

试论城市台媒体融合的 困境与出路

徐定华

摘要:移动互联网的快速发展让媒体融合变得日益紧迫,技术革新倒逼媒体转型,不管愿意与否,媒体融合都是摆在传统广电人面前的一道必考题。本文拟以金华广播电视总台(以下简称“金华广电”)媒体融合工作为例,思考城市台媒体融合的困境与出路。

关键词:城市台 媒体融合 困境 出路

2014年被业界称为媒体融合元年;这一年,从中央到地方、从纸媒到电媒,广大媒体人积极行动,努力探索媒体融合发展之路。经过几年的实践与创新,一大批新型主流媒体相继涌现;人工智能、AI合成主播、5G+VR/AR/MR+4K等诸多新媒体技术被广泛运用;融合理念已经从“你是你,我是我”演变到“你中有我,我中有你”再到如今“你就是我,我就是你”的新阶段,融合程度从“相加”的浅层融合升级到“相融”的深度融合。在媒体融合的过程中,央媒和省媒在占据天时、地利、人和的优势条件下,媒体融合风生水起、考出了高分。但是,众多城市台要想在媒体

融合这场大考中得到高分就没那么容易了,媒体融合尽管也取得了一些成绩,但总体上仍然步履蹒跚、举步维艰,还面临着不少困境。

一、城市台媒体融合的现状与困境

作为地市级主流媒体,金华广电全台上下目标一致,攻坚克难、疾行步稳推进媒体融合工作。2016年5月,“无限金华”APP移动新闻客户端正式上线;2017年1月,金华广电在全省城市台中率先建成融媒体“中央厨房”。这两个项目的建成标志着金华广电媒体融合取得重大突破,媒体融合开始真正有了平台和抓手。经过这几年的发展和完善,目前金华广电已经形成了“声、屏、报、网、端、微”融为一体的新闻生产格局;实现了手机屏、电视屏和电脑屏“三屏”融合,真正做到了“大屏带小屏、小屏回大屏、多屏联受众”的融合传播格局,媒体融合走在了全省乃至全国城市台的前列。在2018年4月云南大理召开的第五届中国媒体创新论坛和2018年10月份江苏无锡召开的第一届中国广电“融媒体中心”改革大会上,金华广电

分别作了大会典型发言,金华广电的媒体融合得到了与会领导及专家的一致好评;截止2019年5月底,已有300多批来自全国各地的宣传部负责人和广电同行(其中省外81批)前来金华广电就媒体融合进行考察学习。成绩值得肯定,但问题也不容小觑,与全国众多城市台一样,金华广电的媒体融合仍然存在许多问题,概括起来主要表现为以下“四多四少”:

(一)投入多产出少

作为自支自收的事业性单位,各级媒体都非常重视投入与产出,总希望少投入多产出,并且做到投入的资金能够早日产生经济效益。据估算,截止目前,金华广电在“中央厨房”建设、“无限金华”APP新闻客户端开发、融媒体演播室及高清播出总控系统改造、融媒体直播车购置等媒体融合上的投入已超四千多万元,三、四年时间过去了,但是这么巨大的投入到目前所产生的经济效益却微乎其微,特别是“无限金华”APP新闻客户端目前还看不到任何承载广告的可能,金华广电的绝大部分广告承载依旧要靠现有的电视频道和广播频率来承担,

这让金华广电广大职工对媒体融合产生迷茫与困惑,也严重阻碍着本台媒体融合的进程。

(二)内容多“爆款”少

新媒体作品主要包括短视频、短音频、微视频、动漫、H5等,这些作品因为形式新颖、形象生动、便于收看收听等特点而受到人们特别是年轻人的欢迎和喜爱,所以开发制作新媒体作品成了媒体融合中的一项重要内容。不过,打开“无限金华”APP客户端的界面则发现,虽然上面开设的版块很多,但其内容几乎都是电视、广播内容的照抄照搬;内容虽多,但真正吸人眼球的新媒体作品少之又少,即使有,其点击率和浏览量也不大,通常都在1-2万之间,10万+、20万+、甚至30万+的新媒体“爆款”作品极少,融媒体作品的个性和特色不够鲜明。

(三)平台多整合少

新媒体平台目前主要有微信、微博、公众号、订阅号、APP移动新闻客户端等,纵观金华广电,新媒体平台不可谓不多,每个频道、每个频率、每个栏目、每档节目几乎都注册开通了自己的微信公众号,几乎每个主持人、新闻主播和一些知名记者都有自己的微博,尽管对外宣传时,金华广电具有强大的微信传播矩阵,但说实话,这些微信、微博由于缺乏有效整合,力量分散,其传播效果均不理想。另外,虽然上述微信、微博每天都会有内容推送,但这些内容属于自己原创的非常少,绝大部分都是转载甚至抄袭而来,微信吸粉能力不强,大部分微信公众号“粉丝”量都在一、两万之间,点击率、阅读量偏低,因此,其商业价值不大,难以获得广告客户的青睐和广告投放。

(四)观望多行动少

近年来,新媒体对传统媒体的冲击越来越大,受此影响,传统媒体的发展变得日益艰难,尤其是广告经营连续呈下滑态势,这给传统媒体的生存带来了严峻的挑战。今年1-6月份,浙江省城市台广告收入绝大多数都在下滑,个别台的减幅已经超过20%。面对这种情况,不少城市台的员工开始情绪低落,工作进入观望状态。今年4月23日,浙江绍兴报业集团和绍兴广电集团正式合并,两家单位合二为一,此举在某种程度上加重了城市台员工的观望心态,不少人认为城市台的纸媒和广电最终都可能像县级媒体一样走上整合之路,这导致城市台媒体融合观望者多行动者少,这种状况在金华广电同样存在。

二、城市台媒体融合困境原因分析

造成广大城市台媒体融合陷入困境的原因有多方面,笔者认为,主要还在于以下“五缺”:

(一)缺人才

自古以来,人才资源都是最为重要的第一战略资源,谁拥有人才,谁就拥有了竞争实力,尤其是科学技术快速发展的今天,人才的作用变得更加突出。作为一项专业性、技术性很强的工作,媒体融合对人才有着极高的要求,媒体融合方面的人才不仅要深刻了解传统媒体的运行和实施规律,还要对当今移动互联网技术的发展有敏锐的了解和预判。但是,这样的人才在广大城市台中可以说是“凤毛麟角”。据金华广电人力资源中心提供的资料显示,目前该台共有各类省、市级人才42名,全台559名职工中,正高9人、副高56人、中级97人,人才资源可谓丰富,但是掌握全媒体采编和营销、新媒体技

术开发、资本运营的人才却严重短缺。另外,从职工年龄结构上看,全台35岁及以下员工仅有32名,占10.4%;36-40岁23名,占7.5%,40岁以上的员工占比则高达82.1%,人力资源老化和人才青黄不接现象较为严重。互联网行业有句玩笑话,说“80、90年代人是互联网原著民”、“70年代人是互联网移民”、“60年代人则是互联网难民”,这句话不一定准确,但从某种程度上也说明这样的职工年龄结构对城市台的媒体融合工作较为不利。

(二)缺技术

媒体融合实质是移动互联网技术带来的一场媒体传播方式革命,借助移动互联网技术,现在智能手机已经成了社会大众,尤其是年轻人获取信息的主渠道,这给城市台的广大媒体工作者带来了严峻的考验和挑战,因为智能手机传播与传统的电视屏幕和广播频率传播有着天壤之别,传统电视、广播的传播是一种“点对多”的单向平面式传播,而移动互联网的传播则是“点对点”和“多对多”的多向立体式传播,这种传播同时还具有随时性、社交化、互动化和精准化等特点,它对技术的要求极其苛刻。技术短缺导致的“本领恐慌”已经成了城市台目前最大的发展短板。金华广电《媒体融合技术发展规划》(2019-2023)《征求意见稿》中指出,“目前媒体融合最大的困难是现有技术人员的素质能力跟不上技术发展的需求。”由于不掌握关键技术,金华广电媒体融合平台——“无限金华”APP移动新闻客户端的开发与建设只能选择与社会公司合作,其设备运维、系统升级、新产品研发等都得依赖别人,这些都严重制约了金华广电的媒

体融合工作。

(三)缺资金

“人马未动,粮草先行。”作为一项持久性建设工程,媒体融合对资金有着较大需求,但是受经济形势不理想和新媒体冲击等客观因素影响,目前城市台的收入状况都普遍比较吃紧,个别地方的广电早已出现入不敷出的窘境,支付员工工资,维持单位正常运转都困难重重,媒体融合自然就只好有心无力。据了解,金华广电2018年的各项财政收入约为1.7亿元,尽管比前两年略有增长,但随着用工成本增加、物价上涨、单位财务成本上涨等因素的冲抵,这1.7亿元收入仅够让金华广电勉强维持收支平衡,因此,投入到媒体融合上的资金就非常有限。

(四)缺模式

作为一项新生事物,媒体融合没有固定的模式可以仿照,需要自己去摸着石头过河,一边探索一边总结,这样就难免会走弯路、甚至走错路。金华广电按照“融合方案广电化、融合机构实体化、融合平台集成化、融合内容特色化、融合保障机制化、融合队伍全能化”的总体思路,融合多方资源,大胆探索、认真总结,摸索出了一条务实高效的媒体融合发展之路,创造了媒体融合的“金华模式”。^①同时,全面建立新媒体“首发、快发、优发、连发、转发”的“五发联动”机制,有效提升了金华广电新媒体的传播力和影响力。但这种模式在实施过程中也曾出现过失误。

(五)缺理念

理念决定思路、思路决定出路,在推进媒体融合工作过程中,融合的理念相当重要,只有全台上下,人人都有融合的理念,总台才能统一思想,形成共

识,汇聚力量,全力推进媒体融合。但现实情况是,由于融合理念不强,顶层设计不够科学,考核制度不够健全,总台下属的其他电视频道、广播频率总以为媒体融合是融媒体中心一家的事情,它的好坏、快慢与自己部门关系不大,甚至还担心过多参与媒体融合会影响到自己部门的工作业绩。而后勤保障部门的一些同志则认为媒体融合无形中给自己增加了不少工作负担,因此在媒体融合过程中不主动、不配合、不参与的情况时有发生,袖手旁观者多,主动参与者少;说三道四者多,无私奉献者少,这在一定程度上影响了城市台的媒体融合工作。

三、城市台媒体融合的出路

城市台媒体融合,路在何方?其实,在今年1月25日举行的中央政治局第十二次集体学习会上,习近平总书记的讲话已经给出了非常明确的答案,此次学习会的主题是“全媒体时代和媒体融合发展”,习总书记指出,推动媒体融合发展,要坚持一体化发展方向,通过流程优化、平台再造,实现各种媒介资源、生产要素有效整合,实现信息内容、技术应用、平台终端、管理手段共融互通,催化融合质变,放大一体效能,打造一批具有强大影响力、竞争力的新型主流媒体。要坚持移动优先策略,让主流媒体借助移动传播,牢牢占据舆论引导、思想引领、文化传承、服务人民的传播制高点。要探索将人工智能运用在新闻采集、生产、分发、接收、反馈中,全面提高舆论引导能力。^②所以“一体化”、“移动优先”和“人工智能”应该成为今后一段时期城市台媒体融合的重点和关键。落实到具体工作中,笔者认为,当下城市台的媒体融合应重点围绕

“一体化”、“移动优先”和“人工智能”等三个关键词去寻找答案和出路,并具体做好以下四个方面的工作:

(一)制定科学规划

规划是龙头,是做好工作的基础性工程,城市台媒体融合要充分发挥规划的引领作用,可以聘请经验丰富的专业团队结合城市台自身实际,按照“一体化”的要求制定科学可行的媒体融合方案,画出时间表、绘出路线图,做到科学组织、精准实施,以避免浪费资源、耽误时间。金华广电的媒体融合工作之所以能够取得较好成绩,主要得益于有一个科学合理的规划,总台以建设“中央厨房”为核心成立了“融媒体中心”来整体推进媒体融合工作。“融媒体中心”的组织架构主要分为“三个圈层”:一是“核心圈”,该圈融合了电视新闻综合频道、都市农村频道、“无限金华”客户端以及广众网;二是“紧密圈”,该圈融合了广播、电视民生频道、广电报;三是“协作圈”,该圈融合了各县(市)广电台、各区新闻中心和相关市直机关部门的发布等新闻平台,“三个圈层”相互融合,组成了金华广电网报端一体协同联动的工作格局,有效提升了新媒体端原创内容生产能力。^③不过,这种组织架构离打造“一体化”的全媒体平台还有较大差距,还需要作较大调整。

(二)引进培养人才

人才是决定城市台媒体融合成败的关键性因素,城市台要高度重视人才、尊重人才,切实做好“招才引智”工作,可采用引进来、送出去,或者与科研院校开展合作等多种方式来培养自己的媒体融合人才,形成自己的媒体融合人才梯队,要重点培养2-3名媒体融合方面

的领军型人才。

这几年,金华广电在人才培养方面花了不少精力,如利用“广电论坛”全员培训平台,精选师资,先后邀请中国传媒大学、浙江大学、上海东方卫视、浙江卫视的专家学者现场教学,同时还分别与上海复旦大学、浙江传媒大学合作,分期分批将采编播等一线人员送往这两所高校进行媒体融合专题学习培训,起到了良好效果。根据《金华广播电视总台人才发展规划》,到2023年,金华广电将引进50名急需的基础型和高层次人才,培养创新领军人才,入选省级人才达到5名以上。此外,金华广电还在日常考核、年终评优、干部提拔、收入分配等方面向从事媒体融合的一线采编播人员倾斜,以激发他们的工作热情和创新激情。

(三)掌握先进技术

“内容为王”、“技术为翼”可以说是媒体融合的两面旗帜,也可以说是一个硬币的两面,两者都同等重要。内容生产对于拥有大量新闻专业科班出身的城市台来说,应该不是什么大问题,现在问题最大的是这些新闻专业科班出身的媒体工作者对于移动互联网技术的陌生与恐慌。今年3月15日的《求是》杂志刊登习近平总书记题为《加快推动媒体融合发展 构建全媒体传播格局》的文章,其中指出:“伴随着信息社会不断发展,新兴媒体影响越来越大。我国网民达到8.02亿,其中手机网民占比98.3%。新闻客户端和各类社交媒体成为很多干部群众特别是年轻人的第一信息源,而且每个人都可能成为信息源。”^④这就要求媒体融合必须坚持“移动优先”战略,加强移动新闻客户端建设,

要利用移动互联网的先进技术全面为移动新闻客户端赋能,尽快改变目前大多数城市台移动新闻客户端还是作为电视、广播的“手机版”存在的这一尴尬局面,化被动推广为主动下载安装,围绕“移动优先”战略对移动新闻客户端开展技术攻坚;同时参考“抖音”、“火山”、“西瓜”等互联网短视频传播平台,充分发挥自身在视频制作上的独特优势,提高短视频拍摄制作水平,提升动漫、H5等新媒体作品的制作水平,经常性推出新媒体“爆款”级作品。

(四)多方筹措资金

“巧妇难为无米之炊”,没有资金,很多事情就只能纸上谈兵,沦为空谈。习近平总书记多次强调,“各级党委和政府要从政策、资金、人才等方面加大对媒体融合发展的支持力度。各级宣传管理部门要改革创新管理机制,配套落实政策措施,推动媒体融合朝着正确方向发展。”^⑤城市台的台长要积极找市长要“票子”,找部长要政策,为媒体整合争取资金和政策。通过主动争取,金华广电最终获得了金华市政府每年1500万元的媒体融合建设专项补助资金,从而为金华广电的媒体融合提供了坚强的资金保障。现在金华广电正积极与电信、城管、自来水、电力、交警、医院、银行等单位洽谈合作,力争在“智慧城市”建设方面发挥广电优势,让前期投入的开发建设资金早日产生经济效益。在“智慧城市”建设方面,浙江嘉兴广电的做法值得借鉴,他们利用移动新闻客户端“禾点点”APP与嘉兴城管合作,通过开发建设“智慧停车”系统获得了较好的经济收益。

此外,城市台媒体融合还要

进一步强化融合理念,要形成人人都参与到媒体融合中来的工作局面。只有在规划、人才、技术、资金、理念等条件都具备的情况下,城市台的媒体整合才能水到渠成,花开万朵。

四、结语

今年6月6日,工信部正式向中国电信、中国移动、中国联通、中国广电发放5G商用牌照,这标志着我国正式进入5G商用元年。相关专家指出,早期5G网络带来的影响主要在于个人用户能够体验到比4G更快的网络,同时将带动视频行业、VR、AR的运用,促进直播、移动支付等的更快发展。未来,5G网络和技术更加成熟后,将会与更多垂直行业进行结合,推动物联网、车联网的发展。5G的商用对于媒体融合来说又将是一次新的机遇和挑战,广大城市台的同仁唯有秉持“功成不必在我、功成必定有我”的无私奉献精神,克服困难,坚定信心,方能在媒体融合这场大考中占据主动,有所作为。

注释:

①、③楼伟民:《抓住媒体融合窗口期 构建融合传播新格局》《视听纵横》2018年第6期

②《推动媒体融合向纵深发展 巩固全党全国人民共同思想基础》《人民日报》(2019年01月26日01版)

④ <https://www.xuexi.cn/0af8e58a9ecff5a2d1c89181274206ed/e43e220633a65f9b6d8b53712cba9caa.html> (2019年3月15日《求是》杂志)

⑤ <https://news.ifeng.com/c/7jnp2kEAgy0> (2019-01-27 12:20:37 人民日报)

(作者单位:金华广播电视总台)