

The Strategy Analysis of Mainstream Media Capital Operation under the Background of Media Convergence—Taking Nanfang Newspaper Media Group as an Example

Detuan Li

School of Finance and New Media, Guangdong University of Finance, Guangzhou, Guangdong, 510521, China

Abstract

Capital operation deeply embedded in the process of media integration is a market-oriented force that promotes the deep integration of mainstream media. The capital operation of mainstream media currently faces a triple environment: Firstly, policy regulations require that capital operations must be guided by policies. Secondly, the trend of media platformization and platform media led to the flow of capital operation resources to the Internet platform. Finally, the platform's dual drive of capital and technology has led to external competition in capital operations. This study takes the Southern Newspaper and Media Group as a case study and believes that it has achieved a capital operation model of "media+capital" through three major capital operation strategies: One is to control capital through the media, and after eight years of difficult restructuring, enter the capital market. The second is to implement the Southern Famous Journalist Project, cultivate hundreds of all media expert talents, and cultivate intangible assets. The third is to build government and city think tank resources, as well as independent and controllable platform resources, to connect with various social needs and expand business territory.

Keywords

media convergence; mainstream media; capital operation

媒体融合背景下主流媒体资本运营的策略探索——以南方报业传媒集团为例

李德团

广东金融学院财经与新媒体学院, 中国·广东·广州 510521

摘要

资本运营深嵌入媒体融合进程中,是推动主流媒体深度融合的市场化力量。当前主流媒体的资本运营面临三重环境:首先,政策规制要求资本运营必须在政策引领下进行。其次,媒体平台化与平台媒体化的趋势引发资本运营的资源流向互联网平台。最后,平台以资本与技术的双驱动使得资本运营面临业外竞争。本研究以南方报业传媒集团为个案,认为其通过三大资本运营策略实现了“传媒+资本”的资本运营模式:一是通过传媒控制资本,历经八年艰难改制,进入资本市场。二是实施南方名记者工程,培养上百名全媒型专家型人才,培育无形资产。三是搭建政府、城市智库资源和自主可控平台资源,对接各类社会需求,开拓业务版图。

关键词

媒体融合;主流媒体;资本运营

1 引言

资本运营是对集团公司所拥有的一切有形与无形的存量资产,通过流动、裂变、组合、优化配置等各种方式进行

【基金项目】广东省哲学社会科学规划项目“广东主流媒体与互联网平台企业的资本运营及共生路径构建”(项目编号:GD20CXW04)。

【作者简介】李德团(1978-),男,中国广西桂林人,博士,副教授,从事媒介实践与平台资本研究。

有效运营,以最大限度地实现增值^[1]。资本运营的对象包括有形资产和无形资产;资本运营的方式主要是对有形资产与无形资产以及传媒资源进行市场配置;其根本目的是通过各类投资行为,实现资产向资本的转化,获得利润、价值等增值回报。

2024年中国媒体融合国家战略实施的第一个十年,当前媒体融合已进入纵深发展阶段,资本运营方式的创新是撬动传媒产业深度发展的强力工具^[2]。然而,资本运营作为一个中国式概念,其实践运行并非易事,往往受制于政策、趋势和互联网平台的多重影响。广东素来是媒体大省,平台高

地，媒体融合的先行区，亦是资本运营的实践者，不仅在国内率先成立报业集团，还通过南方报业传媒集团、广东广播电视台等媒体的核心资源战略重组，引入战略投资者，率先组建国内首家全媒体集团——南方财经全媒体集团，为资本运营提供了鲜活的广东经验。缘此，论文首先分析主流媒体资本运营面临的行业环境，进而以广东的南方报业传媒集团为个案，探讨其资本运营策略，以期为主流媒体的资本运营提供参照样本。

2 资本运营面临的行业环境

2.1 政策规制：资本运营的政策引领

政治逻辑始终是主导中国媒体融合最重要的内在逻辑，而非外在的技术逻辑和资本逻辑^[1]。政治逻辑在传媒领域的突出体现即为政策引领作用，政策是引领资本运营的风向标，进而框定了资本运营对传媒内外部资源的市场配置范畴和方式。

传媒兼具事业与企业的双重属性，事业属性要求传媒必须要在政治逻辑中追求社会效益，进行事业化管理；企业属性要求传媒要置身于市场竞争环境中追求经济效益，进行企业化运营，这种“事业化管理，企业化运营”的双重性质，决定了传媒进行市场化运营必然要受到传媒的政策规制，这就要求市场的资本逻辑必须置于国家的政治逻辑之内，在政策允诺下以不同资本形态为市场手段进行资源配置，提防资本形态凌驾意识形态，引领传媒资本有序运行，这意味着传媒上市并非易事。

2.2 趋势激发：资本运营的资源流向

媒体平台化和平台媒体化是媒体融合的典型趋势^[4]，平台型媒体成为媒体融合的传播追求。在这一趋势影响下，借助他控式的第三方平台还是搭建自主可控的自有平台是一个颇受争议的话题。借助第三方平台虽然可以快速聚集用户，但往往受限于互联网平台企业制定的平台规则限制，流量资本并不能有效转化为经济资本。而打造自主可控平台则往往需要大量资本，还需在用户方面加大人力、物力、财力的投资。

此外，在主流媒体进行数字化转型、全媒体建设的过程中，互联网平台企业主动融入媒体融合进程中，通过平台、内容、技术、资本、人才等反向融合^[5]，使得大量的媒体资源流向互联网平台，冲击主流媒体资本运营所需的人才、技术、平台等无形资产，同时破除了内容依赖的传统媒体介质，对纸媒冲击尤其明显。

2.3 平台驱动：资本运营的业外竞争

尽管新媒体资本准入制度仍然是传媒产业立法的核心^[6]，《互联网新闻信息服务管理规定》规定采编与经营分开成为非公资本准入的制度安排。然而，互联网平台企业裹挟巨量资本与先进技术进入传媒产业已是常态行为。

阿里巴巴近年来频频布局投资传媒，架构出了体系完整的媒体集群^[7]，今日头条成为重要的新闻分发平台^[8]。互

联网平台企业早在2003年前后通过引入境外资本，完成了“海外注册，VIEs（可变利益实体）控制”的经营模式，从早期资本布局的“跑马圈地”进入资本运营的“精耕细作”阶段，通过自有云技术和巨量资本投入，不断介入传媒产业，开展各类战略合作，驱动资本从“业外”逐渐走向“业内”^[9]，进而影响主流媒体的资本运营。

3 南方报业传媒的资本运营策略

3.1 传媒改制上市：传媒控制资本

在政策引领下，主流媒体可以通过“上市”“新三板挂牌”“组建基金”“引进战略投资者”^[10]等四种方式进行资本运营。南方报业传媒率先上市，积极参与实现广东省内首支传媒基金，不仅引入各类战略投资，还积极参与战略投资，实现了传媒控制资本的目的。

2008年9月8日，南方报业传媒集团重组改制的“广东省出版集团”方案报批省政府获得通过，先后历经股份制改革、政府和证监会申请批文、IPO多次开闭的八年之久，南方传媒（全称：南方出版传媒股份有限公司，股票代码：601900）终于2016年2月15日在上交所上市，开了广东省属大型文化企业整体上市的先河。

据年报统计，2018—2023年南方传媒连续六年为正增长，其中，2023年净利润达到12.84亿。南方传媒以上市公司为投融资平台，创建了首个资本运作平台——广东南方传媒投资有限公司，积极推进南方传媒产业园区项目建设，例如：为岭南文化创意产业园投入8.51亿建设资金。发起设立南方传媒并购基金，1亿元参与并购央视融媒体产业投资基金；设立传媒行业首个资产管理平台——广东南方传媒资产管理有限公司，此外，还积极参与广东首支100亿基金——广东南方媒体融合发展投资基金，相继引入广西出版集团、华夏保险、平安置业等六家战略投资者，同时参与黑龙江出版传媒股份有限公司上市的战略投资，其业务版块涵盖出版、印务、发行、媒体、投资^[10]，形成了“传媒+资本”的资本运营模式。

3.2 无形资产培育：实施南方名记者工程

无形资产与有形资产均是资本运营的对象之一，但长期以来，纸媒对无形资产的重视不够，“无形资产的价值可视作为一个媒体的灵魂或命脉”^[11]。对于媒体而言，人才是极为重要的无形资产，是可以转化为资本的行动者。所谓人力资本即知识和技能，具体表现为人身之中的有用能力、知识和技能^[12]，往往是通过诸如教育、培训等投资方式才能获得。

南方报业传媒早在2016年10月就启动了“培养南方名记、打造主流网红”培育工程，全力打造具有新媒体采编运营能力的全媒型、专家型人才^[13]，形成了名记者、名编辑、名评论员、名主持人等新闻采编运营矩阵，通过“协议薪酬”“名记者工作室”等创新人才机制，加大对记者的投资，发挥记者自身新闻采编能力、运营业务水平和全媒体专

业技能,着力记者“成长—成才—成名”的全过程培育,实现了从“纸红”走向“网红”的蜕变,成为集团的记者标杆,从人才投资方面回应了互联网平台企业反向融合的态势。2016—2024年,集团共培养154人次,极大提升了媒体的核心竞争力,从而为集团引入战略投资,拓展资本业务提供了无形资产的议价筹码。

3.3 对接社会需求:智库资源与平台资源建设

资本需要经历两个过程:一是资本是期望在市场中获得回报的资源投资;二是资本是在以追求利润为目标的行动中被投资和动员的资源。在第一个过程中,资源作为投资得以生产或改变;在第二个过程中,将生产或改变后的资源投放市场从而实现利润^[14]。南方传媒通过媒体智库资源建设和自主可控平台资源建设,加快资源向资本的转化,开拓业务版图。

一是加强智库资源建设。南方报业传媒集团积极转型,提出“做中国一流智库媒体”的全新定位,依托《南方都市报》实施“全力推进优质内容生产,全力推进优越平台打造,全力推进优秀人才培养”三优资源建设,形成“优质原创+创意传播+智媒服务”三大核心能力,实现新闻生产与智库生产并进^[14]。集团在城市智库方面,以广州为中心,设立9个珠三角分社,覆盖“市、区(县)、镇(街)”的三级站点体系和覆盖“报、网、端”的三级全媒体传播体系,不断下沉市场,对接社会需求。在政府智库方面,加大区域对标、改革经验、招商联动、制造业当家,企业创新的智库资源建设,助力治理体系和治理能力的现代化。目前南方智库历经十年转型,已形成了南方经济智库、南方法治智库、南方城市智库、南都大数据研究院、南方舆情数据研究院等系列媒体智库^[15],为社会的媒介化治理提供了大量智能、智慧数据。

二是率先布局资源平台。做大做强主流媒体,需要建设自主可控平台,打通资源互通的内循环,没有自主可控的平台就没有主流媒体的一切^[16]。2023年11月15日,南方报业传媒集团发布“两端一云”建设方案,形成了集中优质资源建强平台的新布局^[17]。虽然相较于阿里云、腾讯云、百度云等互联网平台企业云服务,南方智媒云还处于起步建设阶段,但通过云计算集中优质资源,进行一体化传播,可以进一步将对接的社会需求转为资源,实现从数据资源向数据资产的转化,激活数据资产向数据资本的转化。

4 结语

二十届三中全会要求构建适应全媒体生产传播工作机

制和评价体系,推动主流媒体系统性变革,资本运营是推动主流媒体革新的市场力量。当前,南方报业传媒集团形成了“传媒+资本”的资本运营模式,不断增强传媒的传播力,提升资本的增值力,成为数字化转型及资本化创新的报业集团变革先锋。

参考文献

- [1] 严三九.中国传媒资本运营研究[M].上海:上海文化出版社,2007.
- [2] 严三九.中国传统媒体与新兴媒体产业融合发展研究[J].新闻大学,2017(2):93-101+151.
- [3] 顾焯焯,方兴东.中国媒体融合30年:基于政策的视角[J].传媒观察,2023(6):13-24.
- [4] 张志安,曾励.媒体融合再观察:媒体平台化和平台媒体化[J].新闻与写作,2018(8):86-89.
- [5] 张彩霞,张涵.互联网平台媒体的反向融合逻辑与新传播生态[J].现代传播,2022,44(2):154-161.
- [6] 李丹林.新媒体资本准入制度:传媒产业立法的核心[J].南京社会科学,2018(1):111-118.
- [7] 李良荣,袁鸣徽.中国新闻传媒业的新生态、新业态[J].新闻大学,2017(3):1-7.
- [8] 白红义,李拓.算法的“迷思”:基于新闻分发平台“今日头条”的元新闻话语研究[J].新闻大学,2019(1):30-44.
- [9] 杨先顺,李德团.转化、调适与伦理:互联网资本介入传媒产业的行为分析——基于AST理论的视角[J].现代传播,2019,41(7):128-132.
- [10] 郭全中.国有传媒资本运作与难点分析[J].传媒,2016(21):19-20.
- [11] 南方传媒官网[EB/OL].(2024-08-04).<https://www.nfcb.com.cn/channels/241.html>.
- [12] 朱必祥.人力资本何以可能:马克思和舒尔茨资本理论之比较[J].海派经济学,2007(3):101-115.
- [13] 范以锦.改革开放以来名记者培养模式的变迁——以南方报业传媒集团“两栖”名记的培养方案为例[J].新闻与写作,2018(6):61-64.
- [14] 林南.社会资本——关于社会结构与行动的理论[M].张磊,译.上海:上海人民出版社,2004.
- [15] 黄常开.传播力重建,融合转型转出新格局[J].南方传媒研究,2021(4):4-9.
- [16] 宋建武.没有自主可控的平台,就没有主流媒体的一切[J].青年记者,2019(10):4.
- [17] 广东媒体融合再放大招!南方报业“两端一云”重磅官宣[EB/OL].(2024-08-04).https://difang.gmw.cn/gd/2023-11/15/content_36967371.htm.