

## 当前中国电视频道运营策略探讨

2004-08-07

作者：靳智伟

关键词：电视频道 运营策略 | 阅读：243次 |

中国电视人经过极为艰辛的劳动在最近的十余年之中完成了欧美等发达国家数十年走过的路程。其社会影响力、事业规模、经营水平、节目形态、创作经验、广告容量等各个方面都表现出十分强劲的增长态势，爆发出巨大的能量。但是这种压缩饼干式的发展，由于发展时期过于集中、短暂，在繁荣局面的背后也存在着一些隐患和忧虑。就事业整体而言，电视业处于体制优化、资产重组、人才重组、市场重组的十字路口。特别是面对海外电视媒体直接或潜在的综合竞争，中国电视人迫切地需要回答历史提出的必答题：如何创立具有中国特色的先进的电视事业体系，在世界范围内占据和树立与国家的国际地位相符合的舆论地位，实现同国际主流文化的接轨与对话。笔者认为电视业的整体改革应当紧紧围绕电视频道建设来进行，因为电视频道是电视社会存在的基本细胞，电视频道是海内外电视媒体竞争的锋面，电视频道是电视机构整体运营、人才整合、资金流动、节目经营的基础，电视频道是夺取理想的电视传播社会效果和广告经营创收最大化的基本单元。目前突出的问题是，摆脱频道的同质同构现象的理论制约，通过独特的运作理念和运作方式在频道竞争中形成独有风格和面貌。

### 一、 综合的专业化频道和大众的对象性节目。

上个世纪90年代以来，围绕电视频道竞争，“频道专业化、节目对象化”的运作理念一直处于绝对的统治地位。如果这个过程是基于综合频道和综合类节目而言，无疑具有进步意义。以中央台为例，中央台一套设计为新闻综合频道，其他11个频道分别设计为覆盖不同学科领域或具有不同传播目标的专业频道，形成以中央一套为中心，以其他专业频道为延伸组成一个完整而封闭的体系。这个体系中的各个频道除了CCTV-4覆盖全球之外，其他频道的理论覆盖区域是全国（或通过卫星覆盖的亚太地区）。可见，综合频道和专业频道在中央台由于覆盖区域的相同显得十分合理。

但是省级电视台在频道设计方面却存在着两个断层，一是一套卫星频道（新闻综合频道）和其他专业化频道覆盖区域不能同一，卫星频道覆盖全国（或通过卫星覆盖亚太），其他专业频道只能覆盖本行政区域。二是频道数量不足以通过专业化设计形成完整而封闭的系统。由于各省市经济发展的不平衡，专业化地方频道数量不允许无限度增加。这就使得省级电视台在频道专业化设计方面出现了理论和实践的错位，在频道和节目两个层面表现得很充分。一方面，省级电视台的专业化频道从定位和诞生的第一天起，就为生存而战，为了争得更大的广告份额不断地增加综合要素，朝着综合类频道迈进，在黄金时间尽量多地播出电视剧和综艺类节目，体现本频道特征的专业化对象节目成为摆设——无论是受众影响力和广告创收都不理想。另一方面，省级卫星频道同质同构现象明显，节目形态、节目编排思路如出一辙。由于省级卫视覆盖区域广大，在节目市场竞争中处于明显劣势，生产单位对于精品节目和精品电视剧的出售一般首先要躲避省级卫视的播出。这样，省级卫视的出路只有两条：要么整合全国题材和资金、人才资源与中央台竞争；要么办成覆盖全国但服务本地的地方综合频道，使频道的跨省级覆盖处于浪费状态。

用频道专业化的眼光衡量中央台的几个频道也是很不平衡的。专业化频道的划分的理论实质是受众的细分，但是目前中国的受众并未像欧美发达国家那样随着节目的细分而细分。从受众规模和广告占有量来分析，中央一套处于绝对的强势地位，中央一套的广告占全台广告额的80%左右。另外20%左右的广告额又集中在中央二、三、五等频道。剩下的几个频道只捞到了一些前述几个频道的漏网之鱼。而从受众的角度考察中央二、三、五频道，虽然在内容方面具有专业化频道性状，但它本质上属于大众频道。而其余的那些频道不仅仅内容专业，受众面也明显狭窄。

可见，从受众的角度考察专业化频道，可以分为大众的专业化频道和小众的专业化频道。大众的专业化频道具有较强的综合传播价值。就目前中国受众结构来分析，大规模的受众分化并未形成，其对节目和频道的需求具有很强的趋同性、综合性。或者说，欧美等发达国家的电视受众已经细分为对小众专业化频道和比较单纯的对象性节目的需求，而中国的电视受众只细分到对综合的专业化频道和大众的对象性节目的需求。二者不仅是程度的差异。

我们通常将受众理解为静态的理想受众，而忽视了受众是由不同年龄、不同区域、不同性别、不同文化背景下的活生生的人组成的自组织系统。电视艺术的发生是电视工作者通过凝结在电视作品表面和深层的生活现象、政治观念、价值判断、审美倾向、文化理念、人理想组成的复合体同电视受众结合并发生心灵或情感、情绪共振、共鸣、互动的过程。如果我们将这个过程描述为电视频道、电视作品与受众的结合度，那么，结合度越高作品就越成功。其标志是收视率和广告收益的波动与变化。在这个过程中，受众在内心完成着电视艺术的再创作，电视人要作的是通过一定的频道的电视作品影响受众的再创作过程、方向和深度。我们所要强调的是电视人在进行频道运营的时候，不论频道的定位如何，都在寻求频道、节目与受众结合度的最大化。而受众也在追寻能够体现自己收视意愿的频道和节目。现阶段能够体现这一

请输入您要搜索的关键词



jin 文章 jin 动态

SEARCH >>

上一篇 PREVIOUS

MORE >>

参与式影像与参与式传播

作者：韩鸿 | 1900-01-01

1999年，世界银行调查每天生活水准不足1美元的6万名贫民，影响他们发展的最大障碍是什么。回答不是食品、住房或医疗卫生，而是自我发声的渠道。[1]如何在媒介生态的建设中，给弱势群体尤其是农村弱势群体一种声音，……

下一篇 NEXT

MORE >>

屏幕之困：等待突围的“中国屏幕净

2004-08-11

6月，广电总局新颁布的《加强影视播放机构和互联网络播放DV片管理的通知》给为数不少的民间DV爱好者带来了高温天气以外的酷热：新的政策意味着今后的DV作品从制作播出到送选评奖都必须在省级及其以上的广电部门备案……

动态 NEWS

MORE >>

赵月枝教授获批长江学者讲座教 2009-10-18

国际青年影像季2009-2010 2009-10-18

2009互动电视（中国）峰会通告 2009-10-18

首届中国少数民族地区信息传播 2009-10-13

香港浸会大学第三届普利策新闻 2009-10-03

特征的除了综合频道就是综合的专业化频道。那些取材过于狭窄的专业频道从一开始就处于边缘位置。

正象受众主体对于综合的专业化电视频道的需求一样，受众的主体对于对象性节目的需求也具有极强的综合性。在此，我们把它表述为大众的对象性电视节目。这绝对不是说要将对对象性节目完全作成综合类节目——而是对对象性节目加以改造，使之具有尽量广阔的大众的传播价值。例如，很多电视台都办有求医问药节目，但是由于题材狭窄（如就一种病的诊治展开节目）使得其他不关心此类题材的受众换台。如果将这样的窄众节目增加综合要素，增加一些知识的普及或改造为以一种以疾病的诊治为依托普及健康知识的节目就会收到更好的传播效果。这就成为了大众的对象性节目。

## 二、电视频道的板块化和节目形态的非板块化。

全国数千个电视频道普遍存在着两个基本问题。一是节目过多过碎，20分钟长度的节目（栏目）占大多数。就一般的节目（栏目）而言，制作20分钟和制作30分钟、甚至40分钟节目的成本几乎差不多，20分钟长度的节目（栏目）成本最高。如果对现有20分钟的节目（栏目）追加50%的经费，使之扩展一倍时间，不仅能够省去另外的50%经费（少办一个节目），而且有利于节目向深度和广度开掘。二是体制障碍。频道节目编排不论是横向（一周内同时段）还是纵向（一天内节目流）编排都没有章法可循，节目形态也是社教、科教、外宣、文体等等五花八门。其结果是无情地割断了受众的合理流动。究其原因，频道成为了电视台不同部门进行诸侯割据的战场。

就一个频道而言如何安排全天的节目？如何使一周的节目编排更有利于受众收视？我们的观点是从频道一天的节目纵轴来看，根据覆盖区域内受众的生活方式将节目分为早间、上午、午间、下午、晚间、夜间六个板块。在不同的时间板块区间，根据在家受众群的不同特质有针对性地安排整个板块的节目，关键是注意板块节目受众的同一性。从周一到周末的横轴来看，应当尽量保持相同时段节目类型的同一性。

节目编排的实质是寻找频道、节目和目标受众群的结合点。而解决好节目办给谁，何时办是其关键。这就要深入调查了解研究频道覆盖区域内受众的生活方式，研究什么样的人群什么时间可能在家收看电视。研究不同时段受众主体的不同特征。而频道的板块化正是为了解决受众的收视需求，将一个时段设计为一个收视板块，保持受众主体的同一性寻求最大的传播效果。以广州地区为例。广州人的大多数平均早晨6：25起床，上班族离家时间为7：47，上班路上花费时间平均39分钟。早间有58%的人在家时间不超过30分钟。如果在这个时段安排早间新闻板块，应当安排在几点首播，几点重播，节目长度多少就一目了然了。

在寻求频道板块化的同时应当追求节目形态的非板块化。其本质仍然是受众的同一性问题。目前，我国电视节目（栏目）的主要形态是板块式结构，其典型状态是一个节目由数个板块构成，板块之间虽然寻求一定的关联性，但是常常成为各自独立的子栏目。这个从上世纪80年代末开始流行的节目式样，其弊端是板块之间很难保持受众的同一性。第一个板块是这部分受众喜欢，第二个板块是另一部分受众喜欢，就会形成受众错位，调查显示，我国电视受众每天晚上换台次数平均在150次左右，其中原因虽然是多方面的，但是，栏目板块化结构无疑增加了换台的可能性。从受众的同一性出发，我们认为应当注意设计那种具有一定的逻辑结构的大型节目。取消板块不是取消节目的层次，而是根据节目题材挖掘情况和节目展开状况，注意节目的逻辑绵联和递进。使节目从开头到结尾一气呵成。

## 三、受众在电视频道中的凝结和流动。

有人将目前的电视竞争形象地描述为“眼球大战”，但是我更喜欢用“夺人耳目”来形容它。因为电视节目除了“观看”，还可以“收听”，受众得到的实际上是画面与声音交汇形成的艺术织体。

把频道分为不同的板块，使得受众在一个频道的流动性减弱或处于集中收看状态，收视率曲线明显爬升，说明此时受众流入的数量超过受众流出的数量；如果出现收视曲线平台或小幅横盘震荡曲线，说明收视处于超级稳定状态，受众流入流出比例相当而且规模不大。如果收视率曲线出现下滑走势，受众流入则小于流出。为了研究的方便，我们把收视率曲线横盘和拉升状态下，受众的流入大于或等于流出的现象称为受众凝结；而将收视曲线出现下滑，受众流入小于流出的现象称为受众流动，此时受众要么流到了新的收视热点频道或节目，要么在离开电视屏幕。

造成受众凝结和流动的原因固然是多方面的，但是最直接的原因却是频道的整体编排水平和节目织体与受众感官、身心的结合水平。或者说，观众的凝结和流动取决于由一定的品位的电视节目集合体构成的频道的品质。如何锻造品质优良的电视频道，使受众尽量多的时间凝结在频道之中是频道竞争的焦点。

首先，创造新的节目形态，研发新节目已经刻不容缓。目前，节目克隆现象在全国的电视荧屏仍然占主流位置。中央台开办了《开心辞典》带动了全国综艺型知识竞赛节目的繁荣，本节目的成功或它同其他知识竞赛节目的区别在于节目要素合理的调配方面。一般的知识竞赛节目是对手之间的竞争，《开心词典》最后一轮竞赛是选手自己战胜自己；一般的知识竞赛节目选手和主持人之间是“考生”和“考官”之间的关系，《开心辞典》除了这层关系，王小丫和选手处于平等对话和心理交锋、情感共振多重冲突状态。这种依托于智力竞赛的具有智力、心理、情感冲突特征的要素是节目成功的关键，是《开心辞典》独有的精神内涵和节目风格。智力因素和非智力因素处于同等重要的地位。观众从关心选手的答题情况到关心选手同主持人的互动产生的复合冲突，到关心选手的命运，节目已经从传统的智力竞赛转为以智力竞赛为依托的知识型欣赏节目。这是节目形态理论的重要突破。对一些节目要素进行强化或弱化，把传统的根据内容题材进行节目分类的节目的性状加以改变，改造成新颖的节目形态，这是今后节目创新的主要手段。

第二，应当根据频道的风格特征和受众的生活方式设计频道的节目流动模型，并以此控制受众的凝结与合理流动。

要实现这样的目标有两项必须要完成的工作。一是应当根据频道覆盖区域内的文化资源和节目资源确定频道的总体风格。二是节目和节目之间、频道和频道之间应当统一设计观众的流动模型。在同一个电视台的数个频道节目安排过程中，各个频道同一时段节目形态和风格差异越大越能赢得更多的受众面，从而使本台节目受众最大化。在注意一个频道内部节目之间观众的凝结的同时，应当注意本台各个频道之间受众的分合。如各个频道的节目长度、时段设计应当统一进行。这样在一个频道的节目受众换台时很可能优先选择本台的其它频道。

#### 四、广告的组合投放和合理安排。

广告收益水平不仅仅是频道运营的目的，还是频道赖以生存的基础。那种将“标王”倒塌归罪于电视媒体的说法是偏颇的和不负责任的。但是，从电视广告投放的健康发展来说，电视广告部门和频道管理者应当从这样的事件中寻求广告运营方面存在的缺陷。

电视台虽然对企业广告投放额度、方式、时间等无权干涉，但是为了自身的长期利益，必须通过优质服务帮助客户完成或实现现阶段合理的广告投放计划，扶持客户，最终达到培育电视广告市场的目的。试想，我们如果根据整体营销策略劝说某“标王”当年的广告额度控制在合理的规模内，企业没有出现资金危机，并把生产规模和市场策略搞清楚，电视台当年广告额度可能受些影响，但是企业避免了危机，我们会获得一个长期广告客户。

就宏观情况来说，当前电视广告投放处于由粗放型向集约型转变的历史时期。一方面随着权威电视媒体广告价格的累积攀升，企业进行电视广告投放的门槛不断升高，对于权威电视频道特别是其黄金段的广告投入成为企业综合实力的象征。另一方面，电视频道广告资源处于过剩状态，突出表现是权威频道非黄金段广告远没有达到饱和状态；中央台和省级频道、城市频道广告营销策略仍然没有分化，尚未形成适合自己发展的独有的广告经营战略。

如此的反差给我们预留了太多的思考空间。

首先，电视广告运营应当同频道的整体建设统筹安排。目前，大多数电视台广告运营策略同频道设计、规划和受众特征呈现不同程度的错位。节目受众群同广告产品消费群不统一，广告效果同节目综合影响力并不完全成正比。

电视广告综合投放价值用广告投放的千人成本来表示。所谓千人成本即广告平均在每一千人中支出的平均额度。因此，电视节目的收视率成为广告投放主要的参考指标。广告主和广告商将目光同时锁定在强势媒体、强势频道、强档节目。但是，这个规律并不适用于所有广告投放。对于那些以品牌树立为主要目的的电视广告和想在短时期内压倒竞争品牌的厂家，这样的投放非常有效；而以具体产品销售为主要目的，特别是那些以特定人群为指向的产品广告，这样选择并不是最佳的。理想的商品电视广告投放是将节目的千人成本同节目目标受众特征进行统筹，使频道节目受众特征和广告产品消费群体特征实现同一。

第二，电视台应当进一步强化服务观念，认真研究节目受众和广告目标受众的特征，如生活方式、兴趣特点等。作好节目的系统开发，为广告分流找到理想的出口。

这要求电视台将节目设置、开发和广告经营统筹考虑。这个道理看起来简单，但是实际情况却受到体制和观念两个方面的制约。大多数电视台广告经营和节目管理处于分离状态。目前，是对电视台节目创作、节目编排、广告运营三个方面进行有机整合的时候了。其次应当在电视台内部建立健全频道优化机制，使节目创作、编排，广告营销形成有机整体；频道特征、节目风格以及与之对应的受众结构、广告商品消费群体处于全方位的对应状态。在一定意义上，频道覆盖区域内的受众结构就是电视广告商品的市场特征，是频道、商家赖以生存的基础。

第三，电视台应当根据不同产业、行业、地域特征的广告主个性化需求和企业整体营销战略适时推出个性化广告套餐。这不仅仅是广告形式的推陈出新和简单的黄金与非黄金时段的捆绑销售，而是真正站在企业发展的角度使节目效益、广告投放效益最大化、合理化。这要求电视台增加广告传播研发功能和根据频道特征设计、形成独有的广告投放风格。

（责任编辑：）

收藏本文

； 打印本页 ； 关闭窗口 ；

读者留言

用户名:  \* 密码:  (游客) 请在用户名处输入化名, 无需密码

邮箱:  \* 游客发言需提交邮箱

效验码:  \* 请输入: 7861



[发表评论](#) 评论内容：不能超过250字，需审核后才会公布，请自觉遵守互联网相关政策法规。

[▲ 返回首页](#)

[传媒资讯网](#) | [传媒学术网](#) | [传媒考研网](#) | [传媒博客](#) | [传媒社区](#) | [传媒书店](#)

| [关于我们](#) | [会员注册](#) | [交换链接](#) | [联系我们](#) | [法律声明](#) | [广告服务](#) |



© 2001-2009中华传媒网版权所有 京ICP061016  
Copyright © 2001-2009 MediaChina.net All Rights Reserved