

编者按

10月28日,在开源实业发展集团金凤凰大酒店举行的“新媒体、新机遇、新挑战”高峰论坛上,来自全国各地近50家报社的100余名社长、总编辑集聚一堂。报业“大咖”们从大数据、云计算、融媒发展、跨界整合、矩阵联合、多元发展等方面进行碰撞和交流,共同探讨新形势下地市媒体的发展之路,以下为论坛主讲嘉宾的发言摘要。

## 国家行政学院社会和文教研部高级经济师郭全中 传统媒体转型的三条路径



郭全中

□见习记者 陈金旭

“我们传统媒体现在面临的困境根本的根源是在哪里?是在于我们还是在用小米加步枪的方式革命,而互联网早就用的飞机大炮。”国家行政学院社会和文教研部高级经济师郭全中以简单易懂的比喻,从传媒业新趋势、传统媒体衰落根源和传统媒体转型路径三方面进行了演讲。

谈到转型,郭全中先向大家介绍了转型的方法论:一是站在未来看现在。也就是基于未来谈转型,看清未来,才能找到通向未来的路。二是知行合一,即理论和实践相结合。

郭全中认为,现在正处于消费升级时代和产业大融合时代,互联网、大数据+才是大架构,而互联网已由原来的将大量内容搬到网上的在线化转变

为用户提供更好体验的在场化,我们应该从大趋势中看到小趋势,在经济新常态下,做到媒体超常态。

剥离开内容和渠道的分离、内容创业者脱离传统体制、政务网站的兴起和企业自媒体的蓬勃发展四个表象,应该看到传统媒体深陷困境的根源在于它处于受众流失、骨干流失和人口价值丧失的恶性循环之中。在用户连接失效的根源下,传统媒体将陷入短期收入断崖式下滑、中期难以有新的业务支柱、长期互联网收入较低的窘境之中。必须先解决了生存问题,才能谈发展。

认清传统媒体真正的优势在政治资源和品牌资源,才能摸索传统媒体转型的三条路径:一是被政府“包养”:争取真金白银、获取优惠政策、提高发行价,降低无效发行量和无效版面或争取纳入公共文化服务体系中。二是跨界、转场:利用政治资源进入一些新的产业或引进战略投资者,用产业赚的钱来反哺传统媒体。三是互联网+跨界:利用政治资源,把政务信息统一起来,做大数据产业,抓好智慧城市建设;打造智能生产和传播平台、大数据技术和资源平台和用户沉淀平台这三大平台,才能实现智能信息匹配,重建用户连接。实现以智能媒体为核心打造现代传播能力的转型目标。

## 复旦大学教授、媒介管理研究所所长朱春阳 媒介融合时代 新型主流媒体



□本报记者 张晓甫

“当前媒体传播遇到的直接挑战是社会冲突中的传播。”复旦大学新闻学院教授、博士生导师,复旦大学媒介管理研究所所长朱春阳在演讲中说。

朱春阳表示,传统媒体以正面宣传为能力结构主体,新型媒体是正面宣传能力+危机沟通能力的协同发展。

媒介融合的本质是官方舆论场与民间舆论场的融合;而新型主流媒体的核心价值:降低两个舆论场的摩擦力,推动更高层次的社会共识达成,而不是激化冲突、加剧摩擦。

“过去10年中,传统媒体也

不断在创新,可效果不明显。甚至有种“边缘突破,新闻已死”的说法。传统媒体在转场的过程中,谁在为新闻招魂?”朱春阳指出,新媒体平台的核心特征就是善于融合发展,比如腾讯经历了从“丛林法则”到“天空法则”的转型。

区域主流媒体的未来机遇何在?创新发展的定位是什么?朱春阳认为,要网络出版优先,抢占新闻第一现场,推动两个舆论场的融合;新闻+服务,以公信力资源为基础,进入混乱无序的行业进行创业。区域媒体创新发展定位是领导者,而不是跟从者,是联盟合作者,而不是单纯的模仿者。

朱春阳表示,新媒体业务定位首先是创业,其次才是融合的问题。一个新型主流媒体平台的核心特征有以下几个方面:价值特征是立足新闻,善于打通两个舆论场;操作特征是快速反应、合作创新、整合资源;组织特征是象支撑+白蚁突破技术特征是善于融入新传播手段,打开互动沟通大门;用户特征是牢牢掌握年轻人的心;产品特征是强势的主打产品和系列衍生产品,成就互联网时代的生活成长专家。

## 深圳报业集团副总编辑、深圳晚报总编辑丁时照 媒体融合的“第三条路”



丁时照

□本报记者 王艳彬 实习生 刘一

“全国传统纸媒在融合发展方面存在两种模式,第一种是‘造船出海’的‘澎湃模式’,自己花大钱,自己投入巨资来建设,之后以自采新闻为主。这种模式很好,但依靠这种模式在互联网攻城略地的机会已经没有了,位置已经占满,时间窗口也已经关闭;第二种模式是‘竹排出海’的蚂蚁军团模式,也就是所有传统媒体都在搞的‘两微一网站’(微博、微信、网站)。但在纸媒洪水滔天的环境下,这种模式已

经没有力量。所以,我们要寻找第三条路,借用既有的平台,借用别人的技术优势,用我们的内容合作开发。”丁时照说。

《深圳晚报》的第三条路是“借船出海”的深圳ZAKER模式。ZAKER出技术,深圳晚报出内容,这个全行业首创的“内容+技术+平台”的合作模式。“我们把‘半条命’交给了合作伙伴,走了一条国内媒体没有人走过的路,但我们始终相信,在成熟的互联网平台上实施全面融合和展现机构媒体的魅力和实力,前景可期。”丁时照说。

## 萧山日报社社长、总编辑王平 道路千万条 变现硬道理



王平

□本报记者 张晓甫

“互联网对传统媒体的影响已经从传播、渠道层面过渡到产业链及整个价值链。从原来把互联网作为工具,到以互联网思维设计产品进而运营媒体。今天传统媒体如果利益格局不打破,组织架构不调整,生产流程不再造,体制机制不改,就无法实现转型与转身的成功。”王平说,他以萧山日报为样本,解读了媒体融合与跨界发展实践与探索。

王平表示,改革的思维是用户

化。首先,服务政府,解决政府痛点。其次,信任背书,打好慈善和公益的温暖牌。第三,让本地用户创造内容,这是打造用户忠诚度和提高粘性的很有效方法。第四,追老引少,努力将两类计划用户打造成最坚硬的忠诚用户。

此外,王平还就“报业的转型——多元化”“经营的要诀——社群化”“体制的突破——合伙化”“绩效的亮点——层级化”“制度的改革——革命化”“救命的发行——党员化”“未来的饭碗——数据化”等话题进行了阐述。

## 温州日报报业集团副社长、温州都市报总编辑郭乐天 理念再造 渠道再造 流程再造



郭乐天

□见习记者 陈金旭

2014年,温都“三大再造”融合模式入选中国高校新闻、传播专业“十大经典教学案例”。

郭乐天向大家介绍道,“三大再造”的核心内容为“理念再造”:强化互联网思维;“渠道再造”:打造新媒体平台;“流程再造”:建立中央控制室,颠覆传统传播形态。

其中,理念再造实现了温都团队的转型,渠道再造提升了温都的传播力、影响力,流程再造则做到了把快捷的新闻给用户,把精致的

新闻给读者。

在“三大再造”的理念下,温都在新闻传播方面做到了网络舆情引导,做好重大主题报道和围绕中心工作。在经营方面进行了创新:结合新媒体营销做好版面策划,根据用户信息反馈不断增加版面内容,做好展会策划。大胆尝试跨界:2014年,成立了温都猫电商平台;2015年底与南京金融交易中心合资组建“温都互联网金融服务有限公司”开展互联网金融理财服务。温都因此取得了可喜的媒体成果,营收结构也发生了重大改变。

## 中国报业文化产业联盟常务副会长兼秘书长、盐阜大众报业集团副总编辑周劲 融中对:赢在顶层设计



周劲

□本报记者 王艳彬 实习生 刘一

“目前,纸媒普遍面临着四大困局:融合之困、转型之困、体制之困、两分开之困。”周劲说,“还出现四大怪圈:采编经营的冲突、媒体融合的僵尸、报业转型的伪题,中央厨房的争议。当前最需要的是观念的转变。顶层设计是统筹考虑报业集团发展中的各层次,各要素,追根溯源,统揽全局,筹划各项工作,在最高层次上寻求问题的解决之道。”周劲将报社顶层设计内容总结为六大类20项,既治理、

内容、渠道、平台、管理、经营。

“在大数据时代,充分利用智慧城市建设和政府数据开放来搭建自身的大数据平台和大数据产品,是传统媒体转型的最后一次机遇。”周劲说,传统媒体与公众的连接方式正在“失效”,报业下一个商业模式是建立链接,抢占入口,把公信力变现。通过“报纸+活动”的整合营销、“入口+服务”的平台营销、从产业做到平台,最后做枢纽型的生态圈。互联网商业模式给报业的启示从内容为王,到链接为王,再到大数据为王。

本版图片均由本报记者王海防提供