

以轻传播助力电视打开新空间

——黄金眼 MCN 的实践与方法论

姜岩辉



传统电视媒体受体量大、传播平台线性约束、传播范围局域限制、运作模式相对固化等因素的影响，在媒体融合的进程中，速度、灵活性等都受到了很大限制。而诞生于互联网的

新媒体，其每一个特点仿佛都针对了传统媒体的上述缺陷，招招直击要害。

在这种情况下，我们一方面坚定不移地巩固自身优势，如权威性、公信力、舆论引导能力、专业业务能力等，加大传统强势领域的媒体融合力度，另一方面，频道也在努力探索尝试直接站在互联网、新媒体的角度，研发一款“网生产品”，探究掌握其区别于传统电视的传播规律、运作方式，在新的传播环境下，继续占领主流舆论阵地。这也是黄金眼 MCN 创建的初衷。

经过一年多的运作，黄金眼 MCN 逐步探索出一条“轻传播”的路子，用举重若轻的方式在媒体融合的舆论场上发挥作用。

一、轻传播——让内容产品性价比更高

电视的传播像棵大树，坚固、庞大，主干

明确,枝节丰富,在舆论宣传过程中通常会集中力量、统一作战。MCN的传播则像花粉,虽然每一个单位包含的信息体量并不大,但可以借助互联网这一介质进行更轻量级的传播,并与受体结合、进行繁衍,在传播过程中遇到新的有效信息时,有机会形成新的热点继续扩散。

目前,黄金眼MCN的传播链路主要以独立的IP化运作和闭环运营的方式推进。从内容生产架构来看,黄金眼MCN以短视频打造为基础业务,在多个垂类行业孵化培育个体IP,使之成为高质量的传播载体,并将内容的生产、传播和运营融于一体。目前,黄金眼MCN已经拥有了超过500个签约和合作账号,粉丝总量超5000万。其中,自孵化账号表现亮眼,粉丝量1500万,每月发布自主策划的原创内容超400条。截至目前总播放量150亿,并创下了单条最高播放量1.5亿、一天内涨粉63万、抖音热门视频榜第一名等好成绩。^①

这些账号在独立运营的同时,接受黄金眼MCN的集中管理。在舆论宣传工作中,我们可以随时调动旗下的各类账号,因地制宜,因时而动,便捷、灵活地达到最佳传播效果。比如《钱塘老娘舅》在日常调解的过程中,了解到不少老年人对上网、直播等年轻态生活的需求和向往,黄金眼MCN立即组织旗下多个老年达人账号共同推出了“高能老年团”系列活动,通过直播向网友展示才能、互动交流。^②活动持续一个月并在多平台联动传播,累积观看量2.8亿,获赞超1亿,展现出当代老年群体积极乐观的时代新貌。

同时,MCN“轻传播”的特性在突破地域局限时,也展现出了比电视更灵活的优势。去年国庆前夕,黄金眼MCN和嘉兴南湖景区合作推出红色文旅直播,积极引导年轻群体体验、宣传红色文化。这项活动是我们在国庆一系列主题宣传中的一小部分,却打开了政府类合作项目的新窗口。前不久,江西省庐山市政府得知我们有景区宣传的成功经验后主动邀约,希望黄金眼MCN跨省为庐山旅游开展深度宣传。当时恰逢电影《你好,李焕英》热映,片中男女主角在大礼堂看的电影正是《庐山恋》。^③我们的内容策划团队紧抓这一要素制作了一条短视频,上线几天就取得播放量730万的好成绩。这种轻量级的选题、轻量级的制作,加上跨区域的传播,对电视这个“庞然大物”来说操作略显不便,但在MCN的传播中,不仅比较容易达成,其投入产出比也更合理,能获得性价比较高的宣传效果。

二、轻表达——让主题宣传活跃起来

一个现实摆在我们面前——舆论世界中,主题宣传内容的活跃度相对较低、传播难度相对较大。在网上,我们经常可以看到流量明星占据着热搜榜高位。在工作中,我们经常会说主题报道是最难做的。这一现实的背后,是我们媒体人必须了解的传播学新变化:主题宣传是被绝大多数人接受和认可的舆论形态,是已经达成共识的价值观的体现。而要想在竞争激烈的舆论场中获得特别的关注,主题宣传就必须有更新颖、更具力度的表达方式。

黄金眼MCN继承了民生休闲频道的基因,



① (黄金眼MCN发展历程)



② (80岁的抖音达人“只穿高跟鞋的汪奶奶”参与“高能老年团”活动,获赞162万)



③ (黄金眼MCN代运营“庐山旅游”抖音号,制作的首条短视频获得730万播放量)



④ (“未来社区数字社会”大家谈)

非常擅长在表达方式上进行解构和改进,用一种民生化的语态进行“轻表达”,从而提高主题宣传的到达率。前不久,频道主办了“未来社区数字社会发展高峰论坛”。^④这项活动紧扣我省“数字化改革”的中心任务,以主流媒体担当积极做好数字社会背景下未来社区建设的宣传。在活动传播过程中,黄金眼MCN旗下房产类账号和《1818黄金眼》一起,开展了大量的街采、社区探访等,让老百姓用自己的语言和理解来描述对未来社区、数字生活的构想,经过网络传播后达到了良好的效果,受到了浙江省发改委等单位的高度肯定,成为活动的重要亮点。这一“轻表达”,也成为了整个高峰论坛中,最易于传播、传播效果最好的部分。

经过一年多的运作,黄金眼MCN在“轻表达”上积累了丰富的经验,在内容打造过程中以互联网思维为出发点,但不盲目迎合网络、讨好受众,而是以主流媒体的姿态,在互联网内容产品的运营中主动融入主流意识,在短视频各个垂类中引领舆论,传播核心价值观。比如机构旗下的音乐类帐号“杭州大院”推出“老歌新唱”并参加浙江卫视跨屏互动音乐综艺《为歌而赞》,^⑤用年轻人更喜爱的方式唱响美好生活,献礼建党百年;



⑤ (黄金眼MCN自孵化账号“杭州大院”参加浙江卫视跨屏互动音乐综艺《为歌而赞》,得到原唱胡彦斌的评论和邀约)

旅游类、亲子类帐号推出“看最美浙江”系列策划,区别于电视主题报道的常见形式,通过旅拍达人和亲子达人的视角,更生动、更贴近地描绘诗画浙江。这些都是“轻表达”的体现,也是黄金眼MCN在未来发展中,在践行主流媒体的使命职责中,将继续深耕的重点之一。

三、轻管理——让市场手段为宣传服务

黄金眼MCN诞生于互联网市场,“市场化”是抹不去的标签。但身为广电系MCN,其诞生起就担负了媒体融合践行者的职责,所以对它来说,市场化不是目标,而是手段。我们借助

市场化的手段和经验,对机构进行更轻量级的管理,降低能耗,提升效率,为媒体深度融合、为舆论宣传工作提供一种新的实践与探索。

今年以来,黄金眼MCN着手为绩效考核“减负”,去除了不必要的管理措施,化繁为简。我们以项目制为中心,依托大数据,参考粉丝增长量、视频完播率、社群运营、私域流量转化等指标,为不同的内容团队制定个性化的KPI考核指标,最大程度地调动成员的积极性、生产力和创造力。同时,我们由策划调研和运营分析小组组建传播服务中台,辐射对接每个项目组。这种更加轻量化、扁平化的运营架构,提高了整体效率,使内容方向更明确、运营平台更成熟。更重要的是,有效控制了每个项目的投入,传播效果不佳的项目在孵化周期过后及时切割,这也进一步促进了爆款内容的出现。

2月底,黄金眼MCN启动“百万年薪招募”计划,^⑥面向全社会公开招聘年薪100万的首席运营官,同时开放其他各新媒体相关岗位。这不是一次简单的招聘行动,而是一次用人机制改革,是伴随着业务内容深化的人才优化升级。本次招聘以人本需求为核心,以薪酬制度改革为突破口,借鉴互联网企业的绩效考核体系和集团工作室制度的经验,通过与市场接轨的方式引人才、促发展。招聘以市场薪资为标准,同样也以市场绩效考核为参照,高举高打,不养闲人,充分考虑产出。由于所设薪资待遇比肩杭州互联网公司水平,本次招聘吸引了众多新媒体人才前来应聘,截至目前共收到简历超500份。而我们一方面通过招聘为机构的可持续发展储备人才,另一方面也在面试的过程中不断学习,掌握行业和市场发展动态,吸收新的运营方式、营销手段等,进一步促进机构发展。

(作者系浙江电视台民生休闲频道副总监)



⑥ (黄金眼MCN“百万年薪招募”计划)