



新媒体的语法规则下 中国传统媒体集团的新媒体发展策略

文 | 宋建武 黄 森

【摘要】在文化体制改革过程中,中国传统媒体集团一方面继续肩负着舆论引导的使命,另一方面也承担着运用产业化手段实现媒体资产增值,促进产业发展的责任。这双重责任都要求这些媒体集团适应新的信息技术发展,在“新媒体”领域继续保持舆论引导力和产业发展力。文章对国内外的新媒体发展实践进行长期深入研究之后,试图从环境、规则和策略三个方面展开对中国传统媒体集团新媒体转型策略的分析。

【关键词】新媒体; 转型; 语法规则; 产业发展

在文化体制改革过程中,中国传统媒体集团一方面继续肩负着舆论引导的使命,另一方面也承担着运用产业化手段实现媒体资产增值,促进产业发展的责任。这双重责任都要求这些媒体集团适应新的信息技术发展,在“新媒体”领域继续保持舆论引导力和产业发展力。近年来,中国传统媒体集团在新媒体领域进行了一系列有益探索,正在寻找新的途径和方式。

基于这一现实需求,我们在对国内外的新媒体发展实践进行长期深入研究之后,试图从环境、规则和策略3个方面展开对中国传统媒体集团新媒体转型策略的分析。

新媒体发展导致的 媒体业语法规则变化

媒体一词在传播学中具有多重含义,在当下中国的新媒体语境中,媒体

的外延主要包括渠道、终端和内容三个层面。所谓渠道是指传输内容和信息的通道和路径,而终端是指接受和发送内容和信息的载体和工具,内容则是指媒体机构生产的,通过渠道到达终端的信息产品。新媒体转型赋予传统媒体集团的使命,实际上是在数字化信息传播技术打破了传统媒体原本在渠道和终端上的垄断局面后,如何借助高度共享性的数字化渠道和终端,实现更为开放、自由和便捷的海量信息整合、加工和传播。

从国内外实践看,“新媒体”并非时间范畴中的相对概念,而是特指以数字化信息技术对媒介传统信息生产模式和传播模式进行升级和扩展所产生的媒体形态。概括而言,“新媒体”应该是借助新的信息技术手段,整合、处理和传播信息,向公众及各类社会组织提供综合性信息服务的业态。

从国内外媒介产业的具体实践

看,传统媒体向新媒体转型过程中的语法规则改变主要体现在三个方面:

第一个方面是改变以单一信息产品和服务向信息接受者单向传播的观念,而以用户概念取代受众概念。这是因为,其一,现代信息技术已经在很大程度上打破了通讯与传播的传统界限,使每一个信息接受者对于传播者而言,都不再是模糊的受众中的一个,而是一个特征清晰的个体,从而改变了传统的“传—受关系”;其二,现代信息技术打破了传统媒体的渠道和终端垄断,使信息服务来源得以多元化,从而迫使信息供应方必须通过与信息接受者的高度互动和多种信息服务来增强所谓“用户粘性”,即增加自身的信源价值和伙伴价值。其中隐含的假设前提是,传统的大众传播模式及其相应的商业模式,在新媒体业态中已经不再有效。

第二个方面是以深挖用户价值

- “新媒体”并非时间范畴中的相对概念,而是特指以数字化信息技术对媒介传统信息生产模式和传播模式进行升级和扩展所产生的媒体形态。概括而言,“新媒体”应该是借助新的信息技术手段,整合、处理和传播信息,向公众及各类社会组织提供综合性信息服务的业态。

(类似求导^①过程)为特征的“微分”方程式代替以扩展市场范围、加大市场“压强”(类似实数范围)为特征的“积分”方程式。^②传统媒体的主要商业模式是提供广告服务,传统广告服务的基础是媒体在特定范围内的受众数量和质量,媒体覆盖区域的范围越大,该范围内受众越多,媒体的广告服务的效果就越好,其价值就越大;但这种商业模式的弊病在于,大规模覆盖式的传播策略会带来巨大的资源浪费,就如美国最早的广告主之一约翰·华纳梅克所言,“我知道我的广告费有一半是浪费的,问题是我不知道浪费掉的是哪一半。”而现代信息技术的发展使华纳梅克们能够知道浪费的是哪一半,而且可以通过精确传播来避免浪费,这就使得传统广告服务的基础受到冲击,传统媒体的主要商业模式不再像以往一样有效。于是,建构在个人化信息终端技术和数据库营销技术基础上的以深度挖掘用户价值为特征的新的商业模式出现了。这个“用户”是媒体公共信息服务的接受者,也是媒体多种有偿信息服务的定制者,他还是媒体为企业进行的精确营销活动的传播对象。

第三个方面是从以B2C业务为主的信息服务模式转向以B2B和B2P为主的信息服务模式。传统媒体的信息服务业务,主要是以新闻信息为主体的公共信息服务,作为大众传播媒体,这类信息服务属于典型的面向普通公众的B2C业务。这类信息服务,以媒体广告服务的收入作为其价值补偿方式。然而,随着传统广告业务式微,长期来看,以广告服务的收入作为公共信息生产价值补偿方式的传统媒体的商业模式已经难以持续,对习惯了信息的“免费午餐”的普通消费者收取信息服务费商业模式一时难以建立,这就迫使媒体转型成为综合信息服务商,主要通过面向各类政府和商业机构(B2B)以及面向专业人员(B2P)提供有偿信息服务,来建立新的商业模式。

中国传统媒体集团 发展新媒体的环境分析

1. 传统媒体集团在新媒体环境中面临的挑战

从政策环境来说,中国的媒介产业在管理体制方面仍处于分业种管理的框架下,这一框架,严重制约着传统媒体集团的跨媒体经营;在新媒体的技术平台上,由于宏观管理体制的原因,“三网融合”在推进过程中遭遇困境,渠道运营商无法全面进入所有数据传输业务领域,更不能涉足内容生产的主要领域。

从技术环境来说,信息数字化和移动通讯终端技术的发展,使得信息传播在规模上呈现海量化,在性质上呈现个人化,在形态上呈现即时互动化,在渠道上呈现共享化。在这一技术环境中,传统媒体集团作为传统的内容供应商和媒体运营商,在技术上不再具有对渠道的控制能力,也不具备终端的制造能力,只能借助高度共享的渠道和终端传输信息,处于相对被动的地位。同时,传统媒体集团相对单一和低下的信息生产和聚合能力与社会多元而海量的信息需求形成矛盾。

从市场环境来说,随着信息技术发展,企业的营销活动及其信息传播越来越趋向于个性化营销和精确传播,经由传统媒体发布的传统广告业务正在萎缩,传统媒体以广告服务作为最终产品的商业模式开始动摇。对

**“没有新媒体,
只有新服务”,
传统媒体必须
通过应用新的信息技术,
开发新型信息服务,
才能走上转型之路。**

现代企业主和广告商而言,媒体的用户规模和媒体对用户的影响深度(用户粘性)决定着媒体所提供的商业传播服务的价值。相对而言,新媒体机构和渠道运营商掌控着用户及用户行为的第一手资料,其为客户提供快速、精准的商业传播服务的能力远高于传统媒体。而传统媒体由于整体上固守传统业务模式,无法满足客户的精确营销和整合营销需要,其市场影响力和营销能力日益降低,导致其市场份额和营业收入规模呈现下降趋势。

2. 传统媒体集团在新媒体发展中具备的优势

尽管挑战重重,传统媒体集团在以下四个方面,仍具有明显的优势:

其一,依托社会影响和社会联系打通各个数据库的能力。信息整合能力是新媒体环境中的核心竞争资源,这些资源的构建一方面取决于媒体机构的信息技术能力,包括搜索技术、云技术和数据库技术,另一方面取决于媒体机构打通各个数据库的能力。显然,传统媒体集团在社会影响和社会联系方面具有优势,借助传统媒体集团的权威地位和信誉,通过云计算技术与各信息资源单位合作,能够形成大规模信息整合能力。除此之外,传统媒体集团历史上大都保存有大量的信息资料,可以成为其构建数据库的一个重要基础。

其二,建立大型用户数据库的能力。传统媒体集团既拥有大量的机构用户数据,也借助旗下的都市类媒体拥有大量的城市消费者用户数据,都可以成为其用户数据库的基础。当然,这些用户数据还有待整理、挖掘和扩充。

其三,以新闻为主体的信息产品生产能力和品牌力。传统媒体集团拥有作为龙头产品的新闻服务产品,且有较大规模的专业生产队伍,在信息服务领域具有高度的权威性和品牌力。传统媒体集团可以充分利用已有的专业队伍,依托人才资源的相关能力开发新型信息服务产品,从而获得更为广阔的综合信息服务市场。

其四,以专有渠道开展数据库营

- 建设复合型的精确营销传播渠道
建设基于互联网、移动互联网的传播终端体系
构建有偿信息服务、广告服务、媒体购物“三位一体”的融合型商业模式

销的能力。传统媒体集团的报业集团通常都拥有一份在当地新闻信息服务和广告服务市场上占据主要地位的平面媒体,同时拥有可以改造为直复营销渠道的发行网络。未来,这些网络可以升级转型为社会化的第三方入户配送网络,在利用现代信息技术构建和扩展用户数据库后,转型后的发行网络将成为强有力的专有的复合型营销传播渠道。

传统媒体集团 发展新媒体的策略

1. 建设“三位一体”的数字化信息生产平台

传统媒体集团应在集团层面建设数字化信息生产平台,实现集团属下各媒体信息资源的整合,实现社会信息的专业生产、客户生产、用户生产的“三位一体”。专业生产是指专业新闻工作者在新型采编机制中借助信息技术手段生产的各种信息内容;客户生产是指广告客户所提供的关于产品、服务和企业的信息内容;用户生产是指媒体用户在专业人员引导下生产的个性化信息内容。采用“三位一体”的信息生产模式,“可以解决传统媒体开展综合性信息服务所需要的海量信息如何生产的问题,也有助于解决信息的质量问题。以此为基础,传统媒体集团就有了内容生产模式转变的可能,从以主要依赖专业人员进行的内容生产为主的模式转变为全媒体形态的综合信息内容生产并提供即时信息服务为主的模式。综合性的信息生产,主要是指媒体集团在原有新闻等公共信息生产基础上拓展公众个人需要的个性化信息,以及企业需要的商业信息,如生产信息、行业信息等生产。”^③

根据中国政法大学新闻与传播学院“2012中国媒体融合发展报告”课题组的调研结果,上海文新报业集团旗下的新民晚报与新民网在内容生产流程上进行了有益尝试,正逐步探索对专业生产、用户生产和内容生产的信息整合。自2009年新民网将市场和受众定位确立为上海本地新闻和生活

信息门户网站之后,就开始尝试与新民晚报的群工部(即社区新闻板块)的整合运作,包括共享新闻线索和读者爆料,重大新闻事件联合报道。文新集团还通过采用构建“上海滩”微博平台、注册新民晚报新浪官方微博等新媒体技术,获得更为全面的信息内容生产资源和传播渠道。

2. 构建以“大规模定制”为基础的新型信息服务产品

即以新闻等公共信息服务产品为核心,依托数字化信息生产平台,根据社会各方面需要,生产各类新型的信息产品。完成这一转型的关键步骤就在于将“大规模定制”引入传统媒体生产领域。

大规模定制(Mass Customization, MC)是指在先进技术的支持下,根据客户的个性化需求,以大批量生产的低成本、高质量和高效率提供定制产品和服务的生产方式。^④“显然,信息产品是一种特别适合大规模定制的产品。以此方式进行生产,能够有效解决信息需求的共性与个性之间的矛盾,以及信息生产的成本问题。通过大规模定制,还可以有效克服以往信息生产的模糊性,更直接地指向定制者的信息需求,实现信息的个性化生产和精确传播。在大规模定制的信息生产的基础上,还可以向定制用户提供非定制信息服务,即以用户定制为基础,推送相关实用信息,其中可以包括企业的促销信息。建立在信息大规模定制基础上的信息传播,必然是一种精确传播和个性化传播。这类实用性极强的信息,无疑可以通过对定制者收费实现价值补偿,而其中附加的非定制信息推送服务,又可以成为广告服务的一种新形式,或者媒体购物的商品信息传播渠道。在这里,信息内容的生产和营销有机地结合成一体。”^⑤

目前在国内的传媒实践中,人民网的“网络舆情业务”属于较为典型的新型信息产品服务。网络舆情业务是人民网公司信息服务业务的重要增长点,带动了公司信息服务业务整体增长。根据人民网公司2012年第三季度

财报,信息服务占该公司收入比重为29%,毛利率高达66.48%,同比增长64.11%,占增长总量比重高达41%,是公司收入增长的主要源泉之一。目前人民网网络舆情服务产品分为线上和线下两类。线上产品包括网络舆情监测系统、互联网舆情监测报告以及网络舆情咨询服务等;线下产品为《网络舆情》杂志,杂志订阅量稳步提升,2011年该杂志销售量超过8000册。线上产品和线下产品在2011年度收入中占比各为50%左右。未来人民网的舆情监测平台将重点投入政务舆情监测产品、行业舆情监测产品、企业舆情监测产品三大产品系列和人民在线、人民网舆情频道平台、人民网舆情监测室平台三个业务平台。

3. 建设复合型的精确营销传播渠道

传统媒体集团中的报业集团通常都拥有一家在当地广告服务市场上占据主要地位的平面媒体,同时拥有可以改造为直复营销渠道的发行网络。利用现代信息技术构建和扩展用户数据库之后,可以通过建设服务于精准营销的精确传播能力,成为强有力的复合型营销传播渠道。具体而言,传统媒体集团要以发行网络为基础,承接更多的客户需求,为其提供精准投递和直复营销的服务。

传统媒体集团的报纸发行网络已经积累了一定数量的订户住址、联系方式等数据信息,这些数据可以作为直复营销客户数据库的原始积累。除此之外,报纸发行网络还可以通过三种途径建立客户数据库:(1)与上游商家合作,投递有名称业务时,合理利用客户数据信息。如重庆报业集团发行公司通过投递银行帐单、保险保单、商会会刊等业务获得了大量的高端客户信息;(2)举办各种社会活动,收集客户信息;(3)购买客户名录或数据库。^⑥

用户数据库系统是直复营销的重要功能系统,也是直复营销业务竞争的重要战场。重庆日报报业集团已经尝试了这种数据库采集和应用的探索,经过业务推广后,一些房

- 搜索引擎和社交媒体的成功告诉我们,“没有新媒体,只有新服务”,传统媒体必须通过应用新的信息技术,开发新型信息服务,才能走上转型之路。

地产开发商、装饰企业选择使用该公司的数据库投递DM印刷品广告,银行的理财产品也将该公司的数据库作为主要推广平台。2008年,在一次投送接房通知书业务中,该发行公司获得了接房业主的数据资料,便对购房业主接房的时间、楼盘的档次进行分析处理,然后向装饰公司、建材卖场、家用电器等客户推介直复营销,通过公司自身发行网络为客户提供服务。其中,重庆国窖建博城第一次通过该网络的数据库投送了5000份DM印刷品宣传资料,为了评估广告效果,在DM单上印了“来店礼”,他们预期10%的效果,结果凭DM单发出“来店礼”达3000多份,广告效果显著,深受客户认可。

4.建设基于互联网、移动互联网的传播终端体系

在互联网和移动互联网飞速发展的技术支撑下,信息的实时传递和多格式共享已经不再是问题。同时,信息终端产品的智能化和便携化发展更为信息传播提供了更为充分和便捷的个性化空间。基于这些技术背景,终端的融合就成为媒介融合的核心要义之一。对于媒体而言,只有凭借内容的强势,借助相关技术手段,充分占领各种智能化终端,才能够最终实现信息的价值。因此,对于传统媒体集团而言,需要尽早构建适应互联网和移动互联网的传播终端体系。具体而言,这一传播终端体系应借助互联网和移动互联网已有的渠道和平台,借力发展各类信息用户。

“2012中国媒体融合发展报告”课题组在调研发现,广州日报报业集团构建新媒体传播终端体系方面积累了具有借鉴意义的经验。该集团于2007年在集团层面成立了滚动新闻部,作为沟通传统媒体和新媒体双方内容部门的桥梁,并陆续推出了传统媒体记者新媒体供稿激励机制、传统媒体内容部门副主任兼任跨媒体协调人等一系列旨在推动报网融合的制度。在内容生产上,集团在2008年奥运会报道、广州新电视塔全球有奖征名、上海世博、广州亚运会、2012奥运会等

重大事件报道中尝试全媒体生产,奠定新媒体传播的内容基础;在营销手段上,通过与新媒体开展整合营销尝试,创造新的营销组合,吸引一些原本不习惯在传统媒体投放广告的客户,传统媒体将能创造新的价值增长点;在移动产品上,广州日报不断加大对wap客户端应用等方面的投入,推出了包括iPhone、iPad在内的一系列客户端应用产品。

5.构建有偿信息服务、广告服务、媒体购物“三位一体”的融合型商业模式

整体而言,传统媒体业的主要盈利模式是内容产品和广告服务产品的销售。然而,近年来的媒体实践证明,媒体购物可以成为媒体业一种新的价值补偿方式。传统媒体集团具有信用度高、权威性强的优势,同时长期影响着较大规模的具有一定消费能力的主流人群,这些优势构成了传统媒体集团在媒体购物领域的市场基础。可以预期,未来媒体业将会形成有偿信息服务、广告服务与媒体购物三位一体的融合型商业模式。

在媒体实践中,上海广播电视台旗下的“东方购物”和湖南广播电视台旗下的“快乐购”都取得了极大成功;杭州日报报业集团早在2007年12月,就开始筹建电子商务平台“杭网每日商城”,成为浙江省首家开展配送业务的B2C电子商务网站。2012年6月,南方都市报社宣布与闪购合作,担任闪购在广东省的独家运营商。南都全媒体运管委执行总裁庄慎之介绍,南都全媒体集群的传播功能将与闪购的移动电子商务功能结为一体,以闪购在业内领先的技术优势为业务基础,以南都全媒体集群的传播优势作为渠道,打通手机购物、媒体购物、POP购物、网络购物、见物购物等各种销售方式,为广告客户拓展商品销售的渠道^⑦。由于移动购物领域的前沿性,南都“敢为天下先”的尝试仍需市场的检验,但仍不失为传统媒体向移动购物领域进军的有益探索。

近年来,国内外传统媒体集团为向新媒体转型发展作出了种种尝试,

尽管许多尝试并不成功,但都为传统媒体行业的转型发展作出了贡献。分析这些尝试的经验和教训,我们发现,许多的努力都沉溺于试图找到一种基于新技术的终端,可以让传统媒体实行“新瓶装旧酒”式的终端平移,从而一劳永逸地解决转型问题。而搜索引擎和社交媒体的成功告诉我们,“没有新媒体,只有新服务”,传统媒体必须通过应用新的信息技术,开发新型信息服务,才能走上转型之路。

(宋建武:中国政法大学教授、博士生导师、新闻与传播学院院长,黄森:中国政法大学研究生)

注释:

①在数学中,导数是微积分学的基础概念。一个函数在某一点的导数描述了这个函数在这一点附近的变化率。导数的本质是通过极限的概念对函数进行局部的线性逼近。

②积分是微积分学与数学分析里的一个核心概念。通常分为定积分和不定积分两种。直观地说,对于一个给定的正实值函数,在一个实数区间上的定积分可以理解为在坐标平面上,由曲线、直线以及轴围成的曲边梯形的面积值(一种确定的实数值)。

③宋建武,《传统媒体集团向综合信息服务商的转型》,《新闻与写作》,2011年01期,第6页。

④1970年,美国未来学家阿尔文·托夫勒(Alvin Toffler)在《未来的冲击(Future Shock)》一书中提出设想:以类似于标准化和大规模生产的成本和时间,提供客户特定需求的产品和服务。1987年,斯坦·戴维斯(Start Davis)在《Future Perfect》一书中首次将这种生产方式称为“Mass Customization”,即大规模定制(MC)。

⑤宋建武,《传统媒体集团向综合信息服务商的转型》,《新闻与写作》,2011年01期,第8页。

⑥郑旭光,《我国报纸发行网络转型直复营销网络的可行性研究》,中国政法大学硕士研究生毕业论文,2011年。

⑦《南都全媒体牵手闪购 激出移动电商新火花》,http://www.nfmedia.com/jrtj/201206/t20120625_147651.htm