



## 地市台频道市场化经营探析

时间：2003-9-5 18:53:23 来源：中国新闻研究中心 作者：张庆礼 阅读786次

广电业的深化改革，正走向中央的节目平台、省的传输平台、地市的服务平台各尽所长的合理化格局，在这更深一步的改革还没有到位之前，地市台的频道专业化、市场化运营，就显得尤为重要了。那么，地市台如何在现有条件下，经营好自己的节目，找到生存发展的空间呢？

### 一现状和启示

在上世纪80年代初，由于当时“四级办广播，四级办电视，四级混合覆盖”的指导方针，带来了广电业的繁荣局面，“喉舌”功能也给地市台带来了不小的风光，然而也形成了以行政区域划分来经办广播电视的局限性。随着中国加入WTO，传媒业的迅猛发展和激烈竞争。这种局限给地方台造成体制上机制上的弊端已愈发明，但是由于地市台和地方政府的密切关系，这种压力还不能从根本上触动地市台的生存危机，而是陷入了“只进不出”、“只僵不死”的窘境。

山重水复之后的“柳暗花明”是集团化改革，认清广电业的另一个重要属性：产业性。这就是在保证喉舌功能基础上，寻找一条自我经营、自我造血、自我发展的现代化企业之路。但作为一个台，“内容为王”，节目永远是生存之本，如果没有好的节目、频道作为品牌号召，没有受众对这个品牌的信任度与忠诚度，也就谈不上它的生存和发展。

当今世界已进入品牌竞争的时代。媒体的品牌是一个全优的概念，它要求频道、栏目或节目在质量、形式、服务、市场占有率和市场回报率等方面有优异的表现。品牌还意味着个性，有个性才能够在汪洋般的节目大潮中抓住受众注意力，而有个性的品牌是基于明确的受众细分和准确的市场定位上的，地市台的优势就在于受众心理上更能接受自己所熟悉的文化与信息。

应该说，随着境外传媒的逼近，我们头脑中也逐渐接受了市场化经营意识，但往往只停留在对单个节目的范围上，却忽略了对整个频道的市场化经营。频道定位不明确，台标及宣传语、宣传短片也不能表现出独有的特色，主持人“通用”在几个频道中的现象并不少见，这样，何谈观众对节目的兴趣和忠诚呢？

在创“地方名牌”的经营理念下，绿色食品、制药和旅游业逐渐找到了市场，赢得了效益，借鉴这方面的经验，作为地市级的广电业，也必须打造好自己的“地方名牌”，更好地经营和销售出自己的特色产品，这是未来严酷的竞争形势下，地方台必经的生存之路。

### 二运作与尝试

- <良友画报>的成功启示
- 新媒体营销看重谁？
- 新周刊10周年特刊(上)
- 新周刊10周年特刊(下)
- 论报业集团的品牌战略
- 报业压缩成本三大杠杆
- 朝日电视的经营之道
- 美国报纸的“运作细节”
- 上海文广新闻传媒集团...
- 飘摇与游离《生活时报...
- 中美记者的收入比较
- 默多克的经营思想
- 传媒集团模式选择及我...
- 新闻单位人事制度改革...
- 把县市报做大做强“...
- 资本经营：大众传媒的...

实施打造“地方名牌”的观念，还要学会如何在现有条件下成功地营销自己、吸引利润，良性互动。

### （一）从节目经营到经营节目

节目是频道核心，名牌节目、栏目是提高频道收（听）视率的关键。过去的“精品意识”侧重于它为观众提供优秀的精神食粮，现在我们意识到它也是一种信息产品，它的质量是吸引广告客户的积极因素。过去频道花费人力、物力、财力做了一些好节目，往往是“自产自销”，播完入库或者变成了记者手中的“资料”，谈不上对节目的再利用，更不用说对节目的社会效益和经济效益的最大榨取了，而节目作为信息产品，恰恰是有着“不发生所有权转移（至少在一段时间内）的抽象的消费”，“从理念上说，信息产品可以被无数人同时或永久享用，可以从不同消费者那里得到价值的多次补偿”。因此，一定要大力加强对现有自制节目资源的开发利用，从而增强自身实力。例如，牡丹江广电集团节目中心与省电视台的合作，把《吉意悠悠渤海镇》、《在浪花里》、《秋天的诉说》、《总想飞》等一批优秀的专题片列入境外交流片目，把交通广播自制的《女人花园》通过影视公司进行交流和经营等。

### （二）由频道经营到经营频道

频道经营过去常和节目经常混为一谈，以为栏目办好了，就等于频道的成功，而在广电业先进的国家，成功的频道经营是通过台标、广告语、宣传片、主持人及每一个电视节目来树立整个频道形象的。经营频道的关键是定位，例如湖南台对娱乐频道的定位、浙江台人文气息的频道宣传，都给人以鲜明的印象，留住了固定的收视群体。而频道的经营则在于怎样实现部分频道时段的商业化和

价值化，例如可进行有效益的节目交流、捆绑式交流广告、承办省同类频道及其他上星台部分栏目或节目、承办有效益的节目制作、经营等。在目前地市台人力、物力、财力有限的情况下，“借鸡生蛋”也是一条出路。频道和一些有能力有愿望的大企业商家联手推出一些节目、栏目，也可以体现专业频道带动专业受众，如教育频道的《名师点评》、交通广播的《汽车门诊》、《求医问药》等。还有和下辖市、县台的合作都可以是有益的尝试。

### （三）由直接经营带动间接经营

尽管国外专业化频道是以收费和广告来完成二次创收的，但中国现状是仅以广告收入作为节目唯一支撑的，就目前讲，插播广告、贴片广告是直接经营方式，那么以好的节目来实现间接经营也是办法之一。例如，牡丹江广电集团节目中心《社会方圆》栏目是最早试行“零”工资的部门之一，栏目的费用和工资全部由插播广告解决，广告公司按预算一次“买断”广告，资金拨到专用账户支配，而节目广告创收的超收部分，则按规定比例提成，因而激活了栏目工作人员的积极性。投入和产出形成了良性互动，收视率和广告相互攀升。

### （四）坚持独立经营和联合经营并举

依托节目举办系列大型活动，进行自我包装，树立媒体形象，如为频道节目、主持人设立户外宣传栏、牌匾；与电信合作、建立交通广播网站，实现交通广播在线即时收听及网上可视广播等，以此建立频道与其他媒体、厂家的联合经营。

## 三探索及思考

频道是广电媒体的基础经营单位，也是基本管理核算单位，要实现频道的市场化经营，就必然要突出频道地位，实现频道化管理。

(一) 深化用人制度改革。现代企业制度的重要特征之一是对人的价值的重新定位，这种重视是对通过“公平、公正、公开”来实现的。如实行真正的制片（作）人制，风险自负、利益分享，制片（作）人有权评聘员工，制定分配、奖罚制度，拥有节目设置权；频道全员竞聘上岗，双向双选，既可以一人多岗，也可以末位淘汰，可进可出。

(二) 建立科学合理的分配制度，节目抽查评议机制。除上文已提及的“零”工资办法、效益工资浮动办法外，频道应认真听取评审部门的意见，并与审评意见作为业绩考核的主要依据之一；及时与评审部门沟通协调，不定期召开栏目听评会和研讨会，适时与评审部门联合举办观（听）众见面会，广泛征集意见。

(三) 引入成本管理观念，建立成本核算机制。计算节目生产、制作成本与收入的效益比，在节目定位、节目设置、人员使用方面充分考虑受众需求、市场需求，考虑是否有效益，如何获取更大效益，效益不好或很低的应予淘汰或被其他栏目取代。

能否充分利用地市台的现有条件，使节目、频道成为“地方名牌”，走向市场，是地市台今后要面对的主要问题。■

参考作品：

1. 陆地：《中国电视产业发展战略研究》
2. 《电视研究》2002—2003年部分相关文章
3. 鞠侃彬：《改革中国电视》

牡丹江广播电视局副总编辑 张庆礼

文章管理：wujiang（共计 687 篇）

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

← 地市台频道市场化经营探析 会员评论[共 0 篇] |

← 我要评论 |

会员名	<input type="text"/>	密码:	<input type="text"/>
<div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>			
<input type="button" value="提交"/>		<input type="button" value="重写"/>	

关于CDDC◆联系CDDC◆投稿信箱◆会员注册◆版权声明◆隐私条款◆网站律师◆CDDC服务◆技术支持

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆MSC Status Organization◆中国新闻研究中心◆版权所有◆不得转载◆Copyright © 2001--2009 www.cddc.net  
未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像.如有违反，追究法律责任.