



上下插图为国外纸媒广告欣赏

点上量身定制媒介计划，全程整合事件报道，并注重报纸特殊版位的优化配置，这一全案化的广告策略，形成了争夺黄金版位的综合竞争优势，一举使2012年都市报房产广告营业额同比增长85%，年投放百万以上的客户达20多家。

2. 延伸产业经济，差异化竞争。2012年《温州晚报》广告经营中心的9个经营事业部合成房产、汽车、综合三个事业部，并集中力量做强晚报“壹周房产”品牌，组织了温州购房俱乐部与新青年置业活动，代理销售楼盘与提供二手房信息，并大胆打破陈规，创新广告刊登模式，报纸一版连上整版广告，报纸封面再加封套广告，深挖手册价值，将目光锁定万达、万科、绿城三大房产巨头云集的龙湾区域，引领报业广告新潮流，在不影响读者阅读的情况下增加了广告收入。同时充分利用晚报设置在乐清、瑞安、苍南等县（市）的房产团购展示厅，提升晚报在当地的覆盖率和影响力，大大拓展了晚报的广告源，该项目还获得浙江省报业创新项目二等奖。

3. 聚焦热点难点，开拓版外经济。在正常版面广告急剧下滑的2012年，各行业在杂志的广告投放严重萎缩，温州人杂志社另辟蹊径，针对温州当前的经济热点，推出了民间借贷与

民营经济发展论坛、探路温州金融改革峰会、民营银行路径与未来模式探索论坛等等一系列经济广角栏目，从中寻找经济新增长点，并以杂志社三刊为突破口，积极协助相关单位，先后编辑《三生融合、幸福温州》系列专刊、《党风廉政》内刊、《新感觉楼市》特刊等，充分挖掘杂志社的办刊优势，培育专刊、内刊、特刊等版外经济，实现8.56%的经营逆势增长。

### 整合资源 深耕重点 广告经营合力化

温州日报报业集团充分发挥党报资源优势、温商品牌优势、报纸夹报优势、温网频道优势，使这一切优势形成合力助推广告前行。

1. 发挥党报优势，加强政务服务。一是与部门联合办版，先后与

十多家单位签定战略合作协议，所有版面都统一冠名“公众服务网”，从而形成一个相对固定的专版品牌。二是力推专刊“民企汇”的企业赞助模式，这个版面创建之初就是为名企度身定制，一年来，为十多家合作伙伴打开了美誉度的窗口。三是抓节点特刊，比如两会、温商大会、金改百日、龙湾撤县建区30周年等。

2. 打响温州品牌，共赢资源整合。《温州商报》承办“品牌温州全国行”活动，自2012年3月26日启动以来，行经全国31个省（市区），110多个城市，在资源整合上取得了创新突破，不仅实现了品牌效益、社会效益，更实现了经济效益，从而形成多赢局面。温州日报报业集团党委书记、社长方立明在“媒体社会活动的创新与实践”研讨会上指出，通过建立和完善合作联动机制，“品牌温州全国行”活动进一步强化了政界、商界、媒介的联动，强化了各类资源的优化整合与立体联动，形成了助推活动顺利进行、不断做大做强整体合力。

3. 开发频道合作，拓展DM市场。如何在新生广告媒体中占据一席之地，作为温州日报报业集团在网络空间的延伸，温州网是浙江省重点新闻网站之一，开设有十几个新闻信息频道、多个网络互动平台，2012年共对近50家机关事业单位提供百余项有偿合作项目，例如，主推单位网站建设、主题活动承办、品牌专栏合作等，并通过加大行业频道内容的建设，重点开发出教育、旅游、医疗等方面的广告业务，2012年的经营收入一举创下历史新高。在发展线上广告的同时，学习借鉴欧美国家十分盛行且发展迅速的直投夹报广告模式。这一模式目前在中国广告市场中所占的份额还处于起步阶段，效益可以忽略不计。但是，发现这一新的利润增长点之后，集团迅速

作出判断，如果我们不将DM夹报广告做深、做广，很难继续控制夹报广告的终端市场。报业集团的媒体资源和规范的发行渠道是我们的独有优势，如何把这独有优势与夹报广告的经济灵活相结合，调整好布局创造出财富呢？2012年DM夹报广告1620万的收入回答了这个问题。

### 加强监管 规范竞争 广告管理制度化

在监管上下功夫，在制度建设上花力气，使竞争有序规范。无规矩不成方圆，一套安全有效适合企业内部环境的控制制度非常重要。温州集团旗下各报网刊以“组群”的形式竞争外部经济实体，对外形成合力，体现集团凝聚力，确保集团的报、网之间不会形成无序竞争。有规划的软硬双管齐下的管理机制是有效运营的保障。

1. 统一审查标准，加强监管力度。温州集团四报一网一刊，并且各家报社都有自己的网站，如何避免内部竞争造成广告资源萎缩流失，需要有一套约束制度与激励政策去点燃“将士们”拓宽渠道占领更多广告阵地的万丈雄心。年初，在广告信用排名落后、广告结构不合理、广告趋势下滑且内部竞争暗流涌动的情况下，为进一步规范温州集团的经营秩序，加强对各报广告的监管，确保集团广告经营正常有序进行，集团出台了广告申报审批备案制度、集团各报特殊广告价格规定、关于规范房地产广告发布的规定、关于刊登免费广告的管理规定、广告组稿费的提取规定等一系列保障措施，促使各单位严格按照集团规定的相关制度执行，坚守底线，有序竞争，持续发展。

2. 兼施软硬机制，打造共享平台。在出台一系列硬件制度保障广告经营秩序的同时，我们发现广告监管软件不仅具备统计功能，还可以发挥更大的作用，比如业务数据与财务数据的比对，报纸刊登与系统录入的比对，审批单与实际记录

的比对，录入规范程度的比对，网站广告的监管，杂志广告的监管等。在庞大的广告数据中，如何堵塞人为操作漏洞，不相容岗位相分离，挖掘软件更多功能，打造共享共用透明的资源平台是促进硬件制度前行的润滑剂。

3. 追责应收账款，保证资金安全。由于遭受金融风波，经济形势急转直下，如何确保自身广告款的安全，也是2012年做好开源节流首当其冲的任务。温州集团的做法是要求各报的实际刊登额、应收款、欠款率、坏账率都列入集团统计监管，同时对2011年之前的广告应收款进行全面分析，甄别优劣，加强催收力度，并出台了空前苛刻的管理措施极力压缩应收款规模。对于产生的坏账，实行各广告部主任问责制。

近年来，我们可以看到，地方性报纸广告创新不断，从广告到策划，从报纸到活动，从传播到体验营销……报纸也在向全媒体方向发展，优势报纸已经成为企业的战略合作伙伴。很多地方的报业将营收渠道开拓到展会经济等多种路径，展会收入将成为报业经济的一个重要增长点。所以，我们还不能满足于已有成绩，应该积极探索如何在现有基础上拓展展会经济，如何发展集团的广告多元之路。这是我们在新坐标之后努力的一个崭新课题。

（作者是温州日报报业集团副社长）

