

# 地方媒体新闻内容融合生产初探

陈泰涨

伴随着互联网技术应用体系和数据共享体系的不断推进和完善,受众信息获取的门槛再次降低,其可获取的信息量则更加泛滥,用户不再是单纯的信息接受者,同时也是内容生产者。地方媒体如何在充分尊重这一系列变化的前提下,融通并重塑新闻生产流程,适应并增强与用户的互动性,形成持续生产“爆款”的生产能力,是地方媒体生存与发展面临的新课题。

温州广播电视传媒集团自2015年以来,持续推进媒体融合改革。尤其是2018年以来,开展了3次重大媒体融合改革,经历4次变革,成功实现了从“传统平台主导”到“新媒体主导”的融合生产创新,实现日均原创内容生产300条以上,每月原创作品全网阅读量突破1亿次,形成了规模效应。2022年破亿爆款4条,超千万点击爆款24条,百万级作品300条。旗下的快点温州客户端(现已合并更名为温度新闻客户端)粉丝量超过97万,“看看温州”抖音号用户数超315万,融媒指数排名浙江前列。笔者以温州广电传媒集团多年操作实例为支撑,比照各地融合生产难点,对其新闻内容生产模式进行阶段性剖析。

## 一、动能储备:“移动优先”发起内部三次变革

比照大部分地方媒体来说,在对“移动优先”的认知上,一些地方媒体解决了从传统媒体到移动端这件事,完成了物理融合、人员整合,也打造了网上点击过亿的现象级产品,但围绕“新媒体+”为导向的机构调整、人员转型尚未见到太多案例。主要体现在:符合新媒体传播规律的优质内容和策划依然供给不足;有的从业者还停留在“一亩三分地”,没有按下转型加速键等。这一系列问题的核心反映了地

方媒体在推进新闻内容融合生产时,依然抱着“鱼和熊掌兼得”的幻想,将APP定位为传统媒介的延伸,因此,少见制度化、系统化、整体化的重构。温州广电传媒集团充分认知“移动优先”的“发动机”作用,持续制定实施《关于深化媒体融合改革方案》《关于全面深化媒体融合发展的指导意见》,稳步推进“移动优先”引领的三次变革。

### (一) 聚积

新媒体端号聚积。一方面抽调人员组建专门新媒体团队,确立“端”的发展战略、平台定位和发展目标,明确管理运作方式,搭建向整个集团延伸的运行架构,初步解决端的内容生产流程问题。另一方面,搭建新媒体“端”的品牌矩阵,布局两微一抖,并根据发展趋势逐步增加B站、小红书等平台,初步解决打造影响力的问题。在负责孵化“快点温州APP”的全媒体新闻中心(负责全集团时政新闻报道)要求“新媒体首发”:所有采编人员采写的新闻要首发至快点温州APP平台,新闻传播不再等待电视或者广播播出,“白加黑”“五加二”,通过快点温州APP,新闻传播可以随时随地发生。理念的改变带动采编队伍的整体转型,带来惊喜不断。当年便诞生了《“我可能快撑不下去了……”隧道浓烟滚滚,他三次逆行进入援救》的千万爆款,据央视统计,累计点击量1035万。

### (二) 聚合

集团为100多档广播、电视传统栏目通过开设新媒体频道、专栏等方式,以新媒体资源置换“移动首发”要求的实现,以合作经营换全员助力推广运营APP的目标实现。《温州教育》《讲讲温州话》《有话直说》等传统栏目,

引导编导学习新媒体推文制作、短视频生产,建立考核方式,陆续在客户端诞生了10万+的爆款内容,进一步推进了栏目新媒体化的转型。借助频道转型契机,成功将一个电视频道“瓯江先锋”成建制全部转型到APP,成体系布置专属页面、版块,创营收600多万。由于各宣传平台与政务单位的合作关系更稳固,他们对客户端的垂直内容开发也更加深入。客户端与传统媒体的新闻内容不断形成差异化互补。

为了打造新媒体智媒集团,温州广电传媒集团还提前布局生活温州客户端、温州人客户端,旨在引领广播和特色频道整体转型新媒体,聚焦生活服务和温州人产业等领域。

### (三) 聚变

在积累大量选题和资源的基础上,集团着手从量的整合逐步到质的全面突破。出台《温州广播电视传媒集团推进媒体深度融合改革方案》,将集团频道及公司所有重要品牌活动、重大直播项目、重点互动项目所涉及到的环节,均导入到融媒体策划团队上,每周召开一次攻坚推进会,每日召开一次选题对接会,提升内容生产的传播力、影响力。

同时,在获得大量用户数据基础上,谋划开展数据分析,对用户开展画像,对照用户特征调整内容生产、运营策划。在此基础上,谋划打造“指尖饭卡”“答人号”等城市服务功能及便民服务功能。

## 二、流程重塑:“融合生产”进行四次迭代

围绕党委政府工作谋篇布局,结合大命题开展地域范围内重大主题宣传报道策划,这是大部分地方APP首先要承担的任务。但因为群众阅读习惯的改变、平台用户的转移,由传统平台主导的新闻策划作品,呈现出新意不足、传播不广、互动不多等问题。如何生产符合移动互联网传播规律的优质内容、如何加速打造移动端爆款,成为所有城市台媒体的实操难题。温州广电传媒集团为此开始了四次生产流程的再造。

### (一) 整合策划:立足“多媒体”的呈现

地方媒体新闻生产的传统流程是记者发现

新闻或挖掘到新闻线索,然后在新闻现场进行采编,回到单位后通过文稿系统或者机房进行生产,再进入制作审核环节。这种传统的新闻生产方式一定程度上能够确保信息的客观真实性,但同时生产效率也相对较低。因为不同媒介的形态特征较难兼顾、传统平台包袱较重、互联网思维尚未成型,所以在过去的实践中,“中央厨房”的概念首先得到普及。这种“一次采集、多元分发”的模式,实现了资源的最大化利用、人员的最大化产出。

温州广播电视传媒集团形成了每日策划会制度。策划会上,由时政节目负责人布置采访任务,统筹节目单。广播、电视、新媒体各部门主任、主编、责任编辑,对节目单的新闻选题做补充,群策群力,对素材实现共享编辑取用。以温州市委市政府问政活动“六比擂台”项目为例,这是一个各县(市、区)一把手、各乡镇街道一把手现场汇报晾晒成绩与不足的电视直播活动。在不影响大活动前提下,大编辑部围绕提升“问政效果”和“问政品牌”为目标,从增加载体、拓宽传播路径开展融媒体策划。一是在现场问政过程中,增加新媒体全程直播。二是围绕发言内容制作系列短视频,针对各县市区、各乡镇街道点对点传播。三是增加每个县市区、乡镇发言内容的专题设置。传播时,在中央省市APP、抖音快手视频号等头部商业平台上同步推送直播;针对问政活动在微博平台开设话题引发温州网友积极参与;同时利用各县市区融媒体中心的宣传需求针对性地进行二次拓展。当晚的温州新闻联播、晚间新闻陆续刊播新闻报道,新政聚焦栏目跟进专题报道地方宣传片。整个活动声势浩大,迅速打开了品牌知名度和APP的下载量。

这一阶段对融合生产的要求主要在“时效”,利用两微一端更快发布信息、更早开展新媒体视频直播工作。以温州“乐清男孩失联事件”为例,电视媒体在当天上午前往乐清采访,快点温州APP和快点温州微博号、微信号,新媒体编辑和记者从12月3日开始就在不断推送“紧急寻人”通报、“家长悬赏50万寻子”“辟谣视频信息”。12月4日晚上更是打

通客户端做“滚动直播”，一直到第二天凌晨2点男孩找到。12月5日，集团各栏目组派出采访组前往乐清，分工协作，通过客户端继续滚动“失踪男孩大伯采访”“住址探访”“警方采访”等关键视频，全网阅读量达到“400万+”。可谓是将APP的“全程”属性展现得淋漓尽致。

### （二）互动策划：强调“新媒体+”的植入

许多地方媒体反映，他们大部分融合生产稿件来源仍然是过去传统媒体的采编人员所提供的，由编辑对稿件进行二次加工后再发布到客户端，本质上仍然是以传统媒介为主体的“一稿多用”。在“中央厨房”的集约模式应付常态报道任务还算可行，但一旦面临重大事件、重大活动、重大命题时，富有传播力、现场感的作品则难以满足宣传要求、难以赢得流量加持、难以形成破圈爆款。温州广电传媒集团清晰地认识到，融媒体报道策划不能只是不同平台的同题编辑，更应该是内容生产方式、内容传播方式的深度融合创新，尤其是互动玩法的创新。

温州广电传媒集团将各频道各大栏目新闻活动、晚会直播都放到主平台，开展线上与线下结合的互动策划。陆续发起“一字千金”找错别字活动、客户端改版方案征集活动、“元旦跨年跑”“快点温州进社区系列”“医院义诊活动”“垃圾分类暖冬行动”等活动，引导用户线上线下参与客户端主题互动。

以温州广播电视传媒集团举办的“老爸老妈来欢唱”活动为例，一场晚会办成了为期3个月的老年狂欢活动。他们利用新媒体向全市的老年群体发起视频征集，在引起关注后，利用“投票”功能把筛选出的近200个小视频制作成视频投票页面，交给老年网友们投票评选，制造了一波新热度，7天总计投票数超过2万。而在下一阶段的导师训练营中，又对投票选出的选手进行培训，期间推送幕后花絮，得到了活动热粉的强力转发推荐，欢唱晚会现场则通过快点温州APP进行视频直播。此外，在功能上，为电视节目设置新媒体通关码，提高用户的留存度和观看时的参与度。

### （三）交互策划：凸显“双向奔赴”的技

### 术运用

地方新闻内容想要抓住用户注意力，其核心仍然是满足用户需求。新闻内容的载体迅速更迭，除了图文、视频、直播、音频，又衍生出了AI语音、H5、VR、AR等新形式，但由于惯性思维，不少地方媒体APP成为传统广播电视内容生产、活动策划的最后一步，仅仅只能发挥其原样搬运的单一作用。

在这一阶段的新闻策划中，尤其注重利用新闻话题发动用户参与推动新闻进程，让用户与用户发生共振。以获得浙江新闻奖新媒体类一等奖作品“寻访影像里的温州人”大型融媒体报道策划为例，核心思路是通过寻访20多年前被电视影像记录下来的创业创新的温州人，以今昔对比，展望未来。在实际操作中，主要是利用APP快点温州APP开设专栏，通过广播、电视、新媒体发出寻人“启事”，然后根据海内外“网友互动”评论反馈的人物线索，开展联络跟进。在取得联系后，广播、电视、报纸各自安排采编力量，集合为一个采访团，在负责人的带领下，进行线下寻访。与此同时，通过APP以图文、动图及小视频的形式，对网友进行播报，展示寻访进展。现场进行访谈录制的素材，分发给电视、广播、报纸、移动互联网、PC端等不同平台自主推送“消息”“访谈”“短视频”等不同形态的寻访“成果”，最终统一汇聚到“快点温州”APP上。在寻访启事推送后，海内外网友、市民纷纷与新媒体客服联动提供人物线索或联系方式，关注寻访进展。在报道推出后，再次掀起关注热潮，实现了立体式覆盖、线上线下多屏共振的融合传播效果，全网收获阅读量“1000万+”、评论10万多条，在省内外乃至欧洲海外华侨中形成了较大的影响。

随着用户规模扩大，互动项目开始升级成为品牌运营IP，2020-2022年，温州广电传媒集团持续3年在除夕夜推出了“快点温州愿望节”“我在温州过福年”方言歌曲春晚。这些节目都来自快点温州用户自发报名，现场福利奖品也是各界机构、商家部门募集而来。

为进一步增加粉丝主动交互热情，温州广电传媒集团与兑吧开展全年合作，打造积分商

城，引流线下门店，提供给注册用户消耗积分，参与互动平台，既可以做任务，也可以参与各类游戏娱乐，还有打卡签到任务，培养用户登录客户端的习惯，从奖品购买、领取、发放、物流等，已经运行2年时间。2019年“快点温州愿望节”有序发放了总价值400多万元的奖品。

#### （四）精品策划：聚焦“短视频+”的系统生产

内容消费的升级引领新闻专业主义价值的回归，内容生产的质量再次引起媒体重视。在当前的媒介环境下，新媒体视频作为媒介新生物，具有可复制、可检索、超文本和可交互4大特点，成为实现一切新技术形式的通用载体。如何围绕短视频和直播新业态建立融合生产流程？如何利用优质视频引导用户沉淀？如何制定传播策略，深入探索圈层化传播？所有这些都成为地方媒体融合生产第四阶段亟待解决的课题。

2021年以来，温州广电传媒集团以快点温州客户端作为宣传主平台、以短视频作为广电媒介主要形态进行排兵布阵，陆续将疫情防控宣传、温州市党代会宣传、市两会宣传等项目的策划主导交到了新媒体部手上，主力军在重大主题报道中实现向主平台的整体转型。在重要活动节点，集团牵头以“新媒体视频”为主要形态多次召开讨论会、协调会，统筹集团全媒体采编力量全力形成新媒体策划方案；根据传播形态和新媒体规律排兵布阵，分别设置“直播组”“矩阵发布组”“短视频制作组”“精品短视频采编组”“外宣联络组”“县市区联络组”等新媒体特性为主导的工作小组，以各小组衔接传统媒体端、网络端及线下端；《温州新闻联播》《新政聚焦》《瓯江先锋》等平台力量围绕新媒体部门调度紧密互动，快速呈现，记者的党代会现场报道，使短视频生产发布细化到以“小时”为单位。

在新的阶段，APP逐渐发展出独有的垂直特色业务后，集团对它的“服务”定位开始转移到“平台建设”上来。为了扩充队伍支持

新的平台发展，加大内容的营销理念转型，集团将APP与5G项目、温州广播电视报合并为新媒体部，明确了“主阵地报道”“互动营销”“温州号”“5G未来城”“短视频”“直播”作为新媒体6项内容业务，并以此对人员进行分配整合，成立了精品短视频、视频直播、新媒体矩阵发布、新闻短视频、互动运营策划、技术运营等8大栏目组。这8大栏目组的核心目标是生产具备交互性的内容。《温州新闻联播》等50多档传统广播电视名栏目，打造新媒体短视频团队。新媒体平台也开发了9档日播、周播、月播的短视频栏目，其中《快点短视频》新媒体栏目已成功上架新闻综合频道。在做好短视频的同时，更加注重网络话题营造与传播破圈；传播也更注重策略，对数据表现进行预演，在专题设置、议题构建、内容抓取等方面追求差异化趋势。这部分工作明确占据了整个策划至少四分之一的精力和比重。

#### 三、传播赋能：“一体化”资源汇聚

从长远来看，地方媒体建设一个集广播、电视、网络、报纸为一体的新媒体传播平台只是第一步，其真正的价值在于摆脱地方束缚，“从端入云”，让地方媒体的区域发展和时代社会的广泛需求链接起来。温州广电传媒集团不仅通过新媒体平台打通广电内部所有栏目、节目演播室、广电制作室的流转通道，还直接链接到温州高校课堂，同时也与抖音、快手、视频号、B站等多个头部平台形成“一键分发”，初步实现将内容、渠道、用户、服务等多种因素聚合到一起的功能。截至目前，温州本地已有100多档栏目、200多家企事业单位（高校）、300位社会主播入驻其中。

媒体融合深化改革浪潮之下，还没有一种模式可以立竿见影、一劳永逸地完成媒体融合。对传统媒体而言，目前仍然要以壮士断腕的决心，让主力军挺进主战场，持续围绕技术创新、产品创新、模式创新，不断排兵布阵，尽快适应快速变化的新环境。

（作者单位：温州市新闻传媒中心）