

以融合创新打造广电精品

陆玉方



守正创新者进，知常明变者赢。2018年，习近平总书记在全国宣传思想工作会议上的重要讲话，给我们指出了媒体融合的方法论，他说，要“在基础性、战略性工作上下功夫，在关键处、要害处下功夫，在工作质量和水平上下功夫”，为我们做好新闻舆论工作提供了行动指南。只有把握这“三个下功夫”，才能顺应时代的大潮，把媒体融合推向更加深入。近年来，苏州广电在思想转型、组织转型、生产转型、内容转型、运营转型、个体转型六个方面不断探索融合创新，努力走出一条具有自身特点的融合发展之路。

高起点谋划。人员相融再造新活力，渠道相融赢得新用户。只有体制机制的创新改造，才能使新形势下媒体融合从非常态向常态融合转变，从单维度向全方位融合转变，从浅层次向深度融合转变，从内部融合向开放融合转变。我们成立融合发展领导小组，围绕内容、技术、运营三大领域，推出深化融合推进七项工程，包括原创内容聚合、融媒技术赋能、泛资讯短视频产品、主播秀迭代IP孵化、融媒政经报道影响力提升、政务互动平台建设、全网传播渠道建设，分别对应成立七个项目小组，以现场推进会的方式，按双月时序检查推进。以造大楼这样的工程项目管理办法来抓融合发展，按照工作任务项目化、项目目标化、目标节点化、节点责任化的要求，抓住每个节点、每个事件，落实到绩效考核跟踪的每个环节上。

高标准建设。融合转型决不搞权宜之计，不求表面热闹，该投入就投入。2015年底，我们就组织开展了一次全台融媒创新大赛，一批重点两微产品依托内容主业，协同效应明显，用户增长近60%，以孵化项目为代表的融媒活动层出不穷。2017年下半年，我们推行组建跨部门、跨领域、跨区域的融媒工作室，激活创新快变量，让媒体人创意产生更大的内容价值。鼓励台、端、网、微的采编、技术、经营一线人员按照兴趣化组合、项目制施工原则，将总台内容生产能力投入新媒体战场，作为推进媒体融合的“人才孵化器”和“内容孵化器”。2018年4月中旬起，我们推动实行原创内容聚合工作，要求电视各栏目都将自己特色有优势的内容入驻“看苏州”客户端SBS+，供用户订阅。进一步聚合广电原创优质内容，激发了生产力，带来发稿量“井喷”，部分栏目内容流量可观。2018年收视收听方面，尼尔森数据今年上半年晚间份额，苏州台45.1%，列城市台第一。广播收听份额保持86%以上，排全国城市台前列；新媒体方面，相比2017年50万下载，“看苏州”APP下载总量超170万，日活在20%左右；APP STORE全国新闻客户端最高排名第11位，在全国同类产品中影响力名列前茅；总台新媒体总用户突破800万。

高水平推进。融到深处回归内容，内容效果和产品质量是检验融媒转型的主要依据。我们深切感受到，深融时代老观念抓不住新机会。唯有与时俱进地将新理念、新技术、新思维与优质内容结合，才能形成既彰显主流媒体特质，又符合互联网规律特点的融媒产品。

一是多场景做好重大主题传播。讲好中国故事，传播江苏好声音，有效探索海内外媒体传播路径。采取内嵌融媒的多场景生产传播，全媒体编辑中心大小屏兼顾。2017年、2018年连续两年全国两会，我们都和人民日报中央厨房合作，产生了一批叫好又叫座的融媒产品。《两会夜归人》创意短视频一纸风行，频频刷屏两会期间的传媒人朋友圈。这是一档由人民日报总编室统筹设计主题立意，人民网负责落实执行的视频产品。它通过制作精良的短视频，创新了传统手记形式，展现了新时代央媒大报记者编辑对全国两会的一线见闻、深度思考，以其温度、质感，触摸中国细节、感知时代变迁，赢得业界、学界一片赞誉。全部21期节目中，仅有两期是地方媒体，苏州广电是惟一一家城市广电。2018年全国两会期间，在人民日报社“中央厨房”的支持下，我们“看苏州”客户端联同六省党报新媒体创意生产“您又有6位亲友来电”H5，通过广州日报、河南日报、湖南日报、川报观察、长江云等多个新闻客户端推送，刷屏朋友圈，首日点击量超过200万次，成为一次联动、协同生产的经典案例；为江苏发展大会定制的原创短视频《百岁大师贝聿铭：我的原点在苏州》在人民日报社“中央厨房”供稿平台、人民网、人民日报客户端等渠道播发，累计点击量100多万次；同时人民日报社YouTube和Twitter官方账号跟进推送、江苏省人民政府Twitter账号在第一时间转发，触发全球网民自发传播。

二是多渠道融合赢得发展主动权。城市广电要赢得发展主动，渠道要更畅通，传播要更精准，入口要更强势。坚持精品生产的同时，我们积极推进开放式的多渠道融合。一方面，政务服务是面向未来的新作为，落地需要我们像刺绣般细密、实在。除了对上争取政策与资源外，我们以运营转型为突破，不等不靠、主动上门、转换角色，在条和块选择适合的点切入，自主启动。2018年8月中旬，苏州市政府召开专题会议，明确按照“党管媒体、党管数据”的要求，要求我们立足自身资源优势和专业特长，积极参与苏州互联网+政务服务体系和政务云建设运营，做好市委市政府和市电子政务（政务大数据）工作领导小组的得力助手，协助市发改委和市信息中心，打造互联网+政务服务的“苏州模式”，做出全省、全国互联网+政务服务的标杆。另一方面，只有向市场游泳的鱼学习，才能真正懂得市场。与全国领先的短视频头部平台“二更”达成战略合作，组建市场化的短视频工作室，孵化半年成立更广公司。不但创制了《红白情缘》《苏州姑娘》等多部正能量原创短视频，全网点击过千万，屡获人民日报法人微博点赞转发；而且，作为中国广播电影电视社会组织联合会城市台委员会副会长单位，更广公司开办面向全国报业广电的短视频训练营，3000人报名，筛选100人受训“理论+实践”的课程。

三是多方位打造品牌精品项目。主播秀项目以创新、活泼、互动的方式传播主流价值和信息服务，将名主持、名主播打造成有别于一般网红的“主流网红”，产生了一系列具有广泛传播力的爆款内容产品。实践表明，主流媒体培育有个性、有魅力的“主流网红”，对强化新型主流媒体平台传播力乃至巩固和发展主流舆论阵地，具有重要的现实意义。2017年4月开始，全员发动广电主持人在“看苏州”APP推出“主播秀”。截至2018年12月10日，主播秀完成1963场，较2017年增加220场，增幅12.6%；总点击量7843.6万、总评论数17.2万，分别相当于2017年的168.5%和101%；2018年场均点击量近4万，2017年为2.67万；真正能投入做主播秀也会有不少的收获。《施斌聊斋》作为总台第一个创立社群制的节目组，现建立粉丝社群50个约2.5万人，其中吃货粉丝群44个，铁杆粉丝群2个，K歌群2个，宠物群、亲子群各1个。通过经常性线下活动把脉用户需求，助推栏目收视。截至2018年11月19日，《施斌聊斋》收视率、市场份额为2.85%、20.93%；此外，《施斌Fan局》《大咖Fan局》《黄蕾名人谈》尝试“先网后台”排播方式，精剪直播内容后于电视端播出，收视表现好于常规内容。编辑中心创业主题真人秀《大咖Fan局》，九龙仓冠名八期节目搭载50万元，受到观众和客户认可；965生活广播主播秀《“风物苏州时令课堂”——非遗走进拙政园》苏绣篇、古琴篇、苏扇篇等5场直播，实现45万广告搭载。邀请评弹大家

蒋云仙、盛小云参与网红直播，远在美国的粉丝在线点播盛小云的拿手曲目《旧货摊》，一曲唱罢，余音绕梁。我们出品的《苏园六纪》《苏州水》《水天堂》《锦绣记》，屡获电视星光奖和广播影视大奖。