

数字化转型下传统媒体电子商务化 流量变现路径研究

——以《扬子晚报》为例

邓思嘉

南京林业大学人文社会科学学院, 江苏 南京

收稿日期: 2025年9月4日; 录用日期: 2025年9月18日; 发布日期: 2025年10月11日

摘要

在媒介融合与数字经济交织发展的背景下,传统媒体既面临用户注意力迁移、广告收入下滑的生存压力,又迎来通过电子商务实现流量价值重构的转型机遇。本文以《扬子晚报》为研究对象,聚焦流量变现这一核心命题,从电子商务视角剖析传统媒体在流量转化中的现实困境与突破路径。研究发现,传统媒体需构建“内容引流-场景转化-生态沉淀”的电商化变现模型,通过内容与电商场景融合、供应链能力适配、私域流量精细化运营的协同创新,破解“流量规模与商业价值错配”的行业难题。同时,研究揭示转型过程中存在的伦理风险、区域适配差异与资源依赖局限,为不同层级媒体提供差异化的实践范式,在保留内容权威性与用户信任核心优势的基础上,实现商业价值与公共属性的动态平衡。

关键词

传统媒体, 电子商务, 流量变现, 媒体电商, 《扬子晚报》

Research on the E-Commerce Transformation of Traditional Media and Its Traffic-Based Revenue Generation Path

—Taking “Yangtze Evening News” as an Example

Sijia Deng

College of Humanities and Social Sciences, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: September 4, 2025; accepted: September 18, 2025; published: October 11, 2025

文章引用: 邓思嘉. 数字化转型下传统媒体电子商务化流量变现路径研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(10): 513-519.
DOI: 10.12677/eci.2025.14103173

Abstract

Against the backdrop of intertwined development of media convergence and the digital economy, traditional media are confronted with existential pressures stemming from user attention migration and declining advertising revenues, while simultaneously embracing transformative opportunities through e-commerce to reconstruct the value of traffic. This study, taking the “Yangtze Evening News” as its research subject, focuses on the core proposition of traffic monetization, analyzing the practical dilemmas and breakthrough pathways of traditional media in traffic conversion from an e-commerce perspective. The research reveals that traditional media need to construct an e-commerce monetization model of “content-driven traffic—scenario conversion—ecological sedimentation”, addressing the industry challenge of “mismatch between traffic scale and commercial value” through the synergistic innovation of content and e-commerce scenario integration, supply chain capability adaptation, and refined operation of private domain traffic. Furthermore, the study uncovers ethical risks, regional adaptation disparities, and resource dependency limitations inherent in the transformation process, providing differentiated practical paradigms for media at various levels to achieve a dynamic balance between commercial value and public attributes while preserving the core advantages of content authority and user trust.

Keywords

Traditional Media, E-Commerce, Traffic Monetization, Media E-Commerce, “Yangtze Evening News”

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在媒介融合与数字经济交织发展的浪潮中，传统媒体正面临着深刻的生存挑战与转型机遇[1]。一方面，社会化媒体平台的崛起与算法分发机制的普及，彻底打破了传统单向传播格局，用户注意力加速向移动化、碎片化场景迁移，直接导致传统媒体的渠道优势衰减、广告收入断崖式下滑[2]。以《扬子晚报》为例，其纸媒广告收入从 2015 年的 14.2 亿元降至 2022 年的 3.8 亿元，累计衰减率高达 73.2%，传统“二次销售”模式难以为继[3]，“流量变现失灵”成为行业性难题。另一方面，传统媒体仍保有庞大的流量基础，如《扬子晚报》全媒体矩阵年曝光量达 365 亿次，但这些流量却陷入“规模与商业价值错配”的困境——第三方平台流量占比 86.7%却仅有 0.8%的商业转化率，自有平台转化率 4.1%但用户规模有限[4]，流量价值转化链的断裂成为制约发展的核心症结[5]。

在此背景下，探索传统媒体通过电子商务实现流量价值重构的路径，具有重要的理论与实践意义。理论层面，这一研究突破了传统媒体转型研究中“内容平移”的局限，能够构建“流量-转化-沉淀”的电商化分析框架，为媒介融合理论注入电商生态视角，同时揭示传统媒体公信力与电商信用体系的转化机制，提出“媒体电商生态位”概念以论证其在区域电商中的独特价值。实践层面，研究可为传统媒体提供可复用的电商化流量变现策略，如内容场景电商化操作、区域供应链整合方案等，并针对不同层级媒体的资源差异提供差异化转型路径，降低盲目复制风险，同时为平衡商业变现与公共属性提供伦理防控机制，保障转型的可持续性。

基于此,本研究以《扬子晚报》为具体案例,聚焦传统媒体如何通过电子商务突破“流量变现失灵”的行业难题,实现流量价值重构?转型过程中面临哪些关键障碍?又该如何构建兼顾商业价值与公共属性的可持续路径?

2. 研究现状分析

2.1. 传统媒体转型的普遍困境与电商化探索方向

媒介融合背景下,传统媒体普遍面临“用户流失、收入下滑”的生存挑战,探索新盈利模式成为共识。《扬子晚报》早期曾尝试多元化盈利,如线下活动、定制服务等,但效果有限。随着电商经济崛起,“流量变现”成为核心方向——传统媒体的公信力、区域覆盖力与用户情感联结,使其具备向“媒体电商”转型的天然优势,即通过“内容引流-商业转化-用户沉淀”实现价值重构。

2.2. 核心理论基础与应用逻辑

2.2.1. 媒体电商生态理论

媒体电商生态理论聚焦传统媒体在电商价值链中的角色重构[6],核心在于构建“内容生产-流量聚合——商业转化”的协同闭环,其有效性依赖三个维度的相互支撑。信任维度以内容公信力为商品背书,降低用户决策成本,如媒体对商品的深度报道比纯广告更易获得信任。场景维度通过内容场景与消费场景的无缝衔接,如新闻报道中自然植入购买入口,实现流量“边看边转化”。履约维度依托区域资源整合供应链,如本地仓配、商户合作,保障“内容引流-交易完成”的全链路顺畅。

与纯电商平台相比,传统媒体的独特性在于,内容生产能力可转化为“信任中介”,区域覆盖力可转化为“供应链效率优势”,用户情感联结,如对地方媒体的认同感可转化为“复购驱动力”。这一理论要求转型实践需同步强化三维度协同,缺一不可。

2.2.2. 平台化生存与电商转化理论

平台化生存理论源于对互联网平台经济逻辑向全社会领域渗透的观察[7]。平台化生存理论在电商语境下表现为“双轨平衡”,核心是解决“公域流量红利-私域资产沉淀”的双轨平衡问题:公域平台,如微信、抖音是流量入口,但需通过APP、社群自有阵地沉淀用户数据与消费习惯,避免“平台依赖导致的利润侵蚀与用户失控”;而电商转化理论则强调“链路最短化”,即从“内容接触”到“完成购买”的操作步骤需极简(理想状态三步及以内),步骤每增加1步,转化率将下降20%~30%。

二者的关联逻辑在于,平台化生存为流量提供“开源节流”的容器,电商转化理论则为流量变现提供“高效路径”。传统媒体若仅依赖公域流量或放任转化链路冗长,本质是违背了“流量可控性”与“转化高效性”的核心原则。

2.2.3. 长尾理论的电商应用

长尾理论由《连线》杂志主编克里斯·安德森在2004年首次提出,其中三个关键要素是多样化的生产、高效的分发渠道、有效的过滤机制[8]。多样化生产在媒体电商中聚焦区域特色商品,如地方非遗、小众农产品,形成与大众电商平台的差异化供给。高效分发利用媒体的全媒体矩阵,报纸、APP、短视频等,将小众商品精准触达匹配用户。有效过滤通过内容背书,如新闻溯源报道、品控认证解决信息不对称,降低用户对“小众商品”的信任门槛。

传统媒体的优势在于,记者实地探访形成的深度报道,内容生产能力可直接转化为“有效过滤”工具,区域资源掌控力可保障“多样化生产”的供给稳定性,而长期积累的用户信任则为“高效分发”提供基础。

2.3. 《扬子晚报》的初步实践与瓶颈

《扬子晚报》已开展部分电商化尝试,如通过“紫牛新闻”垂类账号传播区域文化内容、“扬子吃货”栏目进行美食测评,还探索短视频营销与数智化技术应用。但现有实践未系统整合上述理论:内容生产与消费场景割裂、公域依赖严重、供应链品控不足,导致流量转化效率低下,尚未形成可持续的变现模式[9]。

3. 传统媒体电商化流量变现的核心问题剖析

3.1. 流量转化效率低下

传统媒体在电商化流量变现中,首要瓶颈在于流量转化效率低下,具体表现为公域流量过度依赖与转化链路冗长断裂的叠加问题,导致“流量规模与商业价值错配”的行业困境加剧。

从公域依赖来看,《扬子晚报》86.7%的流量来自微信、抖音等第三方平台,用户数据完全由平台掌控,媒体无法追踪用户消费偏好、购买频次等核心信息,难以实现精准营销;同时,第三方平台对电商交易的抽成比例高达20%~30% [10],直接侵蚀媒体电商的利润空间。反观自有平台,虽转化率达4.1%,但用户规模仅为第三方平台的五分之一,私域流量沉淀严重不足,明显违背“公域引流-私域沉淀”的双轨平衡原则[4]。

从转化链路来看,用户从“阅读内容”到“完成购买”的平均操作步骤需达到5.2步,如“打开文章→跳转链接→注册/登录账号→选择商品→填写地址→支付”,远超主流电商平台平均2.1步的行业标准[11],冗长的链路环节导致73%的用户在转化过程中流失[12],严重违反“链路最短化”要求。

3.2. 生态协同失效

媒体电商生态理论强调“信任-场景-履约”的三维协同,但《扬子晚报》在实践中存在内容与消费场景割裂、供应链履约能力不足两大问题,导致生态闭环断裂。

在内容与消费场景融合层面,核心内容产品未嵌入消费引导,媒体公信力无法转化为购买行动力。其核心资讯栏目“紫牛新闻”2023年共发布区域文化类报道1200余篇,总阅读量超8000万次,但仅3篇报道附带区域特产推荐链接,且链接跳转至非自有平台,用户从“了解文化”到“购买特产”的场景衔接断裂。“扬子吃货”栏目虽产出大量美食测评内容,但测评内容与食材销售完全分离,用户需自行搜索对应商品,导致“信任背书”与“消费转化”脱节,违背“内容场景与消费场景无缝衔接”的生态逻辑[4]。

在供应链履约层面,缺乏统一的品控与物流体系,严重影响用户复购意愿。2023年“苏地优品”项目中,媒体推广的地方特产因无统一品控标准,质量参差不齐,其中盐城何首乌、淮安蒲菜等生鲜品类的投诉率达8.7%;物流环节依赖普通快递,江苏省内平均配送时效为3~4天,苏州大闸蟹从下单到送达平均耗时3.8天,15%的订单出现鲜活度下降问题,导致生鲜品类复购率仅为13%,远低于行业25%的平均水平[13]。

3.3. 长尾价值挖掘不足

长尾理论要求通过“多样化生产-高效分发-有效过滤”激活小众商品价值,但《扬子晚报》在区域特色商品运营中,存在有效过滤机制缺失、分发与生产脱节的问题,长尾价值未被充分激活。

在有效过滤机制方面,对区域特色商品(如非遗手作、小众农产品)缺乏系统化的“内容背书”,无法解决信息不对称问题。“苏地优品”系列报道涵盖江苏13个地市的80余种特色商品,其中非遗手作类商品占比35%,但报道仅通过文字描述商品工艺,未提供品控检测报告或溯源视频,用户对“小众商品”的信任门槛高,如早期非遗产品报道仅停留在信息层面,未提供溯源支持[13]。

在分发与生产协同方面，新闻报道与商品销售未形成联动，无法实现精准触达，如“苏地优品”系列报道虽触达 500 万用户，却未嵌入直购链接，无法激活长尾需求。小众商品因缺乏精准分发渠道，难以形成规模效应，如某县域农产品仅通过报纸单次报道推广，月销量不足 100 单。

3.4. 组织与伦理风险

传统媒体的“新闻专业主义”基因与电商的“商业属性”存在天然张力，《扬子晚报》在转型中面临组织基因冲突与伦理边界模糊的风险，威胁媒体公信力。

在组织基因冲突层面，内容团队对“内容带货”存在抵触情绪。2023 年内部调研显示，43.7%的资深编辑认为“商业推广会损害新闻客观性”，其中 82%的受访者表示“不会主动选择商业相关选题”；内容生产与电商运营团队缺乏协同机制，记者仅负责内容创作，不参与商品选品、用户需求分析，导致内容与电商需求脱节，电商内容生产团队人才缺口达 30% [14]。

在伦理边界模糊层面，存在三大风险：一是“角色混同风险”，如“记者兼任社群运营/直播导购”，导致新闻专业主义与商业目标冲突；二是“内容异化风险”，“预留 20%商业场景空间”的要求可能让记者优先选择“易植入广告”的选题，回避无商业价值的公共议题；三是“公共服务异化风险”，如社保查询页关联老年健康产品推荐，让用户质疑“公共服务被商业承包”，损害媒体公共属性。

4. 传统媒体电商化流量变现的优化对策

4.1. 内容场景的电商化重构

4.1.1. 融合型内容生产

升级《了不起的小店》栏目时[15]，同步上线店铺优惠券，用户阅读后可直接点击领取，到店消费时出示核销，实现“新闻场景”与“消费场景”的无缝融合，同时将转化链路缩短至 2 步。该模式落地后，带动合作商户营收平均增长 47% [16]。

“苏地优品”系列报道通过深度新闻解析地方特产的文化价值与品质标准，依托报纸、APP、短视频矩阵同步传播，并在报道末尾嵌入产地直购入口，最终实现单系列阅读量超 500 万、销售额破 800 万元。

4.1.2. 垂直领域深度运营

“国潮江苏”专栏开发“非遗手作盲盒”，通过“内容预售 - 众筹生产 - 限量发售”的流程，完整落地长尾理论三要素，最终产品溢价率达 300%，单批次销量突破 2000 套。

“扬子吃货”直播转型中，主播既是记者又是导购的双角色模式，既以新闻专业性讲解食材溯源与安全标准，又通过直播界面设置“点击下单”按钮，实现“直播讲解 - 点击下单”的短链路，单场直播 GMV 破 80 万。

4.2. 供应链与私域流量的协同运营

4.2.1. 区域供应链整合

构建“媒体优选”认证体系，联合市场监管局对地方特产进行品控检测与认证，发放“媒体优选”标识，本质是完善长尾理论的“有效过滤”机制。首批推出 50 个“苏地优品”，将投诉率从 8.7%降至 2.3%。

落地“中央厨房 + 区域仓配”模式，与京东物流合作，在江苏省内设立 13 个区域仓库，实现“当日下单、次日达”，为生鲜、短保等长尾商品提供物流支撑，生鲜类商品复购率提升至 28%。

4.2.2. 私域流量的精细化运营

会员体系升级，用户阅读文章可积累积分，积分可抵扣电商消费，同时根据消费金额设置“普通会员

员－银卡会员－金卡会员”分层折扣，将公域曝光用户转化为私域付费会员。截至 2024 年，已积累 43 万付费会员，复购率达 38.7%。

187 个社区社群转型“生活服务圈”，由记者负责社区新闻、生活常识等内容输出，专职运营负责商品推荐与售后，避免角色混同，单社群月均交易额超 5 万元，成为区域生活服务核心入口[17]。

4.3. 商业模式创新与伦理防控

4.3.1. 跨界商业模式探索

“助农电商”项目通过“新闻报道＋直播带货”模式，既以媒体公信力解决农产品信任问题，又通过“报道引流－直播下单”的短链路，还为县域小众农产品提供了“过滤－分发”渠道，最终实现年交易额 2.3 亿元，是三大理论跨界融合的典型范例。

“新闻 IP＋商品”联名[18]，如《金陵俚语》文创礼盒，则将媒体的《金陵俚语》等特色新闻 IP 转化为文创素材，开发文创礼盒，通过新闻报道解读 IP 背后的文化价值，依托全媒体矩阵分发，2024 年首款《金陵俚语》礼盒销售额破 150 万元[19]。

4.3.2. 伦理风险防控机制

防控角色混同。建立“角色分离制度”，记者仅负责新闻报道与内容输出，商业转化由专职运营团队负责；所有含商业合作的内容需明确标注“商业推广”，并公开合作方与利益分配机制。

防控内容异化。设立“内容伦理委员会”，由编辑、记者、高校学者组成，审核商业场景植入比例，要求时政、监督类硬新闻零植入，同时建立“反向考核机制”——将公共价值选题的占比纳入记者 KPI，权重不低于 30%。

防控公共服务异化。在政务合作页面严格区分“公共服务区”与“商业推荐区”，商业入口需标注“第三方合作内容”；政务合作项目以公益类为主，禁止高利润商业服务植入。

4.4. 差异化适配

考虑到中小媒体缺乏《扬子晚报》的品牌、资金与资源优势，建议转向“微成本、强聚焦”模式——整合县域内小型物流商、通过“新闻服务换政务资源”、聚焦单一品类，避免盲目复制重资源模式。

针对电商基础薄弱地区，如中西部县域，电商渗透率不足 30% [20]，弱化“线上直购”，转向“内容引流＋线下体验”，如组织“特产展销会”，通过新闻报道吸引用户到场消费；针对产业基础薄弱地区，先介入“产业培育”，如协助农户制定种植标准、申请地理标志，再推进电商转化，避免“无品可卖”的困境。

5. 结语

传统媒体电商化转型是一场涉及组织基因、利益格局与价值体系的系统性变革，核心在于将公信力转化为商业信用、将用户注意力转化为消费行动力，《扬子晚报》的实践表明，“内容场景电商化－供应链本地化－私域运营精细化”路径能有效破解“流量规模与商业价值错配”难题。当前研究案例聚焦省级媒体，对中小媒体转型的适配性缺乏具体数据支撑，同时未能深入技术落地路径与风险。未来可拓展研究对象，开展不同类型媒体差异化转型的实证研究；强化技术维度探索，结合具体工具分析其应用与伦理问题，总结适配性调整规律，同时探索四方协同生态构建模式，助力传统媒体实现从“信息中介”到“价值连接器”的可持续跨越。

参考文献

- [1] 金波, 张磊. 媒体融合背景下报业定位与转型研究[J]. 中国报业, 2024(24): 248-249.

-
- [2] 周红跃. 探索与实践:《扬子晚报》新赢利模式剖析[J]. 声屏世界·广告人, 2015(12): 185-187.
- [3] 《扬子晚报》内部财务报告[R]. 南京: 新华报业传媒集团, 2022.
- [4] 《扬子晚报》2023 年度流量分析报告[R]. 南京: 新华报业传媒集团, 2023.
- [5] 全国国民阅读调查课题组. 第二十二次全国国民阅读调查结果[J]. 新阅读, 2025(5): 22-24.
- [6] 胡红斌, 陈彬峰. 都市类媒体以直播助力融合发展的创新实践——以都市快报·橙柿互动“橙柿直播”建设为例[J]. 新闻战线, 2022(24): 75-77.
- [7] 张秀丽, 李雨思. 平台化生存: 以人为本的考察[J]. 青年记者, 2024(5): 95-99.
- [8] 王海宁. 长尾理论视角下融媒体新闻产品的差异化传播策略[J]. 西部广播电视, 2024, 45(12): 45-48.
- [9] 艾瑞咨询. 2023 电商用户转化效率报告[R]. 北京: 艾瑞咨询集团, 2023.
- [10] 冯中伟, 冯晨旭. 数据驱动营销下电商平台的渠道结构选择[J/OL]. 软科学, 2025: 1-11.
<https://link.cnki.net/urlid/51.1268.G3.20250708.1325.008>, 2025-07-08.
- [11] 京东集团. 2023 用户体验白皮书[R]. 北京: 京东集团, 2023.
- [12] 冯士新, 崔海教, 张晓斌. 2023 年新闻出版产业分析报告[J]. 出版发行研究, 2025(5): 5-15.
- [13] 《扬子晚报》2023 年度“苏地优品”项目总结报告[R]. 南京: 新华报业传媒集团, 2023.
- [14] 本刊讯. 《新媒体蓝皮书: 中国新媒体发展报告(2024)》发布[J]. 中国报业, 2025(1): 10-11.
- [15] 袁建阳. 传统纸媒如何寻求短视频营销突破口——以《扬子晚报》融媒经营为例[J]. 城市党报研究, 2023(7): 71-75.
- [16] 李超, 王鑫昕, 胡春艳, 王一迪, 张艺, 尤强, 李紫研. 了不起的青春小店[N]. 中国青年报, 2023-05-19(004).
- [17] 《中国传媒产业发展报告(2024)》发布[J]. 城市党报研究, 2024(11): 56.
- [18] 高坡. 以数智建设为媒体高质量发展注入新动能[J]. 中国报业, 2025(6): 22-24.
- [19] 《扬子晚报》文创产品销售报告[R]. 南京: 新华报业传媒集团, 2024.
- [20] 商务部. 2023 县域电商发展报告[R]. 北京: 中华人民共和国商务部, 2023.