

# 探寻媒体生态新环境下 地方广电报的生存路径

欧阳晓明

地方广播电视报曾经有过较为辉煌的发展历史，从舟山的情况看，这样一个100万人口的小城市，发行数甚至超过了地方主流报纸，其发行率和创收绝对比率曾经一度全省领先。但是，近年来，随着新兴媒体的兴起，广电报也随着传统媒体的衰落而日益式微。原来广电报最大的市场优势是电视节目预告。在娱乐项目比较单一，电视一统天下的时代，广播电视系统独有的电视节目预告资源，是广播电视报皇帝女儿不愁嫁的缘由。现在，随着网络的发达，新兴媒体的发展，人们获取资讯的渠道大大拓展。电视开机率呈现逐年下降的趋势；随着有线电视服务功能的进一步完善，一个遥控器就能随时掌握电视节目预告信息，人们根据节目预告看电视的现象大大减少；其它的服务类信息，因为每周出版的周期，没有时效性和吸引力，读者还能够从其它媒体渠道及时获得。因此，广播电视报的生存空间受到了极大的挤压。有人断言，广播电视报是所有传统媒体中最先没落的媒体形式。从目前现状看，确实也有部分地方广电报停办。不过，笔者认为，只要传统的广播电视还能继续发展，广电报就有存在的理由。只要树立信心、应对得当，广播电视报不仅将继续存在，还有很大的生存空间，关键是要在激烈的市场竞争中，找准定位，发扬优势，站稳脚跟。

## 一、立足本土，找准定位

地方广电报和地方传统媒体一样，本土化、特色化是立足本地市场的关键。如果没有当地的资讯、没有地方特色的版块和内容，广播电视报很快会湮没在其它各类媒体的海量信息中。所以，准确的定位，是地方广电报生存的根本。经过一段时间的市场和受众群体调研、专家论

证，我们把舟山广播电视报定位为：一家立足本土的生活民生服务类周刊。立足本土，深耕本土，就要强化当地资讯的传播和解读。作为一家周刊类报纸，信息的及时性丰富性不占优势，独家解读、独特视角、民生角度就是重点发力的领域。强调内容的服务性和形式的多样性，强化故事性、可读性、娱乐性，则是一家地方广电报的生命力。这样定位，一是和舟山广电报长期以来形成的风格特点契合，二是能够最大限度留住当前的目标人群。只有有了准确的定位，才会有明晰的发展方向，才能凸显不同于本地其它媒体的特色，才能在和其它平面媒体的营销竞争中立于不败之地。

## 二、继承传统，发挥优势

广播电视报历经三十余年的发展，多年的办报经验、人才储备、运行模式等形成了深厚的积淀，是进一步发展的基础。一是要发挥人才优势，挖掘潜力。作为一家周刊，从本地纷繁复杂的事件中选取较合适题材的敏感性、全面而精巧的编辑思路、巧妙的组合稿件能力，是确保报纸阅读量、热门度的重要保证。这样的一批编辑人员，在当今信息喷薄而出的媒体生态新环境下，更是报纸生存的不二法宝。重点需要提升编辑能力水平，进一步培养大局观，精选精编各类信息资讯。做到追热点有独特视角切入，做评论有各方观点碰撞，汇资讯有编辑思路引导。二是要发挥受众优势，扩大影响。三十年的历程，地方广电报也积累了一大批忠实的读者群体，特别是一批有文化有知识的中老年群体，更是广电报的粉丝。留住并发挥这批人的作用，在报纸接下来的生存发展中至关重要。从2017年开始，舟山广播电视报社开始组建“幸福爸妈”俱乐部，汇聚忠实粉丝群体，

到现在已经有3000多名会员并正在继续扩充。通过开展公益活动、举办会员生日会、举办健康讲座、开设技能课堂等线下形式，吸引俱乐部成员积极参加，提升俱乐部的粘合度与影响力。并通过这些会员扩大影响面，形成广电报发展的坚实读者基础。三是要发挥人脉优势，增强发展后劲。三十年的历史，地方广电报积累了丰富的商业客户资源、读者群体资源、政企客户资源。虽然是一家周刊类专业报纸，但依托党媒而生，身上有明显的主流媒体基因；借助广电媒体带“电”的特点，得到了广播电视等传统主流媒体的强力支撑；始终坚持围绕党委政府中心工作发声，形成了较大的媒体影响力；日常的密切工作联系，在当地扎下了深厚的发展根基。这些都是广电报转型发展的重要基础。

### 三、做好主题宣传，强化服务意识

主题宣传是传统主流媒体的重要宣传手段，同样也是广电报的生存根基。但广电报的主题宣传又必须有自己的鲜明特点：一是重大主题宣传不缺位。始终坚持追踪地方党委政府的重大决策、重要会议，把握地方发展规划的总脉搏。每年的地方“两会”“党代会”都主动要求派记者参加采访，并把精心采访编辑制作的当期“两会特刊”送进会场；市里的重要举措，包括从国家级群岛新区设立到自贸区的成立、舟山跨海大桥的建成通车，到波音海外项目落地、绿色石化基地建设、国际海岛旅游大会等，都留下了广电报独特的宣传印记。二是宣传形式手段更灵活。广电报的定位是生活民生服务，主题宣传要求更接地气、更容易为受众接收，要尽力避免说教式、灌输式的宣传模式。所以，在主题宣传中，就要更加注重宣传角度、表现形式，挖掘故事的真实性和生动性。百姓视角、民生内容、群众语言就是广电报常态化宣传报道的标配。三是突出广电特色育优势。围绕中心、服务大局是广播电视等主流媒体的主旋律，紧扣广播电视承接的全市重大活动开展宣传，某种意义上也是扣住了全市的中心工作，同时也体现了广电报要求带“电”的特点。近年来，舟山广电报把总台承接的重大活动作为主题宣传的一项重要内容，精心策划、精心组织、精

细实施，做出了特色和优势。全方位展示了广电媒体人在全市重大活动、重大项目现场的生动形象，在国家海上溢油应急演练、跟随海钓船奔赴南太、抗击特大台风侵袭、各类大型公益活动等现场，展示了广电人良好的形象，同时也凸显了广电报的独特报道风格与宣传姿态。

### 四、精心培育，拓展产业

强大的产业基础是广电报在媒体新生态环境下，拼搏求存的根本。近几年，随着平面媒体在媒体产业市场份额的急剧下滑，舟山广电报也面临同样的压力。硬广逐年下滑，惨不忍睹，传统产业面临极大的压力。在这种情况下，拓展新的产业、开辟新的领域，就成了广电报生存发展的必由之路。

我们的思考和实践体现在这样几方面：一是成立“幸福爸妈俱乐部”。依托忠实读者群体，发展会员、扩大粉丝群体；通过活动、授课、公益项目，增加粘合度；根据俱乐部会员的实际需求，提供服务性、针对性、适销对路的中老年服务，培育中老年市场，延长产业外延。二是拓展教育培训项目。针对政企客户的培训需求，根据舟山实际情况，确定培训主题、邀请名师专家、设计培训课程和考察线路。2018年开始试水，当年就承接各种类型培训班十余班次，经营收入近200万元。同时，打响了“蓝海培训”的品牌。2019年，更是接到了市里的主体班次，扩大了声誉、提高了影响力。三是打造活动品牌。利用空闲的频道资源，与舟山市人社局联合开办就业频道。利用专业资源，连续5年举办全市创业创新大赛，形成活动的品牌影响力。和市安监局、人防办等部门联合开展相关应急演练，做出了口碑。以此为契机，扩大影响，形成新业态。四是做大视频制作蛋糕。借助就业频道的摄像、后期制作力量和广电报原有的编辑撰稿能力，成立了“N次方”视频工作室，努力提高制作水平，积极承接各类视频电视片，不断扩大市场经营份额。

### 五、丰富形态，谋求转型

一是强化发行，提高有效发行数。稳定发行是广电报生存发展的基础。随着形势变化，我们从单纯追求发行数量转为注重有效发行。以往单位集体征订、团体征订多，虽然数量可

观，但有效阅读不够，报纸在单位传达室闲置的现象时有发生，无形中降低了报纸的影响力。这几年，在力争留住发行量的前提下，努力扩大个人订户、社区订户，让报纸更多地进入千家万户，进入居民小区。虽然总体发行数逐年下滑，但有效阅读量和影响力并没有明显的下滑。二是适应形势，大力发展新媒体。首先是推出广电报自己的“hi幸福爸妈”微信公众号，组织专门团队，安排专职编辑进行具体运行。通过活动、会展、授课、宣传、会员福利等形式，短时间吸引了2万多粉丝并保持一定热度。同时，借力舟山广电总台“无限舟山APP”和舟山广电微信公众号等具有较大影响力的新媒体平台，借助强大的直播等功能，通过合作等形式推动各项活动的开展，最大程度放大社会效应和经济效应，取得明显成效。三是转型升级，加大体制改革力度。我们于2018年5月，

转制成立舟山广电报业传媒有限公司，是隶属舟山广播电视传媒集团有限公司的下属子公司，谋求在四个方面实现重点突破：1. 强化公司的市场经营主体地位，实现事业与产业的分离；2. 调整产业结构，发展多元产业；3. 优化内部资源管理，建立现代企业管理制度。充分挖掘内部潜力，优化资源配置，使公司形成较强的市场竞争力；4. 优化分配机制，提高员工主观能动性。

在媒体新生态环境下，广电报作为一家媒体特点不够鲜明、竞争优势不够突出、传统产业优势不够明显、人员构成不够精干的纸媒，面临着生存的严峻挑战。但是，有危必有机。只要我们找准自身定位，瞄准方向目标，勇于改革创新，积极转型升级，广电报一定能够迎来新的发展契机。

（作者单位：舟山广电总台）

