

Mass Media Panorama in China

传媒实践研究系列

中国传媒风云

2015 ~ 2016

范以锦 辜晓进 主编

非外借

Mass Media Panorama in China

传媒实践研究系列

中国传媒风云

2015 ~ 2016

范以锦 辜晓进 主编



深圳报业集团出版社

出品人：胡洪侠

责任编辑：孔令军 岳鸿雁

技术编辑：杨 杰

装帧设计：任 敏

图书在版编目 (CIP) 数据

中国传媒风云. 2015-2016 / 范以锦, 辜晓进主编. --
深圳: 深圳报业集团出版社, 2017. 6

ISBN 978-7-80709-799-0

I. ①中… II. ①范… ②辜… III. ①传播媒介—产业
发展—中国—2015-2016 IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 142840 号

深圳市文化创意产业发展专项基金资助项目

中国传媒风云 2015 ~ 2016

Zhongguo Chuanmei Fengyun 2015 ~ 2016

范以锦 辜晓进 主编

深圳报业集团出版社出版发行

(518034 深圳市福田区商报路 2 号)

深圳市国际彩印有限公司印制 新华书店经销

2017 年 6 月第 1 版 2017 年 6 月第 1 次印刷

开本: 787mm×1092mm 1/16

字数: 330 千字 印张: 17.5

ISBN 978-7-80709-799-0 定价: 58.00 元

深报版图书版权所有, 侵权必究。

深报版图书凡是有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

序 言

范以锦¹

随着互联网的快速发展和传统媒体经营断崖式下滑困境的到来，传媒转型发展的调门越提越高，不仅传媒单位关注、传媒管理部门重视，而且国家高层也提出战略性的要求。在这一背景下，深圳报业集团出版社出版了《中国传媒风云2015~2016》一书，不仅对传媒当前发展现状进行了梳理，而且对传媒未来发展方向也进行了探讨，很有针对性，具有现实的意义。

经过几年的努力，伴随技术创新与媒体生态变化，媒体转型加速推进，前行至深水区。尤其是刚刚过去的2016年，媒体转型发展已成为新常态。未来，媒体路径怎样走——《中国传媒风云》一书涉及转型中的这类重大问题。全书包括两大部分：近年来传媒事件案例介绍，台前幕后的成因分析；学界和业界人士对传媒现象进行点评，呈现有关传媒前沿的重要观点。

从传媒案例来看，“传媒风云”下千姿百态的景观跃然纸上。出现最多的关键词毫无疑问就是“转型”二字，从中央媒体到地方媒体、从国有媒体

1 范以锦，暨南大学新闻与传播学院院长、教授、博士生导师。

到各类社会化的传播平台，都以各自不同的方式尝试转型发展之路。从本书罗列出来的案例中可看出媒体转型创新层出不穷，包括央媒纷纷创建“大厨房”、九成省级报业集团推出APP、新闻学界业界流行“大数据”、媒体争相踏足VR领域、无人机进入新闻生产第一线、机器人开始写新闻、内容创业渐成气候、视频热席卷纸媒网媒、“东方头条”和ZAKER布局全国市场。披露媒体继续下滑的案例：报纸出现停刊潮、传统媒体骨干转岗离职成风、最早华语电视台黯然关闭。其他类型的案例还有——网络巨头向传统媒体招手：

“倒融合”渐成潮流；报纸创意广告成网红；一批报纸“逆流”创刊；门户网站颓势初现，总编辑纷纷出走；报纸不惜占用头版催款讨债等等。景观中，有良辰美景，也有无序乱象；有成功者的经验展示，也有挫折者的教训总结；有预示未来发展方向的令人奋发向上的新举措，也有面对困境惊慌失措的令人匪夷所思的不当举动。无论是顺境还是逆境，都值得回顾总结；无论是成功还是失败，都有启迪作用。

学界与业界人士经深思熟虑后提出的涉及传媒前沿问题的观点，在本书中进行了比较充分的展示。张志安、毛思璐的《专业媒体、平台媒体和自媒体协同互补的格局正在形成》一文，分析了新闻业生态的变化和媒体应采取的对策。面对传统媒体的衰落、网络媒体的兴起，专业化生产的规模在萎缩、社会化生产的实践在扩大，机构媒体的影响力和公信力在降低、自媒体和平台媒体的生命力在增强等现实情况，张志安、毛思璐强调纸媒转型的根本目标在于重新争取受众。互联网思维下的一些文化传播公司或自媒体平台能快速发展，形成社会价值与商业价值齐头并进的良好局面，正是因为他们有强烈的用户观念，重视以新的语境去连接用户。因此，张志安、毛思璐的“重新争取受众”的观点，很中肯地提出了纸媒转型中应破解的难题。郭全中的《复盘浙报集团的转型之路》，提出传统媒体在转型中要创新商业模式和盈利模式。他认为，当前传统媒体的互联网转型很难找到商业模式和盈利模式，而浙报集团的互联网转型则找到了符合互联网规律的商业模式和盈利模式。通过成功与不成功的比照，郭全中认为传统媒体深陷困境的根源是用户连接失效。这与张志安、毛思璐的“重新争取受众”的观点如出一辙。浙报集团的转型领先于全国传统媒体，郭全中在对浙报集团进行深入调

研、分析的基础上，提出要实现自身的真正转型，必须重建用户连接，要建立起“新闻+服务”的商业模式。此外，他还以浙报集团为例，提出了拓展多元的盈利模式。朱春阳、张亮宇《2016上海媒介融合年度报告》，以发展的视角，从导向、要点、效度三方面回顾2016年的上海媒介融合之路。这一报告比较完整地介绍了上海媒体转型的状况，既有宏观方面的概括，也有具体的操作展示。上海媒体的生存和发展状况，是中国媒体的一个缩影，透过对上海媒体的呈现和分析，对中国媒体的现状就可以有一个基本的判断。无论是政府行政力量的引导与支持，还是媒体自身的结构性调整等的改革力度，上海都处于全国媒体的前列。因此，《2016上海媒介融合年度报告》所展示的一些经验对全国也有示范意义。朱春阳、张亮宇作为学界人士，更多的是从学者的视角出发，而作为上海媒体业界领军人物之一的裘新，则以其丰富的新闻实践经验对未来媒体的发展前景进行了一番描绘，其《道正声远，永远的山丘》一文在谈到什么是新型主流媒体集团时说到，未来的媒体都是以互联网为主渠道的新媒体。对照“新型主流媒体集团”的要求和目前实际存在的短板，裘新认为应在“五个深化”上下功夫：从重点项目的“自贸区”试点，到对各家媒体复制推广的深化；从侧重媒体产品转型，到围绕资源配置、人力配备、预算配比等顶层设计的深化；从媒体内一个部门承载转型的局部试点，到整建制、系统化向新媒体转型的深化；从打造有影响力的互联网新闻媒体，向聚焦新技术、新商业模式和新传播方式的互联网产品升级的深化；从财政资金扶持，向产业基金孵化、上市公司并购等市场化运作拓展的深化。裘新对未来新型主流媒体的描述，具有一定的前瞻性。陈寅的《媒体深度融合的有效路径》一文，提出今天之所以要推进媒体融合，正是因为看到传统媒体的希望在线上、在移动终端。传统媒体与新兴媒体已经在许多方面实现了融合，如建立新闻网站、手机客户端、微博、微信公众号等。陈寅认为，这些还算不上深度融合。如果说互联网媒体的未来在线下，一定不是指互联网公司需要到线下办更多的报纸等，而是指用互联网的方式，一方面开发线下媒体市场，重建阵地，重塑传统媒体与读者、用户的关系；另一方面整合线下资源，发掘传统媒体中的人力、品牌、关系等资源的价值，提升内容生产力。传统媒体向线上走，新兴媒体向线下走，相互渗透，由浅入深，由物理反应到化学反应，最终产生新

型媒体，既超越了传统媒体，也超越了新兴媒体。陈寅判断，这大概就是媒体融合发展的基本路径。作为深圳报业集团社长的陈寅，其有多年的传媒实践经验，又经历了纸媒转型的阵痛，自然对媒体转型的发展路径有比较深刻的感悟。

《中国传媒风云2015~2016》一书呈现的有些观点，属于一家之言，并无定论。即便本书的编者，也许对作者的有些观点未必苟同。书中的看法，也有可能与实际流行的看法并非一致。比如对“内容为王”的看法，这几年一直有很大的争论，其中有两种完全相反的意见：“‘内容为王’就是一句鬼话”；“任何时候都是‘内容为王’”。郭全中在这本书中呈现的都不属于这两种观点，他的看法：“‘内容为王’在这个时代根本是一个胡扯的东西，因为内容在任何时代都非常重要，但是在一个技术快速变革的时代，技术才是最起决定作用的。所以现在讲，媒体核心是技术，就是说它是一个技术媒体，它不是靠内容的。”但郭全中同时也谈道：“也许可能到某一天，整个技术前进的浪潮完全平息之后，内容的重要性会出来，我想也会有那么一天。”郭全中还谈道：“当然可能到那一天内容也不是最重要的，可能应该叫信息服务为王。信息服务为王就是各个环节，你的内容、渠道、管理、运营，它是整体的。”“现在我们又提出用户体验为王，就是核心是要考虑用户的需求，所有的产品设计是从用户出发的。”尽管当今对什么为王有各种各样的看法，但在互联网时代到来之前的传统媒体时代肯定是“内容为王”时代，这一看法几乎没有什么争议。进入互联网时代形成各种不同的看法，这也很正常。郭全中强调的是立足现实情况的变化去分析以什么为王，而不是认定什么时候都是“内容为王”。这种看法有一定道理，但也肯定还有不同意见。其实，不单对这一问题的看法，诸如媒体融合转型中的一些概念、新媒体时代到来之后的内容价值、媒体困境中如何寻求商业模式等话题，无论学界还是业界都有不同的看法和争论。

《中国传媒风云2015~2016》涉及有争议的话题并不影响本书的价值，相反的，不同声音、不同角度的呈现，更有利于引发人们对当今媒体现象的思考。通过争论，进一步厘清理论上和实践中的一些问题，明晰发展思路，可以少走弯路。果如此，出版此书的目的也就达到了。

综述：朝转型求出路 于寒冬向光明

——2015~2016中国新闻传媒发展回眸

辜晓进¹

2015~2016这两年，中国传媒界既风云变幻、硝烟四起，又迁延跌宕、飞短流长，故很难用狄更斯“这是最好的时代，也是最坏的时代”这类非黑即白的断语去描述。

报业广告断崖下滑，电视拐点得以确认，《东方早报》整体转型，马云收购《南华早报》，天上飞着无人机，地面煮着大厨房，报纸成批死，报纸逆势生，VR成新宠，深晚变网红，邱兵弃纸，晨光跳槽，客户端，机器人……

蓦然回眸，纷繁更迭，竟都是这两年的事。

一、报业进入寒冬 广告跌幅超英美

2016年12月6日，《洛阳晚报》在头版下方刊登通栏“催款通知”，标题是《“加州1885.MOCO1885”请还款》，题中两处用红色标出的数字，代表着一个房地产公司旗下的两处楼盘。通知云：

河南新恒顺地产有限公司开发建设的加州1885.MOCO1885项目于2014和2015年在《洛阳晚报》刊发广告，应付广告款至今未付清。本报此前已多次委派专人与贵公司进行诚意沟通，但未解决，特刊发此催款通知，敦请贵公司在

1 辜晓进，深圳大学传播学院特聘教授，原《深圳日报》（英文）总编辑。

本通知见报后7日内结清欠款。若贵公司届时仍未支付，本报将持续在相关媒体刊登该通知，并通过法律途径维护我方的正当权利。

无独有偶。就在洛晚登报之前不到20天，浙江的《宁波晚报》于2016年11月21日在头版刊登催款广告，且标题字号更大、更醒目，直呼《“学苑名府”请还钱》。无偶有三。2015年10月9日，《重庆时报》也在头版下方刊登通栏催款广告《重庆时报喊你付款！》，文中并排列出两家欠债不还的房地产公司，红底白字，抢尽当日头版新闻的所有风光。无三有多……

每阅此类新闻，总不由悲从中来。报纸何以沦落至此？堂堂主流日报，就像过去那些资质不强的小装修公司，为获项目，不惜带资承接工程，即相当于允许广告客户先登广告后付款。接着便成了被人忽略的讨债者，乃至屡讨不得，要选登报讨债之下策。说其下策，是因为如此一来，报纸的地位就飞流直下三千尺，由强者变为弱者，以致只能利用自己最后的本钱（报纸版面）来公开吆喝（乞怜）了。何况成本不菲，头版五分之一版通栏面积，这用来登广告要值多少钱啊？而且还要“继续刊登”下去，直至对方还钱，这个代价早超过要催还的款项了吧？不过，反正广告也不饱满，版面闲着也是闲着。

这当然是报纸衰落的一个写照。中国的报业从2012年进入下行拐点，广告增幅首次由正变负，继而滑坡加速，2014年跌幅扩大到两位数，2015年以来则出现令人惊愕的大跳水：2015年报纸广告降幅达35.4%，2016年上半年同比继续扩大至41.37%（含期刊）¹；关于报纸的发行，迄无权威统计，但用纸是有统计的，2015年报纸总印张数首次出现两位数跌幅，负增长19.11%²；2015年报纸的营业收入则降低了10.3%（这还是很多报社以房屋租售等多种经营冲抵广告亏空的结果），利润总额降低53.2%³。

上述数据确实触目惊心。曾几何时，在全球报业版图上，中国的报纸还一直处于上升态势。虽然升幅有所放缓，但2005年先知先觉的吴海民发出“报业寒冬”警报时，中国报纸的日子其实还是不错的。即便金融海啸导致全球报业遭受重创，中国报纸所受影响仍是全球大国中最小的之一（仅次于印度）。

1 综合自《2015年传统媒体广告全线下降》（《中国新闻出版广电报》2016年2月5日）和《2016年上半年传统媒体广告下降6.2%，新媒体广告增长加速》（传媒+2016年8月16日）转引的央视市场研究（CTR）中国广告协会报刊分会的数据。

2 国家新闻出版广电总局. 2015年新闻出版产业分析报告，2016年8月。

3 国家新闻出版广电总局. 2015年新闻出版产业分析报告，2016年8月。

甚至到2011年10月12日世界报业协会在维也纳召开第63届世界报业年会时，协会首席执行官克里斯托弗·里斯（Christoph Riess）还发出如下感慨：“当前报纸的发行量就像早晨的太阳，在东方继续上升，却在西方降落。”¹ 他没料到中国报业的衰落很快就到了。吴海民更没想到，自己创办的一度风光无限的《京华时报》，会过不了这个“寒冬”，会在多种力量作用下骤然亡故。

美国的同行也没想到中国报纸广告的单年跌幅会超过美国。2016年春笔者在美国报界调研时谈起中国情况，听者都流露出惊讶的表情，他们脑子里可能还残存着世界报业协会CEO描述的东方好日子吧？众所周知，美国作为全球报业强国，也是报纸衰退的最早和最大的牺牲者。美国报业广告总收入于2000年达到486.7亿美元的顶峰后，随即进入衰退期，至2014年只有199亿美元，不到鼎盛时期的一半，且2015年继续以7.8%的跌幅作收，总跌幅在世界主要发达国家中居首位。然而，即便像美国报业这样的大衰退，其单年跌幅也从未达到过30%。最大的跌幅出现在金融危机后的2009年：-26.6%。其次是金融危机期间的2008年：-14.9%。其余年份的跌幅都在个位数²。欧洲最大的报业强国英国的情况比美国还稍好些：其报业广告的最大跌幅也出现在2009年：-22.1%。2015年全国报纸的广告下跌11%，总收入为12亿英镑，较10年前的19亿英镑，也跌去了近一半³。相比之下，像中国这样在国际国内并无重大事件的情况下连续两年超过30%的大幅下跌，其前景真的令人不寒而栗。

好在中国的报业是国有体制，稳定压倒一切，迄今还没出现欧美报业那样的大面积裁员。但也有不幸者，一批报纸的停刊毕竟夺走了一些同仁的饭碗。2015年以来，停刊或休刊的报纸数量明显增多，而且有形成潮流的趋势，其中不乏曾经是市场弄潮儿的知名报纸。除了前述的《京华时报》，还有《东方早报》《杂文报》《生活新报》《今日早报》《长株潭报》等。还有一批军队报纸因军队裁员而停刊。粗略统计，中国这两年停刊休刊的报纸已超过20家。

1 辜晓进. 当代中外新闻传媒. 中国人民大学出版社, 2012.

2 综合自Pew Research Center 历年数据.

3 Mark Sweney. *UK ad market booms but newspapers lose £155m in print advertising*, Theguardian.com, April 26, 2016.

二、广电出现拐点 下降通道求突破

多年来,相对平面媒体而言,广播电视的情况一直较为稳定。全球都如此,包括美国。为何近年美国大型报业集团纷纷拆分甚至剥离纸媒而扩大广电份额?主要原因就是广电在传统媒体中是经济状况最稳定的平台。例如在过去的10多年里,美国电视产业的广告收入一直保持着平稳而略有上升的水平。其年广告总额从2004年的472亿美元,发展到2013年的478.8亿美元。中间除金融危机之后的2009和2010年出现明显下降外(分别为404.4亿和411.1亿),其余年份均在459亿(2005年)和497亿(2012年)间波动,这是所有传统媒体类别中最稳定的产业了。以上还只是指无线电视,美国有线电视的收入历来另外计算。据皮尤研究中心(PRC)引述的数据,美国有线新闻网络2013年总体上继续保持微弱增长,三大有线新闻网中,CNN增长2%,Fox News Channel增长5%,MSNBC下降2%¹。电台的情况更好,美国广播电台目前仍是最受欢迎的传媒平台之一。最新的统计是:2015年90%的美国人每周收听广播,68%的12岁以上的美国人每天收听广播,全国有牌照的广播电台多达13,000多个²。2008~2015,美国广播电台的广告收入一直稳定在10%左右的增长,甚至包括金融危机那两年³。

如果我们看前些年的图表,中国广播电视广告收入会显得更加靓丽:从2005年的468.79亿元一直增长至2014年的1464.49亿元,增幅则一直保持两位数,直到2013年才缩减至个位数:2013年为9.19%,2014年为5.59%⁴。笔者也一直认为,中国广播电视在节目制作、平台传播等方面的创新效果明显好于平面媒体,电视人的创新意识也强于报人。当然,这也缘于卫视节目在全国市场的激烈比拼(地方化的报业竞争与之不可同日而语)和广电与数字媒体的近亲关系。

然而,2014年广电广告增幅的明显收窄,也预示着广电的好日子快要结

1 辜晓进.美国报业集团缘何热衷拆分纸媒.传媒评论,2014(9).

2 Radio Facts and Figures. Newsgeneration.com, Sep. 25, 2015.

3 Radio advertising expenditure share in the United States from 2008 to 2015, <https://www.statista.com/statistics/388291/radio-advertising-expenditures-share-usa/>.

4 2005~2014我国广播电视广告收入统计.前瞻网,2015-12-01.

束了，情景颇似2011年时的报业。实际上，2014年电视广告的增幅已接近零，是靠广播广告才维持正增长的。果然，2015年中国广播电视的广告收入首次出现负增长，其中电视广告降幅高达4.6%，广播广告微降0.4%¹。如果把2013至2015这三年广电广告的增幅画一条曲线，也有了跳水的感觉：9.19%，5.59%，-4.6%。这条曲线的延伸线，显示2016年的数据必然难以乐观。最新数据表明，2016年上半年中国电视广告刊例收入同比下降3.8%，广告时长减少3.3%；电台广告刊例收入同比增加2.9%，广告时长减少9.9%（电台的数据有点奇怪）²。根据上述数据，中国广播电视广告的总体下跌趋势已经可以确认，且以2015年为起点，进入负增长通道。

关于广电广告下滑的主要原因，四川大学传媒研究中心做的《2015年国内广播电视媒体发展现状及2016年发展趋势报告》认为源自“四个流失”：一是受众流失。据CSM媒介研究的数据显示，2015年传统广告电视媒体的观众（听众）总量持续下滑，且由于互联网视频及网络电台的冲击，很多广播电视受众转而使用互联网。二是广告流失。2015年上半年，全国广播广告收入74.87亿元，同比减少0.39%，电视广告收入535.59亿元，同比减少2.06%，与互联网广告近40%、移动互联网广告近100%的增长速度相形见绌，互联网已取代电视媒体成为我国最大的广告平台。三是人才流失。2015年不少广播电视媒体优秀人才甚至核心团队跳出体制，转战互联网，或者做资本运营。人才的流失导致原本捉襟见肘的广播电视人才队伍更加缺乏内在人才驱动力。四是话语权流失。特别是在新闻资讯方面，广播电视的话语权流失尤为明显，更多的用户会选择门户网站、微博、微信或者新闻资讯类APP等获取信息。有调查显示：“在国内重大事件发生时，上海有30.6%的受访者首选几大知名商业门户网站（来获取新闻信息），是首选13家上海主流媒体占比之和13.72%的2.23倍”³。

不难发现，导致上述“四大流失”的核心力量，还是新媒体的强大牵引力，这和报纸等传统媒体的境况非常一致。广电的应对办法纵有多种，但根本

1 吴东. 2015年电视广告投放与竞争格局. CSM Media Research（《收视中国》），2016(4).

2 CTR 媒介智讯数据. 中国广告网，2016-08-02.

3 四川大学传媒研究中心. 2015年国内广播电视媒体发展现状及2016年发展趋势报告. 百度文库，2016-12-6.

的出路也是转型。长期以来,我国广播电视依仗电子媒体的天然优势(广播则是因为汽车数量激增而导致听众大增和以交通台为主导的新收听市场的形成),在数字转型方面是相当滞后的。笔者前些年曾持续关注湖南、江苏、浙江三大卫视的官方网站,对其内容和网页设计颇感失望。与香港的凤凰卫视网站相比,这几家顶级卫视差了几个数量级。但近几年,国内广电的转型意识似已觉醒,以央视和一些省台为代表的广电机构在朝向新媒体的数字化转型上颇多建树。他们的做法主要是依托自身的原创内容优势,以当前最受青睐的视频生产为核心,在卫视频道的基础上,向各类新媒体平台分发扩张,向吸引海量受众的方向努力,进而获取数字平台的广告增量。

据湖南广电集团董事长吕焕斌2015年底在第三届中国网络视听大会上的介绍,湖南广电已在“芒果+@”的概念下建成“为我所用为我所有的互联网媒体平台”。其芒果TV“通过自制、定制、购买等方式不断实现内容规模化、多元化、精品化,已成为娱乐视频第一媒体,被看成是电视台对网络媒体的成功逆袭……去年(2014年)4月份开始到现在已一年半接近两年时间,包括PC端、移动端,芒果TV已实现全平台日活跃用户超过3500万,日点击量峰值突破1.37亿,移动端以每月10%,月均新增30.3万人的增速累计下载突破了2亿次。它的成长速度比较快,比如积累1亿用户的时间比微信少了103天”¹。这个转型效果显然是令人鼓舞的。

再看央视。就在同一个大会上,央视副台长袁正明在《台网融合创新一体发展》的主题发言中也透露,“央视新闻”的新媒体总用户数量已超过1.83亿,“下一步,我们将加大力度,把‘央视新闻’打造成媒体融合的‘特区’”。其做法也包含了“以视频为核心,探索‘电视+’与‘互联网+’契合点……通过内容与渠道有机结合,实现用户在哪里,央视的覆盖就在哪里,央视的服务就在哪里”²。“央视新闻”目前在网络上的话语权,是有目共睹的。此外我们还可从“2014~2016全国广电媒体融合创新案例20佳”中看到很多地方广电机构的身影,如北京电视台的视频数字平台“北京时间”、成都市广播电视台的客户端“看度”等。

1 吕焕斌. 芒果台的“互联网+”行动, 估值超过120亿. 360doc个人图书馆, 2015-12-04, http://www.360doc.com/content/15/1204/23/28504191_517995276.shtml.

2 袁正明. 融合创新一体发展是当前最大的课题. 央视, 2015-12-04, <http://1118.cctv.com/2015/12/04/ARTI1449223438022281.shtml>.

三、转型转向深处 总有一路通罗马

这两年，传统媒体发力最多的方向，就是数字化转型，其中尤以饱受煎熬的报业动手最早，使劲最足，变化最大。报业当前转型的最大特点，是紧跟移动上网的全球大趋势，将“两微一端”作为重要抓手，以流程再造提供内生动力，力争博取内容传播的最广化和抵达受众的最大化，尽管这两个最大化所可能形成的营利模式仍在探索中。

中国报纸建立网站的历史可追溯到1995年，并在随后的10年里普及了网络版报纸，“报网互动”在相当长一段时间里成为报业拥抱互联网的关键词。2006年浙江日报报业集团与北大方正集团联合推出中国第一份数字报纸——《浙江日报》数字版，促进了网络报纸的数字化改造。这些都走在了广播电视的前面。但直到此刻，中国报纸的官方网站和网络版，都还只是报纸原有内容的网上翻版，充其量只是对纸媒主业锦上添花似的小小补充，与我们现在所说的转型概念相差甚远。中国报纸的转型动力来自纸媒的衰退，因此各种转型探索是自金融危机以来的最近七八年才真正开始的。在始于《中国妇女报》的手机报、始于《解放日报》的电子报、始于《南方都市报》的“南都派”（一种专属移动电子报）都未获成功的情况下（手机报一度受到青睐，但也很快衰落），在社交媒体平台驻留和自我开发移动客户端，甚至干脆与互联网大鳄合作，成为这两年报业转型的主调。

最热闹的当属移动新闻客户端（APP）。自2009年《南方周末》推出基于iOS系统的中国内地第一个报纸APP以来，客户端就如雨后春笋般出现在全国各地，至2011年已有170家报纸推出客户端（不完全统计）¹。但真正引起大众关注甚至形成舆论热点的，还是这两年集中推出的集报业集团之力开发的聚合型APP。2015年在新闻界流行的“东澎湃，西上游，南并读，北无界，中九派”，说的都是较有影响的媒体APP，其中多为大型报业集团上线。这一年，吉林日报报业集团的“吉林在线”、南方报业传媒集团的“并读新闻”和“南方+”、长江日报报业集团的“九派新闻”、四川日报报业集团的“封面传媒”、新华日报报业集团的“交汇点”、重庆日报报业集团的“上

1 冷梅，王琪，刘扬. 移动新闻APP：中国报纸的数字转型机遇. 人民网，2013-06-08.

游新闻”、广州日报报业集团的“广州参考”、甘肃日报报业集团的“神舟”和贵州日报报业集团的“今贵州”等省级或副省级报业集团的 APP 纷纷高调进场，加上2014年上线的“上海观察”“澎湃新闻”“人民日报”“浙江新闻”“掌上龙江”（黑龙江日报报业集团）、“掌中陕西”“山东24小时”“中安新闻”（安徽日报报业集团）、“界面”等，至2015年12月中旬，省级（含副省级和省会）报业集团的客户端已达55个，内地31个省、市、自治区级的报业集团已有近半数推出聚合型 APP¹。2016年，这一势头有增无减，集团化的 APP 似乎已经成为各大报业集团的标配，正在不断地填补各地的空白。据笔者的研究生李婷菊手工调查统计（可能还不完全），2016年新增的省级报业集团 APP 较2015年之前（含）的总数增长了29%，80%以上的省、直辖市、自治区报业集团开发了APP。

笔者在2015年底应《新闻战线》约写的“年终专稿”中，曾对这些报业集团的 APP 进行梳理分析，发现它们有五大特点：

1. 名称别致，多与原品牌脱钩。这些集团化 APP与过去单份报纸 APP多沿用报纸品牌不同，大都放弃了报业集团名称，有的只与地名挂钩，如“上海观察”“掌上青岛”“浙江新闻”“山东24小时”“新湖南”等；有的则个性化十足，如“澎湃”“界面”“并读”“封面”“交汇点”“上游”“神舟”等。

2. 举集团之力，体现聚合优势。相对于单份报纸的 APP，集团化的APP具有明显的资源共享、集约整合的优势，并体现出单份报纸所不具备的聚合特点，这就向门户网站的 APP 靠近了一小步。

3. 跑马圈地，做成当地门户。中国的报业集团都以行政区划为界，具有信息的地方割据色彩。集团化的 APP 有利于在移动端强化区域意识，垄断区内信息，做通做透垂直内容。

4. 勇于创新，扩大技术赋权。APP 本身是技术创新的产物。当传统媒体借用这一互联网技术时面临的最大问题，就是如何将自身的原创优势与新的技术平台更好地对接，这就要求媒体进行二度乃至 N 度的创新。大多数单份报纸的 APP，主要是借用现成模板格式，将自产内容向移动端平移，创新度普遍较低。而集团化的 APP则明显强化了创新意识，增加了技术含量，从而建立了

1 辜晓进，李婷菊，叶愉. 集团APP的兴起与报业转型自救. 新闻战线，2016(1)（上）.

一种完全不同的平面报纸 APP 的移动生态。

5. 寻求合作,突破转型瓶颈。传统媒体弱在技术。作为报业转型最新型武器的APP,除内容仍然为王以外,核心在于获得技术的武装。正因此,这两年大型报业集团在开发 APP 的过程中,已越来越多地走合作之路。上海报业集团2014年9月推出的“界面”,就是多方合作的产物,其不仅涉及技术方的小米科技、奇虎360,还联手金融方的国泰君安、海通证券、联想弘毅,可谓一举解决了技术和资金两大难题。四川日报报业集团“封面传媒”的合作方则是互联网巨头阿里巴巴。其他很多APP也各有技术合作方,如“并读新闻”——广东南华智闻科技公司,“九派新闻”——中润普达(集团)公司等¹。

报业转型的另一个重要动向,是与BAT等互联网公司合作。延续前些年各地省级报业集团与腾讯网合作建立“大秦网”“大闽网”“大豫网”“大粤网”“大申网”等地方网站的态势,这两年报业在移动端也如法炮制。2015年以来,已先后有《深圳晚报》《南昌日报》《南宁日报》等报社与ZAKER公司合作,建成地方门户型聚合移动客户端,如深圳ZAKER、南昌ZAKER、ZAKER南宁等。ZAKER是国内一家互动分享和个性化定制的阅读平台,截至2016年10月,ZAKER用户已达1.9亿,日活跃量达1600万到1800万²。

传统媒体的数字化转型还在探索过程中,且随着速度加快和进程深入,愈发需要创意和勇气。人民日报社、新华社的“中央大厨房”建设,《南方都市报》《潇湘晨报》等的视频尝试,特别是《东方早报》的整体转型,都是此类探索中的可贵实践。现在,信息传播的变革浪潮正在把所有人都赶向数字端,年轻的一代已经不看纸媒,报人自身也渐渐将关注重点从纸媒的发行量转向数字端的受众量。因此,传统媒体向数字端转型的方向是没错的、确定的,关键在于路径的选择。虽说在转型的过程中不可能“条条大路通罗马”,但总有正确的道路等待我们踏足。

1 辜晓进,李婷菊,叶愉.集团APP的兴起与报业转型自救.新闻战线,2016(1)(上).

2 搜狐公众平台.ZAKER突围 迅猛收割模式创新手机应用大奖. <http://mt.sohu.com/20161103/n472163551.shtml>, 2016-11-03.

四、融合融出新意 数字公司逆兼并

2016年10月22日，美国电信运营商 AT&T（电话电报公司）宣布将斥资854亿美元收购时代华纳公司，加上债务总额超过1000亿美元，创年度最大并购交易。对此，国内外一些分析人士都将此作为渠道向内容靠拢的一个重要象征。

近年来，作为渠道供应商的电信企业的发展似乎进入瓶颈，包括 AT&T、英国电信、澳大利亚电信在内的多个老牌运营商进入低于3%的低速发展期，法国电信、西班牙电信、日本 NTT DoCoMo等国际运营商的收入都出现了负增长。“一个融合大内容、大网络的电信运营商或许将是未来电信运营商的主要形态¹。”AT&T目前在美国拥有3.15亿用户（加上外国就更多），其急于转型为有内容的媒体公司而独缺内容。2015年，该公司以490亿美元收购卫星电视公司DirectTV，也是为了获得内容资产。时代华纳内容丰盛，旗下包括家庭影院（HBO）、华纳兄弟影业、有线电视新闻网（CNN）等在国际上赫赫有名的内容生产商。有分析家由此认为这应当成为中国三大电信运营商的榜样，殊不知，中国移动早在10年前就已经拥有了香港凤凰卫视20%的股份。

人们称电信商、互联网公司逆向兼并以内容生产为优势的传统大众媒体为“倒融合”。这两年，“倒融合”在中国也是一道亮丽风景。2016年4月，阿里巴巴以20亿港元的代价完成了对香港百年老报《南华早报》的兼并。这一动作在香港引起的震动，不亚于2013年亚马逊老板贝索斯收购《华盛顿邮报》。1903年创刊的《南华早报》作为中国现存历史最悠久的英文大报，被认为是亚洲最优秀的英文主流报纸之一，长期以来奉行独立精神，在香港工商界和政府高层及文化精英中有很大影响力，如今突然被内地企业收购，甚至还引发一些担心。而马云觊觎传统媒体也不是一天两天，此前的2015年6月4日，阿里巴巴宣布以12亿元入股上海第一财经，获得其30%的股份。这对当时只有12年历史的第一财经来说，是个不菲的价格了，可见马云进入传统媒体的决心之大。与之相比，同年7月乐视网通过其全资子公司以9600万港元收购北青传媒35%股权，简直就是捡了便宜货。要知道，北青传媒不仅是上市公

1 曹煦. AT&T 拟854亿美元收购时代华纳 国内三大运营商坐不住. 中国经济周刊, 2016-11-8.