

大媒介时代下的媒介经营与管理

司浩宇, 崔心月

安徽大学新闻传播学院, 安徽 合肥

收稿日期: 2025年10月28日; 录用日期: 2025年11月22日; 发布日期: 2025年12月2日

摘要

伴随着社会经济的稳健增长和数字技术的快速进步, 媒体环境正在经历深刻重构。信息传播速度的持续提升和覆盖范围的不断扩大, 对媒介经营与管理的模式与机制提出了新的挑战, 也对效能标准的确定提出了更高要求。大媒介时代的全面到来, 要求媒介行业在经营理念、组织结构和管理方式上进行系统性调整。本文在资源基础理论与动态能力理论的视域下, 将“大媒介时代”操作化为平台化、算法化和数据化高度发展的媒介生态, 梳理这一背景下媒介经营与管理的现实困境, 并从运营要素重构、盈利模式创新和受众价值挖掘等方面提出改进路径。研究旨在为国内媒体机构优化经营管理提供一定的理论参考和实践启示。

关键词

大媒介, 融媒体, 媒介经营与管理, 机制改革, 创新模式

Media Operation and Management in the Era of Big Media

Haoyu Si, Xinyue Cui

School of Journalism and Communication, Anhui University, Hefei, Anhui

Received: October 28, 2025; accepted: November 22, 2025; published: December 2, 2025

Abstract

With the steady growth of the social economy and the rapid development of digital technology, the media environment is undergoing profound changes. The continuous improvement of the speed and scope of information dissemination has posed new challenges to the models and mechanisms of media operation and management, and raised higher requirements for efficiency standards. The comprehensive advent of the era of big media calls for systematic adjustment of business concepts, organizational structures and management approaches in the media industry. Drawing on the resource-

based view and dynamic capability theory, this paper conceptualizes the “era of big media” as a media ecology characterized by a high degree of platformization, algorithmization and datafication. It analyzes the current difficulties of media operation and management under this background, and puts forward optimization strategies in terms of reconstructing operational elements, innovating profit models and tapping audience value. The study aims to provide theoretical reference and practical implications for media organizations in China.

Keywords

Big Media, Integrated Media, Media Operation and Management, Mechanism Reform, Innovation Model

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. 绪论

(一) 研究背景与意义

在数字化、网络化、智能化迅速发展的推动下,媒介技术形态与传播结构正在发生系统性变迁。平台化分发、算法推荐和数据驱动决策等新机制,使媒体组织面临前所未有的不确定性与竞争压力。一方面,新媒体极大拓展了内容触达范围和经营空间;另一方面,传统以版面和频道为核心的运营逻辑受到持续冲击,媒介经营与管理的目标、手段和评价体系都需要重新界定[1]。在此情境下,从“大媒介时代”出发重新审视媒介经营与管理问题,有助于深化媒介经济学和新闻传播学关于媒体组织转型的理论研究,亦有助于为媒体实践提供具有解释力和操作性的分析框架,因而具有明显的理论价值和现实意义。

(二) 文献述评

近十余年来,国内外学界围绕新媒体环境下的媒介经营与管理展开了较为充分的讨论。总体来看,相关研究大致可以分为三类:

一是从媒介融合与技术变迁角度出发,关注数字化转型对媒体商业模式与组织结构的重塑,强调要以融媒体建设推动传统媒体整体转型。二是从媒介经济学和管理学视角切入,探讨媒体集团化、资本运作与治理结构优化,分析媒体在市场竞争中的资源配置效率与经营绩效。三是聚焦新闻业转型实践,总结具体媒体在内容生产、平台运营和受众服务方面的经验与问题,提出相应的管理策略和政策建议。

有学者以媒介经营管理课程改革为切口,关注数字化转型对人才培养提出的新要求;也有研究讨论深度媒介化趋势下新闻传播学科的再定位,强调应将经营管理问题纳入学科核心议题之中[2];还有学者以区域媒体或行业媒体为对象,分析新媒体环境下媒介经营管理的转型路径。这些研究为理解数字时代媒介经营与管理的结构性变化提供了重要参考,但仍存在两个方面的不足:

其一,关于“大媒介时代”概念本身的界定和操作化仍较为粗略,缺乏与管理学理论的深度对话。其二,关于媒体组织在平台化生态中的能力建设与机制创新,尚缺乏系统梳理与综合分析。基于上述文献回顾,本文拟聚焦以下两个问题:第一,在大媒介时代,媒介经营与管理面临哪些典型挑战?第二,结合资源基础理论和动态能力理论,媒体机构可以通过何种路径提升自身的运营效率与可持续发展能力?在此基础上,力图为大媒介时代媒介经营与管理的理论建构提供一个初步的分析框架。

(三) 研究内容与方法

本文属于问题导向的理论探讨。研究主要采用文献分析法,对近十年来国内外关于媒介经营管理、

媒体融合和数字平台治理的代表性研究进行梳理和比较;同时结合典型媒体机构在内容生产、平台运营和多元盈利方面的实践经验,进行归纳性分析。研究路径上,文章首先界定“大媒介时代”的核心特征并引入相关理论资源;其次从受众、运营模式和盈利模式三个维度梳理媒介经营与管理的现实状况;再次分析媒体机构在建设性设计、开放性管理和机制更新方面存在的突出问题;最后提出面向大媒介时代的经营管理优化策略,并在结尾部分讨论研究的局限与未来展望。

2. 概念与理论基础

(一) “大媒介时代”的操作化界定

“大媒介”并非单一媒介形态,而是指在数字技术深度嵌入社会生活的条件下,媒介系统呈现出的总体结构性变化。具体而言,至少包含三层含义:其一是平台化,即以大型互联网平台为核心的内容聚合与分发体系,重构了媒体与受众、广告主及其他市场主体之间的关系;其二是算法化,即信息推荐、内容排序和用户画像越来越多地依赖算法模型,媒介经营决策明显数据化和自动化;其三是数据化,即用户行为数据、内容生产数据和运营数据成为重要战略资源,驱动媒体组织进行精细化管理[3]。本文所说的“大媒介时代”,指的正是在上述三重特征交织下形成的媒介生态。

(二) 相关理论视角

从资源基础理论看,媒体机构在激烈竞争中获得持续优势,依赖于其所拥有的稀缺内容资源、品牌信誉和受众关系等关键资产;动态能力理论则强调组织在快速变化环境中通过学习、整合和重构资源,形成持续创新能力。将两者引入“大媒介时代”的分析,有助于理解媒体机构为何需要在技术平台、组织流程和人才结构上不断调整,以适应平台化、算法化与数据化带来的结构性挑战。

3. 大媒介时代下的媒介经营与管理现状

(一) 受众角色的重塑

新媒体的高互动性与强连接性,使受众在媒介系统中的角色发生根本转变。受众不再只是信息的被动接收者,而是兼具内容选择者、生产者与传播者多重身份。我国互联网用户规模持续增长,移动互联网的普及进一步降低了参与门槛,受众在媒介生态中的话语权明显提升。新媒体与传统媒体相互补充,共同构建出多元化的信息传播格局。相比传统媒体受众,新媒体用户拥有更长的媒体使用时间和更灵活的媒介消费方式,这既为媒体机构深入运营受众提供了空间,也对其精准服务能力提出了更高要求[4]。

(二) 运营模式的重构

在传统媒体时代,媒介运营的核心环节主要集中在内容生产和渠道分发两个阶段,组织结构相对稳定。随着移动互联网的兴起,内容形态趋于短视频化、互动化和场景化,生产环节被显著压缩,运营重心逐渐转向“多平台分发+社区维护+数据分析”的综合机制。内容管理、技术运维、产品设计和用户运营等职能高度交叉[5],促使媒体机构由“版面中心”向“平台中心”“用户中心”转型。

(三) 盈利模式的重生

大媒介时代的媒体机构普遍采用“内容+技术+服务”的复合型商业模式。一方面,广告业务仍然是重要收入来源,但更加依赖数据分析和精准投放;另一方面,付费内容、会员服务、品牌活动、电商带货以及技术解决方案等新型业务不断涌现,形成多元化收入结构。与此同时,媒体机构通过降低边际成本、提升服务效率,以应对平台竞争加剧和流量获取成本上升的现实压力。如何在多元盈利模式中保持内容品质与公共性,成为媒介经营管理需要持续回应的重要课题[6]。

4. 大媒介时代下的媒介经营与管理困境

(一) 建设性设计缺乏大媒介特点指向

在信息科技迅速崛起的大背景下, 传媒领域技术也得到了大幅度提升, 媒体整合的趋势日益明显。许多媒体积极进行管理和创新实践, 一定程度上实现了可持续发展。然而, 部分传媒在高速发展的大媒介环境下, 其运营管理模式并未完全适应, 受众需求满足上还存在一些问题。一些机构仍以传统栏目或版块为基本单元进行内容规划, 缺乏面向多平台协同分发的整体设计[7]; 在产品开发上, 对用户数据的挖掘和反馈机制尚不完善, 导致内容供给与受众需求之间存在错位。

(二) 开放性管理忽视全受众画像图谱

在当下环境, 传统媒体的运营管理模式出现创新理念的缺失和运营管理方式的滞后, 并未充分认识到大媒介的开放性特质, 达成了名义上的开放性管理, 导致与受众的信息交流出现延迟与对受众反馈的忽视和对问题回复的拖延, 影响受众使用体验。部分媒体没有形成系统的用户画像与分层运营机制, 受众意见的收集和处理缺乏制度化安排, 导致互动渠道不畅、问题回应滞后, 从而影响用户体验与品牌信任[8]。分析其原因, 主要是这些媒体未能及时洞察大媒介环境下传播者与受众角色互换的特点, 以及对受众需求的忽视。同时, 媒介企业未能充分利用市场经济的规律, 缺乏用户市场调研支持, 无法将市场营销理论融入到受众运营管理中。

(三) 固滞后机制降低新媒体效能标准

在当前媒体环境中, 部分媒体机构缺乏创新精神的运营模式削弱媒体管理的效率和规范化程度, 部分过时的措施已经无法适应新媒体时代的发展步伐, 无法满足现有媒体环境的需要, 难以满足媒体可持续发展的需求。大媒介时代的深入普及, 部分媒体极端化其经济收益, 忽视媒体从业人员的职业道德建设, 对社会产生负面影响。媒体管理者应不断完善经营机制, 强化产品审核监督, 创新内容设计, 不断提升效能标准和业务水平。

5. 大媒介时代的媒介经营与管理优化路径

(一) 转换运营要素, 实现传播效益最大化

在媒体运行模式中, 媒介信息提供者、信息载体以及接收信息的受众共同构成了其关键要素, 并塑造了媒体运营的基本形态。在大媒介环境下, 受众可以成为信息的产消者。因此, 媒体管理方法必须及时化与双向性, 既要满足受众的需求, 也要满足传播者的需求。同时, 受众还可以通过网络论坛、微博等新媒体平台多次传播他们接收到的信息。由此可见, 大媒介时代下的媒体管理和运营更加注重受众和媒介平台的重要性。媒介信息在广大受众的多次传播中迅速扩散和增长, 这种增长进一步提升了媒介平台在新媒体倾向性明显环境中的价值。因此, 新媒体的运营模式需要转变为以受众为中心, 从而实现媒体经营管理模式的转变。一方面要提升编辑、记者和产品人员的数据素养, 使其能够依据用户行为数据进行内容选题与呈现方式的优化; 另一方面要在组织内部打通业务、技术与市场部门之间的协同机制, 形成面向受众需求的整体运营能力[9]。

(二) 创新盈利模式, 推动内生增长模式最优化

在新媒体整合的宏观背景下, 跨平台媒体运营模式应景出现, 通过整合各种媒体优势, 提升运营效率, 成为新媒体环境下媒介盈利的新途径。所以, 媒介公司应及时调整策略, 满足多元化受众需求, 积极改革创新盈利模式, 保持与传统媒体类似的广告业务盈利模式, 并对媒体产品进行收费, 开创收入来源。在大媒介时代背景下, 分众化特征日益明显, 媒介公司应分众化研究, 设计出多样化信息产品付费服务模式, 还应引导推动消费者对增值服务的需求, 形成基于增值服务的盈利模式, 进一步完善自我造血。面对流量红利递减与竞争加剧的现实, 媒体机构需要在保持内容公共性的前提下积极探索多元盈利模式[10]。除传统广告业务之外, 可通过会员订阅、垂直社区、电商服务、IP 授权、品牌活动以及技术解决方案输出等方式拓展收入来源。同时, 要建立科学的成本控制和风险评估机制, 确保新业务在可控范

围内稳步推进。

(三) 聚焦受众特性, 拓展运营价值最佳化

在媒体环境的变革中, 受众是在新媒体情境下主动的信息获取者和传播者。因此, 媒体运营管理需要回应观众角色转变, 调整服务和管理方式, 以实现媒体运营的传播效果和经济收益的最佳化。受众特性的变化也带来了新的挑战, 媒体平台需要为受众提供更为丰富和多元的产品及增值服务。大媒介时代具象化的新媒体平台受众生活节奏更快, 媒介使用也更加灵活, 媒介与日常生活已经形成深度勾连。因此, 在媒介产品的运营中, 必须充分考虑到年轻受众的需求, 提供更多样化和更丰富的媒介产品, 以满足他们在快节奏生活中对信息获取和传播的需求。

大媒介时代的受众呈现出年轻化、移动化和碎片化的使用特征。媒体机构在内容策划和产品设计中, 应充分考虑不同年龄、地域与兴趣群体的差异, 提供分众化、场景化的信息服务。可以通过打造主题栏目、社区话题或线下活动等方式, 加强与受众的情感联结与价值共鸣[11]。

6. 结论与研究展望

(一) 主要结论

本文从资源基础理论和动态能力理论出发, 将“大媒介时代”界定为平台化、算法化和数据化高度发展的媒介生态, 在此基础上梳理了当前媒介经营与管理的现实状况与突出问题。研究认为, 大媒介时代既为媒体机构带来新的发展空间, 也提出了更复杂的治理挑战。只有在运营要素重构、盈利模式创新和受众价值挖掘等方面形成系统化策略, 媒体机构才能在激烈竞争中保持可持续发展能力[12]。

(二) 研究不足

需要指出的是, 本文主要基于二手文献和公开资料进行归纳性分析, 缺乏对具体媒体机构的深入田野调查和系统数据支持; 对“大媒介时代”概念的操作化也仍较为初步, 未能充分呈现不同类型媒体之间的差异。上述不足在一定程度上限制了研究结论的外推范围。

(三) 未来展望

未来研究可以在三个方向上进一步拓展: 第一, 通过个案研究或比较研究的方式, 系统考察不同所有制、不同规模和不同平台结构的媒体机构, 在经营管理上的差异化路径[13]; 第二, 结合用户调查和行為数据分析, 深入探讨平台化生态中受众参与机制与媒介信任之间的关系; 第三, 在本土实践基础上推进媒介经营管理理论的本土化建构, 形成既能够回应国际学术讨论, 又能够解释中国媒介实践的新概念和新范式[14]。

参考文献

- [1] 汪海. 融媒体背景下媒介经营管理课程教学改革与创新研究[J]. 中国多媒体与网络教学学报(中旬刊), 2023(3): 33-36.
- [2] 陈龙. 深度媒介化趋势下新闻传播学科再定位和再调整[J]. 社会科学战线, 2022(4): 178-184.
- [3] 王思琦. 新媒体环境下媒介经营管理转型方向探讨[J]. 企业改革与管理, 2022(2): 27-29.
- [4] 金飞. 大媒介时代背景下高职新闻专业人才培养特色分析[J]. 西部广播电视, 2016(2): 80.
- [5] 孔钰钦. 媒体融合趋势下媒介经营管理的转型之路[J]. 西部广播电视, 2018(12): 11-12.
- [6] 刘秋民, 谢爱英. 论新媒体对媒介经营管理的影响[J]. 新闻战线, 2015(20): 63-64.
- [7] 杨博智. 浅谈媒体融合趋势下媒介经营管理转型[J]. 新闻研究导刊, 2016, 7(17): 360-361.
- [8] 李娟. 新媒体及其对媒介经营管理的影响[J]. 北方经济, 2008(18): 19-20.
- [9] 王海英. 我国归化运动员媒介形象塑造价值与经营管理[J]. 冰雪体育创新研究, 2023(18): 31-33.
- [10] 刘锟. 新媒体环境下媒介经营管理的转型[J]. 中国地市报人, 2023(8): 71-73.

- [11] 苟斯乔. 新媒体环境下媒介经营管理的变革[J]. 新闻研究导刊, 2016, 7(21): 107.
- [12] 顾浩. 新媒体环境下对媒介经营管理的影响及转型方向[J]. 新闻传播, 2014(1): 208.
- [13] 郑勇华. 新媒体环境下媒介经营管理的转型方向[J]. 新闻界, 2012(6): 69-72.
- [14] 林建国. 传媒企业在新媒体环境下媒介经营与管理的转型分析[J]. 中外企业文化, 2021(10): 118-119.