

# 融合

## 新样本

第一批  
全国报刊媒体融合创新案例

赵旭雯 冯玉明 / 主 编

李勇鸿 / 副主编

 中国工信出版集团

 电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

# 融合

## 新样本

第一批  
全国报刊媒体融合创新案例

赵旭雯 冯玉明 / 主 编

李勇鸿 / 副主编

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有，侵权必究。

### 图书在版编目（CIP）数据

融合新样本：第一批全国报刊媒体融合创新案例 / 赵旭雯，冯玉明主编. —北京：电子工业出版社，  
2017. 11

ISBN 978-7-121-33128-2

I. ①融… II. ①赵… ②冯… 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288870号

策划编辑：郭亚维

责任编辑：郑志宁

封面设计：田晨晨

印刷：北京季蜂印刷有限公司

装订：北京季蜂印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编 100036

开本：720×1000 1/16 印张：21.25 字数：300千字

版次：2017年11月第1版

印次：2017年11月第1次印刷

定价：58.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

本书咨询联系方式：(010) 88254210，[influence@phei.com.cn](mailto:influence@phei.com.cn)，微信号：[yingxianglibook](https://www.weixin.com/q/yingxianglibook)。

国家新闻出版广电总局新闻报刊司  
报刊媒体融合创新案例路演项目组

项目

## 编 委 会

主 任 李 军

委 员 (按姓氏音序排列)

蔡 伟	曹 轲	曹军波	范卫锋
冯玉明	郭全中	冀素琛	金 鹏
李 季	李栓科	李勇鸿	马国仓
孟宪励	潘云涛	沈 浩	汪 洋
汪新红	王 强	魏武挥	吴海民
许丹丹	尹明华	赵旭雯	

# 前 言

为贯彻落实中央《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》文件精神，总结推广报刊与新媒体融合创新经验，加快建设新型主流媒体，我司于2015年底面向全国报纸、期刊出版单位开展了融合创新案例征集活动。

本次活动共征集中央及地方报刊单位报送的2014、2015年度融合创新案例430个，我司委托专业机构组织专家组开展两轮评审，最终优选出最具类别代表性、行业示范性的“全国报刊媒体融合创新案例30佳”。

“30佳”案例基本代表了我国报刊业现阶段融合创新的最高水平，积极探索了传统报刊与新媒体从“相加”阶段向“相融”阶段的融合发展模式，创新摸索了报刊从单一产品经营到包括流程、平台、队伍、体制、机制等在内的全方位转型经验。这些案例表明，全行业的融合创新仍然处于探索转型期，在实践中探索成熟的商业模式，仍然是我国报刊业融合创新的攻坚方向。

2016年9月，我司在北京组织开展了“全国报刊媒体融合创新案例30佳”现场路演，由业界融合创新领军人物、高校及科研机构专家、互联网创新创业者、专业投资机构及管理部门专家组成的专家组，对“30佳”案例逐一进行了点评分析及问题诊断，旨在提升项目水平，廓清实践路径，切实推动发展。

“30佳”案例路演及其先进经验获得了业界的广泛关注和好评，为进一步发挥案例示范引领和经验推广交流作用，我司决定将“30佳”案例的实践经验和专家点评结集出版，为全行业融合发展提供服务和借鉴。

## VI 融合新样本：第一批全国报刊媒体融合创新案例

本书编撰期间，正值党的十九大胜利召开，习近平总书记在十九大报告中指出，文化是一个国家、一个民族的灵魂。文化兴国运兴，文化强民族强。报刊业是党的新闻舆论事业的主阵地，也是社会主义文化事业的重要组成部分，立足于新的历史坐标，全行业要肩负起新的历史使命，不断探索融合发展实践路径，加快传播手段建设和创新，提高新闻舆论传播力、引导力、影响力、公信力。

国家新闻出版广电总局新闻报刊司

# 序 篇

## 重构传播体系和媒体格局的“融合之道”

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央着眼巩固宣传思想文化阵地，壮大主流思想舆论，对推动传统媒体和新兴媒体融合发展，作出重大战略部署。党中央作出推动媒体融合发展重大决策以来，各地各单位大胆探索，积极作为，融合发展呈现蓬勃发展态势。随着传统媒体和新兴媒体从“相加”迈向“相融”，一批形态多样、手段先进、具有竞争力的新型主流媒体竞相涌现，一批拥有强大实力和传播力、公信力、影响力的新型媒体集团初具雏形，一个新的传播体系和媒体格局正在形成。由国家新闻出版广电总局举办的“全国报刊媒体融合创新案例征集评选活动”，聚焦融媒产品创新，对报刊媒体融合创新进行了一次集中检阅，展示了媒体融合最为鲜活的案例样本。以评选出的 30 佳案例为典型，总结梳理我国报刊业转型升级的基本实践，我们深刻感受到，在国家战略指引下，中国的报刊媒体融合创新探索出了一条特色鲜明的“融合之道”。

### 一、转型升级——聚焦报刊发展新目标

探索融合发展之道，将自己的传播力、影响力拓展到受众、用户日常接收信息的广泛空间，更好地发挥舆论引导作用，是传统媒体必须完成的任务。《2015—2016 中国媒体融合发展报告》显示：新闻入口与平台成为发展重点，垂直化产品崛起；新技术催生媒体进化，新闻生产与传播方式得到革新；法律规定为媒体融合提供坚实保障；网络视频直播发展火爆，用户参与和互动维度提升；报业新媒体新三板纷纷挂牌，新生资本力量推进融合工作开展。



引领改革创新的部分报刊媒体，都已拥有新媒体平台和产品，探索整合自身优势资源，开拓各具特色的融合发展路径。

由国家新闻出版广电总局举办的“2014—2015年度报刊媒体融合创新案例征集评选活动”，面向全国报刊媒体征选了融合创新案例近500个，经专家初评、复评、终评，最终产生了全国报刊媒体融合创新案例30佳。

附件 “全国报刊媒体融合创新案例30佳”公示名单

序号	地区	单位名称	案例名称
1	中央	人民日报社	人民日报客户端
2	中央	光明日报社	光明云媒
3	中央	《三联生活周刊》杂志社	松果生活
4	中央	《中国国家地理》杂志社	打造中国专业地理多元化经营体系
5	中央	中国社会科学院图书馆（调查与数据信息中心）	国家哲学社会科学学术期刊数据库
6	中央	《党建》杂志社	“党建+”彰显中国特色党刊理论传播新途径
7	中央	证券日报社	“报网一体化”战略开拓证券资讯新格局
8	中央	《中国科学》杂志社有限责任公司	中国科技类学术期刊国际传播平台
9	北京	北京青年报社	北京青年报“社区生活移动互联平台”
10	北京	新京报社	强强联手 新京报+腾讯创建大燕网服务京津冀
11	北京	北京日报报业集团	北京日报报业集团大数据“云平台”项目
12	上海	上海第一财经传媒有限公司	打造第一财经数字化、云媒体平台
13	上海	上海教育报刊总社	上海市中小学生数字阅读平台
14	江苏	苏州日报报业集团	家在苏州 APP
15	江苏	新华报业传媒集团	新华报业传媒集团媒体融合创新实验区
16	浙江	浙江日报报业集团	浙江新闻客户端
17	江西	家庭医生报传媒有限公司	搭建医疗咨询全覆盖 O2O 平台
18	河南	洛阳日报报业集团	传统媒体“云阅读平台”、“洛报·融媒”和“掌上洛阳”APP三大平台建设
19	湖北	长江日报报业集团	好医网融合发展项目
20	湖南	潇湘晨报传媒经营有限公司	构建首个城市社区综合服务 O2O 平台
21	广东	南方报业传媒集团	并读新闻客户端
22	广东	《中国家庭医生》杂志社有限公司	《中国家庭医生》APP
23	广东	深圳报业集团	深圳 ZAKER
24	广东	广州日报社	融媒体内容供应商和战略投资者
25	广东	羊城晚报报业集团	羊城创意产业园
26	广西	广西期刊传媒集团有限公司	增强现实技术在少儿期刊中的应用
27	四川	华西都市报	“封面传媒”项目
28	四川	四川日报社	川报全媒体集群建设
29	贵州	当代贵州期刊传媒集团有限公司	探索红色新媒体立体传播融合发展之道
30	甘肃	《读者》杂志社	微《读者》全面整合资源，转型创新新亮点

纵观媒体融合 30 佳的“融合之道”，如果说媒体融合的第一个阶段是“+互联网”以实现内容产品数字化的话，那么以“互联网+”推动融合发展，使得媒体形态发生重大改变。打破传统媒体的思维禁锢和体制枷锁，媒体已不是传统意义上的媒体，而是从机制创新、内容生产、渠道打造、技术升级、商业重塑、资本助推各个方面全面推进，多渠道传播，多产品布局，多元化发展已成新阶段媒体融合发展的常态。

建好融媒体“中央厨房”，确立“移动优先”战略，就是再造采编发流程，创新移动新闻产品，打造移动传播矩阵，实现“读者在哪里，受众在哪里，宣传报道的触角就要伸到哪里”这一战略目标的最直接路径。

以手机为终端的移动传播，已经成为传统媒体战略转型、融合发展的重要抓手和主攻方向，也成为信息服务产品创新发展的必由之路。人民网研究院发布的《2015 中国媒体移动传播指数报告》显示，移动端逐渐成为信息传播的主要工具，成为网络舆论的策源地，并逐步影响社会舆论的整体走势。在移动舆论场，我国报纸、杂志、网站、电视、广播五大媒体在微博、微信、聚合客户端、媒体自有 APP 等各个移动传播平台的影响力正日益增强，中央主流媒体在微博、微信、客户端持续发力，占据了重要地位。

人民网舆情监测室对 2015 年 1 月 1 日至 2015 年 10 月 31 日 500 件社会热点事件的统计表明，其中 44.4% 的事件由“两微一端”等互联网渠道披露而引发公众关注。人民日报、中央电视台、中央人民广播电台、人民网、新华网等中央主要媒体在移动传播的排行榜中大都名列前茅。在报纸移动传播百强榜中，有 26 家上榜报纸为党报，《人民日报》位居第一。在移动传播平台，中央主流媒体权威、及时等内容优势凸显，“两微一端”传播矩阵发展势头强劲。而地方媒体、行业媒体也有优势，一些地方新闻网站凭借微信、客户端，用户数量、影响力超过部分中央媒体。

移动互联网蓝皮书主编、人民网原副总裁官建文在《中国移动互联网发展报告（2016）》发布会上说，自 2015 年开始，移动互联网的发展已经从高速增长转变为中速增长，进入重要转折时期——从高速发展转向稳健前行，从粗放扩张转向深耕细作，从业务改造转向模式创新，从要素整合转向平台融合——这意味着媒体融合发展战略与手段，都进入更深层次。

媒体融合已成为媒体行业的发展自觉，搭乘“互联网+”的快车，传统媒体与新媒体融合发展的广度拓宽、速度加快、力度增加，媒体融合步入了

深度融合发展期。

在“移动优先”的战略背景下，优先发展移动端，成为融合发展的必选动作。由国内业界、学界诸多专家学者评出的全国报刊媒体融合创新案例30佳中的前20强，移动客户端占据大半席位。参与了全程路演评审的南方报业传媒集团副总编辑曹轲认为，“这些项目代表了报刊界同仁艰辛探索进程的全景，最新、最全、最真、最活的东西”。

即使同为移动端，中国媒体的移动端探索也各具特色，独辟蹊径，有着鲜明的“中国特色”。曹轲认为，以“人民日报”客户端、“浙江新闻”客户端、《党建》杂志社的“党建+”为代表的党报党刊在移动端的表现，扩展了党报的用户群，改进了党报的话语体系，丰富和提升了党报的传播力；以“并读新闻”客户端、“封面新闻”客户端为代表的都市类报刊的创新，与互联网巨头的产品同台竞争，而且有着赶超的勇气与活力；而北青传媒“社区驿站”、“家在苏州”这些区域下沉的项目，都有着扎实的动作和可见的未来。

中国的媒体融合作为国家战略，本身就具有鲜明的“中国特色”，没有可复制的模式，没有可参考的路径，没有现成的案例，这注定了中国媒体融合之道“百花齐放”，让中国媒体得以在自身资源、原有基础之上展开丰富的想象，进行各种探索和尝试，走出一条完全不同的“融合之道”。

## 二、移动优先——重塑传播体系新格局

### 1. 中央厨房

建立“中央厨房”是中央为媒体融合指明的方向，也是在融合发展实践中被证明的有效手段。它既是硬件基础和技术平台，也是媒体融合的“大脑”和“神经中枢”，使得内容、技术、渠道得以深度融合，通过平台和入口重建用户连接，真正实现传统媒体与新媒体从“相加”到“相融”的转变。

于2016年2月19日正式上线的人民日报“中央厨房”，实现了上游内容生产500多家媒体、企业、政府机构、国际组织接入，它拥有下游内容分发渠道约2000多家，可提供18个外语语种的内容定制服务，成为一个开放的、公共的内容生产和全球分发体系，成为主流媒体不断扩大的主流舆论阵地。人民日报媒体技术公司总经理叶蓁蓁表示，人民日报“中央厨房”不仅仅是“融媒体平台”，更是面向受众、面向国际、面向未来的新一代内容生产、传播和运

营体系，以内容的生产传播为主线，不仅服务于人民日报旗下的各个媒体，更为整个媒体行业搭建了一个支撑优质内容生产的公共平台，聚拢各方资源，形成融合发展合力。人民日报“中央厨房”由此成为媒体融合最引人瞩目的产品。

目前，人民日报“中央厨房”模式已在全国推广，与包括上报集团、豫报集团、川报集团、广报集团等多家地方主流媒体展开战略合作，在内容生产与业务运作、技术创新、融合云平台应用与新媒体运营支撑、资本运作等方面强强联合、协同发展，以传媒技术为引领，推动组织重构，解放新闻生产力，激发创造活力，合力打造新型主流媒体。

## 2. 两微一端

如果说“中央厨房”是新型内容生产系统“标配”的话，“两微一端”则成为打造新型渠道构建内容分发系统的“标配”，使得内容、技术、渠道完美融合，实现传统媒体向新媒体平台的全面战略转移。

用户的手机化生存，使得移动端成为日常生活的入口，以微博、微信、客户端为主的新媒体传播方式打通了国内和国际舆论场，加速了国内和国际信息的互联互通。在增加新的国际传播路径，拓宽与加深传播广度和深度，提升传播内容的影响力等方面，媒体融合举措的作用凸显。各类媒体中，报纸媒体的融合传播度最高，百强报纸中；两微账号开通率均为100%，99%入驻聚合类客户端，其中93%创办自有APP。新闻APP已经成为获取新闻资讯的首选工具。

从各类媒体两微一端的传播情况看，移动端媒体融合传播的主战场。中国互联网络信息中心发布的第39次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2016年12月，我国网民规模达7.31亿。其中，手机网民6.95亿，增长率连续三年超过10%。移动互联网发展推动消费模式和经济业态不断创新变化，网民使用手机上网的比例高达95.1%。2016年，我国网民在线政务服务使用率已超过线下政务大厅及政务热线使用率，政务信息公开向移动、即时、透明方向发展。

## 3. 聚合分发平台

传统媒体和新兴媒体融合的途径之一便是进行传播平台的转移与搭建，通过抢占新闻入口获得用户。而传统媒体从旧平台向新平台转移有两种方式：

一种是自建平台，另一种是平台入驻。

入驻聚合分发类平台，是传统媒体向新媒体转移首选的最经济、最省事的平台再造方式。《2015 中国媒体移动传播指数报告》显示，几乎所有传统媒体都入驻了以腾讯新闻、今日头条、网易新闻、搜狐新闻等为主的聚合类新闻客户端，借助其巨大的用户基础进行快速有效的传播，媒体的入驻开通率达到 96.5%。据不完全统计，2015 年平均每家报纸在今日头条和搜狐两家聚合类新闻客户端上的文章总阅读量都超过 2 亿次，其中《华西都市报》在今日头条客户端所发文章的总阅读量超过了 30 亿次。

入驻聚合类客户端这类现成的平台，只需要定时发布内容即可，而自建客户端则需要投入较大的人力和财力。2015 年，客户端成为各大媒体竞争的重点，《中国传统媒体新闻客户端发展报告》显示，一大批原创新闻客户端在这一年先后登场：南方报业传媒集团旗下推出“并读”新闻客户端，长江日报报业集团推出“九派新闻”客户端，南方报业传媒集团上线“南方+”客户端，四川日报报业集团与阿里巴巴集团推出“封面传媒”，重庆日报报业集团推出“上游新闻”，新华报业传媒集团推出“交汇点新闻”，大象融媒、东方今报联手打造“猛犸新闻”，还有楚天都市报的“看楚天”、北方网的“前沿”、贵州报业集团的“今贵州”、新京报的“热门话题”等一批新闻 APP 竞相亮相。一时间，东西南北中，新闻客户端遍地开花。

然而，媒体的新闻客户端发展并不均衡。人民日报、新华社等中央主要媒体客户端下载量超亿级规模，澎湃、浙江新闻等客户端也因其独特的内容定位达到了数千万级别装机量，但媒体新闻客户端下载量在千万级以下的占比达 73%，七成报纸、杂志客户端的下载量不足 10 万。

“中央厨房”和“两微一端”从技术层面打破了媒体融合的内容生产和渠道传播瓶颈，但与以往完全不同的是：竞争对手已经不是同行、同城乃至同业，媒体新闻客户端不可避免地面临和腾讯新闻、今日头条、网易新闻、搜狐新闻等新闻 APP 大鳄同场竞技的局面。对于传统媒体而言，客户端可能是未来安身立命之本，但对于互联网大鳄来说，新闻资讯类 APP 只是其增强用户黏性的产品之一——这不是一个量级上的竞争。

互联网门户新闻和聚合类新闻是互联网原生的产品，强调精确的算法、细致的用户划分、准确的内容投放和符合用户使用习惯的更新频率。这些互联网门户新闻和聚合类新闻 APP 具有传统媒体新闻客户端无法比拟的技术优

势。他们以新闻吸引用户，以社交沉淀用户，从而增加用户黏性，拓宽服务渠道，成为用户日常生活的人口。

传统媒体进入新闻客户端的优势在于其专业的内容生产能力，及其背后强大的新闻采写团队。在经历了传统媒体时代的“渠道为王”、网络时代的“技术为王”，自媒体时代的“关系为王”的种种“修正”之后，融媒体的发展又进入“内容为王”时代——当平台和渠道问题解决之后，原创内容成为较量优胜的关键因素。尤其在新闻同质化严重的现状下，腾讯、百度、今日头条等互联网巨头都斥巨资抢购原创内容，培育自媒体平台，“内容为王”又被奉为圭臬。而传统媒体携内容优势，借助互联网技术，强化服务功能，以“互联网+媒体+服务”，从“相加”到“相融”，开拓出了一条独具特色的媒体融合发展之路。

### 三、优势互补——培育报刊传媒新业态

#### 1. 从“+互联网”到“互联网+”，用技术实现互联网化变革

媒体融合首要解决的现实问题是技术。媒体融合在技术和业态上，实际上是传统媒体的互联网化。基于互联网技术的创新，已经完全融入人们的日常生活。传统媒体面临的选择可能只有两个——要么互联网化，要么转行。从国内的今日头条到美国的 BuzzFeed，这些被称为“媒体行业的颠覆者”的新闻聚合分发平台，再到腾讯新闻、网易新闻这些新闻资讯类客户端，颠覆了传统的传播方式，形成了全新的传播生态，使得媒体融合发展必须是基于技术创新的互联网化变革。

传统媒体以往的新媒体研发大都是与第三方技术团队合作，进行网站建设、移动客户端开发、产业链搭建，将纸质内容授权技术公司进行数字化转化，在网站、移动端或者第三方平台发行传播。第三方技术团队大都以网络、软件技术人员为主，对新闻传播缺乏了解，只能进行单纯的数字转化；原有的采编经营团队又对互联网技术一窍不通，不具备互联网思维，只能以传统模式进行产品的设计和生产。这就形成了传统媒体与新媒体分属两个系统、两种思维，传统媒体与新媒体“两张皮”，无法实现你中有我、我中有你的全面融合。

而直接与互联网大佬们的贴身合作，实现了从以往的“优势互补”“强强

联合”到“你中有我，我中有你”的根本性转变——人民日报借技术优势将“中央厨房”在各地复制，上海报业集团的“界面”则是联手小米科技、奇虎360等推出，四川日报集团华西都市报社与阿里巴巴集团联合打造“封面传媒”，深圳报业集团深圳晚报与ZAKER合作推出“深圳ZAKER”，新京报与腾讯联手打造的“大燕网”……从“+互联网”到“互联网+”，通过解决技术问题，其实质是对自身原有模式的颠覆和重构。

## 2. “传媒控制资本，资本壮大传媒”，用资本解决资金瓶颈

媒体融合实现“相融”的另一关键路径是资本投入。充足的资本投入，是成功融合的前提，目前媒体融合已形成了政府补贴、上市融资、组建融合基金、引进战略投资者等多渠道的资本来源新格局。党的十八届三中全会明确提出的“鼓励金融资本、社会资本、文化资源相结合”，促进了媒体的资本运作力度，为解决媒体融合发展的资金瓶颈问题提供了政策支持。

作为国内第一家整体上市的报业集团，浙报传媒的发展理念是“传媒控制资本，资本壮大传媒”。其资本运作经典案例是用31.9亿元收购边锋、浩方两家网游公司，由此获得3亿注册用户、2000万活跃用户和1000万移动用户，随后推进纸媒网络平台的融合发展。通过资本运作和产业拓展，不仅使浙报传媒主营业务结构转换，产业格局发生根本性变化，更重要的是，快速形成了一个成熟、良好的互联网用户集聚平台和技术研发平台，为推动传统媒体和新兴媒体融合发展创造了条件，奠定了基础。

上海报业集团的825基金投资培育了包括澎湃、界面在内的50多个新媒体项目，澎湃则成为替代《东方早报》实现传统纸媒向新媒体转移的典型案例。上海报业集团党委书记、社长裘新认为，文化新媒体产业基金能够较好地解决国有传媒集团发展新媒体过程中遇到的投入问题，与财政扶持、纯国资投入等传统方式形成互补。通过825基金帮助报业集团进一步“理解”互联网，通过介入产业、产品的前端，为传统媒体与新媒体融合发展激发创新思维、引进创新人才。

2016年，广东媒体融合发展的创新突破元年：广东省新媒体产业基金、广东南方媒体融合发展投资基金、广东全媒体文化产业基金3个百亿量级投资基金相继成立，与上海浦发银行签订500亿元授信额度投融资“‘文化+金融’战略合作协议”，全国首家财经全媒体集团——南方财经全媒体集团横空

出世，“南方+”、“21世纪”APP、“并读”APP等一批新媒体拳头产品和标杆项目借力而生——通过“媒体+金融”“文化+金融”模式，打出助推传统媒体和新兴媒体深度融合发展的“组合拳”，发挥政府引导和市场推进这两只手的作用，构筑媒体投资基金等资本运作平台，推动社会优质资源和生产要素向融合发展聚集，为中国主流媒体融合发展闯出一条新路。

安排财政资金支持党报媒体发展，成为助推媒体融合的一大趋势——广东拿出3.5亿元支持《广州日报》，河北省和廊坊市出台文件和政策对各级新闻媒体的财政支持全覆盖，党媒迎来政府财政力度空前的支持。实际上，从2013年至2015年，广东省委省政府每年拿出1.5亿元给《南方日报》、《羊城晚报》、广东电视台，从2016年开始，扶持金额增加到每年2亿元现金；深圳市委市政府连续6年每年各给深圳特区报业集团和深圳广播电视台1亿元补贴；重庆市委市政府每年给予重庆日报社财政拨款1亿元；珠海市委市政府每年给珠海特区报社3000万元资金支持。吉林省、内蒙古自治区由财政出资承担省级党报的发行；重庆市则由财政出资赠阅10万份《重庆日报》；上海市委市政府由财政出资赠阅10万份《上海观察》……

新媒体获得国有资本的支持同样成为媒介融合的新趋势——上海六家国企战略入股上海报业集团旗下“澎湃新闻”6.1亿元；作为上海报业集团旗下的财经新媒体项目，“界面”也获得国有资本中石油旗下的信托基金“昆仑信托”3亿元人民币B轮融资。

财政资金的支持和国有资本的进入，助推党媒抢占舆论主阵地，构建新型传播能力，搭建新型传播平台——这是中国媒体融合的首要任务。

### 3. 从“内容为王”到“内容+服务”，以服务重塑商业模式

重构可持续发展的商业模式是检验媒介融合是否成功的重要标准。当传统媒体模式被完全解构和颠覆，基于“互联网+”背景下的商业途径呈现出跨界、多元的趋势。

《“互联网+”就是O2O》一文认为，“线上线下互动的新型消费”的O2O模式，就是移动互联网时代下的新商业。媒体电商化一直是传统媒体转型的重要选择，时尚杂志有过较多尝试。澎湃新闻等媒体也都开设了微电商平台，实现内容变现。

“全国报刊媒体融合创新案例30佳”中，北京青年报“社区生活移动互



联平台”、苏州日报报业集团“家在苏州”APP、潇湘晨报的“96360”社区O2O服务平台，都是立足当地、服务社区，通过“互联网+媒体”，将媒体价值向产业外延拓展。

而《三联生活周刊》的“松果”APP以1万个生活家对品质生活的追求，带动千万个追求品质生活的人群的价值和消费。通过精选活动、互动连线、好物分享等方式，将生活家们的生活智趣分享给更多的人；《中国国家地理》的“掌途”APP则利用自身优势和多年积累的资源，提供旅游目的地导航、景观介绍和使用者实时体验评价等形式，为使用者提供一种全新的导航+导游服务；《读者》“微读者”的读者书房，不再是一本杂志的概念，而是为读者奉献“小而美”的书房空间创意和用品，精选200多种商品置于客户端供读者挑选和下单。

杭报集团在转型中确定（打造）“以现代传媒集群为核心平台的新型城市生活服务商”的定位和目标，在服务上注重分众化、互动化，在形式上探索满足多终端传播和多种体验需求，逐渐形成了清晰的“生活服务”运营模式。其新媒体集群中，有国内最大的城市社区网站“十九楼”、全国省会城市领先的新闻门户“杭州网”、浙江领先的垂直房产门户“快房网”、区域强势门户“萧山网”、国内最早的日报融媒体“杭报在线”等。产品形态覆盖桌面互联网集群、移动客户端矩阵和包括手机阅读、微信阵列、官微群体在内的移动互联网产品体系，实现了新闻和服务信息等内容产品的全天候发布和主要目标受众的无缝覆盖，力图形成线上线下的有效立体互动，将内容产品优势、新媒体优势和轻物流优势融入杭州智慧城市建设总体版图。

“内容+服务”成为媒体融合、商业变现的普遍选择。从提供内容转向提供产品、从面向读者转向面向用户、从售卖广告转向整合营销，是媒体转型的重要策略。众多媒体平台上，除了当天最热门、用户最关注的话题，各类功能性服务成为内容标配之外加强用户黏性的主要手段，而各类满足刚性需求的产品和服务，则成为实现商业变现的必需手段，支撑媒体转型，探寻可持续发展之路。

#### 4. 从“传播媒体”到“融合主体”，在融合中创新体制机制

传统媒体转型及融合发展的首要障碍来自于体制机制。而体制机制方面的创新也是媒体融合必须翻越的大坡，创新体制机制才能实现真正融合。