



书坊周刊·书香

报业腾飞的密码

——评傅绍万《破译报业腾飞的密码》

□ 范以锦

面对新媒体的挑战，“报业消亡论”隔三差五就热议一阵子，报人越来越纠结。业外爱怎么议论是他们的事，但报业内也跟着起哄，乃至令很多报人六神无主、手足无措，自己先把自个给放倒了。然而，大众报业集团领军人物傅绍万同志却有着独立的思考和与众不同的视角观察。《破译报业腾飞的密码》一书，是其力挺纸媒并取得成效的见证。

去年11月3日，联合国世界知识产权组织总干事弗朗西斯·加利预言美国的媒体“2017年消亡”，也就是五六年后就要消亡。我敢打赌，完全不可能。在国内的一次论坛上，有人断言“中国的纸媒15年会消亡”，你信吗？“报业严冬”的说法在我国盛行了一阵子，纸媒的确碰到了困境，发展速度放慢甚至衰退的情况都存在，但整体上并未出现一些人预期的“日薄西山、气息奄奄”的惨象，有些纸媒甚至不断焕发出新的生机与活力，在“严冬”里度过了阳光灿烂的日子。我在许多场合谈到了很有代表性的大众报业集团。大众报业集团2004年的利润为3750万元，在报业“严冬”论兴起的2005年上升到5001万元。既然是严冬，按理这几年在“拐点”中应该困境重重，难以脱身，然而，大众报业却有着不同寻常的表现力，逆势而上。2011年利润达到近4亿元，是2004年的10.8倍。依靠自我积累，这一年用于扩大事业规模的现金投入达到10.5亿元。2004年到2011年7年间，集团利润年均增长40.4%，现有14报5刊1网站全部赢利。2010年，综合实力跃居全国报业第六位，总收入、利润分别跃居第四位和第三位，2011年综合实力又跃升至全国报业第五位，跻身中国报业第一方阵。大众报业的主业优势突出，产业布局得当，赢利能力良好，发展后劲足，并有实力采取合作、吸收、兼并等行动，将地方或行业报纸纳入自己旗下。

事实上，纸媒虽然碰到了前所未有的挑战，但依然有新媒体无法替代的某些优势，中国的国情与西方不同，纸媒在中国更是危而不倒。我们还要清醒看到，纸媒转型创办新媒体并非易事，有一个探索的过程，而且纸媒发展依然还有空间。既然还有回旋的余地，何必匆匆忙忙放弃呢？正确的态度是在积极介入新媒体的同时，继续寻找传统纸媒的生存空间。大众报业集团正是这样做的。我平时就关注大众报业的发展状况，也看过傅绍万的一些文章，现在又看了系统总结大众报业改革发展的《破译报业腾飞的密码》书稿，我认为大众报业在拓展发展空间中有几点思路十分清晰：

——不断创新新闻理念，坚持“新闻强报、特色立报”，坚持“以人为本做新闻”。七年八摘中国新闻奖一等奖桂冠，就说明了这一点。

——“坚定不移干报业，风吹浪打不动摇。”不断壮大报业主业，调整优化产业结构，加快报业发展方式转变。

——明确发展战略，及早谋

划山东报业市场的布局。集团积极推进与地市报业资源的整合，使山东报业市场格局发生根本性变化，开启了从竞争到竞合、从拼资源到打品牌、从抢占市场到控制市场的新阶段，为进一步整合全省报业资源积累了经验，也为全国报业的改革提供了难得的参考。

毫无疑问，新媒体在蚕食着传统纸媒的阵地，唯有创新才是出路，纸媒的形态、内容、经营模式都须继续创新。当今和未来纸媒的发展趋势是，强者愈强，弱者愈弱，强势的、创新能力强的纸媒还是有较强的生命力的。如果报纸哪一天真的要消亡的话，也是创新能力差的先消亡。在创新方面，我尤其赞叹大众报业集团经营战略创新方面的重要举措——“合作、吸收、兼并”行动。

有人问是“市场行为”，还是“政府行为”？笔者认为，应该是市场行为，但与政府主管部门正在强调的改革方向是一致的，因此一定会得到政府的认可和支持。

说其是市场行为，因为大众报业具有了兼并地方报纸的优势和能力。大众报业集团实力雄厚，过去和现在进行合作、吸收、兼并的行动，并非依靠国家财政出钱，而是靠他们自己储备的人力、财力，做内容的理念、技巧，市场营销的创新能力，以及在品牌影响力下，社会资本参与进来的优势。这家报业集团成立之后，除了经营好机关报大众日报之外，其系列报齐鲁晚报等经营效益一直保持良好势头。为了谋求进一步发展，他们早就有了扩张的战略和行动。“占领地，大市场，省报集团的根能扎牢，发展的后劲才足。否则，省报集团发展的基础就会被逐渐掏空，失掉生存的根基。”傅绍万在接受一些报刊采访时曾这样说。

从现有的产业政策导向来看，国家也期待通过合作、吸收、兼并等打造一批强大的报业旗舰。建立传媒旗舰，国外早就这样做了。中国尽管经过多次的整合，但报业散、乱、小的问题依然很突出。小舢板很难经受得起风浪，在恶性竞争中越来越难以为继。政府主管部门也是希望通过体制创新，让实力强的报刊业将难以为继的报刊兼并，打造大船、联合舰队或航母。这也是大众报业集团梦寐以求的，而且政府多年来积极从政策导向方面予以推动。傅绍万曾作出判断：下一轮文化大发展，将是以往转企为条件，以资本为支撑，以跨媒体、跨地域兼并、重组、扩张为主要途径，其结局将是一批强势传媒集团迅速崛起。

大众报业领军人物不只说说而已，而且也有自己的部署和行动。这需要底气，需要先进理念的支撑，需要一步一个脚印的扎实行动。傅绍万2003年初任职大众报业集团党委副书记、总编辑，从2005年初至今，任职集团党委书记、董事长、总编辑。从《破译报业腾飞的密码》一书中，我们可以看到，无论讲集团战略、谈集团文化，还是说办报理念，都是傅绍万近七八年来引领大众报业变革革新、探索发展规律的思想。

与很多谈报业的论著不同，这本书是“当家人说自家事”，并且不是事后说，而是边干边说，边说边干的忠实记录。我感触最深的，就是贯穿于傅绍万思考中的“实事求是”。

如何判断报业形势和发展趋势，决定着事业走向。因为实事求是，所以，傅绍万对报业“怎么看、怎么办”问题的思考，着眼于中国社会和中国传媒发展的实际，着眼于山东的经济社会发展和传媒格局的实际，着眼于大众报业自身的发展目标，把握好报业发展的阶段性特征，正确分析区域报业市场趋势，制定科学的发展战略，走出了发展的成功路子。他抓住了真正的问题——不是要不要做报业的问题，而是怎么在战略机遇期尽快做强做大报业；不是在报业与新媒体之间“二选一”的问题，而是在壮大主业、筑牢根基的同时，为加快新媒体发展和报业转型提供强大后劲支撑。根基牢，主业壮，增长稳，面对竞争才不会丧失信心、自乱方寸。实际情况也是这样，大众报业跨媒体、跨行业的发展，同样不乏可圈可点的手笔。

能否准确把握报纸产业的内在规律，决定着事业兴衰。因为实事求是，所以，傅绍万对报业“怎么看、怎么办”问题的思考，实质就是对发展规律的探寻。在这本书中，关于办报理念和新闻创新，关于发展战略和经营管理，关于文化建设和报人成才，“破译密码”，就是“把握规律”——新闻规律、市场规律、人才成长规律，等等。符合规律的发展，才是有效的，才是科学的，才能避免忙乱的折腾，少走或不走弯路。

那么，怎样让战略落地，让规律生效？同样取决于实事求是。实事求是，就会有“择善而固执之”的定力，就不会朝令夕改、这山望着那山高；实事求是，就会辩证地全面地看待发展中的矛盾和问题，用科学的发展观、改革观与方法论统一大家的思路，把握发展的节奏和轻重缓急，务实高效地推进战略落实和目标实现。从傅绍万的思想和大众报业的发展来看，以明确的目标凝聚人，以实实在在的业绩鼓舞人，都是建筑在实事求是基础之上的。

读《破译报业腾飞的密码》，我们能感受到“大众”人强烈的责任感和使命感。看到责任并不难，难的是把责任担当起来。在市场化新环境中，在传媒竞争的新格局中，“本领恐慌”是“发展中的烦恼”，是难免的。与大众报业相对照，不少报业不景气，有没有“唯条件论”在作怪，有没有“主观不努力、客观找原因”的成分？有没有因“本领恐慌”而回避问题、逃避责任的成分？这是个值得思考的问题。就此而言，成功的密码，就在自己手上，就在自己脚下。我想，这也是傅绍万写的这本书的普遍价值所在。

（本文作者为暨南大学新闻与传播学院院长、教授、博士生导师，南方报业传媒集团原董事长、南方日报原社长、高级记者）

新书秀场

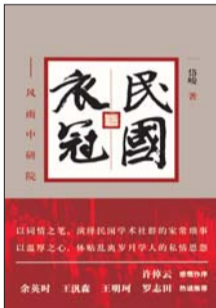
►纪实



中信出版社
阿富汗法齐娅·库菲著
《我不要你死于一事无成：给女儿的“告别信”》

法齐娅·库菲，阿富汗唯一一位女性国会议员，自童年开始便亲眼目睹阿富汗人民的苦难与悲惨，立誓投身政治。她每一次走出家门都是充满危险的未知旅程，都无法保证自己能平安返回，于是她只能在每次出门前给最亲爱的两个女儿留下一封信：如果她不在，请不要悲伤，你们要从中汲取犹存的力量。

►历史



北京联合出版公司
岱峻著
《民国衣冠：风雨中研究院》

本书以抗战开始后中央研究院撤至四川李庄时期的故事为重点，对胡适、李济、傅斯年、董作宾等学者作了深入细致的描摹，如实展现了一辈学人在战乱年代扎根山坳的学术追求与家庭生活，反映了时代变迁中的个人遭际与家国命运。

►传记



凤凰出版社
林丹著
《直到世界尽头》

从5岁开始练习羽毛球到成为世界首位拿到羽毛球全满贯的运动员，林丹的成长并非一帆风顺。如何在逆境中调整好状态重新出发？如何在人生低谷沉住气等待转机？除了剖白自己的心路历程外，林丹还记录了与教练、队友、对手的相处以及妻子谢杏芳的感情，给读者呈现一个真实、立体的林丹。

►小说



湖南文艺出版社
桐华著
《最美的时光》

《最美的时光》是桐华继《步步惊心》、《大漠谣》之后，全新演绎的都市爱情小说。无悔青春付出，写给每个有爱的人。“我在清华等你”，这句话已被宋翊遗忘在时间的角落，而喜欢他的女孩苏蔓却一直牢记在心里。11年后重逢，苏蔓大胆地追求着她的爱情……

►生活



浙江科学技术出版社
杨绿茵著
《天天吃醋》

据有文献记载的酿醋历史至少也在三千年以上，醋在人类生活中扮演着重要角色，是药也是食物。本书作者有着丰富的酿醋经验，在书中对食醋的酿造与营养、如何酿制保健醋以及33种保健醋的材料、做法、浸泡时间、饮用方法、功效、注意事项都进行了详细说明。



《破译报业腾飞的密码》
傅绍万 著
红旗出版社
2012年6月出版



傅绍万对报业“怎么看、怎么办”问题的思考，实质就是对发展规律的探寻。在这本书中，关于办报理念和新闻创新，关于发展战略和经营管理，关于文化建设和报人成才，“破译密码”，就是“把握规律”——新闻规律、市场规律、人才成长规律，等等。符合规律的发展，才是科学的发展，才能避免忙乱的折腾，少走或不走弯路、错路。