

# 集思广益 业界精英畅谈转型经验

## 加快融合创新 再造晚报优势

——访中国晚报协会执行会长、羊城晚报报业集团、羊城日报社总编辑刘海陵



谈及新的传媒格局，刘海陵说，“内容为王”正在被重新审视。对传统纸媒而言，其“内容”的内涵，已发生深刻变化，这包括内容生产的效率更高、流程科学、把关能力增强；表现形式更灵活，从文字、图片，发展到文字、图片、动漫、音视频等等。

媒体发展转型的目标是什么？“以平台整合建立新的用户连接，以互动吸引实现新的舆论引导。”刘海陵说，媒体发展转型最终是要实现“用户在哪里，我们就覆盖到哪里”，要完成党交给我们的舆论引导重任，就必须先得占有用户、发展用户、集聚用户。传统媒体转型，建议将重建用户连接，作为重中之重的工作来推进，通过传播渠道再造来不断提升自身的传播力、公信力、影响力。

“通过近几年的传统媒体与新

兴媒体创新融合发展实践，我们深体会到，要以制度保障为基础，通过体制机制创新，积极推动融合发展。”就如何推动媒体融合发展，刘海陵分享了羊城晚报报业集团的经验，加快融合发展进程，制度保障是基础，体制机制创新是动力。羊城晚报报业集团也正在探索建立科学有效的媒体管理体制和产业发展之路。比如，突破报业集团原有内部运营模式和管理体制机制，成立集团推动媒体融合发展工作领导小组，研究确定融

合发展重大事项；建立新媒体发展运营联席会议制度，整合羊城晚报、晚报社新媒体部、信息技术部、集团公司所属数字媒体公司等部门和单位，作为集团的新媒体板块，统一运营管理；制定集团媒体融合发展战略规划及《融合发展事项推进一览表》，列出建设项目、绩效考核、流程管理、部门协同、扶持基金等十个方面的工作任务及完成时间表，每周跟进督办，逐项落实进度等。

郑报融媒记者 王治

## 从聚集注意力破题 向提升传播率发力

——访中国晚报协会执行会长、《扬子晚报》总编辑王文坚



人群在哪，媒体的阵地就在哪。江苏作为经济文化发达省份，新媒体的实践和研究也走在了全国前列。《扬子晚报》这样的老牌强势媒体，这几年也经历了一个逆袭的过程。

去年以来，《扬子晚报》重新布局，流程再造，让传统纸媒与网站、微博、微信等新媒体“多合一”的聚合，实现了全媒体格局的重塑。

“今天的《扬子晚报》，从文字、图片到视频、音频，再到扬子晚报网、APP客户端，从微信、微博到微电影，这张全国发行量最大的晚报都市报，正在为受众提供更加多元化、立体化的新闻服务和鲜活体验。我们正在尝试一种新的注意力转换系统：只要你阅读我们的报纸、新媒体，发表评论或参与互动，你都将轻松获得可以兑换商品的积分。报纸不再是你看的老物件，而是变身为分享共创的大平台。”扬子晚报总编辑王文坚从《扬子晚报》最新打造的注意力转换系统谈起，分享了如何从聚集注意力破题，向提升传播率发力。

王文坚认为，注意力稀缺已成为传播业面临的最棘手的难题。如何抢夺人们的眼

球，成了一切问题的问题。我们无力去改变注意力已成奢侈品的现状，但我们依然相信当重要事件发生或某些重要节点时，注意力会如期回归。

王文坚说，我们相信，只要运用适当的手段，就可以在一种预设的场景之下最大程度地改变这种短缺的注意力供给。我们从不否认，互联网思维和技术在转型过程中的重要作用，不过我同时认为，更重要的还是回归到对人性的研究，要成为通晓人性的大师。

谈到郑报融媒，王文坚说，郑州报业集团明确地提出了融媒新闻超市，新媒体和传统媒体不分边界，所有记者都有义务提供新闻稿件，然后由编辑来挑选稿件，这是非常符合报业发展方向的。这段时间的奥运会直播我也有关注，做得很不错，值得全国的报纸学习。

郑报融媒记者 王译博 赵文静

## 越是传统媒体的 越是互联网需要的

——访深圳报业集团副总编辑、《深圳晚报》总编辑丁时照



“借用一句很有名的话‘越是民族的，越是世界的’，可以生发出‘越是传统媒体的，越是互联网需要的’。”在高峰论坛上，谈到媒体融合，深圳报业集团副总编辑、《深圳晚报》总编辑丁时照旗帜鲜明地亮出了观点。

从“不懂体”到“低调体”，从阿里钉钉到腾讯QQ，在互联网孕育的新媒体不断侵蚀传统媒体阵地的今天，国内各大广告主却纷纷登上深圳晚报头版打广告，深圳晚报头版成为一种独特的“现象”，以一种匪夷所思的方式搅动媒体风云，成为舆论瞩目的焦点。创意广告正成为“深晚”一个闪闪发光的当红品牌。

在新媒体时代，《深圳晚

报》如何能一次次以报纸为原点引爆网络？深圳晚报的头版现象是如何拥有强大的传播效率？丁时照坦言：“新形势下，传统媒体更需要好的新闻策划，好的烧脑创意、头版优势呈现和多平台传播。如果说互联网是火药桶，传统媒体就是雷管，传统媒体要做的事就是用内容引爆网络，传统媒体与互联网两者间如果形成良好的

‘互相策应’，就能制造出优秀的新闻‘爆品’。”

丁时照认为，当下，传统媒体在面对新竞争、新冲击时，媒体人更应该深耕自身的专业领域，以无处不在的互联网思维推动转型，对外确立新指标，对内确立新考核，对专业重新定位，让专业的人做专业的事，在前行中不断寻求新的突破。

郑报融媒记者 王红

## 做好今天 才能遇见更好的明天

做好“四个一” 提升引导力影响力

——访郑州市委宣传部副部长、郑州报业集团党委书记、董事长、社长石大东



在报业低迷特别是传统媒体收入断崖式下滑的背景下，作为省会主流媒体单位，郑州报业集团如何实现收入、资产和利润“三个翻番”？如何打破体制机制壁垒，在全国率先推进党报、都市报、网站和新媒体的实质性融合？

石大东从“实施一个战略”“走好一个路径”“推进一个融合”“构建一个平台”四个方面作了深入阐述。

实施一个战略，就是“宣传全媒体 发展多元化”战略。这个战略的核心是宣传全媒体，这是党报媒体的主业，是安身立命之本，党报集团所有媒体都必须坚持正确的舆论导向，围绕中心、服务大局。

走好一个路径，就是做强以党报为旗帜的全媒体宣传矩阵，做大以都市报为龙头的IP资源平台，做活以新媒体为先锋的融媒集群，做优以文创产业为支撑的多元化产业链条。“做强、做大、做优、做活”的“四做”路径。

郑州报业集团的基本思路是，以前面的“三做”为核心，做强、做大、做活，让党委、政府满意，让我们的受众和社会认同，提升郑州报业集团的品牌影响力；然后，用它释放出来的影响力来拉升和带动第四做——做优多元化产业。用主业引领副业，用副业反哺主业，形成一个良性互动的闭环。

三年来，通过持续不断的探索实践，在经济形势持续走低、传统媒体收入进一步萎靡甚至断崖式下滑的背景下，郑州报业集团逆势上扬，实现了经营收入、资产规模和利润三个翻番，去年利润突破亿元大关，多元化收入占比超过65%，达到发达报业集

团的合理结构。

推进一个融合。将郑州报业集团旗下的党报（《郑州日报》）、都市报（《郑州晚报》）、网络（中原网）及地铁报、社区报、手机报全部打通，打破不在不在编、没有职级的身份壁垒，打破档案管理、绩效考评、工资发放的体制机制壁垒，建立了集团层面的郑报融媒集群指挥中心，实行统一身份、统一指挥、统一考核的“三个统一”，实现记者从单一型向全媒体全能型、工作重心从以报纸为主向做精报纸、做活新媒体，工作时段从夜班为主向以白班为主的“三个转变”。

构建一个平台。投入千万巨资的郑报融媒集群平台于7月27日投入试运行，这个平台主要包括新闻信息发现、舆情研判、采访指挥、新闻传播、新闻反馈五大系统。进一步提高了新闻传播力和舆论引导力。

郑州报业集团已经实现了从传统报业集团向现代传媒集团的转型，未来要进一步增强实力，实现向大型企业集团的提升。

石大东表示，尽管传统媒体目前处于低迷期，但未来是美好的。现在每一天的努力，都是为了让远方变得更近。主流媒体只有做好今天，才能遇见更好的明天。

郑报融媒记者 袁帅

## 把握传统媒体优势 挖掘更深更专内容

——访今晚报社全媒体技术总监、天津市今晚网络信息技术股份有限公司常务副总经理李洪波



“从现在来看，新媒体对传统媒体的影响和冲击是相当大的，要不怎么会经常出现‘断崖式’的词语？”李洪波说：“新媒体蓬勃发展的局势无法改变，我们必须去快速地适应，在展现方式、发布渠道等方面寻求突破，使传统媒体和新媒体能够深度融合，优势互补，最终实现双赢。”

在论坛现场，李洪波对从媒体融合的理解和认识、今晚报社媒体融合整体规划、媒体融合整体解决方案等方面，与现场嘉宾探讨了传统媒体在新媒体形势下如何融合发展，分享了今晚报社在媒体融合发展道路上的转型经验。

李洪波认为，在传统媒体和新媒体融合的过程中，传统媒体还是应该发挥自身优势，把握内容为王的根

本，把内容做好，把服务做好，“与新媒体相比，传统媒体自身的优势非常明显，如内容的准确度、深度、公信力等，是新媒体无法相比的，传统媒体对政治方向的把握、社会责任的承担，以及对政府服务的延伸，要比新兴媒体更有优势，更被大众所接受，我们要充分利用这个优势，挖掘更深、更专的内容来吸引读者。”

李洪波还认为，在传统媒体和

新兴媒体融合的过程中，传统媒体要有一定的版权保护意识，要学会保护自己的版权，包括对社会媒体版权使用的保护、报社内部版权使用的保护。“自媒体也好，其他新媒体也好，很多是快餐式的报道，阅读量只是一时的，起到较大影响力的还是深度挖掘的文章，最深、最专才能吸引人。”

郑报融媒记者 李爱琴