

打造市域融媒生态圈基本策略刍议

徐青清

推进地市级广电媒体深度融合是全国媒体融合战略全面纵深发展的关键环节。市域新型主流媒体深度融合进程中，各地融合成效参差不齐，各类融合路径也是五花八门，甚至个别地市级广电媒体还不同程度出现空心化、边缘化的困境。

笔者认为，市级媒体深度融合的主要方向之一，应是构建各种媒介资源科学配置、各类发展要素高效协同，以技术引领、内容生产、产业支撑、全域协同为特征的一体化发展融媒生态圈。本文以丽水市广播电视台（以下简称丽水台）对融媒生态圈构建的实践探索为样本，探讨推进市域广电媒体的深度融合，可从自身特长和优势出发，用好“共生”“共享”“共赢”三个基本策略，打造资源优化配置、品牌共创成长、赛道全网拓展的市域融媒生态圈。

一、共生策略：重构团组，模块化动态配置资源

融媒生态圈的基础和前提是共生。在共生策略中，一方为各方提供有利于生存的帮助，同时也获得各方的帮助。丽水台按融媒生态圈共生的需求，按照模块化工作原理，改变原有广播、电视等线性单向的生产方式，以功能团组进行重构，全生产流程进行资源动态优化配置。模块化是一种处理复杂系统分解成更好的可管理模块的方式，每个模块设定特定的子功能，所有的模块按融媒生态圈共生要求融合到一起，成为一个完整系统，完成全系统所要求的整体功能。

丽水台通过设立半实体化运作的全媒体新闻中心（大团组），将全台采编资源建制纳入一体化生产管理，打破媒体平台界限，按融媒生态圈生产需求，根据不同的工作任务、项目、活动等应用场景，把不同的工作场景分解成多个独立但又互相关联协同的模块（子团组），按照不同的功能需求和逻辑点位，动态配置生产资源。如：日常工作的资源配置方式为“分条块专业团组”模式：设新闻模块、编辑模块、制作模块、

技术保障模块；重大突发事件、重要活动期间的资源配置方式为“全流程合一团组”模式：设采编播合一模块（该模块可独立完成所有平台所有节目采编播工作，根据应急等级，设定3-5组梯队模块，进行全天候无缝对接和轮换）、直播资讯模块（负责求助热线接收处置、滚动游走字幕、新闻发布会直播等工作）、技术保障模块、外宣协作模块等。“全流程合一团组”模式在今年以来多波次的疫情遭遇战中，发挥了十分有效的作用。

通过共生机制不断完善，丽水台实现了各个生产模块按工作场景、项目推进需要，灵活机动进行动态组合、分解和更换。每个模块在整个体系中，虽然是相对独立的，但一旦需要部分或全部资源协同，随时可通过转化流程机制，自主实现各个生产单元模块高效对接、协同推进。

二、共享策略：深耕本土，矩阵化推进品牌成长

共享策略是在共生的基础上，融媒生态圈能够自我循环、良性成长的重要保障。借鉴共享经济理念，融媒生态圈的共享策略可有效促进全市域媒体平台互助成长，实现市域各级媒体平台互相引流、互相策应，重大优质IP系统充分开发。

丽水台通过深耕本土品牌资源，已初步形成融媒生态圈品牌矩阵化共享格局：立足丽水市时政新闻、主题报道选题资源，带动县（市、区）融媒体中心，全力拓展电视《丽水新闻》栏目品牌影响力，打造以“丽水新闻”微信公众号、“美丽丽水”短视频矩阵、市县直播（短视频）联盟为骨干的“新闻+政务”时政新媒体品牌矩阵；联动民生服务、路况资源，打造以“动听丽水”“老白谈天”等为主打的“新闻+服务”民生新媒体品牌矩阵；充分挖掘全市超市、企业等商务资源，自主开发“超市云”“教育云”“直播云”等技术平台，创新打造以自有新闻客户端“无限丽水”为主，联合入驻企业商家合作共建

的“新闻+商务”营销新媒体品牌矩阵。

深耕本土实现品牌矩阵化的成果，直接体现在全网爆款产品爆发式增长方面。今年以来，丽水台全网品牌矩阵深耕丽水本地题材，众多正能量丽水故事、小美好丽水元素不断“出圈”，成为全网“爆款”。今年上半年，丽水台共推出全网阅读量上亿作品12个，千万+作品54个，百万+作品712个，十万+作品676个。其中，短视频《“昙花一现”云许愿，开播1小时引来10万人！等你见证9岁昙花花开瞬间！》抖音平台阅读量达2.5亿，点赞数达454.8万；《见证“昙花一现”》抖音直播间单场观看人次突破2000万，话题登上抖音热榜第1位；九龙国家湿地公园第二届“赏萤季”相关新媒体产品全网阅读量达到2亿+，并冲上微博热搜榜；短视频作品《点赞21路最美女司机》冲上微博热搜榜第4位，话题阅读量达1.9亿次。

三、共赢策略：拓展赛道，全网化融通市域平台

在推进媒体深度融合进程中，共生策略解决的是生存基础问题；共享策略解决的是有效协同合作问题；而共赢策略解决的是持续动力的问题。要实现真正的共赢，就必须坚持一体化发展方向，推动传统媒体与新兴媒体融为一体，尽快从“你是你、我是我”变成“你中有我、我中有你”，进而变成“你就是我、我就是你”。

丽水台作为市域主流媒体，一方面，主动融通全市域技术支撑平台，协同市域各融媒体中心，全力挺进主战场；另一方面，创新打造“美丽丽水”这一市域外宣公共平台体系，主动与省媒、央媒等上级主流媒体对接协作，全力拓展全网赛道。通过两年来的努力，丽水台全力推进了自身媒体传播力和影响力加速提升，同时，也有效实现了市域县级媒体深度融合、协作共赢。

技术融通：丽水台充分发挥市级主流媒体的龙头作用，主动加强与各县（市、区）融媒体中心合作，推进县级融媒体中心建设。目前，在原有广电新闻协作网的基础上，已全面联通各县（市、区）的融媒体中心全媒体生产技术平台，通过智媒赋能，深度推进传统媒体互联网化转型步伐，推动媒体融合向更深层次、更高水平、更宽领域拓展，构建起适应技术迭代“1+1>2”的

区域全媒体协作网。

赛道拓展：丽水台联手各县（市、区）建立战略合作关系，打造拓展全域合作共赢的新赛道。以“美丽丽水”“市县直播（短视频）联盟”等工作机制为基础，拓展出多条以广电专业优势为核心竞争力、服务全市域融媒中心的全网视音频新媒体产品策划、生产、直播、推送等全要素闭环产业链。

2021年9月，由丽水市委宣传部主办、丽水市广播电视台运营的“美丽丽水”短视频品牌正式上线。依托“美丽丽水”这一工作机制，丽水台全面打通全市域融媒体中心，构建起市域新媒体外宣传播平台体系。“美丽丽水”以“拓展全网影响，赋能丽水形象”为总体定位，以短视频产品为主打，集纳快直播、慢直播等多形态的全媒体产品，紧紧围绕丽水市委市政府中心工作，展示丽水的正能量、好故事，实现多屏多端、全网全媒融合传播。“美丽丽水”上线以来，全面加强“美丽浙江”的传播渠道对接，在“美丽浙江”融媒月度录用稿件排名中，“美丽丽水”已连续10个月位列全省第一。截至目前，“美丽丽水”在“美丽浙江”抖音平台千万+播放量的短视频有37条。其中《老人颤颤巍巍走进面馆，没想到迎接他的是这一份“人间温暖”》播放量1500万+，点赞8.2万；《竹节人你玩过吗？一篇课文引发的童年回忆杀》播放量2000万+，点赞13.4万。短视频《越努力越幸运！河边上演现实版“鲤鱼跳龙门”》位列“美丽浙江”今年5月爆款排行榜首位。

成立于2019年的“市县直播（短视频）联盟”，协同丽水市域县级融媒体中心，推出了《丽水再出发》《飞越丽水》《百年瓯江》等大型全媒体新闻行动。这些大型活动的点位全市域覆盖，在市县主要新媒体平台直播的同时，同步在“央视新闻”“蓝媒号”等中央和省级主流新媒体平台推送，并通过拆条细分，在微信公众号、抖音、快手等平台媒体号分发。这些大型全媒体新闻行动，创新实现了丽水市域各级党委政府中心工作的新媒体表达、全媒体生产和全网络传播。

四、结语

构建市域融媒生态圈，既是传统主流媒体有效实现生产关系适应生产力的过程，也是动态创

新体制机制有效推进生产力提升的过程。在这一过程中，既要有战略层面的全面布局，也要有战术层面的点位突破。

丽水台目前的实践，只是走出了打造市域融媒生态圈的第一步。接下来，将继续融通全市域各级媒体资源，持续推进采编生产、政企资源、产业项目、民生服务、队伍建设等全领

域深度融合，有效提升融媒生态圈内部有机联动、外部高效协同的机制创新，有效推进市域融媒生态圈技术不断迭代，功能不断升级，影响不断拓展，以期在科学高效、主动持续地推进媒体深度融合进程中，谋得先机，赢得主动，获得发展。

（作者单位：丽水市广播电视台）

