

主流媒体 在媒体创新融合发展中的变与不变

姚华静

媒体融合的过程实际上也是传统媒体不断坚守跑道、转换跑道、新开跑道的过程，其中既有坚守，也有创新，既有与新媒体的相加融合，也有主流媒体的独立探索。媒体融合发展过程中，要认真思考内在规律和辩证逻辑，张弛有道，章法有度。笔者试以浙江广电为例，浅析主流媒体在媒体创新融合发展中的变与不变。

一、融合发展坚守三个“不变”

（一）始终坚持党媒姓党的原则不能变

主流媒体作为党的重要意识形态阵地，服务党和国家事业全局、唱响主旋律是其融合发展的应有之义。新闻宣传与党建工作本质上是相通的，都在打一场捍卫道路自信、争夺人心走向、建设主流价值、维护政治安全的持久战。当前，浙江全省正值主题教育走深走实的重要阶段。主流媒体在主题教育中如何发挥好主阵地主渠道作用，用心用情用力打磨出更多现象级、标杆性的优秀作品，大力弘扬和培育社会主义核心价值观，助力形成强大阵势、响亮声势，是每一位主流媒体人的使命。

浙江广电把主题教育宣传与“八八战略”实施20周年，三个“一号工程”等重点宣传结合起来，转化话语体系，强化传播创新，多渠道、多层次加强宣传引导，传播强力推进创新深化改革攻坚开放提升的好声音、正能量，展现引领风尚引领潮流的媒体担当。

（二）坚持新闻理想推动社会进步的信念不能变

公信力是主流媒体跟社会自媒体、社会大V最显著的区别。主流媒体之所以有公信力是

因为有推动时代进步的初心和公心。在影响力式微、光环渐退的当下，坚守“新闻推动进步”的新闻信念，源自“铁肩担道义”的新闻理想。只有因势而谋、应势而动、顺势而为，让主流媒体更好地抵达受众，让主流声音掷地有声地传播主流价值，才能形成网上网下同频共振，更好地“强信心、聚民心、暖人心、筑同心”，自觉肩负起“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”的使命任务。

今年以来，浙江广电开展“凝心聚力新平台、岗位建功新实践”先锋行动，弘扬新时代“北高峰精神”，传递强创新、重实干、务实效的价值取向，凝聚起全集团共同价值理想。

（三）创制优质文化精品的方向不能变

无论媒体的发展载体、场景如何变化，优质内容始终是舆论场上的“硬通货”。作为全国头部媒体，浙江广电集团拥有丰富的内容资源、专业的采编队伍、权威的信息渠道、规范的制作流程，已经在内容生产及生产内容的团队方面打下了非常优质的基础。按照省委关于大力实施新时代文化浙江工程，全面建设文明浙江、文化强省的决策部署，聚焦“精神富有”“文化先行”，浙江广电进一步加强优质文化文艺创新创制，更好满足人民群众高品质精神文化需求，为新时代文化高地建设贡献更多成果。

守正创新方能出彩，优质内容是融合传播之基。近年来，浙江广电坚守文化自信，深挖文化内涵，以优质内容培育核心竞争力，以综艺表达、融媒传播助力传统文化创造性转化、创新性发展。一方面，强调时代性。文化工程纪录片《盛世修典》紧扣国人朴素的家

国情怀，设置“让中国艺术史的解读掌握在中国人自己手里”等热点话题，着力提炼出共同情感。考古文献纪录片《万年上山》聚焦上山文化遗址，呈现其世界稻作农业文明起源地、中国村落文化发祥地、世界最早彩陶发现地等独特意义，为中华文明探源工程留影存档。另一方面，强化艺术性。由浙江卫视创新打造的“中国心”系列，已推出三档节目形成集群，分别是系列文化美育节目《妙墨中国心》《丹青中国心》和文化体验类电视节目《戏剧中国心》。“中国心”系列节目融合多种艺术形式的创新表达、追求极致的匠心态度获得人民日报客户端、新华网、光明日报客户端等权威主流媒体发文肯定，称其“消弭了现代人对传统文化的距离感”，创意赋能多角度传递文化力量。

二、融合创新探索五个“变”

（一）主力军跟着主阵地变

奋楫者先，勇进者胜。如今舆论生态、媒体格局发生了颠覆性变革。主流媒体所处的政治、战略、时代、价值、方位已作出深刻调整，所面临的人心、话语、格局、攻守、需求发生了深刻变革。实现主力军挺进主战场，必须建设完全自主、安全且有效的内容传播新平台。

1. 全力以赴做大做强移动端。随着4月18日重大文化传播平台Z视介客户端成功上线，浙江广电集团形成了从大屏到互联网多屏一体运营的中国蓝新平台结构，形成了新闻立台、文化强台一体推进的新传播格局，是浙江宣传文化系统回应格局之变、话语之变、环境之变深入推进的传媒领域改革。浙江广电以改革攻坚的实际行动，坚持价值引领、技术驱动、守正创新、放大格局，努力将其打造成具有鲜明标识度、重大影响力的思想舆论主阵地、融合传播主平台、文化引领主力军、对外宣传主渠道。

2. 破除壁垒重塑系统提升影响。媒体融合要坚持一体化发展方向，下决心破除各采编部门之间的藩篱，破除广播、电视、报纸和新媒体采编发环节的壁垒，以互联网为主阵地，建立新型采编凭条，实现新闻信息一次采编、多

次生成、全媒体传播。Z视介上线两个多月以来，坚定“视听新物种、文化新平台”目标定位，努力建设高举文化大旗、弘扬主流价值、提升传播实力的互联网流量平台。目前已初步形成5大部落、16个频道以及直播、活动等为主体的平台架构。截至6月18日，Z视介累计用户超过两千万（含原中国蓝TV用户），付费会员数突破2万。

3. 融合传播联动渠道多元触达。推动媒体深度融合是主流媒体推进自身转型，壮大主流舆论的必然选择。浙江广电集团充分发挥“中国蓝新闻”“Z视介”等重大传播平台载体作用，制作一批短视频、H5、VR、微动漫等融媒传播产品，打造一批现象级的爆款力作。

中国蓝新闻客户端积极抢抓国内国际热点，通过直播报道和深度评论等扩大影响力。开年不久即推出《浙商大佬开年说》《联播连连看》《联盟大直播》3组融媒产品，展现浙江“开局即冲刺”的紧迫感。在亚运倒计时100天之际，联动“全国热点新闻直播联盟”，持续输出精品内容，全网观看量突破3亿。通过提升价值引领，浙江卫视全媒体推广取得新突破。《奔跑吧》第十一季已获全网热搜4915个，短视频播放量累积17.85亿，成为Z视介引流拉新的最大IP。

（二）组织架构稳中求变

锤炼人才队伍，不看资历看能力。年轻人是主流媒体的主力军，浙江广电集团在队伍建设上持续向年轻人倾斜，通过业务先行，人岗匹配，让更多有创意、有执行力的年轻人挑大梁、当主角，同时中层干部做好“人才导师”，不断给予年轻人帮助和建议，消除迷茫，陪伴成长。同时通过集团主持人大会、主题讲座等方式，进一步提升主持人的政治站位和思想站位，积极协调集团主持人进驻Z视介平台，探索建立新的有效考核评价体系。

2022年10月以来，浙江广电集团启动实施青年人才培养“青雁计划”，推动平台发展人才耦合。首批“雁学社”成员围绕五大课题集中攻关，推动理论与实践应用相结合，形成结题报告，举办“青年联学暨ZMG青雁论坛”，进行成效评估和成果展示，评出“头

雁”“鸿雁”等学位和优秀研究报告，并深入调查研究，赴华为、SMG、船舶715研究所、中国商飞公司等考察调研，积极探索“雁习社”“青干班”“8090计划”等创新载体。

（三）内容文风善于转变

全媒体时代，如何打造强大传播力、引领力与影响力的传播内容，如何提升更多用户黏性，要求我们从用户思维出发，创作有情愫情怀情谊的影视作品，着力在内容文风、表达形式上谋求变化，积极探索节目形式与内容的创新，多重路径探索精品化密钥。

1. 注重思想性、创新性。在媒介深刻变革的当下，作为转型中的主流媒体，浙江广电集团充分运用新媒体传播手段，进行多维度创新，促进中华优秀传统文化创新性发展。如浙江卫视继续深化以文化为重点的工作室改革，激发内部人才活力，吸引优质资源整合。目前正与腾讯、中国美院联合推进数字技术与艺术工作室建设，探索数字艺术赋能优秀传统文化新路径，以开放手段强化中华优秀传统文化传播力。

2. 注重精品化、差异化。精心制作符合互联网传播规律的新媒体产品，强化用户思维，尊重用户体验。按照“找准选题、讲好故事、拍出精品”的要求和方法，浙江广电集团通过全方位的精致创作和融合创新，一批穿透年龄和偏好圈层的精品力作接续推出。特别是针对Z视介上线、迎亚运等重要事件、重大主题，浙江广电有效整合全集团宣传资源，进一步梳理完善节目编排方案，集中排播唱响主旋律、传播正能量的新闻报道、影视作品、专题节目和公益宣传，形成联动传播和统筹推进，奏响了宣传大合唱。

3. 注重传播性、全媒体。总体来看，许多传统主流媒体每天大量生产的还是一般性资讯信息，新闻同质化现象十分严重，具有现象级传播效果的优质内容较少出现。为努力实现更加精准智能分发，有效满足不同用户的个性化需求，浙江广电集团精心组织“Z影响”传播力大赛，突出传播力鲜明导向，

通过月度评优、即奖即兑的方式，有力提升各频道创新激情、业务水平。7月初，集团融媒体中心紧密配合省代表团在港澳期间相关行程，创新推出系列融媒产品《之江@香江 同心向未来》，以更具网感、匹配网端、适合网媒传播的方式，精心讲好“浙港澳合作”新故事。相关报道及短视频迅速在网端多轮热传，话题阅读量累计超2.7亿。

（四）媒体打法常变常新

在没有模版可借鉴的媒体融合之路上，改革者进、创新者强、改革创新者胜。浙江广电集团秉持政治自觉，坚守文化使命，直面现实挑战，把握规律路径，始终坚持守正和创新：守文化灵魂、特质、形态之正；创互联网打法、玩法、说法之新。

1. 坚守文化灵魂，打造共富高地。文化是实现共同富裕的“关键变量”。打造重大文化传播平台，以文化立心、铸魂、塑形，通过提供传播增量，深化文化契合点，是我省以“文化先行”推动“精神共富”的生动实践。今年以来，浙江广电集团运营的“美丽浙江”账号着力使正能量有大流量、向大流量注入正能量，聚焦中心工作更出彩。专栏《寻找我的宝藏村落》聚焦“千万工程”，6月上线阅读量已超亿；专栏《浙里有活力》围绕经济热点展示浙江活力，播放量已超2000万；“记录美好 共迎亚运”第二届“诗画江南、活力浙江”全球短视频大赛参赛范围更广，作品质量更高。浙江的生态之美、心灵之美、人文之美、发展之美愈传愈广。

2. 提供传播增量，培育价值新流量。为更好适应移动互联网时代的传播特点，浙江广电集团坚持以大流量传播正能量，持续深化央、省、市、县四级全媒体传播格局，创新开展融合传播，努力提升浙江新闻的全网能见度与传播力。今年以来，浙江广电集团紧紧围绕“八八战略”实施20周年这一主题，以传播力先行为导向，紧扣重要时间节点，提前组织策划，使用卫星、AI、动漫等技术精心制作，有节奏、多品类推出一系列

融媒产品。这些产品生动描绘之江大地精彩蝶变,取得良好成效。再以Z视介客户端为例,Z视介突出内容共创玩法,特别设置“视介官”专区,汇聚包括个人拍客、机构组织在内的创作者,让受众广泛参与到文化共创中来,裂变生长出全新的内容生态。视介官创作者平台现已吸引3万余位“视介官”用户入驻,其中站外50万粉丝以上的超200人。

3.焕新节目样态,创新传播表达。如何运用新媒体思维打出融媒“组合拳”,形成主题宣传的强大舆论场,壮大主流舆论的传播力、引导力、影响力和公信力,让主题宣传入耳入心活起来,实现主题直播报道的新媒体突破和创新性表达是关键。今年7月6日晚,在杭州钱江新城城市阳台成功举办的浙江广电集团原创文化品牌活动《星空朗读·一张蓝图绘到底》“八八战略”实施20周年专场活动,将晚会表演、酷炫灯光秀与无人机展演巧妙融合,声光互动,情景交融。借助全媒体传播手段,通过中国蓝新闻客户端、Z视介、潮新闻、美丽浙江抖音号、央视新闻移动网、人民日报客户端以及浙江之声微信视频号、微博等融媒矩阵同步直播,实时观看人数超3000万,数十万人参与直播互动,获得良好社会反响。

(五) 科技创新善于求变

众所周知,新技术始终引领广播电视的创新发展。浙江数字化综合发展水平全国第一,为媒体深度融合发展提供强有力的科技支撑。习近平总书记在浙江期间就提出“科技创新赢得未来”。广电专业、优质的内容资源与高科技相适配、相融合是广电媒体行稳致远的关键所在。传播技术的迭代更新、人工智能的突飞猛进、万物互联的场景转换,倒逼媒体融合朝着更深层次、更高水平、更宽领域发展。

1.充分运用新技术新创意,创新呈现方式。浙江卫视《还有诗和远方·诗画浙江篇》

积极探索直播、虚拟数字人等新颖多元的传播方式,不断拓展文旅节目创作边界,不仅视角更多元,互动“玩法”也持续翻新,增强节目传播效果。纪录片《钱江潮》创新运用航拍、水下摄影、3D动画、情景再现等多种拍摄手法,通过极致影像展现钱江潮的自然形态、历史脉络、文化内涵和人文精神。宋韵文化数字推广人谷小雨,运用AR(现实增强)、CG(真人动画)等技术,将传统文化与科技手段完美交融,成为颇具影响力的形象标识。

2.自主研发主流价值算法,创新打法玩法。技术是实现内容创新创意的基础和路径。不同于当下网络视听平台普遍采用的智能推荐算法,Z视介客户端以自主研发的主流价值算法——新蓝算法为基础,融入社交平台算法技术优势,构建播放、收藏、互动等综合指标的热度模型,破除唯流量推荐,用主流价值主导流量、匹配产品、占领市场,达成价值点、产业链、生态圈的良性耦合,做到既千人千面又正能量充沛。

浙江广电集团目前的科技属性还不强,面对未来,抓改革促转型迫在眉睫,认真研究文化领域以及周边跨界领域的前沿技术手段和对文化内容的创新打法,借力之江实验室、西湖大学、浙江头部科技企业以及全国活跃着的新型技术研发公司等技术力量,深入调研,反哺思考如何打造以科技引领的媒体旗舰,在移动互联网大赛场上跑出加速度、探索新路径,值得我们进一步思考与实践。

思深方益远,谋定而后动。建设具有强大凝聚力引领力的主流意识形态,对文化发展新格局、平台建设新目标、阵地拓展新任务提出了高标准高要求。目标再远大,也要一步一个脚印去实现。面对格局之变、话语之变、攻守之变,主流媒体唯有坚持目标导向、问题导向、效果导向,直面困难挑战,发扬斗争精神,才能打开事业发展新天地。

(作者单位:浙江广电集团)