

主流媒体融合创新发展（四）

中国主流媒体融合创新路径现状

段鹏

（中国传媒大学）

摘要：中国的媒介融合进程在 2014 年开始逐渐起步。在日益开放的媒介环境、繁荣的媒介市场与媒介政策的共同作用下，传统媒体的良性改革已经具备广阔的施展空间。传统媒体纷纷趁势而上，在融合的大潮中施展拳脚，并取得了初步成效。

关键词：主流媒体；媒介融合；创新路径；现状

一、内容层面：专业化与多元化

面对媒介融合的潮流，各家媒体纷纷对内容的专业化予以高度重视。来自四面八方的形形色色的信息，每天不断涌入用户的视野，因此，在“保量”无法取得成效的今天，“保质”就成了万全之策。现阶段，媒介产品内容的专业化与精品化日益受到传统媒体的重视，在媒介融合探索的过程中，传统媒体不断地砥砺多媒体融合的新闻内容生产技能，力求将精良的内容交付到适合的用户手中。报业方面，南方报业传媒集团就对旗下的媒介产品进行了内容优化，从单一的文字表达转变为多元的内容呈现，从单纯的文本叙事转化为深度的数据挖掘，推出了包括可视化报道，信息无障碍报道等一系列专业化的内容报道形式；广电领域，上海广播电视台，通过内部系统的技术改造和升级换代，对集团内的优质新闻和视频资源进行优势整合，实现了内容库的完全共享，已从一个单纯的电视播出机构转

型成为全媒体的内容提供商，建立起了一个高质量而完善的内容版权库；作为一个官方主流的信息资讯发布平台，新华社则以客户端为拓展渠道，通过在全球建立的专业新闻采集系统，向用户全天候发布图片、文字等多媒体信息，新华客户端成为全国最重要的智库和信息总汇方，并且已经成为新华社重量级新闻的优先发布平台。具体到广电领域，较具有代表性的案例包括南方传媒集团打造的广东电视群以及北京人民广播电台。

1. 广东电视媒体群的案例

广东的电视媒体是广电领域内容升级的杰出范例。作为中国电视的南方门户，广东的各个电视媒体在国内电视界具有举足轻重的地位，借助于改革开放前沿阵地的潮流，承接广东三十年经济高速发展的势头，广东电视媒体在电视事业上，尤其是内容专业化生产上取得了很大的发展，充分发挥着为广东新媒体渠道提供主要内容的作用。

一方面，电视剧内容储备和知识积累成为广东电视融媒体发展的内容基础，三十年来，广东电视台依托其强大的电视制作实力，储备了一大批优秀的节目内容，这其中，又以构成新媒体内容合作最重要部分的电视剧为代表。广东电视台曾经率先在国内建立电视剧制作中心，目前国内电视节大行其道的“独播剧”概念早在八十年代就在广东电视台中实现。2010年前后，南方传媒集团先后组建了南方传媒节目营销公司和南方领航影视公司，专门负责电视剧的策划、制作和营销，先后推出了20多部深受观众欢迎和业界好评的电视剧，其中，谍战剧《捍卫者》收视排名央视电视剧频道2013年上半年收视率的前三。“广派”电视剧成为广东电视台的一面旗帜，也成为广东电视媒体参与媒介融合进程，发展融媒体专业化内容的基础。

另一方面,电视节目和频道的品牌优势也成为广东电视台内容专业化的重要凭借。打造专业品牌,发展融合产业是南方传媒集团的重点发展战略,为此,集团斥巨资重点开发和制作本土节目,不仅在提高十个开路频道的影响力,打造优势节目上下足功夫,而且通过节目和频道的视觉形象推广、综艺节目活动举办、培养出一批批知名主持人等途径,使得其媒体形象在人们心目中留下了独特的印象。在民生新闻节目方面,比较出色的例如广东电视台的《630 新闻》、《今日关注》,另外一些引人关注的新闻栏目还有南方电视台的《今日一线》、《今日最新闻》等,《警戒线》、《社会纵横》等一大批法制、专题类自办节目在广东收视市场上也取得了不俗的表现,自办品牌栏目对频道整体收视率的贡献甚至超过了电视剧,这些专业化的节目内容已经成为广东电视媒体应对新兴媒介竞争的利器,同时也成为广东电视融媒体产业的一种成功实践。

作为媒体品牌和节目品牌的载体,电视频道的地位和作用至关重要。多年来,广东电视媒体坚持“内容为王”的发展战略,深入研究市场和对手、研究电视受众,着力打造了一批体现各自特色和风格的电视频道,南方传媒集团下属的十个开路电视频道成为其中的佼佼者,其中广东电视台珠江频道一直占据着收视率上的领先优势,南方电视台影视频道因其独特的频道定位和长期实行的内容精品战略,成为广东最具竞争力的“潜力股”,此外,广东数字电视频道也成为广东电视媒体“二次创业”的生力军。广东专业数字付费电视频道一直走在全国前列,其对分众市场和媒介融合的产业链的影响极大,已成为未来广东电视行业与新兴媒体竞争的焦点。未来的广东电视媒体亦将进一步通过数字电视频道介入电视市场,为传统媒体与新兴媒体的融合发展提供更多更精准更专业的节目内容¹。

2. 北京人民广播电台的案例

北京人民广播电台作为我国传统广电领域的领军者,在媒介融合的进程中亦充当着领跑者的角色。北京人民广播电台总编陆莹女士曾说过:“广播媒介与新媒介的资源融合,是数字化后媒介发展的必然趋势之一”。²作为回应,从前几年开始,北京人民广播电台积极进行媒介融合尝试,例如内容的专业化和精品化生产。通过一系列努力,北京人民广播电台现在可以进行 DAB 数字多媒体广播的正式播出,并且有着用户多达 15 万的 16 套广播节目和 6 套电视节目,此外它还完善了发射点建设,以提高连锁店等销售场所的网络覆盖。在利用 DAB 移动多媒体方面,首次的奥运会火炬传递、赛事情况等现场直播都成为北京人民广播电台联合各专业广播的杰作。除此之外,它还拥有公共服务信息平台的实时资讯更新功能这一特色,第一时间发送天气、财经等实用的生活信息,尽力满足消费者的需求。而今,北京人民广播电台在媒介融合的进程下也针对内容专业化和精品化做出了有益探索。

首先,北京人民广播电台加强了内容建设以实现内容的专业化,并通过用户互动实现更佳的经验。新媒介环境中,受众个人以及群体之间差异不断显现,因此,加强节目的互动性和专业性成为北京人民广播电台的一大举措。一是通过网络、短信等平台增加用户与主持人以及用户之间的互动频率,二是通过细分化节目,增强节目内容的专业性和原创性,一个成功的案例是北京交通台与北京交广局联合定时推出专业化的路况报道。

其次,北京人民广播电台充分利用主持人和精品栏目存在的价值,以期扩展市场范围。媒介融合环境下,虽然新兴媒介有着传统媒体不具备的长处,不过也有一些不足,主要体现为它缺乏传统媒体原创的内容资源,另外,在受众基础、品牌度的精品栏目以及专业培训、职业素养和专业技能的采编队伍上也不及传统

媒体。北京人民广播电台拥有着优秀的主持人，长期的经验和人气积累，使得他们扮演起意见领袖的角色，其风格和节目特点也塑造着稳定的品牌形象。因此，北京人民广播电台的媒介融合过程发挥了主持人原有的品牌和专业资源，并且融入新的资源，激发市场的活力，从而产生了更大的效益。北京交通台一路畅通在这方面成为一个值得关注的典范，其在推广 DAB 数字音频广播路况导航系统时，电台就以一路畅通几位主持人的声音作为导航提示音，用户可以选择自己喜爱的主持人，进行导航提示³。

媒介融合时代，传统媒体的内容日益呈现差异化、多元化。媒介融合背景下，新媒体平台成为观点的自由市场，人们以较以往更自由的态度在上面表达自己的观点，因此我们能看到媒介内容在朝着多元化的方向发展。人们在这种五彩缤纷的信息世界里不断获取信息，同时也传递自己的声音。媒体开始摆脱“千报一面”、“千网一面”的传统内容生产形式，力求用差异化战略形成品牌独特性，从而在千万同质化内容中脱颖而出。其中，人民日报充分拓展新媒体业务，在内容多元化方面表现优异，人民日报海外版、各编辑部门、人民网及各社属媒体都十分重视微信平台的发展，创建了“侠客岛”“学习小组”等微信账号，形成了各微信公众号之间的共鸣，实现了影响力的汇聚；人民日报新闻客户端致力于做“有品质的新闻”，将传播内容分为闻、评、听、问等部分。“闻”侧重的是对重要新闻的呈现，其内容主要包括当日《人民日报》的主要内容及国内外重大新闻；“听”是人民日报客户端在媒介融合背景下的重要突破，其特点是将当日重要新闻录制为音频，让受众在不方便阅读的情况下也可方便地获取新闻。与此同时，传统媒体也开始借力民间力量或者发掘自己的核心价值，如中央电视台的 APP 注重发动广大观

众的力量，致力于发布“看得见的新闻”，人民日报客户端依凭自己的权威性，为用户搭建了直接与省部级官员交流问答的桥梁。

新华网的微信公众号“我报道”，人民网的“地方领导留言板”等等，实现了由单向传播向内容共创的转换。在广电领域，中国网络电视台充分利用新媒体优势，在内容多元化方面表现优异。

媒介融合时代，获取对自己有用的信息才是人们使用媒介最根本的目的，也就是说用户对信息的需求更加个性化了。目前中国网络电视台有新闻频道、经济台频道等 22 个中文频道，可满足用户不同的信息需求。另外，中国网络电视台还设有英语频道、法语频道等多个外语频道，用以满足来华外国人及外语学习者的观看需求。另外，中国网络电视台与多家省级电视台展开合作，在其平台上开辟省级卫视专栏，实现了用户在其平台直接收看各省电视台节目的愿望。这些栏目为中国网络电视台的个性化内容提供了新的条件。

具体来说，以视听与互动为核心的“新闻台”是面向全球、多终端、多语种的新闻信息共享平台，能够 24 小时播放中外新闻，促进国内外民众互相了解。这一平台上播放有多档新闻栏目，不仅集中了 100 个 CCTV 新闻名栏，也拥有 50 个地方卫视新闻名栏。“综艺台”将传统电视媒体的优质综艺节目转移到网络平台上，应用新媒体传播渠道在实现优质内容大范围传播的同时也实现了与用户的互动。而“探索台”则主要以人文、自然、科学等知识为素材，建成了内容丰富的探索专业频道，为用户提供了丰富的知识。“体育台”全天候地为体育爱好者提供体育资讯与各种赛事实况，还可以直播 CNTV5+ 的内容，传统电视媒体上常见的体育类节目都可在这一平台上被收看。“少儿台”是为青少年和小朋友开发的一个频道，在这一频道上一方面可直接观看中央电视台少儿频道的节目，另一方面可

浏览专门为青少年和小朋友量身打造的专题内容。此外,为了迎合青少年的口味,还有看动画、逛剧场、学知识、玩游戏、参加活动等内容。“美术台”则有更加丰富的艺术气息,提供有一系列受艺术爱好者青睐的资源,其中“中央电视台书画院”发挥着广泛团结我国书画艺术界朋友的作用,成为了中央电视台联系中国书画界的窗口⁴。

二、渠道层面：多样化与联动化

我国传统媒体推进融合发展过程中取得的成果,不得不提的就是渠道的多元化。一直以来,“内容为王”被视为真理,但在媒介融合背景下,似乎还要加上一句“渠道为王”。当下我国主要传播媒体的传播渠道花样翻新,信息流动已不单纯依赖于电视广播或者报纸这样的传统媒介。新兴媒体凭借其实时的传播速度,海量的信息内容,多样的信息形态,交互的传播过程,便利的信息检索,让信息无远弗届,成为传统媒体的借力点。传统媒体走上了台网融合、报网融合之路,利用官方网站、商业性网站及便携式移动终端三管齐下,满足了用户移动化,多样化的需求。

1. 多样化的渠道

众多传统媒体已经投入到更多传播渠道的探索之中。报业方面,广州日报主要在其官方微博、微信、新闻客户端、大洋网等新媒体和广州日报主要新闻版面传播信息内容;而成都传媒集团除了图文报道,还设立网络视频直播和引入网络无线直播技术对一些重大事件进行专业化报道。电视方面,湖南卫视在把握传统媒体播放渠道的同时,围绕核心资源设立了包括芒果TV(PC端)、芒果TV(互联网电视)、手机电视、IPTV等多样化的传播渠道,扩大了频道品牌节目的影响力;浙江卫视、东方卫视均在把握传统媒体播放渠道的同时,借力网络媒体,

与主要视频网站开展合作营销，并拓展移动渠道，将手机客户端的视频播放权纳入手中。广播方面，中国国际广播电台瞄准互联网推出“环球资讯+”APP，致力于打造好看、好玩、好用的新闻移动互联网终端产品。其中，中央人民广播电台的《中国之声》栏目的多渠道传播尤为具有代表性。

中央人民广播电台的融合发展和新媒体转向在 2009 年进一步加快。与之相应的，其代表性栏目《中国之声》也加入了媒介融合的队伍，积极展开媒介融合实践。目前，《中国之声》主要有以下传播渠道：

首先是互联网平台。中央人民广播电台的新闻网站为中国广播网。中国广播网依托《中国之声》等 16 套广播频率及将近二百个成员台、千余名专业记者等优势资源，在媒介融合进程已然开始的现在仍然具有卓越的影响力。

其次是互联网电视。由央广新媒体文化传媒（北京）有限公司具体运营的央广广播电视网络台在 2010 年获批设立。到了 2011 年末，国家广电总局验收通过了央广互联网电视的集成运营及内容服务平台，其呼号为“中央银河互联网电视”。此后，央广新媒体与江苏长江传媒股份有限公司、爱奇艺等合作，在 2012 年夏成立了“银河互联网有限公司”，

第三是《中国之声》客户端。面对移动平台的快速发展，许多媒体都开始有所行动，中央人民广播电台自然也不甘落后，筹建了自己的移动客户端：用户一方面可以在客户端上看到《中国之声》推荐的新闻信息，另一方面可以利用客户端同步收听广播直播，更重要的是，可以利用客户端直接关注主持人发布的微博信息，收藏自己喜欢的节目。《中国之声》移动客户端虽然发布时间不长，但因其明显加强了用户与节目的互动，故未来值得期待。

第四是有声阅读软件。专门为中央人民广播电台音频类内容提供商业化运营的为中央人民广播电台旗下的新媒体公司央广之声文化传媒有限公司,主要利用手机,互联网等移动终端,整合了中央人民广播电台包括《中国之声》在内的16套广播频率的音频资源。同时国内外音频制作商提供的精品音频内容、国内外文学作者和出版社的签约版权内容也都优化了有声阅读业务。这也让《中国之声》的传播渠道再一次扩充,涉足有声阅读领域。

除此之外,《中国之声》还在各种各样的社交平台上开辟了传播渠道,如《中国之声》微博。其中,公共信息服务主要包括“新闻资讯类、社会文化类、时尚健康类、节目预告类”等信息;关系建设包括“受众互动内容征集、有奖反馈、问早、晚安、非原创内容分享”等内容,而且在《中国之声》的直播节目期间,主持人还会用微博与听众实时互动;形象塑造还包括“媒体内部的展示(包括员工、内部活动展示等)、发起外部活动”等;《中国之声》的新浪微电台于2011年8月10日正式入驻新浪微电台,并且在微博上跟广大听众进行互动和交流。《中国之声》新浪微电台的第一枪无疑打得十分响亮,上线第一天就坐上了收听榜首的宝座。在2015年的新浪微电台收听、收藏和电台影响力排行榜中,《中国之声》微电台在国家及电台收听榜上位列第三,并且呈上升趋势。在广播电台中,《中国之声》无疑是佼佼者。除此之外,《中国之声》还开辟了官方微信公众账号,经常结合央广网进行重大新闻事件的专题报道,而且每天通过新闻调查让受众参与话题讨论,与《阳光新闻·晚高峰》形成互动,很好地起到了《中国之声》在新媒体平台实现与用户互动的作用。

2. 多渠道间的联动

我国传统媒体在融合发展中取得的成果还表现为多渠道的联动式报道。统一媒体的不同传播渠道不再各自为业，而是充分利用各种传播渠道的不同优势，多管齐下共同发力，增强新闻报道的表现力和互动性。例如新华社的长篇通讯《三北造林记》在 2013 年不仅被进行惯例式的传播，还在新华社的微博、公众号、客户端以及融媒体平台“新华通”中进行多样化立体呈现，这是新华社数字化尝试的重要一步。又如 2014 年 3 月，人民日报在两会报道中除了动用传统媒体资源外，还在线上开发了“两会”e 客厅报道，综合运用各种方式，多面向地传递“两会”中的重要新闻，传统纸媒记者在报道中担任网络新闻主播⁵；中国网络电视台也一改从前时政报道中严肃的报道形式，通过互联网电视、手机电视、移动传媒、IPTV 四大平台向全球近 32 亿网民全程报道两会⁶。而不同媒体之间也减少了单打独斗的局面，开始结成联盟，并利用旗下各样渠道进行资源共享，开展协同报道。其中最具代表性的案例是“七大媒体联盟”的建立，它包括全国省级以上党报联盟、全国晚报联盟、全国早报都市报联盟、全球华文媒体联盟等，汇集了不同传播形态的 217 家媒体。七大联盟看青奥是对该模式的一个较好尝试，它们发挥各自优势完成了信息的畅通传递，将报纸、网络、微博微信群和移动客户端等融合使用，使得信息实现最大范围的传播。具体到广电领域，最具代表性的多渠道联动传播的案例之一就是湖南广电对于《我是歌手》总决赛的传播。

《我是歌手》作为一档引人注目的歌唱类竞技节目，为湖南广电的影响力做出新的贡献。在该节目总决赛中，湖南广电抓住直播机遇，实现了传播渠道的大扩展，完成了电视屏、电脑屏、手机屏、电影屏四屏合一的全方位立体式直播。

第一，利用传统电视机观看。如同收看电视节目一样，人们可以锁定湖南卫视观看《我是歌手》，另外借助互动软件“呼啦”扫描电视屏上二维码参与互动。

第二是在电脑屏上收看，一些群体例如学生，由于上学期间携带电视机的不现实性，用电脑看节目成为不可避免的方式，他们主要是在芒果 TVAPP（网页版）的直播区域进行收看，同时还能在观看过程中发表评论。第三是使用手机屏幕，手机作为一种轻便灵巧的手持终端，成为年轻群体更加青睐的视频观看阵地。在手机上下载芒果 TV 手机版后，可以利用和电脑屏幕收看同样的方法进行观看和互动。另外也可以在电影屏幕上进行收看，用电影屏幕收看电视节目，这的确算得上又一个新的进步，实现了不仅能在电视、手机、电脑上收看电视节目，而且还能够在电影院收看电视节目的创举。在《我是歌手》总决赛前夕，“湖南广电集团与万达影业达成合作，湖南广电携手万达在全国 11 个城市的 12 家院线同步直播《我是歌手》总决赛。而电影票的获得是通过湖南广电互动软件“呼啦”抢票而获得的观影券。当晚共有 3000 名观众走进了影院观看了直播，而且“呼啦”抢票券兑换率非常高，在北京地区的兑换率高达 99%，也即只有三名观众没有兑换成功，这也说明这种传播渠道广受用户的认可。在这个过程中，“呼啦”软件起到了非常重要的作用。首先观众通过“呼啦”抢票获得观影券，将观众从线上转移到了线下，另外当观众走进电影院在观看决赛的同时，还可以拿出手机，通过“呼啦”扫描电影票上的二维码，参与歌王的投票，同时还可以参与到节目热门话题的讨论中，这个过程又把受众从线下转业到了线上。”⁷，这样，湖南广电在融合发展过程中很好实现了渠道的延伸，并在增强了用户互动的同时增加了用户粘性。

三、平台层面：技术性与互动性

媒介融合时代，传统媒体媒介融合背景下，新的传播格局呈现出平台全媒体化的特点，这意味着在“内容为王，渠道为后”的基础上，还必须兼顾“匹配为上”。

即将一定的内容通过某种渠道，依托某种平台传递给一定的用户。为此，我国媒体做出了一些有益尝试，开始超越传统媒体本体，尝试建立小而美的子品牌，打造多元化的传播平台。报业方面，最具代表性的例子是浙江日报集团的“新闻+服务”型用户平台的建构，也就是“以‘浙江新闻’移动客户端、新版浙江手机报、浙江在线新闻网站和视频新闻为核心圈的浙江权威新媒体平台”⁸，以“边锋网新闻专区和新闻弹窗、云端悦读 PAD 客户端、边锋互联网电视盒子、钱报网、腾讯大浙网新闻专区以及各县(市、区)域门户为紧密圈的主流新闻传播平台”⁹，以及“以各运营媒体 200 多个微博、微信等第三方网络应用和专业 APP 为协同圈的主流价值传播平台”¹⁰。四大平台联合发力，共同打造浙江日报的用户影响力。除此之外，光明日报依照不同用户需求，分别建设了适用于不同用户特点的传播平台，包括为都市白领而开设的光明都市传媒，以及针对高校学生而开设的光明校园传媒等等；在满足残疾人的阅读方面，南方传媒集团建立的无障碍云服务平台做出了很大贡献。广播方面，中央广播电台旗下的中央广播网搭乘技术革新的快车搭建了包括网络音频专业平台、全国高校广播节目联盟平台等一系列优势平台；电视方面，湖南广电紧追媒介融合趋势，将其旗下官方网站金鹰网打造成为全国第一个“网络娱乐生活平台”，在该平台上，电视、PC 与移动终端合而为一，资讯阅读、社区交往、网络视频观看、网络游戏体验等多项服务倍受用户青睐。这其中中央广播网搭建的多个平台尤为具有代表性。

中国广播网作为信息量大、影响力强的国际一流音频新闻门户，利用其技术进步为用户搭建了多种多样可供选择的消息集散平台。

其一是 24 小时不间断直播平台。这是中国广播网的第一理念。在这一理念的推动下，推出了《倾听中南海》等一系列特色品牌频道，《倾听中南海》栏目

的设置使广大网民与政府之间建立起了沟通和交流的桥梁,畅通了政府部门与网民的沟通渠道,使网民能够通过该栏目更加清晰地了解中央领导的活动,在促进政府工作透明化以及更好地把网民的心愿和要求传达给政府方面,扮演了民主化的桥梁作用。

其二是网络音频专业平台。中国广播网“新版推出《珍惜声音》《音频排行榜》《今日导听》等栏目,将增加个性化版式,栏目切换和 RSS 新闻定制服务功能,加强正版音频媒体库建设”^{1 1}。此外,网友“不仅可以收听中央电台和中国广播联盟节目的在线直播和三百多个栏目在线点播,而且还可以订制高品位高质量个性化的移动互联网产品”^{1 2}。另外,中国广播网在加强自身与用户的互动方面进行了很多探索,当下已建成了一个具有互动功能的音频点评、分享平台,用户可通过留言、发帖等途径与网站沟通,从而打开了同中央电台交流的窗口。

其三是节目分发渠道与集成交易平台,中国广播网“积极落实中央外宣办的指示精神,构建了全球华语广播网,已经形成了一个覆盖十五个国家和地区的华语传播网络,其强大的音频专业优势,已经成为当地华人华侨和喜爱华语人士的重要学习、沟通平台”,目前,其“在当地华语教育,华语传播中扮演着重要角色,具有很强的影响力”^{1 3}。中国广播网依托自身丰富而优质的音频资源,向用户提供传统广播电台的优质节目,另外又通过建成多种内容分发渠道,实现了媒体运营的多媒体化,并“规划建立可搜索、储存服务的中央电台和全国电台、全球华语广播联盟音频节目数据库,搭建面向海内外的互联网视听节目交易体系”^{1 4},从而“构建中国广播网视听节目分发渠道和集成交易平台”^{1 5}。

平台互动化是传统媒体在媒介融合时代呈现出的另一大特点。社交平台在媒介融合进程中有着举足轻重的作用,社交媒体加速了媒介融合进程,正在潜移默

化地改变着媒介生态。我国媒体在融合新闻的生产实践中逐渐意识到了这一点，对社交类应用投以关注的目光，并力图发展相关技术，使得社交平台 and 新闻传播平台能够更好地结合，以更强的用户互动性形成对平台的依赖。报业方面，《扬子晚报》建立了交互式平台“扬子活力论坛”，下设报网互动、扬子文苑、行走南京、大嘴南京、南京城事等版块，用户可以充分利用论坛进行交流互动，参与聊天室讨论，精彩的发言会被扬子晚报引用，成为报网互动的典型案例；《中国青年报》的“中青社区”也是依托报纸为母体建立起来的读者互动俱乐部，囊括话题、生活、教育与服务四大板块，下设青年话题、青年调查、冰点周刊、中青体育、同学论坛、大学生实践营等针对青年而开放的互动平台，成为读者集结交流与提供反馈的官方平台。广播领域，中央广播电视台利用央广网平台同广大网友形成互动交流，鼓励用户在上面与他人分享自己录制的音频内容，这些内容主要来自新闻和文艺方向，它们在电台和网络内容中都占据着重要的地位；而中国网络电视台作为网络电视领域的佼佼者，则在平台互动领域表现突出。

网络互动主要有内容互动，形式互动，人机互动，人机交互等形式，建立媒体与用户的连接。新媒体传播和传统媒体之间存在不同的显著方面其实是能否有效地进行参与互动。媒体要想在媒体竞争中站在制高点，就需要满足受众在各个方面的参与互动。CNTV 意识到这一点，着力组建了一个集视频播放、网友互动等功能在内的视频播放平台。对于受众而言，与媒体的互动使他们能更好地理解媒介信息，对于媒体而言，与用户的互动加强了他们对媒体的使用粘性，这对媒体品牌的塑造具有十分重要的意义。

在日常新闻的采集、制作和分发中，CNTV 注意探究和利用传统电视媒体和新媒体的优势，扬长避短地生产更具创新性的媒介内容，采用更具创新性的信息

分发手段。一方面，无论对于什么媒体，优质的媒介内容都是媒体发展的核心因素。中国网络电视台在这个观点的基础上对自身媒介内容不断进行革新，既保持自己核心的新闻报道优势，又尝试紧贴当前用户喜好，生产更加有趣的、具备分享潜力的内容；另一方面，中国网络电视台意识到了内容分发渠道对于获得更多受众注意力的重要意义，因此最大限度地开发新闻报道渠道，利用网络电视、智能手机、IPTV 等各种传播手段进行传播，并尽力为受众提供互动机会，倡导他们对媒介内容的转发。

除了对大型事件的互动性报道外，面对社交网站迅速发展的现状，CNTV 在日常业务中广泛应用了社交媒体。例如，在直播中使用了“边看边聊”，让用户在观看视频的同时可以参与讨论。CNTV 还建立了社区和微博两大互动平台，计划在社区平台上引入更多具有试听特色的互动应用，并充分发挥微博强大的媒体功能，在重大报道中利用微博打造全新的网络报道新模式。CNTV 互动研发中心以微博用户中心为平台，以全面提升用户体验为目标，在不断提高网友注册数和使用黏度的同时，与各专业子台紧密结合，围绕用户需求、电视栏目等进行产品设计，开发和运营，最终实现 CNTV 互动产品、优质内容和活跃用户的共同增长。除了传统节目的移植和制作，中国网络电视台还根据互联网的发展开放了视频节目的分享平台，开辟了爱西柚和爱布谷两个频道，分别定位于视频分享和视频直播，以实现用户对视频内容全面观看的愿望¹⁶。

四、经营层面：资本整合与模式创新

媒介融合带动了传统媒体的资本整合，我国的许多传统媒体开始意识到资本运作的重要性，尤其是传统媒体，纷纷成立了各种产业投资基金或内部孵化基金，依靠转变融资方式重新迸发出活力。报业方面，比较具有代表性的有浙江报业集

团，打响了“资本壮大传媒，传媒控制资本”的旗号，秉承稳健高效规范的核心投资理念，真正做到传媒控制资本，在资本运行方面做到更长远的布局，实现资本壮大传媒，从而使集团的主业建设与资本运作形成良性互动，为做大做强报业集团打下坚实的基础；广电领域，湖南广播影视集团有限公司旗下出色的新媒体平台芒果TV“于今年6月份完成第一轮融资，融得资金超5亿元，公司估值突破70亿元”¹⁷，而第二轮融资也正在被紧锣密鼓地筹备着；北京人民广播电台作为广播领域的佼佼者，投资兴办北京广播公司，探索跨地域跨行业运营：在新媒体及数字广播领域，平面媒体领域，数字电视和网络电视领域，酒店管理领域以及其他文化领域都进行了有益尝试¹⁸。由上海报业集团和上海东方传媒集团有限公司（原上海文广集团）联手打造的上海媒体整合大戏更是在去年赚足了业界眼球，上海报业集团，斥巨资引入了澎湃及界面两个大项目，问世伊始令人耳目一新，而上海东方传媒集团有限公司旗下的百事通大举并购东方明珠更是被称为中国传媒行业史上最大规模的一次并购交易。

上海东方传媒集团有限公司（SMG）是中国著名的大型广播电视传媒集团，其以资产并购等方式获取盈利的改革方式受到了很多关注。百事通公司作为SMG与全球多家知名的新媒体企业合作组建的新媒体公司，“将以新增股份换股吸收合并东方明珠；同时，SMG将向百视通注入东方购物、尚世影业、五岸传播和文广互动四块优质资产；百视通还将通过向特定对象定向发行股份的方式募集配套资金，募集配套资金不超过100亿元”¹⁹。从规模上看，“本次重组为中国传媒行业史上最大规模的并购交易，重组后百视通作为存续的上市公司，总股本将达到26.3亿股，按照3月25日收盘价格计算，市值已经超过1300亿元”²⁰。

此项重大资产重组创下了中国 A 股市场配套融资额的最高纪录，同时在并购交易额上创下中国文化传媒行业及互联网行业新高^{2 1}。

媒介融合亦转变了传统媒体的商业模式。传统的“卖广告”的盈利模式穷途末路，中国的传统媒体迎来了一场盈利模式的变革，转向更加开放和多元化的盈利模式，而线上与线下结合的活动营销则成为了重点。主要的盈利模式包括“增值服务和产品，无线增值服务及产品，网络互动服务及产品，终端产品及周边市场，数字产品版权盈利”^{2 2}，以及由其他品牌衍生出的盈利模式等。报业方面，光明日报不再拘泥于广告、营销推广为代表的传统市场收益，而是在移动增值产品收益中另辟蹊径，打造了手机阅读，手机动漫，语音杂志，B2C 新闻服务，B2B 专业信息服务，光明媒体云等一系列盈利模式；广播领域，以生活信息服务、出行服务、路况服务、MP3、视频电子书服务等为代表的新的增值服务模式已经在大多数广播电台得到了初步尝试；电视方面，浙江卫视也开辟了多元的盈利模式，一方面，浙江卫视向多个网络平台开放播放，极力拓宽自己的播出渠道；另一方面，浙江卫视广泛进行广告招标，积极进行自身品牌营销。另外，经历改版革新后的《中国梦想秀》首次向海外出售版权；《风尚日》等贴近老百姓生活的节目通过为商店做广告等形式拓宽了盈利渠道；《中国好声音》作为一档热播的综艺节目，与腾讯视频合作，利用各种新媒体线上的衍生手段扩展了盈利模式。而东方卫视的《今日大头条》则通过电视与手机端的完美融合，提升了节目的收视排名。

随着新媒体技术的迅速发展，用户与媒体的互动程度逐渐加强，对节目的参与愿望也越发强烈，他们不再满足于充当传播过程中被动的接受者，而更愿直接参与节目、感受节目。在这样的背景下，腾讯视频依托其规模庞大的受众群体及

与多终端良好适配的优势为《中国好声音》摇旗呐喊。浙江卫视与腾讯的这次合作开创了台网融合的新阶段,不仅使得平台用户获得了更佳的使用感受,而且为《中国好声音》开创了一种新的盈利方式:在这场由浙江卫视与腾讯合力打造的全民狂欢中,观众/用户感受着“边看边玩”的愉悦,这种愉悦感很快催生了“全民导师”的热潮,并引来了三千多万手机用户与节目的互动,增加了观众对《中国好声音》参与的热情,继而,节目组与腾讯合作发布《中国好声音》手机游戏 app,也获得了良好的经济效益。以上这些尝试一方面促进了广播电视媒体与受众之间的互动,有利于构建良好的媒介融合局面,另一方面也为电视台创造了新的盈利方式。

如果说浙江卫视的《中国好声音》是电视娱乐节目多元盈利模式的代表,那么东方卫视的《今日大头条》则是电视新闻节目创新商业模式的典范。它通过手机端与电视端的融合,“不仅将《今日头条》的热点数据导入东方卫视,而且为了方便手机用户更加全面地了解东方卫视的企业文化、品牌概念、新闻传播方式等,东方卫视也入驻《今日头条》,开通了“头条号”。“头条号”是《今日头条》针对媒体,自媒体,国家机构及企业推出的专业信息发布平台,主打“兴趣推荐模式”,根据用户的阅读兴趣,推荐感兴趣的内容。《今日头条》的用户可以通过 QQ,博客,微信号或注册账号登陆,订阅“东方卫视”头条号,开通“头条号”之后,订户可以通过《今日头条》客户端随时随地地收看《东方大头条》。据《东方大头条》总制片人周炜介绍“头条号”新增的专区中订阅数接近六万,阅读量超过 1200 万次。2015 年 5 月开播以来当月排第 12 名,6 月第 10 名,7 月第 8 名,8 月稍有回落,但十一长假排名提升到第 5、6 名的平均收视率位置。《东方大头条》在收视率上的表现充分说明了这次融合并没有出现电视平台上的节目内容被互联网吞噬的情况,反而提升了节目的收视排名”^{2 3}。

五、管理层面：体制优化与流程重构

在媒介融合的背景下，传统媒体一方面着手优化媒体管理体制。时任中宣部长刘奇葆同志在《加快推动传统媒体和新兴媒体融合发展》一文中强调：“推动媒体融合，必须坚持一手抓发展，一手抓管理。”这就在政策层面上为媒体管理体制的优化与创新保驾护航。我国媒体业已在管理体制的优化中有所创新，旨在破除制约融合发展的体制机制壁垒，具体举措包括成立公司、引入现代化企业制度、从政策层面合并媒体机构等。例如重点新闻网站的转企改制就是我国传统主流媒体系统内的一次有益的创新型探索。目前，包括人民网、新华网在内的一系列中央级媒体网站已经先后转为企业编制，进行了公司化改造。转向企业编制之后的主流媒体的网站等将转变原先的组织形式，改为以“中心”为主的组织结构，这是传统媒体的组织结构由原先的科层化趋向于流程化、扁平化，在最大限度上解放了新闻生产力和资源的优化配置，更加适应现代化媒介的管理需要。而一些已经转向企业编制的新闻传媒集团，则进一步整合集团化的管理运作体制。正如时任上海东方传媒集团总裁黎瑞刚所说：“如果集团的组建只有物理反应，没有化学反应，集团成员被包在里面像散沙一样，进入市场是做不了什么事情的，所以在集团内，一定要先把他们整合好，把团队打造好，让他们执行力强，竞争力强，战略清晰，同时有效控制各个单元。”²⁴ 另外，2018年，原中央电视台（中国国际电视台）、中央人民广播电台、中国国际广播电台等“中央三台”合而为一，对内保留原呼号，对外统一呼号为“中国之声”，这有利于三家媒体内部多层次、多类型的知识流动，能够增加采编人员的综合传播能力，从而实现媒体真正意义上的融合²⁵，这次合并标志着我国广播电视媒体的融合发展进入了新的阶段。

“中央三台”的合并意义重大，但其对中国媒体生态环境的影响还有待考察。这里我们仅就三台合并前中国广播网的媒介融合实践进行梳理和分析。中国广播网作为中央一级广播机构，在体制改革与优化层面做出了尝试：

首先是改革管理体制，创立文化公司。现在，人民网、新华网等中央级媒体的网站已经转制成功，实现了事业与产业的分开，成立了公司，引入了现代化的企业管理制度。中央广播网是脱胎于传统和媒体的网站，因为与人民网、新华网等具有一定相似性，正在以后两者的成功转型为参考，逐渐进行现代化公司化的改革尝试，其目标是在媒介融合的背景下，能够利用自身发展优势，扬长避短，在媒体内容和播出渠道等方面进行大刀阔斧的改革，在文化市场的博弈中做强做大。

其次是不断提高业务能力，以高质量的音频内容作为立网之本。对于任何一家媒体，提供专业而优质的媒体内容始终是其核心任务。在各个媒体都在进行新媒体转型的当下，不断提升自我的业务能力，为受众提供更加优质的音频内容仍然是中国广播网的核心追求。业务能力的提升可具体到三个方面：首先，不断更新传播技术，追求更高效地为用户提供高质量服务；其次，不断提升媒介内容质量，力求贴近用户，为老百姓所喜闻乐见；最后，不断优化管理，追求媒体日常运作的高效。这三个方面是提升媒体业务能力的基础，三者的有机结合有利于媒体在媒介融合时代取得发展先机。当下，媒介技术的更新迭代等引领着媒介形态迅速变化，但人们普遍认同，作为人体表达感情、传递信息、了解世界的重要介质，声音在传播过程中具有不可替代的作用，因此，无论外部的传媒生态如何变化，中国广播网以提供优质的音频内容作为自己安身立命的根本是可行的。在这样的目标定位之后，中国广播网着力更新自己的传播技术，力求建设一个具有卓

越传播能力的技术平台，助力优质音频内容的高速大范围传播。详细地说，中国广播网在当下及未来的发展中均将提高业务能力作为基础诉求，不断通过提高自己音频内容的质量来谋得发展，如建立具有卓越资料储存能力的音频数据库、建立优质高效的音频播放、分享平台等，力求将音频传播做到最好。

再次，着力打造一支精通新媒体传播的采编队伍。媒体的竞争说到底人才的竞争，在媒介融合的背景下，如何提升工作人员的业务能力，如何发挥他们的生产力，均是中国广播网重要的发展诉求。为此，管理人员在这个方面做出的首要的举措是创造一个优质环境，一个让优秀人才乐在其中、进而发挥更大创新能力的优质环境。在这一目标的指引下，中国广播网学习并应用了现代化的企业人事管理方法，一方面将不断从外部吸引优秀人才和提升老员工业务能力相结合，另一方面不断创新媒体内部的业务考评机制，加强人才竞争，能者上、庸者下，这些创新均为媒体工作人员业务能力的发展提供了良好的土壤。乘着媒介融合的东风，中国广播网力求在用人方面改革创新，培养出新一代优秀的中国广播人。

作为我国的权威广播媒体，中国广播网以传统的广播媒体资源和人才优势为依托，充分利用网络技术凸显自己的传播特色和竞争优势，其音频内容可通过传统的收听终端及各种新媒体收听终端进行传播，多样化的传播渠道使得其影响力得以进一步扩大。

媒介融合环境下，我国的主流媒体纷纷开始在借鉴部分国外媒体融合新闻生产的经验的基础上，引入创新机制，推动新闻采编生产流程的重构，通过打造通用性内容生产平台、建立数据库与信息中心，使传统媒介与新兴媒介不再各自为政，而是共同协作发出合力。其中最值得一提的案例是人民日报在2015年的两会报道中首次试行的全媒体平台（又称“中央厨房”）工作机制，这种工作机制尝

试运行了全新的新闻生产流程，实际上是对传统采编模式的一次重构与再造，堪称是一场融合报道的“大练兵”。除此之外，很多主流媒体也开始以打造全新的融合媒体工作形式为目标，重新构建新闻报道指挥台，对新闻采编流程进行升级改革。报纸方面，广州日报报业集团成立了全媒体数字化采编部门，由广州日报夜编中心、全媒体中心（含数字新闻实验室）、音视频部及大洋网等组成；三湘华声形成了一个拥有四级平台的完整新闻流程，也称“四库全书”，即线索库、原创库、中央库和应用库，全面立体地呈现“一次采集，多元发布”的新闻生产模式；烟台日报传媒集团将自己旗下三家报社的采编部门进行了重组和融合，重新搭成了一个全媒体新闻报道指挥中心，另外，他们还组建了一个机动的报道团队，用以在突发新闻报道中高效配合，共同完成即时、优质的报道²⁶；电视方面，凤凰卫视的“大编辑部”协调机制是流程创新领域的典范。

关于凤凰卫视“大编辑部”的机制、功能和运作情况，刘璐解释道：“他们由主要的管理和创作骨干组成了一个‘大编辑部’，但这个‘大编辑部’没有明确的制度规定……这个‘大编辑部’有着两方面的功能，第一是出创意，第二是协调。就第一个功能来说，他们很多节目的创意都是‘大编辑部’的成员在不经意间聊出来的。当发现一个创意真的可行时，马上找相关专家进行收视情况的广告的论证，如果通过，马上找广告商，广告一落实，节目就开始制作和播出。就第二个功能来说，是将电视、网络、周刊等进行统一规划，对新闻事件作出迅速处理和合理应对，对资源进行整合。它起到信息供应和交换平台的作用。他推动新闻信息资源开发在集团内部的水平整合和垂直整合。水平整合，是要每个不同类型的开发平台了解其他平台在做什么，知道彼此有没有相互支援的可能，进而发挥整体作战的功能。垂直整合，即是通过协调，各个加工平台在资源的共享和利用上，实现最有

效益的运用和发挥。以电视节目运作为例来说，首先是要全频道运作，防止内部竞争所带来的内耗。其次是相互配合，栏目间的配合，摄制组间的配合，题材素材的共享。这种配合分两个方面，一是‘帮’，二是‘避’。第三是统一播出主题，在一件大事出现时各个栏目的播出情况统一调整”²⁷。

对于如何将媒介融合发展的可能性变为现实，凤凰集团做出了不懈的努力，而它总结的另一个重要的经验就是营造发挥潜能空间的企业文化，具体来说，“这一企业文化的特征可以概括为这样几条：其一是对生意的新诠释……在这一观念的认同下，经营凤凰这盘生意是，凤凰管理层不断有新的创意产生，凤凰的员工也创意无穷……其二是产业文化化，凤凰的企业文化就是凤凰精神：大度包容，出类拔萃，不断拼搏，永不言败，凤凰集团用这种精神凝聚员工”²⁸，一般情况下，由某个电视或者周刊栏目、网络部门的负责人来领导实施融合新闻的业务。此外，各个部门和栏目之间也会形成不同的职能分工，以形成对信息内容的深度利用。例如，《凤凰正点播报》、《时事直通车》、《凤凰早班车》、凤凰网《资讯快递》等栏目一般会对发生的重大新闻事件进行第一时间的报道，而更加深入的报道和分析，则会由《时事开讲》、《新闻今日谈》、《时事辩论会》、凤凰网的《凤凰宽频》等栏目稍后在已有的信息基础上完成，从而将信息二次利用。有时，凤凰集团的其它部门也会对一些有特别价值的新闻信息进行第三次挖掘整合，往往以书籍或者 DVD 等的形式呈现出来。而同样的新闻素材资源在不同的栏目里所被使用的方式也常常不一样，例如在《凤凰正点播报》中是作为消息的稿件来使用，在《新闻今日谈》中则是作为新闻背景资料来使用的，如果被《锵锵三人行》、《娱乐串串烧》等栏目使用，那往往就只是作为一个话题的引入。

参考文献

- 1 周建亮：《广东电视融媒体发展研究》，武汉大学学位论文，2013 年。
- 2 陆莹：《广播媒介与新媒介的资源融合》，首届数字广播论坛发言材料, 2008 年 11 月。
- 3 冉丽：《媒介融合趋势下中国广播业的发展策略研究：以北京人民广播电台为例》，《广告大观理论版》，2010 年第 3 期。
- 4 吴刚：《CNTV 媒介融合策略与思考》，《新闻前哨》2010 年第 6 期。
- 5 王君超：《解读 2014 媒介融合热》，《新闻战线》2015 年的第 1 期。
- 6 蔡敏、韦文杰：《媒介融合胜出战略》，中国书籍出版社 2012 年版。
- 7 吴文依：《湖南广电集团的媒介融合研究》，南昌大学学位论文，2015 年。
- 8 《哪些经典案例被新闻院校作为媒介融合的教材--传媒--人民网》，
<http://media.people.com.cn/n/2015/1030/c192370-27758512.html>
- 9 陈梦轶：《媒体融合趋势下纸媒新闻产品的生产机制研究》，暨南大学学位论文，2015 年。
- 10 徐园：《新闻+服务:浙报集团的媒体融合之道》，《传媒评论》2014 年 12 期。
- 11 伍刚：《一网听天下——中国广播网第八次大规模改版战略转型定位分析》，第九届
全国互联网与音视频广播发展研讨会，南昌，2009 年 4 月 1 日。
- 12 朱建勇：《中央人民广播电台中国广播网互动平台建设》，北京邮电大学学位论文，
2009 年。
- 13 伍刚：《一网听天下——中国广播网第八次大规模改版战略转型定位分析》，第九届
全国互联网与音视频广播发展研讨会，南昌，2009 年 4 月 1 日。
- 14 同上。

-
- 1 5 陈恋、陈一鸣、褚俊杰：《浅谈新媒体时代广播的发展》，《神州》，2012 年 10 期。
- 1 6 蔡敏、韦文杰：《媒介融合胜出战略》，中国书籍出版社 2012 年版。
- 1 7 《芒果 TV 筹备第二轮融资 称明年用户目标破 4 亿》，
<http://guba.eastmoney.com/news,000917,210902369.html>
- 1 8 冉丽：《媒介融合趋势下中国广播业的发展策略研究：以北京人民广播电台为例》，
《广告大观理论版》2010 年第 3 期。
- 1 9 <http://news.mydrivers.com/1/412/412778.htm>
- 2 0 <http://finance.sina.com.cn/stock/s/20150407/005521893783.shtml>
- 2 1 <http://tech.sina.com.cn/i/2015-04-07/doc-iawzuney2698293.shtml>, 2015.
- 2 2 冯蕊：《对广播媒介定位的理解》，《新闻窗》，2011 年第 6 期。
- 2 3 罗茜：《媒介融合视角下的手机电视发展研究》，重庆大学学位论文，2010 年。
- 2 4 黎瑞刚：《整合,蓄势待发——上海文广新闻传媒集团发展策略之思考》，《新闻实践》
2006 年第 5 期。
- 2 5 人民日报中央厨房：《三台合并意义重大在哪儿？》，
http://www.sohu.com/a/226621552_99994436
- 2 6 陈卓：《媒介融合趋势下新闻报道的突破与困局——以烟台日报传媒集团全媒体运作为例》，《新闻学论集（第 22 辑）》，2009 年 6 月。
- 2 7 刘璐：《凤凰卫视：电视媒介品牌之整合营销策略》，《新闻传播》，2011 年第 9
期。
- 2 8 刘璐：《凤凰卫视：电视媒介品牌之整合营销策略》，《新闻传播》，2011 年第 9
期。