



内容是根本 技术是支撑

数据是驱动 用户是中心

独家解读央视新闻生产流程

全景展示央视新闻新址内部面貌

记录中国电视新闻生产演变路径

# 新媒体时代的 电视新闻生产

——平台思维与流程再造

张柱 著

 中国人民大学出版社



# 新媒体时代的 电视新闻生产

——平台思维与流程再造

张柱 著

中国人民大学出版社  
· 北京 ·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

新媒体时代的电视新闻生产——平台思维与流程再造/张柱著. —北京: 中国人民大学出版社, 2015. 12

ISBN 978-7-300-16183-9

I. ①新… II. ①张… III. ①电视新闻-新闻工作-研究-中国 IV. ①G229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 298972 号

## 新媒体时代的电视新闻生产——平台思维与流程再造

张 柱 著

Xinmeiti Shidai de Dianshi Xinwen Shengchan——Pingtai Siwei yu Liucheng Zaizao

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.1kao.com.cn> (中国 1 考网)

经 销 新华书店

印 刷 北京易丰印捷科技股份有限公司

规 格 160mm × 235mm 16 开本

版 次 2016 年 2 月第 1 版

印 张 15

印 次 2016 年 2 月第 1 次印刷

字 数 161 000

定 价 35.00 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

## 序 一

罗心澄

新媒体环境下，新闻信息的传播数量、速度、广度、深度和路径都发生了质的飞跃；当下人们困惑的已经不再是如何获取信息，而是如何从浩瀚的信息海洋中找到自己感兴趣的信息。新媒体的技术优势正在改变着人们接受信息的方式，使得很多人转移了从电视新闻媒体获取信息的传统路径。但是，对于电视新闻媒体而言，新媒体的技术并不是颠覆性的，它只是应用了新的介质、平台、渠道和新的传播手法，而对新闻信息的本质属性并没有带来实质性的改变和突破。因此，新“旧”媒体间的竞争，最关键的还在于新闻信息生产的竞争。坚持媒介融合，积极、主动地借助新媒体技术的优势，再造新闻生产流程，便是电视新闻媒体应对新媒体冲击的应循之道。

媒介融合是新媒体背景下一种媒介发展的理念，是在移动互联网迅猛发展的基础上新“旧”媒体的有机整合，这种融合将在思想、内容、技术和经营方式方面得以体现。对于传统媒体来说，就是要牢牢抓住内容是根本、技术是支撑、数据是驱动、用户是中心。媒体融合服务平台的核心功能应该是大数据分析、信息内容共享、生产工具集合、资源统一调度。媒体融合时代的新闻生产流程不应该像传统流程那么立体、复杂，它应该是扁平化的。其前端是根据数据源类型的不同，构建不同的汇聚平台，然后经过内容分析、筛选、整理，再进入到全媒体内容库。全媒体内容库将提供包括视频、音频、图片、文字等种类不同的生产工

具集，所生成的产品通过互联分发模块，向新媒体、媒体产品、电视媒体等分发和发布；分发和发布完成后，再通过“用户管理”获取受众的行为，即借助大数据分析感知受众喜欢看什么内容。当前，西方一些主流电视新闻媒体已经开始了这方面的尝试，主要包括：采编流程再造，打造全媒体传播平台；以用户为中心，打造定制化服务；利用新媒体技术扩张互联网版图，完善运营策略等。

张柱博士的这部专著着眼于新媒体环境，研究我国电视新闻媒体生产流程中存在的问题，并紧扣平台思维和流程再造两个关键，提出了可供借鉴的具体举措。应该说，这一研究是有着很强的针对性和现实意义的。

该专著首先分析了新媒体环境的内涵和特征，指出新媒体环境是新技术、数据化、社交化和个体化的环境，具有海量信息承载、交互性和即时性、碎片化传播等特征。并从人类认知世界的宏观层面、影响政治环境的中观层面以及扩展民众政治参与渠道的微观层面阐释了新媒体环境对社会各领域产生的影响，还具体分析了新媒体环境在受众、产能、经济、技术和组织等方面对电视新闻生产的冲击和影响，阐释了新媒体环境下电视新闻生产变化的方向和不变的原则。

接着，该专著探寻了我国电视新闻生产的演变和现状。由于央视新闻频道处于我国电视新闻媒体主流标杆的独特地位，因而其生产流程再造的重要性不言而喻，不仅将成为新媒体环境下，我国电视新闻生产与世界主流电视媒体接轨的一次尝试，同时也将成为我国各级各类电视新闻媒体生产流程再造的参考。因此，该专著在介绍我国电视新闻生产的基础上，对央视新闻频道的生产流程作了具体剖析。

然后，该专著探究了我国电视新闻生产面临的问题及成因，指出“信息难以共享”“生产脱离实际”“制作效率低下”是当前我国电视新闻生产中存在的通病，并从技术、政策、经济、人员等角度分析了问题

的症结所在。

最后，该专著探讨了西方主流媒体新闻生产流程再造的经验及其对我国电视新闻生产流程再造的启示，并在此基础上，从目标、保障和具体举措上提出了适合我国电视新闻生产流程再造的对策。

半个多世纪以来，媒体历经巨变，传播介质升级迭代；如今，虚拟穿戴设备让人机交互已成为现实。这些发展变化迫切需要有清晰的思维和正确的行动。作为研究电视新闻实务方面的书籍，我认为这部专著能够抓住国内外电视新闻媒体发展的最新理念，为国内电视新闻媒体应对新媒体的冲击提供了新思路、新举措，值得广大电视新闻工作者学习、借鉴，也值得电视研究者一读。

(罗以澄 武汉大学新闻与传播学院教授 博士生导师)

## 序 二



即使在移动资讯发达的今天，中国人依旧没有改变多年来形成的“有大事看央视”的媒体接触习惯。《新闻联播》《焦点访谈》一直是全国收视率最高、渗透力最强的电视节目，不仅发挥着国家最高新闻平台的价值，对市场也有着强大的号召力。2015年1—8月份，《新闻联播》收视率9.44%，不重复到达人数11.15亿，成为了全国人民知晓大事、看懂国家的权威渠道。2015年9月3日纪念抗战胜利70周年大阅兵世界瞩目，央视作为唯一的电视直播机构，用89个机位、6大转播系统向全球直播。根据央视发布的数据，全国5.09亿人在电视机前收看了直播，央视9个频道组的收视总份额高达61.1%，另有1.2亿人次在央视网收看了网络视频。

尽管保持着中国电视新闻媒体的核心地位，央视也感受到了新媒体带来的巨变。新媒体时代，电视新闻的权威性和稀缺性正在逐渐被解构，如何提升电视新闻生产方式，打造符合新媒体时代受众特点的电视节目，改变信息短缺时代一切以传播者为中心的做法，以用户为中心，成为了当前电视新闻行业面临的紧迫课题。电视新闻媒体和新媒体的融合发展是大势所趋，需要加强电视新闻媒体顶层设计，完善体制机制；强化内容特色，巩固自身优势；实施立体传播，开展整合营销。国内以央视新闻频道为首的电视新闻媒体在这方面已经取得了一定进展和突破，开始打造自己的互动立体传播平台，形成了“一次采集、多种生

成、多元传播”的媒体融合立体传播体系，包括网站、微博、微信、客户端。其中一些经验值得总结和分享。

首先是细分电视新闻用户。新媒体时代的互动、分享、社交、移动等传播特性，带来了全新的受众体验，也给传统电视新闻生产方式的改变留下了巨大的想象空间。传统电视新闻媒体单向传播的生产模式，对自身用户缺乏系统而细致的认识，对于用户的真实需求和其对电视节目的偏好知之甚少，导致了电视新闻产品与受众需求之间的不对称，阻碍了受众对电视新闻媒体忠诚度的提升。新媒体时代的电视新闻生产首先就要解决这一问题，必须重建以受众为中心的用户连接，把电视观众转变为用户，提高用户关注度和参与度，建立完整的用户体系，掌握用户的收视行为、习惯、偏好、个人信息等资料，利用新技术手段为生产不同群体所需的不同产品“量身定制”服务，以实现受众的细分和提高传播的精准度。

其次是坚守优质电视新闻内容。习近平总书记在中央全面深化改革领导小组第四次会议上的讲话中强调，推动传统媒体和新兴媒体融合发展，要坚持先进技术为支撑、内容建设为根本。对电视新闻媒体来说，做出最优秀的内容，永远是第一位的任务，是决定其生存与发展的关键所在。新媒体时代，无论何种媒体，其传播信息的基本功能都不会变，对优质内容的需求更不会变。成功的传播者，一定既是优质内容的创造者，也是善于利用新型传播介质的高超融合者。因此，融合发展本质上是先进技术和优质内容的融合，只有坚守电视新闻的优质内容，融合发展才能取得根本突破。

新的技术层出不穷，在可穿戴技术和虚拟现实设备的刺激下，游戏和虚拟现实技术正在改变新闻媒体生产方式。自动化新闻，即所谓的机器人写新闻，也早已不是新闻。而今天，记者以及生产电视新闻内容的任何人，都不敢小视利用数据和分析来报道新闻的方式。而诸如用户体



验、产品思维、目标受众、流程再造等互联网思维更应该成为电视新闻人的工作新理念。平台、内容、科技，不同行业的强大力量正在深刻影响并重塑媒体形态。这就需要产品思维，让第一手原创高品质的“电视新闻产品”从嘈杂的世界凸显出来。

本书从新媒体时代电视新闻媒体的困境着眼，系统深入地分析了阻碍电视新闻媒体进一步发展的原因，紧紧抓住了电视新闻生产平台思维和流程再造这一解决问题的关键，以央视新闻频道的新闻生产为例，搜集了大量翔实的数据和案例，探讨了如何整合电视新闻资源，借力新媒体，重组电视新闻生产的全链条供应体系，再造符合新媒体时代特性的全新生产流程，以增强电视新闻媒体在新媒体时代的竞争力和影响力。本书提出的平台思维和流程再造路径不仅有理论价值，而且是央视适应新媒体时代，提升自身新闻传播能力的一次全面总结与梳理，对于国内电视新闻媒体也具有借鉴的现实意义。

（许强 中央电视台新闻中心副主任 高级记者）

导 论

1

第一节 研究的缘起 / 3

一、现实背景：电视会终结吗？ / 3

二、研究问题的界定 / 8

第二节 国内外研究现状分析 / 12

一、新媒体对传统电视媒体的冲击 / 13

二、新闻生产影响因素研究 / 14

三、媒体发展与改革研究 / 17

四、国外新闻生产研究 / 20

五、新媒体时代新闻生产者工作方式转变研究 / 22

六、传统媒体的新媒体战略研究 / 24

第三节 电视新闻生产的核心概念 / 26

一、电视新闻 / 26

二、新闻生产 / 29

三、电视新闻的生产流程 / 30

第四节 新媒体时代电视新闻生产的理论资源 / 32

一、媒介融合 / 32

二、流程再造 / 33

第五节 本书的基本框架 / 34

**第一章 新媒体时代电视新闻生产所受冲击和影响** 37

## 第一节 新媒体环境的内涵与特征 / 39

## 一、新媒体环境的内涵 / 39

## 二、新媒体环境的特征 / 47

## 第二节 新媒体环境对社会各领域的影响 / 49

## 一、宏观层面——新媒体环境影响人类对世界的认知 / 49

## 二、中观层面——新媒体环境影响宏观政治环境 / 50

## 三、微观层面——新媒体环境扩展民众政治参与渠道 / 51

## 第三节 电视新闻生产受到的冲击和影响 / 52

## 一、受众因素——传统电视新闻用户快速流失 / 54

## 二、产能因素——电视新闻媒体引导力渐弱 / 57

## 三、经济因素——电视新闻媒体广告收入下滑 / 58

## 四、技术因素——电视技术阻碍与受众互动 / 59

## 五、组织因素——传统架构不利于新闻生产 / 59

## 第四节 新媒体时代电视新闻生产的“变”与“不变” / 60

## 一、电视新闻生产的“变” / 61

## 二、电视新闻生产的“不变” / 66

**第二章 我国电视新闻生产的演变与现状** 69

## 第一节 我国电视新闻生产的演变路径 / 71

## 一、行政管理下的电视新闻生产 / 73

## 二、双轨制下的电视新闻生产 / 75

## 三、制片人制下的电视新闻生产 / 76

## 第二节 我国电视新闻生产的现状——以央视新闻频道为例 / 78

## 一、央视新闻频道概述 / 78

## 二、央视新闻频道的生产流程 / 96

### 第三章 新媒体时代电视新闻生产面临的问题与成因 115

#### 第一节 新媒体时代电视新闻生产面临的问题 / 117

- 一、各自为战，信息难以共享 / 117
- 二、目标不明，生产脱离实际 / 120
- 三、成本居高，制作效率低下 / 122

#### 第二节 新媒体时代电视新闻生产存在问题的原因 / 124

- 一、技术的制约 / 124
- 二、政策的制约 / 125
- 三、经济的制约 / 126
- 四、人员的制约 / 127

### 第四章 传统新闻媒体与新媒体融合的启示 131

#### 第一节 传统新闻媒体与新媒体的融合 / 133

- 一、新闻采集：多媒体化，记者一专多能 / 133
- 二、新闻编辑：普遍利用先进的工具 / 134
- 三、新闻发布：先快讯后深度 / 136
- 四、新闻反馈：互动化 / 137

#### 第二节 传统新闻媒体的数据新闻报道 / 138

- 一、数据新闻的含义 / 139
- 二、BBC 数据新闻的四大特征 / 140
- 三、ABC 数据新闻转型 / 144
- 四、数据新闻对于传统媒体的意义 / 145

#### 第三节 传统新闻媒体应用新技术 / 147

- 一、新媒体时代电视新闻生产技术的发展方向 / 147
- 二、传统媒体新闻生产中的新技术应用 / 150

第五章 新媒体时代西方主流媒体新闻生产的启示 157

第一节 BBC 的新闻生产流程再造 / 159

一、合理分配物理空间 / 159

二、重新组织新闻架构 / 161

三、全面整合新闻资源 / 163

四、强化用户无缝体验 / 164

第二节 CNN 的新闻生产流程再造 / 166

一、多元的传播渠道 / 167

二、高效的制播模式 / 167

三、共享的组织系统 / 168

四、自主的互动平台 / 169

第三节 传统新闻媒体收购新媒体工具 / 170

一、新闻集团收购 Storyful: 将高速准确抓取的用户原创内容整合进生产流程 / 171

二、Scripps 收购 Newsy: 信息管理呈现出多角度新闻报道“全景” / 172

三、雅虎收购 Summly: 让机器“取代”新闻编辑 / 173

四、新闻集团收购 Skiff: 直接生产新一代新闻终端 / 173

第六章 新媒体时代电视新闻生产流程再造的对策 175

第一节 电视新闻生产流程再造的目标及保障因素 / 177

一、电视新闻生产流程再造的目标 / 177

二、电视新闻生产流程再造的保障因素 / 179

第二节 电视新闻生产流程再造的具体举措 / 180

一、再造的电视新闻生产流程的内涵 / 180

- 二、新闻策划流程——指挥调度平台 / 184
- 三、新闻采访流程——信息汇集平台 / 185
- 四、新闻编辑流程——交易共享平台 / 188
- 五、新闻评价流程——反馈增值平台 / 189
- 六、新媒体新闻的生产流程 / 190
- 七、大数据新闻的生产流程 / 193

## 结 语

203

传统电视新闻媒体的未来 / 205

参考文献 / 208

后 记 / 218

- 图 0—1 电视新闻生产的基本流程 / 31
- 图 1—1 2015 年两会崔永元自拍 / 40
- 图 1—2 《穹顶之下》屏幕效果 / 42
- 图 1—3 新网民互联网接入设备使用情况 / 45
- 图 1—4 互联网络接入设备使用情况 / 54
- 图 1—5 中国网民规模和互联网普及率 / 56
- 图 1—6 通过对微博信息的数据挖掘可以绘制个人的兴趣图谱 / 63
- 图 1—7 中国手机网民规模及其占整体网民比例 / 65
- 图 2—1 行政管理下的电视新闻组织架构 / 74
- 图 2—2 行政管理下的电视新闻生产流程 / 75
- 图 2—3 双轨制下的电视新闻组织架构 / 75
- 图 2—4 双轨制下的电视新闻生产流程 / 76
- 图 2—5 制片人制下的电视新闻组织架构 / 77
- 图 2—6 制片人制下的电视新闻生产流程 / 77
- 图 2—7 央视新闻频道一岛三室制作群 / 84
- 图 2—8 新闻制作区外景 / 85
- 图 2—9 新闻制作区内景 / 85
- 图 2—10 C01 演播室（新闻频道新演播室）效果图 / 85
- 图 2—11 C01 演播室（新闻频道新演播室） / 85

- 图 2—12 C01 演播室（新闻频道新演播室） / 85
- 图 2—13 C01 导控室 / 86
- 图 2—14 C01 导控室工位设计 / 86
- 图 2—15 C02 演播室 / 86
- 图 2—16 编辑标准配置 / 86
- 图 2—17 DESK 会议室 / 86
- 图 2—18 收录机房 / 86
- 图 2—19 通稿制作区 / 87
- 图 2—20 新闻包装工作室 / 87
- 图 2—21 新闻专题岛精编工作站 / 87
- 图 2—22 央视新闻频道通稿共享 / 93
- 图 2—23 央视新闻中心组织架构图（截止 2014 年 12 月） / 97
- 图 2—24 央视新闻频道电视新闻生产流程——选题申报一 / 99
- 图 2—25 央视新闻频道电视新闻生产流程——选题申报二 / 100
- 图 2—26 央视新闻频道电视新闻生产流程——节目采编播 / 111
- 图 3—1 北京警方拦截违章车辆 / 124
- 图 3—2 从天安门广场看到的北京华能电厂大火 / 125
- 图 3—3 2015 年新闻记者年龄分布人数及占比 / 129
- 图 3—4 2006 年与 2015 年记者人数占比变化 / 129
- 图 4—1 《华尔街日报》首页截图 / 134
- 图 4—2 每条道路上的每例死亡 1999—2010 年 / 140
- 图 4—3 70 亿人口的世界：你是第几个出生的人 / 141
- 图 4—4 预算计算器 / 142
- 图 4—5 公共部门薪酬：一些数字 / 143
- 图 4—6 数字上的煤层气专题 / 144
- 图 4—7 澳大利亚煤层气气井分布及租赁情况交互地图 / 145



- 图 4—8 ABC 数据制作团队构成模型 / 147
- 图 4—9 新华社写稿机器人 / 153
- 图 6—1 电视新闻生产再造的流程模型 / 183
- 图 6—2 全媒体生产调度中心岗位及工作流程模型 / 185
- 图 6—3 新闻事件处理路径 / 187
- 图 6—4 大数据新闻生产流程 / 201
- 图 6—5 央视新闻频道走红的“数据哥” / 202
- 表 0—1 本书研究框架 / 35
- 表 1—1 《穹顶之下》特效一览 / 41
- 表 1—2 央视新闻频道 2014 年与 2013 年统计数据对比 / 56
- 表 1—3 2013—2014 年中国网民各类手机互联网应用使用率 / 65
- 表 1—4 国内几大新闻客户端的致歉声明 / 67
- 表 2—1 1993—1998 年央视新闻评论部节目生产量的变化 / 76
- 表 2—2 央视新闻频道开播以来大事记 / 78
- 表 2—3 央视新闻频道六次改版 / 80
- 表 2—4 央视—索福瑞媒介研究上星频道份额排行榜（2014. 1. 1—12. 31） / 82
- 表 2—5 各类通稿发布流程及责任主体 / 93
- 表 2—6 2014 年下半年央视新闻频道新媒体报道一等奖作品 / 95
- 表 2—7 固定会商流程 / 105
- 表 2—8 央视新闻频道生产计划和策划内容 / 108
- 表 2—9 新闻节目质量的总体考核标准 / 111
- 表 2—10 各类新闻节目的考核标准 / 112