

优化全媒体产品供给 助力媒体融合纵深发展

■ 胡正荣 李 荃

摘要:新媒体的强势冲击分流了传统媒体用户,导致传统媒体原本的入口价值降低。因此,如何重获入口价值成为传统媒体融合转型发展顺利迈向纵深阶段的关键。本文通过对当前传播环境变化的分析,提出了优化全媒体产品供给的四条实现路径,以期传统媒体重获入口价值,从而真正将推进媒体融合、建成智慧全媒体落到实处。

关键词:媒体融合 传统媒体 智慧全媒体 全媒体产品

当下,在信息技术的有力驱动下,人类社会将进入一个以信息融通、开放为特征的万物互联的智能传播时代。步入智慧时代,媒体融合作为传媒业发展的必然趋势,与我国社会结构的调整转型、产业结构的优化升级和国际角色的突破转变产生了历史性耦合,并在一定意义上成为我国能否实现社会治理能力现代化的关键。新媒体的强势冲击分流了传统媒体用户,导致传统媒体原本的入口价值降低。因此,如何重获入口价值成为传统媒体融合转型发展顺利迈向纵深阶段的关键。实际上,优质的原创内容和服务依然是主流媒体优势所在和持续发展的核心。不同的是,在智慧全媒体时代,主流媒体的产品供给只有实现与用户场景需求的高度智能匹配,才能实现社会价值和经济价值^①。面对全新的传播环境,我们所需要的就是理解发展趋势,敢于变革创新,在技术驱动下不断优化产品供给,将媒体融合真正落到实处。

一、传统媒体供给逻辑亟待革新

1. 媒体与用户关系:“传者第一人称”到“用户第一人称”

在传统媒体时代,传播渠道的稀缺使受众必须依靠传统媒体获取信息,因此媒体从业者无须过分担心受众被分流。信息技术尤其是互联网技术的快速发展

持续为公众赋权,使人们在信息内容消费方面获得相对自由的选择权,用户概念应运而生,带来了观念乃至行为的变化。毫无疑问,封闭的、以传者为中心的传统媒体生产实践已难以适应移动互联网、物联网和人工智能时代的需求。在笔者看来,用户概念的出现体现了传受关系的权力转移和中心转移,也是当前传播语法体系的转变^②。在智慧全媒体生态下,“用户中心”具有三个显著特点。

第一,用户主动性得到前所未有的提高。随着信息的指数性增长,人们得以有更大的主动权选择接收的信息,原本被动的受众成为如今的用户。随着媒体平台不断扩大其开放程度,“生产消费者”(prosumers)的概念应运而生。他们在消费信息的同时,也借助媒体平台生产信息,即用户自制内容。当下,用户参与信息传播过程已然成为一个极为普遍的现象。用户生产内容(UGC)的生产模式在丰富内容来源的同时,也有助于增强用户对所在平台的黏性。据此,BBC在2005年成立了“用户生产内容集成中心”(UGCHUB),以集成来自不同渠道的用户自制内容,并加以处理后使用。

第二,用户提供的数据成为最重要的资源。随着智能终端的不断普及和人们媒介接触时长的不断增加,用户的个人属性信息、日常消费习惯和当前所处位置

基本可以实现可视化。媒体基于大数据、云计算等信息技术对用户进行“画像”，并对用户进行跟踪分析和行为预测，从而实现精准投放。

第三，用户的社交、关系成为支撑媒体发展的重要动力。用户数据在信息时代的重要性使黏住用户成为媒体发展必须着力解决的问题。现阶段，通过与用户互动、建立社群以及为用户提供服务等多种方式都可以增强用户黏性。

2. 媒介使用方式：从“单屏分立”到“跨屏联动”

随着智能终端的不断普及，人们的媒介使用方式发生了巨大变化，移动终端成为用户最主要的智能终端，移动互联网成为人们最主要的信息渠道。在移动互联网时代，人们接触媒介的地点也从固定的家庭、工作地点逐渐演化为全场景覆盖。与此同时，在WiFi、蓝牙等信息通信技术的助力下，原本独立于各自屏幕终端的内容产品得以实现共享。

当下，“大屏观看+小屏互动”已成为日常生活中最普遍的现象。毫无疑问，跨屏联动将人们置于“屏幕无所不在”的环境，并让用户始终处于媒体的传播覆盖当中，进而提升了传播效果。基于用户在“跨屏联动”中的连续收看过程，媒体可以更加精确地分析不同时间、场景下用户的媒介接触习惯，从而做到更为精准地推送，实现价值转化。

需要了解的是，用户的注意力是有限的，跨屏无疑使用户的注意力更加碎片化，成为更加稀缺的资源。实际上，能够真正影响用户选择的并非渠道或平台，而是其所提供的内容或产品。换言之，对于处于激烈市场竞争中的媒体而言，优质的内容和产品依然是其核心竞争力。

二、优化全媒体产品供给的实现路径

在传统媒体时代，从业者都奉行“内容为王”，这一原则在当下仍具备极高的适用性。换言之，一个媒体的高速持续发展仍然需要依靠优质的内容、产品作为基础。在智慧全媒体生态下，理想的全媒体产品形态应具备三个特点，即垂直化、场景化和智能化。到了价值互联网阶段，媒体的产品越垂直、越场景化、越智能化，其精准度就越好，黏性也就越高。对于智慧全媒体时代的传统媒体而言，全媒体产品的优化

应当如何践行？笔者认为应当遵循以下四条路径。

1. 顺应媒体发展趋势，迭代升级思维理念

长期以来，我国的媒体融合实践多是在传统媒体思维指导下进行。考虑到传统媒体思维的封闭性，其生产出的产品自然无法受到广大用户的普遍喜爱。建设全媒体的前提条件是理念思维的创新，僵化的思维理念必然会阻碍媒体融合的进一步推进。

一方面，正确理解、看待媒体融合和全媒体必须变革传统媒体思维，积极拥抱智慧媒体思维。一味地坚持传统媒体立场必然会导致认知的角度和视野沿袭传统媒体的惯性思维，具体实践方面更多也是围绕旧有体系的小修小补。当下，信息技术成果充斥于我们的日常生活，因此如果想切实有效地推进融合变革、建设智慧全媒体，媒体从业者必须在互联网思维的基础上，用数字化、网络化和智慧媒体的思维引导媒体融合实践，确立全媒体的立场和认知。在笔者看来，智慧媒体思维引导下所建成的未来媒体，应当是一个以用户数据为核心、多元产品为基础、深度服务为延伸、多个终端为平台、业态创新为重点的开放、共享、智能的生态系统^③。

另一方面，推进融合变革有序进行必须学会做减法，即正确处理存量与增量的关系。笔者在观察中发现，当前的媒体融合实践中仍有很多传统媒体将资金、人才等资源投入效益低下的传统渠道，同时对以互联网、移动互联网为代表的新兴媒体平台的态度略显保守。这种做法不仅与作为国家战略的媒体融合相违背，甚至会让传统媒体再次错过转型机会从而被时代淘汰。实际上，在存量与增量的关系处理上，习近平总书记在2018年全国宣传思想工作会议上明确提出，要“使互联网这个最大变量成为事业发展的最大增量”，这其实已经指明了处理二者关系的基本原则，即大力发展依托互联网的业态。在资源有限的情况下，将压缩低效传统业务所获取的存量配置到具备最大动能的互联网增量业务上。天津海河传媒中心为传统媒体进行存量改革提供了示范性样本。海河传媒中心大量裁撤传统业务乃至低效的网站、移动端应用，压缩传统经营业态，将资源集中配置到移动、多屏和跨屏的新兴业态上，提高媒体供给到达需求的准确度，深度挖掘用户，进而实现价值转化。

2. 全面调整组织架构, 重塑产品生产运作方式

当前, 传统媒体在供给方面的探索大多仍是在分散组织架构下进行的各自为政。受制于长久以来复杂的利益分配制度, 当今传统媒体的产品生产、传播仍然多是依据传统媒体类型的条块分割进行, 其机构内部之间的信息内容共享、平台技术打通、聚合效应更是无从实现。BBC 的相关组织架构调整也可以为处于媒体融合探索过程中的传统媒体提供参考。从 2007 年开始, 为了有效降低新闻生产成本、提高节目制作效率, BBC 整合原本独立的技术、管理部门为一体, 同时将采编部门纳入。在我国, 中央广播电视总台也进行了类似探索: 将原中央人民广播电台、中国国际广播电台、中央电视台的新闻相关机构整合在一起组建成立总台新闻中心。通过这一举措, 总台建立了更加灵活高效的内部运作机制, 并通过组织结构的调整实现了生产运作方式的重塑。

另外, 分散的组织架构决定了其生产流程也必然是低效的。传统媒体的产品生产通常遵循一次创意、一次采集、一次生产和一次传播的方式, 低效的产品生产和单一的产品形态使更高价值的实现成为天方夜谭。在智慧全媒体生态下, 正确的做法应当是一次创意、多种生产、多次传播, 不断延长其产业链条。实际上, 媒体内容产品只有品牌化、IP 化后, 才能形成资源的多维整合, 从而裂变和获取更大的收益。具体而言, 一个好的创意应当从顶层进行设计, 然后统一立项规划、研发、共享资源、同步发行、协同推广, 进而实现资源汇聚和跨界运营。

3. 积极拥抱前沿技术, 互动增强品牌黏性

日新月异的信息技术发展让人类传播突破了旧有的时空限制, 使人类传播得以实现更大范围的价值创造。互联网时代, 伴随着海量信息内容的袭来、用户参与意识的增强、思想观念的愈加多元以及信息技术的不断发展, 用户对产品的要求也日益提高。因此, 如何精准定位受众, 提高用户的渗透率和忠诚度, 进而提升用户的转化率, 成为全媒体产品亟待解决的问题。

如前文所述, 未来的智慧全媒体生态必然是以用户数据为中心的。通过大数据、云计算等技术, 传统媒体可以通过沉淀数据资源, 轻松针对目标用户进行

画像, 从而实现内容、服务等产品的垂直化和细分化, 精耕细作、深度开掘每个用户的价值。基于此, 2018 年央视网顺应时代发展趋势提出了“数据中台”战略^④, 在推进自有大数据平台建设的同时, 开始探索如何依托数据标签进行全新产品形态的开发。

技术的不断进步提升了全媒体产品的表现力, 全新传播手段如短视频、直播、H5、VR 成为了全媒体产品为人们所喜闻乐见的重要原因。邳州“银杏融媒”推出的 H5 互动产品“@邳州人, 书记喊你加入群聊, 讨论这件事”凭借出色的互动体验深受网友追捧, 已吸引逾 10 万用户参与, 收获了一大批粉丝, 强大的粉丝黏合度使其品牌效应凸显。

4. 围绕政务服务发力, 对接社会管理职能

作为舆论引导的主体, 传统媒体在当下已与网络安全、社会治理、公共服务等政府职能产生了紧密联系。网络时代, 形形色色、良莠不齐的信息内容让公众难以招架, 传统媒体作为专业、客观、权威的信息提供者成为公众行动决策制定的信息来源, 这无疑为传统媒体围绕政务服务开发优质全媒体产品提供了充裕空间。

依托大数据、物联网等信息技术, 传统媒体可以针对地方、社区等不同层次提供准确定制的垂直产品。将融媒体产品与公共服务和社会治理相结合, 在推进政府决策科学、治理精准、服务高效的同时, 也实现了产品的影响力下沉, 进而实现了传统媒体内容信息到达率的提升, 进一步丰富了媒体的信息来源。

注释:

①② 胡正荣:《智能化:未来媒体的发展方向》,载《现代传播》,2017年第6期。

③ 胡正荣:《传统媒体与新兴媒体融合的关键与路径》,载《新闻与写作》,2015年第5期。

④ 安哲:《“领军洞察、开放共赢”8个字,诠释中台战略》,见微信公众号“传媒1号”,2018年12月1日。

(作者信息:胡正荣,中国教育电视台总编辑,教授、博士生导师;李荃,中国传媒大学传播研究院,博士生)

□本文编辑:李金澍