



■ 本版撰文 本报记者 陶海青

编者按:2002年,党的十六大从文化产业的高度谋划传媒改革思路,明确提出了“积极发展文化事业和文化产业”的战略决策,这标志着中国文化体制改革进入一个新的历史阶段。2003年,中国启动第一批文化体制改革试点。2009年,国家部委出版社改制先行一步。之后,报刊转企改制提上日程。

与此同时,相关政策进一步放宽。十六大报告提出,放宽国内民间资本的市场准入领域,实现公平竞争。此举进一步激活了民间投资。尤其是,民间资本涉足新闻媒体最近已得到承认,而民间资本也已发现媒体这个尚待挖掘的“金矿”,正跃跃欲试。一场资本掘金浪潮拉开序幕。

民间资本：传统媒体转企改制的新引擎

新闻出版总署发布的《新闻出版业“十二五”时期发展规划》明确指出:在“十二五”期间,中国将形成10个左右具有较强辐射能力的报刊出版产业集聚中心,打造10家左右跨地区、跨行业、跨媒体经营的大型国有报刊传媒集团。到“十二五”期末,中国报刊出版单位数量减半,降至5000家以下。

随着更多配套政策细则相继出台,私募基金和民间资本进入文化行业面临的政策风险将越来越小,投资该行业的黄金时代已悄然来临。2012年7月6日,中国文化产业投资基金宣布,未来6个月,拟斥资10多亿元,对国内多家文化传媒企业进行投资。投资范围主要设定在三大领域:传统媒体、新媒体和文化关联行业。其中,40%的资金将投资于传统媒体,并最终推动其上市。媒体改制上市,被业界和投资者普遍认为是中国媒体做大做强之路。

“媒体上市不应是改制目标,或者不能成为媒体转企改制的终极目标。”《中国贸易报》社长兼总编辑范培康认为,媒体的终极价值是公信力与影响力,尤其是对要做文化“百年老店”的媒体人来说,无论媒体是否转企改制,公信力、影响力及其社会责任都应该是媒体坚守的信条。

“第一境界:昨夜西风凋碧树,独上高楼,望尽天涯路;第二境界:衣带渐宽终不悔,为伊消得人憔悴;第三境界:众里寻他千百度,蓦然回首,那人却在灯火阑珊处。”范培康引用国学大师王国维说过的人生三大境界,分析了在新闻媒体转企改制过程中引入资本所要经历的三大阶段:接触、结合、融合。

接触阶段:期待正能量 媒体渴望资金注入

在经济全球化的今天,综合国力竞争的一个显著特点是,文化的地位和作用日益凸显,经济较量中的文化因素更加突出,越来越多的国家把提高文化软实力作为重要的发展战略。

十六大后,中国文化体制改革加快推进。十七大上,中国政府明确提出要“提高国家文化软实力”,“更加自觉、更加主动地推动文化大发展、大繁荣”。

近10年来,中国出台了诸多关于媒体改制的政策。《关于支持民间资本参与出版经营活动的实施细则》规定,在报刊出版单位国有资本控股51%以上的前提下,允许民间资本投资参股报刊出版单位的发行、广告等业务;《关于鼓励和引导民间资本进入文化领域的实施意见》首次提出文化领域全面向民间资本开放,对国有资本和民间资本一视同仁,鼓励和支持民间资本以投资、控股、参

股、并购、重组、项目合作等多种方式,积极参与文化产业领域的转企改制。

国家政策的放开得到了资本市场的积极回应。来自咨询机构投中集团的统计数字显示:2010年和2011年,中国分别新成立了14只和18只专门的文化产业基金,其中包括总规模200亿元、首期募集规模为60亿元的中国文化产业投资基金,规模为50亿元的广东文化产业投资基金。而在此之前,专业化的文化产业基金几乎没有。在巨额资本的引导下,影视、出版业、文化传播等鲜有私募股权基金进入的领域和企业相继获得投资。

范培康认为,媒体与资本接触是媒体转企改制引资的第一阶段。现在,大多数媒体,包括已经转企改制的媒体都期待与资本合作。据范培康分析,媒体自身往往缺乏创新的盈利模式,或者有一些设想和思路,甚至探索,但苦于缺乏资金的支持,不敢大胆去尝试。所以,在这个阶段,媒体人期盼资金,“望尽天涯路”;同时,媒体人对投资者还心存顾虑,担心资本对媒体实施全控制。“其实,资本的逐利性无可厚非,但媒体也有自己的内在规律。本质上说,媒体投资是一个长线项目,比如提高媒体产品质量和打造媒体品牌都需要时间。在接触阶段,媒体与资本需要多番磨合,相互了解各自的价值取向。”范培康认为,与价值观趋同的投资人合作,媒体才能获得正能量,并得到长足的互利发展。

中山圣雅伦公司董事长梁伯强被誉为“隐形冠军”新闻代言人,深谙新闻运作之道。他在接受本报记者采访时说:“中国民营企业家长经历了这些年来大浪淘沙,其投资理念已经相对成熟。民营资本一直在关注近10年来的媒体改制。事实上,民营企业家投资媒体并不在乎这家媒体是不是优势媒体或主流媒体,而是在乎人。在做决策之前,首先要考察媒体管理者,比如,研究他的商业报告,包括他的理念、目标、运作方法等等;其次要雇用独立的第三方咨询公司对媒体的核心领导团队和版面内容进行综合考量并做出可行性报告。毫无疑问,民间资本也希望能够释放正能量,与媒体共同发展。”

结合阶段:建立媒体新的发展盈利模式

新闻出版总署署长柳斌杰最近公开表示,新闻出版总署将进一步鼓励、支持和引导非公有资本以多种形式进入政策许可的领域。特别是对非公有制文化企业以内容提供、项目投资、联合出口等方式与国有出版企业进行的深度合作将提供有效的政策服务,为非公有制文化企业的发展创造

良好的政策环境和平等竞争机会。

“对民间资本来说,这是利好。”曾担任一家国家级IT专业杂志社社长的周凯告诉本报记者,在媒体与资本联姻的过程中,民间资本早已将触角伸进了传媒领域。比如招商局中国基金投资的《第一财经日报》迅速占领北京、上海等重要市场进而影响全国。而其他一些财经类报纸也有强大的民间资本支持,只是由于各种禁忌不能完全公开投资人的身份而已。

据记者了解,早在1994年,中宣部新闻调研小组的调查报告就曾披露,仅广东一地的报纸或明或暗地与国有公司或民营企业有合作关系的就有30多家。当时,有关主管部门对此持否定态度。尽管如此,民间资本依然各显神通,避开了政策和法律壁垒,以各种方式曲线进入媒体,分食这块诱人的大蛋糕。

夏军(化名)是中国著名的媒体人,在《人民日报》工作时,曾是创办《京华时报》的核心人物之一。他在接受本报记者采访时说:“《京华时报》的启动资金是5000万元,是《人民日报》第一份完全面向市场的报纸,当时花高薪从各家媒体挖人,可谓高手云集,竞争激烈。正因为如此,《京华时报》才迅速受到关注,并具有了较大影响力。不到3年,《京华时报》就开始盈利,当时的市值约是3亿元。

夏军很自豪地说:“在《京华时报》诞生之前,国内几乎所有资本与报刊的联姻都没实现共赢。目前,《京华时报》在北京早报市场的份额位居首位,而业外资本的注入起到了关键作用。”

对此,范培康认为,在媒体与资本的结合阶段,媒体借助资本的正能量将实现从量变到质变的飞跃。在这一阶段,与资本共同筹建媒体的盈利发展模式是关键所在。媒体只有通过实施全媒体或平台战略,运用多样的媒介形态和传播渠道,以多元、立体、主动的形式实现战略创新,才能获得新的发展优势和盈利空间。

范培康坦言,在实体经济微利时代,新闻媒体的管理者很难成为传统意义上的企业CEO,这是因为,媒体要履行社会责任,而媒体的社会责任不是虚无缥缈的空中楼阁。因此,转企后的新闻媒体依然不能以纯粹的盈利为首要目标。受制于媒体体制的特殊性和局限性,媒体经营实际上仍是“带着脚镣跳舞”。

对此,梁伯强表示理解。他说:“在投资媒体初期的一两年,媒体不盈利甚至亏损都属正常。虽然纸媒很难盈利,但诸多网站不到一年就盈利了。现

在的报纸和杂志都有自己的网站,这样就可以捆绑在一起,盈利就会相对容易。媒体人应当把报纸当作一家企业来经营,找到独特而得当的盈利模式。媒体与资本实现双赢,双方合作才能长久。”

融合阶段:在下一轮融资中 资本主动找媒体

目前,各路资本正从三个方面参与媒体改制:第一是寻求在国有出版集团或报刊转企改制过程中积极入股或并购,以股东的身份长期投资,分享中国媒体的未来增长利润;第二是了解到大型出版集团或报刊在重组上市的过程中需要借助有实力的私募基金或引入战略合作伙伴,这些风险投资提前布局,快进快出,待媒体改制成功上市后获利退出;第三是看好中央媒体转企改制过程中剥离的子公司或者子业务线,如数字出版业务、3D、动漫技术,外部资金正大规模介入这些领域,而民间资本的积极参与无疑将加速媒体改制进程。

与此相对应的是,传媒业近来流行这样的观点:报业体制改革第一步是剥离、整合经营性资产,成立有限责任公司;第二步是进行股份制改造,实现投资主体多元化;第三步就是上市进行资本经营。例如,江苏凤凰传媒IPO上市,河南大地传媒成功借壳,湖北长江传媒也借道ST源发实现重组并购。

对此,中国证监会有关负责人曾公开表示,将支持已上市的文化传媒企业并购重组,支持进行跨区域、跨集团拓展。业内专家估计,未来3年,将有100家文化企业上市。

“但是,上市,绝不应该成为媒体转企改制的终点。”范培康再次强调说,“传统媒体获得资本的目的应该是探索更加多元化的盈利模式,与有远大抱负的民营资本联手,共同打造一個强势文化品牌。”

范培康认为,媒体借助资本建立了自身的发展盈利模式后,改制将进入第三阶段,即融合阶段。在这一阶段,传统媒体与资本优势互补,将资本的力量转化为文化产业的冲击力和影响力,将资产价值变为传播影响力的附加值,从根本上改变传统媒体在网络时代的弱势地位,为提高国家文化软实力贡献力量。

范培康表示,在融合阶段,媒体的潜在价值也将得到充分发挥,文化引导资本,并利用民间资本激活新闻原创力,形成媒体核心竞争力,从而形成媒体发展与民间资本互利双赢的格局。在下一轮的融资中,是让资本主动找媒体,这是媒体转企改制的理想状态。

做改制的单项隐形冠军

近10年来,在以互联网为代表的新媒体的冲击下,传统报业的生存危机日益加剧。

“在这种大背景下,传统媒体要保持基业长青,就要立足于自身的优势和独特性,做专做精,这也是一种生存方式。”《中国贸易报》社长兼总编辑范培康一再强调,“作为传统的行业媒体,我们要做转企改制中的单项隐形冠军,而不是全能冠军。传统纸媒因为历史遗留问题,很难在短期内做大。事实上,做大不如做强,做强才是根本。”

这与“隐形冠军之父”、德国著名的管理学思想家赫尔曼·西蒙的观点不谋而合。1992年,赫尔曼·西蒙在《哈佛商业评论》上发表了一篇题为《来自德国“隐形冠军”的启示》的文章,第一次提出了“隐形冠军”的概念。赫尔曼·西蒙发现,德国的经济力量并不是来自那些名声显赫的大企业,而是来自一些默默无闻的中小企业——隐形冠军企业,他们的成功可以用卓越或者辉煌来形容,但他们的事迹和经验却鲜为人知。

在德国,中小企业被视为大企业的支撑,没有他们承担零部件加工、参与产品设计和研发,大企

业的竞争力势必受到影响。德国政府采取相应的扶持政策保障中小企业的生存与利益,并鼓励大企业与中小企业协作。因此,德国的隐形冠军层出不穷。

赫尔曼·西蒙通过研究还发现,世界上最好的企业不一定非得是大公司,小公司也能做到最好,这就是隐形冠军企业。这样的公司几乎遍布全球的每个角落,伍尔特、斯蒂尔、德乐、波弗罗斯特、凯驰、奥米龙……这些名不见经传的企业,主宰着各自所在的领域,他们在同行业中的全球市场占有率高达70%、80%,甚至更多,他们运用独特的竞争策略,在属于自己的那片沃土上精耕细作。

赫尔曼·西蒙指出,与隐形冠军公司相比,大公司往往倾向于多元化,而隐形冠军企业则专注于一个领域。2/3的隐形冠军企业能将需求与技术很好地结合起来,而大公司能做到这一点的仅有11%。

在中国,同样存在隐形冠军企业,他们虽然没有世界500强的耀眼光环,没有聚光灯下的华丽,却拥有巨大的市场份额和行业话语权。他们隐藏

在世界500强背后,在某一细分的行业中专心耕耘,低调潜行。

河南省经济学会会长杨承训认为,隐形冠军企业在其所属的产业链上不可缺少,“巨型企业”永远都是少数。中国的大企业占企业总量的比重不足1%,有99%以上的企业是中小企业,其中,小型企业占90%以上。隐形冠军企业是“沉在海底的巨鲸”,他们对行业的精准判断、经营真谛和商业哲学值得借鉴。正如一直注重研究中国企业的赫尔曼·西蒙所言,隐形冠军是中国经济持续强劲发展的希望。

“许多中小企业成功地避开了令大企业苦恼的价格战泥沼,即使拿不到全能冠军,但拿单项冠军是完全可能的,隐形冠军是企业在必者生存法则下的另一种强者表现。”范培康认为,传统行业媒体规模虽小,但船小好掉头。转企改制对行业报来说是一场脱胎换骨的变革,将促进传统行业报向现代行业传媒全面转型。传统行业媒体如果能充分发挥各自独有的竞争优势,一定能够演绎一场中国版媒体隐形冠军的“蓝海故事”。

