

浅谈政务资源开发的实现路径

任武林

摘要：合理开发政务资源是当前城市广播电视台摆脱经营困境的重要发力方向，由于欠缺成熟的运作模式，一时之下，政务合作简单化、浅层次现象突出。本文着重思考和探讨新形势下如何创新政务合作的方式方法与路径，以求经济效益和社会效益最大化，培育媒体融合发展新优势。

关键词：媒体融合 政务合作 路径探讨

融合是媒体转型发展的时代趋势。当前，不少媒体都处在融合转型阵痛期，受众覆盖率下滑、用户黏度趋弱、传播力引导力影响力下降，平台价值难以凸显，经营创收形势不容乐观。相关统计显示，2019年全国广播电视和网络视听业务实际创收达6766.90亿元，同比增长19.99%，但与之形成反差的是，全国传统广播电视节目销售收入近四年来首次下降，仅为497.66亿元，同比下降22.55%。^①城市广播电视台（以下简称城市台）由于特殊的历史和现

实原因，平台知名度、节目影响力、经营创收等方面面临的压力，更加突出。

在新的发展形势面前，如何打开发展新空间，发掘发展新通道，培育发展新优势，成了城市台必须回答的时代答卷。鉴于历史传统和现实需求，开发政务资源、拓展政务合作空间，成为大家的普遍选择。近年来，政务资源占城市台经营创收的比重逐步提升，甚至成为部分城市台的主要创收来源。不可否认，政务资源开发是一把双刃剑，如何把握政务资源开发的时、效、度，实现新闻宣传和经营创收双促进双提高，更需要在实践层面大胆探索、谨慎推进。

一、当前政务资源开发的主要渠道

新闻信息有两大属性：一是意识形态属性，二是商品属性。政务资源开发是新闻两大属性的融合性拓展。对媒体来说，开发政务资源的主要渠道是依赖各级政府部门资源，提供新闻信息服务，从而获得适当的经济支持。目前，

政务合作主要呈现方式有以下四种：

提供新闻宣传。即媒体利用常年积累的品牌、平台、人才、技术等综合优势，为政务资源开发对象提供信息发布、新闻宣传、政策解读、舆论引导等服务。这种服务方式，有媒体的传统优势，有服务对象的现实需求，最易达到预期效果，是当下政务合作的主流形式。

开展主题策划。针对阶段性新闻宣传重点，推出专题策划，是媒体引导舆论和传播主流价值观的常规模式。许多城市台也习惯于以主题策划包装的形式，为政务资源开发对象提供专题式或内容渗透式的新闻宣传服务，如推出专栏报道、系列报道、连续报道等，以取得较好的宣传声势和效果。

提升外宣质量。加强对外宣传，树立良好形象，是各级政府部门的工作重点之一。城市台作为展示窗口和桥梁纽带，天然拥有扎根基层一线、提供展示平台的优势，以及通达各级媒体的信息互联渠道。双方强化合作，是提升对外宣传曝光度、扩大知名度的有效途径。政府部门借助城市台的专业运作能力，提升外宣质量和水平，是核心诉求之一。

参与重大活动。政务资源开发对象，在日常工作中会聚焦主责主业，组织开展多项重大活动，邀请新闻媒体进行宣传报道，参与重大活动前期策划、方案拟定，并在活动前、中、后期做好新闻报道。

二、政务资源开发中存在的主要问题

电视广告是广播电视机构经营收入最主要的来源之一。和商业广告运营相比较，广播电视机构尤其是城市台，由于品牌影响力不强、专业人才相对匮乏等，在政务合作上，目前处于简单化、浅层次、被动式阶段，远没有形成系统思维、行业规则以及成熟运作模式。在实践操作上，城市台表现参差不齐。

新闻宣传杂而无章，有些城市台对政务合作对象“来者不拒”，不论事件大小，不论新闻价值轻重，采取包揽全收的应对策略，缺少专业判断和引导，也缺乏相应较为适宜的栏目、平台集纳，被动应对、主导性差。城市台在政务合作中，形成了新的“契约”，宣传主

动性、主导性明显弱化。产业化运营短板突出，大多城市台惯性思维浓厚，难以培育新的营收增长点。

整体而言，开发政务资源的被动模式，在一定程度上降低了节目整体可看性，弱化了城市台影响力，媒体形象和专业价值受到折损。

三、政务资源开发的路径探讨

经过近几年激烈的市场竞争，媒体内部体制机制不断改革以适应新的竞争格局。这些改革最核心的目标就是利用品牌优势、人才优势、技术优势，激发创新力，提升竞争力。^②融媒化转型的阵痛期，打破传统依赖，寻找突破路径，“摸着石头过河”，矛盾冲突必然出现。在探索政务资源开发的这条新路上，应鼓励城市台“立足本职，放大优势，大胆先行”，尝试在以下几个方面多下功夫。

（一）增强重大新闻主题策划和执行能力

以精品意识做好新闻宣传，是广播电视媒体立足之本。城市台应充分发挥自身传播力、引导力、影响力、公信力以及新闻专业人员集中的优势，针对政务合作特点，不定期策划不同类型的新闻主题类报道，用连续性强大宣传声势营造氛围，增强新闻节目的思想深度、触及广度和可看性。在不降低专业要求的基础上，为政务资源开发对象发声，以更加优质的新闻产品开展政务服务，为荧屏添彩。

（二）挖掘特色亮点，打造新闻宣传品牌

政务信息既有系统性，亦包罗万象，是否能够沉下去，挖出真正的新闻干货，是新闻从业人员职业素养的炼金石。要选派业务强的新闻从业人员，践行“四力”要求，深挖政务资源中的闪光点，做出既有新意又有深度的新闻精品。要从完善相关机制、制度入手，激励新闻从业人员精耕细作，守好责任田，努力打造政务合作品牌平台、品牌栏目、品牌产品。

（三）做优全媒体平台，提升传播价值

媒体融合是解放和发展新闻生产力，以满足经济社会发展对信息传播的日益增长的需求，其本质是运用新技术提升传播的效率和效能。^③融媒化改革深入推进，“中央厨房”加快

建设,不少城市台同时拥有广播、电视、网站、新闻客户端、微信、微博、抖音号、视频号、头条号等综合性宣发平台,为全媒化运营打开了新空间。应清醒认知自身特点、扬长避短,坚持“移动优先、内容为王、做优视频”,借助渠道优势,依赖专业优势,发力优质内容,强化全平台推广营销,以理念、内容、体裁、形式、方法创新,努力打造政务信息精品爆款,追求传播价值最大化、传播效果最优化,达到合作双赢效果。如深圳《晶报》以短视频为切入口,为政府部门和事业单位“订制”生产主旋律产品,拍出了《我们采访了下冻傻了的深圳人》《时光让我更懂您》《十路车》等多个轰动一时的短视频,其中与深圳市卫健委携手打造的《戏精女护士》系列短视频,首季全网播放总量就超过5000万,受到广泛关注好评,收到了传统方式难以企及的宣传效果。

(四) 组建专业化团队,提高服务水平

政务资源开发不是朝夕之功,要着眼长远,从传统运维模式转向专业化运营机制。组建专业化团队,负责政务服务的沟通联络、项目策划、内容生产、宣传推广、运营维护,做到服务端口前移,服务内容项目化,以“一站式”理念服务对象提供专业的量身定制的个性化的优质服务。用专业化的分工与协作,让政务服务更精准、更高效、更有可持续性发展的空间。

(五) 取长补短,增强重大活动策划组织能力

广播电视机构拥有承办重大活动的技术、团队、经验优势,以新闻报道为牵引,以全媒化平台推广为渠道,组织策划、有针对性地参与社会性、主题性活动,实现由信息发布平台向媒体运营商的转变,进而以活动为抓手,为政府、行业、企业、商家提供政策宣传、营销推广、品牌塑造、运营维护等综合性服务,能够有效增强服务变现能力。如《温州晚报》尝试“把新闻做成活动、以活动延展新闻”,通

过政府购买服务、活动带动营销等形式,策划推出多场大型活动,既提升主流舆论引导能力,又实现社会效益、经济效益双丰收。^④

(六) 聚合政务资源,搭建服务新平台

随着社会数字化进程加快,我们步入了数据共享共通、万物互联的信息时代。城市台贴近基层、贴近百姓,以融媒体平台建设为纽带,整合政务资源,形成高度集成的融媒体政务服务矩阵,可以为政府部门和企事业单位提供宣传服务窗口,满足群众刚性、便捷、多元服务需求,打造“媒体+政务+服务+用户”的垂直数字化平台。利用平台黏性形成的规模效应,进行大数据开发、运维分析、决策咨询、项目推广、产业合作等。近几年,杭州、苏州、宁波等地,以融媒体平台为支撑,在探索建立MCN机构、数字化孵化基地、产销对接平台等方面,业绩表现不俗。

开发政务资源是传统媒体面对市场格局变化、推动转型升级的有益探索。在推进过程中,城市台和各级政府部门只有同心协力,才能加快形成媒体融合发展的新业态、新格局、新优势。

参考文献:

①前瞻产业研究院:《十张图了解2020中国广播电视行业发展现状》, <https://www.qian-zhan.com/analyst/detail/220/201221-e3438dae.html>。

②陈沁蓉:《媒体开展政务服务一站式对接宣传更立体》,中国新闻出版广电报,2018.10.24。

③媒体融合蓝皮书:中国媒体融合发展报告(2020), <https://www.pishu.cn/zxzx/xwdt/554768.shtml>。

④缪磊 周丽峰:《由“平面发布”转向“平台发动”——《温州晚报》融媒时代的社会活动创新》,《传媒》2017年第9期。

(作者单位:台州市广播电视台融媒体中心)