

新媒体茶座3

融合之路

主编 谭天 支庭荣

媒介融合的背景、目的与路径

新闻不死，新闻业将死

“澎湃新闻”发展的现状、问题及其对策

“一体两翼”——电视媒体与新兴媒体融合的策略选择

整合·转变·突破——SMG媒体转型初探

融合、创新与颠覆——纽约时报“报网融合”个案研究

地方政府网络舆情回应力评价研究

如何运营一个平台的活跃度



经济日报出版社

新媒体茶座3

融合之路

主编 谭天 支庭荣



 经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新媒体茶座. 3, 融合之路 / 谭天主编. -- 北京:
经济日报出版社, 2015. 1

ISBN 978 - 7 - 80257 - 765 - 7

I. ①新… II. ①谭… III. ①传播媒介 - 研究
IV. ①G206. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 015857 号

新媒体茶座 3: 融合之路

主 编	谭 天 支庭荣
责任编辑	杨保华
责任校对	孙 楠
出版发行	经济日报出版社
社 址	北京市宣武区右安门内大街 65 号
邮政编码	100054
电 话	编辑部 63567960 发行部 63516959
网 址	www. edpbook. com. cn
E - mail	jjrb58@ sina. com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京京华虎彩印刷有限公司
开 本	710 × 1000 mm 16 开
印 张	12
字 数	200 千字
版 次	2015 年 1 月第一版
印 次	2015 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 80257 - 765 - 7
定 价	36.00 元

编委会： 林如鹏 范以锦 杨兴锋 支庭荣
杨先顺 张晋升 谭 天 星 亮

主 任： 林如鹏

目 录

时代先声

- 媒介融合的背景、目的与路径 郭全中 (2)
- 新闻不死,新闻业会死 谭 天 王 俊 (10)
- “澎湃新闻”发展现状及问题初探 熊科伟 (17)
- 引领新时代的纪录片
- 《互联网时代》评析 谭 天 张甜甜 (34)

电视转型

- “一体两翼”:电视媒体与新兴媒体融合策略选择
- 谭 天 林籽舟 张甜甜 (44)
- 新渠道还是新平台?
- SMG 打造新型主流媒体的构想与挑战 石经纬 (56)
- 民生新闻的突破:从节目到平台
- 广东电视公共频道《DV 现场》的实验 王 颖 (65)
- CNN 媒介融合案例分析 林舒妍 (74)

报网融合

融合、创新与颠覆

- 纽约时报“报网融合”个案研究 张梵晞 (85)
- 《华尔街日报》的媒介融合之路 陈锦芸 (99)
- 《今日美国》的重生
- 媒体融合 张 雪 (107)
- 浙报传媒以三大平台实现媒介融合 王虹婷 (116)
- 新旧更迭中的报网融合
- 新闻钻石模型初探 谢秀慧 (123)

网络研究

- 政府网络舆情回应力评价体系构建 张冰冰 (138)
- “罗宾汉情结”网络负效应的消解 胡婷婷 (152)

产品设计

- 如何运营一个平台的活跃度 刘晓旋 (166)
- 无聊拯救世界 刘晓旋 (172)

教学创新

- 做记者与读博士 方可成 (175)
- 自媒体在新闻传播教学中的应用 曾丽芸 (181)

媒介融合的背景、目的与路径

郭全中

8月18日上午，中共中央总书记、国家主席、中央军委主席、中央全面深化改革领导小组组长习近平主持召开了中央全面深化改革领导小组第四次会议，会议审议通过了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》（以下简称《意见》）。习近平主席在讲话中强调，要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。那么媒体融合的背景是什么呢？其目的又是什么？如何有效地实现融合呢？

一、抢占互联网主阵地是媒体融合的时代大背景和根本目的

首先，传统媒体的入口价值在快速削弱。当前，在互联网尤其是移动互联网的巨大冲击下，用户尤其是年轻用户正在迅速抛弃报纸和电视等传统媒体。用户流失，广告主放弃，传统媒体“二次销售”的商业模式快速坍塌，随之而来的就是收入、利润大幅度缩水乃至亏损，尤其是传统媒体辛辛苦苦培养的骨干人才开始大量流失到互联网企业和民营文化企业。毋庸置疑的是，传统媒体发展的关键在人才，人才的大量流失无疑于釜底抽薪。

其次，互联网已经成为用户获取信息的第一入口。中国互联网络信息中心发布的《第34次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2014年6月30日，中国网民规模达到6.32亿，互联网普及率为46.9%；2014年上半年，网民人均周上网时长达25.9个小时；手机网民规模为5.27亿，随着4G的大规模推广和应用，未来的手机网民规模必将迅猛增加。具体见图1、2和3。得益于动辄几亿的庞大用户规模，互联网媒体高速增长。2013年，互联网广告收入高达1100亿元，仅比居于首位的电视广告收入少1.1亿元；仅腾



讯公司一家，其2013年的销售收入就高达604.37亿元，净利润170.63亿元，是2013年我国整体报业净利润的近2倍。



图1 中国网民规模与互联网普及率



图2 中国手机网民规模及其网民比例

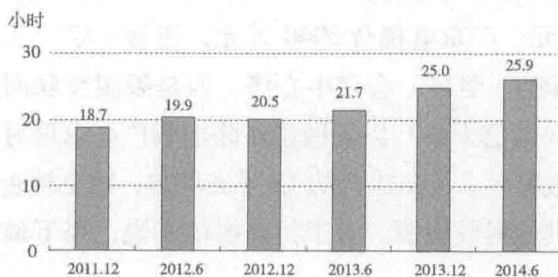


图3 网民平均每周上网时长

第三，大量的人才流向互联网媒体和民营企业。由于对于传统媒体前景的不看好和受困于体制，近几年来，传统媒体的人才开始大量流失，不仅央



视等中央级媒体大量流失，而且地方性媒体也大量流失；不仅体制内媒体流失严重，而且市场化媒体也流失严重；不仅东部发达地区的媒体大量出走，而且中西部欠发达地区的媒体也开始流失。

综上所述，传统媒体面临的极为尴尬的境地是：阵地还在，但是群众却不在，也就是说用户不再看报、看电视了；阵地在，骨干员工不在，也就是说真正有能力干活的员工流失了，这就是媒体融合提出的大背景。因此，随着用户快速转移到互联网尤其是移动互联网上，舆论引导自然也必须抢占互联网这个意识形态主阵地，这就是媒体融合的主要目的。

二、《意见》出台的意义

这个意见的出台是形势所迫的结果，当然对于传统媒体来说，尤其对有可能进入扶持对象名单的传统媒体来说，会给予资金、政策等方面的倾斜，这对于传统媒体的转型升级有一定的作用。要理解其意义，就必须深刻理解传统媒体转型面临的困难。

首先，近年来，党委和政府给予了传统媒体较多的政策支持。一是各级党委和政府给予传统媒体真金白银的资金扶持。中央财政近年来加大对人民日报社、新华社、中央电视台、中国国际广播电台、中央人民广播电台、光明日报报业集团、经济日报报业集团等的扶持力度。二是地方党委和政府也开始加大对传统媒体的资金扶持，如上海市委市政府每年给予解放日报社、文汇报社各5000万元的资金支持，但是仍然不能彻底解决它们的困难；广东省委省政府从2013年起，每年拿出1.5亿元，给南方日报社7000万元、羊城晚报社5000万元、广东电视台3000万元，连给3年。三是给予各种稀缺资源，主要包括土地、景区、会展中心等。四是限制互联网进入传统媒体领域。例如最近的《微信十条》以及国家新闻出版广电总局对各类盒子的治理整顿。五是税收政策等，今年出台的15号文规定，减免转企改制的传媒企业的所得税。六是其他稀缺资源。对于传统媒体来说，当下最值钱的是政府拥有的大数据资源。

其次，传统媒体依然深陷困境。虽然党委和政府给予了较多的支持，尤其是上届政府在传统媒体转企改制方面动作频频，可以说做出了巨大努力，但是传统媒体为何依然困难重重？一是改革的步伐和政府的支持远远小于互



互联网技术带来的巨大影响，互联网技术已经从根本上颠覆了传媒业，而无论政府部门还是传统媒体从业者对互联网技术的认识无疑是滞后的，这也导致了一步落后，步步落后；二是传媒单位对互联网的投资和发展方面根本无从着力；三是传统媒体领导者“等、靠、要”观念严重，认为无论如何，党和政府都会兜底。

三、互联网媒介是媒体融合的最佳媒介和基础

面对新形势，中央提出了融合的思路，想以传统媒体融合互联网媒体，所以最近新华社、人民日报社、浙江日报社的新闻客户端纷纷粉墨登场，但是效果并不乐观，根本原因是没有认清融合的主体。媒体融合要真正有效果，就必须以互联网为融合主体。

首先，传统媒体的融合思路走不通。互联网发展以来，传统媒体采取了“报网互动”等融合方式，其思路是以传统媒介来整合互联网媒介，但是效果不佳，也证明这种思路行不通，这就要求创新思路，寻找最佳的融合媒介。

其次，互联网媒介才是媒体融合的最佳媒介。一是传统媒体的功能是互补而不是替代。在互联网媒介出现之前，无论是纸张、无线电还是电视媒介，由于媒介功能之间的关系是部分替代关系而不是完全替代关系，这样每种媒介就分别和特定的新闻生产方式结合在一起，而形成不同的传统媒体。如纸张和文字结合在一起，形成了报纸、杂志和书籍，音频和无线电结合在一起形成了广播，视频和电视结合在一起形成了电视。因此，传统媒体的不同类型是特定阶段下的特定产物。二是互联网媒介功能对传统媒体是完全替代关系。互联网媒介能够承载文字、视频和音频等所有的新闻生产方式，而且传播的效果更好，也更为便捷、及时和快速，在这种情况下，互联网媒介对传统媒介来说就是完全替代关系，而不是互补关系。例如，在新浪网上，其读书频道就是出版，其首页就是报纸，其频道就是杂志，而其视频网站就是电影、电视和广播。

基于上述分析，传统媒体融合互联网媒体根本不成立，而互联网媒介才能完全融合各种传统媒介，因此，互联网媒介是最佳的融合媒介和基础。

四、媒体融合必须以用户体验为中心

当前，我们已经从之前的信息稀缺时代快速进入信息过载时代，在信息



过载时代，就存在着过度的信息与有效信息的极度匮乏之间的巨大矛盾。具体表现为用户对信息的需求更加个性化、定制化和精准化，这就要求传统媒体必须从之前的面向所有用户都是一样内容的大众传播方式转变为为不同用户提供更为个性化、定制化、精准化的分众传播。如何有效地实现这种转变呢？关键是要建立起基于大数据和移动互联网技术的信息智能匹配，即通过数据挖掘和分析用户的需求，进而把信息和用户个性化、定制化的信息进行智能匹配。即必须从当前单独重视内容的“内容为王”转变为重视信息智能匹配的“信息服务为王”。

至于媒体融合，其关键是要顺应用户的阅读趋势，以互联网思维，真正做到用户体验为王，即以用户需求为导向，以提升用户体验为核心。对于传统媒体来说，这就需要抛弃“高高在上、我播你看、爱看不看”的旧观念，建立起基于互联网的“面向用户、你爱我播、互动参与”的新观念，真正和用户打成一片，做出用户喜闻乐见的新闻产品，在潜移默化中实现舆论引导功能。

五、大力扶持新型媒体集团

我们必须清醒看到，我国目前的传统媒体和国际巨型媒体集团乃至国内互联网巨头相比，规模和技术实力仍然差距悬殊，这就需要国家出台相应的政策进行扶持，只有选择好了扶持对象才可能取得真正的效果，那么应该以何种标准来选择扶持对象呢？

首先，以中央级媒体为主。我国当前对媒体采取的是属地化管理政策，这就造成了报纸的“中央、省、市”三级管理体制和广电的“中央、省、市、县”四级管理体制，实质上形成了中央和地方分级所有的形势，因此，中央肯定优先扶持中央级媒体。这些媒体包括人民日报社、新华社、中央电视台、中国国际广播电台、中央人民广播电台、光明日报报业集团、经济日报报业集团等。而地方性媒体能否得到扶持，关键要看当地政府的态度和当地媒体的自生能力。

其次，具有舆论引导重任的媒体。本次融合要解决的根本问题是互联网的舆论引导能力，对此，媒体责无旁贷，因此，这次扶持的对象主要是具有很强意识形态属性的广播、电视、报纸和期刊等媒体，而出版企业由于其意



意识形态属性较弱，舆论引导的责任也较小，因此，得到的扶持也就比较有限。

第三，市场影响力。一方面，市场影响力的本质就是对用户的影响力，只有具有很强的市场影响力，才真正具备适合用户的传播力、公信力和影响力；另一方面，只有具备很强的市场影响力，才能获得较多的收入和较强的市场盈利能力，也才能使媒体可持续发展。而且从国际传媒巨头的发展实践来看，唯有那些市场化能力强、规模巨大且盈利水平高的传媒巨头才能真正具有全球的传播力和影响力。

第四，专业化运作能力。媒体同时具有意识形态和商品属性，其运作有其自身规律，自然就要求在新闻传播、技术、经营管理、营销、资本运作等各个环节都进行专业化运作，主要体现为大范围使用专业化人才。一方面表现为大范围任用传媒职业经理人，另一方面表现为大量使用各门类的专业化人才，这也是国际领先传媒巨头的通用做法。

第五，旗下有上市公司。现代媒体集团的一个重要特点就是金融和媒体的有机结合，只有具备强大的资本运作能力，才能够通过收购等手段实现快速壮大。一方面，传统媒体通过上市有效打通了直接融资渠道，能够用较低的资本成本在较短的时间内融进大量资本，帮助媒体集团收购；另一方面，上市能够帮助媒体集团招聘到更为优秀的市场化人才，实现媒体集团的跨越式发展。目前，在报刊方面，上市公司分别有人民日报社旗下的人民网、浙江日报报业集团旗下的浙报传媒、广州日报报业集团旗下的粤传媒、成都传媒集团旗下的博瑞传播、上海报业集团旗下的新华传媒等；在广电方面，上市公司分别是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、凤凰新媒体等等。尤其需要指出的是，上市公司的综合实力越强则获得支持的力度也会越大，而其综合实力由资产规模、销售收入、净利润、市值、媒体资源、市场化能力、专业化能力等指标衡量。

第六，政策影响力。我国当前依然是一个“大政府、小社会”的状态，党委和政府手中掌握有大量的资源，尤其是当下最值钱的大数据资源，在这种情况下，谁具有政策影响力谁就能更多地获得各种稀缺资源，谁也就能更好地实现快速发展。除了上述六个方面的标准之外，传媒集团是否国有控股也是一个至关重要的因素。



基于上述标准，中国国际广播电台、人民日报社、新华社、中央电视台等中央级媒体肯定是被中央重点支持的、未来现代媒体集团的种子选手，而至于地方队的浙江日报报业集团、广州日报报业集团、南方报业传媒集团、上海文广集团等，关键在于它们能够在多大程度上获得当地政府的支持。

六、深化改革，推进媒体融合

推进媒体融合的目标已经确定，科学合理的发展路径将能够取得“事半功倍”的奇效，结合我国传统媒体的发展现状，其具体路径如下。

首先，整合功能相近的媒体资源。当前，我国传统媒体仍然呈现小、散、弱的局面，导致本就能力不强的传统媒体的传播功能大大削弱，为了更有效地挖掘现有媒体的潜力，整合就是大势所趋。具体思路就是以市场化能力和专业化能力较强的传统媒体为主体，大力整合分散在不同类型、不同行业的功能相近的媒体资源，以尽快形成具备较大规模、实力较强的新型媒体集团。例如，在国际传播方面，可以以具有较强实力、国际布局合理的中国国际广播电台为主体，整合分散在通讯社、报刊社、电视台等方面的对外传播的资源，来打造面向国际的、具有强大的传播力、公信力和影响力的现代媒体集团。

其次，积极进行试点。我国改革发展的一个重要经验就是“实验区”，建议国家选择中国国家广播电台、人民日报社、新华社等媒体集团及其分别控制的华闻传媒、人民网、新华网等上市公司作为媒体融合的先行试点，在跨国际、跨区域、跨行业收购整合政策，税收，土地等政策方面给予大力支持，通过市场化和专业化的运作，为我国媒体的媒介融合探路。

第三，进一步深化市场化取向的改革。一是继续推进转企改制，使绝大多数传统媒体的经营业务都成为真正的市场主体，唯有如此，才能够真正和市场对接，也才能够真正满足用户的需求。二是积极进行股权结构改革，变当前的“一股独占”或者“一股独大”的股权结构为多元化、社会化的股权结构。具体措施有二：一方面积极实施特殊管理股制度，大幅度降低国有股权比重，这样有助于更好地利用社会化资本和互联网技术；另一方面，积极推动其他类型的国有企业入股传媒企业，以资本壮大传媒，以资本促进融合。目前，在股权结构方面，华闻传媒的股权结构相对合理。三是积极落实十八



届三中全会精神，实施骨干员工长期激励措施，使得骨干员工与现代媒体集团成为真正的利益共同体。四是尽快实行传媒职业经理人制度，选拔一大批优秀的专业化人才充实到媒体集团，以改变传统媒体当前不合理的人才结构。

第四，打破制约传统媒体发展的区域化分割和行业化分割的体制性制约，建立全国统一的传媒业大市场。全国统一的传媒业大市场是打造现代媒体集团的必要前提，但是我国当前的属地化管理政策导致我国传媒业市场的高度碎片化，传统媒体普遍规模小、分布散、实力弱，而要真正打造现代媒体集团，就必须改革和完善现有的传媒管制政策，大力鼓励和支持华闻传媒这样的优势传媒上市公司进行跨行业和跨区域收购。

第五，党委和政府加大扶持力度。一是各级党委和政府给予真金白银的资金扶持。在中央层面，中央财政应加大对中央级优势媒体的扶持力度；在地方层面，地方党委和政府也要投入真金白银予以扶持。二是给予优势传统媒体各种稀缺资源，即给予土地、景区、会展中心等。三是财税优惠等。最为直接的方式是减免传统媒体的所得税。四是把政府拥有的稀缺的大数据资源授予传统媒体开发。五是解决传统媒体的离退休员工负担问题。当前，传统媒体的离退休员工的各种相关费用已经成为传统媒体的重要支出部分和沉重负担，为了更好地帮助传统媒体轻装上阵，参与市场竞争，建议把传统媒体的离退休员工剥离到相关部门，并享受不低于现有的待遇。尤其需要指出的是，未来五年，最关键的核心技术是移动互联网和大数据技术，政府应该把其大数据资源开放给传统媒体。

【本文是作者主持的国家社科基金重点项目《新媒体环境下传统媒体的转型战略研究》的阶段性成果（项目批准号：13AXW006）。郭全中，国家行政学院社会和文化教研部高级经济师，管理学博士。】

新闻不死，新闻业会死

谭 天 王 俊

【摘要】在互联网的冲击和新兴媒体的挑战下，新闻与新闻业需要重新定义。传媒业也面临三大变化，传统媒体亟待转型，传统新闻业将会蜕变为大传媒、新业态的现代传媒业。转型与融合的路径选择是“一体两翼”，即内容为主体，自建平台与对接平台为两翼。

【关键词】新闻；新闻业；转型；融合；平台

写下这样的标题，会不会有很多新闻人来喷我们？尤其是那些兢兢业业在新闻战线上工作的老新闻人。且慢！且让笔者细细道来。

一、新闻与新闻业的界定

在新媒介生态下，我们需要重新界定“新闻”和“新闻业”。在新媒体语境下，新闻是一个相对模糊的概念，新闻是一个集成的概念，新闻是一个过程的概念。在此，笔者对新闻进行重新定义：新闻是正在发生、新近发现、搜索、推送与议论中产生的事实和观点的传播，或许还包括对新闻事实的分析和预测。在传统媒体时代，新闻生产均以一个完整的文本形态呈现；而进入新媒体和媒介融合时代，新闻传播呈现碎片化、聚合化、泛在化等特点，新闻事实的还原和重构是在传播过程中完成的。

新媒体时代下的新闻有两个显著的变化：一是新闻生产主体的改变，新闻受众变成了可以生产内容的用户，在2013年波士顿马拉松爆炸案中，万科董事会主席王石的现场报道毫不逊色于CCTV的记者，王石作为新闻受众向传统媒体CCTV提供新闻内容。“谁在场，谁报道。”笔者更倾向于把新闻的



受众称之为用户，用户 = 受众 + UGC（用户生成内容），用户包含个人用户和媒体用户；二是新闻生产流程的改变，新闻生产在于传播中，传播在于网络上。今年春节期间，央视《新闻联播》首次采用百度地图定位大数据，百度指数来解读春运、年货、年夜饭等新闻。“今日头条”通过数据挖掘、信息检索、人工智能等技术手段，源源不断地个性化推送用户真正感兴趣的信息。大数据、云计算、LBS 等新媒体技术改变了新闻什么？无论新闻如何千变万化，新闻作为人们认知世界的重要信息来源是不可或缺的，因此新闻不死。

纽约大学新闻学教授杰·罗森如是说，“想象一下这样的世界：有‘新闻’，但没有‘新闻业’，也没有‘新闻记者’这种职业。对于人类文明而言，‘新闻’本身比‘新闻业’可是更加古老，更加基本。人们一直都在交换新闻（‘里亚尔托有什么新闻？’莎士比亚《威尼斯商人》里的夏洛克这样问道），但并非从一开始就需要被称作‘新闻人’的专门人士来搜集和告知新闻。只有当我们发现这种社会分工变得十分必要时，什么是新闻业的讨论才开始。”^①

在新媒体时代，我们再来定义“新闻业”。笔者以为，“新闻业”有两层涵义，广义的新闻业泛指整个传媒业，狭义的新闻业特指专以售卖新闻为业的报业。在过去，因为信息的不对称，报业专门生产新闻并以此换取广告，所以报纸活得很好。但是，进入互联网时代之后，信息不对称的情形有了很大的改变，以单一产品新闻生产为经营模式的新闻业（报业）已经难以维系。笔者认为当今新闻业势微既不在于新闻生产，也不在于新闻运营，而在于独木难撑，缺少足够盈利的产品和商业模式的新闻业走向没落是必然的。诚然，新闻业会死不等于我们会放弃新闻。从产业的角度看，新闻业将蜕变为传媒业，而新闻只是传媒经营的一种内容产品而已。虽然新闻在传媒产业中的比重也会下降，但是这并不意味着它的影响也会同步减弱。

《新闻记者》刊载了一篇文章《新闻业：正在消失的边界》，编译了十多位国外著名新闻人的观点。笔者认为不仅要看文章中说了什么，还要看是谁在说，是传统媒体的人，还是新媒体的人。“新闻业作为一个职业、一个行当由来已久，我们习惯于把与此有关的人与事统归在‘新闻界’这一词条下。

^① 杨晓凌. 新闻业：正在消失的边界 [J]. 新闻记者, 2014 (5)