

CNR

中央人民广播电台
CHINA NATIONAL RADIO

新媒体环境下的 广播战略转型



王 求◎主编

中国广播影视出版社

CNR

中央人民广播电台
CHINA NATIONAL RADIO

新媒体环境下的 广播战略转型

王 求 主编



中国广播影视出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新媒体环境下的广播战略转型 / 王求主编. — 北京 :
中国广播影视出版社, 2015. 5
ISBN 978-7-5043-7425-7

I. ①新… II. ①王… III. ①广播工作—研究—中国
IV. ①G229. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 102659 号

新媒体环境下的广播战略转型

王 求 主编

责任编辑 陈丹桦

封面设计 嘉信一丁

责任校对 张 哲

出版发行 中国广播影视出版社

电 话 010-86093580 010-86093583

社 址 北京市西城区真武庙二条 9 号

邮 编 100045

网 址 www.crtp.com.cn

电子信箱 crtp8@sina.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 高碑店市德裕顺印刷有限责任公司

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

字 数 350(千)字

印 张 20

版 次 2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5043-7425-7

定 价 48.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

主创人员名单

主 编：王 求

副 主 编：赵铁骑

策 划：张文雷

编 辑：樊 璇 安 康 林 秀

高铁军 宋 青 李 默

序

今天，已经不能简单地用“广播人”、“电视人”或者“报纸人”来定义一个媒体从业者，媒体融合的发展已然消弭了媒体之间的界限，一个更广阔的舞台摆在了媒体人的面前。

2014年，中央通过了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》，加速了传统媒体与新媒体的融合进程。这一年，传统媒体融合动作频出，人民日报、新华社、中央电视台、中央人民广播电台等纷纷踏上了各具特色的媒体融合之路，上海文化广播影视集团有限公司、上海报业集团、湖南广播影视集团有限公司等相继挂牌……融合新媒体、建设新型媒体集团等指导意见为传统媒体的发展提供了清晰的政策引领，为媒体融合的模式提出了富有建设性的思路方向。同样在这一年，中央人民广播电台提交了《中央人民广播电台关于加快推进媒体融合发展的报告》，受到了中央和广电总局领导的高度评价。对于广播等传统媒体来说，在现有的融合基础上，如何实现更有效的转型，从而做到真正的融合，这是我们一直在实践中探索、在思考中求证的大课题。

身处这样的时代，不仅仅是媒体行业，几乎所有的行业都面临着如何融合新媒体的棘手难题。同时，我们应清醒地看到，目前国内真正成熟的媒体融合模式还不多见，“定位不清”、“思维滞后”、“体制机制不顺”等原因造成了一些媒体合而不融的现象。传统媒体要打好这场融合战役，在很多方面需要革新和磨砺。旧有的组织管理模式已经无法适应新的时代，传统媒体必须要进行一系列“自内而外”的根本性变革，才能生产出真正满足用户需求的内容产品，从而实现舆论引导能力的加强和业务版图的拓展。

本书汇总了来自电台一线同仁和专业院校学者的理论文章，既有宏观的政

策层面的梳理，也有微观的业务经验的总结；既有对广播节目融合新媒体的实战体会，也有从成功的互联网音频产品中获得的借鉴和启发……大家从各自实践和研究的角度，积极探寻广播融合新媒体的可行之路。

点滴体会和思考虽不足道，但水滴石穿。广播人的智慧和热情，将最终汇集成广播融合进程中的坚定力量！

王求

目 录

Contents

第一篇 策略探究

- 新型媒体集团建设研究 王 求 / 3
- 关于做好民族广播宣传的几点思考 赵铁骑 / 11
- 禀赋决定路径 融合需要选择 赵曙光 / 17
- 广播媒体在移动互联网领域的媒介融合与战略拓展 卢 迪 / 21
- 借互联网大势 奏广播强音
——关于广播融合新媒体的战略思考 樊 璇 / 29
- 媒体融合政策法律环境浅析 李 默 / 37
- 媒体融合背景下广电行业的版权策略
——以“版权工具主义”为视角 王昆仑 / 51
- 广电媒体推进媒体融合的再认识 刘春理 / 58
- 新媒体环境下广播媒体如何加强公共服务功能 安 康 / 63

第二篇 业务探讨

- 移动互联网语境下广播产品的设计原则与趋势 周 冲 / 73
- 新媒体时代广播节目声音元素拓展探析 顾熠男 / 79
- 以音频为特色的新媒体内容生产模式研究 沙尔娜 / 85
- 融合与突破：数据新闻落地广播媒体的途径 陆明明 / 91
- 大数据在广播节目中的应用
——以江苏新闻广播《新闻夜分享》为例 高 昊 / 101
- 众筹：广播贴近听众的另一条路 陈佳沁 / 107
- 以构建文化创意产业链思维推动广播全媒体建设 谢 喆 / 113
- 传统广播如何建立“视听产业链” 葛文婕 / 119
- 从用户体验出发创新广播广告生产过程
——浅析原生态情境式广告创作实践 赵 东 尹 墨 / 125
- 从制作角度浅析新媒体环境下广播广告的创新与发展 徐 晨 / 132
- 浅析广播广告编排在媒介融合业态下的变化和创新 李 粤 / 139
- 新媒介环境下对台湾广播传播策略初探
——以中央人民广播电台中华之声为例 刘双庆 刘 杨 / 146
- 浅析全媒体背景下两岸客属电台的协作 曾爱友 / 151
- 媒体融合背景下的文艺广播节目创新 刘 佳 / 156
- 媒介融合态势下广播问政节目如何发展
——以湖北台《政风行风热线》栏目为例 纪 莉 赵本凯 / 163
- 如何实现传统广播人到“全媒体记者”的蜕变 凌 晨 / 169

- 浅谈全媒体记者的必备素养 周 洪 / 174

第三篇 融合探索

- 媒体融合中互联网思维的落地路线图 马晓艺 / 183
- 我国移动互联网电台发展的经验与启示 吴 菁 / 189
- 移动互联视域下的广播整合平台初探
——以蜻蜓 FM、凤凰 FM 为例 刘亦凡 / 194
- 广播 App 发展现状浅析 王家源 / 199
- 移动互联终端音频产品分类及传播现状 常 昕 / 205
- 浅析新媒体时代的受众关系建设
——以“使用与满足”理论为视角 刘俊良 / 213
- UGC 模式下新型网络电台的受众主体性变革 柳 帆 / 221
- 车载受众音频收听偏好研究 杨 洋 / 226
- 移动互联领域用户的音频接收偏好研究 王春丽 / 234
- 传统广播电台的“微生存”初探 隋 欣 / 239

第四篇 经验探寻

- 美国音频行业数字化转型趋势初探 宋 青 / 249
- 澎湃新闻对广播媒体转型的借鉴与启示 高铁军 / 261
- 《罗辑思维》对全媒体时代广播节目转型的启示 全 会 / 268
- 中美广播媒体大数据应用比较分析 贺满满 / 274

- 网络电台针对移动听众的运营策略研究
——以美国潘多拉(Pandora)和声破天(Spotify)为例 钟 鸣 / 281
- 移动优先,数据为本
——聚焦美国公共广播电台数字业务探索 宋 青 / 289
- 新媒体环境下传统电台盈利模式多元化探析
——以日本广播界的实践为例 林思含 / 298
- 新媒体环境下日本青少年广播创新发展探析 唐 玲 / 304



第一篇

策略探究

新型媒体集团建设研究

◇ 王 求

2014年8月,中央发布《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》(以下简称《意见》),《意见》指出传统媒体媒介融合的目标是“着力打造一批形态多样、手段先进、具有竞争力的新型主流媒体,建成几家拥有强大实力和传播力、公信力、影响力的新型媒体集团,形成立体多样、融合发展的现代传播体系,达到世界一流水平”。

《意见》首次提出了建构新型媒体集团的任务,并将该任务提升为国家战略高度,这为新时期传统媒体的发展提供了清晰的政策引领和明确的发展要求,推动传统媒体革新求变,为传统广电媒体的发展带来更多创新的思路 and 更广阔的平台。在当前时代背景下,建设新型媒体集团意义深远。



一、关于建设新型媒体集团的意义与必要性

(一) 受众需求与媒介生态的变化呼唤新型媒体

移动互联时代的今天,单体媒介已然无法满足多元化的受众诉求,今天的受众不仅仅满足于获知基本信息,还需要了解现象背后更多、更深入、更专业、更个性化的内容,获取渠道的丰富性也让受众选择呈现多元化。同时,数字化技术的发展带来了无限的传输渠道,模糊了媒介之间原本分明的界限,打破了传统媒体生产和经营的壁垒。数据显示,截至2014年12月,中国网民规模达6.49亿,互联网普及率为47.9%,较2013年年底提升了2.1个百分点。其中,中国手机网民规模达5.57亿,网民中使用手机上网的人群占比提升至85.8%。^①今天,移动终端成为人们获取信息最主要的方式,面对急剧变化的

^① 中国互联网信息中心(CNNIC):《第35次中国互联网络发展状况统计报告》,2015年2月4日。

受众需求和更纷繁多样的媒介生态,传统主流媒体必须改造成为“形态多样、手段先进”的新型媒体,才能应对激烈的媒体竞争,成为受众的最终选择之一。

(二) 建设有影响力的新型媒体集团是占领舆论阵地、维护意识形态安全的重要保证

从舆论环境的变化来看,新兴媒体的话题设置能力和舆论影响力日渐增强。现阶段的国情决定了中国社会正处于一个矛盾多发期,网络舆论易于片面化、极端化。如果不加以引导和应对,网络舆情的“发酵”甚至会演变到难以控制的地步,也会在无形中消解主流媒体的话语权、公信力和引导力。此外,从斯诺登曝光美国情报机构监控互联网的“棱镜”(PRISM)计划就可以看出,国家意志开始在互联网领域体现。因此,如何扩大主流媒体声音、夺取新兴舆论阵地,是直接关系到中国意识形态安全的重大问题。只有建设拥有强大实力和传播力、公信力、影响力的新型媒体集团,才能发布大国大时代的主流声音,牢牢掌握中国意识形态领域的主动权与领导权。

(三) 建设新型媒体集团是媒体行业的自身发展需求

与深谙市场经济之道的商业网站相比,传统媒体在市场准入、资金吸纳、管理机制以及商业运营等方面都不具备竞争优势,发展相对滞后,经营理念和市场运作能力偏弱,在这种情况下很难与商业媒体抗衡。从传统媒体自身发展的角度来讲,单打独斗毕竟势单力孤,不利于做大做强,因此,集团化重组和整合是媒体实现资源共享和优势互补的一条现实路径,也是媒体扩大自身实力与影响力的有效方式。传统媒体迫切需要通过跨媒介、跨地域、跨行业的扩张联合,形成更具话语权和竞争力的媒体集团,才能为进一步的发展壮大搭建平台。

(四) 建设新型媒体集团顺应了全球传媒集团化发展的趋势

纵观全球,发达国家的传媒行业呈现出共同特征:媒体资源集中在少数媒体集团手中,垄断特征明显,大媒体集团并购小媒体,媒体机构呈现出跨媒介、跨行业、跨国界的集团化特征。例如,美国康卡斯特等全球十大媒体集团通过多年的整合与重组,年收入都超过千亿级别(人民币)。^①全球50家最大的传媒集团占据了世界95%的媒体市场份额。^②一些西方国家的垄断媒体集团

① 赵树清:《重建价值 融合创新 建设强大的新兴媒体集团——4G时代广电媒体的转型思考》,中广互联2014年8月27日。

② 彭锦:《融合背景下新型媒体集团发展战略构想》,《声屏世界》2014年第11期。

凭借其覆盖全球的媒体网络，在一定程度上左右着国际社会的认知和评价。中国虽已步入传媒大国的行列，但还不是传媒强国。面对“西强我弱”的国际舆论环境，中国传统媒体亟待通过集团化提升整体规模、技术实力与传播能力，从而加强中国主流媒体在国际范围内的话语权与舆论影响力，这也是建设新型媒体集团的责任和使命所在。



二、关于新型媒体集团建设的解读与构想

近年来，国家先后颁布《关于深化新闻出版广播影视业改革的若干意见》、《关于广播电影电视集团化发展试行工作的原则意见》等一系列鼓励媒体集团化发展的战略政策及行业管理条例，《意见》的提出从政策层面实质性推进了我国传统媒体产业集团化与多元化的跨界发展。媒体集团通过盘活存量资产和优化资源配置，在市场准入、资金吸纳、机制管理和人员聘用等诸多方面更为灵活而有效，解决了传统媒体依赖国家拨款、造血机能不足等历史问题。

现阶段，就广电领域而言，中央人民广播电台（以下简称中央电台）、中国国际广播电台、中央电视台等主流媒体都已初步形成广播或电视为主业，兼顾互联网、报刊、音像出版等的多媒体业务格局，并形成了新闻宣传与广告经营、产业拓展并重的多元化集团经营格局。从一定意义上讲，广电媒体集团化改变了传统媒体的生态格局，传媒集团已经成为主流媒体的基本形态。

诚然，国家一系列文化产业政策红利促进了中国传媒产业集团化的繁荣与发展，并在实践层面取得了重大成果与进展，但我们还需清醒地认识到，现阶段中国的媒体集团化程度还不充分，集团化运作还存在规模偏小、总体竞争力偏弱等问题。首先，部分传统媒体还没有充分开发和利用集团内资源，资源共享和一体化运作程度不高；其次，一些传统媒体下设企业的产权制度及公司治理方面还存在着一些问题，如产权与母体分割不清晰，一些媒体集团的董事会、股东会、经营管理层权责利不清，严重影响了集团管控与运营；再次，部分媒体集团主营业务不够突出，传播产品同质化现象明显，受众定位缺少差异化，不擅长市场化运营等；最后，广播电视行业条块分割的管理模式制约了广播规模化效应的实现和整体实力的提升，不利于做大做强。下文主要对新型媒体集团化建设提出进一步的展望与构想。

（一）关于新兴媒体集团建设的宏观构想

1. 加强“三力”建设，坚持党管媒体是新型媒体集团建设的前提基础

主流媒体作为党和人民的喉舌，承担着连接党和人民群众血肉关系的重要枢纽功能。党管媒体，是党在长期宣传实践中形成的根本原则，是中国特色社

会主义制度的重要方面，关系到党的事业的兴衰成败，任何时候都不能动摇。在互联网时代的今天，媒体竞争日趋激烈，网络舆论环境复杂多变，中国新型主流媒体集团更应该始终坚持党管媒体原则，把坚持正确的舆论导向贯彻到集团化发展的各个环节，坚守中央主流媒体的品格和责任，抢占移动互联网新入口和移动传播制高点，不断扩大传播力、公信力和影响力，成为老百姓心目中真正的公信媒体、权威媒体和良心媒体。

多年来，中央电台始终与党中央保持高度一致，以坚持正确的舆论导向为己任，并在事业、产业双轮驱动中取得了飞速发展，实现了社会效益与经济效益的统一。经过多年的努力，中央电台开办的广播频率已达到 17 套，中央电台圆满完成党和国家交办的各项任务，在广播、网站、电视、手机客户端等多个全媒体平台努力践行媒体社会责任与义务，发挥主流媒体舆论引导作用，巩固和壮大党的宣传舆论阵地，赢得社会各界的广泛好评，产业年收入从 2007 年仅仅依靠广告业务的 2.3 亿，增长到 2014 年的 20 个亿，下属公司数量由 2007 年的 4 家公司，发展到如今已拥有 12 家全资公司、7 家控股公司、4 家参股公司的规模矩阵……中央电台在新型媒体建设之路中正在进行着扎实而卓有成效的探索与实践。

2. 推进媒体融合，遵循一体化发展是新型媒体集团建设的有效路径

媒介融合并非简单地进行新媒体业务的叠加，融合业务也要尽力避免“有规模无效益”。新型媒体集团应勇于进行跨媒体、跨平台、跨地区、跨行业的整合，以更开放的机制和更积极的姿态实现内容、技术、平台、资本、产业等各个层面的深度融合。同时，建设新型主流媒体集团还应树立传统媒体和新兴媒体一体化发展理念。目前，一些传统媒体集团在发展过程中还存在传统媒体业务和新媒体业务各自为政、并行运营以至重复投资建设的现象，亟待形成一体化的组织结构、传播体系和管理体制，通过统一规划、统一投入、统一调配，推动形成由集团引领、下属平台协同实施的一体化、集团化运作模式。

2014 年，中央电台坚持传统广播和新兴媒体优势互补，全力推进传统广播与新媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面的融合发展，按照《意见》对新型媒体集团的要求，提交的《中央人民广播电台媒体融合方案》得到习近平总书记等中央领导的批示肯定。新形势下，中央电台将以中国广播云平台建设和国家应急广播体系建设为抓手，开辟一条既遵循媒体规律又符合自身实际的媒体融合发展之路。

3. 遵循市场规律，探索资本运作是新型媒体集团建设的重要保障

《意见》强调，媒体融合的最终目标是打造“具有竞争力的新型主流媒体”和“拥有强大实力的新型媒体集团”，新型主流媒体集团应具有一定的盈利能

力与资本运作能力，能够在市场中求生存，在改革中求发展。多年来，国际范围内成功的媒体集团大多以资本为纽带，经历了一次又一次的兼并和重组，从初期的单纯追求扩大规模，拓展到跨媒体、跨行业、跨国界的集团化发展，产生了如时代华纳、新闻集团和维亚康姆等知名跨国媒体集团。参照国际经验，中国新型媒体集团应利用各种政策红利，用效率竞争机制配置市场资源，在更广泛范围内打通资本融资渠道，进行股权结构改革，通过兼并、重组、控股、交易、转让等方式进行资本运作，推动与国内外资本对接，增强运营活力，从而整合形成以资本运作为杠杆的新型媒体集团化组织架构。

早在2007年，中央电台成立央广传媒发展总公司，将全台可经营性资源的开发与运营注入其中。如今，央广传媒产业集群，既涵盖广告经营、节目产销、演艺经纪、音像出版等传统广播衍生业务，又全面布局新媒体、媒体零售、高速公路广播、投资等具有高成长性的新兴业务，收入持续稳定增长，成为中国广播行业领头羊。七年来，央广传媒的产业收入结构多元化转变明显，旗下的央广视讯传媒有限公司完成股份制改造，央广传媒非广告业务收入已超过广告业务收入，产业结构得到进一步优化。持续增长的产业收入为事业发展提供了重要支撑，央广传媒作为中央电台的产业经营主体，为事业发展提供了有力的资金保障。

与此同时，中国国际广播电台旗下的华闻传媒、中央电视台旗下的中视传媒、上海文广集团旗下的百视通、湖南广电集团旗下的电广传媒等上市媒体均有效打通了资本融资渠道，取得了可喜的成绩。但相较于国际传媒巨头和百度、阿里巴巴等成熟网站，中国传媒集团的融资手法还较单一、资本运作能力还较弱，并且受到体制局限很难实现跨地域并购。要解决媒体集团化过程中资金短缺的难题，就必须扩大与资本市场的对接，拓展融资渠道，大胆投入到资本市场的蓝海；或按照十八届三中全会提出的特殊管理股方式，引入社会资本，最终实现各业务之间的优势互补，壮大媒体集团实力。

4. 放眼世界，提升国际舆论影响力是新型媒体集团建设的重要目标

目前，海外市场已成为世界一流媒体集团扩大品牌影响力、增加经营收入的重要市场。比如，在美国传媒巨头维亚康姆集团的总营业收入中，国外市场份额已高达40%。^①现阶段，我国广电媒体虽致力于打造国际一流媒体，但大多着眼于国内市场，并没有建立真正的国际发展战略，亦没有跻身于世界主流媒体集团行列。《意见》中要求“建设世界一流水平的新型传媒集团”，就当前

^① 朱剑飞、胡玮：《主流风范：融合发展 浴火重生——加快我国新型媒体集团建设的若干思考》，《现代传播》2014年第11期。