

THE BEIJING NEWS MEDIA RESEARCH

新京报 传媒研究

第五卷

突破与蜕变

赵勇力 戴自更：创新、突破与蜕变

宋识径 从互联网大会报道看《新京报》的专业与创新

颜颖颀 用互联网思维做“动新闻”

王海涛 杨万国 以新锐视角聚拢新锐学人

新京报传媒研究院◎主編

术文献出版社
chnological Literature Press

新京报

品质源于责任

THE BEIJING NEWS MEDIA RESEARCH

新京报 传媒研究

新京报传媒研究院 主编

第五卷



上海科学技术文献出版社
Shanghai Scientific and Technological Literature Press

图书在版编目 (CIP) 数据

突破与蜕变 / 新京报传媒研究院编. —上海: 上海科学技术文献出版社, 2015.3

(新京报传媒研究)

ISBN 978-7-5439-6582-9

I. ① 突… II. ① 新… III. ① 传播媒介—产业发展—研究—中国 IV. ① G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 034609 号

责任编辑 王卓娅

封面设计 袁 力

版式设计: 徐 炜

新京报传媒研究 (第五卷): 突破与蜕变

新京报传媒研究院 主编

出版发行: 上海科学技术文献出版社

地 址: 上海市长乐路 746 号

邮政编码: 200040

经 销: 全国新华书店

印 刷: 上海景条印刷有限公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 10.75

字 数: 11 000

版 次: 2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5439-6582-9

定 价: 28.00 元

<http://www.sstlp.com>



新京报社社长戴自更。

《新京报》人有天然的使命感，我们认为，如果中国还有一份报纸能够完成向全媒体转型，那就非《新京报》莫属，因为我们对新闻怀有深深的敬意和热爱，为了自己钟爱的事业，我们愿意赌上一切。

为了钟爱的事业，我们愿意赌上一切

戴自更 | 新京报社社长

正是层林尽染、APEC 蓝依然灿烂的美好时节，《新京报》迎来了创刊 11 周年的纪念日。

11 年前，一群怀揣理想的新闻人，从南北西东，相聚北京，希望在革故鼎新的世纪之交，办一份纯粹意义的报纸，为推动国家的民主法治尽一份力量。为此我们殚精竭虑，摒弃很多强加于新闻本身之上的桎梏，以最本源也最简单的新闻原则，最普世也最清晰的专业标准，确定报纸定位，打造职业团队。我们以自信、勇气和创新为资本，辅以极少的投入，创办了一份全北京最厚重、最具行业标杆的报纸，就像我们宣称的那样，《新京报》做到了一出生就风华正茂。

11 年来，《新京报》一直走在新闻探索的最前沿。我们突破国内时

政报道的陈规，使时政新闻成为报纸版面真正的“要闻”，也让都市报由此成为主流媒体。我们改进社会新闻报道模式，使其从猎奇、刺激转为揭示事件背后的社会生态，改变了传统都市报的八卦形象。我们以大量直面现实的、理性的评论，让都市报成为体现民意、引领舆论的新锐媒体。我们刊登数以千计、以还原真相为目标的舆论监督报道，揭露假丑恶，弘扬真善美，恢复了媒体应有的尊严，彰显了媒体人干预社会的责任和担当。我们通过丰富多彩、别具一格的经济报道、文娱报道、行业报道，满足读者、客户和各个群体的需求，为他们提供有用的资讯、有趣的阅读体验，成为他们生活和工作的值得信赖的朋友。

11年来，《新京报》一直在磨难中进取，在挫折中成长。很多时候我们也曾陷入困境：因拒绝潜规则被既得利益者中伤，因维护报纸尊严而被无端质疑，因坚持公共立场而损失经济效益，因媒体环境恶化而导致焦虑和无所适从，有时生死存亡就在毫发之际，但因初心不改，终能大道直行，并傲视群伦。《新京报》的历史证明：一份有独立精神、有底线思维的媒体是社会生态链中不可或缺的一环，是推动社会正义、培育公民意识的重要力量。

11年来，《新京报》除了承担媒体自身的社会责任，还创造了十分可观的物质财富，累计创造了40多亿GDP、近10亿利税，先后有上万人在此就业。因为拥有良好的品牌影响力，《新京报》的发行量、广告收入、利润额一直居北京报业市场第一，也居国内报业前列。我们坚持的影响力营销的经营理念，以及今年推出的事业部运营模式，为应对新媒体冲击、保持市场份额，发挥了积极作用。截至目前，经营业绩不仅没有减少，一些子品牌还有可观的增长。

随着互联网时代的到来，媒体及其传播方式发生了巨大变化。中国的传统媒体还没迎来自己的黄金时代，就面临着艰难的变革和转型。事实证明，信息技术的进步正在改变人的生产方式、生活方式，也将改变人的价值观。但我们深信，无论媒体的形态和传播方式如何改变，媒体的本质一如既往，这就是：还原新闻真相，提供有用信息，传递理性观点，让受众获得美的体验、善的觉悟，从而推动社会进步。

《新京报》已经书写了纸媒时代的传奇，也有信心创造互联网时代的传奇。11年来，我们拥有了先进的采编理念，确立了专业的行业标杆，积累了丰富的新闻操作和媒体经营经验，创立了《新京报》这个优秀品牌，而这也是新媒体内容生产和传播最基本的要素。登高图远。从两年前开始，我们就推出“全媒体战略”：以进一步增加《新京报》影响力、确保经营业绩持续上升为基础，开发并运行好新媒体平台，一是通过提高新闻采集、分析、整合、传播能力，加强网络原创，开发自有新媒体产品；二是把报纸上的优势内容转化为新的网络平台，特别是在垂直领域；三是作为原创能力和品牌资源的提供者，与拥有强大传播渠道的网络巨头结盟，开发有市场竞争力的新媒体产品。

为了达成这一“全媒体战略”，我们需要对内容及其生产流程，包括从业人员结构做根本变革，自我转型，实现“蜕变”。毫无疑问，这个“蜕变”过程将充满煎熬，也许比从头开始更有切肤之痛。若“蜕变”成功，就化茧为蝶，从此鹏程万里，如果失败，则将前功尽弃。但我们坚信，《新京报》的“蜕变”能够从容完成。其一，《新京报》人有强烈的忧患意识，我们一直在缺少资源的环境下成长，生死之虞如影相随，更有背水一战、杀出重围的信心和决心；其二，《新京报》人有逆境进取的本能，当年很多人断言《新京报》进入北京将水土不服，我们却一往无前，在不长的时间内就取得业内领先；其三，《新京报》人有无穷的创新精神，我们信奉“好的更需要改变”，即使报纸最好的时候，也坚持每年一改版。执著创新、不因循守旧已经渗入《新京报》人的骨髓；其四，《新京报》人有天然的使命感，我们认为，如果中国还有一份报纸能够完成向全媒体转型，那就非《新京报》莫属，因为我们对新闻怀有深深的敬意和热爱，为了自己钟爱的事业，我们愿意赌上一切。

6年前，北京大学等机构把《新京报》评为“北京城市文化名片”，我们希望能永远配得上这个称号。我们相信，《新京报》依然是一份与北京这座伟大城市相称的报纸，也一定能够“蜕变”成一个全新的全媒体集团。🍌

目 录

Contents

特别聚焦
Special Focus

戴自更：创新、突破与蜕变	赵勇力 003
从互联网大会报道看《新京报》的专业与创新	宋识径 012
我如何采访到互联网大佬？	刘 夏 017
“女汉子”记者在互联网大会	李丹丹 021

全媒体研究
Omnimedia Research

耿小勇：开启全媒体探索之路	赵勇力 027
动新闻：如何动得恰到好处？	陈 璐 034
用互联网思维做“动新闻”	颜颖颀 040
干杯，为了不一样的世界杯	包宏广 045
高科技的巴西世界杯	范 遥 053
世界杯自制脱口秀的“狂欢”	祝炳琨 058

新闻背后
Behind the Scene

马航报道的得与失	赵 亢 065
我的两次马航空难采访	韩旭阳 071
克制的泪水最动人	
——马航MH370失联报道如何把握情绪	雷学勤 078
如何研究“白手套”们的故事？	李 超 087
“打虎”仍须“武二”来	褚朝新 097

深度观察
Insight

微博时代报刊的版权保护问题

刘海明 | 105

传媒与文化
Media & Culture

《新艺术》的制图创新

何建为 | 119

《新高尔夫》，一种媒体的新玩法

艾国永 | 129

《新公益》，公益行动的推动者

郭红梅 | 137

营销与广告
Advertising & Marketing

以新锐视角聚拢新锐学人

——“新京报·中国青年经济学人”的传媒担当

王海涛 杨万国 | 151

SPECIAL FOCUS 特别聚焦

2014年11月19日至21日，首届世界互联网大会在浙江乌镇举行。《新京报》获国务院信息化工作办公室授权，制作出版了4期互联网大会会刊，总计124个版面，在北京、乌镇两地同步发行，获得了多方好评。作为一份纸媒，《新京报》为何要参与此次报道？报道背后又有哪些鲜为人知的故事？本次报道对于《新京报》的未来发展又会有哪些重要意义？本专题将通过报社领导和一线采编的讲述来解答上述问题。



戴自更。

无论千变万化,《新京报》的情怀、
《新京报》的精神、《新京报》的品
牌影响力与内容原创能力是我们始终
珍视的价值所在,也是我们的核心竞
争力。

戴自更：创新、突破与蜕变

赵勇力 | 新京报传媒研究院研究员

2014年11月19日至21日,历时两天半的首届世界互联网大会在浙江乌镇举行。19日至22日,《新京报》获国信办(国务院信息化工作办公室)授权,制作出版了4期互联网大会会刊,总计124个版面,在北京、乌镇两地同步发行。获得了多方好评,并取得了很好的传播效果。

《新京报》为何要参与此次报道?报道背后又有哪些鲜为人知的故事?本次报道对于《新京报》的未来发展又会有哪些重要意义?带着这些问题,我们与《新京报》社长戴自更进行了一次深入对话。

传媒研究：《新京报》为什么会如此深入地参与到本次互联网大会的报道？

戴自更：其实这源于一次偶然的机会，一次我去国家网络信息办公室（以下简称网信办）开会，得知他们要召开世界互联网大会，此时距会议召开还有两个星期。回到报社之后，我跟王跃春总编辑以及报社几位领导开会讨论了一下，大家认为这是一个宣传《新京报》的好机会，可以跟网信办的领导争取一下——由《新京报》来负责此次会议会刊的制作。

得知我们的意愿之后，网信办主任鲁炜同志非常支持。当时网信办已经确定了此次会议的官网，对于会刊还没有计划。他希望我们可以先出一个报道方案。在此之后，我又与网信办的相关负责人进行了沟通，把《新京报》承接此次会议会刊制作的意图做了说明。

我们之所以非常主动地参与到此次会议报道，原因其实是显而易见的，此次在浙江乌镇召开的世界互联网大会，汇聚了很多国际互联网业最顶尖的专家学者、最前沿的信息，包括国内外的政要与知名互联网企业的领导也都会参加此次盛会。对于正处于全面转型期的《新京报》来说，这是开启我们与互联网业深度合作与融合的最佳时机。同时，通过此次合作，还可以使《新京报》与国家网信办建立起更好的联系。所以我们很快就提交了一套方案，在最早提交的方案中，我们计划第一天是24个版面内容，第二天16个，第三天16个，预计一共近60个版面。但是网信办的领导看过之后，觉得我们有点保守。所以后来我们再跟领导充分沟通之后，我们加大了报道力度，最终见报的版面达到了124个。

在提交方案时，我们也表示，《新京报》不需要网信办提供任何费用，都由我们来自筹，唯一希望获得的支持，就是网信办能够授权《新京报》参与此次大会的采访报道并承接此次会刊制作。网信办很快就批准了这一申请，向我们颁布了独家授权。

其实这项工作能够这么快这么顺利地进行，也是因为报社的几位主要领导与网信办的关系很好，网信办的领导也对《新京报》的品质与专业非常信任，所以从得知消息、提交方案到最后达成合作意向，整个过程不到5天。

在拿到授权之后，《新京报》立即调集报社的精兵强将，组成了一个报

道小组，有采编也有经营人员。根据网信办提供的本次会议的嘉宾名单，我们很快制定了采访计划，并与这些嘉宾取得了联系，希望他们能够接受《新京报》的采访。有些国外嘉宾，记者则通过网络进行采访。起初我们大概列了28人采访名单，有24个人都接受了我们的采访。一切工作都有条不紊，进展得很快，也很顺利。

传媒研究：这次大会的报道，是北京与乌镇两地同时见报，《新京报》是怎样做到的，克服了哪些困难？

戴自更：起初，我们只打算在乌镇当地制作并发行会刊，但考虑到《新京报》的影响力以及本次大会的新闻价值，我与相关领导进行了沟通：如果北京与乌镇两地同时发行，效果会更好。因为在我们的读者群里，有很多高端读者也都非常关注此次大会。领导对此想法非常赞同，但是麻烦在于，报纸在北京印完，运送过去会来不及。

于是我们决定，在乌镇的附近找一家兄弟媒体合作，完成此次大会现场会刊的印刷。我们先后与《杭州日报》《嘉兴日报》进行了沟通，因为《嘉兴日报》跟《新京报》在此之前有过接触，彼此都非常了解，此次王跃春总编辑与何龙盛副总编辑也专程去拜访了嘉兴日报社以及浙江省委宣传部的领导，并进行了沟通，于是最终我们选择在嘉兴完成此次现场会刊的印刷工作。

但是还有一个小问题，就是双方在传送版面时，因为方正系统有加密，遇到了麻烦。我们又紧急协调，重新设置了密码，问题很快得到了解决。当天我们又派专人在印厂负责协调，《嘉兴日报》的同行也非常支持配合，应该说没遇到什么大的困难。

传媒研究：《新京报》为了做好此次报道，共投入了多少采编力量，又有哪些突破与创新？

戴自更：其实在第一期会刊推出之前，就已经有很多采编参与了进来。在大会召开以后，我们又向乌镇的会议现场派出了由20位记者组成的报道团队，其中有16位文字记者，4位摄影记者，后方则是负责统筹的总编辑、副总编辑一直到编辑，一共有20余人，另外，还包括设计、组版人员，加在一起前前后后有100多人参与了此次报道和会刊的制作工作。

谈到此次报道的突破与创新，我想大概有以下六个方面：

首先，是会刊这种媒介本身。我们知道，一般的会刊都是传统的运作方式，内容是非常机械而保守的，大多都是原文实录，不会有太多新闻性，只是会议资料的简单堆砌，没有新意可言。然而此次《新京报》制作的会刊，创新与突破在于我们是用做新闻的方法来报道此次会议，通过新闻的视角来对会议进行专业解读。

第二，是突出了服务性。在会刊中，我们将会议日程、会场布局等必要信息，通过制图的形式非常直观地呈现出来，而且提供了与会人员的名单与详细介绍。

第三，前景性的预测报道。很多业内的读者可能都会关心本次会议的主要内容：嘉宾都说了什么？对未来互联网发展会带来哪些深远影响？通过《新京报》这四天的报道，读者就会有一个非常清晰的了解。

第四，内容更加生动有趣、更具有可读性。我们采用新闻的报道方式，对于与会人员的发言，抓住其精髓和精彩的地方，在挖掘其新闻价值的同时，还采用媒介融合技术，形成更有效的传播效果。

第五，会刊设计方面的创新。因为此次会议是在浙江乌镇召开，所以这就要求此次会刊的设计风格，应该是在体现江南水乡特色的同时，也要体现互联网行业的科技感。最终我们采用了水墨的方式，并辅以蓝色主色调，在传统美中又不乏科技感。另外，在版面图片的选择上，我们突出了人物本身。我们知道，很多对于会议的报道，通常都是领导的讲话，而此次会刊里不单单是领导的讲话，我们把更多着眼点放在了“人”上，这是与其他会刊明显的不同。

最后，前后方同步实施，配合密切。会议召开的这几天，王跃春总编辑在后方亲自统筹，包括当天做哪些报道，采访哪些人，都会跟前方保持着密切的沟通。我则在前方协调各项工作，这样一来，就形成了前后方的无缝对接。

而令我感触最深的，是《新京报》这次报道，不同于以往的单一会议的报道，譬如每年的全国两会，涉及面比较广，做出深度来非常难。而我们此次报道主题非常清晰，并且全方位展示此次会议的精华与全貌。

传媒研究：对于《新京报》此次报道，外界的反馈如何？

戴自更：我在乌镇会议现场时，遇到了参与报道的一家媒体同行，他对我说，当他看到《新京报》当天的报道之后，他觉得他们可以直接回家了，啥也不用干了。国信办、浙江省委宣传部的领导看完之后，也非常惊诧，觉得《新京报》的报道远远超出了他们的预期。包括很多知名互联网企业的领导，从头到尾地阅读了我们的报道，认为我们的报道做得非常专业，也非常利于他们对此次会议的宏观了解。我回到北京以后，在北京的很多同行，还有北京市委宣传部，甚至中宣部和中央的领导，对于《新京报》的报道都给予了高度肯定。另外就是 I 认识的一些关注此次会议的读者，对于此次报道也非常肯定。总体上讲，这次报道的影响，“上到庙堂，下到草根”都比较关注，也给予了相当的肯定与称赞。

传媒研究：通过本次报道，《新京报》有了哪些收获？

戴自更：说到收获，首先这次报道是《新京报》自创办以来，第一次通过异地发行的方式进行操作；第二是《新京报》通过一次会刊的制作，能形成这么大的影响力，应该说也是报社创办以来的第一次；第三是对于报社的采编团队也是一次锻炼。像以前我们在汶川地震时，做过《逝者》和《活着》两大特刊，两天时间我们制作了 42 个版面。而这一次，是连续 4 天，每天版面数量分别是 48、32、32、12，共计 124 个版面。要知道这是我们在日常版面不减少的情况下，同步增加了 124 个版面，再加上跟外地的同步传版和印刷。尽管大家很辛苦，但也再一次证明了《新京报》人的抗压能力确实很强，其他媒体人是很难做到的。我认为这是《新京报》最大的收获。

特别值得一提的是，这次去现场采访的很多人，还都是刚入职的年轻记者，都很有冲劲。以前他们面对国家政要和互联网巨头，可能绝大多数都会发憊，而通过这一次的锻炼，他们的表现都游刃有余，这一点让我感触很深。鲁炜同志在看到《新京报》记者的表现后，也竖起大拇指，他表示“《新京报》的记者问的问题很专业，工作精神很感人，工作态度很认真。很好地诠释了优秀新闻记者的专业、职业和敬业”。并表示愿意把世界互联网大会地会址永久地设在乌镇，而会议报道与会刊制作工作则永久地交给

《新京报》来操作。

通过此次会议，也建立了《新京报》与网信办、互联网业界的良好合作关系。《新京报》通过这次报道，把我们的品牌不仅影响到了浙江，也传播到了整个互联网领域，不仅国内甚至国外的很多互联网专家也都对《新京报》的报道予以高度肯定。

传媒研究：你认为本次报道，还有哪些地方需要进一步完善？

戴自更：需要完善的地方当然有，包括很多细节上的问题，比如在会议召开的当天，报纸运到之后，由于我们没有提前了解到送报时间，后来才得知主办方要求超过 10 点就不能再向嘉宾和领导的房间送报纸了。后来经过我们的协调，才将报纸送到了房间。

从整体上来讲，也有很多方面需要进一步完善，比如版面的规划要更清晰一些，记者采访更高效一些。还有一点，因为世界互联网大会是国际化的会议，所以未来我们还打算进行双语报道，当然相应的人力、物力方面的投入也会更大一些。

在媒介融合的转型路上谋求“蜕变”

传媒研究：2014 年是《新京报》创刊 11 周年，在今年的纪念活动中，你提到了报社将实现华丽“蜕变”，那未来《新京报》将会有哪些大的变化？

戴自更：《新京报》作为传统的媒体，我们核心优势有两个：第一个是我们内容原创的能力，第二是《新京报》当前的品牌影响力。如果我们想实现“蜕变”，想跟新媒体更好融合的话，我认为首先要解决几个问题：

第一，虽然我们的原创能力、品牌优势在，但是我们的传播渠道，即通过传统发行的方式确实比较落后了。所以《新京报》未来转型之路必须跟互联网企业谋求合作，从而打开一个出口。原创内容、报道的专业水准都是我们的长项，但我们之前依赖的纸质传播形式有我们的局限。

第二，我们自己去建立一个互联网的渠道不现实：一来投入太大，二来门槛太高，最主要的是成功的可能性也不大。所以我们要成功转型，就需要我们与一些互联网巨头合作，建立一个必要的联系。《新京报》的内容

和互联网巨头的渠道嫁接起来，在我看来，是可以双赢的。

为什么之前很多纸质媒体自己搞了网站、移动客户端的软件等，最后大多都无疾而终？这是因为你搞得这些跟专业的互联网公司相比，毫无竞争力可言。前面已经有门户网站掠夺了我们的内容资源，紧接着像《今日头条》这类手机应用也掠夺了我们的内容资源，那面对第三波的无线终端的冲击，我们该怎么办？我们不应该敝帚自珍，不去跟人家合作，我们的内容原创优势还有，但是随着互联网的发展，这种优势在逐渐被削弱，所以我们要与互联网巨头结成联盟，形成更加有效的传播方式，这样一来，《新京报》才能找寻到未来发展之路。

传媒研究：《新京报》与腾讯合作创办的京津冀网，未来的定位和发展方向是什么？

戴自更：腾讯就是刚才我所提到的《新京报》要合作的互联网巨头，它的用户规模都是以亿计算的。虽然《新京报》纸质版的发行量在北京地区是名列前茅的，达到80多万。但与之相比，显然它的用户量要大得多。《新京报》与腾讯合作的京津冀网，采取我们做内容，他们做渠道的方式，可以说是强强联合，将各自发挥自己的强项。

谈到京津冀网的定位和未来发展的方向，京津冀地区人口总数近一亿两千万，这么大的一个人群，相信未来会有更多空间与可能性。从短期来说，我们的定位是京津冀区域的门户网站，譬如之前腾讯与重庆日报报业集团合作的大渝网、与广东南方报业传媒集团合作的大粤网，以及与浙江报业集团合作的大浙网等，都是区域性的门户网站。模式非常成熟，主要内容是区域性的各类新闻资讯与服务，未来如果我们运作顺利的话，从长期来讲，未来随着用户的增加，影响力的不断扩大，服务的不断升级，我希望京津冀网能够为京津冀的融合发展助一把力。

传媒研究：未来在媒介融合方面，《新京报》还有哪些具体的措施？

戴自更：类似于跟腾讯的这类合作，我们还会继续。就像《新京报》在11周年的宣传中提到的：无论千变万化，《新京报》的情怀、《新京报》的精神、《新京报》的品牌影响力与内容原创能力是我们始终珍视的价值所在，也是我们的核心竞争力。《新京报》与任何机构合作，都要依托于这一优势。