



Journalism & Communication

Media Convergence in Internet Plus Age

“互联网+”时代的媒体融合

王建军 主编

文化名家暨“四个一批”人才项目

——SMG加快媒体融合转型的探索与实践课题组 编著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS



Journalism & Communication

Media Convergence in Internet Plus Age

“互联网+”时代的媒体融合

王建军 主编

文化名家暨“四个一批”人才项目

——SMG加快媒体融合转型的探索与实践课题组 编著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

“互联网+”时代,传统媒体跨界融合、改革创新、加速转型已成为新时期的重要课题与核心任务,本书以中宣部文化名家暨“四个一批”人才项目——“SMG 加快媒体融合转型的探索与实践”的课题为契机,系统研究了媒体融合的学理基础、环境条件、行业实践及现状,对 SMG 媒体融合的创新经验与做法等进行了全面总结,同时还解析了发达国家传统媒体的融合转型模式及新媒体的创新发展模式,并对媒体融合的未来趋势进行了探索,试图与行业同仁共同探讨和厘清媒体融合、构建新型主流媒体集团的主要战略路径。本书可作为传媒行业从业人员和相关研究学者的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

“互联网+”时代的媒体融合/王建军主编.—上海:
上海交通大学出版社,2018
ISBN 978-7-313-18670-6

I. ①互… II. ①王… III. ①传播媒介-研究-中国
IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 329356 号

“互联网+”时代的媒体融合

主 编:王建军

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:谈 毅

印 制:上海万卷印刷股份有限公司

开 本:710 mm×1000 mm 1/16

字 数:264 千字

版 次:2018 年 6 月第 1 版

书 号:ISBN 978-7-313-18670-6/G

定 价:78.00 元

地 址:上海市番禺路 951 号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:17.25

印 次:2018 年 6 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:021-56928178

王建军

女，1961年11月出生，研究生学历，高级编辑。现任上海广播电视台、上海文化广播影视集团有限公司党委书记，上海文化广播影视集团有限公司董事长。上海市第十一次党代会代表，上海市第十四届人大代表，上海市第十一届委员会候补委员，第十三届上海市政协委员，上海电视艺术家协会副主席，中国广播电影电视社会组织联合会第六届理事会理事、常务理事，全国文化名家暨“四个一批”人才。其出品的纪录片《中国面临的挑战》荣获第68届美国洛杉矶地区艾美奖“最佳社会与法制类节目奖”。代表性学术论文有：《整合转型创新 做强做大做优——上海文广体制机制深化改革实践》（《中国广播电视学刊》）、《唯转型才有出路，唯创新才有价值》《打造互联网内容第一品牌》《试论播音主持管理工作》（《中国广播影视》）、《融合创新 嬗变成策——重大新闻事件报道的全媒体传播策略》（《新闻战线》）等。

文化名家暨“四个一批”人才项目
——SMG 加快媒体融合转型的探索与实践课题组

组 长 王建军

成 员 吴霄峰 吕 钟 周 萍

辛 涛 王 欣 游 玮

顾 问 解学芳

代前言

Preface

“过去未去,未来已来”

——关于广播电视媒体融合转型发展的思考

这是一个前所未有的变革时代。中国经济正处于转型升级的关键时期,创新驱动成为我国经济社会发展的新引擎。“互联网+”已成为我国经济社会新一轮发展的强大动力。

但当下,广电面临的挑战非常严峻,传统的发行模式和广告模式大幅缩水已经成为新常态,一些传统媒体单位裁员、关停的消息不断传来。一大批新型媒体平台快速崛起,并在年轻人群中活跃度很高、影响力很大,传统媒体对受众的影响力、引导力如何维持?传统媒体的话语权如何强化?面临多种媒体形态交织、共存的现状,作为国有广电集团,我们的态度如何彰显?这些都是作为一线媒体人每天遇到又必须清晰回答的重大命题。

当我们的传统媒体还在“焦灼”于互联网转型时,互联网的主战场早已经转向移动互联网。乌镇第三届

世界互联网大会上,互联网巨头们已经在讨论移动互联网时代的结束。我理解,他们讲的结束,并不是说互联网、移动互联网真的结束了,而是说在物联网、人工智能快速发展的万物互联时代,互联网、移动互联网本身已经完成其开疆拓土的创新使命,成为像自来水、电网、煤气管道一样的基础设施,为包括媒体在内的业务创新提供了无穷可能性。

如果暂时跳脱我们脚下的舢板,我们会看到,信息化的浪潮已经席卷人类生产、生活的每一个角落,在信息化的浩瀚大海之中,媒介形态、传播方式、商业模式创新风起云涌,不断涌现出生机勃勃的新兴媒体企业。所以,对传统媒体来说,这是一个最坏的时代,却也是破茧重生的最好时代。

所以,再以出现早晚、发展历程来简单区分传统媒体和新媒体已经意义不大,不是传统媒体就必然走向衰落,也不是新媒体就必然代表着未来,不以新旧论英雄,话语权才是硬道理,没有话语权,传统的主流媒体只会日渐式微,没有话语权,所谓的新媒体也只会是过眼云烟。

一、话语权才是硬道理

要有话语权,就必须追随媒体消费者打造新型客户端。

习近平总书记 2015 年底视察解放军报社时讲道,“读者在哪里,受众在哪里,宣传报道的触角就要伸向哪里,宣传思想工作的着力点和落脚点就要放在哪里”。在 2013 年全国宣传思想工作会议上,习近平同志讲得更直接,他说:“宣传思想工作是要做人的工作的,人在哪儿重点就该放在哪儿”;并在其后的多次讲话中都提出要重视网络传播活动和网上舆论工作、要推进传统媒体和新兴媒体融合发展,以巩固舆论阵地,牢牢把握意识形态工作的领导权。

我理解,受众选择媒介以及使用媒介行为的变化,是我们考虑媒体融合发展的前提条件。虽然传统媒体的发行量、视听率持续下滑,但人们的阅读量、观看量却在迅速增长,只是人们不一定是捧着报纸在阅读,围着收音机电视机在收听收看,对着电脑屏幕在浏览。信息的数字化,媒介的多元化,使得媒体消费者的选择更加灵活,更加主动。抱残守缺于单一媒介形态的传播模式确实已经日益萎缩。

所以我们要做的,不是惊慌失措,哀叹媒体消费者的流失,而是积极主动地追随媒体消费者的去向。基于这种认识,SMG 这些年来探索运用数字化、互联

网技术提供信息传播服务的客户端战略,目前已经初步形成了“1+3”的新媒体客户端格局:一个平台:BesTV,三个重点产品:看看新闻 Knews、阿基米德 APP 和第一财经新媒体矩阵。

特别想说明的是,我们的新媒体客户端战略并不是甩开原来的媒体平台和传播渠道另起炉灶,而是与我们的基础资源和核心能力深度融合。比如,第一财经新媒体矩阵的基石是第一财经报纸、杂志和电视频道;阿基米德 APP 的基石是广播中心的 13 个频率以及全国一百多家电台;看看新闻 Knews 的基石是整合了原电视新闻中心、新闻综合频道和外语频道一千多名新闻专业队伍的融媒体中心;而 BesTV 的基石则是 SMG 全台、全集团的广播电视、新媒体资源乃至现场演艺资源。

二、竞争力才是硬指标

坚守原创能力打造自有 IP 资产,是我们传统媒体打造竞争力的核心资源。

传统媒体在转型发展的过程中,确实得到了各级党委、政府和领导的高度重视及政策扶持,上级部门的支持是我们发展最重要的依托和基础,但我们也深深感受到,市场不会因为你是国有媒体就宽容一分,用户不会因为你是国有媒体就不离不弃,市场竞争力才是检验我们创新和发展的硬指标。

我们认为,首先一定要保有自己内容生产的核心团队,这样才能支撑我们所有媒体客户端在市场竞争中的独特性,才能确保战略上的自主性和战术上的机动性。目前整个 SMG 的新闻采编人员和电视节目编导人员分别有近千人,SMG 每天制播新闻的总时长是 89 小时。2014 年,我们整合娱乐资源,成立东方卫视中心,目前已经形成了 14 个独立制作人团队,在户外真人秀、喜剧节目、脱口秀、固定摄像头纪实类和音乐歌唱类节目等领域的创作生产方面有着雄厚的领先实力,包括成立生产网络综艺节目为主的互联网节目中心和生产高品质纪录片的云集将来传媒公司,都是让我们在开放合作、市场竞争中能够始终牢牢地把握主动权。

其次,我们认为一定要舍得在自主研发能力上花精力、投资源。内容生产是需要研发和试错的,在媒体融合的环境中,对于媒体技术、受众洞察、交互传播的要求更加复杂,更需要对内容产品进行快速、持续的迭代升级,我们宁愿在生产环节严控成本,也要在研发投入上适度冗余。相对于购买成熟节目模式,原创的

投入周期和机会成本是很大的,但是原创能力对于融合转型中的媒体来说,其持续价值和战略价值是不言而喻的。我们在全台和集团范围内持续打造“SMG 智造”内容原创研发体系和推出“SMG iFORMATS”内容产品模式库两个品牌项目,进一步以机制化、常态化的方式夯实自主研发能力。

下一步,我们还将加大在影视剧、动画、现场演艺等领域核心团队和原创能力的培育,为我们的全媒体融合发展,提供全品类的内容生产支持。

三、危机感才是生命源

转型创新、创造新的价值是走出重围的唯一出路。

我多次说过,融合转型,SMG 的危机感是最强烈的。互联网时代瞬息万变,有的人会因为无所适从而非常焦虑,有的人会自乱阵脚、或盲目跟风。而我认为危机感会促使我们加紧思考,加快步伐,跟上时代,成为转型升级的契机。

这里就要把握好“变”与“不变”的关系。“变”是常态,任何时代都有变化,只是大小快慢不同而已。“不变”则是需要定力,明白在变化的大潮中如何把握自己的定位与核心竞争力,扎稳根基、顺势而为。

举个例子:SMG 旗下的东方明珠塔建于 1994 年。初期的核心主业是为无线开路频道和电台频率提供无线电波发射、差转服务,很快它的发射功能就被卫星发射、数字有线网替代,这时它成功转型为旅游观光为主业。可好景不长,1999 年,它的旁边建起了有 88 层观光厅的金茂大厦,接着,2008 年,旁边又建起了 101 层更高的环球金融中心,当然,还有新的第一高楼上海中心开始运营启用。在陆家嘴高楼环绕、竞争剧烈的环境下,东方明珠塔开业以来,游客数和经营收入都创造了世界高塔观光游客和经营收入的新高。

一个似乎是“老爷爷的”、过时的为传统媒体提供基础服务的设施,能保持如此强健的市场生命力,原因无非两点:一是面对竞争,坚守自己的基础资源和核心能力,东方明珠电视塔充分发挥它在文化、传播、娱乐上的优势,强调“内容抗衡高度,追求差异化”竞争,使其独特的文化内涵、技术特色和地标意义不断加强;二是随时响应市场竞争和受众需求的变化,机动灵活地调整服务,丰富业态。现在东方明珠塔不仅有着餐饮、会务、文化教育、互动娱乐等丰富内涵,还新建了多媒体环幕秀、95 米空中 VR 过山车等多种新的体验设施,可以满足国内外包括上海本地不同年龄段、不同层次消费者个性需求的娱乐和商业综合体。当然,

严格的管理和规范的礼仪、周到热情的服务都是东方明珠塔成功的特色。

由此可见,死守我们固有的生产方式和产品服务,不积极响应市场和消费者的变化,那就是刻舟求剑;抛开我们拥有的基础资源和核心能力,另起炉灶,那就是空中楼阁;在一片悲鸣中,传统媒体依然可以抓住机会,凭借多年来积累的技术、人才和影响力、公信力,以及仍然具有市场生命力的广播电视传播渠道,转型成功,成为强者。当然,机会是稍纵即逝的,一旦没有抓住,你就会被淘汰。竞争和剧变的时代就是这么残酷。

去年,在第一财经的年度中国商业领袖奖颁奖礼上,红杉资本合伙人沈南鹏就新经济谈了自己的感受,他说以信息革命为基础的新经济,在美好的背后同样面临着严峻挑战,在很多领域里面,新经济抢了旧经济的饭碗,但很多行业的总量是恒定的,新经济有没有可能带来更多的新的成长?传统经济能不能利用新经济中最重要的信息革命带来自身变革与新的增长?他说这些问题还在寻找答案。我想,媒体融合发展也同样面临同样的问题。

钱穆先生说:“过去未去,未来已来。”面对变化,既不能故步自封、抱残守缺;面对挑战,也不用惊慌失措、妄自菲薄。不以新旧论英雄,唯有转型塑价值。让我们一起努力!

王建军

(本文为作者在第四届中国网络视听大会上的主题发言,略有改动,2018年初于上海)



思源人文

投稿邮箱: 372288192@qq.com

巍巍交大 百年书香
www.jiaodapress.com.cn
bookinfo@sjtu.edu.cn



策划编辑 黄强强
责任编辑 吴昱沪
封面设计 孙敏

目 录

Contents

1	第一章 媒体融合的理论阐释
1	第一节 媒体融合的内涵界定
8	第二节 媒体融合的学理基础
13	第三节 媒体融合的形成机理
17	第二章 媒体融合的全球进展与中国现实
17	第一节 全球媒体融合的发展历程与现状
30	第二节 我国媒体融合的发展历程与现状
51	第三章 媒体融合的 SMG 创新
52	第一节 SMG 概况与媒体融合主要成绩
57	第二节 SMG 媒体融合历经阶段
98	第三节 SMG 媒体融合的战略目标与原则 理念
100	第四节 SMG 媒体融合的具体举措
133	第五节 SMG 下一步媒体融合的发展目标

135	第四章	发达国家媒体融合模式与经验启示
135	第一节	发达国家传统媒体的融合转型模式
168	第二节	发达国家新媒体的创新发展模式
210	第三节	发达国家媒体融合转型启示
213	第五章	媒体融合的未来趋势与展望
213	第一节	技术层面的媒体融合未来趋势
224	第二节	内容层面媒体融合的未来趋势
228	第三节	产业层面媒体融合的未来趋势
232	结语	媒体融合 构建新型主流媒体集团的创新路径
239	附录	上海文广集团加快媒体融合转型调研问卷分析报告
256		参考文献
258		索引
260		后记

第一章

媒体融合的理论阐释

“融合”一词于 20 世纪 70 年代被引入新闻传播领域。1983 年,伊契尔·索勒·浦尔(Ithiel de Sola Pool)正式将媒体融合概念学理化。4 年后的 1987 年,纸媒第一次尝试性触网,逐步拉开了媒体融合的转型大幕。进入新千年,媒体融合进程迅速展开,进而成为当前传播业界最引人瞩目的理论与实践领域。在这一过程中,人们对媒体融合的理解也在不断演进,从最初仅简单地认为媒体融合即纸媒、广播、电视等传统媒介融合;其后,伴随着新兴媒体的不断发展与壮大,媒体融合新形态不断出现,使人们对此的预期被颠覆。传统媒体与新媒体融合的新发展,不仅转变了人们从受众中心到用户中心的理念,还改变了人们的生活方式,更推动了社会发展进程的大大加快。因此,探索媒体融合内涵、学理基础、形成机理等理论的研究与建构,既现实又迫切。

第一节 媒体融合的内涵界定

一、媒体融合的概念溯源

“媒体融合(media convergence)”也称“媒介融合”“多媒体融合”^①,其中融合(convergence)一词源于 convergere,指的是“集合(coming together)”^②。该

① 贾泽军,尹茶,邓晓群.中国媒体融合研究现况分析及对策研究[J].科技与出版,2014(10).

② Kopecka-Piech K, *Media convergence concepts*, http://sm.id.uw.edu.pl/Numery/2011_3_46/kopecka.pdf.

词最早用于科学领域,1713年,英国科学家威廉·德汉(William Derham)在其《物理神学》一书中,使用该词来表达光线的聚合和发散(convergence and divergence of the rays)^①。随后,convergence的使用范围不断扩大,而其真正被运用到大众传播领域是在20世纪70年代。从70年代中期开始,计算机、网络技术实现了更多发展,国际上各种广域网、局域网与公用分组交换网发展十分迅速。1977年,法悖(Faber)和巴冉(Baran)发表了《计算机和通信系统的聚合》(*The Convergence of Computing and Telecommunication Systems*)一文^②。1978年,麻省理工大学尼古拉斯·尼葛洛庞帝(Nicholas Negroponte)率先提出了“广播电视业”“计算机业”和“印刷出版业”将在数字化浪潮下呈现交叠重合的发展趋势的观点^③,为日后媒体融合的发展预见了方向,但当时的媒体融合思想还处于萌芽状态。真正将该思想培育成形、进而作为学理概念提出的是传播学者伊契尔·索勒·浦尔。1983年,浦尔在其著作《自由的科技》(*The Technologies of Freedom*)中,首次提出了“形态融合”(convergence of modes)^④的概念,他认为数字技术的发展将使报纸、广播电视及电信业的边界慢慢消失,各种媒体呈现出多功能一体化的趋势;他提出,过去不同媒体所提供的服务,如今可由一个媒体提供;过去一种媒体所提供的服务,如今可由不同的媒体提供。^⑤其后,随着计算机、网络技术、数字压缩技术的发展,在1987年,《圣何塞信使报》(*San Jose Mercury News*)首次将其纸质内容送上了互联网,报纸内容成功实现“触网”。1994年,《纽约时报》(*The New York Times*)使用了《一次媒体融合》(*A Media Convergence*)的标题来评价有关《圣何塞信使报》网络版的报道,并强调所有的报纸负责人人都相信技术变革正带来所有媒体的融合^⑥。到2000年初,美国在线与时代华纳宣布合并,促使电子通信与内容有了更紧密的融合,“融合”一词已经非常普遍地与“电子内容的传送”联系在一起了。^⑦在当年,媒体融合史上还发生了又一起标志性事件,即美国“坦帕新闻中心”(Tampa's News Center)的成

① 陈映.媒介融合概念的解析与层次[J].北京邮电大学学报(社会科学版),2014(2).

② 宋昭勋.新闻传播学中Convergence一词溯源及内涵[J].现代传播,2006(1).

③ 陈映.媒体融合概念的解析与层次[J].北京邮电大学学报(社会科学版),2014(2).

④ Pool I D S. *Technologies of Freedom*. Cambridge MA: Harvard University Press, 1983: 24.

⑤ 乔新玉.媒体融合:数字时代的必然趋势[J].青年记者,2010(35).

⑥ 王君超.“全媒体”时代,报网融合大发展[J].媒体时代,2011(3).

⑦ 陈映.媒体融合概念的解析与层次[J].北京邮电大学学报(社会科学版),2014(2).

立,2000年3月,总部位于美国佛罗里达州坦帕市的综合媒体集团宣布成立“坦帕新闻中心”,并将旗下的《坦帕论坛报》(*Tampa Tribune*)、WFLA电视台和坦帕湾网搬到一座造价4000万美元的四层大厦办公^①,成为美国新闻界媒体融合实践较为成功的典范,被美国学者称为“媒体融合实验室”与“未来新闻编辑部的模型”。^②

随着媒体融合的实践在技术进步下不断推进,学界和业界也开始对媒体融合的定义进行更为深入、多元的探析和诠释。美国新闻学会媒介研究中心主任安德鲁·纳齐森(Andrew Nachison),将媒体融合定义为“印刷的、音频的、视频的、互动性数字媒体组织之间的战略的、操作的、文化的联盟”,他强调的“媒体融合”更多是指各个媒介之间的合作和联盟。^③此定义的重点落脚在于媒介间的合作,而非形成一种集合型平台。2003年,美国西北大学教授李奇·高登(Rich Gordon),从组织行为和新闻从业人员的角度就美国当时的“媒介融合”进行归纳,提出了包括:所有权融合、策略性融合、结构性融合、信息采集融合、新闻表达融合的五种类型,拓展了媒体融合的具体形态。^④此外,学者戴默(Lori Demo)等人向美国新闻与大众传播学教育学会提交的《融合连续统一体:媒介新闻编辑部合作研究的一种模式》(*The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms*)一文中,提出了“融合连续统一体”(convergence continuum)的概念^⑤,界定了“融合新闻”的几种模式,并指出新闻采集与新闻发布的共同目标是利用不同媒介的优势最有效地报道新闻。这些定义都是基于当时的媒体融合的实践,具有一定的现实意义,并在一定程度上反映了西方国家媒介融合的发展水平。

在我国,有关媒体融合的理论研究发展较晚,2006年才引入了“媒体融合”概念,但发展较快,尤其在大众传媒领域^⑥。宫承波等人在《媒体融合概论》一书中将媒体融合分为狭义和广义进行阐释。狭义的“媒体融合”是指将不同的媒介

① 王君超.“全媒体”时代,报网融合大发展[J].媒体时代,2011(3).

② 蔡雯,郭翠玲.美国坦帕新闻中心媒介融合的策略与方法[J].中国记者,2007(9).

③ 刘宗慧.媒体融合背景下的图书品牌营销策略[N].中国新闻出版报,2009-9-4.

④ 李良荣,周宽玮.媒体融合:老套路和新探索[J].新闻记者,2014(8).

⑤ 蔡雯.从“超级记者”到“超级团队”——西方媒体“融合新闻”的实践和理论[J].中国记者,2007(1).

⑥ 贾泽军,尹茶,邓晓群.中国媒体融合研究现状分析及对策研究.科技与出版,2014(10).

形态“融合”在一起,产生“质变”,形成一种新的媒介形态,如电子杂志、博客新闻等;而广义的“媒体融合”则范围广阔,包括一切媒介及其有关要素的结合、汇聚甚至融合,不仅包括媒介形态的融合,还包括媒介功能、传播手段、所有权、组织结构等要素的融合。^① 丁柏铨则认为:媒体融合是由新媒体及其他相关因素所促成的媒介间在诸多方面的相交融的状态^②,而这种相交融的状态是前所未有的,并且在中国范围内的现实情况十分复杂;并把媒体融合分为三个层面:物质层面(工具层面)的融合、操作层面(业务层面)的融合、理念层面(意识层面)的融合。此外,蔡雯将媒体融合定义为:“在以数字技术、网络技术和电子通信技术为核心的科学技术的推动下,组成大媒体业的各产业组织在经济利益和社会需求的驱动下通过合作、并购和整合等手段,实现不同媒介形态的内容融合、传播渠道融合和媒介终端融合的过程。”^③由于研究视角的不同,学者们关于媒体融合的定义较为多元,难以统一形成定论。2014年,中央全面深化改革领导小组第四次会议召开,会上审议通过的《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》,则对媒体融合做了“最靠谱”的解读。

二、媒体融合的定义与特征

根据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精神,笔者认为“媒体融合”的定义,是指在互联网等新技术推动下,传统媒体与新兴媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面全方位、系统性的深度融合,从而实现打造形态多样、手段先进、具有竞争力的新型主流媒体的方式及过程。

从媒体融合的特征来看,笔者认为在媒体融合的实践过程中,已形成了以下四个典型的特点。

1. 媒体融合是一项全方位、系统性工程

“媒体融合”具有全方位和系统性的特征,其不只是传统媒体与新兴媒体的简单嫁接与数字化“转场”,而是涉及传统媒体与新媒体在内容、渠道、平台、技

① 宫承波,庄捷,翁立伟.媒体融合概论[M].北京:中国广播电视出版社,2011:19.

② 丁柏铨.媒体融合:概念动因及利弊[J].南京社会科学,2011(11).

③ 刘颖悟,汪丽.媒介融合的概念界定与内涵解析[J].中国广播,2012(5).