重探讨的是分级负担的发行体制。分级负担已经有不少研究者提及。目前的发行体制实际也是一种分级负担的模式。前面统计显示，中央、省、市党报党刊由各级党政军企出资订阅一部分，各级财政都有负担，但是最终大头还在基层，订报越多，基层负担越重。这种分级负担的模式，无论是政府采购、党费、文化基金、财政补贴，最大的负担还是在下面。改革这种分级负担的方式，使各级负担的比例定在一个合理的区间，有可能根本改变目前的状况。新的分级负担的模式基本方向是：原则上中央党报党刊主要由中央级党费、财政负担，省级党报党刊主要由省级党费、财政负担，市级党报党刊主要由市级党费、财政负担，县级及以下企业适当分担。

实行新的分级负担体制，除有效减轻基层负担外，还有利于发行结构的调整，打破谁出钱，谁订报谁看报的旧模式，当前非公有制企业订阅党报党刊的积极性不高，其基层党组织的党报党刊订阅量、使用率偏低；高校学生党支部由于经费问题，党报党刊难以覆盖。另一方面，党报党刊发行中也存在简单的任务观点，致使部分党报党刊压到基层，高于所需，成为无效发行。

浙报集团考察报告

浙报集团目前拥有浙江日报、钱江晚报等传统主流媒体38家，新兴媒体包括浙江在线网站、“浙江新闻”客户端、浙江手机报、大浙网、边锋浩方网络平台及APP、媒体法人微博、微信公众号等200多个。2011年9月29日，浙报集团在上交所上市，成为全国第一家媒体经营性资产整体上市的省级报业集团。2015年，浙报实现营业收入34.58亿元，净利润6.10亿元。2016年第一季度，浙报传媒第一季度营收为6.8亿元，比去年同期略降，净利润1.7亿元，比去年同期减少33%。

一、形成立体多样、融合发展的现代传播体系

浙报集团在发展报纸主业上，坚持“三圈环流、三端融合”的发展战略，为传统报纸注入

互联网基因，坚定不移把报纸往互联网上迁移，着力补足短板，强化内容生产，推进媒体融合。总目标是：建设融合各种新兴传媒形态的现代传播平台，基本实现传统报业集团向互联网枢纽型传媒集团转型。

（一）打造三个平台，为融合发展提供有力支撑

以打造资本平台、技术平台、用户平台“三大平台”为突破口，努力构建互联网时代媒体融合发展的良好生态圈。一是打造资本平台。2011年9月29日，实现集团媒体经营性资产整体上市。浙报集团抓住机遇，通过资本手段并购新媒体重大项目，赢得了多媒体融合、跨媒体拓展的重要先机。二是打造技术平台。实施以新媒体为核心的全媒体战略，创办国内首个新媒体技术创业孵化基地——“传媒梦工场”，将硅谷式的

实行新的分级负担后，党报党刊由订改赠，可根据实际需求对发行进行调整，统一配置，进一步提高有效发行。改革可有一个适应期，可先设定负担比例开始试行。比如：中央党报党刊由中央负担60%，省级分担20%，市级分担15%，县级分担5%，乡镇村不负担。直至过渡到各级全面负担本级党报党刊。依此类推到省级、市级党报党刊，真正免除基层订报负担。

实行分级负担，要有必要的保障措施。一是要科学地核定发行量，既确保有效覆盖，又避免无效发行造成财政和资源浪费。二是要列入预算，党费、宣传基金、财政经费，协调保障，及时到位。三是严格公费使用的审查，杜绝公费订阅其他报刊。通过切实有效地减轻基层负担，激发阅读党报的热情。

（本文作者为大众报业集团副总编辑）

“投资+孵化”模式，引入媒体行业，扶持推动融合发展的创新实践，集聚与互联网新媒体共荣共生的资源链。目前，“传媒梦工场”成功举办了三届中国新媒体创业大赛，每届均有1000多个项目报名参赛，部分项目已经得到风险投资，品牌影响力初显。三是打造用户平台。浙报传媒以31.9亿元并购盛大网络旗下的边锋浩方，以超常规手段获得拥有3亿注册用户、2000万活跃用户、1000万移动用户的成熟网络平台，进而形成了浙江在线新闻网站与边锋网络平台、大浙网协同发展的互联网矩阵。据介绍，浙报集团现有6.4亿网络注册用户、4000万活跃用户、2000万移动用户，成为国内网络用户规模最大的党报集团。

（二）借鉴互联网理念，强化主流媒体舆论引导力

及时推进浙江日报等媒体版面创新、形式创新、语言创新，努力做到既生动有效地传达党委和政府声音，又直面社会热点，及时回应社会关切。同时，积极探索综合运用多种新媒体方式、手段，创新传播形态，开设浙江日报微博、浙江政务微博联盟等，努力使主流媒体更强大。浙报集团所属媒体近两年开发了一系列新媒体产品，目前共有浙江日报微博、钱江晚报微博等媒体法人微博73个、新闻客户端10个、微信公众号127个，大大拓展了传统媒体受众群和覆盖面。值得一提的是，浙报在推进实施中，采用一对一配对的原则，推进融合发展。即：一家报纸配对一家网站、一个主打客户端。报纸与新媒体采编打通，形成高效互补，运营上打通后则采用

“存量不变，增量分成”的形式，互相补台，互扶互助。浙江日报与浙江在线、浙江新闻移动客户端，以传播主流新闻为核心，互为依托，统筹集团新闻资源，牵引集团新闻采编、技术支撑进行跨平台融合传播，有机联系，构建起线上线下紧密互动的网上党报舆论传播体系。同样，钱江晚报等都市类报纸也与边锋浩方平台、“浙江24小时”客户端形成匹配，覆盖普通用户超过5000万。

（三）促进“三圈环流”，抢占舆论引导制高点

推动以浙江在线新闻网站为核心，包括大浙网、边锋浩方平台在内的“三网融合”，改造提升现有互联网生活和娱乐用户，助力新闻传播，着力打造具有“党报特质、浙江特点、原创特色、开放特征”的自主网络媒体平台，努力打造“三圈环流”、用户覆盖广泛的强大新媒体矩阵。一是以“浙江新闻”移动客户端、浙江手机报、浙江在线新闻网站及网络视频新闻等四大媒体为核心圈，构建“四位一体”的“网上党报”，及时充分发出“浙江声音”。二是以边锋网新闻专区和新闻弹窗、云端悦读PAD客户端、边锋互联网电视盒子、钱报网、大浙网新闻板块、各县市区门户为紧密圈，使其成为浙江重大新闻的发布平台，壮大主流舆论协同阵地。三是以微博、微信和专业APP为协同圈，建立专业的网络“红军”，进入商业网站的既有平台，在渗透发展中抢夺话语权。

二、实施以“新闻+服务”为核心的

产业发展模式

浙报集团在产业发展上,大力实施以“新闻+服务”为核心的产业创新战略,建成包括新闻资讯、数字娱乐、智慧服务和文化投资等为核心的综合传媒服务体系,也就是“3+1传媒产业平台”,积极探索“新闻+服务”的新商业模式。

新闻资讯领域:全力发展、集聚和开发“三圈环流”的用户。在统一数据库基础上,推广立体传播、复合营销,确保媒体业务的持续稳定发展。如整合集团旅游资源的浙报传媒旅游全媒体中心,在国内媒体中率先探索与创新旅游营销模式,创建区域性旅游微店电商平台,筹建中国旅游微信联盟。

数字娱乐领域:浙报收益大幅度增长主要得益于在线游戏等分业务的营收占比大幅提升。边锋等游戏平台2015年完成利润4亿元,占公司利润比例达45%,且三年累计实现10亿净利润。其实,从2014年开始,对于浙报来说,非报业产业已成为其营收贡献的主角。2014年浙报传媒年报显示,来自互联网的营收已占近40%,利润超过50%。2015年,边锋浩方在激烈的市场竞争中继续保持了较快的增长,孵化培育了云更新、战旗TV等不少潜力巨大的项目,贡献了近一半的利润,继续对公司经营大盘起到支撑作用。其中,战旗TV便是在当下浙江最为火爆的直播领域。浩方电竞平台也主办、承办或直接参与了多项电子竞技赛事。边锋进军互联网电视平台,推出互联网电视机顶盒,积极利用国家有关部门加强对机顶盒监管的机会,加强研发,推动创新合作。

智慧服务领域:通过传媒的优势资源,进

行电商、老年产业、本地生活服务、网络医疗的布局。如,推出“钱报有礼”官方网站,以“小电商,美生活”的定位,推出爱购生活、吃货福利、健康直购、江南酒坊、悠游浙江、母亲生活、全球购、家电直购八个垂直专业场馆。旗下老年报公司正致力于以社区服务为中心,提供多方位养老配套服务,从事老年服务产品的集中采购、网站的建设运营、呼叫中心服务和老年产业相关教育培训等业务。九家县市报引领的区域细分媒体板块,则在原有地方强势媒体的基础上,探索社区化服务化,通过区域门户、盒子终端,及线下文化服务综合体的布局,引入多元化的公共服务和便民生活服务,实现对社区居民的深度需求满足。与浙江二院深度合作,涉足网络医疗行业,推动优质医疗资源向县区下沉。

文化投资领域:浙报传媒成功上市,使浙报集团在高度竞争的资本市场和互联网领域争取到资源整合的主动权。本着“传媒控制资本、资本壮大传媒”的理念,通过并购、投资孵化等手段推进新媒体生态圈布局,快速切入互联网领域。浙报集团与阿里集团等共同设立新媒体创投基金,先后投资、孵化虎嗅网、知微等30多个新媒体项目。同时,通过东方星空文化基金,直接投资或合作一批新媒体项目,如专门从事影视数字版权保护的“阜博通公司”、国内最专业的推荐引擎技术平台“百分点科技”、中国第一大互联网广告智能传播服务商“随视传媒”、国内最专业的数据库安全服务公司“安恒信息”等。2015年,浙报传媒持续加码资本运作,共新增对外投资项目16个,投资金额共计3.4亿。

2015年，东方星空通过减持新三板挂牌公司随视传媒、深交所上市公司华数传媒股份大幅增厚浙报传媒利润，实现净利润3.82亿元。目前，东方星空还储备多个新三板优质项目，此前布局投资的缔安科技、铁血科技已挂牌，唐人影视、爱阅读、东方嘉禾、海誉动想等项目也在积极筹备中。2016年，东方星空连续投资组建2家基金管理公司，计划加大基金募集力度，继续深耕文化产业投资领域，并拟在大数据等文化产业细分领域募集设立投资基金和并购基金，加快资源整合和产业拓展。

三、打造大数据技术平台重建用户连接

浙报集团正在大力打造基于大数据的新媒体云服务平台，其中主要包含：对内打造大数据平台系统，服务传媒，对外，成立大数据交易中心，走产业化路子，实现用户的相互导流以及内容创作过程的智能化、移动化、碎片化，实现多形态、多样式、多终端地提供内容。

（一）大数据平台系统。浙报集团建成的该系统由管理中心、信息资源中心和大数据中心组成，在管理中心方面，分为个人配置、使用反馈、媒体管理、子系统管理、部门/用户/角色管理、综合管理和系统日志等组成。在信息资源中心方面，分为资源汇聚平台、内容创作投稿平台、资源中心、个人中心、创作中心、分析中心、发布中心、全媒体考核系统、全媒体采编系统等组成。在大数据平台方面，分为内容资源库、用户阅读行为数据库和智能分析服务系统

等。系统主要职能是将集团旗下各类媒体（包括报纸、游戏、网页浏览、手机客户端）的用户数据以及用户行为数据建立数据库，实现用户数据的互通，在此基础上进行用户数据分析，然后有效进行用户导流，并且根据用户行为数据提升用户体验。

（二）构建大数据交易中心。该交易中心是一个提供数据交易服务的创新型交易场所，将通过各行业数据的流通交易，帮助更多的传统企业转型升级，同时融通各行业数据与政府数据，提高医疗、社保、交通、环境、教育、就业等公共服务水平，完善公平普惠、便捷高效的民生服务体系。该交易中心团队由一位曾在阿里巴巴工作的技术经理组建，目前已经有40多名员工，计划投资1亿元，线上交易平台拟于今年下半年正式上线。浙报传媒还将在乌镇投资2.6亿元，建设大数据产业园，建成后交易中心将迁址于产业园内。以此为依托，浙报传媒还将设立大数据创客中心，集聚上下游相关企业，孵化优质创新企业，形成大数据产业集聚效应，最终形成以交易中心为核心，集聚大数据供应方、需求方和加工服务商的大数据交易服务生态系统。

（三）积累了大规模的技术人才。目前，浙报集团已拥有1200多名信息技术人才，主要包括边锋的800名技术人才，以及浙报自己建设的400多名技术人才。后来外面重金招聘近百名互联网公司的技术人才，共拥有近1600人的技术团队，由集团副总兼技术部门负责人。为打破薪酬体制限制按市场原则招聘到技术人员，浙报专门制定了互联网人才管理规定，按市场薪酬招聘技

术人员，同时对互联网人才按5%—10%的年淘汰率。

四、深化体制机制改革创新，加强队伍建设

浙报紧紧抓住浙江作为文化体制改革试点省的机遇，把体制机制改革创新作为推动媒体融合和创新发展的关键环节，坚持先行先试，通过改革破解发展难题、增强发展活力，极大地释放了传媒生产力。

（一）围绕打造市场主体目标，推进体制机制创新

浙报集团以打造成中国资本市场最优秀的传媒公司为目标，在全国报业集团中率先推进集团化、公司化改革，围绕建立集团科学管控体系，狠抓内部管理，推动形成与互联网发展要求相衔接的市场化机制和市场主体。全面建立以战略为导向，“目标分解、逐级预算、充分授权、全面考核”的全面预算管理模式，把各经营单位的绩效考核和集团发展目标紧密结合起来，从过去的重结果管理转向过程管理，实现预算体系和考核体系一体化运作。

（二）设立创新专项资金，加强新闻队伍建设

特别是经营性资产整体上市后，浙报集团设立新闻创新专项资金，支持集团新闻宣传投入，确保不因经营业绩波动影响采编工作经费和投入保障，从机制上保障了采编骨干始终活跃在采编一线。浙报提倡新闻可视化，对记者进行改造，人人配有多媒体采访工具，所采写稿件努力

适应移动阅读的特点，推出大量原创视频、图文等新媒体视觉报道，强化“可视化”特征，新闻可视可感成为标配。比如，值《习近平关于全面深化改革论述摘编》出版契机，“浙江新闻”通过对习近平谈改革热点和重点的消化后形成三篇风格独特的可视化报道：《人民利益篇：拿什么献给你》《硬骨头篇：偏向虎山行》《方法论篇：蹄疾而步稳》，其形式和内容厚度，相比中央媒体犹特点突出。

（三）深化人力资源管理改革，激发干事创业活力

在集团范围内实施以“全员聘用制”为核心的人事制度改革，学习借鉴优秀互联网公司成功经验，创新人力资源管理体系、绩效考核体系、集团管控体系，加快建立适应融合发展的体制机制。为推进与互联网融合，集团专门成立新媒体中心，从采编、广告、发行、技术等各部门混合选调业务骨干组成。随后，又通过全球招聘的方式，充实互联网专家和新生力量。根据媒体融合发展需要，重视加强紧缺专业化人才培养，注重打造熟悉并能够运用和开发新媒体的核心技术团队，为实现集团媒体融合发展提供可靠的人才和智力支撑。

（编发自大众报业集团《社讯》）

上海东方网考察报告

东方网是由国新办确定的地方重点新闻网站，致力于“引领主流价值，服务社会民生”，是上海最具影响力、权威性和公信度的网络媒体之一，于2015年12月28日登陆新三板挂牌交易。核心业务为五大板块：一是打造以内容增值和广告经营为主体的媒体业务；二是以政府合作为基础的电子政务；三是旨在解决智慧城市“最后一公里”服务的智慧社区O2O业务；四是以文化和民生为特征的电子商务；五是围绕主营业务拓展的投资业务。2015年度营业收入为7.00亿元，净利润为3277.02万元。

一、聚焦建设移动端互联网为主，多载体并存发展

2015年以来，东方网依据各类曾经风光的门户网站出现流量下滑、发展停滞的现实，提出“要使移动端的投入，逐渐占到网站整体投入的一半以上”。目前，东方网这一投入比例还在不断提高，并逐步确立了扔掉PC思维，确立移动优先、多载体并存发展的传播体系建设思路。目前，东方网内容生产流程进行相应的改变，逐渐建立移动端优先的生产作业流程，从根本上确立移动端为主，PC和其他终端为辅的架构。

东方网的移动策略，遵循了以下原则。一是应用优先。所推出的APP和微信应用，一定是有特点的，网民有需求的。比如打车、订餐、购

票、导航、支付、购物、搜索、即时通讯、视频、音乐、游戏、彩票等等。二是体验优先。任何好的APP和微信应用，模式必须清晰，用户体验良好，产品精致好玩，使用极其方便。三是利益优先。讲求有投入就要有回报，就要有利益。成功案例是：开发的具有技术支撑的“东方输入法”，投入501万元，去年营利1000多万，目前估值3个亿。

东方网打造了三大客户端。（一）“翱翔”客户端。前不久，翱翔客户端4.0版本上线。新版上线后，更新频次更高，新增了“上海政务”、“迪士尼”等富有本地化特色的频道。除了保留原有拳头产品“直播上海”，新版客户端开设“24小时”栏目，用户可以随时随地浏览最新鲜最重要的新闻。此外，新版翱翔新闻客户端还推出“搜索”、栏目自定义等功能，用户可以自由订阅频道，包括定制推送服务，推出“上海天气”、“直通故事”和“欧洲杯”三个项目。（二）“东方头条”客户端。这是东方网推出的不断提升的智能化程度和用户精准化运营水平的移动客户端，讲求优化用户体验，强化媒体属性，加强内容审核系统建设，基于内容大数据挖掘与深度分析方式，优化智能算法初审功能，加大人工干预审核投入。目前东方头条正与20余家地方新闻网站建立起合作，积极推进全国战略。（三）正式推出“新闻早餐”。5月28日，东方网“新闻早餐”微信公众号正式上

线。“新闻早餐”以音频播报为特点，主要面向习惯使用移动端获取新闻资讯的“手机控”、跑步族、驾车族。目前“新闻早餐”正在不断优化内容与形式。

二、聚焦资本市场，打开资本通道

东方网看重资本市场对互联网公司、尤其是新闻网站的重要性。他们认为，没有资本运作能力的互联网公司，就像一台烧木炭的汽车，既跑不快，也跑不远。资本就是互联网公司的基本能源。自2012年以来，他们就一直争取尽快上市，并于2015年12月28日上市。目前来看，新三板市场是他们一个重要的资本通路。上市后，东方网进一步打开融资的通道，显著提高公司治理水平，实现国有资本增值溢价。当前，在上海市委、市政府帮助下，东方网正积极争取优先转板机会，试图正式登陆主板。

东方网上市后，大力鼓励和支持子公司到新三板挂牌，或开展股权融资。在他们看来，对于互联网产品来说，社会资本的进入不只是股权结构的变化，更多时候意味着独特的、互补性的资源，以及市场化的思维和市场团队的加盟等等。东方网正依靠资本运作手段做大做强子公司，依靠市场的力量使产品更贴近用户、更贴近市场、更有盈利前景。

同时，东方网针对新三板挂牌、有做市商的优质企业展开战略投资。他们态度很明确，做新三板股权投资的主要目的仍然以战略性为主，同时兼顾财务收益。一定要遴选那些能够对东方网业务有重要支撑的公司进行股权投资，一是有

利于提高东方网的影响力和竞争力，二是符合互联网文化、民生和金融的投资方向，三是公司治理结构良好，运营良好，有核心的市场化团队。

三、建立顺应互联网行业趋势的人才激励制度

东方网在选人用人方面魄力很大，激励制度改革动作也很大，推出了“高端人才计划”和“红名单”制度，构建了一个除了职务、职称以外的薪酬提升通道。同时，在部分子公司进行了员工持股的激励制度改革试点。

在选人用人上，根据上海市委和市委宣传部门的意见，东方网已经进行了去行政化改革。去行政化后，东方网选人用人完全市场化，不凭资历，不问出处，关键岗位、高管岗位，必须要招聘有志、有识、有才的人，大胆启用敢于创新、勇挑重担的新人和年轻人。同时，加强干部交流和考核，一个干部在一个部门一个公司，工作长期没有起色，精神面貌也不好，要坚决换人调岗。

在分配激励上，执行“红名单”制度，实行有差别、有浮动的工资待遇，根据给网站带来价值的多少确定对员工的回报。现在，东方网执行的中层干部工资，不少人已经超过党委主要领导。另外，东方网加大股权激励试点的范围和力度，一是在控股子公司，鼓励员工持股，网站出台相应鼓励和扶持政策，并在有条件、有意愿的子公司全面铺开；二是在参股公司，在国有股权不变的情况下，要利用股东身份，积极推动期权激励和股权激励试点；对核心骨干预留股权和期权池，成为投资的前提条件；三是网站进一步鼓

励员工内部创业，好的项目、好的想法，一经论证通过，网站给予创新奖励和孵化基金，先内部孵化，再事业部化以及公司化。例如，某个项目团队提出了一个创新项目，项目总投资500万，团队希望出资400万，占80%，而东方网出资20%。他们承诺，如果公司项目进展顺利，今后三年，东方网可以原始价格或者届时的每股净资产，认购股权至49%。为了保障国有资产安全，东方网又提出保证条款，就是这个团队要承诺，如果做得不行，未来东方网也可以要求其他股东，以原始价格无条件受让国有股份。

四、智慧社区等重点项目形成突破

长期以来，东方网一直在找寻产业发展的路径和方向。他们清晰地看到，平台也好，流量也罢，都不是优势。如果去和“BAT”这些巨头去拼，一点机会都没有。东方网认为他们的机会，只有一个：本地入口，服务入口。结合上海市正在推进“智慧城市”建设的机会，2014年初，东方网确定了“智慧社区”战略，被纳入“智慧城市”建设三年行动计划，并在杨浦区率先试点。截止到今天，东方网在杨浦区，包括智慧屋、智能终端、信息苑、网吧等等在内，一共铺了近千个点；在复旦大学等上海大学校园，也建设了多个校园智慧屋样板店。

东方网的“智慧社区”战略核心是：一是构建一个“较高门槛”的物理平台。门槛高，互联网巨头就难进。东方网通过自建、改造等多种方式，在社区、公共区域、校园、CBD等场所建设物理空间。他们的目标是，只要有互联网民生需求的地方，就要建设物理网点。这是整个智

慧社区战略的基础。东方网的一位高管介绍说，

“没有这一步，只做网上平台，我们和大众点评没有区别。未来还是要寻找线下突破点。有了这一个物理化平台，我们就有议价能力。我们采取开放化的战略，所有网点、智慧屋的服务，都和最有竞争力的公司合作。毕竟，网民、消费者、居民，三位一体，他们说你的服务好，你这个平台才有价值。”二是搭建一个“靠谱”的网上平台。东方网认定“靠谱”的含义是：产品优先，用户优先，效益优先。东方网正在全力推动一款移动“智能端口”，取名“智橙生活”，东方网所有线下网点服务通道，最终都通过这个移动载体。通过这个载体，东方网和电信、民政、银行以及商业网站合作，在每个领域引入一家最强的服务商。让上海各小区家门口的O2O服务，都可以通过“智橙生活”下单，社区网点服务来解决。三是资本运作和应用思维模式创新。考察过程中，我们发现在做智慧社区顶层设计时，东方网十分注意未来可能的资本路径。前不久东方网和新三板企业四维传媒，正式进行资本合作，组建了智慧社区的平台型公司，目前开局良好。

据东方网总裁、总编辑徐世平介绍说，东方网要坚定地实现三年建设一万个智能终端“智橙生活”的目标。这些终端，既是互联网方式的智能应用服务，也是互联网方式的新闻宣传窗口。最近，东方传媒公司还在有关部门的支持下着手上海书报亭的改造工程，项目谈判顺利。徐世平说，未来的书报亭，将是一种搭载各种生活服务应用的媒体终端，服务、传播和广告三位一体，尽可能地满足市民的需求。

（编发自大众报业集团《社讯》）

移动媒体时代：内容产品渠道用户一个都不能少

◆山东省互联网传媒集团总经理 林忠礼

技术创新引发媒体之变，新媒体所具有的传输快捷、信息海量、覆盖广泛、使用方便的优势被迅速放大，截至6月底，我国网民规模已达7.1亿，其中手机网民规模达到6.56亿，以手机为代表的移动终端，正在成为人们获取新闻资讯和生活服务的最重要途径。手机报、客户端、微信等移动新媒体迅速崛起，吸引了大批用户，深度介入人们的生活。新兴媒体在给传统媒体带来发展机遇的同时，也带来了极大的生存压力。

在山东，作为省级重点新闻网站，大众网依托大众报业集团母体，以融合为路，创新为本，近几年来积极探索新媒体发展模式，建设以主站为基础、以山东手机报和“山东24小时”新闻客户端为延伸、以全省17市地方频道为保障的互联网矩阵，形成了覆盖山东、辐射全国的主流舆论场；融合报业集团新媒体资源，组建起了山东省互联网传媒集团，做大做强产业规模，搭建以我为主的传播渠道和产业链条；制定了“一体两翼、垂直拓展、布局全国”的发展战略，做信息资讯、电子政务、电子商务的综合提供商；全力推动网媒集团主板上市。今年6月28日，证监会正式受理了我们的上市申报材料，7月1日在其官方网站全文披露招股说明书，网媒集团成为山东首家拟在上交所主板A股上市的省级国有新媒体公司。2015年，经审计，网媒集团合并营收2.07亿元，实现利润3007万元，继续领跑全国省

级地方新闻网站。

总结网站的发展路径，在新媒体，尤其是移动新媒体领域，主要有以下几个方面：

内容：

借媒体融合 壮大新媒体

媒体融合的根本是借助传统媒体的内容制作和聚合能力，通过新媒体的渠道优势，在放大传统媒体的影响力的同时，做强新兴媒体，尤其是占领移动新媒体舆论主阵地。这其中，有两点是至关重要的，一是，融合必须壮大主流新媒体尤其是重点新闻网站；二是，融合必须要有项目支撑，产品带动，否则就会流于形式。

大众网与全国大多数的地方重点新闻网站的区别在于，大众报业集团新媒体的发展战略是坚定清晰的：始终坚持新媒体发展一个平台、内容输出一个出口，集中力量着力培育大众网。集团先后两次为大众网授权内容资源唯一经营。对于商业网站的借势跑马圈地，集团始终抱以审慎的态度，坚持以我为主，不盲目跟风。正因为有了这样的空间、支持和定力，大众网才有了这几年的快速发展，可以说大众网就是集团媒体融合的最大成果。

融合从来都是大的融合小的，强势的融合弱勢的，在商业网站攻城掠地的大背景下，地方新闻网站要独善其身，要在移动互联时代有一定

的作为，就必须经营好自己的区域市场，而经营区域市场的根本是做好内容建设，因为这是我们与商业网站同台竞争的唯一先导优势——商业网站没有自己的独立采编权。

所以，做好内容，经营好因内容而聚合的影响力，形成区域的集中度和控制力，地方新闻网站一定会做大做强。

产品：

强化创新 多产业链聚合

在媒体融合的过程中，要放大新媒体产业实力，必须有项目支撑、由产品带动。新媒体要紧跟时代的变化，借助于传统媒体赋予的内容资源优势开发新的产品；根据市场的变化，通过大数据分析掌握用户的需求，并通过移动平台包括社交平台来推广产品，只有这样才能形成一个有效的循环，产生良性的互动，进而带来可观的经济效益。

2007年4月28日，依托集团的优质资源，靠齐鲁晚报的品牌输出，大众网创办了齐鲁晚报手机版，2014年借助于全国“一省一报”的试点工作，更名为山东手机报。今年8月11日，省委宣传部、省网信办、省通信管理局联合下发《关于加快推进山东手机报新媒体发展的意见》，将山东手机报定位为具有党报党刊性质的新型主流媒体。10月31日，全省党报党刊发行工作会议正式将山东手机报新媒体纳入党报党刊发行序列。到11月15日，山东手机报总用户数突破2000万，本年内用户将突破3000万，有效覆盖山东大部分党员、机关事业单位工作人员和30%以上的山东

居民，山东手机党媒舆论主阵地建设将取得阶段性发展成果。按照《意见》要求，到2018年，山东手机报将实现6000万用户，实现对全省手机用户的高密度覆盖。

2014年6月20日，大众网推出“山东24小时”新闻客户端，集中精力谋求区域集中度，走深耕山东的发展路子，为省内包括部分省外、海外手机用户提供新闻、生活、娱乐、休闲等一站式服务，实现私人定制。目前，累计装机量已近200万，日均活跃用户10万人。未来，我们将以“山东24小时”新闻客户端为载体，以用户参与互动为保障，逐步完善各类应用和服务功能，聚合海量用户。此外，我们还积累了大量微博、微信用户，“两微一端”的发展稳中有进。目前山东24小时已经具备自我生存能力，使我们有了进一步加大其扶持力度的底气和信心。

纵观这几年，大众网在移动新媒体领域已经形成了手机报、客户端、论坛、微博、微信的移动端产品矩阵，打造多个产业链，为深耕地市、服务本地化奠定了良好基础。

渠道：

以我为主搭建传播、营销渠道

腾讯以社交平台起家，一个小企鹅绑定几亿的用户，在这几亿的用户中，很多都是穿短衫的初级用户，而这样的用户是不需要向腾讯支付费用的，腾讯的盈利模式是向高级的用户尤其是骨灰级的网游用户出卖装备、道具，在给他们满足感的同时，大大方方、痛痛快快地赚他们的钱。所以，为大多数人免费服务，让他们当观

众，赚少数人的钱，这就是互联网时代大多数成功企业的商业模式，腾讯是这样、阿里是这样、360是这样，美国的谷歌同样也是这样。

我们要发展移动新媒体，也应借鉴这种操作模式，以我为主，搭建基于自主平台、大数据和用户分析基础上的传播和营销渠道。在别人的平台上搭建的所谓微博、微信渠道，就像是把高粱种到别人的地里，主动权永远操控在别人的手里，肥了别人的同时，自己只能获得一点小利。新浪微博2014年4月17日登陆美国纳斯达克，市值达到38.25亿美元，成功登陆就是把自己的博主以及粉丝打包出卖的结果。

在这方面，“山东24小时”客户端坚持自己研发开发，拥有自己独立的知识产权，用户发展虽然慢了一些，但是集合的用户都是在自己的平台上，而且“山东24小时”已经实现了自给自足，并产生利润，正探索形成独特的盈利模式。未来我们还要继续完善其功能，在“本地化、平台化、智能化、社交化”方面继续发力，打通大众论坛、周游齐鲁、品味山东、淘宝特色中国山东馆等网站内部资源，建立“资讯+服务”的新媒体产品形态，推动客户端的营销，使其融入更多山东人生活。

用户：

必须做好数据分析和价值导流

互联网时代谁占有了用户，谁就会在竞争中取胜，所以，我们不一定非得想清楚了盈利模式以后再去部署产品，占有用户就是最大的商业模式，围绕用户开展增值业务服务就是成功的盈

利模式。

基于用户的大数据分析，大众网从2012年开始搭建基于精准营销的DSP广告经营平台，这个平台的基点是通过分析网站的流量以及流量的构成，锁定浏览、点击网站的人员，向定点人群、定点区域部署，依据用户的偏好，投放不同的广告，以达到精准营销的目的，既提高了广告传播的效果，又节省了页面位置，目前，全国省级重点新闻网站（包括部分经营能力突出的地市一级网站）很多与我们签订了代理协议，由大众网来代理他们的流量广告，现在正在向部分商业网站部署产品。

经过10多年的积累，大众网旗下的大众论坛、山东手机报、山东24小时新闻客户端、微博、微信等终端已经积累起海量用户，这些用户大多是有指向的。目前，我们正在打通各个平台，探索将这些有指向的人，变成一个一个具体的、会为我们带来价值的用户，这些工作需要我们不断通过大数据分析、用户画像等手段探索研究，并逐步解决。



坚持“以人为本” 众志成城打赢报业发展攻坚战

◆烟台日报传媒集团副总编辑 王英斌

面对全国报业急速下滑的困境，烟台日报传媒集团迎难而上，把“以人为本”的理念落实到新闻宣传、产业发展、内部管理的每一个环节，贯彻到媒体融合和转型升级的始终，激发全员主动性、创造性和生产力，走出了一条务实求是、稳健扎实、逆势增长的发展路径。2012年以来，集团年均营业收入5.65亿元，年均广告收入3.2亿元，总资产达到5.16亿元，这三项主要经营数据分别比2011年增长34.5%、60%和34%。

以人为本做好新闻宣传

切实转变文风和作风，脚踏实地办真正“有人气”的报纸。用“以人为本”的理念指导新闻实践，最根本的就是深入人民群众，立足群众需求，反映群众呼声，满足群众愿望，在文风和作风的转变中，适应读者需求的变化，提升媒体产品的质量。

媒体定位立足“人”的需求，以用户导向推动新闻产品常变常新。

四年时间里，集团《烟台日报》、《烟台晚报》、《今晨6点》三张主要报纸，先后两次改版，进一步明晰各自定位。其中，日报定位于政经大报，突出权威性和指导性；晚报定位于民生报纸，突出亲民和便民；晨报定位于财经报纸，突出资讯和服务。通过改版和调整，不断保

持和扩大在烟台纸媒市场的覆盖面和影响力，形成报纸产品错位发展、良性互动的格局。

与此同时，以“大小新闻”手机客户端的创办和发展为标志，建成了包括“大小新闻”、烟台网络电视、水母网、新文学中文网以及集团系列微信矩阵在内的跨地域、跨专业的新媒体方阵，适应PC端、手机端不同层面网民需求，实现了对网上舆论阵地的掌控。

采编人员深入基层群众，以对口联系人制度推动文风作风转变。

党报放低姿态，纵向到村、到户，两份都市报把办报同活动结合起来，横向到城市每一个社区和角落。为了更有贴近性地搞好宣传和服务，集团专门组建了对口联系人队伍，一对一地为300余个对口联系单位服务。四年发动员工5265人次走上街头卖报，走进社区搞活动，深入基层一线做服务，采编人员真正贴近了实际，稿件文风摒弃了官腔官调。

文风作风的转变拉近了与读者的距离，“老于帮办”等传统新闻品牌栏目不断巩固，“我在现场”、“剥茧抽丝”、“晚报制造”、“百姓声音”等一批新的民生栏目不断涌现出来，集团统一的24小时服务热线“96110”日接听读者来电300余个，媒体日均帮助解决问题近百件，日均上版刊发民生和舆论监督类稿件100

余篇。

媒体考评坚持开门办报，以群众评报和纠错机制提升产品质量。

报纸办得好不好，读者最有发言权。2013年起，集团建立了外部评报和纠错机制，随机抽取的评委中，70%为普通读者，每月、每季度考评报纸，当场打分，当场张榜，贴到大门口。同时，组建阅报员队伍，强化外部审稿和纠错，发现错误，立即惩戒，视情节轻重给予百元到千元不等的处罚。到目前，集团月季评累计4165件作品、4862人次上了红榜，获得奖励；451件作品、518人次上了白榜，受到处罚。仅奖励金额就达240多万元；各类差错四年减少56%，未出现媒体责任事故。

以人为本推动经营创新

激发人的潜能和创造力，实现产业转型升级和多元化发展。事在人为，人是推动事业发展的核心要素。近年来，集团根据不断变化的市场形势，及时调整和完善经营机制，通过个人主观能动性的提升，促进团队生产力的增强，进而拉动产业发展和转型升级。

转变营销思路 and 理念，激发全员的主动性和创造力，完成产业经营的第一次转型升级。

为了主动应对新媒体冲击，积极适应广告精准投放的需求，从2012年开始，集团开始推行主动营销、精准营销、项目营销的新理念、新机制，把报纸视作产品，把客户变成用户，把推销变成营销。

一方面，让员工直面在市场上讨订单的辛

苦和挑战。引导大家走出去，变被动接单为上门营销，变简单的版面创收为专业的策划营销，拿出量体裁衣的宣传方案，办出精彩有效的媒体活动，给用户实实在在的宣传效果；另一方面，实施项目负责制。变孤军作战为整体营销，对于一些大活动或者广告潜力较大的用户，广告部、媒体与部门立体交叉配合，突出集团军作用，由集团领导、媒体或部门领导担任主要负责人，统一牵头部署，做好协调和统筹工作，一体化攻关。

机制的转变提升了整个团队的生产效率，对市场的深入挖潜抵消了报业广告整体下滑的不利影响，2012年到2014年，集团三张报纸广告逆势增长，经营收入翻了一番。

在大的格局和框架中整合资源，推行报企合作、产业拓展和数据营销，启动产业经营的二次转型。

报企合作改变了传统的付费广告模式，以媒体宣传为杠杆，以灵活的经营分成机制为保障，以资源的整合和置换为基础，实现了媒体与企业的互利双赢。如，集团与当地一商场的合作，实现了媒体宣传与部分资产所有权的置换，为发展会展经济打下了良好基础。与美年大健康、参福元等企业的合作，为媒体带来了超过广告收入的销售分成收益。

产业拓展延伸到创意设计、网络文学、图书出版、教育培训、物流配送等十多个领域。2014年1月推出新文学中文网，与亚马逊、当当网、台湾凌网等网站合作，搭建起覆盖全球的文学传播渠道；2014年9月，集团成立黄海文化艺术交流公司，打造烟台最专业的艺术交流平台；

2014年10月，报捷印刷公司与深圳万里鹏程设计集团合作，开辟创意设计业务新空间；去年11月，晚报创办了扎根农村市场的《土生金》专刊，主攻农技、农资、农村生活信息的传播；今年10月，集团又与青岛出版集团合作，合资成立烟台城市传媒文化有限公司，将在传统出版市场打开一片新天地。

数据营销开始破题，开辟精准传播、活动策划、服务创收的新营收渠道。集团今年成立了数据营销中心，分行业、分领域建立数据库，以网络运营思维和手段为用户服务，将技术产品转化为服务产品。今年5月，举办“惠惠激吻·让爱有家”大型地产营销活动，线上线下同时展开，通过砍价团、购房热线、“红包雨”、网上拍卖等营销推广方式，搜集有效信息5000余条，90%以上数据实现了与开发商的匹配和转化。上个月，数据营销中心与今晨6点联合推出了“学家装”、“出国帮”等融媒体专刊，一手抓吸粉和数据，一手抓活动和转化，让报纸搭上新媒体数据营销的“顺风车”。

发行团队积极转变经营思路，利用配送优势开展多元化经营，增强自身“造血”能力。

为缓解报纸发行带来的巨大财务压力，不一味依赖总部“输血”，集团旗下的小报童发行公司在巩固好已有的送奶、送水业务基础上，深入挖潜队伍活力和战斗力，依靠自身配送优势，不断开展新业务，想办法为自己“造血”。

2015年8月，小报童启动“报达社区服务中心”项目，分为社区优品便利店、同城配送和烟报大集电商平台三大业务板块。该项目打造以同

城配送为基础，以报纸社区专栏、微信公众号、服务热线和电商平台为媒介，以社区服务综合体为触角的O2O社区服务体系。

今年以来，在同城配送体系和内部管理体系日益成熟完善的基础上，小报童又先后与全国知名电商平台合作，进一步提升业务承载量，扩大配送区域范围。如与阿里巴巴旗下万象物流合作，平均一天配送量超2000单，年收入150万左右，至少盈利20万；与美团合作，代理市区及县市区外卖业务，日均总单量超2100单，完全能够自负盈亏。

以人为本布局媒体融合

尊重规律，立足实际，走出一条扎实稳健的媒体嬗变之路。在媒体融合的路径选择上，集团同样坚持“以人为本”的工作思路，立足于团队的整体能力和水平，正确处理好传统媒体和新媒体的关系，科学配置人员，量力而行，适度跟进，绝不贪大求洋，避免邯郸学步，走出一条与团队能力相匹配、与城市发展水平相适应、与传媒发展规律相契合的媒体嬗变之路。

推出“大小新闻”手机客户端，打造媒体融合的新引擎。

2014年8月，集团启动“融媒2015—大小新闻手机客户端建设”项目。2015年5月，“大小新闻”试上线。为最大程度提高用户粘性，集团将“大小新闻”定位为“全媒体资讯服务平台”，把新闻资讯和便民服务作为客户端的两项主打内容。

新闻方面，“大小新闻”充分发挥移动互

联网迅速、便捷的特点，设置政经、社会、娱乐等23个频道，做足做透本地化内容，并在全国较早将新闻、服务触角延伸至14个县市区，形成差异化内容特色；服务方面，“大小新闻”坚持以“解决问题”为指引，与烟台智慧城市建设相互交融，已推出即时公交查询、交通违章查询、出行票务在线订购等模块，基本涵盖了用户生活的方方面面。

强化服务、社交和“圈子”属性，开辟提升媒体活跃度和用户粘性的新路径。

以客户端二期工程为标志，集团的新媒体建设步入突出服务功能，加强社交和互动的新阶段。10月26日，“大小新闻”3.0版本正式上线，界面更加清新，风格更加时尚，功能分类进一步增多，用户体验广受好评，一个月内新增用户近10万。目前，该客户端用户数已达130万，其中活跃用户占比15%。今年6月，在中央网信办《网络传播》杂志“新闻网站传播力榜”中，“大小新闻”列第八名，成为全国唯一进入前十的城市网站APP。

实现媒体间信息共享和互通，构建媒体融合的新平台。

今年3月，在全媒体采编系统的整体架构下，集团以“大小新闻”为核心，打通了日晚报三报、水母网、网络电视及各县域报的新闻资讯通道，各媒体间实现了信息的共享融通和整合传播。

在集团层面的媒体协调机构——新闻领导小组的统筹下，集团11张报纸、15个网站、33个微博微信及“大小新闻”客户端，形成了具有

强大合力的融媒体矩阵，开创出三端融合、交互式发声、立体化传播的新格局，尤其对一些重大主题宣传和舆论热点引导，做到了“一体策划，即时采集，多种生成，滚动发布，多媒呈现”的良好传播效果，进一步放大了集团整体的公信力、传播力和影响力。

以人为本抓好内部管理

双重激励，透明管理，激发事业发展的不竭动力。近年来，集团把“以人为本”内化为管理的柔性原则，把员工利益作为集团的最高利益，从物质和精神两个层面关爱人、激励人，以透明化管理团结人、塑造人，最终形成团队的向心力、凝聚力和战斗力。

全员共享发展成果，调动每名员工的积极性。

集团不是把员工薪酬当成本，而是当做资本，当做推动工作的加油枪和事业发展的催化剂。在激励措施上，把个人及部门的绩效，跟集团总的目标和利润挂钩进行考核，利益分配重点向一线倾斜，向贡献大的人倾斜，坚决打破“大锅饭”和“平均主义”，将普通员工的积极性调动起来。干得好的一线骨干记者编辑收入超过总编辑，一个刚参加工作两年多、业绩非常突出的普通员工，可以直接走上媒体副总编的岗位。四年多来，集团总薪酬增加1530万元，人均增长2.1万元，增幅35%。

实施“透明化管理”，强化员工的主人翁责任感。对员工亮家底。集团内部无秘密。政策、动态、数据都通过内网、公告栏和各种会议

融合发展多元拓展

全力打造新型综合性文化传媒集团

◆临沂日报报业集团党委书记、董事长 冯华昕

今年以来，临沂日报报业集团着眼于融合发展、多元拓展战略的实施，创新工作思路，狠抓措施落实，融媒体中心投入运行，文化产业日益壮大，新型综合性文化传媒集团建设进展顺利、成效明显。

一、以融媒体中心建设为突破点，加快打造新型主流媒体

坚持党管媒体原则，加快融媒体发展进程，充分利用报、刊、网、“两微一端”（微博、微信、客户端）等全媒体手段，坚守老阵地，抢占新领域，主流媒体舆论引导能力、党报主阵地作用得到持续提升和充分发挥。一是组建融媒体中心。按照整体融合、逐步推进的原则，临报集团出台《关于推进媒体融合发展的实施意

见》，成立集团融媒体中心。融媒体中心由发布、采集和技术研发三部分组成。其中，融媒体发布中心是推进媒体融合发展的中枢平台，主要承担各媒体平台新闻的组织策划、内容采集、信息集成、把关发布等职能；融媒体采集中心是集团推进媒体融合发展的内容提供部门，主要负责各媒体内容采集，实现新闻信息的实时生产、数据化生产、用户参与生产；融媒体技术研发中心是融媒体发展的支撑和保障，负责新媒体技术研发、对外网络信息化业务以及集团信息化建设等。二是合理配置要素资源。实行竞争上岗，拿出融媒体中心主任、发布中心主任、采集中心主任等10多个重要岗位，按照公开、民主、平等、竞争的原则，面向集团内部职工进行公开选聘、择优录取。经过报名、审核、答辩、公示等环

向所有员工公开，让每个人都了解集团的经济状况和共同努力的方向；向员工敞开门。每项决策、每笔投资、每宗采购，都要走严格的招标审计程序，都充分征求群众意见、接受群众监督，让每个人都有当家作主的感觉；让员工敢说话。集团内网设有论坛和领导干部投诉信箱，有意见可以匿名尽情提，集团承诺不抓辫子、不扣帽子、不打棍子。

注重精神激励，营造爱社如家的良好氛围。全集团一盘棋。班子成员分工多样化，每个领导干部都当多面手，无条件承担一线任务，吃亏在前、吃苦在前，全面掌控大局；倡导务实求实的作风，不搞面子工程、不搞花架子，没有实际作用的会不开，没有实际效益的事不干；群众患病，领导看望，群众有难，全力救助，集团每年用于内部扶危济困的投入过百万元。

节，选聘一批立场坚定、业务精湛、爱岗敬业的编采、技术骨干。加大资金投入，提升改造现有设备，进一步完善融媒体中心软硬件设施，为融媒体中心高质、高效运转奠定了坚实基础。三是重构发布平台。为更好地服务于读者和用户，临报集团以新闻采编流程再造为突破口，建设“中央厨房”，逐步推进所属各媒体在报纸平台、网络平台、移动互联传播平台上共享融通，让新闻产品实现集团统一发布平台下的全媒体呈现，最终形成新闻信息“一次采集、多种生成、多元发布、多媒体传播”的媒体生产模式，从根本上提升新闻影响力和产品竞争力。其中，集团所属“两微一端”等新媒体平台每天推送稿件600余篇，日点击量突破12万。

二、以发展文化产业为着力点，加快实施报媒转型升级

2015年1月1日，由临报集团整合内部经营力量、完全面向市场的经营主体——琅琊传媒集团正式成立。经过近两年来的发展，琅琊传媒集团已成功管理运营临沂大剧院、沂河北岛、蒙奇影城等文化场所，成长为一支推动文化产业发展和文化事业繁荣的生力军。

一是以临沂大剧院为依托，覆盖全产业链条的文化艺术主题城市综合体雏形显现。引进高雅艺术演出。两年来，已顺利完成包括大型歌舞晚会、音乐会、儿童剧、戏曲、话剧等演出210余场，共有来自世界30个国家和地区超过3500多位艺术家登上大剧院舞台，近20万人走进剧院观赏，成功引领临沂高雅文化艺术新潮流。其

中，2016年临沂首届城市音乐节、首届儿童艺术节、首届城市话剧节已圆满落幕，新年音乐汇即将精彩上演。实施文化惠民工程。全力推进高雅艺术走基层、高雅艺术进校园活动，以群众“点单”、剧院“配餐”的形式为广大基层群众提供高雅艺术导赏、艺术培训、声乐知识讲堂、大师班、剧院开放日等免费公共文化服务，引导广大群众亲近文化、体验文化、参与文化，让群众共享文化发展成果。两年来，共举办高雅艺术导赏200余次，声乐知识讲堂、大师班等100余课时。延展文化产业链，成立临沂大剧院艺术中心，组建童星合唱团等多个艺术院团，聘请国内优秀声乐专家执教，“名师名校”集聚效应凸显，临沂大剧院正逐步成为全市开展艺术教育、提升艺术修养、开展文艺交流的首选地。

二是以沂河北岛为平台，集水上娱乐、演艺会展为一体的水上文化旅游休闲中心正在形成。今年6月份，总投资600余万元的水上乐园、文化主题餐厅、婚纱摄影基地三个项目开业运营，成为夏日市民亲水戏水、休闲度假的好去处；成功吸引鲁南书画院入驻，开展书画创作、交流、展览和培训活动，目前已成为书画名家、书画爱好者鉴赏、交流、沟通的重要场地；《蒙山沂水》演出场地改造提升项目（目标：可容纳3000到4000人的圆形室内大剧场——北岛蒙山沂水剧场）已进入规划设计阶段，不久的将来可举办大型驻场马戏、大型新闻发布会、各类室内体育比赛、国学大讲堂和大型文艺演出等。

三是以蒙奇影城为窗口，让市民真正享受到现代化影院带来的极佳视听效果和精神食粮。

蒙奇影城紧紧围绕打造“临沂特色影院”这一核心理念，全新引进高端放映设备，设有激光放映体感座椅全景声厅，拥有 NEC 激光放映机，座椅安装有低频体感震动器，成为鲁南地区第一家拥有激光放映机和体感座椅的现代化特色影城，可为观众提供“广阔而精致、身心融其境”的观影服务；引进中影星美院线，实现电影同步放映，《美人鱼》、《疯狂动物城》等一大批优质影片在蒙奇影城上映，获得观影群众的一致好评。截至2016年10月，蒙奇影城累计观影群众超过15万，实现票房营收300余万元。

四是以互利共赢为遵循，实现了传媒产业与文化产业优势互补、良性互动。一方面，成立琅琊传媒集团，进军文化产业，为临报集团懂管理、善创新、会经营的复合型人才施展才华提供了更大舞台；优势媒体资源和报纸、杂志、网站等多元化传播媒介，也成为加快产业发展、塑造文化品牌的强大后盾和重要依托。另一方面，文化产业发展壮大后，通过开展战略合作、投放广告等形式，构建命运共同体，有效反哺报业，让传媒产业实现借力发展。

三、对今后工作的思考和打算

建成具有较大影响力和较强实力的综合性文化传媒集团，是临报集团矢志不渝的目标任务。为此，今后工作中，我们仍将把推进媒体融合、发展文化产业作为优先方向，集中精力、人力、物力，加快推进实施。

1. 深入推进报网融合。进一步强化人才支撑，加大资金投入，完善考核机制，推动融媒体中心在新技术、新产品、新业务的研发和应用能

力上实现新突破。加快网群建设，坚持走办好新闻网站与承办政府性网站并行的路子，积极搭建网上政务平台，争创国家一级新闻网站。做好新闻客户端“临沂通”推广，提升党报在新媒体语境下的话语权，有效引导网上舆论、疏导网络舆情，持续巩固主流媒体在意识形态领域主导地位。建设大数据中心，整合信息发布终端和广告经营资源，实现深度融合。

2. 大力拓展文化产业。文化创意产业是经济进入新常态后的先导产业，是各级党委政府重点培植的主导产业、高附加值产业，也是临报集团谋求更大发展的“主战场”。临报集团将以琅琊传媒集团为广阔平台，创新运营思路，从高雅艺术培育、红色文化挖掘、传统文化保护、文化品牌打造、产业链条延伸等方面着力，不断提高文化产业收入占比。一是把临沂大剧院打造成临沂文化新名片。积极参与市场文化演出服务，做好广告、租赁等“以商养文”文章，着力提高市场化运作水平，力争两年内把临沂大剧院艺术中心发展成为临沂最大的艺术培训基地，年招生额达到3000人次；有序推进临沂大剧院上市工作，力争3—5年内，把临沂大剧院建成全省乃至全国同行业管理运营水平一流、具有强大辐射力的文化聚集中心。二是进军文化创意、文化旅游、影视剧制作和书画展览等领域，加快北岛蒙山沂水剧场等既有项目改造提升进度，多渠道多方式激活发展业态，确保在一两年内把沂河北岛打造成更具活力和吸引力的水上文化旅游休闲中心；发展2至3家加盟影城，把蒙奇影城打造成全市最具人气、最先进的现代影城。

绝地突围 再造生机 打好转型攻坚战

◆泰安传媒集团党委书记、社长、董事长 戴冰

近年来，泰安日报社(集团)致力于深耕媒体、深度跨界，打响创新体制、建设媒体、做大平台“三大战役”，解决了体制机制问题、话语权问题和发展空间问题，逐步填充完善传媒业、文化地产业、现代会展业和其他非报文化产业四大产业板块格局，力求打造新型媒体集团，取得了一定成效。目前，在产业深刻变革、传统媒体面临严峻形势下，报社(集团)必须进一步理清思路，明确重点，从更深、更广、更高的层面推动媒体和经营转型升级。

我们在今年8月份出台了《泰安日报社 泰安传媒集团关于转型发展的实施意见》，要求每一名员工都深刻认识到我们的处境和所要努力的方向。虽然近几年集团一直在布局跨界发展，但这是首次正式宣布集团上下要进行新的战略选择。我们不能再单纯地依赖一张报纸来解决生存和发展的问题，我们需要给自己一个方向，让自己多一些机会、多一份保障。

一、全力推进媒体转型 实现传播现代化

自2015年起，集团就把推动媒体融合作为重点工作，集中力量争取率先建立起一流的地市级党报全媒体平台。2015年8月，“最泰安”全媒体平台开始运行，经过一年多的探索与实践，

全媒体采编、发布已逐步成熟，全媒体直播、手机电台也步入正轨，各媒体均取得了一定的传播效果。其中，晚报和中华泰山网的官方微博粉丝数量突破100万，微信粉丝量突破30万，最泰安APP装机量突破5万。中华泰山网稳居“全国地方城市网站综合传播力榜”30强，《泰山晚报》也首次挺进地市晚报品牌10强。

《泰安日报》始终坚持围绕中心、服务大局，履行好市委机关报职能。同时，坚持重心下移，努力拓展党报服务和生存空间，与县市区和泰安高新区、泰山景区展开办报合作。

根据这一实际，我们确定了媒体转型的四个方向：

1.优化党报传播途径，增强新形势下党报的影响力、传播力和引导力。党报转型，就是要充分发挥权威媒体“定盘星”、“定音锤”的作用，抓住真实、全面、客观、公正的核心，狠抓新闻服务提升；还要创新新闻表现形式，强化报网互动，办好“两微一端”，努力拓展全媒体话语环境下党报的影响力、传播力和引导力，巩固主流舆论阵地，将《泰安日报》办成党委政府决策参考，各级部门发展需求，读者市民认同满意的主流政经大报。

2.巩固全媒体发展成果，引导传统媒体和新兴媒体融合发展。目前，报社(集团)对全媒体

发展思路明确，但在目标导向、绩效考核、用户黏度、品牌价值等方面还需进一步加强，对全媒体格局要进行立体判断，做到传播思路明确，主次板块分明，竞价能力突出。进一步变革新闻采编及实现形式，满足受众多终端接收和实时互动等体验需求；不断优化升级“最泰安”客户端，拓展中华泰山网和“两微”平台的传播力，发挥资源和软硬件优势，发力移动视频和手机电台，为用户提供全方位的音视频服务。

3. 大力发展户外媒体及新兴产业，强化广告吸附能力，拓展广告吸纳渠道。加大户外阅报栏和笑脸社区建设力度，打造全天候户外媒体体系；抓住社区便利店建设机遇，推动笑脸社区实质化、规模化、盈利化运行；积极开发新渠道，拓展新平台，为报社（集团）盈利点扩增探索新途径。其中，笑脸社区项目是集团和北京东方笑脸科技合作的智慧社区项目，今年8月，泰安市出台了《关于推进社区便利店设置工作的实施方案》，这给刚起步的笑脸项目带来了机遇，我们希望能够借机实现突破。

4. 改善传媒经营。我们认为传统媒体的困境，很大程度上是丧失议价能力导致的。特别是在移动互联网时代，传统媒体广告的断崖式下滑，本质上是广告吸附能力急剧衰退。面对这样的困境，我们把全案式的活动营销当作最大的应对之策，有效抑制了纸媒广告经营颓势。近几年，策划实施了泰山国际马拉松赛、金融微笑天使评选、年度城市榜单等多种大型营销活动，均取得了良好经济效益和社会效益。

但是，我们的媒体经营还仍处在版面吸附

向活动营销转变的过程中。改善传媒经营，一方面必须发挥传统媒体尚存的传播和经营优势，挖潜改造；另一方面要全力改善和提升“两微一端”的广告承载能力，尽快实现由“版面提供商”向“综合解决方案提供商”的深刻转变。

二、全面推进经营转型 加快产业多元化步伐

传统的纸媒盈利模式和报业生产与再生产，已无法支撑报社（集团）全产业链存续和发展，更无法承载报社（集团）的未来。我们必须充分调动一切资源，在现有基础上实现经营转型，以置之死地而后生的勇气，谋求突破，以期腾笼换鸟、凤凰涅槃，再造生机。

1. 做强会展运营

把会展业作为报社（集团）转型发展的重要依托既有其可行性，也有其必然性。2013年，经过不懈争取和多方努力，泰安市政府将总投资10亿元的泰山国际会展中心交给集团管理运营。我们把媒体广告经营和会展运营管理一同规划部署，抽调优秀人才，组建专门公司，全面展开会展业务。去年是会展中心正式运营的第一年，全年举办各类会议展览81场，接待观众75万人次，受到市场、市民、市领导肯定。通过对会展业的介入，我们不仅收获了1000万元的场馆收入，而且极大地稳定和加强了报纸广告经营，去年在纸媒低迷情况下能超额完成广告经营任务，会展中心的贡献不能低估。今年，本着提质增量的要求，已提前完成全年目标，展会数量突破百场。

我们在做强会展上的总体思路是：树立大

会展思维，变纸媒运营的本土经营为会展时代的全市、全省、全国经营，站在更高的维度和层次考量和对待会展经营。要求会展中心在管理运营好场馆的同时，积极策划和组织实施1至2个规模以上自办展会，大力开发展会配套产品，在泰安会展城建设中找准位置，发展壮大，健康转型。其中，10月底刚刚结束的特种设备展览会就是自主举办的首个国家级展览活动，实现利润收入近80万元。我们还要求各经营部门，根据自身行业特点，策划和实施面向全国、扎根本土的规模展会各一个，形成品牌，每年一度。

2. 做大培训业务

培训产业与媒体渊源深、交集多，市场广阔、潜力巨大，是报社（集团）经营转型的重要目标产业领域。去年，我们借助小记者团平台，学习借鉴兄弟报社的成功经验，成立了培训中心，以探索发展自己的培训业务和演艺事业。但是，目前报社（集团）的培训业务还没有形成思路、模式，急需尽快破题，高点起步。

我们要求培训中心尽快找准市场切入点和突破口，厘清行业规律，找准行业诉求，不断推动培训业向更深、更广的层次迈进；充分发挥媒体和小记者的平台和资源优势，吸引相关商家，做好小记者及其周边的培训展会，努力实现培训层次多元化，培训技能多样化，资源联合、授权运营等合作模式常态化，尽快摸索出符合集团实际的发展模式，打造泰报核心竞争力。

3. 做优体育产业

《国务院关于加强发展体育产业促进体育消费的若干意见》提出，到2025年体育产业总规

模超过5万亿。近年来，我们连续成功举办了三届泰山国际马拉松赛、泰山国际太极拳赛和英雄联盟城市争霸赛等体育赛事，获得了初步成功。尤其是，泰山国际马拉松赛，三年三大步，实现了步步跨越和提升，今年线上线下参赛人数达21万，经营收入突破千万，“泰马”知名度和影响力比肩国内一流赛事。

下一步，泰报体育产业发展的重点是努力培育一批具有现代化体育思维和营销水平的职业体育人才和团队，充分利用中国报业体育产业联盟平台，走出泰安，做大做强赛事组织输出运营；积极拓展体育周边产业的展会展览，延伸升级“泰马”效益链条，力争形成较具影响力的赛事品牌和体育户外展览品牌。

4. 承接12345民生服务热线

在承接外包服务方面，经过层层争取，泰安市政府同意将12345民生热线服务平台交集团管理运营，并以每年逾800万元的价格购买此服务。热线平台已于今年4月份完成交割，正式运行，共整合了全市16条服务热线，将单纯的市长热线打造成了一站式全方位民生服务平台。通过平台运营，我们不仅能从中获得一部分收入，而且能够实现热线和媒体的强强联合，巩固提升话语权，对及时掌控新闻线索、推广集团新闻客户端、扩展舆情服务业务具有重要意义。

5. 提升地产品牌

报社（集团）通过新闻大厦的建设，成功实现了向文化地产的介入和延伸。泰安传媒广场总建筑面积8.3万 m^2 ，在核心地段成功打造了泰安首席写字楼的品牌，今年上半年实现销售收入

1.35亿元。记者村住宅项目尾盘销售工作也在顺利推进。

通过新闻大厦、记者村、印务中心的建设以及传媒广场的独立开发运营，泰报置业公司目前营销团队和人才储备已日见成效。我们要求泰报置业要在既有资质条件下主动承接新的地产工程，发挥资源优势，争取和承接公建项目，尽快实现产业下沉，积极与各县市区对接，调研市场，寻找新机遇。

6. 拓展系统集成

系统集成业务成长性好，市场巨大。集团旗下的泰山网络传媒有限公司，已拥有系统集成资质、安防资质、双软认证等国家资质。从2014年开始，经过短暂的发展，业务范围已经实现了对泰城教育系统信息业务的全覆盖，拿下了超过四分之一的市政府信息化采购合同，2015年实现收入800万元，今年可突破千万。

下一步，我们须持续拓展系统集成的业务范围和地域范围，以资本为纽带、市场为依托，走出泰安，联合兄弟报社，瞄准全省全国市场做业务；努力丰富自身能力储备，针对不同行业开发业务，争取做到省内一流；充分利用传媒资源，有针对性地开发全媒体系统业务，努力将泰报系统集成打造成一流的系统集成公司。

另外，我们要求报社（集团）全员树立大经营意识，鼓励各部门根据自身特点，积极寻找开发新的盈利项目，争取在稳妥、健康、可持续发展的项目及产业上把握主动、实现突破。

三、全局推进管理转型 健全完善

措施保障

在今年初，报社（集团）将“调整结构，分灶吃饭，成本控制，利润考核”作为管理改革的目标，以机制创新来推进生产传播经营转型。在推进全面转型这场攻坚战中，我们将继续坚持这一目标导向，为报社（集团）转型发展提供强有力的保障。

具体来说，调整结构，就是要着眼从总量提升向效益优先战略转移，调整好速度与效益、报和非报、传统媒体和新媒体、投入和产出、现金收入和其他收入的关系，把产业结构调优。分灶吃饭，就是要让承担经营任务的中心（公司）成为独立市场主体，强化自主权和责任能力，分担经营风险和竞争压力。把利润作为统一指标考核各经营部门，这在报社历史上尚属首次，近年的高速发展，我们做大了总量，但是粗放增长的模式已不能适应新常态，报业寒冬倒逼我们改革考核办法。

同时，我们鼓励内部创业，给有思路、有想法、有办法的职工提供一流的创业成才平台和优惠政策。报社（集团）对媒体和经营转型提供必要的资本融资和人才支持，全力向转型一线倾斜，做好服务保障，为转型发展营造良好环境。

未来一段时期，是报业深化转型发展的关键时期，我们要以壮士断腕、背水一战的决心和勇气推进媒体转型和产业转型，以全局化、国际化的视野在各个领域迅速抢占渠道和领地，使报社（集团）脱离单一支撑，拥有在任何一种传媒生态环境下的生存能力，并向更高的层次迈进。

全媒体时代地市党报如何履行导向使命

◆德州日报社社长 姜立明

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央，高度重视党的新闻舆论工作，高度重视媒体融合发展。在中央全面深化改革领导小组第四次会议上，习近平强调，推动传统媒体和新兴媒体融合发展，要遵循新闻传播规律和新兴媒体发展规律，强化互联网思维，坚持传统媒体和新兴媒体优势互补、一体发展，坚持以先进技术为支撑、内容建设为根本，推动传统媒体和新兴媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面的深度融合。这的确为地市党报融合发展指明了方向。

党媒姓党。地市党报融合发展，要从工作全局出发把握定位，坚持正确的政治方向，坚持以人民为中心的工作导向，通过媒体融合，优化传播内容，创新传播渠道，提升传播能力，进而通过引导力、影响力、公信力的提高，将党的大政方针更好更快传播出去，让党放心，让人民满意，才是地市党报融合发展的应有之义，切不可本末倒置。深度融合，需地市党报自身脱胎换骨的改变。

一、内容再造

内容是提升传播力的根，根不深树自摇。以往我们不管受众接受与否，凭自个儿的感觉，满足于说教式的灌输，我写什么你就看什么，兢兢业业、恪尽职守，最终只落得个“写谁谁看，谁写谁看”的结局，报纸影响力降低，受众流

失。融合发展，首先要建立用户意识，党委、政府是我们最大的VIP用户，老百姓是我们最忠实的用户群体，传播内容一定要站在他们的角度，用老百姓看得懂的语言、习惯接受的方式，将党的大政方针、市里的决策部署诠释好、解读好，千方百计满足他们的需求，赢得他们的认可。融合发展，要强化平台意识，我们手里这张报纸是党委的，是老百姓的，办得好不好，首先看党委满意不满意，百姓满意不满意。融合发展，我们不能只守着报纸这单一平台，必须打造多个载体、多个渠道，并根据不同载体的传播特点，推送适合不同群体不同需求的更丰富多彩的内容。

二、平台再造

随着媒体技术的进步，新闻传播呈现人人传播、多向传播、海量传播的特征。不同年龄、不同阶层的人群对新闻信息来源有不同的偏好，融合发展就是要针对不同群体，多平台建设，真正做到用户在哪里，平台就建到哪里，用户爱好什么，平台就推送什么。这是地市党报融合发展首要解决的问题。阵地谁先占领了，谁就抢了先机，谁就有了话语权，也就有了传播力、影响力。当下，有些地市报“两微一端”做得风生水起，粉丝量动辄几十万、上百万，却没有止住经营下滑的势头。原因很简单，没有做到真正融合，各说各话，各行各事，没有将平台优势、渠

道优势真正转化为传播力、影响力的提升。至于如何有机融合，没有统一模式可以照搬，要根据各自实际对口打造，只要有利于增强传播力、扩大影响力，任何融合方式都可以尝试。

三、能力再造

媒体融合路上的最大障碍是传统媒体人的能力恐慌。曾几何时，地市党报编采创业务分工明确，编是编、采是采，经营是经营，策划是策划，即便是编辑岗位自身，编、划、校也细分岗位，各自为战。而全媒体时代的编采人员，不但采编校美一体化，深入一线的记者，还必须具备独立完成文字采写、图片采集、视频拍摄多项能力。人人都是多面手，都会使“十八般兵器”；个个皆是全能王，练就拨云见日的功夫，才能确保一次采集、多次生成、多渠道推送的传播需求。只有不断提素质、强本领，与时俱进，才能承受住全媒体时代大潮的涤荡。

四、作风再造

互联网方便查阅的同时，也助长了人们的情性养成。天下文章皆是抄，就看会抄不会抄，成为某些记者的口头禅。对新闻工作敬畏的缺失，造成作风上的不严不实，做事情马马虎虎、干工作敷衍塞责，把不好关、把不好度。新闻工作无小事，如果不注意从政治上考量、从全局上衡量，就很容易跑偏，犯低级错误。“却是平流无石处，时时闻说有沉轮”。事实证明，新闻舆论工作中出现的一些问题，往往是由作风飘浮所致，就发生在“想不到”之时、“没想到”之

处。永不自满、决不懈怠，是对新闻工作者的基本要求。尤其是处在全媒体时代的地市党报人，一定要唤回过去“俯首甘为孺子牛”的老作风，走基层、去一线、在现场。记者接地气才有灵气，报道贴近百姓才有受众，多采一些“沾泥土”“带露珠”“冒热气”的新闻，地市党报才能不惧任何媒体的挑战。

五、盈利模式再造

融合发展的目的是提升传播力，而传播力取决于创新力。传统媒体广告经营的衰退是媒体自身吸引力衰退造成的，全媒体发展就是通过整合各平台优势合力打造全案营销、立体营销的新盈利模式，以此创造更多盈利机遇。能否抓住这些机遇，就看传播力是否到位，策划站位是否精准。现在，一些单位推崇“跨界”经营概念。笔者认为，跨界可以但不可出界，报纸毕竟是我们一直在深耕且最熟悉、最了解、最得心应手的行业，放弃主业，闯入完全陌生的领域，恐很难找到生存之道，须知隔行如隔山。如果立足主业，借互联网思维，寻找关联行业尝试合作，借以打造新的盈利平台，倒不失为地市党报跨界发展的一个明智选择。

媒体+活动：多元传播引发的增益效应

◆莱芜报业传媒集团（莱芜日报社）总编辑 李传祯

2016年，报业依旧在寒冬中砥砺前行。互联网+、大数据时代、新媒体时代，传统报业如何跳出既有思维、革故鼎新，拥抱新媒体、打造新平台，走出一条转型融合创新发展的现代报业之路？近年来，莱芜报业传媒集团通过依托大型活动塑造集团品牌、撬动挖掘市场，媒体+活动，带来的不仅仅是活动品牌的塑造与升值，也不仅仅是媒体影响力的再提升，新闻的传播、品牌的传播、信息的传播等多元传播中所叠加和引发出来的增益效应，带给我们的是更多的启示与思考。

一、“徒步雪野 相约四季”等活动开展的基本情况

为响应国家大力发展体育产业的号召，推进体育与旅游产业的创新融合，特别是加快健康莱芜建设，加速推进莱芜全域旅游示范市建设步伐，莱芜报业传媒集团(莱芜日报社)联合莱芜市体育局、莱芜市旅游局、雪野旅游区共同举办了2016“徒步雪野 相约四季”全民徒步大赛。活动自2015年底经体育专项资金扶持立项开始，历经2016年全年，先后组织了王老探春、房干度夏、香山赏秋、雪野越冬四季赛事，四季比赛每季一个地点，每季一个主题，每季一个风景，上万人参与到活动中来。从年初的相识，到后来的

熟悉，再到如今争前恐后地报名参赛，“徒步雪野 相约四季”已迅速成为莱芜规模最大、时间最长、品牌最亮、效果最好的全民健身活动。

凭借着党报媒体影响力，今年已经连续三届举办的品牌活动“鲁中论坛”，得到了莱芜市企业家们的大力响应和积极参与。论坛分别以“突破人才瓶颈”、“标准经济 质效强企”、“迎接第四次工业革命 ‘智造’ 高新企业腾飞新引擎”为主题，邀请著名专家和学者为莱芜制造企业现场释疑解惑，帮助企业家们启迪智慧、厘清思路，摆脱经济下行带来的困难和困惑，为莱芜市委、市政府提出的产业振兴提升战略铺路搭桥。

另外，近年来，集团（报社）还持续开展了住博会、少儿才艺大赛、作文大赛、最强大脑、悦读书房等活动，在全市范围内影响巨大，成效显著，大大提升了集团（报社）的品牌影响力和公信力。

二、活动带来的效果

集团（报社）组织的各项活动好评如潮。如“徒步雪野 相约四季”全民徒步大赛，虽然是第一年举办，但随着时间的推移和参赛人数的持续增加，大赛已经深深地印在莱芜人心中，逐步成为引领莱芜时尚的全民健身赛事。徒步大赛

活动带来的明显成效主要有以下几点：

1、一次对上情、接地气的重大战役。活动积极响应了国家大力发展体育产业的号召和“创新、协调、绿色、开放、共享”的五大发展理念，落实了市委市政府加快发展济莱协作区、打响雪野旅游品牌的战略目标，顺应了全民健身、快乐旅游、追求健康美好生活的强烈期待。

2、一次影响巨大、塑造品牌的有效尝试。本次活动是创新媒体+体育+旅游相结合的有益探索。活动开始以来，景点、商家、市民争相参与，据统计，大赛四季徒步吸引了7200人次报名，走过了62.5公里路程，先后有30多家单位、企业、俱乐部集体报名参赛，吸引赞助客户21家，实现创收近百万元。

3、一次线上线下互动的成功范例。仅从报名来说，主要依托线上报名。自启事发布之日起，从者如云。第一季比赛报名三天满员；第二季仅用了3个半小时就达到了额定人数；第三季采取了分时段限额报名的办法，每天不到三五分钟就爆满；第四季应众多爱好者的要求额外增加1天报名时间。活动开展以来，新媒体各平台（微信、微博、客户端、论坛、新闻网）合计发帖322次，总阅读量达57.2万次，莱芜日报官方微信、微博增粉4000个，手机客户端下载量2000余次。

4、一次通力协作、大胆创新的策划。一次大赛，四个赛点，历时全年。由于没有大赛经验，大家都是摸着石头过河，为此我们多次召开诸葛亮会，摸索出了创新性的诸多经验，如参赛选手所有费用全免，还赠送纪念品和意外保险，

统一乘坐我们租用的大巴车参赛，选手首用二维码线上检录，提倡公益、环保、爱我家园等鲜明主题等等，得到参赛者一致好评。

三、几点启示

启示一：找准了市委市政府中心工作的契合点

今年8月26日，中共中央政治局审议通过“健康中国2030”规划纲要。习总书记提出“健康中国”的理念，强调“普及健康生活、优化健康服务、完善健康保障、建设健康环境、发展健康产业”，大幅提高健康水平。市委市政府把建设“五个莱芜”作为近一段时期来的战略目标，其中魅力莱芜、生态莱芜、幸福莱芜就是要留住绿水青山，优化区域环境，全面保证发展的成果惠及广大人民群众，提升群众幸福指数，使莱芜真正迈向宜居、宜业、宜游、宜乐的新锐型城市发展轨道。我们举办的徒步大赛紧紧抓住了全民健身国家发展战略和我市大力发展全域旅游的有利时机，扩大雪野、莱芜的影响力和知名度，促进我市体育、旅游、文化与经济更深层次的结合。徒步大赛之所以应者云集，季季成功，并赢得上上下下的好评，关键是发挥出了媒体的政治资源优势，找准了活动与市委市政府工作的契合点，深刻领会了市委市政府的发展战略和工作重点，精准发力，打好政治牌，才会取得事半功倍的效果。徒步大赛创办的主旨正是来源于此，得益于此。大赛开展以来，市委主要领导对比赛高度关心，多次过问。市委常委、秘书长、宣传

部部长与分管副市长每季专门召集体育局、旅游局、雪野管委会、公安局、卫计委、林业局、食药检局等部门参加的协调会议，亲自出席赛事开幕式、闭幕式，全市上下多部门齐抓共管，通力协作，为大赛顺利举办奠定了坚实基础。

启示二：顺应了人民群众的关注点

近年来，莱芜市健身爱好者受周边地市影响和自身健身需要，已经陆陆续续出现了人数不等的各种自发的“驴友”组织，他们经常参加各类户外活动，有较深厚的群众基础，但是缺少一个让广大爱好者展示水平、交流经验的赛事平台。徒步大赛的举办恰逢其时，顺势而为，一举抓住了全市徒步爱好者的眼球，使大家趋之若鹜，成为了媒体的忠实粉丝。活动为媒体与大众之间架起了沟通的桥梁，充分发挥了媒体的内容创意能力、资源整合能力、全媒体传播能力，是一次实现品牌提升与模式转型的有益探索。

启示三：媒体+活动撬动了客户市场的兴奋点

集团（报社）一直积极响应我市加快经济转型、实现跨越发展的号召，探索尝试拓展创新传统媒体转型发展新路子。通过徒步活动的市场化运作，我们的媒体+活动的做法得到成功印证。事实上，媒体经济本身就是影响力经济，通过有影响力的活动的举办，媒体为读者、粉丝、用户与商家之间架构了信息沟通的有效平台，更有效地锁定了目标客户，挖掘了潜在客户。四季徒步大赛活动的举办，赞助商们以及参与的景区、村庄，都得到了实实在在的受益就是一个最

好的证明。徒步大赛不但是风景区的推介会，同时也是莱芜山村小吃和特产的推介会。通过体育赛事带动旅游业发展一直是莱芜人努力的方向。徒步大赛把游客带到了雪野的各个角落，让他们和山水有了亲密接触。通过这样的接触，不但可以加深对雪野的印象，也能打开雪野的知名度，更能拉动消费，提高当地收入。事实证明，徒步大赛成功的基础在于实行了有别于传统广告经营的供给侧改革。随着经济形势和传播格局的变化，传统报业经营只有千方百计向深度、广度进军，只有立足于对广告业主的精准服务思维，立足于高端策划，立足于媒体的影响力和公信力，才能保证活动健康、可持续发展，才能不断拓展新的经营空间。

启示四：媒体+活动是传统媒体转型升级的重要增长点

举办大型品牌活动，是报业进行跨行业、跨媒体合作并快速获取影响力的最佳渠道之一。通过组织类似的大型活动，可以增强互动，有效地培育读者的忠诚度和对媒体的感情。媒体搭台，活动唱戏。品牌活动吸引了读者眼球，进而跟进，使媒体极大地聚集了人心、人气。反过来媒体通过活动之力扩大了影响度和权威性。这就要求我们在选择或策划活动时，首先看是否适合自己媒体的特色和定位，符合媒体自身的品牌发展战略的活动项目。在选定主题以后，要坚持办下去，办出特色，通过在表现形式上的创新，在内容上精益求精，形成可持续的品牌，趟出现代报业转型融合、升级发展的新路子。

迎接挑战：中国报业物资年会开出“五剂良方”

12月7日，中国报业协会组织全国报业、纸业“贵阳论道”——200多名来自全国报业、纸业的相关领导和专家学者及媒体人，在贵阳召开物资供应年会，共同探讨“纸”“报”双方如何进一步加强对当前报业、纸业在新常态下面临的新情况、新问题的研判，继续深化合作交流。

“群众的手里拿着党报，领导的案头放着党报，领袖的心中装着党报，关键时刻，党报就是压舱石，就是定音锤。”会上，中国报协秘书长胡怀福，围绕“共渡发展难关，确保报纸出版安全”，进行了全方位分析和阐释，10余位媒体和企业领导结合各单位的探索实践，献计支招。

一、不容忽视的报业寒冬

（一）广告大幅度下降

【现状】根据CTR媒介智讯和中广协报刊分会数据中心提供的广告趋势数据，从2012年开始，报纸行业广告进入下行通道。2012年下降7.5%、2013年下降8.1%、2014年下降18%、2015年下降35%，降幅一年比一年大，遭遇前所未有的低谷。2016年1至9月，报纸广告下降40.0%，资源量下降43.2%。

【原因】1.实体经济不景气，很多企业减少了宣传方面的费用；2.企业更加注重广告效果，减少向报纸的投放，主动向新媒体转移。

（二）发行量大幅度下滑

【现状】2016年上半年比2015年上半年总

用纸量下降了14.3%。报纸用纸量的下降意味着发行量的锐减。

【原因】1.报纸原有读者逐步步入老年，而新读者又没有及时跟进，电子阅读已经成为年轻人获取信息的新习惯；2.由于报纸广告大幅度下滑，有的报社减少报纸版面或出报天数，有的报社提高报纸征订价格，造成读者放弃订报。

（三）人才流失严重

【现状】近几年，报业人才流失严重。没有人才队伍，还谈什么影响力和战斗力。

【求变】报业经营的持续恶化与随之而来的生存危机，使报业的转型与突破从来没有像今天这样迫切。一些报社开始积极实践，通过内容、渠道、平台、经营、管理等多种形式，进一步加快传统媒体与新兴媒体深度融合，促使传统报业的产品形态和传播体系发生飞跃，报业生产方式、组织结构、人才队伍等方面都在发生快速变革，新型互联网产品、技术创新带动的体制机制创新也悄然出现。

二、纸业现状堪忧

【原因】由于报业广告、发行大幅度下降，新闻纸需求量减少，再加上新闻纸生产成本大幅度上涨，新闻纸价格持续在低位徘徊，我国新闻纸行业陷入困境，不少企业纷纷以转产、停产、限产，应对“生产新闻纸不如停产新闻纸”的尴尬局面。新闻纸生产成本上涨的主要因素有：

(一) 今年以来“美废”价格的连续上涨，目前“美废”价格已由年初的130美元/吨上涨到195美元/吨，较年初上涨了50%。

(二) 8月份后，煤炭价格快速上扬，动力煤由4月初的370元/吨涨到目前的650元/吨，短短几个月涨幅就达到了75%。

(三) 9月21日后，随着《超限运输车辆行驶公路管理规定》的正式实施，国家对货运车辆超载运输的管理极其严格，过去拉40吨的货车现在最多只能拉30吨，纸厂运输价格综合涨幅在30%以上。

(四) 国家对安全和环保持续保持“高压”态势，各纸厂都加大了这两方面的投入。

【结果】新闻纸生产成本涨幅在500-600元/吨。

三、客观分析2016年我国新闻纸供需形势

(一) 供应方面：今年国内新闻纸总产量约为180万吨左右，其中大纸厂的产量约为170万吨，中小型纸厂的产量约为10万吨，比去年235万吨的产量下降55万吨，下降幅度为23.4%。由于纸价长时间在低位运行，再加上新闻纸生产成本大幅度上涨，从10月份起，新闻纸价格开始上调，目前新闻纸市场价格涨幅停留在150-250元/吨之间，调价后市场平均价格在4250元/吨左右。

从库存方面来看，全国五大纸厂库存在8万吨左右，只有不到15天周转量，已达到历史最低水平，一些纸厂库存同比下降125%。

(二) 需求方面：2016年全国报业用纸量下降约14%，约为190.1万吨，相比2015年221万吨

减少30.9万吨。

今年新闻纸总供应量约为190万吨，需求总量约为190.1万吨，供需平衡。

四、科学预测2017年新闻纸市场

2017年，新闻纸市场的供应量和需求量继续减少，但新闻纸市场存在很多不确定因素，报业要引起高度重视。

由于我国宏观经济的发展受世界经济景气继续走弱以及新媒体的影响，报纸的广告、发行等传统业务将继续下滑，新闻纸使用量还会下降。综合推算，2017年全国报业用纸量下降约为10.0%，约为171.1万吨，相比2016年190.1万吨减少19万吨。

【分析】明年新闻纸市场还存在一些不确定的因素：如纸价的低位运行，有部分小纸厂有可能停产或改产；大纸厂迫于经营压力有可能减产，据了解，全国五大新闻纸厂明年将至少减产10万吨新闻纸产量；国内纸厂对美废的高度依赖，美废的价格及供应量的变化；进口新闻纸供应量及价格的变化等等，都会影响新闻纸的正常生产，因而导致市场供求关系的变化。对此，切不可掉以轻心。

五、破解难题——全面贯彻20字方针，确保报纸出版安全

“寒冬来了，春天还远吗？”针对上述存在的问题，中国报业物资协会开出了“五剂良方”。

【良方一】国家相关职能部门要为生产适量和优质的新闻纸铺平道路

新闻纸作为商品，其生产销售要遵循市场规律，但又是特殊商品，具有战略物资的特殊属性。这就要求国家相关职能部门，要着眼报纸出版安全，站在确保党的新闻事业健康发展和民族工业可持续发展的战略高度，来认识新闻纸安全性，关心支持新闻纸生产，营造有利于纸业生存的良好环境，减轻生存压力，为生产适量和优质新闻纸铺平道路，把新闻用纸安全隐患降至最低。

【良方二】纸报双方要相互理解支持，不折不扣遵守“20字方针”

一直以来，纸报双方保持了良好的沟通和密切合作，新闻纸市场总体稳定。由于近年来纸媒尤其是都市类报纸发行的断崖式下滑，导致新闻纸市场一度出现了供过于求、价格长期在低位徘徊的局面，这对纸报双方发展带来全方位的挑战，需要双方进一步加强沟通和理解，紧贴时代发展，把握市场规律，妥善应对当前困难，以确保新闻纸市场健康发展。

纸报双方多年来一直共同遵守“立足国内、面向市场、平等互利、长期合作、共同发展”的20字方针，着眼于当前媒体融合发展面临的突出问题，站在确保报纸出版安全的高度，加深沟通合作，在良性运行中实现“双赢”。在这20字方针中，最重要的就是“立足国内”。因为新闻纸决不是市场上你卖我买的简单商品，我们不可能把这么重要的特殊商品、战略物资寄托在国外市场，国外进口只能是国内市场的补充。

【良方三】纸业要以积极的心态，不折不扣打牢报纸生产的基础

基础不牢，地动山摇。纸业作为新闻生产

源头，面对当前纸媒发展不景气、原材料价格上涨、进口纸冲击、运输成本上升、环保安全投入持续加大等深度考验，要有积极的心态，理性分析、合理定价、妥善应对，在确保新闻纸质量不下滑的前提下，顺应市场规律，从讲政治的高度确保正常供应和报业出版的绝对安全。既要节约成本，也要学习和引进先进生产技术，提高新闻纸生产技能，提高市场竞争力，确保新闻纸与战略物资的特殊地位相符，在寒冬中浴火重生。

【良方四】报业要从确保出版安全的高度，既要算价格账，更要算政治账

报业作为用户，与新闻纸生产企业既要把握好商业协作关系，更要认清相互间的全面战略合作关系；既要考虑眼前利益，更要考虑长远发展；既要算价格账，更要算政治账。去年天津港爆炸事故给一些媒体造成的影响充分说明，依赖进口纸可能获一时小利，但关键时刻会危及报纸出版安全。要尽可能多地采购国内新闻纸厂产品，支持国内新闻纸业发展。否则会对报业用纸造成被动。另一方面，从扶持民族工业的角度，也应该多采用国产新闻纸，因为国产新闻纸的质量完全能满足报业需求。

【良方五】报业协会要充分发挥协调和管理作用，为构建和谐的新闻纸市场作出积极贡献

中国报业协会要充分发挥协调和管理作用，当好确保新闻纸战略物资地位不动摇的宣传员、协调员、引导员，为构建和谐的新闻纸市场作出积极贡献。充分发挥好报业物资供应工作的重要作用。

（本文编发自中国军网）



全球最大的新闻纸生产基地

华泰集团是以造纸、化工为主导产业，集印刷、热电、物流、林业、环保、商贸、房地产等十多个产业于一体的全国 500 强企业。公司现有员工 15000 余人，总资产 300 亿元，年造纸生产能力 400 万吨，化工及造纸助剂 200 万吨，年承接印刷能力 80 万色令，是全球最大的新闻纸生产基地和全国最大的盐化工生产基地。公司先后被评为国家重点高新技术企业、中国上市公司百强、全国守合同重信用企业、全国质量管理先进企业、全国创先争优先进基层党组织、全国就业先进企业、改革开放 30 年山东省功勋企业等多项荣誉称号。

“十一五”期间，华泰集团按照林浆纸一体化的发展模式，积极实施“走出去”战略，分别在山东东营、安徽安庆、广东新会建设了浆纸生产基地，形成了黄河、长江、珠江三角洲“三点一线”全国战略布局。同时，集团积极与世界 500 强公司和知名企业合资合作，先后与德国福伊特、芬兰斯道拉索、比利时苏威、美国杜邦等公司合资合作。

“十二五”以来，华泰集团紧紧抓住黄蓝两大战略机遇，改造提升传统优势产业，大力发展战略性新兴产业，全面提升企业综合实力，依托黄河三角洲丰富的矿产资源优势，建设第二个百万吨精细化工基地；加快产业转型升级和战略重构，建设资源再生利用国家示范基地等循环经济项目；同时，依托集团资源优势，大力发展旅游餐饮、现代物流、机械加工制造、房地产开发等第三产业。

“十三五”，公司将按照稳固、提升造纸主业，拉长、壮大化工产业，发展新能源、新材料、汽车电子、机械加工及现代物流、金融、贸易、信息等新兴产业的总体发展战略，积极推进“调转创”，把华泰建成国际化综合型千亿元大企业集团，为黄河三角洲开发建设做出更大的贡献！



党委书记、董事局主席：李建华

九、十、十一、十二届全国人大代表
全国劳动模范
全国优秀党务工作者
中国创业企业家

中国企业联合会副会长
全国工商联执委
全国工商联纸业商会会长
享受国务院特殊津贴



华泰集团微信
公众号：ht_600308

地址：山东省东营市广饶县 邮编：257335
电话：0546—6888818 传真：0546—6888018
网址：<http://www.huatai.com>



全球最大、最先进的年产 45 万吨高档彩印新闻纸生产线

新闻纸：

克重：42—49g/m²

特点：颜色柔和、纸面洁净、机械强度高，松厚度好，出报率高，纸页挺硬性能佳，不掉毛掉粉，双面彩印效果优良。

用途：主要用于印刷双面彩色报纸、精美广告、各种合订刊物等。

胶版纸：

克重：60—150g/m²

特点：具有无尘埃，稳定性好，能满足多色套印准确和图案的真实再现，表面强度高，不掉毛，不掉粉，色彩还原性好挺度好，切边整齐洁净，能保证现代高速平张胶印及高速轮转的印刷要求。

用途：主要用于课本、教材、周刊、书籍杂志的内页。

包装纸：

克重：60—245g/m²

特点：本色浆生产，强度高，稳定性好、尘埃度低，具有较好的表面强度，且耐水性好，在印刷过程中不易起毛或掉粉。

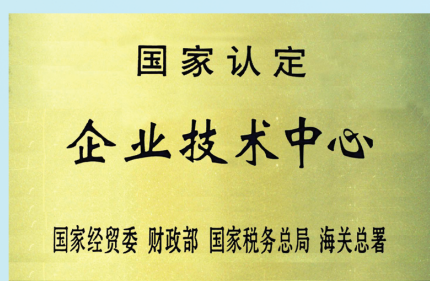
用途：主要用于信封、纸袋、高档印刷品、画册、宣传品、插图、商标等。

铜版纸：

克重：80—250g/m²

特点：纸质均匀紧密，纸面光洁平整，平滑度高，光泽度好，具有良好的印刷性能、印刷立体感强。

用途：主要用于印刷高级书刊的封面和插图、彩色画片、各种精美的商品广告、样本、商品包装、商标等。



山东籍报人牟宜之

牟宜之，（1909—1975），字去非，山东日照人。1925年加入中国共产党青年团。1932年参加日照暴动，后东渡日本留学。1935年秋回国，任《山东日报》社长兼总编辑。1938年春被吸收为中共特别党员，任国民政府乐陵县县长。1939年经重庆派去延安学习。后回到冀鲁边区，在八路军一一五师工作。1946年5月赴东北，先后担任辽东军区司令部秘书长和政治部联络部长。1948年底随东北野战军肖华部进关，作为“东野”敌工部人员秘密潜入北平，利用旧谊，做原北平市长何思源的工作，促进傅作义接受和平改造。

北平和平解放后，牟宜之被北平军管会负责人叶剑英、谭政任命为建设局副局长。

北平在围城期间，局势紧张，市政管理几近瘫痪。牟宜之就任后，面对的是古都满目疮痍，工作千头万绪。当务之急是清理垃圾，修建公厕，疏通下水道，维修柏油路等；其次是指挥疏浚北海和中南海，在北海和中南海之间，修建起桥梁。此外，他还提出了若干建议：首都新城，应建立在永定河两岸，方有较大发展空间；人口增加，新建楼房不能低于四层；电缆一律在地下敷设；对地下各类管线，建立永久档案等等。可惜的是，这些具有前瞻性的建议，当时并未被采纳。

1949年9月，在老战友谷牧、姚仲明（时任济南市长、副市长）的商请下，牟宜之来到济南，担任济南市建设局局长。

济南是1948年9月经过激烈的攻坚战役解放的，到处残垣断壁，市政设施破坏严重，虽经一年的恢复建设稍有好转，但牟宜之到任后面对的仍是一个烂摊子。未改变济南面貌，他主持疏浚大明湖，开辟公墓，修建马路、桥梁，甚至“全市公厕四百四十三个，垃圾箱一千二百零六个”，都记在他的工作手册上。

1952年2月，牟宜之再度赴京，就任林业部森林经营司司长兼全国森林防火副总指挥。1956年调任建设部市政公用局局长，次年便被划为“右派”，1966年到齐齐哈尔市郊“劳改”，在那里度过了九年的艰苦时光。1974年他给邓小平写信，邓批示回关内修养。1975年在济南去世。1979年，中组部为他平反。

（摘自《读库1504·张丁〈1949年的家书〉》）