

主流媒体融合创新发展（三）

主流媒体融合创新能力不足的原因分析

段鹏

（中国传媒大学）

摘要：主流媒体的融合创新不能只专注于某一方面的改革。本文对媒体及其从业者在观念、体制机制、内容、渠道、技术等多方面进行的改革尝试进行了分析，认为只有在多层面、多角度改革实践的共同作用下，主流媒体的融合创新才能寻得进路。

关键词：主流媒体；融合创新；现状；原因

一、观念层面

思维是行动的先导，媒介融合发展不是先从技术开始，而是思想先行。信息化社会需要新的工作模式，单纯技术的改变无法满足新媒体信息传播的需要。先进的思想对我们主流媒体融合发展是最关键的一点，也是决定开局成败的关键，如果我们无法破除传统媒体的惯性思维，就无法深入理解并操作主流媒体媒介融合创新改革。

尽管目前许多主流媒体都已经进入了融合发展的阶段，但是宥于现有利益格局和既有观念，对媒介融合下的主流媒体发展信心不足，或者满足于主流媒体的主体地位，产生“不想干”的消极心理。要破除这一局面，就要首先解放思想，不再以传统的计划经济思想以及事业单位以完成上级单位和领导任务为目标的行政思想为主要指导，树立“必须干”的积极思想，主动推动媒介融合工作的进行。

也就是说，我国主流媒体应当成为先进、锐意进取的力量，不能固执于保守和守旧之路，寸步不前。

其次，要破除传统媒体本位思想和惯性思维的不敢放手干的思想。传统的主流媒体在自身渠道的内容创作、编辑、传播和表现形式方面具有丰富的经验和专业的水准，但是对于新媒体的相关业务并没有多少经验。因此，主流媒体擅长拿传统媒体的惯性思维，用办电视、办报纸的方式去发微博，创办微信公众号，这样显然是无法办好新媒体相关工作的。“不敢干”的思想，导致不敢采用新的思维方式和新的经营模式去办互联网媒体，就此裹足不前，无法办好新媒体业务。这就需要转变本位思维和惯性思维，不再拿传统媒体的思维去“套”互联网媒体，而是学习和勇敢创造适应互联网的媒介产品和传播形态。

再次是要认识到传统媒体所面对的巨大危机，树立必须有所转变的决心。互联网和新的互联网媒体迅速发展，已经撼动了传统媒体的主体地位，对主流媒体产生了强有力的冲击。主流媒体已经不能再对互联网和新媒体熟视无睹了。如果仅仅满足于成为互联网内容生产车间，那么主流媒体很可能将会在新一轮的“智媒”发展潮流中被逐渐边缘化，不仅无法在舆论引导中占据主要的地位，更有可能在市场竞争下被不断地压缩生存空间，甚至退出市场成为完全倒退回财政拨款的事业单位。因此，对传统媒体来说，坚定媒介融合的决心，在媒介融合浪潮中抓住机遇，将成为关键的一步。

最后，便是要形成媒介融合发展的新观念，即能把融媒体发展干好的思维。传统媒体的媒体转型，靠的不是蛮干，硬干，而是需要有科学的思想作为支撑，这些科学的思想和精神就是“能干好”的基础。正如时任中宣部部长刘奇葆 2014 年在《人民日报》上发表文章《加快推动传统媒体和新兴媒体融合发展》中创新

提出的四个新观念：即树立一体化观念；强化互联网思维；增强借力意识；发扬攻坚克难精神。主流媒体需要有敢于干的精神，以科学的方法去干，最终才能在媒介融合发展潮流中开辟出一条道路，实现媒体的转型。¹

传统媒体原先主要运用单一媒体,运营方式也主要依赖商业广告收入。新媒体环境下,思维的转变不仅仅是单一的媒体生产内容,而是从产生、平台、经到受众全链条的变化。各个层面在新媒体环境下都产生了新的变化,这也要求主流媒体在自己的全产业链都要进行思想革新,在多个层面进行创新,只有这样才能实现媒介融合背景下主流媒体的全面发展,实现传统媒体的全面转型,提高自身竞争力,在市场环境下加强市场竞争力。

二、体制机制层面

1. 组织机构壁垒

创新业务不仅需要创新的理念,而且需要与之相配合的生产关系。传统媒体旧有的体制机制无法适应新媒体的发展,已经成为束缚媒介融合发展的重要因素之一。媒介融合背景下,广电的发展需要有相适应的体制机制,于是主流媒体的体制机制改革创新势在必为。当前,主流媒体的管理仍然是按照传统事业单位的管理机制,主管机关对媒体仍然是采用过去常态化行政指令的惯常做法,管理效果取决于上级领导的长官意志。在这种体制下,很难树立“市场化”的思维,突破原有的条条框框,一切向上级部门看齐,而不是向市场和受众看齐,这造成内容选择和创作的局限。对待新型主流媒体,应该尽快采用制度化、规范化、科学化的法治模式。²

同时在内部组织中,不同部门之间具有行政壁垒,各部门之间从事独立的生产工作,相互之间联系和交流较少,更难以做到资源整合,共同协作。新媒体部

门不仅完全和传统部门分开，而且受到传统媒体渠道的行政式管理，更加无法释放新媒体的活力。在 20 世纪 90 年代末，CCTV 建立的第一个央视网，按照传统电视台的规制又另造了一个央视网，独立于传统央视。³这种把新媒体部门分出去的作风与现在成立新媒体部门的做法如出一辙，都不利于传统媒体的媒介融合。单独的新媒体部门无益于实现传统部门的数字化和平台化；把新媒体人员渗透入各个不同的部门，因为传统的行政管理化方式，互联网媒体失去生机也只能形同虚设。只有打破行政壁垒，组建全媒体新闻中心，形成多个部门一套人员的配置方式，才能最大化的提高效率，避免资源浪费。

2. 人员配置机制不统一，人才激励机制不足

现有的人才机制不仅难以适应互联网环境的需要，同时也阻碍了企业新媒体的转型发展。例如，《舌尖上的中国》这部记录中国美食和各地风土人情的纪录片，以极低的成本收获了热烈的反响。一经推出就成为全民现象，独霸双屏，第一期独立用户率提及率令人吃惊地达到了 49.6%。《舌尖 2》的商业回报更是比第一部涨了 20 倍。但是作为总制片人的陈晓卿却并不愿意拍摄续集，据他所说，原因是压力无法得到排解，犹如千斤重担在肩。真实情况是，这种脍炙人口影响深远的纪录片，对于制片人陈晓卿个人的激励却聊胜于无。这从一个侧面反映出来主流媒体现行的激励机制已经无法适应市场条件下人才使用方式的需要。⁴最终，2017 年，陈晓卿选择离开央视担任独立纪录片制作人和美食专栏作家。

不仅如此，传统媒体的机制体制还在造成员工的不平等待遇。例如，央视的员工分为三六九等，待遇最差的员工甚至都无法进入央视大楼。有的企业传统职工和新媒体员工的待遇有很大差别，两类员工在考核机制和薪酬分配上也存在很大的差异。对于新媒体人才的轻视也造成了主流媒体人才的流失。主流媒体的人

员体制若无法实现人员的自由流通和统一调配,形成对新媒体人才和传统媒体人才同等重视的制度,也很难满足再造生产流程和全媒体平台发展的人才和人力管理需要。

3. 传统业务流程无法实现全媒体立体化传播

目前,传统媒体的采编流程重组依旧是以传统媒介的眼光看待媒介的变革。许多传统媒体人仍然仅仅把新媒体看做是新加入的传播介质,轻视新媒体在对传统业务流程改造当中的作用,殊不知新媒体巨大的力量甚至可以从最底层彻底改变传统媒体的业务形态。

媒体融合背景下的业务流程首先需要统筹策划。传统媒体一般只有一种媒体,或者两种流程很不一样的媒体(如电视和广播),因此部门划分并没有造成多少效率下降。但是,融合媒体渠道和平台极大丰富,单一部门不仅无法满足剧增的信息生产需要,而且容易造成人员和内容资源的浪费。只有致力于全媒体传播,才能满足多平台多形态媒介产品的需要。因此,全媒体的采集流程出现了一体化的特点。先是根据不同媒介的不同特性和需求,明确共同的选题策划,确定采编任务,随后全媒体队伍采集适合不同类型的素材和信息,内容都录入数据库,不同媒介按需选取内容。

其次,全媒体生产的业务流程需要适合互联网表达的需要,因此采编环节就需要以文字、声音、图片、视频等多种载体。为了适应全媒体采集的需要,同时减低成本,就需要可以完成多种类型媒介采编工作的全能型记者。

再次,媒介融合不光是媒体的融合,不同媒介制作的内容也会产生融合的趋势。因此,媒介融合需要具备融媒体工作能力的人才,以制作适应融媒体的内容,对用户生成内容进行把关和选用。

最后，媒介融合导致受众在媒体上的细分化。不同的媒介产品有不同的用户体验和独特的内容倾向性，因此就产生了因为媒介内容的细分而细分的受众。要求新闻媒体面对不同媒介时，需要根据用户需求和媒介特性做出不同特点的内容产品。⁵

4. 经营管理市场化程度不高

我国主流媒体的经营管理制度的发展路径，是一条从意识形态宣传为主逐渐向意识形态宣传与经济发展并重的双重属性转变的发展之路。企业形态也从单一的事业单位属性转向事业和企业的双重属性。在这一转变过程中，最关键的因素是广告经营。在传统领域的广告经营上，我国的主流媒体企业经验丰富，但是当新媒体出现后，市场化的经营形态开始多样，主流媒体的问题就开始显现出来。2006年，CCTV利用多哈奥运会的机会，开展了手机电视业务。尽管很早就已经拿到牌照，但是央视的IPTV发展依旧缓慢。⁶

在美国，跨地区、跨行业的大型媒介集团不断壮大，而我国却几乎没有一家具有国际影响力和竞争力的媒介集团。⁷这充分反应了我国主流媒体在市场竞争中国际影响力的现状。在业务流程再造中，媒体要打通生产部门和链条，形成去全媒体协同生产；同样，在媒介经营管理中，仅仅依赖广告收入无法解决媒体的自身财务问题，要形成媒体融合趋势下的跨媒体、多业务经营模式。主流媒体拥有庞大的用户群和经济实力，旗下延生的新闻资源也可以成为商品出售。《纽约时报》自家的数据库信息，对外提供付费查询服务，实现了品牌上的网上延伸，开拓了新的业务类型，同时获得了丰厚的利润，为媒体的数字盈利发展提供了一个可供借鉴的样板。⁸同时，主流媒体也可以尝试创新的收费模式。传统媒体一直依赖广告收费，互联网环境下，定制化和高端服务可以得到发展，对于高端受

众，可以采用收费服务的方式，这一收费方式是传统媒体环境下有限频道和资源条件下是无法实现的。

三、内容层面

媒体在融合创新过程中最重要的两点是内容和技术。虽然技术问题不断被提及，但是内容才是媒体赖以生存的重中之重。无论媒介技术和形态再怎么变化，内容都始终是媒介产业的核心产品。因此，在媒介融合创新中只重视技术和组织架构仍然是不够的，关注优质内容的生产，以优质内容获得用户的信赖，最终才能实现舆论引导和盈利的双重目标。

首先媒介内容需要符合互联网表现的需要。麦克卢汉提出“媒介即讯息”，强调了媒介本身的重要性。使用一种媒介时，它对社会深刻的影响会比个人用媒介具体做什么更重要。这句话其实提出了不同媒介所具有的特性的的重要性。报纸媒介适合刊载长篇幅的文字，因而适合深度化内容；广播付诸于人的听觉，具有现场感；电视则可以快速传播视觉和听觉信息。互联网作为一种集大成的媒介形式，集合了文字、声音和视觉信息，可以给受众带来全新的媒介体验。这也对主流媒体造成了一定的压力，如何根据媒体的不同特性制作互联网内容成为了主流媒体必须要思考的问题。融合新闻的特征可以被清晰地预测为多媒体、即时发布、互动传播等，但是融合新闻要想真正成为一种操作性强又主流的新闻形态，还需要传统媒体在融合媒体过程中不断探索，不断创新。

其次，互联网的生存环境也为主流媒体内容创新带来了挑战。在全媒体时代，传播内容正在从频道化生存向栏目化、专业化方向生存。⁹依托融合化的全媒体渠道，实现立体化、全方位的传播。《新闻联播》开办网络视频、微信和微博账号，经过特性化处理，生产出多样的新媒体内容，再进行全媒体投放。因为我国

网络商业媒体不具有采访权，原创性内容并不是网络媒体的主要内容生产方式，只能转载主流媒体的报道，因此，在互联网发布信息，容易造成竞争媒体的跟进，抢占市场先机。另一方面，无法制作原创内容的网络媒体需要在内容编辑上吸引人的眼球，于是只能使用标题党等形式哗众取宠。以上不良的竞争方式对传统媒体提出了更高的要求 and 更大的挑战。

再次，新媒体的媒介融合生产已经实现了 PGC(专业内容生产)与 UGC(用户内容生产) 的融合。主流媒体不能仅重视自身 PGC 内容的生产，也要为用户生产内容提供便捷的平台，既保证 PGC 内容的全面、丰富和专业性，同时也对 UGC 内容进行专业梳理和内容整合。充分发挥新媒体平台用户数据挖掘和资源整合的优势，实现生产内容既具有专业化的水准又能贴合人民群众的需要，建设为人民群众喜闻乐见的互联网媒体内容。

最后，主流媒体需要注意自己的政策要求。因为快速、准入性低的特性，商业媒体和自媒体大量涌入，互联网中各大公司为了获取更多利润，开展恶性竞争，于是出现了标题党、断章取义，乃至虚假新闻等违反新闻专业主义和道德伦理的行为，而有的传统媒体为了争夺新媒体市场占有率也参与恶性竞争，出现了不少影响主流媒体权威性和声誉的不良行为。主流媒体作为我国重要的宣传机构，需要坚持团结稳定鼓劲、正面宣传为主的方针，这就要求主流媒体不能刻意迎合互联网低俗的信息取向，而要发出积极的舆论引导声音，做到亲民叙述的同时，坚持主流的叙事，在做好传统内容生产的同时，生产更多的互联网优质内容。要坚持党性原则，坚持正确的舆论导向，塑造符合社会主义主流价值观的正面形象，加强社会舆论引导；同时，应满足人民群众的精神要求，打造诸多人民群众喜闻乐见的

媒介产品。须知,真正好的媒介产品是二者的结合,如反腐电视剧《人民的名义》同时兼顾了两点而受到了广泛的好评,是优秀媒介产品的典范。

四、渠道层面

随着新的技术日新月异,人们接收信息的渠道也得到了极大的拓展。除了传统的电视、广播、报纸以外,新闻网站、移动客户端、各类社交媒体也成为人们获取信息的重要渠道。渠道所带来的作用越来越重要,正因如此,业界常有“渠道为王”还是“内容为王”的争论。与此同时,主流媒体也在面临渠道危机。手机、社交媒体等多种平台都在分流主流媒体的受众,各类商业客户端、微信推送使得互联网商业媒体“截流”了大量受众资源。没有良好畅通的渠道,即使主流媒体创作了大量优质的信息,也无法达到受众,其他一切就无从谈起了。

互联网中兴起的第一批新媒体企业是搜狐、网易、Tom等,他们在发展的初期大多比较重视内容生产。但是如今这些老牌网站的地位,已经被业界所谓BAT(百度、阿里巴巴、腾讯)的新一代霸主取代,但需要注意的是这新一代互联网巨头却都不是主打内容的。百度的搜索引擎,建立了网民和信息的渠道;腾讯的QQ和微信建立了互联网中人与人沟通的渠道;阿里巴巴则建立了商家与卖家进行市场交易的平台。¹⁰这些企业都不是直接生产内容,而是建立渠道,让其他企业、单位和个人生产信息,越多人使用平台和渠道的价值就会不断增值。这一切都说明了渠道产业的兴起,传统媒体也需要对传播渠道具有足够的重视。

新兴渠道的快速发展既是挑战也是机遇。一方面,新的媒体渠道确实打破了传统媒体垄断的地位,为商业媒体的出现和壮大提供了信息管道;另一方面,新媒体渠道也为传统媒体进驻互联网新媒体提供了合适的平台,降低了准入和开发成本。互联网发迹时期,内容的生产比重较大,而随着受众主动性的增强和各类数据

挖掘技术的发展,内容已经不能仅仅依靠专业生产者的生产,更需要对各类信息的聚合和挖掘,这也是平台和渠道越来越受到重视的原因。越多人使用某一平台,反倒会使其不断增值,争夺用户数量和用户的注意力,成为了渠道产业兴起的关键。这一点应当引起传统媒体的注意。渠道融合是传统媒体与新兴媒体的鲜明体现,渠道问题也深刻决定媒介融合的发展心态。传统媒体虽然已经在这方面做出了尝试,如“两微一端”等,提高了在新媒体平台上的传播能力,但是依旧没有突破融合发展的瓶颈,距离深度融合还有较大的距离。渠道融合不仅要有“两微一端”的存在,更要把新媒体平台与传统媒体的资源进行资源共享、协同发展。

除了新媒体资源与传统媒体的资源共享,相互协作以外,还有重要的一点就是创新。传播渠道和平台的创新是决定新兴媒体快速增长的重要条件,创新得到了资本市场的认可,则可能获得更高的估值,因此,创新成为了互联网中的重要动力。只有突破传统渠道思维,聚焦新媒体前沿和受众需求,为用户提供更加个性化和人性化的服务,以新的传播渠道,兼有传统媒体优势内容制作,才能在未来发展中拔得头筹。创新还需要开拓眼界,不局限在传统媒体和新兴媒体的视域,更应该实现跨界发展,聚焦于为用户提供更加个人性和人性化的服务。¹¹

新媒体发展是传统媒体必然的选择,互联网渠道正是主流媒体薄弱的环节,传统媒体只有不断扩展互联网渠道,才能最后在媒介市场的竞争中成为翘楚,引领未来媒体发展的方向。

五、技术层面

人类传播的每一次跃进都与技术发展有着密不可分的关系。互联网技术更带来了媒介传播方式的深刻变革,对主流媒体也产生了深远的影响。这种变革即使称为“革命”也不为过,因为新的数字技术打破了传统单一的媒介形式,把不同类

型的媒介融合在一起；同时，互联网的易得性使得受众的参与性大大增强，提高了受众的主动性；技术的发展也提供了全新的融媒体新闻形态，使得个性化的互动新闻成为可能；以云技术、移动互联网、便携式终端为基础的移动互联网让随时随地的新闻采编和新闻获取成为可能，GPS 位置信息让在场新闻真正实现，基于个人兴趣和位置的个性化新闻传播成为可能，这一切都离不开对新媒体技术的深层应用。

我国目前的主流媒体对于技术的运用仍然是简单的直接运用。于是就出现了开通微博，然后把电视新闻稿原封不动贴进去的现象。把传统媒体生产的内容不加编辑的搬到新媒体上来，几乎成为了每个涉入新媒体领域的主流媒体都采用过的做法。这种技术的简单应用几乎不会产生良好的效果，许多媒介集团开发的手机 APP 无人问津，正是因为没有鲜明的特色去吸引用户下载。单纯的资源移植无法与商业媒体的资源聚合型的新闻客户端相提并论。主流媒体在媒介融合发展过程中最开始面临的失败就是因为对于技术的运用太过简单。媒介技术融合并不是单纯地把传统媒体搬到网上来，搬到手机上来，新媒体融合是指各媒体运用新的数字技术，与自己独立开发的功能融合在一起，不仅能实现信息在自身媒介中的传播，还能实现在各种媒介之间的广泛传播。¹²这就对主流媒体的技术融合提出了较高的要求，不再是简单的内容移植，而且要根据自己的需求进行定制开发，形成自身的特色，满足特定受众的需要。

主流媒体需要把握新媒体的流行趋势，不能一味满足“两微一端”的布局。我国的互联网企业一直对把握互联网发展趋势具有很高的敏感度，已经不局限于满足，更是“创造”用户的需求，新媒体未来的发展方向必将朝着智能化、多维度的趋势。例如不断兴起的“智媒”和物联网技术可能是新闻呈现的一个渠道，未来互

联网的发展不再是仅有的几个平台的展示,更重要的是成为一种无处不在的环境。只内容创新,而忽视技术的发展趋势,将会使得传统媒体仅仅沦为媒体内容生产商,无法拓展和延伸产业链条,限制主流媒体的多元化和集团化发展。

参考文献

- 1 魏伟:《关于加快媒体融合发展打造新型主流媒体的思考》,《新闻知识》2015年第9期。
- 2 唐远清:《新型主流媒体建设的困境与对策》,《新闻爱好者》2015年第7期。
- 3 王珏:《新媒体背景下我国电视新闻媒体的创新研究》,武汉大学博士学位论文,2014年。
- 4 吴志远、罗志刚:《我国地方传媒集团融合发展路径研究》,《华中师范大学学报(人文社会科学版)》2015年第6期。
- 5 赵闪闪:《媒介融合环境下<燕赵都市报>的业务流程再造研究》,河北大学硕士学位论文,2015年。
- 6 吴荻:《媒介融合环境下电视媒介的经营管理》,《新闻世界》2011年12期。
- 7 顾宇:《媒介融合背景下的报网融合探析》.暨南大学学位论文,2010年。
- 8 彭祝斌、梁媛:《媒介融合时代新闻生产经营管理的创新》,《现代传播(中国传媒大学学报)》2010年第1期。
- 9 王勇:《媒介融合背景下我国广电全媒体发展研究》,武汉大学学位论文,2013年。
- 1010 陈建群:《内容为王,还是渠道为王?——新媒体环境下的传媒产业新格局》,《新闻知识》2015年第7期。

11 严三九：《中国传统媒体与新兴媒体渠道融合发展研究》，《现代传播(中国传媒大学学报)》，2016年第7期。

12 周玉琴：《媒介融合下的新媒体再认识》，北京邮电大学学位论文，2015年。