

地市级融媒体的发展之路

文/卢浏州

摘要：作为习惯了传统的宣传手段和传播方式的主流媒体，尤其是市级主流媒体，应该如何由“旧”转“新”？如何能够尽快建成至少在当地具有影响力和竞争力的新型主流媒体呢？本文结合“十四五”规划中对媒体的指导建议以及笔者多年的从业经验，浅谈市级主流媒体应该如何快速转型，实现新旧媒体的融合发展。

关键词：媒体融合；转变思路；精准定位；增强互动；搭建平台

随着信息技术的发展和网络的普及，人类进入自媒体时代，信息的传播方式由大屏转向小屏，对于曾经的主流媒体而言，仅仅通过电视、广播、报纸这样传统的途径传播，在传播的效率和互动性方面都远远不及手机平台方便快捷，因此，主流媒体的转型迫在眉睫。然而，主流媒体到底应该如何转型却成为一些地市级广播电视台的一大痛点。

其实，“媒体融合”这个词对于大多数媒体从业者而言并不陌生，自2014年媒体融合上升为国家战略以来，我国媒体融合发展取得显著成效，尤其是近几年很多县成立了属于自己的“融媒体中心”。可以说，

上到央视以及省级卫视，下到各个县的融媒体中心，在融媒体方面都有大量的行之有效的融媒体产品产出。但是，一些市级主流媒体在媒体融合方面出现了定位模糊、生存艰难的尴尬局面。面对如此困境，市级主流媒体必须大刀阔斧改革，在危机中寻找转机。

一、移动优先明方向

（一）移动优先就是内容移动化

所有媒体都应该将自己的内容集中到可移动平台，也就是手机端。很多市级主流媒体打造了自己的手机App，同时在各大短视频平台注册了自己的账号。但这些账号和平台需要大量的人力参与运维，一些市级主



流媒体在运维的过程中出现了定位模糊不清、搭建好的平台无内容填充等问题。再好的平台也需要填充源源不断的内容，毕竟“移动优先、内容为王”。

市级主流媒体在选择搭建移动平台之前应该充分地考虑到运维过程中内容的填充以及后台的管理。同时从源头上解决内容不足的问题，即能否用节目的内容填充移动平台的内容。需要注意的是，填充时不能通篇复制粘贴，填充平台的内容更倾向于一个又一个点，而无需面面俱到^[1]。

（二）移动优先就是平台互动化

在移动优先的大环境下，人们应该办什么样的节目，生产什么样的内容，是市级主流媒体急需考虑的问题。要想清楚了解这个问题，也就明确了未来发展的大方向。相较于曾经的传统传播渠道，移动端有以下几点特点：信息传播量大且密、手动可操作性强。所以在发布的内容当中要尽可能地留足互动的空间，平台方也需要考虑到互动的路径。

比如，《主播说联播》是中央广播电视总台新闻新媒体中心于2019年7月29日正式推出的短视频栏目。其内容密切关注热点，结合当天重大事件和热点新闻，让新闻主播用通俗易懂的语言传递主流声音。主播一改语言风格，聊老百姓关心的问题，同时除了介绍事件本身之外，还加入了一些思考，引人深思，让移动用户“有话想说”“有感想”。这个栏目在推出后取得了较好的社会效益。

市级主流媒体在生产内容的过程中要时刻注意与受众的互动性。所谓互动性，并不仅仅局限于“要你来给我评论”，而是在创作过程中与受众对话，即“如果我是受众，我会被什么样的内容吸引”，保证内容能够引起受众的注意和思考。

（三）移动优先就是媒体平台化

授人以鱼不如授人以渔，在人人都是自媒体的时代，每个人都有社交需求，渴望分享自己生活中的精彩瞬间，并且获得别人的关注和点赞。而媒体可以为人们搭建一个足够权威、智能、丰富的“信息交流平台”。注意是交流平台，而不仅仅是一个发布平台，让每一个人的精彩瞬间都能够在这个平台得到展现。这样一来，既能够保证内容的丰富性，也可以反哺填充传统节目生产内容。

二、改变模式强运转

（一）打破机构壁垒

电视、广播、报纸在曾经的发展过程中，一直齐

头并进，但是交流相对较少。这种运作模式在曾经信息传递方式单一时没有出现什么问题。但是在信息大爆炸的时代，很多市级的广播站、电视台、报社就会出现同质化严重，信息不对称，人员结构各有所长但并没有融合在一起等问题。这样不仅浪费了人力，分散了受众的注意力，而且还容易造成机构与机构之间故意不共享信息，体现自己机构的差异化，让市级主流媒体的效率和内容不断被消耗。所以，媒体融合要打破各媒介造成的壁垒，让三方的力量强强联合，生产出更加优质的融媒体产品。

此外，部门与部门之间同样存在交流较少，信息流通不畅的问题。只有改变这种机制，才能让有限的资源高效运行。机构的合并首先是消息的合并，比如有的市级主流媒体建立起了自己的“媒资库”，所谓“媒资库”，就是各个新闻机构把自己的采访素材都统一入库到“媒资库”中，其他生产部门需要什么样的素材都可以在“媒资库”中调取，这样就打破了部门与部门、机构与机构之间存在的信息壁垒，大大提高了工作效率。

除了信息的交叉融合，人才也可以在部门融合的过程中进行融合，以前的电视、广播、报纸各干各事，但是媒体融合后，完全可以打破电视、广播、报纸的壁垒，成为“工作专班”。比如，针对同一话题，擅长编写的组稿，擅长视频的拍摄，擅长播报的讲述，不同角度碰撞创作，完全可以打造出1+1+1>3的产品。

（二）改变分配制度

首先，分配均衡、论资排辈的考核模式并不利于



激发员工的主观能动性，主动思考，精益求精。所以在媒体大融合的浪潮下，很多市级主流媒体也是在危机中寻找转机，开始尝试了公司化运作。但是，在公司化运作的过程中，由于传统模式根深蒂固，要想完全转变尚且需要一定的时间，一些市级主流媒体往往在运作过程中会出现“改革四不像”的情况。所以在人员配备、激励制度、管理方案上都要方向一致，保证运营模式足够明确。

三、活动优先扩外延

服务兴台、活动强台，这是媒体融合时代市级主流媒体的重要生存“宝典”。随着新媒体的飞速发展以及社会大环境的影响，市级主流媒体中的硬广数量明显下降。市级主流媒体要如何提高自己的竞争力，让自己的客户依旧选择自己，让曾经的受众连接更加紧密，答案就是“办活动”。其实办活动也是一种增强互动性，增加粉丝黏性的一种手段，而且有活动“打底”，产品会更容易形成系列并产生持续的话题。

如果把同一个城市的媒体比作一个班级，主流媒体是班干部，班干部要如何做到在班里有影响力，就是要“大事有声音，要事有身影”。说白了就是要不停刷存在感，让市级主流媒体真正起到引领导向的作用。而多办活动，就是市级主流媒体提高影响力的重要方式。

（一）办贴近本土的活动

市级主流媒体受限于信号的覆盖范围以及人员的构成注定只能覆盖有限的范围。但是受众的构成依旧是以本土为主。所以，市级主流媒体在策划活动的过程中要尽量贴近本市。本地方言、本地特产以及本地的文化等都是当地老百姓关心和关注的话题。比如，2022年，由天津卫视打造，优酷全网独播的《青春守艺人》推出“乡音”主题，该节目以传统文化为主题，挖掘传统文化技艺中蕴含的中国特色、中国精神和中国智慧，播出以来受到各地观众喜爱。还有早在2016年，湖南卫视主持人汪涵就导演了一档爱奇艺自制综艺《十三亿分贝》，这是一档方言歌曲选秀类节目，由爱奇艺与尚众传播联合出品。当方言撞上音乐，零门槛全民狂潮，民间高手玩转方言，音乐顽童方言大师等等看点不断，好评不断。与此同时，创作团队积极响应教育部、国家语委发文启动的“中国语言资源保护工程”，从文化传播、媒体推广的角度保护中国语言资源，将各地方言进行保护传承。

虽然说这些卫视办的都是节目，但实际上就是把

办的活动用综艺节目的方式呈现出来。对于市级台来说，由于实际情况与卫视不同，因此，可以在这些节目当中寻找到办活动的灵感，然后用自己的方式宣传，从而达到良好的线上线下传播的效果。比如，《谁不说我家乡美——家乡摄影作品大赛》《方言段子大赛》《家乡美食寻找》等都是不错的市级台活动题材。

（二）办服务于民的活动

城市的文明跟每一位市民息息相关，而车让人、人让车的文明行为，在城市交通中也多次成为热门话题。因此，许多市级电视台举办过“加油吧，好司机”“寻找城市最美司机”这类活动。这类紧扣生活，能够直接或间接地服务老百姓，提高城市文明程度的活动可以多办。创收还是创优，其实很多市级主流媒体都在这两者之间反复横跳，认为二者不可兼得。其实不然，办真正服务老百姓的活动是可以实现社会效益经济效益双丰收的。

（三）办紧扣实事的活动

市级主流媒体要立足于本土，做到重大事件不缺位，老百姓关心的问题有声音，这样才能发挥主流媒体引领导向的作用，展现主流媒体的责任担当，产生好的社会效益。所以在办活动的过程中，要考虑应该如何与本市实际情况相结合。总之，活动兴台已是大势所趋，主流媒体就是要通过多策划有深度、有温度、接地气的活动，占领当地媒体宣传的主阵地。

四、结语

市级主流媒体改革迫在眉睫，人们的生活习惯日新月异，媒体的传播形态也要想办法从“大屏”转向全媒体融合发展。地市级媒体要在“移动优先”的理念下，生产更适合全媒体生态的内容，探索全新的工作模式，策划更多线上线下的相互呼应的各类活动。虽然改革是艰难的，但是相信只要翻过了这座山就能看到下一片无垠的大海。

参考文献：

[1] 耿昕.家书何以胜“雄文”——关于传统媒体融媒改造的思考[J].中国地市报人,2019(4):61-63.

作者简介：卢浏州（1994—），男，本科，记者助理，研究方向：传媒。

（作者单位：四川省达州市广播电视台）