

论省级电台的生存与发展空间

作者：陕西人民广播电台 刘卫星

2008 到 2009，对于传媒市场来说，是个变化多端，更是异彩纷呈的年份。变化多端是因为有了金融危机、产业结构调整、媒体分化、新媒体冲击等一系列现象，让广播人应接不暇。异彩纷呈，是因为我们已经学会了不因市场的跌宕起伏而感到茫然失措，生存环境的变化对于我们来说，更多的是追求挑战的喜悦和破茧化蝶的机遇。

以时间为序，在以往三次论述省级电台生存发展空间的过程中，我们论证并且实现了诸多发展策略。但是，环境的改变是呈加速度的。在我第四次论述省级电台发展的主题中，我的关键词是广告形态、渠道和资源。通过这三个关键词，我想对当前的广播媒体形态、经营策略、受众形态等展开论述。在正式开始之前，我想请大家和我共同关注两个前提条件。第一是需求，我们所从事的事业正是因为市场需求而产生的，没有需求没有产出。第二是商品，商品的定义是：为交换而产生的劳动产品。也就是说，必须先有交换或销售价值，才有生产价值。这两个前提条件提醒我们，随着市场的发展，注定广播媒体的节目、广告和行为将越来越具有商品属性，广播媒体的商品价值应该满足甚至领先市场的需求，这样广播媒体才具有发展的前提条件，所有策略的产生、论证和实践，才有无穷的可能。

第一部分 以广告形态升级保障电台发展

当前，省级电台的创收主体依然是广告收入，广告正因为符合市场的需要，并且具有典型的商品属性，所以历经变化但依然具有生命力。多年以来，广告人在广告的内容、创意和受众研究方面不断创新。但市场在不断变化，消费者比历史上任何时候都拥有更多的媒体选择，更丰富的互动形式，更多样的信息渠道，以及对媒体更多的控制力和创造力，甚至消费者自己就是媒体。我们会发现，优秀广告的刊播方式依然陈旧，受众越来越难以锁定，注意力越来越分散。只有广告形态的升级才能保障广告效果，保障广告主的营销，保障电台的经营发展。

一、以广告形态升级拉动传统业务

广播电台一直以来缺乏准确、系统的广告效果评估，或者说我们一直在回避广告效果评估，致使广播广告是否有效的问题一直难以清晰。但在近些年的实践中我们会发现，原本以广播电台为主要媒体进行投放的一些行业，如教育行业等，已经越来越远离广播；房地产、百货行业越来越喜欢跨越媒体，直接组织受众进行传播；餐饮娱乐行业越来越喜欢加盟城市消费卡而减少广播广告投放；最主要的是，全天多点播出的品牌广告效果已经越来越弱。不难看出，广播广告的传播效果在降低。再加上金融危机之后，众多广告主对于迅速拉动销售的需要要远远大于品牌建设的需求。于是我们的广告形态就显得有些陈旧了。其实近年来很多电台在广告形态方面不断创新，但是这些创意往往难以形成系统和规模，所以对市场的干预和挽救力度就比较弱。根据近年来的经验，我们在以下两

个方面进行过系统的尝试，希望能以广告形态的升级来拉动传统业务。

1.以活动拉动广告经营

以往，活动被认为是电台彰显和验证影响力的手段，并不把它作为主要创收手段或是深入某个行业的方式。但随着媒体分化加强，电台凸显了伴随性而失去了注意力，活动就成为电台能获取受众注意力的良好方式。以由于活动的目标受众鲜明，也可以成为深入某个行业的重要广告形式，如果再能够透彻了解广告主的需求，就可以实现拉动销售的作用。所以，我们这里所说的活动必须要具有明确的商业目的、明确的受众。形成系统的策划和可持续发展。

去年到今年，陕西电台就将活动作为拉动广告的一种重要手段，比如今年的盛世诗仙李白，就把于丹邀请到我们西安的大唐芙蓉园，讲述李白唐诗中的意境之美，单场活动创收将近 30 多万。还有，我们针对汽车类广告主策划了一档汽车销售活动，结合电台活动预告与品牌广告，结合广告主的促销活动，周一至周五进行预告和宣传，周末我们派出主持人和记者，以现场活动和线报的形式组织某品牌的汽车现场销售。活动最好的成绩是一天销售 13 台车。再比如，我们曾经和一些建材家居超市合作团购活动，通过前期的预告、专题节目和品牌广告，再通过现场的组织 and 主持，周末销售活动的现场签约高达 500 万元。这类活动改变了我们的广告形态，最重要是的能够准确锁定目标受众，超越了广告传播直接干预销售，迅速拉动了销售业绩，广播电台自然成为某个待业或者某此广告主进行合作的优先选择。

2.以节目拉动广告经营

历来，广播电台对于行业管理较为粗放，虽然很多电台在尝试分行业独家代理，但实质内容就是选择一家广告公司对某个行业进行统一的广告经营，电台对于行业客户的把握和资源整合较少，主要依赖于品牌广告的自然刊播。我们认为，对于做强行业的影响力并不在于是否具有独家的广告代理公司，而在于媒体本身是否具有精通行业市场经营的广告策划人才，是否能为这个行业整合创造独特有效的媒体资源。

近年来，我们一直在努力为陕西电台所属的诸多行业分门别类的配置资源，其中最重要的，就是为每个行业创作最适合的商业类节目，这些商业类节目首先符合受众的信息需求，其次可以作为广告主的宣传基地，再次还可以发展为更多样的广告形式和广告式销售模式。以入，我们较为成功的推行了餐饮娱乐类节目《一品长安》和《吃在西安》，金融服务类节目《股市黄金档》和《财富天下汇》，房产家装类节目《我爱我家》等。现在，我们为更多的行业在整合资源。比如，我们有一档时尚节目，与西安当地的百货业联系密切，是数家著名品牌的合作节目，这档节目不仅成为了百货业广告主塑造品牌的优先选择，同时通过节目和活动，对于商品本身还具有高效的销售提升，比如一款化妆品在节目中宣传了一周之后，周末单店 2 个小时的销量相当于以往 4 家店两天的销量的总和。再比如我们创作的两档汽车类节目，一档在交通广播，偏重性能资讯和新闻，一档在音乐广播，偏重时尚感和销售资讯以及广告内容，这档节目在首播的第一天，就创下了合同签单 90 万元的

佳绩。

综上所述，以活动及节目拉动电台广告创收，最重要的是首先抛却广告人的狭义定位，让自己融入到更为广阔的商品经营的市场中去，以运作市场的心态，以受众和广告主的需求为前提，设计出商业目的明确、具有销售吸引力、可以持续发展和系统发展的超广告形态，取代粗放的，漫无目的品牌广告销售。就可以加强电台的传统创收主体，并且期待进一步发展。

二、以商品经营优化创收结构

为了优化电台创收结构，增强抗风险能力，我们还可以设想建立广播产业经营项目，产业经营项目将由电台组建公司进行管理和运营。

以往，众多产品客户与电台进行合作，投放电台广告。究其原因就在于电台媒体非常适合这些产品销售，这些客户也早已不把电台宣传视为单纯的广告，而是作为与销售密不可分的经营推广环节来投资，如同投入固定资产或支付货款一样。如果把这类客户从投资立项一直到销售获利视为一个产业链条的话，电台的产品节目及广告将占据该链条的较大一段甚至是最大的一段。作为电台本身，拥有如此庞大的资源和多年的产品宣传经验，再进一步增加产品立项和营销环节，就可以完善整个产业链条。一方面可以增加创收，另一方面可以丰富电台产业结构，在提高收入的同时，优化我们的创收结构。

我们构想由电台选择产品进行合作，从产品立项到宣传推广再到经营销售，建立一整套电台产品（产业）经营体系。通过组建专业类型的广播购物营销公司，对上次的固定听众进行资源库系统的整理和开发，例：医药保健品、生活用品、汽车相关用品、电子产品等等行业均有大量的听众资源可进行开发。

我们可以在重点频率开辟购物时间与购物节目，建立客户服务中心，通过多种方式开展广播购物。开发相关贴牌产品，开展专业的行业客户营销服务。同其他商业类运营节目展开横向合作经营，建立以健康服务为核心的项目公司。最后可以建设全国性的广播购物平台，建立和中央级电台的广播购物合作公司，开展全国范围的业务。

三、以热线节目的升级保证创收基础

在这里，我想谈一谈关于医疗医药热线节目的问题。近年来，由于热线节目屡屡违规，受到国家的大力整顿，导致众多电台对于热线节目谈虎色变。一方面受到高额广告收的吸引，另一方面要随来自政府和社会的压力。以至于部分电台选择了一刀切的停办，或是尽可能少办的做法。其实热线节目完全可以通策划、引导、筛选和执行，在社会效益和国家法律法规和经济效益之间取得平衡。第一，热线节目完全可以办成既有信息价值、功能价值的好节目；第二，热线节目是迄今为止电台最有效的广告形式，不仅医疗医药行业适合，众多行业都适合这种形式；第三，人民群众也需要更多样的医疗医药知识和购销渠道。如果盲目排斥热线节目，而不是考虑通过良好的手段解决热节目

存在的问题，使之集优化和升级，那么我们就背上沉重的创收压力，错失高额的广告收入，并且会失去对热线节目这种高效广告广告形式的改良机会。

近年来，陕西电台一起在开办医疗热线节目，但是我们通过节目策划，广告主筛选，广告主规范机制，实现了热线节目社会效益和经济效益双重保证。比如，我们有一档热线节目《任超夜话》，本来是一家治疗精神类和神经症为主的民营医院的广告节目，通过我们的策划和引导，将这档节目变为疏导听众心理压力，治疗听众心理疾患的谈话类节目，相反，节目中的广告内容却非常少。这家医院的院长作为主讲嘉宾，获得了听众广泛的认可，获得了很高的社会荣誉，他的医院也获得了很大的影响力。他出资搞自己的听友见面会，参与者动辄上万人，而且见了泪流满面，热情程度不亚于歌迷见面会。

对于热线节目，我们首先严格筛选广告主资质，并进行有效的引导，节目注重听觉美感，以公益内容为主，以科普知识为主，以广告内容辅助，结果，广告效果不仅没有下滑，相反让这些广告主获得了更高的社会声誉，促进了产品的销售。有些节目还在节目中给听众讲讲皇帝内经的有些知识，具有很高的收听率。中医上讲：上医治未病，意思是好的医生在病未来临之前就防止了病情的发展和蔓延。对于热线节目一刀切的停办是一种幼稚和缺乏能力的表现，不利于电台事业的良好发展。只有正视热线节目，升级热线节目，妥善管理热线节目，才能使我们具有稳定的发展基础，才能使我们有更充足的经济实力进行发展改革。否则，我们经营创收的大幅度下滑将在所难免。

第二部分 以资源升级实现电台发展

如果说，为了应对金融危机，为了符合市场需求，为了强化商品属性，广告形态的升级可以保证我们实现稳定发展的话。资源的升级就可以帮助我们实现规模化发展。如同企业追求从产品经营跨越到资本运作一样，广播电台只注重传统业务的精细化建设无法保证我们向更高领域的迈进，对于资源的升级，我们的认识是通过外埠的资源壮大省级电台的市场资源，通过公益活动发展省级电台的影响力资源。

一. 以外埠资源壮大省级电台的市场资源

研究我国经济地域特点就会发现，在绝大多数省份中，省会城市既是政治中心，又是经济中心，这就造成了省级电台与省会电台市场范围重叠，资源雷同，竞争加剧，严重内耗的问题。由于市场原因，广告主对于经济发达地区过于着重，对于农村及二级地市相对漠视，这就更增加了经济区域及市场资源对省级电台的束缚。一方面，省级电台只能选择注意力集中在省会城市，与省会电台拼抢市场。另一方面，由于市场需求不足，播出覆盖的二级地市相对经济回报很少，与省会电台相比，省级电台只能用高于对方的经营成本，获取略高于对方的经济回报。

通过我们的研究实践发现，省级电台在固定经济发达城市资源的同时，一定要把眼光投注到广

阔的外埠市场，获取省会电台难以发展的资源。这些资源可能是外省的广告公司，也可能是外省的广告主，或者是来自外省的合作项目。

在这里，我们可以研究一下发达国家不可再生资源开发的特点，这就是最大限度的获取本国以外的资源，然后在持保护态度的开发本国资源；我们还可以研究发达国家开发市场资源的特点，这就是在本国市场较热的情况下，迅速转向世界其它的空白市场进行开发。通过这些模式我们可以设想，省级电台能否参考这种市场运作模式，在本地竞争较热或过热的情况下，把更多精力投入外埠市场的建立，向本省引进外来广告主，一方面可以打破本省市场资源的束缚，与省会电台进行差异化发展；另一方面依靠外来广告资源，浓缩省级电台广告时间，使单位时间价值具有更高的上升空间；再一方面，适度的养护本省广告市场，不出现因竞争激烈而产生的破坏式开采，更重要的是，通过外埠市场的建立，省级电台还可以发现更多更高质量的商机，保障电台实现规模化发展。

通过实践我们发现，陕西电台这些年依靠外来广告资源，阶段性的实现了上述三个目标，我们引进的众多外来广告主，与我们独家进行了大规模的合作，依靠这些广告主，我们的广告单位时间得到了快速增值，并且由于阶段时间客户数量增大，更便于我们发掘优质客户，淘汰不良客户，改善了广告主结构和广告结构。

二. 以公益活动发展省级电台的影响力资源

如同卓越的企业不仅只是经营出色一样，媒体除了传播和经营知外，应该追求更高层面的理想和社会贡献，因理想和社会贡献所产生的媒体影响力，是媒体的信念所在，这种影响力，并非是因播出覆盖、硬件设备、广告经营所产生的，她是媒体的精神，是具有强大感染力的影响力，不仅高于业务，更会对业务产生非同凡响的引领作用。

陕西台的社会公益活动非常多，托起希望爱心捐助活动，募集善款 2300 万元，受到陕西省委省政府的好评。2008 年我台青海玉树、新疆伊犁捐建两所希望小学，我们派出了强大的主持人阵容远赴玉树以及伊犁，同时还有我们的客户，他们也为我们的善举所感召，自筹了资金与我台的 20 万元，全部捐赠给了两地的希望小学。为什么要在青海和新疆两地进行这样的活动呢，我们有两方面的考虑：第一，为了体现政府的声音，两所希望小学分别在藏族和维族人的聚集地，我们要充分体现汉藏、汉维一家的活动理念，把我们的大爱传达给两族人民。第二，我们和青海台、新疆台的合作也迫切需要我们陕西广播的影响带到这两个地方。这些活动将电台的声音和影响力传播扩大到西北地区，真正赢得社会效益和经济效益的双丰收。还有一些公益活动，邀请一些名人到台里的讲座也收到广泛好评，如国学大师傅佩荣讲易经，朱德庸讲他的漫画人生，知心的姐姐卢勤和父母与孩子的相处，还有著名的词做人许常德 9 月 5 日到台里的讲座，已经形成了系列活动，都是以名人活动为依托，增强活动影响力，吸纳广告投放。

第三部分 以渠道升级实现电台发现

渠道是媒体的生存之本，就像广播因为有收音机才可听，电视因为有电视机才可看，网站因为有电脑才可浏览，图文因为有报纸期刊才可读一样。没有了传播渠道，也就没有了媒体。受众渠道的选择以及传播渠道的变革，可以加速媒体的消亡或推动媒体的发展。渠道的升级和占有，将帮助电台实现跨越式发展。我们下面要说到的渠道，分别是广播媒体的传播渠道和带有联盟性质的跨区域合作渠道。

一、发展新媒体，成为新媒体，实现媒体渠道升级

通过近年来的媒体观察，我们可以感觉到，收音机拥有量在慢慢下滑，网民和手机用户却在不断增长……当网络给传统媒体的冲击还没有显现足够威力的时候，手机媒体又开始冲击和取代我们的传播渠道了。

让我们截取一些生活片段吧，原来在宿舍中听广播的大学生，现在不是在网上就是在用手机发短信听音乐；原来进入办公室首先看报纸获取固定信息的人们，现在通过浏览门户网站，选择性的获取资讯；越来越多的人在网上进行购物和交易，同一个楼层的同事，通过腾讯QQ和MSN交流而不用跑来跑去；电脑使用者的年龄也在向上或向下不断扩展；我们广播媒体的从业者，每天接触和使用最多的可能也是网络而不是广播，有多少节目资料，信息渠道我们需要通过网络来获取，工作之余，我们需要网络来娱乐；而每天手机短信带给我们的广告数量也在不断增大，成为主流……连我们都在依赖新媒体的时候，我们又用什么理由让大家去听广播。

新媒体是新的技术支撑体系下出现的媒体形态，比如手机媒体、移动电视、网络、桌面视窗、数字电视、数字电影、触摸媒体等。它相对于报刊、户外、广播、电视四大传统意义上的媒体，而称为新媒体。

我们手头缺乏新媒体与传统媒体竞争的有效数据，但是通过我们的生活，完全可以设想新媒体的内容优势、渠道优势和功能优势对于传统媒体的强大冲击。在这一点上，我们到底有什么对策呢？答案只有一个，就是发展新媒体，成为新媒体，实现媒体渠道升级。

我们这里所说的发呢新媒体，并不是办一个电台的官方网站，可以在线收听，发布文字信息和主持人图片，也不是在其他网站上大量发布电台的页面，更不是以短信作为主流互动这些简单粗浅的手段，我们需要的是在发展广播媒体的同时，利用广播媒体的优势，推动我们对新媒体的发展和拥有。真正做到台网结合，新旧结合。

比如，我们能否实现音频节目在线直播的同时，实现部分节目的视频直播或视频点播；我们能否为多档商业类节目开发不同的网络资源，实现画面、文字、音视频立体的资讯传播、搜索收集以及信息互动、广告发布、数据库、客户端管理和在线交易，最后，把这些资源整合成为一个大型的城市生活类网站，在发布广告的同时，进行商品销售

比如，我们能否实现广播节目以热线电话和短信方式进行互动的同时，开展网络视频与论坛发

贴、频道网友评论的同时互动。让广播节目真正成为听众和网友关注的一个可听、可看、可娱乐、可讨论、可学习的时尚广播媒体。

又比如，我们能否让更先进的信息存留手段进入到我们的节目中来，降低听众收听成本和记忆难度，让听众通过手机可以获得到节目音频、节目内容摘要、节目重要信息的包月服务和节目互动服务。通过可存留、可检索、可定制的手段强化广播媒体的功能。

再比如，我们能否通过数字电视提升我们的家庭收听率，弥补家庭收听设备的不足，并且用数字电视中的广播板块，播出适合家庭收听的定制点播类节目等等。

当我们开发了新媒体，做强了新媒体，融合了传统和现代的媒体渠道，我们就可以实现传统媒体升级的目标，我们也就成为了新媒体。

二、发展广播联盟，实现广域资源共享

广播电台跨地域进行合作的历史由来已久，但是以前此类联盟主要是以名义合作、节目内容合作等较为松散的合作模式为主，兼有经济、节目内容、影响力的成功合作至今还没有，于是各省级电台只能在本省进行发展，遭受地区经济的束缚，各电台也无法实现广域资源共享，再加上媒体分化和新媒体繁荣，省级电台的实力其实已经被严重削弱。省级电台的播出覆盖也远不如一家网站。理论上可以全球共享。

我们设想，如果出现几种广播联盟形式，既有经济合作，又有内容合作，还有影响力互动，将会为省级电台的发展形成强大助力，这个联盟可以成立大型广告公司，进行广告主共享；可以为广告主跨区域经营进行策动；可以将优质节目和优质经营方式进行复制；更可以形成多省联运的巨大力量，发掘全国性广告经营市场。

我们可以设想的跨区域联盟有，省内联盟、省级电台与省会电台的联盟、中国西部地区广播联盟等。