

跳出舒适圈

——媒体创新融合之我见

何 盈

BROADCAST

TELEVISION

大部分时候“具体”是好事，因为越具体越可感知。但是今年的浙江广播电视获奖作品点评会，我不想跟过去一样具体地去讲评一件件获奖作品。钱理群先生说，要“想大问题，做小事情”，眼下，就一起来想想“大问题”。如今，“创新”这个词铺天盖地，为了防止这个词变成一句口号，我们需要让它从各种媒体上回到地上，回到原点，重新进行填充。我们需要静下心来，诚实地面对。首先，诚实面对我们所处的时代，我们已经站在时代边缘，这个时候，“具体”不一定是好事，我们应该思考更深层次的问题。其次，诚实面对我们自己。我们一起站立着的这艘船必须要转换方向了，传统媒体还都是大块头儿，船越大方向越不能错，调转方向得用更大的力气。如果具体分析获奖作品怕引起误导，会让大家觉得我们继续沿着老套路做就行，只需要依葫芦画瓢，反正可以获奖。获奖不能成为目的，诚实面对这个时代和自己，迎接挑战实现突围，这才是我们眼下最急迫的。因为老路已经越来越窄，越来越举步维艰了。我自己的这种感受特别强烈，一年强过一年。

一、束缚我们往前走的那个“敌人”，是我们自己

对于自己，我们应该有清醒的认知。束缚我们往前走的那个“敌人”，从来都不是对手，而是我们自己。如果把去年电视新闻奖所有入选作品当成一个整体去分析，最大的共性问题我觉得就是四个字——创意枯竭。值得我们思考的是以下两个问题：

1. 这些新闻是谁做的？
2. 到底做给谁看？

第一个问题，涉及报道力；第二个问题涉及影响力和传播力。这些新闻是谁做的？现在在一线跑新闻的人应该大部分都是90后、85

后。但是用他们青春活力的头脑做出的新闻却如此沉闷乏味艰涩难懂？我想像着他们交完片子之后的业余生活丰富多彩，但是在工作上却看不出他们人生的精彩。为什么会出现这样的“割裂”耐人寻味。作为主流媒体，我们做的新闻首先要吸引人，才能影响人，最后才能引领人。

接下来我想把我这段时间对于“创新”的思考甚至困惑全盘端出，然后我们一起去做一场反思。

我看到课表上我是讲“电视创新”，第二天上午朱永祥老师讲“新媒体创新”。我在想，如果有一天我们这些电视媒体人不再做这样的分类，不再那么去强调“他们”和“我们”，我们才能真正地解放思想。不那么顾影自怜，不那么对旧时荣光念念不忘，卸下“偶像包袱”，我们才可以解决现实中遇到的那些真实问题。

“新媒体”这个词挺有意思的，如果有时间可以去溯个源，什么时候、什么场合、什么人第一次提出这个词。

论影响力、受众占用率来说，电视曾经也是“新媒体”。大概也就是在二十几年前吧，我读高中那个年代，以及我大学毕业进入央视的2000年，那个时候电视就像现在的“新媒体”一样，傲视群雄。那时候，作为一线的新闻生产者，我们不用考虑谁在看电视，有多少人在看，他们想看什么，我们只管天马行空地去创作就好，只需要在内容端做“创新”就可以了。因为那时候获取信息的渠道很单一，而电视是所有渠道中最有优势的。我的很多同龄和比我年长者都还记得央视开播的早间栏目《东方时空》，每天早上守着看电视，一档新闻节目可以带来话题、引领风尚，这是那个年代内容和形式创新带来的效果。而当时媒体和受众的互动是靠观众来电来信，我刚工作那会儿也拆过信，

给观众手写回过信。我从业至今20年，现在想想恍如隔世，我们经常听到说“媒体生态已经发生深刻变革”，到底有多“深刻”？我想起有人说过一句最直白的表述，“人还在，时代没了”。

诚实面对时代和我们自己，该怎么办？也许我们不应该把“电视”单独从媒体中拎出来谈它怎么创新，我们要把电视的独特性抹去，只把它当作众多渠道中的一个渠道，和其他渠道揉在一起去思考该如何创新。

二、构建公共信息传播的维度：内容+渠道

不去刻意放大各个媒体之间的特性区别，而是思考一个共同的问题，即我们需要建构什么样的公共信息传播？把这个问题再做一个拆解，建构什么样的公共信息传播需要从两个维度去思考：

传播=内容+渠道

（一）内容：什么是经久不衰的？

今年五四青年节当天，哔哩哔哩（bilibili）网站推出一个短视频《后浪》，引爆社交媒体，而且在朋友圈里被许多人转发。作为传统媒体人，每一个互联网爆款产品都应该去认真研究，用这样的作品反问自己究竟发生了什么？为什么会发生？

有人说今年是b站的“破圈”年，这是一件细思极恐的事。b站破壁之后是哪里？就是我们的“领地”啊。媒体要做的一件非常重要的事就是争取人心，用什么争取人心？看看《后浪》，这个片子娴熟运用了传统媒体常用的很多手法甚至调性。

但是跟站里的同事林侃讨论这个片子的时候，我收获到了另外一个角度。他说如果这个片子是传统媒体制作推出的，可能就不会变成爆款了，至少刷屏程度不及眼下。因为受众会觉得传统媒体一直都在用这样的方式做宣传，甚至会感觉这个片子带有一些“说教味”。林侃是90后，我觉得他的观点也有道理。b站一直宣称自己拥有1.3亿年轻用户，它发出的“宣言”似乎自带标签，即我不是代表我自己，我是代表站内这个庞大的年轻受众发声。而这正是我们传统媒体所缺少的，我们缺少自己的用户画像。长期以来传统媒体并不明确自己的受众长什么样？在哪里？“他们”的身后人潮汹涌，“我们”的

身后呢？有的都是“隐身”的受众。“他们”有明确的用户画像，“我们”呢？面目模糊。

从b站跨年晚会的惊艳登场，到五四青年节的《后浪》，作为传统媒体要警惕这个管涌到溃坝的过程，更要反省和反思，我们该牢牢坚守什么，又该彻底改变什么。

“跟风”永远都不可能站到头排，不可能引领，只能追赶，追到自己气喘吁吁。我们真正应该研究的是不同时代背景下人心的痛点和痒点，这才是永恒常青的题材。新媒体提供给我们更多的传播手段和工具，我们要保持敏锐的嗅觉，去感知社会的温度、人心的温度。前几天（7月24日）中国政府宣布关闭美国驻成都领事馆，总台新闻新媒体中心在央视新闻客户端发起《正直播 | 中国关闭美国驻成都总领事馆》很快刷了屏。几路机位架设在领事馆周围高点，连续7个小时慢直播。24号11：56外交部发布消息，通知美方关闭美国驻成都总领事馆。消息一出，11：57央视新闻通过滚动字幕先播发快讯；12：10央视《新闻30分》栏目首发电视端最新消息；12：20，央视新闻新媒体正式开启7个半小时的不间断移动直播。没有记者现场出境，这样操作更高级更专业。BBC、CNN、路透社、美联社、法新社等海外主流媒体均转播或部分使用了央视新闻的直播信号。这场直播单场评论超46万，点赞426万之多，微博话题#中国关闭美国驻成都总领事馆#阅读量18.1亿；同时，在抖音直播观看量接近3000万，创政务类账号单场直播最高观看纪录。

有了互联网平台上那么多自媒体的直播，传统电视曾经是“一招鲜”的现场直播不再独步天下。因为受众对能够看到千里之外的“此时此刻”，不再好奇，没那么多新鲜感了。但是新媒体不受时间天花板限制的优势让我们可以在社会焦点热点事件发生时，多一个好用的工具。工具是死的，人是活的。形式要为内容服务。

准确的新闻判断是所有媒体人“保持年轻”的秘诀。传统媒体人要守住阵地，守住阵地靠什么？还是内容为王，还是新闻规律，还是新闻前辈留给我们的经验，这些对新闻的判断力永远都是常青的、不变的。因为人性是永恒的。马云说“新”是什么？用世界的眼光看中国，

用未来的眼光看现在，用行业外的眼光看自己。这话放在十年后依然适用。“新”始终是动态的、活的，甚至辩证的。所以，我们这些人不要怕，新媒体不是洪水猛兽，我们要有我们的自信去驾驭它、利用它，而不是被它逼迫，被它利用。勇敢不是不害怕，而是心中有信念。

(二) 内容的“红海”与“蓝海” 把新闻当产品做

什么叫“红利”，市场上某种商品因为稀缺而产生的利润。内容也有“红利”，我们要转变的另一个思路，就是要有把新闻当产品做的意识。

“后真相 (post-truth)” 是《牛津词典》2016 年的年度词汇，“post” 是“超越”的意思，也就是“真相”不再那么重要。根据《牛津词典》的解释，后真相意味着，“客观事实的陈述，往往不及诉诸情感和煽动信仰更容易影响民意”。情绪对客观事实的“超越”。再想到哲学家陈嘉映在一篇文章中对眼下这个时代变迁时说过的，“密集的信息不一定带来相互的理解”“一方面是信息爆炸，另一方面每个人愈发感到隔绝与孤单。”

这些都提醒我们该做的选择和方向，即我们要在越来越细碎的碎片化信息中做好信息的黏合，在越来越庞大的信息之海中帮助受众“淘金”。

腾讯做的一档人物访谈节目《十三邀》以“带着偏见出发”为栏目标语，不再将客观中立的视角作为节目定位的出发点，而是从许知远个人角度出发，用许个体的精神世界作靶子，等待着这些“偏见”被打破或被再次印证。让不同的受访者去碰撞击打这个靶子。日本有一个著名的设计师说，其实世界上所有的东西都可以分成两类，棍子或者碗，当你是棍子的时候，你看到什么都会去敲击，要去打破；当你是碗的时候，无论遇到什么都会去接纳。互联网时代，信息纷繁复杂，让人眼花缭乱，内容的“红利”就在于鲜明的观点，意见领袖的独特个性。

网络让一切在线，让所有人在线，让所有人和物在线上联接，但是加剧了现实中的隔膜。作为主流媒体，我们要用自己的专业素养去寻找这个大变革的时代中人们内心的那一个个“缺口”，去填补它们，去解决现实社会中的一

个个实际问题。从这个角度出发，严肃内容、权威信息，有质量有观点的新闻，这些既是我们曾经一直秉持与擅长的，也是如今需要继续坚守，而不是放弃与犹疑的。深耕内容才是我们的重点，让新媒体的工具更好地为优质内容加持，而不是把精力放在如何编织一件件眼花缭乱的媒体外衣上。

(三) 媒体需要建立自己的“人设”

大数据时代，数据就是海量信息，我们需要掌握和创造更多算法。媒体不只是信息通道，媒体需要“人设”。得到 app 的“人设”就是创始人罗振宇，它里面所有的课程选择、老师的选择，你会发现都有同一种“调性”，用罗胖跨年演讲的话就是“我辈中人”。调性一致，这个调性其实就是一个媒体的价值观。价值观这个东西在互联网时代显得更加重要，它决定了算法不同，抖音和快手的算法是不同的，背后其实是价值观的不同。

媒体有“人设”的重要性还在于辨识度。眼下的时代，必须要做有个性的媒体，别人才记得住，想得起，才会去使用。快手 app 2018 年曾经做过一场“1% 音乐会”，这是为 1700 万视障人士做的一场线上音乐会。快手为这场特殊而小众的音乐会打的标签是“这 1% 的群体让我们投入 100% 的关注。每个人都值得被看见。”在我看来，虽然快手是个商业互联网公司，但是它做的这个活动不为赢利，而是在塑造和强化快手自己的“人设”。不获利，但是可以图“名”。名是什么？就是你给别人的印象。快手要给用户的印象就是尊重个体，尊重每一个个体，每个人都值得被看见。这个印象，这个人设成功设立起来，快手就真正赢了。

主流媒体包括我自己所供职的央视，也应该在新媒体端花多些心思树立自己的“人设”。央视新媒体的“人设”是什么？纯属个人意见，我觉得应该是白岩松。杭州每日互动数据有限公司为央视系的客户端做过一个用户画像，跟我的观点不谋而合。他们用大数据跑出来的央视新闻客户端的用户分析，大部分用户是 35 岁以上，男性、有车族、受教育程度较高，也就是说是社会的精英人群。这样的受众群体需要什么样的信息，听到什么样的内容，这是我们

该去仔细研究和分析的。总而言之，对传统主流媒体来说，最重要的是要有大数据思维，让我们的内容像子弹打出去的时候靶向更精准。同时我们又能辩证地看待数字赋能这件事，人工智能时代我们也许会更值钱，但我们首先得更像人，而不是机器。

央视新闻频道《新闻1+1》抗“疫”特别节目的成功就成功在它的专业性。与疫情相关的内容呈爆炸式增长，这对任何用户来说都是一个挑战，岩松及他的团队对复杂、繁杂的碎片化信息进行整理、提拎，帮助受众形成完整的认识和判断。这是传统媒体人要不断精进的手艺。技术的应用虽然重要，但媒体不能因此而忘记自己生存的根本。只关注技术而不重视内容特别是新闻内容这个立足之本，媒体也会在转型中失去自己。

三、结语

最后，我很想引用清华大学新媒体专家彭兰教授在最近一篇分析疫情期间媒体行为的论文中的话作为此篇的结语。她说，“新冠肺炎疫情这样的非常时期，给我们提供了一个反思今天的新媒体传播与传媒业的机会。社交媒体虽然在今天已经普及，但以人为媒的传播并非公共信息传播的理想模式，它容易导致人们获得信息的不充分。对此，平台需要做出一定的调整，提高公共性内容与个体用户间的连通性。非常时期人们对媒体的专业性提出了更高的要求，新技术应用与媒体的专业性并不冲突。非常时期，以媒体为代表的中心化传播重新赢得瞩目。”我很期盼通过我自己与同仁们的努力，不光在非常时期，在平时，传统主流媒体也能重新赢得瞩目。为了这样的时刻，从现在开始，我们一起手拉手冲出舒适圈。

（作者为央视浙江记者站站长）

