

借船出海 战略转“移”

——论广电行业如何利用短视频品牌闯出新赛道

陈 瑜

摘要：在移动端成为资讯传播主战场的互联网时代，传统广电如何寻求“破圈突围”的新可能？在瞬息万变的媒体融合生态圈中，广电行业如何加快深度融合转型，实现在舆论场中话语权和影响力的垂直倍增？随着视频号时代的来临，中央、省、市各级广电媒体，纷纷守住大屏，开拓小屏，通过打造视频品牌，与全国诸多头部账号合作，重塑生产，再造流程，让传统广电生产的精品视频内容实现更广泛的触达，闯出自己的新赛道。

关键词：视频号时代 新赛道 大小屏融合 全业态传播

一、风口和机遇

近年来，我国短视频的快速发展使得媒体行业发生了巨大的变化，大量的短视频涌入市场对传统电视媒体造成较大的冲击。短视频成为移动互联的主阵地。在这块主阵地上，传统广电媒体能有何作为？我们首先来分析短视频给广电行业带来的危机和机遇。

（一）电视用户下降

2019-2020年，我国有线电视用户数呈季度逐步降低，2020年第一季度，我国有线电视用户总量降至2.06亿户。2019上半年，所有调查城市平均每人每天收看电视时长为125分钟，同比2018年上半年减少7分钟，下降幅度为5.3%。2018年，全国观众平均每人每天收看电视129分钟，比2017年同期少了10分钟，下降幅度为7.2%。可见随着社交媒体、短视频等移动互联网的发展，人们的收视行为正在进一步被分流。^①

（二）短视频平台日活上升

5G时代来临，人们获取信息的渠道发生巨大变化。中国移动、电信、联通2021年2月公布的数据显示，当前三家运营商5G套餐用户合

计达3.56884亿。《中国新媒体发展报告（2020）》调查显示，半数以上的中国手机网民装有新闻客户端，54.6%的用户关注新闻资讯是否有音频、短视频、视频、直播等直观化的多媒体内容展现形式。截至2019年6月，短视频行业新安装用户接近1亿，总体活跃用户8.21亿，同比增速32%，其中“抖音”日活用户数从2019年的2.5亿上升到2020年的4亿，“快手”2020年的日活数也达到了3亿。

（三）广电做视频的天然优势

尽管这几年广电在融媒改革中迈出了较大步伐，各地纷纷建立了全媒体新闻中心，搭建了微信公众号、微博、APP等全媒体矩阵，但在优势上还不明显，尤其是在与报业新媒体的竞争中，广电的新媒体往往处于劣势。如今，视频号时代来临，短视频已经成为当今传播的主流表达方式，这为做视频有天然优势的广电行业融媒转型提供了机遇。

二、突围和破圈

在融媒纵深时代，传统广电媒体如何把握短视频的风口和机遇，实现“突围和破圈”？接下来笔者将结合具体案例提出一些建议和思考。

（一）借船出海 入驻平台

近年来，随着抖音号、快手号等商业短视频平台的兴起，传统媒体纷纷入驻开设自己的视频号。2019年-2020年，腾讯公司的微信视频号热度开始升温。面对越来越多短视频的传播渠道，新闻媒体是立足抓好自建平台，还是不断拓展“借船出海”？

媒体行业已洞悉到这一趋势，最近两三年在抖音、快手，乃至哔哩哔哩上的试水都反响良好。无论是国际媒体巨头还是地方社区媒体，都纷纷入驻商业平台以提升传播力。

2018年，浙江省内历史最久的地面电视频

道钱江都市频道选择全面拥抱互联网，提出守住大屏，开拓小屏，除了电视端继续做强“钱江台”外，率先在互联网端推出全国首个电视地面频道的视频品牌“钱江视频”，半年多时间收获10亿级关注量，创收近600万元。目前，“钱江视频”在微信、微博、抖音、爱奇艺等10多个平台开设20多个账号矩阵，日均点击量稳定在300万，爆款视频不断。

2020年下半年，丽水市广播电视台全媒体新闻中心突出移动优先战略，借船出海，在抖音、快手、微博、微信等开设短视频账号，实现在互联网端的视频品牌延伸。目前已推出金蝉视频（资讯号）、瞰丽水（航拍号）、茂盛哥哥（剧情号）、老白谈天（社区民生服务类）、无限丽水时光机（旧时光的人和景），各有特色，分众化布局。尽管丽水本地有自建平台“无限丽水”APP，但同一内容同一时间发布，通过微信视频号、抖音、快手等平台发布则比自建平台的阅读量明显大很多，可以将丽水故事和丽水声音传播得更远更广。

不可否认，从近几年的发展规律来看，传统媒体平台成长的过程中，需要学会“借力”发展。通过入驻各大平台，和商业平台进行战略合作，从实践中深入学习互联网的规律和玩法，利用商业平台打好“组合拳”，为“自有品牌”进行有效导流，以空间换时间，让自有品牌得到充分的涵养和成长，才是传统广电媒体做强做大自有品牌，从根本上提高影响力传播力的有效路径。^②

（二）重构流程 小屏优先

新媒体的最大特点是快。丽水台资讯类视频号“金蝉视频”主打的广告语是“金蝉视频就是快！”，力求当天重要的新闻资讯小屏优先，在当地媒体中最早推出短视频报道。

反观电视媒体在目前生产流程下很难做到这一点。传统电视媒体按照审稿、配音、三审、制作、再三审、再上载等生产流程大致需要4个小时以上才能完成，如果以这样的速度来生产短视频，只能导致电视台是所有媒体中最后一家发布消息。同理，同一内容在微信公众号发布，由于发布次数受限、同时发布多条内容等原因，也很难做到实时抢发新闻。

在目前资讯爆炸的时代，想要报道内容达到时度效，对于电视台来说有两种途径：一是专门组建短视频新闻采访团队，和传统的电视采访部并行运转，但是按照目前各家电视台所面临的压力，很难有能力再去招兵买马，组建新的采访队伍。二是对原有生产流程进行再造，充分利用第三方软件，实现短视频快发布。丽水市广播电视台就采取了第二种途径，从原有3个频道的电视新闻中心抽调精干力量组成短视频中心，并在考核导向上进行调整。一是小屏优先。明确要求记者先小屏后大屏，每天通过融媒早会商量选题，选中的题材由记者按照短视频要求进行拍摄，第一时间满足小屏播出要求，第一时间向短视频中心供稿；二是快剪快发。短视频舍去了演播室、解说词、空镜头、片头片花、典型事例等，代之以适合短视频传播规律的大字标题、同期字幕、核心现场、表情音效等。以用户的需求为考量，开篇7秒之内必须迅速切入全篇精髓。随着手机编辑软件的功能越来越强大，新闻素材完全可以导入手机进行快剪快发。三是抓住共鸣。新闻类短视频10秒到1分钟左右，不可能面面俱到，但是现场感和共鸣点必须在构思时就考虑充分。在这方面，民生新闻有天生优势，这类新闻最接地气，最能引起网友共鸣。和自媒体在家闭门造车“编”爆款相比，电视台最大的优势就是记者在现场，即便没能赶到第一现场，也会想方设法拿到监控素材、行车记录仪素材和网友用手机拍摄的素材。谁拥有了第一手现场画面，谁就能掌握最核心资源。^③

遵循以上原则，丽水市广电台电视中心的短视频中心运营短短3个月，在抖音、快手等平台播放量超过100万的有34条。其中，播放量最高的《今天，丽水莲都区一名犯罪嫌疑人在羁押期间领证结婚，民警陪同证婚》达3623万；微信视频号阅读量10万+作品超20条。其中，《丽水萌娃不想上幼儿园 爸爸带着捡垃圾体验生活》达130.6万。实现了优质内容在主流媒体和商业平台的全面落地，品牌影响力和传播力得到快速提升。

（三）跨屏联动 互哺共振

“大小屏”的融合发展，如果无法取得1+1>2的效果，那么这种融合一定是失败的。如

果想要取得 $1+1>2$ 的效果,就必须做到大小屏融合,多屏联动,达到互哺共振的效果。今年2月,由丽水广电台金蝉视频号首发的“诚信奶奶陈金英”火遍全国,就是大小屏融合、多级媒体密切联动的典型案例。

2月5日,在得知丽水“诚信奶奶”陈金英要归还最后一笔欠款的线索后,丽水广电全媒体新闻中心派出一支跟拍陈金英事迹的记者奔赴金华武义,记录下陈金英还清最后一笔欠款的全过程。秉承小屏优先原则,电视中心短视频团队立即将记者采回的素材进行快剪,并通过“金蝉视频”在全网首推《10年还款2077万元!丽水90岁的“诚信奶奶”陈金英今天终于还清所有债务!》。该条内容迅速引爆全网,人民日报、浙江日报、浙江之声、浙江新闻、中国蓝新闻、天目新闻等主流媒体公众号、客户端纷纷转载,累计播放量达2000多万。浙江诚信奶奶的债务终于还清了”话题还登上了“抖音社会热搜榜”第10位;同时《丽水新闻》《瓯江报道》等传统电视“大屏”持续跟进,并与央视、浙江卫视等上级媒体跨屏联动、深度挖掘。2月26日,《“诚信奶奶”陈金英》深度报道再次登上央视新闻频道《24小时》栏目。3篇系列报道加主播评论总时长达到13分钟。这个例子足以证明,随着传播环境的变迁,传统广电行业需要大步挺进短视频平台,大小屏融合,积极利用商业平台增强自身的传播力、影响力,才能进一步壮大主流舆论阵地。

再如,今年3月5日,浙大二院一名医生拍摄的“为23岁女患者健康欢呼”的短视频在美丽浙江抖音号上刊发,视频播放量超800万,点赞量超13万,成为当天杭州同城热搜版第一。浙江广电集团钱江视频的大屏记者立即对这一热点进行了延伸采访,市民关注的深度报道又在大屏《浙江新闻联播》《范大姐帮忙》等栏目播出。这种报道模式是目前媒体有意识强化的一种融合生产方式。深挖延展互联网平台播放量大、网友互动多的短视频题材,反哺电视大屏播出,让走红网络的大流量、高关注度的优质内容重返媒介议程,通过跨屏联动共振,多轮发酵,形成更良性的传播互动关系,让更多有价值的新闻报道“飞入寻常百姓家”,

更好地引导群众,服务群众。

(四) 突出权威、释放优势

虽然在短视频时代,传统媒体在传播信息的无限量递增和信息接受方式的快捷简便方面不如自媒体,但也要充分认识到传统媒体拥有的优势资源,在视频时代,要重视传统媒体权威性高、专业性强、独家时政资源等优势,并结合新媒体优势合理开发利用,才能使传统媒体重归舆论引导中心地位,重新焕发新生。

今年3月6日,中国国际电视台直播浙江省委书记袁家军接受CGTN记者专访。浙江广电集团迅速反应:提炼袁书记用流利英语向世界介绍杭州的亮点内容制作成微视频,多元化分发,强势刷屏,占领热搜。截至3月6日19时,该系列内容在客户端总点击量超600万,点赞量超40万;微博话题阅读量超过5186万,被众多媒体转发,成为全国热门话题;“中国蓝新闻”抖音号浏览量达近百万,“美丽浙江”抖音阅读量超1124万,成为微信朋友圈的刷屏级爆款。

又如,丽水市广播电视台突出主流媒体的专业水准,近年来制作了一系列时政类短视频,以精良的制作、生动的呈现获得一致好评。如微视频《超燃!新台阶 新跨越!胡海峰4分钟现场音说了啥?》不到8个小时,点击量突破10万;短视频《胡海峰邀您游丽水》《丽水市长吴晓东邀您品味丽水》两个短视频全网合计阅读量9600万人次。

以上是传统媒体用好时政资源抢占先机、借力立体传播、实现传播效果最大化的成功案例。

(五) 创新表达 建立黏性

视频号开通后,又该如何创新表达、建立与用户的黏性呢?“金蝉视频”近期通过一场“猫头鹰孵化记”的直播和短视频成功“破圈”。3月26日起,丽水广播电视台电视中心金蝉视频团队在抖音、快手、微信视频号等平台同步推出直播《猫头鹰孵化记》和系列短视频。截至4月9日,总观看人次4000万+。该题材以猫头鹰30多年来每年都到松阳一户人家“坐月子”的小切口,展现了人与自然和谐相处的生动实践。通过直播和精彩片段短视频互相引流,以拟人化的趣味表达、年轻化的网感视角、温暖的语态吸引了

大量年轻人，成功唤起观众共情，营造出生动活泼的直播氛围，与观众建立了情感链接，直播间累计观看人次620万+，系列短视频总阅读量3400万+，点赞100万+。其中，《鹰爸变成了落汤鹰！雨夜回家没带食物，却出现了感人的一幕！》短视频阅读量1300万+；“百万+”阅读量的短视频6条。通过一场直播，金蝉视频账号增粉近9万，加速了账号进阶。

三、未来和反思

目前短视频领域竞争愈加激烈，再度印证了移动化、视频化既是当前媒体传播的突出特征，也是未来趋势。对于传统广电媒体而言，在短视频生产中贯彻移动优先、数据优先、用户优先的原则，积极入驻平台开展品牌和内容上的深度合作是转型发展的重要抓手。通过不断在各个短视频平台深耕，拓宽优质原创内容在移动互联网的传播渠道，增强与用户之间的黏性，是传统广电媒体拓展自身传播力、不断增强媒体品牌影响力的“破圈”路径。

不过，入驻的平台越多，媒体的投入也越大。无论是借船出海还是自建平台，新闻媒体都应该想到两个问题：一是借船出海并不省力，二是自建平台并非简单效仿。传统广电媒体应

该有这样一个“主心骨”：现在是“借力”商业平台，而非永久搭便车，根本上做强做大自己才是王道。视频怎么做、如何做，必须以服务于自身融合传播布局为前提，切实提升主流媒体整体传播力影响力。我们并不是简单追求一个顶尖的视频账号，而是通过视频号或类似形式，打造自己的融合传播矩阵，真正产生融合传播的裂变效果。

综上，广电行业要明白自身的优势和短板，建立适用自身的运营策略，核心要义是理解商业平台火爆的背后所反映出的传播的深度逻辑，并用于融合发展实践，根据环境调整、丰富现有的内容生产流程及形式，借船出海、借力实现全业态传播、全平台覆盖，从而推动全媒体宣传。

参考文献：

①海准《短视频时代传统电视媒体的突围之路》，《中国有限电视》2020年02期。

②颜昕《新的视频号又来了，媒体跟不跟？》，中国记协网 2020年05月15日。

③周长城《短视频风口下传统电视媒体的突围之路初探》，《中国广播电视学刊》2020年7月。

（作者单位：丽水市广播电视台）