

融合创新抢机遇 转型升级谋发展

——第八届泛珠媒体合作峰会发言摘登

融合转型 跨越发展

海南日报报业集团党委书记、社长 钟业昌



报集团发展成为现代传媒集团、文化集团的现实选择。

目前，中国报业正面临第三次转型。3.0版是传媒产业和文化产业组合而成的超大规模的传媒文化产业集团，是文化产业运营商，党报报业集团发展的新趋势。在3.0版报业集团阶段，报纸和新媒体等传媒主业超大规模发展，新媒体可望成为集团利润新的增长点；完成向文化产业运营商的转型，文化产业比重将超越传媒主业，文化产业带来资产规模和收入呈爆发式增长，文化产业投资收益反哺传媒产业；市场化运作手段更加成熟，主动性融资成为常态；跨区域、跨媒体大规模兼并重组，有能力、有实力承担更加繁重的新闻宣传任务和社会历史责任。

海南日报报业集团正努力跨越向3.0版本，从报业集团发展到文化产业集团。希望通过加快与新媒体、文化、资本的三大融合，实现一个国际传媒中心、一个文化产业园区、一个上市公司的目标。打造IMC(国际传媒中心)系列传播平台，主要包括位于海口的海南国际传媒中心(HIMC)、三亚国际传媒中心(SIMC)。

报集团发展成为现代传媒集团、文化集团的现实选择。

目前，中国报业正面临第三次转型。3.0版是传媒产业和文化产业组合而成的超大规模的传媒文化产业集团，是文化产业运营商，党报报业集团发展的新趋势。在3.0版报业集团阶段，报纸和新媒体等传媒主业超大规模发展，新媒体可望成为集团利润新的增长点；完成向文化产业运营商的转型，文化产业比重将超越传媒主业，文化产业带来资产规模和收入呈爆发式增长，文化产业投资收益反哺传媒产业；市场化运作手段更加成熟，主动性融资成为常态；跨区域、跨媒体大规模兼并重组，有能力、有实力承担更加繁重的新闻宣传任务和社会历史责任。

海南日报报业集团正努力跨越向3.0版本，从报业集团发展到文化产业集团。希望通过加快与新媒体、文化、资本的三大融合，实现一个国际传媒中心、一个文化产业园区、一个上市公司的目标。打造IMC(国际传媒中心)系列传播平台，主要包括位于海口的海南国际传媒中心(HIMC)、三亚国际传媒中心(SIMC)。

推进区域合作 共谋媒体发展

江西日报社副总编辑 刘维生



一年来，泛珠合作各媒体落实合作框架协议，积极开展多边和双边交流活动，促进区域媒体共同发展。

多边互动方面。去年11月，四川日报承办的第12届中南省级党报记者工作会，四川日报与南方日报、海南日报、广西日报、湖南日报、贵州日报、福建日报、云南日报等泛珠媒体积极互动，交流记者部、记者站工作经验。

双边互动宣传方面。一年来，最具影响力的双边互动宣传报道莫过于海南日报与广西日报深度联动采访，并于2011年11月21日同时在一版刊发追忆英雄伍思东的长篇通讯《生如夏花》。

今年7月，海南省三沙市挂牌成立。南方日报与海南日报共同组建三沙报道组，共享报道资源，为广东读者提供许多来自三沙市采访一线的鲜活报道和新闻故事。

本届媒体峰会的主题是“融合·转型·跨越”，建议：一、进一步推进互动宣传的常态化、多边化，泛珠媒体更积极地组织重大联合采访活动；二、进一步提升泛珠区域主流媒体交流研讨水平，探索交流研讨的长效机制；三、进一步促进经营与产业协作，着力谋划在一些重大合作项目进行探讨与实践。

近年来，江西日报着力改进新闻宣传内容，创办《都市新刊》；着力推进报网融合，创办《大家正在说》网评；着力改进办报机制，稿件实行“购买制”，党报朝着强化权威性、公信力、引导力的目标不断迈进。

跨越式迈向现代传媒集团

湖南日报报业集团党组书记、社长 覃晓光



“办报、上市、盖楼”三个词，生动形象地勾勒出湖南日报报业集团跨越式迈向现代传媒集团中取得的成绩。

办报，是党报的看家本领，也是生存之基和发展之源。近年来，湖南日报报业集团突出强化对媒体的业务监管和指导，使导向管理在时间上不留空白，在空间(版面)上不留死角，在考核上不留情面，将导向责

任全面纳入编采人员绩效管理体系，实行导向问题一票否决制和责任连带制。同时放大党报媒体的品牌优势、人才优势和管理优势，不断创新机制推进媒介的融合创新和媒体产业的延伸拓展，在扩大品牌影响力上取得明显进展。

在融资平台建设方面，湖南日报报业集团整合华声在线网站和相关资产，进行内部股份改造，引进战略投资者，已募集超过3亿元资金。华声在线已被中宣部、国务院新闻办确定为全国首批10家重点扶持上市的主流新闻网站之一，并被列为2012年改制上市重点辅导企业。

所谓盖楼，彰显的是集团产业实力。目前占地近千亩的湖南报业文化城建设已初具规模，湖南日报报业集团牵头开发的湖南文化创意产业园项目用地已在昭山示范区选定。5年后将建成一个以华声在线网络传媒及新闻培训中心为基础、科技密集和人才密集的现代传媒产业聚集区；总投资12亿元的湖南日报传媒大厦建设全面启动，这座238米高的大厦，将成为一个集传媒内容生产、数字媒体运营、文化产业经营于一体的现代传媒基地。

从多媒体到全媒体的实践

福建日报报业集团党组成员、常务副总编辑 张红



近年来，福建日报报业集团通过不断调整、提升传播理念，实施现代传媒集团战略布局，融合集团旗下媒体平台，初步构建起了传统媒体与新兴媒体互动、互补、互融的舆论引导新格局。

一、以开放理念，实施全媒体采编平台。新技术催生着传播理念和传播形式的变革，逐渐打破传统媒体原有的独

立运作的模式。传统媒体必须要有更开放的态度、更开阔的视野，努力在借力新技术、开发新平台、拓展新领域方面有所创新、有所突破，不断提升新闻的采集力、表现力，彰显对舆论的引导力、影响力。

二、做优品牌，加快全媒体延伸。在传媒间竞争激烈的当下，媒体的核心竞争力日益体现在内容和品牌两大方面。全媒体是一种综合效应。因此，传统媒体不仅需要传统宣传方式不断强化现有品牌，还应通过全媒体运营，链接更为广泛的社会资源，使现有品牌与市场优势品牌形成合力，共同营造党报集团的社会影响力。

三、整合资源，加速全媒体拓展。全媒体的发展态势，是媒介融合由浅入深，全媒体新闻将从目前多种传播手段并列应用，发展成为多种媒体有机结合的融合新闻。在全媒体时代，全媒体的记者将与细分、专业记者分工合作，媒介机构也将将在新的市场格局中，寻找自身新的定位和业务模式。只有结合自身的优点，发扬优势和特点，积极探索，开拓创新，才能赢取新媒体发展的美好明天。

编者按

第八届泛珠媒体合作峰会11月26日在海口召开，本次峰会的主题“融合、转型、发展——新时期报业集团的创新发展之路”，具有很强的现实意义。

当今报业的发展既面临新冲击和挑战，又孕育着发展的新机遇、新跨越。据权威调查研究机构CTR发布的《2012年上半年中国广告市场回顾》，上半年传统媒体的广告同比增长3.9%，增幅为近5年最低。

平面媒体中唯有报纸广告下降，降幅达7.3%。未来的趋势在哪里？当下的出路在哪里？如何变挑战为机遇，化障碍为跨越？这是所有报业从业者关注的焦点。

当前，中国的传媒市场正在发生深刻的变革，传统媒体只有在冲击和挑战中抓住机遇，融合创新，方能实现报业集团发展的新境界、新高度。带着探索，带着经验，带着展望，来自泛珠9+2区域各省区的传媒高层各抒己见，展开了深入而坦诚的探讨。



11月26日，第八届泛珠媒体合作峰会在海口开幕。

向全媒体文化传媒集团转型

南方报业传媒集团副总编辑 王垂林



聚合资源和全媒体转型两大战略，是南方报业传媒集团从平面媒体向全媒体文化传媒集团转型的重要推动力。目前南方报业的全媒体转型主要有以下四个特点。

一、以品牌为核心竞争力推动全媒体发展。集团各媒体在全媒体转型过程中最突出的特点，就是实现了各种媒介传播方式在“南方”品牌下的有效聚合。以品牌为核心，将平面媒体的核心竞争力与新的媒

介传播方式有机结合。

二、发扬勇于创新传统，积极探索全媒体转型新路径。在聚合平面媒体核心竞争力，实现复合发展的过程中，如果把握不当，就会受到平面媒体思维定势的影响，用旧思路思考新问题，放慢创新的步伐。创新是南方报业的优良传统，创新的基因曾在集团平面媒体的发展壮大过程中发挥了关键作用，现在也是南方报业全媒体转型的核心理念。

三、立足自身实际，发展全媒体有所为有所不为。集团旗下的全媒体项目，大都是在投入比较有限的情况下发展起来的。各媒体从实际出发，扬长避短，发挥自身优势，走出了各具特色的全媒体转型之路。新媒体是未来媒体的发展方向勿需置疑，但其快速发展过程中的不确定性决定了“既不容错过、也不能有失”。立足自身实际，有所为有所不为就是坚持审慎、理性的发展思路。

四、走联合发展之路，谋求合作共赢。以网络为标志的新媒体天然的开放性本质上决定了走联合发展之路的合理性，而媒体行业演变为资金密集型行业进一步促进了走联合发展之路的必要性。南方报业在全媒体转型过程中，充分发掘利用自身资源，积极开展内外合作，走联合发展之路。

用多元化推动转型升级

广西日报传媒集团纪委书记 王志珍



广西日报传媒集团把发展目标定位为：为建设一个具有文化内涵的大型传媒集团，以报业(传媒业)经营为主，大力发展文化产业。在媒介融合大潮裹挟下，报业集团跨媒体经营，多媒体运作，实现经营上的多点支撑、多元化经营是大势所趋。为此，广西日报传媒集团在多元化发展上进行了积极的探索。

一、大力发展文化产业，建设文化传媒集团。重点打造文化产品交易、会展两大文化板块。注册成立了广西文化艺术品产权交易有限责任公司，力争通过5年发展，力争将其做成全国最好、最规范的文化艺术品产权交易平台。在会展业方面，集团先后独家举办了广西(南宁)房地产博览会，2011年就收入3600多万元，带动广告1.2亿元。

二、尝试多业经营，实现多点支撑。尽快改变只有传媒广告一个利润支撑点的状况，实现多点经营、多点支撑。近年来，广西日报传媒集团的经营重点经历了“业内—业外”的历程。在广告、印刷领域，集团实施战略型投资，追求对经营管理的控制。而在其他领域，则以财务型投资为主，只谋求对集团的重大影响力。

三、加大对现有产业的转型升级。在原有的传统出版印刷基础上，把数字出版作为创新传统产业的突破口。利用广西连接中国与东盟桥头堡的区位优势，积极参与推动“中国—东盟数字出版基地”和“北部湾国家数字出版基地”的实施。对旗下的广西新闻网进行股份制改造，筹备上市融资。

探索多元发展 加快产业转型

四川日报报业集团副总编辑 刘成安



近年来，川报集团积极探索产业形态和发展模式的转型升级，在实践中体会到，只有以开放的态度和进取的态势，探索多元发展，多样化盈利模式的新方向，才能赢得更大的发展空间。

去年四川有6个二线城市GDP过千亿元。如何从二线城市发展中分享发展成果，对报业创新发展至关重要。对此，

川报集团不断深耕二级市场，新组建和恢复了5个分社，在强化舆论阵地建设的同时，扩大了对市场的占领。目前，川报发行量跻身全国省级党报前列，今年11月7日正式迈入全国省级党报“亿元俱乐部”。

今年5月，川报集团广告经营打破报业广告经营的局限，旗下广告公司总代理四川广播电视台文艺频道广告，签约金额接近1亿元，开辟了跨行业广告代理的新空间。

秉持“强化主导产业，构建关联产业，加速品牌扩张，打造资本平台”的发展理念，川报集团在文化旅游业、资本运作、现代物业、酒店服务业等“新四板块”上聚力突围：通过控股四川安仁镇文化发展有限公司，开发成都市大邑县安仁镇14座老公馆，不仅使集团拥有了重量级的文化旅游产品，更让集团跻身省内最具实力的文化地产运营商之列；整合运营集团多处酒店资源，高低搭配、种类齐全的产业群格局显现，坐落于世界自然遗产地青城山山门旁的青城花园酒店，成为集团酒店产业发展的新名片。

实干有成 创新无败

贵州日报报业集团副总编辑 张兴



贵州日报不空谈尚实干，大胆创新，不怕失败，闯出自己独特的全媒体化发展之路。主要表现在三个方面：

一是不拘一格发展新媒体。贵州日报报业集团不是把所有网站统到一起来管，而是把权力下放，鼓励各个媒体办好自己的网站，结果是每个网站都形成与自己的主媒体相对应的固定的庞大受众群。像《金黔在线》网，每天点击量超1000万次，这在西部地区

是很了不起的，又比如以《贵州手机报》为基础研发出生活服务类手机信息产品《生活好管家》，倾力打造的《贵州社区》注册会员超过15万。

二是创新发展影视文化产业。贵州日报报业集团花很少的钱，市场化运作资金5.6亿元，拍摄多部有影响的电影、电视剧等文化产品。2011年3月全国两会期间，出品的电影《幸存日记》、《云下的日子》在国内院线公映，形成京城媒体争说“贵州制造”的效应；28集电视连续剧《奢香夫人》在央视一套黄金时间播出，引来各方关注，专家、观众给予了充分肯定，《人民日报》、《光明日报》更是以整版评论盛赞。集团创新发展影视文化产业的做法，受到中央领导和省委、省政府领导的充分肯定。《奢香夫人》还荣获了全国“五个工程”奖、电视金鹰奖，《矿继勋蓬遂起义》获中国人民解放军全军“金星奖”。重点电视剧作品《王阳明》即将在国内高端平台播出。

此外，贵州日报报业集团经济报道策划走出去请进来的战略，与云南日报、广西日报、南方日报联手，从西南一路采访到东南亚，不仅采访各地经济发展模式、寻找各种商机，还推动区域之间经济合作。

以项目为载体推进报业发展

云南日报报业集团编委、经济部主任 朱毅



为使云南日报报业集团纸媒和网络媒体优势互补，发挥出最大的宣传效应。明年，云南日报将投巨资对云南网进行全新打造。云南政务信息岛公司完成全省16个州市布点安装4000余台信息岛，更新信息5.4万余条，群众点击数超过3890万次，使新闻的及时性、便民的互动性、政务的权威性、生活资讯的丰富性得到有效提升。

值得一提的是，云南日报报业集团党委、社委会提出，推进报业的转型升级，必须以大项目促进大发展，最后实现大跨越。没有项目，工作就找不到落脚点；没有项目，跨越发展就无从谈起。为此，云南日报报业集团上下千方百计想办法，扎扎实实求突破，有力地推进重点项目建设的开展。

云报传媒广场是政府扶持的公益性文化项目，是云南省定的十大标志性文化设施，西南宽带项目为企业市场运作的重点项目。该项目按照“政府支持、市场运作”的思路进行建设，由省政府给予1.5亿元的项目补助资金，其余资金缺口由云南日报报业集团通过贷款、市场运作等方式自筹解决。项目建成后，将为云南日报报业集团解决办公条件简陋，实现全媒体平台为报业集团的基础设施建设打下坚实的基础。

云南省政务信息岛从零起步，打造出了全国第一个省级政务信息平台，实现了当年投资建设、当年建成平台、当年投入运营，成为云南省政府2012年政务公开工作一大亮点，是一个值得全力推进的网络平台和新型媒体。

推动区域媒体合作向纵深发展

香港文汇报董事总经理 欧阳晓晴



自2004年泛珠三角区域合作启动以来，泛珠三角区域合作不断深化，内地与港澳关系更加紧密。作为泛珠三角区域合作的重要组成部分，泛珠三角媒体合作峰会同样取得丰硕成果。目前，泛珠媒体合作是目前我国规模最大、影响最广、合作成果最丰的跨境媒体合作组织。

作为一份面向香港社会各界的综合性主流大报，香港文汇报顺应时代潮流，锐意改革，不断壮大，除新闻报道、印刷、发行和广告之外，报社业务领域涵盖信息服务、招商策划、图书出版、上市推介、论坛博览和投资咨询等，正朝着集团化、多元化发展。

加强与海内外媒体合作是香港文汇报走的一条特色发展之路。在内地各省市、均设分社、办事处，与各级政府和媒体进行多种形式合作；同时发起创建海外华文传媒合作组织，全球共有52家华文媒体加入合作。

香港文汇报与海内外媒体合作经验丰富，对于加强泛珠媒体合作或许有借鉴之处。期待与泛珠媒体之间有更多的实质性的合作项目，在战略与业务多个层面与各家传媒机构开展紧密合作，探索新闻报道、联合经营、合作开发人力资源，建立中高层交流机制，包括在网络资源共享、信息互通、难题互解、战略共探、决策共研的泛珠三角主流媒体合作格局。同时，应该搭建合作平台、建立合作机制，为长期合作创造更好的条件。

澳门媒体也要走报网融合之路

澳门日报总经理 温能汉



去年，国家“十二五”规划明确澳门建设成为世界旅游休闲中心，促进适度多元发展的定位，澳门将紧抓发展机遇，不断提高持续发展的能力，未来澳门与泛珠三角区域的合作，空间更大。

《澳门日报》作为泛珠三角区域主流媒体之一，过去七年来，为泛珠在经贸、旅游、

文化等领域的合作展开系列深入报道。七年来，《澳门日报》充分配合泛珠三角九省区的宣传报道工作，派出记者随政府、社团和业界参访内地，将泛珠各区域最新发展情况与澳门之间的交流资讯及时报道。

随着泛珠经济、文化、教育等领域合作不断深化，媒体之间的合作机遇更广阔。本届泛珠媒体合作峰会围绕“融合·转型·跨越——新时期报业集团的创新发展之路”为主题。媒体融合已成为新闻传播业发展新趋势。新媒体以其快捷方便、信息量大、不受时间地区限制等优势迅速崛起，打破了传统媒体过去讯息主导的局面，传统媒体遭遇遇到巨大挑战，在这种新的媒介环境下，传统媒体需要重新定位，寻找创新转型之路。

澳门传统媒体近年面临多种新媒体冲击，转型路上存在挑战。现时澳门大部分媒体资讯最快于凌晨2时才推出网上新闻，时限性受到制约。泛珠各主流媒体朝传统媒体与新媒体融合之路发展，透过设立网站提供本地以至全球最新的新闻内容，为受众提供全面而即时新闻的先进经验，值得学习和借鉴。

(文由本报记者周月光、郭嘉轩整理 图由本报记者宋国强摄)