

殷宝龙：发挥地缘优势 坚持多元发展

【发表评论】 【加入收藏】 【告诉好友】 【打印此文】 【关闭窗口】

殷宝龙：发挥地缘优势 坚持多元发展

作者：殷宝龙 文章来源：本站原创 点击数：111 更新时间：2009-5-14

发挥地缘优势 坚持多元发展

——乌鲁木齐电视台台长殷宝龙谈城市台的发展出路

2008年，第244期《新周刊》曾经做了一个发问：“未来的媒体是什么？”给的答案是“不叫广播、不叫电视、也不叫电脑、叫盒子”。有的专家学者认为电视在不久的将来就会消亡。从这一点上来说，说明电视，尤其我们城市电视这个生存环境非常恶劣，处于危机四伏之中。央视索福瑞关于08年全国城市电视台收视份额的数据显示，从2006年以来，咱们全国城市电视台的收视份额一直处于下滑之中。到08年底已经降到了10%。当然各个台不一样，他讲的是一个平均的水平。有的台，江苏省的比如江阴台、无锡台一直是保持着比较高的收视份额，但是全国来讲是比较低，有的台还不到5%，特别是一些西部的边疆地区的城市电视台。

这个下滑主要有三个方面的因素：

一个是近年来频繁的突发的重要事件，主要突出了中央和省级的媒体的资源组织能力和快速反应能力，尤其是去年的地震、奥运会这样的重大事件，更加彰显了这一点，对于城市台的受众有了分流。第二，从中央台和省级台，从2005年开始，以独播剧和大型的综艺节目为突破口开展了资源竞争，从内容渠道和节目品质等多个方面对城市台形成了压力。第三，省级台的地面频道对城市台，除了上星的卫视，在本地还有很多地面频道，它的本地化的发展对于我们城市台形成重大的冲击。

这三个原因造成了城市台的这种压力越来越明显，特别是边疆地区、西部地区、边远地区的城市台压力尤为突出。央视索福瑞数据显示，08年大概全国有60%的城市电视台收视份额下滑。收视份

额的下滑，导致了第二个后果就是广告额的下降。今年3月20号，在广州，由广州电视台召开的全国省会电视台的广告联盟会，这个会上透露的信息，今年一季度，中央电视台因为金融海啸的原因，主要是国际平台方面，央视光是品牌的广告损失就是10个亿，北京、上海、广州及一些直辖市是各自下滑了30%，广州电视台下滑了16%。其他的城市台都有不同程度的下降，恐怕上升的台十分有限，只有那么7、8个台。

第三个不利的后果，就是电视剧市场的竞争异常激烈，可以说到白热化的程度。特别有代表性的就是今年3月3号，江苏卫视、北京卫视、云南卫视、东方卫视四家卫视一起购买电视剧《我的团长我的团》，以江苏卫视的0点播出引爆了一场电视剧大战，据说最近广电总局的调查组正在江苏搞调查呢。这说明，不仅中央台在垄断全国的资源，省台不仅垄断全省的资源，他们的卫视也来垄断全国资源了，他们凭经济实力雄厚、资源平台好，开始对于电视剧的垄断。过去城市电视台播《宰相刘罗锅》、《霍元甲》、《渴望》时万人空巷收看电视剧的这种风光现在早已不在了。

第四个不利的后果，就是城市台除了内容方面受到挤压之外，城市台普遍还存在资金不足的困难，特别是老少边穷地区。去年下半年我们新的广电中心大楼交工，我们是政府投资，去年下半年我们找市长领导，好不容易协调，作为07年的一个技改项目，政府投资1个亿，全楼数字化改造，等于重新建立一个电视台。对于我们西部城市台来讲，市政府拿出1个亿来改造可以说是很少的。对于沿海地区来讲拿1、2个亿很简单。

所以，收视份额的下降，广告额度的下降，电视剧市场的竞争，资金的不足，构成了我们城市台，包括沿海发达的城市台，或多或少也是存在这样的问题。出现这样的问题，当然原因很多，我搞这个广播电视搞了24年，尤其当了领导以后，从96年到电视台当副台长，07年当台长，一直在思考研究这样的问题，对于我们城市电视台来讲，困惑问题很多，原因也很多，但是我想制约我们现在城市台生存和发展的，恐怕最主要的还是管理体制。我们多年来一直讲改革，讲内容的发展，但是我想主要还是我们的管理体制有问题。但是这种管理体制又不是我们在座的台长们能够解决的，因为我们不是一个系统，你说是一个系统，其实构不成一个系统，它都是各地的党委政府的领导。我想，管理体制主要有三个方面的趋向，一个是资源配置的小型分散，决定了竞争的必然性，在这样的一个体制下，中国的电视台，特别是城市电视台难以做大，更难以提高生产力水平，从普遍的情况来看，中央电视台、多数省级电视台、以及沿海发达地区的电视台拥有的资源相对丰富，生存稍微好一些。但是大量的西部的地区的地、县电视台，甚至西部地区的省级电视台有的都无法维持正常的生存。比如甘肃电视台，前两年连工资都发不出来。后来河北台知道这个情况，最后是由贵州电视台全面代理经营甘肃电视台的广告，好不容易才把我们甘肃电视台从死亡线上拉回来。所以甘肃电视台的广告整个是贵州电视台在代理，包括电视剧都是贵州电视台在购进。加上我们区域间的相对封闭，区域内各自为政，化整为零，所以多数电视台处于治理不足的状态，为了生存而忙碌，所以就谈不上发展。这次城市台的主题，东道主之前给我们发的通知确定的主题就是城市台的生存与发展，我觉得这是说到了要害上。

第二个原因就是自收自支的财政制决定了竞争的商业性。我们全国城市台里面大部分都是自收自支，极少部分是全额拨款，或者是差额拨款这样一种事业单位。自收自支的财政体制决定了电视台必须自己找米下锅，现在状态下唯一的米就是广告，而广告投放的多少又决定于收视率的高低，

所以电视媒体只能跟着收视率走，在自我的经济满足和从对受众的感官的满足上寻找自身的生存的快乐，所以在这个生存法则上，媒体几乎很少有理性可言。去年，在广州开的中国电视台台长论坛，那个主题就是电视台的发展如何避免庸俗化。首先讲电视没有理性可言，所以它走向庸俗化。

第三个，政视合一的管理体制决定了竞争的无序性。目前我们这种电视台的管理体制大部分都是要不就是政视合一，要不就是管办合一，要不就是市企合一这三种模式。因此，政府行政监管责任，媒体公益责任，市场的经营责任紧紧地捆绑在一道，什么有利于利益的获取，就干什么？由于是地方行政权利，往往成了媒体利益的保护伞，而且可以制定排斥、打击外来竞争者的政策，这种无序的竞争破坏了市场的秩序。刚才南京陈台讲的6个战略方面的意见我很同意，但是很难啊。你无论搞什么联合体也罢，你的地方政府都有他的权利和他的决策能力，所以这个就很难，为什么江苏地级市台可以搞联盟购片，因为江苏相对全国来讲经济较发达，城市间的差别不是很大，特别是苏南地区的城市没有什么差别，唯一就是和苏北有一些差别，但是总体上江苏城市规模和经济的实力差不多，这种市场经济的发展，大家的利益的驱动、大家的诉求基本在一个平台上，所以可以形成一个联合体。

但是我想，尽管我们现在处在这个困境之中，难题很多，但是我想作为我们城市电视台要发扬这种一直以来敢于迎难而上的精神，我们要改变这个现状还得靠我们自己，靠别人也靠不住。只有我们城市台的人联合起来，共同应对这场对我们来说，面临生存和发展的的问题。我想电视管理体制的改变不是一朝一夕的，也不是你我能改变的，它取决于大环境和国家政策的调整，而目前电视的市场竞争进入了资源和人力竞争的阶段，我们城市台的突围之路应该从资源和渠道入手。

第一个就是要发挥地源优势，城市电视台节目不上星，收视的主要对象是以驻地的城市为中心，覆盖本行政区域内的特定群体，与国家级、省级媒体相比，城市台与城市，与地方观众的贴近性比其他电视台不可代替的，这是我们城市电视台最大的优势。城市台有更多的反映个性特点、突出当地地方特色、反映当地群众的文化趋向和欣赏习惯。这么多年来以南京电视台为代表的民生新闻，所以一炮打响，包括南京、包括其他电视台搞这个民生新闻印证了这一点，我们必须依靠城市电视台的特点，依靠城市受众的诉求，来办好符合城市的节目。这就是我们地源优势，和省台、中央台没有办法比。

第二个，省级的地面频道，它面对的观众是全省，而且全省绝大部分的观众是农民，在农村，所以它一个节目要同时获得农村和城市的观众的共同喜好的话，这个难度也很大。所以不是我们现在面对中央、省级台的强大的压力之下，我们一点喘息的机会、一点发展的机会都没有，也不是这样。

第三个就是要拓宽渠道。我觉得对于我们来讲，覆盖是最要命的事，我们新疆，我们原来是两个网，省里自治区一张网，还有我们乌鲁木齐电视台有一张有线传输网，后来2004年，自治区行政命令，特别从前年开始，总局要求数字化改造，08年以前全部数字化改造完，我们新疆的数字化改造、平移转换比较快，到去年年底，我们乌鲁木齐台有6个频道，在全疆2/3的县都能够看到，我们通过省网络公司来传输，到南北江去一打开电视都能够看到我们6个频道的信号，只要他有数字机顶盒。这就是跟咨询网络公司谈判，让他们转我们6个频道节目。因为我们当初跟网络公司谈，他应

该无条件给我们做，还要返还几百万。

另外我们去年3月份，我们专门拿出来一个频道做我们改造的各个频道。我们和山西电视台6套，搞了一个从早晨6点到夜里2点，一天轮着播的节目。这个去年大概是2千万收入。后来发现，南北江也打电话要产品，就说明他能够看到，所以覆盖这个问题很要命。

第三个就是广告经营要多元化发展。广告收入对于边疆城市台是要命的。靠传统的广告也要命的。如果不进行拓展的话是不行。作为我们城市，尤其是这几年除了传统广告之外，购物型节目现在相对显得很成熟，我们城市台，你有4、5个频道同质化竞争，不如狠心拿出一个频道做购物。它这个也没有医疗的、也没有保险品的、也不会受到广电总局的干预，我想这样一个频道的内容也丰富。同时我想也应该拓展城市移动电视，还有总局搞的CMMB手机电视，不知道其他城市台的情况，我不清楚，反正去年奥运会期间，全国唯一一个省区给城市台的是乌鲁木齐台，其他都是给省台的。我们现在的信号非常好，打开手机能够看到中央台的几套节目，加上省台和我们自己台的节目都能够看到。我们去年在2月6号又开通了移动电视，在开通之前，我还特别把南京电视台的台长、杭州电视台的领导叫去观摩了一下，信号非常好，公交的人群也不可忽视，另外就是户外的。包括我们最近正在跟新疆经济报的亚星网谈合作。把我们一些收视率知名度很高的新闻，大事小事啊，民生新闻，还有法制类的节目，我们准备全部无偿给他上网。另外我们跟户外一个公司在谈，大的显示屏，主要街道的，我们也就是把这些收视率高的节目，无偿的给它上载去播，我想让他播上一年以后，不给他提供他就要找我了。一开始我不要钱，等到你对我有依赖性的时候，我再把这个节目一中断，他要加入广告的啊，我就要跟你谈分成了，所以先给你无条件的，他也愿意。所以我们找合作伙伴，一开始不能光谈就跟电视台谈多少钱，他也不知道这个前途究竟怎么样。

广告经营应该多元发展，一个单独的依靠传统广告危险系数很大，特别是国家对于医疗、保健等方面广告的限制，只要一调整影响就很大。去年这个一调整，我们电视台就下滑了20%。我们从前年开始，请了央视索福瑞每年给我们做一次数据分析，节目的编排、收视率、怎么样设置广告。我们从前年开始对医疗的广告清理掉了，至少是在晚上、下午7点到12点黄金时段，不播任何医疗广告，白天播一些，这样几乎一点没有损失，我们去年广告还增长了20%，所以我们要从这几个方面要做一些努力。

我想只要我们正视现实，面对困难，树立信心，共同努力、团结起来，我们城市台的明天会更加美好。

（此文系乌鲁木齐电视台台长殷宝龙先生在2009年南京“台长论坛”上的发言）

（编辑：贾妙静）

免责声明：作品著作权归属媒体与作者所有!!本站刊载此文不代表同意其说法或描述，仅为提供更多信息。有异请请联系我们。

文章录入：jiamiaojing 责任编辑：jiamiaojing

- 上一篇文章： 电视农业节目的现状分析及改进建议
- 下一篇文章： 电视深度报道故事化叙事原因探析

【发表评论】 【加入收藏】 【告诉好友】 【打印此文】 【关闭窗口】

最新热门

最新推荐

会员评论 (评论内容只代表网友观点,与本站立场无关!)

| [设为首页](#) | [加入收藏](#) | [联系站长](#) | [友情链接](#) | [版权申明](#) | [管理登录](#) |

建议您使用1024*768分辨率浏览本站效果更佳

中国广播电视协会 版权所有

联系电话: 010-86091726 86091907 技术支持: 9fcs.com

信息产业部ICP/IP地址信息备案号: 京ICP备05037832号