

突破同质化 差异办报错位经营

时间：2006-8-5 11:22:46 来源：中华新闻报 作者：马达 阅读829次

子报同质化，是很多媒体或报业集团面临的问题。如何解决这个问题，就成为他们共同关注并且在实践中不断探索的课题。

地处江苏北部经济欠发达地区的徐州日报社，于2005年12月，开始全面实施下属子报彭城晚报和都市晨报“差异办报、错位经营”的战略。

短短半年时间内，都市晨报的日均发行量提高至10万份左右，彭城晚报的日均发行量稳定在8万份左右。根据上半年的经营情况，徐州日报社党委书记、总编辑刘明充满自信地向记者透露：报社今年经营收入有望超过2亿元，广告收入超1亿元。

作为经济欠发达地区的地市级报纸，这样的成绩值得称赞。他们的经验更值得报业同行尤其是地市报的参考。

整合的目的：1+1>2

一度，徐州日报社的两张都市类子报——都市晨报和彭城晚报，新闻同质化问题突出。一条新闻在两张报纸上要么大同小异，要么大相径庭，搞得读者不知所措，广告经营中也常有相互压价的矛盾。两报甚至“短兵相接”，打起新闻战、广告战、发行战，内耗现象严重。虽然是同一家，但局面却成了1+1<2的不良态势。

同时，在这个市区固定人口只有120万的城市，报摊上除了彭城晚报、都市晨报外，还有现代快报、扬子晚报等外来竞争对手，而且一些报纸要在徐州开辟地方版的消息更无形中给徐州日报社增加了压力。

报社领导认识到，再不采取有效措施将极易导致两报发展速度和经营扩张的相互制衡，无法在效率和效益两个方面实现新的跨越。

2005年4月，徐州日报社成立彭城晚报·都市晨报管理委员会，打破两报各自为战的惯性思维，明确一套指挥系统下的双品牌战略，对两报实施资源整合、差异办报、错位经营，力求实现两报管理一体化、文化统一化、提高同步化。

分，是特色迥异的两个品牌；合，是优势互补的一个整体。分合自如，1+1>2，是两报资源整合的方向。

双翼共举：扩张与转型

- <良友画报>的成功启示
- 新媒体营销看重谁？
- 新周刊10周年特刊(上)
- 新周刊10周年特刊(下)
- 论报业集团的品牌战略
- 报业压缩成本三大杠杆
- 朝日电视的经营之道
- 美国报纸的“运作细节”
- 上海文广新闻传媒集团...
- 飘摇与游离《生活时报...
- 中美记者的收入比较
- 默多克的经营思想
- 传媒集团模式选择及我...
- 新闻单位人事制度改革...
- 把县市报做大做强“...
- 资本经营：大众传媒的...

都市晨报走的是强势扩张的道路。

都市晨报要做的是进一步彰显其品牌优势，凭借时效性、权威性、丰富性向资源整合型媒体转轨，求全求深求新、精益求精做大做强硬新闻，以新闻全景覆盖受众，用“新闻纸”构筑大众传媒广告平台。

“三重”、“三高”是内容扩张的手段。“厚重”，是指晨报不仅报纸版面要增加，而且内容要沉甸甸；“稳重”，是要求晨报一直保持着发展的常态，质量稳定，没有大起大落；“慎重”，要求晨报每一篇稿件、每一个版面都要把差错降低到最低，对得起社会，对得起读者。“三高”，要求以高素质的编采队伍去生产高质量的新闻产品，满足读者高品位的需求。

目前，通过48版的强势扩张，晨报重组了版块结构、创新了版面内容、刷新了版面形式，用优质、海量新闻资讯形成了核心竞争力。现在，该报牢牢抓住“本土特色”和“营养均衡”两大优势，做大徐州新闻、做全国国际娱乐体育财经证券新闻，做实生活资讯专刊，满足了读者“一报在手，天下在握”的阅读需求。

发行上，在发行量迅速扩大的同时最大限度地扩张报纸影响力。巩固和稳步扩大主城区市场，同时有目标、有步骤地向县城辐射，不断改善订零和读者结构。

广告经营上，都市晨报充分利用彭城晚报转型后增大的市场空间，稳固占据、做实并拓展主体广告资源，垄断主体广告市场。同时，深挖中缝广告资源，强势启动以专栏广告为主的小分类广告市场，让平民百姓做得起广告。全面开发品牌资源，做强做大旅游服务、房产中介以及会展服务、咨询服务、商务代理服务等非主营业务，最大限度地延伸晨报的品牌价值链。

彭城晚报走的则是创新升级基础上的全面转型之路。

彭城晚报对民生新闻丰富、提升、延伸的大消费新闻版块，创新升级初步成功的大文化版块，杂志化的休闲时尚服务类版块，成为晚报重塑品牌影响力的三大主骨架。

彭城晚报跳出纯新闻供应商模式，向消费观点供应商和生活方式供应商转变，打造一张全新的以消费新闻、贴身维权和服务资讯为主体的生活服务类日报，做强消费新闻，创新时尚板块，打响服务品牌。如今，彭城晚报32版双面彩印，周五增出4个版的铜版纸广告，外加8个版的彭城生活实用手册，总版量达到44版，已经成为领跑徐州时尚生活的新锐媒体。

发行上，彭城晚报推行“一步到位”和“概念先行”的新理念，采取“精确发行”和“垂直供给”的战略战术，调整目标读者群，集中人力、财力、物力，全力创造市场；全面调整发行策略，调整市场结构，直击主流受众群体，减缩目标读者群以外的中老年读者、低消费读者。

广告经营上，晚报立足挖掘晨报优势广告源以外的未被规模开发的广告资源，大力培育以主题归类、分栏刊出形式出现的大分类广告资源，充分争取品牌与名牌广告。晚报的广告经营工作不片面追求毛收入，实现了经济效益的最大化。

彭城晚报新的广告平台的构建，开辟出新的增长空间；两报广告平台的相对独立、互不扰乱，消除了内耗，降低了成本。上半年，两报均完成全年广告经营指标的50%以上。

三报合力：给予机制保障

彭城晚报和都市晨报的资源整合、差异办报和错位经营，涉及徐州日报社的长远发展和整

体利益，为此，徐州日报社举三报之力作为系统工程来抓。

在政治保障和组织保障上，成立两报党总支，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的模范带头作用；成立两报管理委员会，进一步加强党委对两报资源整合、差异办报、错位经营工作的领导和统筹；两报分设编委会。

在人才保障上，放手适当引进急需的高层次人才，做好现有人员的业务培训、学习考察、挂职锻炼、继续深造等工作；提高两报编委会成员和中层干部、业务骨干的政治、经济待遇；两报开展新一轮的中层干部竞聘上岗、一般人员双向选择工作，妥善做好落聘人员的培训、转岗等安置工作。

在财力保障上，赋予两报管委会和编委会一定的员工收入分配自主权和人力、财力、物力统筹调配权，增加整合工作专项费用预算并根据整合需要，适当调整两报发行费率，保障两报的新形象推广、品牌营造、企划营销、社会活动、广告和发行市场的重建顺利到位。不断改善办公条件，更新采访设备、编采网络平台、摄影器材及其他须的办公、编采设备。

正如徐州日报社党委书记、总编辑刘明所说：“差异化是战略层面的差异化，不是一个栏目、一个版面、一个广告的差异化，只有根据读者和市场的需求，从战略层面规定两张报纸的目标和发展方向，用战略去界定、约束各自的战术动作，才能实现错位和差异。否则永远会陷入编采同质、广告磨擦的沼泽。”

那么，作为一社之长的刘明对徐州日报社的明天是什么样的设想？他这样告诉我们：实现五个“一流”，即一流的报纸，一流的队伍，一流的机制，一流的设施，一流的效益。在三至五年时间把报社建设成为位居全国地市报业前列有实力、有活力、有竞争力的现代报业传媒集团，使“三报一网”真正成为历史文化名城徐州的城市名片和文化符号。

文章管理: mycddc (共计 5126 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关文章: 同质化

- 婚恋交友网站同质化现象分析 (2007-7-31)
- 凤凰卫视怎样应对同质化 (2004-12-9)
- 报业市场同质化竞争 (2003-2-26)
- 同质化竞争：风险与理性 (2002-8-1)

[>>更多](#)

突破同质化 差异办报错位经营 会员评论[共 0 篇]

我要评论

会员名

密码:

提交

重写

关于CDDC◆联系CDDC◆投稿信箱◆会员注册◆版权声明◆隐私条款◆网站律师◆CDDC服务◆技术支持

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆MSC Status Organization◆中国新闻研究中心◆版权所有◆不得转载◆Copyright © 2001--2009 www.cddc.net

未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像.如有违反，追究法律责任.