

CHANYE YODAO

CHENGSHIGUANGBODIANSHITAI
CHANYEHUADEFAZHANMOSHI

con-verge/nce 47

产业有道

——城市广播电视台产业化发展模式

“广播电视的产业化”与“产业的广播电视化”



周义波 著

中国  广播电视出版社

CHANYE YOUDAO
CHENGSHIGUANGBODIANSHITAI
CHANYEHUADEFAZHANMOSHI

产业有道

——城市广播电视台产业化的发展模式

周义波 著

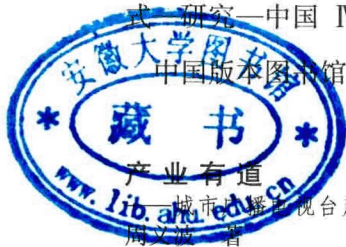
图书在版编目 (CIP) 数据

产业有道：城市广播电视台产业化发展模式 / 周义波著. —北京：中国广播电视出版社，2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5043 - 7053 - 2

I. ①产… II. ①周… III. ①电视台—产业化发展—发展模式—研究—中国②广播电台—产业化发展—发展模式—研究—中国 IV. ①G229. 24

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 278090 号



责任编辑 陈宪芝
装帧设计 丁琳
责任校对 谭霞

出版发行 中国广播电视出版社
电 话 010-86093580 010-86093583
社 址 北京市西城区真武庙二条9号
邮 编 100045
网 址 www.cntp.com.cn
电子信箱 cntp8@sina.com

经 销 全国各地新华书店
印 刷 涿州市京南印刷厂

开 本 880 毫米×1230 毫米 1/32
字 数 123(千)字
印 张 6.75
版 次 2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 5043 - 7053 - 2
定 价 18.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

序言

PREFACE

广播电视作为文化体系中极其重要的组成部分，在文化产业化的发展浪潮之中，正经历着前所未有的变革。广播电视这种对电子科技有着高度关联性的文化形式，随着电子技术尤其是数字技术的发展，其所面临的变化，较之平面媒体显得更为激烈而复杂。对于资金、技术、人才、区域、机制等等均受到一定局限的地方城市台来论，这种感觉尤其强烈而紧迫。

所以不管是基于内部动力还是缘于外延压力，各级广播电视台都在探寻产业化之路。正如广电的上位范畴——文化一样，“文化产业化、产业文化化”的范式其实是有章可循的。那就是把文化的内核通过产业形态表现出来，原则是产业做出含有内核的文化来，即“产业与文化”的互为化用。

广播电视台的产业发展之路，亦有两种层面：“广播电视的产业化”与“产业的广播电视化”。

广播电视的产业化，是把广电的资源、资产或者资金拿出来注入到一些相关产业项目上，这则是产业向媒体业的“线下”延伸。

产业的广播电视化，则是对一些相关产业项目进行分析，

通过寻找文化共同点相关点，与广播电视结合起来，形成广播电视的组成部分，这则是产业向媒体业的“线上”对接。

之所以出现这样的一种“反卷”现象，是因为文化能形成产业的灵魂，尤其在目前，广电媒体作为一种较高文化内涵的商业产品，同时所具有的较强公共性，不仅能“丰产业的魂”更能“壮产业的腰”。这两个层面的结合，才称为“化”字。运用互联网思维来解读，其实是“线上+线下”的商业模式：线上为媒体运用，线下为商业实操。

在目前实际操作中，人们更多的是在广播电视产业化即做项目上关注较多，下的工夫也较多，而在广电与产业“互化”的商业模式设计上，尚显混沌。这种混沌有可能出现广电与产业的异化，必将导致广播电视“不务正业”，甚至走向迷茫，与广播电视应有的特质相脱离，从而浪费宝贵的资源，耽搁极其有限的时间。

本书即是从微观层面通过几个项目的设计与剖析，来解读广电与产业的“化用”之术“化合”之道，论证“线上与线下”的广电产业化模式。

经过大量的调查研究和实际分析，本书试图通过系列的商业模式的设计，传达一个理念：广播电视的产业化，并不一定要每个产业项目都必须从大投资、大项目、大气魄开始，广电的产业化发展完全可以从极细的市场切入点开始做起，纵向整合，有了文化内核作为支撑，找对路径，“小而美”成长为“大而强”并无悬念。

当然，广播电视的产业化，是针对在其产业属性基础之上的市场化实体化运作；而其社会属性及其相应的喉舌功能是不受产业化影响的。

是为序。

CONTENTS 目 录

序 言 / 1

第一章 广播电视产业化的概念与商业模式 / 1

第一节 广播电视产业化的概念 / 3

第二节 广播电视为何要实施产业化 / 6

第三节 广播电视产业化的商业模式 / 10

一、商业模式的概念 / 11

二、商业模式的基本架构 / 12

第二章 广播电视资源的产业化 / 15

第一节 广播电视产业化有哪些资源 / 17

一、名号资源 / 17

二、内容资源 / 18

三、频谱资源 / 20

四、平台资源 / 20

五、装备（技术）资源 / 20

六、空间资源 / 21

七、服务业态 / 21

八、创意产业资源 / 22

第二节 广播电视的三大产业 / 22

一、科技产业 / 23

二、核心文化产业 / 24

三、关联文化产业 / 27

第三章 广播电视装备的产业化 / 31

第一节 广播电视台有哪些装备 / 33

第二节 广播电视台设备装备投入分析 / 39

第三节 装备产业化概念 / 41

第四节 装备产业化的资本模式 / 43

第五节 装备公司的人员模式 / 45

第六节 装备产业化的运营模式 / 47

第七节 产业化装备的物联网管理 / 61

第八节 平台产业化模式设计 / 63

第四章 城市广播电视台传播与营收现状 / 65

第一节 城市电视台的生存现状 / 67

第二节 “圈媒体”概念 / 70

第三节 生活圈媒体的圈层结构 / 77

第四节 “圈媒体”的采取措施 / 80

第五节 “圈媒体”解决资金之道 / 83

第五章 城市广播电视产业化的基本模式 / 97

第一节 资本模式探析 / 99

第二节 人员模式探析 / 104

第六章 寿典演艺产业化商业模式 / 111

第一节 演艺市场基本状况及分类 / 113

第二节 寿典项目模式设计 / 114

第三节 寿典演艺的产业化接口 / 117

第四节 寿典文化栏目的内容与价值 / 118

第五节 寿典栏目的包装作用 / 120

第六节 寿典演艺产业的盈利模式 / 121

第七节 寿典演艺产业商业模式 / 123

第七章 婚典演艺产业化商业模式 / 127

第一节 婚典演艺的市场空间 / 129

第二节 婚典服务的基本项目 / 131

第三节 广播电视在婚典中的优势 / 134

第四节 整合并打造主持人优势 / 136

第五节 主持人经纪制分析与应用 / 143

第六节 婚典文化专业栏目 / 152

第七节 婚典栏目的传播与存储 / 157

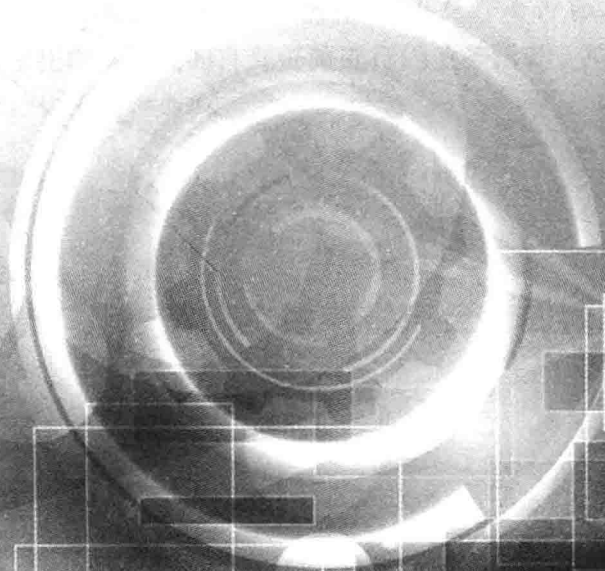
第八节 婚典演艺项目分析 / 159

第八章 艺人商演产业化模式 / 165

第一节 商务演艺需求种类 / 167

第 1 章

广播电视产业化的 概念与商业模式



广播电视产业，若从广义上讲，早已有之：

我们最常见的广播电视广告经营，其实就是一种广播电视产业。

它经营的是媒体的注意力，也就是通常所说的“后置赢利”模式——把媒体做出影响力，影响力产生注意力，媒体的广告人员将注意力卖出去——注意力经济。这没什么不好，经济学家说过：凡是人们目光聚集的地方，就是资金流向的地方。

广告产业，好像是媒体自诞生之初就孪生而至的一种自我滋养的产业方式。

传统中广播电视还有一些业务门类，其实也属于产业，比如内容销售。就是电视台将自己生产的电视剧、专题片、纪录片等作品，通过一定的渠道，贩卖给其他电视台或者其他播出机构，产生一定的收益，这也是广播电视的一种产业形式。

由此看来，广播电视产业产生本身并不神秘，也不深奥，凡是依托广播电视的自身资源进行的业务活动，应该都可以称为“广播电视产业”。

第一节 广播电视产业化的概念

那么，什么是“广播电视产业化”呢？



所谓的广播电视产业化，就是响应中央精神，把从属于广播电视台的资源或者与广播电视紧密相关的资源要素，以产业的方式、市场的手段、企业的主体，实施项目运作，产生与广播电视紧密相关的商业项目，并形成规模、体系和标准。就是以市场的方式，企业化的手段来经营运作广播电视资源，并能成规模化的产业。再深入一点解释，就是充分结合广播电视的基本特点、总体规律和核心优势产生的可以规模化持续化交易的行为、产品、品牌甚至资本。

当然，是在保障其对导向正确服务各级党委中心工作的前提之下。

我们看到的广告经营与内容交易，都是较早的广播电视产业。只是随着时代的变迁、技术的进步，社会分工乃至观念的变化，其盈利模式，管理模式面临着一系列的冲击和挤压，对广播电视人来说，对这两种模式的依赖，面临挑战。从这个角度来看，广播电视产业化不是个新命题，它只是进入了一个新的阶段而已。

依照上述讨论，广播电视产业化应该是至少含有三个层面的内容：

首先是广播电视本身。就是必须依赖广播电视本身的特点、规律、核心要素和需求进行产业化运作。凡是脱离广播电视本身的特点与核心要素，进行的产业活动，都算不上“广播电视产业化”，充其量只是广播电视做的某种普通生意而已。其实，我们所提的任何行当的产业化，都应是以此行当的核心要素作为产业之基与产业之魂的。作为广播电视产业化的上位

产业化战略，“文化产业化”其实也在遵从这原则——以某种文化的核心要素作为文化产业化的孵化之核。

其次是“产业”二字。既然称为产业，首先是要遵循产业的基本规律，以市场的主体机构——企业来操作实施，按市场规律与经济规律办事。在广播电视台这个事业机构下以部门的方式进行的项目操作，严格来讲，是算不上产业化的。其次就是具有实实在在的可交易的实物或者载体，是谓“产”，产品、产物都属此范畴；同时要能够有一定规模，形成一定的体系，是谓“业”。达到“有产成业”是产业的基本要求。

第三就是一个“化”字。若仅仅是“广播电视”+“产业”，就算是广播电视产业，这是不准确的。“广播电视”必须“化入”产业，产业也必须“化入”广播电视，那么这个所谓的“广播电视产业化”才是可持续的。广播电视与产业互动，产业与广播电视互长，这才是“广播电视产业化”的精妙之存。

广播电视依托其产业，获取交易的实物或载体，从而实现“广播电视”这一虚拟资源与实体产业的价值转换；产业则依托广播电视，获取产业自身的灵魂与内核，从而形成产业的文化表达和观念（价值）传承。

广播电视的推动，能使它所“化入”的产业蓬勃生长，持续发展；产业的发展则除了为广播电视提供更为充足的资金支持外，还能为广播电视提供内容的丰富、平台的扩展甚至影响力的进一步增强。

如此，才是真正的“广播电视产业化”，有意义的产业



化——要以广播电视的各种资源为核心，挖掘其产业价值点，发挥广播电视的比较优势，将广播电视特色与产业化需求紧密结合，形成广播电视产业化的核心竞争力。

第二节 广播电视为何要实施产业化

一直以来，我国业内外人士都普遍接受的一个共识是：广播电视台的社会属性是双重的：政治属性与经济属性。

政治属性，就是它承担着“党和人民（政府）喉舌”功能，起着舆论导向作用，这决定了其事业性。

而经济属性则指它具有经营功能即要通过广告营销、节目营销、活动营销等形式，创造收入并要通过这些收入的取得，实现电视台自身的生存、发展与壮大，这又决定了广播电视台的产业性。

事实上，在我国，广播电视从诞生之初，就已经被确定了其产业特性。1986年国务院在《关于建立第三产业的统计报告》中，文化和广播电视已经首次化入第三产业；1992年《关于加快第三产业发展的规定》颁布，广播电视进一步明确列为第三产业。党的十六大做出了关于文化体制改革的决定，把文化单位分为文化事业与文化产业，并要求积极发展文化产业，把允许经营的资产资源和业务从事业体制中剥离出来，实施产业化运营。广播电视除新闻宣传以外的所有社会服务类、大众

娱乐类节目特别是影视剧的制作经营从现有体制中逐渐分离出来,组建公司,实行所有权与经营权的分离,自主经营、自负盈亏、依法纳税。

1999年传媒第一股湖南电广传媒上市,同年第一家广播电视集团无锡广播影视集团成立。

正是由于广播电视的这种天然产业性,使其产业化发展成为内在性需求,成为必然选择,势至今日,则成为方向!

1. 产业化发展是地方广播电视媒体自我造血的生存之需

广播电视作为一种文化载体、文化机构、文化现象、文化形式,只有通过真正的科学的产业化,自我促进、良性发展、实现真正的“文化自养”,才能获得“文化自信”与“文化自强”。

广播电视最早的收入渠道来自各地财政的事业性拨款,以此经费维持广播电视的运行。随着社会的发展和传媒在经济领域比重的加大,广播电视在广告领域大放异彩,广告创收成为其另一重大收入渠道。这期间,各地电视台所建设的有线电视网的初装费、收视费、维护费等收入,也成为城市电视台的重要营收来源之一。但随之而来的“台网分离、大网整合、三网融合”等一系列举措,使广播电视网络公司又从城市电视台的体系中剥离出来。同时新媒体的层出不穷,也客观上分化了注意力,削弱了广播电视广告的市场份额,再加上国家对于一些违规广告的查处力度,广告的经营难度逐渐加剧。

就目前看,“广告创收”已经成为各个城市电视台的心头

之疼、之痒、之急了！因为广告创收的增长空间尤其是地方电视广告的增长空间愈显逼仄，颓势明显。目前，大多数城市电视台又恢复到“拨款+广告”的收入模式上来，并且固化多年了。所以向产业推展延伸，向产业要收益求生存，几乎是地方媒体的本能之需。

从这个层面上讲，产业化运作与发展是广播电视的转型之路，通过产业化运作，改变改善营收结构。这甚至是国家工商总局、国家新闻出版广电总局彻底解决虚假、违规、踩线等不良广告的方向和路线。

2. 产业化发展是城市电视台融入社会经济，维持甚至强化媒体影响力的必由之路

随着技术的发展，新兴媒体层出不穷，这些新兴媒体，都在不断切分着传统媒体尤其电视媒体的注意力份额。注意力份额的下降，必然导致媒体影响力下降，一个没有影响力的媒体或者机构，在地方上如何生存？如何持续生存？所以影响力状况，甚至关系到城市电视台的存续问题！

广播电视的广告业本质上是一种“旁观经济”、“喝彩经济”，而产业化却是实实在在的“参与型经济”、“分享经济”。产业化运作，使城市电视台真正融入到参与到地方甚至全国范围（某个窄众特行）内的经济运行之中，直接分享社会发展的红利，这远比“广告”这种“旁观经济”，要来得实在，来得有效用。

通过产业化运作，则可以重新构建电视台在地方民众生活中的“影响力圈层”，在民众生活的广度和深度上做有益有效