

媒体融合五周年：回顾与展望

编者按 五年前，2014年8月18日，中央全面深化改革领导小组第四次会议审议通过了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》，发出了媒体融合发展的进军令。

五年来，全国各级各类媒体积极贯彻落实传统媒体和新兴媒体融合发展战略，传播力、引导力、影响力、公信力不断提升；新兴主流媒体矩阵不断扩大，现代传播体系不断充实完善。

如今，站在新的起点上，如何推动媒体融合向纵深发展，继续壮大主流媒体实力，提升媒体传播力、引导力、影响力、公信力，坚守舆论阵地，占领信息传播的制高点，本刊本期组织专题文章进行探讨。

推进媒体融合 向纵深发展的四个关键

□ 文 / 胡正荣 李 荃

从本质上来讲，媒体融合工作的推进其实是一个过渡性的手段，其最终目标是为了全媒体的实现。因此，想要将媒体融合进一步向纵深推进就必须对融合转型的阶段性成果进行反思。^[1]2014年以来，我国的媒体融合建设已然取得了很大成效，尤其是在习近平总书记“1·25”讲话后，各级传统媒体都在加快布局。但在整个媒体融合推进的过程中，笔者观察到当下我国的媒体融合实践仍处于“高热度、低效率”的困境之中，或者说在一些关键之处仍存在很大不足。毫无疑问，这些关键之处能否得到妥善处理直接决定了推进媒体融合迈向纵深、建成全媒体目标的成败。

一、积极拥抱智能浪潮，提前布局前沿技术

翻阅人类历史长卷，技术迭代在媒体格局、传媒生态的发展演变进程中始终产生着深刻的影响。造纸术和印刷机的出现将人类文明带入了“铅”与“火”的时代。同样，以时空覆盖范围广泛为特征的广播电视技术的迅速发展让人类传播活动大步前进，进入了“光”与“电”的时代。随着以移动互联网、大数据、5G等新兴技术为代表的信息革命不断推进，传播活动的巨大变化冲击了旧有的传媒格局和生态。当下，整个人类传播正大步迈向以万物互联、智能传播为特征的全新阶段，即“数”与“网”的全媒体时代。^[2]

在2018年5月28日的两院院士大会上，习近平总书记对当前的经济、技术格局做出了精确的基本判断，即“世界正在进入以信息产业为主导的经济发展时期，我们现在要把握数字化、网络化、智能化融合发展的契机，以信息化、智能化为杠杆，培育新动能”。媒体融合迈向纵深阶段，一定要基于数字化、智能化，充分利用大数据、人工智能等技术，否则融合实践仍然无法脱离传统媒体的运作逻辑，从而陷入严重的路径依赖困境。面对崭新的传媒生态，前沿的技术成果不仅被视作传媒产业融合发展的解释性指标，同时它已经成为重构全球传播秩序的结构力量。因此，新媒体技术的开发和应用应当被

视作媒体融合的重要支撑，并在此基础之上实现媒体产品与服务的全息化、覆盖范围全员化、效果呈现全面化。

当下，互联网基础设施已基本搭建完成，包括云计算、大数据、人工智能、5G等新兴的技术成果正在与全球供应链融合交织成全新的社会传播网络。在大数据、云计算已相对完善的情况下，着力布局即将到来的人工智能、5G更具战略意义。对于人工智能技术，习近平总书记明确指示要把人工智能应用到从信息采集、生产、分发到接受和反馈在内的全部流程中。目前，处于初级阶段的运算智能已通过算法基本实现了传播的精准化。但我们也要看到，在消费开发的场景化、创作生产的智能化方面，人工智能技术仍然拥有极为广阔的可想空间。简而言之，人工智能技术是传媒行业降低人力成本、提升生产效率、提高传播精准度所必不可少的一套技术。在人工智能之外，5G提供的高速率、强宽带、低延时将成为主流媒体实现对业务、应用迭代更新的关键。在笔者看来，5G将在三个方面为传统媒体融合转型提供空间。第一是直播，传统媒体应当考虑如何去实现不同形态、不同垂直细分内容的直播，并在此基础上实现面向不同用户的交互式直播。第二是中长视频，

5G的出现毫无疑问会引发中长视频的大体量增长。目前，包括CNN、福克斯在内的媒体巨头已然开始布局中长视频内容、平台。第三是全息、沉浸、交互式的内容消费的增量。5G使得VR、AR、MR等各种强互动、强体验的内容成为了可能，提前布局这类具有极高用户黏性的内容必然能够使传统媒体在互联网下半场的视听竞争中重获优势。

二、压缩低效过剩产能，集中资源发展增量

想要顺利推进媒体融合迈向纵深、建成全媒体，一个健康、有序的内容生态必不可少，而这一目标的实现有赖于供给侧的结构性改革。通俗来讲，就是要在“做加法”的同时学会“做减法”。在这里，“加”的是新业务和新业态，“减”的则是过剩业务和无效业态。^[3]

具体来说，传统媒体应当坚持移动优先战略，有效压缩、整合和改造那些低效的栏目、内容等产品，将人才、资金等有效资源节省下来并向移动、多屏和跨屏等新兴业态进行转化，不断优化媒体供给到达用户需求精确度，并在此基础上进一步实现服务、内容的有效细分和垂直投放，依靠对用户的深度挖掘来实现最终的价值转化。实际上，尽管总体情况仍

不乐观，但已然有部分传统媒体积极地将压力转化为新动能，天津海河传媒中心和上海文广都极具代表性。天津海河传媒中心整合后全面削减、压缩过剩产能，关闭的子报子刊、电视频道合计达10余个，同时还合并停更了5个新闻网站和3个新闻客户端。另一方面，为了响应广电总局精办节目、频道的号召，上海文广将此前的娱乐频道和星尚频道整合成为面向长三角的全新“都市频道”。全新整合而成的都市频道集结了优势内容团队，将民生服务、美食、健康和资讯等服务集聚一身，目标是成为服务于上海文化都市建设的优质传播平台，频道突出了其都市特色。

三、改变传统业态布局，探索多元商业模式

对于旧有业态如传统广播电视、报纸杂志，必须对其过长、低效的业态战线进行大力压缩。这些经过压缩、优化节省出的资源应当投入到布局和建设移动平台、大数据平台等自有平台。在此基础上，应当探索从依托广告的单一运营模式向多元化运营模式的转化升级，将业态分布拓展至政务、商务和服务中。在当下的信息时代，信息已成为了社会发展各要素之间的重要介质，作为信息传播者的媒体将迥然不同的事物与社会捆绑在

一起。这不仅决定了媒体在生活、社会中的独特位置,也决定它的强连接性。传统媒体凭借海量、优质的内容和与生俱来的公信力连接用户并使其产生认同,依托自有平台从而将用户个性化需求聚合并发到合适的商业伙伴手中,换言之,传统媒体的入口价值存在极大空间。传统媒体身负舆论引导使命,因此政务业态必然是立身之本。但同时,传统媒体可以将业态进一步拓展至服务性、本地化服务,结合互联网技术,打造“媒体+产业”的商业模式。

媒体加产业不能被理解为一个业态的简单叠加,其实质应当是一个有限资源重组、重塑产业价值和融合赋能的过程。其最终将会成为一个新的智慧全媒体生态,并依托这个生态形成全新的业态布局 and 模式。

四、突破固有理念桎梏,全面革新体制机制

在论及推进媒体融合、建设全媒体时,习近平总书记首先指出:“推动媒体融合发展,要坚持一体化发展方向,通过流程优化、平台再造,实现各种媒介资源、生产要素有效整合,实现信息内容、技术应用、平台终端、管理手段共融互通,催化融合质变,放大一体效能,打造一批具有强大影响力、竞争力的新型主流媒体。”由此,我们可以发现实现媒体融合迈向纵深的关键在于一体化发展。实际上,当下绝大多数媒体机构的融合实践仍然还是一种物理方式的

叠加,而非实现化学式的融合质变。机构内部无法贯彻信息共享机制、技术系统之间对接标准无法统一、长久以来按照媒体类型来实现的管理逻辑,共同造成了整个系统的分散、式微,以致无法顺利地实现融合转型。这种繁杂、低效的体制机制在与互联网企业对比时更加明显。目前,传统媒体进行并购重组等市场化操作仍面临极大限制,而与此同时,互联网企业却可以通过上市、并购等方式保持快速发展。归根到底,在媒体融合迈向纵深的过程中,体制机制的变革才是突破融合实践现有困境的根本性解决途径,在此基础上才能真正实现组织结构的重构、生产流程的优化、平台的壮大。^[4]

实际上,当下已然有一些传统媒体开始启动了体制机制的改革,并试图将企业化的运作方式引入。但更多媒体还是在原有的体制机制上进行不触及根本的修补,因此其媒体融合的推进过程大多举步维艰。想要真正实现推进媒体融合、建设全媒体的目标,传统媒体必然要对组织架构进行重塑,在人才制度、分布模式、管理规范、组织经营等各方面都要深化改革。同时,传统媒体必须重新制定二级机构划分标准、推进渠道平台融合、实现内容品牌再造,从而有序地将媒体融合落到实处,实现习近平总书记要求的“实现信息内容、技术应用、平台终端、管理手段共融互通,催化融合质变”。

在一定意义上,中央广播电

视总台的组建实际上已然反映了高层决策者意识到现存的传统体制机制无法完全适应当今的时代要求,总台的整合组建正是为了突破旧有的传统媒体惯性思维从而避免陷入转型困境。在笔者看来,总台的战略重组举措在向传媒业各组织机构彰显决策层推进媒体融合实践决心的同时,也为大多数处于转型困境当中的传统媒体推进体制机制改革提供了可参考的样板,即通过组织结构的重构、生产流程的再造、分散平台的组合,实现向以全媒体业务架构和企业化管理体制为核心的主流传媒集团的转型。

五、结语

面对日渐严峻的传媒生态,我们必须以一种更加开放的心态去拥抱互联网,坚持导向为魂、移动为先、内容为王、创新为要,积极推进融合转型。^[5]更为重要的是,在媒体融合迈向纵深阶段的过程中,我们必须妥善处理媒体融合四个关键,从而真正将推进媒体融合、建设全媒体落到实处。^[6](作者胡正荣系中国教育电视台总编辑、教授、博士生导师;李荃系中国传媒大学传播研究院博士研究生)

【注释】

[1]胡正荣,张英培.我国媒体融合发展的反思与展望[J].中国编辑,2019(06):8-14.

[2]胡正荣,王润珏.我国主流媒体智慧全媒体建设的目标与路径[J].行政管理改革,2019(07):30.

[3]胡正荣.传统媒体如何对供给侧进行结构性调整[J].青年记者,2019(06):5.

[4]胡正荣,王润珏.我国主流媒体智慧全媒体建设的目标与路径[J].行政管理改革,2019(07):29-34.

[5]胡正荣.融媒体中心建设与智慧全媒体生态[J].北方传媒研究,2019(02):4-8.

编辑 梁益畅 46266875@qq.com