

都市报全媒体转型思路探析^{*}

文 / 高丽华 徐天霖

[摘要] 为迎战传播业的激烈竞争和全媒体时代的洪流,将挑战转化为机遇,报业集团纷纷实行跨媒体、跨平台、跨行业的改革,迈出全媒体转型的步伐,由报纸生产商向内容提供商、综合信息服务商转变,以全面提升报业综合运营能力。本文分析都市报的全媒体集群发展概况,针对其发展瓶颈提出针对性措施,期望以点带面,对报业全媒体发展思路提供有益借鉴。

[关键词] 传统报业 全媒体 都市报

一、谋求全媒体发展的传统报业

随着互联网技术的发展,数字和移动通讯技术的进步,以网络、手机等为代表的新媒体发展势头强劲,传统媒体的受众和广告市场得以重新分流。传统报业在这一过程中遭遇了前所未有的冲击,全球范围出现了报业衰退的趋势。美国学者菲利普·迈耶曾大胆预言:“到2044年,确切地说是2044年10月,最后一位日报读者将结账走人。”^[1]

在重重困境之下,报纸媒体纷纷迎难而上,谋求转型。鲁伯特·默多克在《报业未来:超越死亡树》中提出:“传统报纸未来不会走向死亡,网络将使报业得以‘重生’,数字时代将孕育出拥有庞大市场的全新报业形式,并让报纸的读者倍增。”在这一背景下,许多报业集团纷纷投入全媒体发展的大趋势之中,以全媒体经营发展思路实现传统媒体的转型与突破。

对于全媒体,学术界代表性的看法是:全媒体是通过多平台进行多形态、多落点传播,是一种媒介营销管理观念,包括整合性的媒介内容生产平台的创建和相同媒介内容以不同方式呈现的组合性使用。^[2]全媒体形成的媒体介质的整合推动媒体环境展现出前所未有的新生态,媒体发展形成如下几个趋势。

第一,互联网和移动新媒体占得先机。网络媒体因其受众覆盖广、更新速度快等优势,在与传统媒体的竞争中抢占了先机,并逐步改变着过去“一到多”的单向传播模式,实现多向互动传播。据中国互联网

络信息中心(CNNIC)发布的报告显示,2012年上半年手机上网用户达到3.88亿,超过台式电脑3.80亿的上网用户,手机成为网民第一大上网终端。手机报纸、手机电视、手机视频用户规模激增,手机微博用户涨幅明显,手机媒体以其强大的移动性、便利性、互动性优势获得越来越明显的传播效果。

第二,传播业务受众需求更加细分。全媒体背景下,媒体终端呈多样化趋势,产品形态、媒介形态和向受众提供的业务也日趋丰富。在这个传播过度的时代,受众对信息内容和媒体形式都有很强的自主性,希望构建个性化的“我的媒体”,而如何提供有针对性的个性化信息服务,也成为传播业面临的重要课题。

第三,传统媒体与新媒体融合加深。全媒体趋势下,不同类型媒体破除新旧冲突,化解割据对立,传统媒体平台通过调整和拓展自身的内容和渠道,强化品牌力量;新媒体则更好地发挥独特优势,与传统媒体合力,以实现最大效能。数字化带来的媒介融合已经改变了广告业的生态与格局,越来越多的传统媒体逐渐加强数字新媒体平台的开发与应用,以获取更多收入。

二、都市报试水全媒体的举措

1. 都市报特点及优势

都市报诞生于上世纪90年代,已成为报业发展主力军。创刊于1995年的《华西都市报》是我国第

一张都市报,它以“新主流都市报”为旗帜,开启了“都市报时代”。都市报的特点和优势有如下几点。

(1) 地域性强。都市报是在各自特定的政治经济文化要素影响和作用下产生和发展的,城市文化是都市报差异性产生的重要因素和优势资源,立足于本土新闻,彰显本地文化,体现着深刻的《城市文化》烙印。《新京报》扎根北京,推出《北京爱情》、《北京宝贝》、《北京地理》等栏目,具备浓郁的北京风味和鲜明的城市特色;《楚天都市报》独创的《脸谱》《汉味茶馆》和《楚韵》等栏目,充分展现出都市报浓厚的地域性特色,成为湖北地区独特的文化地标。

(2) 内容为王,深度报道。据尼尔森“全球广告信任度”调查报告显示,消费者对报纸评论信任度为58%,位居第三,远高于电视广告、广播广告和互联网广告。报纸的权威性、公信力、专业性,在当前良莠不齐的海量网络信息环境中显得尤为可贵。无论是追求“新锐、责任、主流”的《华西都市报》的强势新闻追踪、策划,还是践行“小报大使命”的《楚天都市报》的“办责任媒体、感受百姓情怀”的社会民生新闻,都显现着都市报依靠独家报道和新闻策划构筑强大品牌效力。

(3) 独特的办报理念。与日报相比,都市报定位在“综合性的平民报”,以服务读者为己任。《楚天都市报》以“全心全意为人民服务”为办报宗旨,想市民所想,解市民所难,成为湖北最受读者欢迎的报纸。

(4) 拥有忠实的读者群体。报纸读者忠诚度远高于网络媒体受众,美国新闻评论家沃尔特·李普曼认为,“一份真正以读者忠诚为靠山的报纸,才能给现代新闻业提供经济支持”。这源于真实客观的新闻报道和新闻策划,源于报业从业人员的新闻专业精神和人文关怀。

2. 扩大产品形态,丰富传播手段

针对全媒体发展的挑战,南方报业提出了“发展全媒体三能力”,即建立全媒体的生产能力、形成全介质的传播能力和提高全方位的运营能力。^[3]报业的重心在于报道,都市报的全媒体探索立足于受众需求,扩展产品形态,丰富传播手法,以提升全媒体运营能力为目标,丰富了传统“纸”的具体形态,并最终实现信息内容、传输形态、传播载体和地域影响的全覆盖,谱写着报业的脱胎换骨新篇章。

开展跨媒体传播模式的探索,是都市报提高全媒

体能力的措施之一。跨媒体传播实现了信息在不同媒体之间的流布与互动,同时,促使不同媒体更加深入的合作、共生。跨媒体传播可以实现信息内容的全覆盖,在大幅降低传播成本的基础上提高信息传播效率,满足受众的信息需求,提高媒体的抗风险能力。都市报全媒体转型具体采用了如下手段。

(1) 搭建报网互动的全媒体数字平台。报网互动的前期探索停留在报纸电子化,信息内容依靠主报“供养”,报业网站只是起点缀作用。随着Web2.0概念的深化,报业网站迎来互动性、参与性、开放性、个性化极强的变革。这种变革摒弃了网络新媒体与传统纸媒之间对立、分立、独立的观点,打破报纸和网络的介质边界,凸显传统媒体与新媒体融合互动的特点,以媒体品牌的理念来统领不同的媒介表现形式和不同的发布终端。

华西都市网致力于打造成都网络生活社区,依托于《华西都市报》媒体平台,提供成都时尚生活资讯。《南方都市报》推出奥一网,着力打造中国第一个Web2.0新闻互动网站,搭建南都数字媒体平台:奥一论坛、微博板块和用户自主上传图片、视频功能,体现了受众高度的参与性和奥一网互动性的运营理念;新闻即时发布平台突破了报纸时效性的制约,得以快速追踪、发布新闻线索;深度报道、视频同步发布亦有力地辅助了纸媒传播。

(2) 借力移动新媒体,提供个性化的内容生产与传播方式。以南都手机报为例,通过用户手机平台传输主报精选内容,集丰富性、趣味性、实用性、时效性于一体,还可围绕特定主题展开深度报道以及针对重大事件安排特刊。通过读者时评、智力比拼板块和爆料平台的搭建,实现手机报与读者的有效互动。同时推出针对手持阅读器和智能手机客户端,真正满足读者“我的媒体”个性化需求,充分穿插读者碎片化生活。

(3) 打造高端印刷媒体,拓展受众市场。《江南都市报》推出《江南都市》时尚DM杂志,背靠主报独有的高端读者数据库资源,以消费能力较强的城市高端人群、中坚力量为核心受众,以其高端定位、精心制作和精准投放全面提升杂志影响力和传播价值。《南都周刊》定位为新闻性城市杂志,以满足读者精品阅读需求为目标,打造周末时尚城市读本。同时,杂志网络版的推出和手机客户端的开发,为读者带来

全方位的阅读体验。

(4) 开拓户外媒体领域, 实现联播互动和信息全覆盖。根据 CTR (网络广告点击率) 调查结果显示, 户外媒体发展态势强劲。以《南方都市报》《燕赵都市报》为代表的都市报均已开展社区广告牌和户外 LED 显示屏等户外媒体运作, 依靠强大的影响力和丰富的报道资源, 利用户外媒体实现联播互动和信息全覆盖, 并开拓了业务范围和赢利来源, 完善了都市报的全媒体集群构成。

(5) 试水广电领域, 探索产业合作新模式。如央视财经频道、新浪等大型网站、浙江日报报业集团和红旗出版社合力打造《提问 2010——中国百姓关注的十大民生问题》系列节目、报道、书籍和影像制品, 通过人员、信息和平台共享, 获得了强大的传播效力。《南都视点, 直播广东》栏目 (广东电台新闻频率 FM91.4) 由《南方都市报》和广东电台新闻台合办, 得益于都市报极具优势的新闻采编报道能力, 节目收听率节节攀高, 并拉动该频道市场份额提升 2% 以上。这是都市报试水广电领域的关键步骤, 为进一步探索媒介形态拓展和不同产业合作的新模式开辟了出路。

三、都市报全媒体转型的瓶颈

当前, 都市报的全媒体转型已取得了明显效果, 然而在媒介融合的宏观背景下, 很多难题依然存在。都市报的全媒体发展瓶颈主要存在于三个方面。

一是全媒体思想观念有待完善。目前都市报全媒体集群框架思路已初步形成, 但是如何整合内外部资源, 提升报业全方位的运营能力, 完善各部门之间的协调机制, 探索赢利新模式, 成为全媒体转型中亟待解决的问题。

二是缺乏具有全媒体运行能力的专业人才。全媒体时代要求“一专多能”型人才, 不再单纯强调从业者的采编报道技能, 更包括全方位采集、加工并立体展现信息的能力; 对于编辑而言, 更加强调其综合运用各种传播介质全方位、有深度地策划报道水平; 对于营销人员的市场嗅觉和全面统筹也提出了更高要求。

三是传媒机制与行业壁垒制约全媒体转型。由于报业全媒体再造涉及媒体技术融合、组织机构融合、所有权归属等问题, 当前行政、体制、行业壁垒依然

存在, 壁垒林立、利益纷争, 相关政策体制缺乏, 这成为阻碍全媒体转型进程的重要因素。此外, 都市报隶属于党报集团是我国报业的普遍现象, 因其并不具备独立的市场主体地位, 故在战略制定、决策和执行等方面都会受到集团的影响和制约。而作为集团的二级单位, 特殊的利润分配模式和较为有限的职业发展空间也在一定程度上影响了职工的工作热情。

四、强化品牌, 全方位打造媒体平台

我国“十二五”规划提出: “培育发展战略性新兴产业; 发展新一代信息技术; 重视互联网等新媒体建设、运用、管理; 创新文化生产和传播方式, 解放和发展文化生产力, 增强文化发展活力。”“十二五”规划为传媒发展提出了战略发展的方向, 也为传统报业开展全媒体建设与改革提供了思路。

1. 报业全媒体发展路径

(1) 数字化。随着数字科技和新媒体的发展, 受众的阅读习惯已发生转变, 由印刷术时代的深度阅读转变为全媒体时代的浏览式、娱乐式、碎片式、移动式的浅性阅读, 由被动接受信息变成主动参与。未来报业发展的出路亦寄托于数字化、全媒体化转型, 包括运用数字技术再造信息内容生产、传播环节, 构建多样化的媒介展示平台和运营模式等, 以满足读者个性化、多样化、移动化等需求。

(2) 融合化。传统报业和新媒体融合是实现优势互补和适应传播发展趋势的需要。建立统一的信息内容采集、加工平台和以纸媒为核心的“1+N”全媒体传播平台, 通过融合互动来获得更多发展机会和受众, 形成态势良好的立体传播格局。传统报业融合新媒体是发展手段和路径, 谋求自身持续性发展才是根本目的和关键。

《烟台日报》是最早一批进行全媒体改造的传媒集团, 采编人员利用文字、图片、音视频等不同方式采编同一信息内容, 再进入全媒体数据库, 进行再编辑, 供不同媒体部门选择和发布, 通过不同平台展现给受众, 以满足受众的个性化、多元化需求。同时, 在发展战略上, 集团集中精力主打《烟台日报》《今晨 6 点》和《烟台晚报》, 并致力于提高报刊广告策划水平, 在新媒体业务方面, 构建起“三报一码六网站一出版社”框架, 全面拓展业务组成。

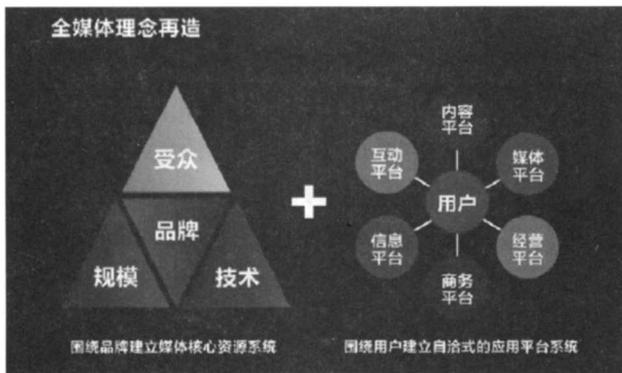


图1 南都全媒体理念再造模型

2. 全媒体经营和发展思路

图1为《南方都市报》提出的全媒体理念再造模型。这一模型的心理理念为，全媒体时代，传统报业应由报纸生产商转型为信息内容生产商和品牌媒体经营者，建立以品牌为中心的核心资源系统和以用户为中心的应用平台系统，报纸不仅仅是信息提供商、生产商，更是信息集成者和运营商；不仅仅是多种媒体形态的拥有者，更是报业经济效益、社会影响的品牌价值输出方，跳出表象的媒介融合领域，放眼于广阔的市场空间和平台运营，构建起集信息、内容、媒体、互动、商务、经营为一体的全方位平台。

打造数字内容平台，可实现各部门资源的整合与共享，实现新闻信息的集约化生产与加工。一次采编，多角度展现，在满足受众个性化需求的同时，亦提升信息内容利用效率并实现增值，拓展产业链条和规模效益。

3. 版式创新、深度报道打造强势影响力

依赖版式创新给读者带来强烈的视觉冲击力，通过紧追时事热点、构筑强势报道、深度评论来打造报

业主流影响力。以《南方都市报》为例，采用了新颖的直通栏版式，“大标题+大图片”，摒弃“小鼻子小眼”，形成“浓眉大眼”风格，并根据读者阅读习惯和细分需求采用分叠式设计，每叠都有其固定的设计风格和受众，创新性的市场细分，有利于读者需求的满足和广告市场的培养。

此外，都市报以其灵敏的新闻触觉和强烈的社会责任感，通过自身鲜明的立场和观点传输主流意识形态，还可通过开辟众论、个论板块，为公众提供思考与发声平台，成为舆论引导者和民众代言人，彰显大报的深度和高度。

4. 重视品牌建设，提升核心竞争力

可观的发行量和广告业绩是“强大”媒体的重要标志，但想要取得更大的发展就必须拥有更长远的眼光、更宏大的抱负和更强烈的社会责任感。营销大师菲利普·科特勒认为，在营销革命3.0时代即将开启的今天，勇于承担社会责任的企业会得到公众更多的信赖和支持。

传统报业要重视品牌建设和维护，在深度专栏评论和报道策划方面争做领军者，在广告筛选方面注重与自身价值观的一致性，重视社会影响，提升公信力和影响力。例如，《南方都市报》一直秉承“办中国最好的报纸”的追求，其策划的“责任中国”大型系列活动涉及环境保护、扶贫助学、赈灾抢险等公益事业，品牌形象力和经济效益相得益彰；《华西都市报》则本着“办主流大报，树百年品牌”的办报理念，通过深度新闻报道和大型新闻策划活动彰显出其关怀社会的大报形象。

(作者单位：北京工商大学艺术与传媒学院)

* 本文系“北京市大学生科学研究与创业行动计划建设项目(PXM2012_014213_000067)”和“北京市传媒产业品牌建设研究项目(PXM2011_014213_113628)”成果

注释：

[1][美] 菲利普·迈耶. 正在消失的报纸：如何拯救信息时代的新闻业[M]. 北京：新华出版社，2007

[2] 姚君喜，刘春娟.“全媒体”概念辨析[J]. 当代传播，2010，(9)

[3] 曹轲，庄慎之，陈雨. 南都全媒体集群构想[J]. 南方传媒研究(第23辑)，2010，(4)