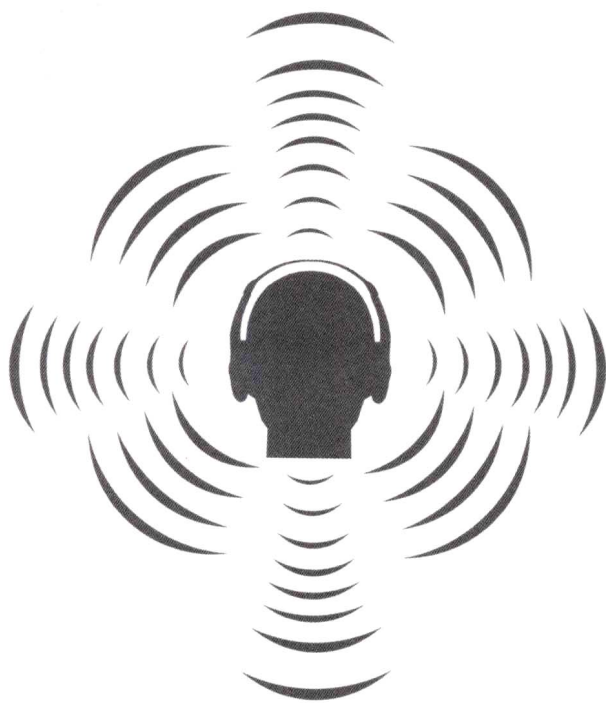


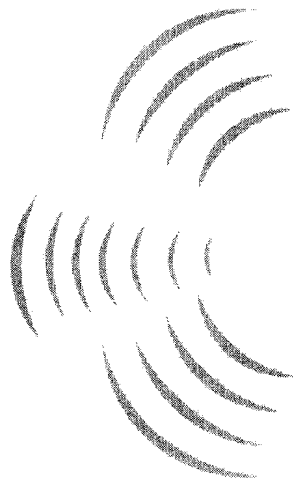
BROADCASTING  
PRACTICE

# 广播节目运营实务

傅珊珊◇著



新 华 出 版 社



BROADCASTING  
PRACTICE

# 广播节目运营实务

傅珊珊◇著

新 华 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

广播节目运营实务 / 傅珊珊著. - 北京: 新华出版社, 2008.6

ISBN 978-7-5011-8408-8

I. 广… II. 傅… III. 广播节目 - 经营决策 IV.G222.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 087471 号

## 广播节目运营实务

---

作 者: 傅珊珊

责任编辑: 原兴伟

装帧设计: 李笑冰

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100040

经 销: 新华书店

印 刷: 北京时尚印佳彩色印刷有限公司

开 本: 787\*1092 1/16

印 张: 16

版 次: 2008 年 6 月第一版

印 次: 2008 年 6 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5011-8408-8

定 价: 30.00 元

## 序 言

当珊珊拿着一摞厚厚的书稿来到我的办公室,对我说,她写了一本叫《广播节目运营实务》的书,想请我代为写序的时候,我心里又是高兴又是不安。高兴,是因为我看到珊珊经过多年的努力终于有所收获;不安,是因为由我来为珊珊的作品写序,实在是太委屈她了。

阅读书稿的过程中,随着全书对广播节目的设计、运营、策略、支撑体系、品牌营造、资源开发等的阐述,作者珊珊以往给我的印象伴着书中的文字一再在我眼前浮现,能够驾驭这样一个庞杂、繁复的广播节目运营体系,珊珊真的不简单,之前她就已经给我留下了深刻的印象,这一次更是令我对她刮目相看。

我第一次见到珊珊是在2001年。当时,北京广播影视集团召集电台、电视台和影视、音像制作部门研究版权管理问题,我作为集团的艺术总监参加电台小组讨论,那时,多数人对版权规定知之甚少,但是有一个眼睛大大的、很年轻很漂亮的姑娘,她的发言思路清晰,并且对版权也很有研究,给我留下了深刻的印象,这个姑娘就是傅珊珊。

一年以后,我带电台、电视台版权研究部门的同志去欧洲考察版权的使用和管理,珊珊是考察团的重要成员。这次,我和珊珊有了近距离的接触,对她有了进一步的了解。珊珊是安徽人,安徽大学研究生毕业后,凭着自己的学识和勤奋敬业的精神打动了征召者,进入北京电台交通广播工作。她原本是交通广播的记者,为了深入了解媒介的多方面知识又进入电台研究室从事与广播媒介发展相关的应用研究。一路上,珊珊不仅为考察

团联系安排考察欧洲版权协会、英国广播公司等机构,而且还是本团的英语翻译,让我对她产生了新的认识。这次考察还有原市委宣传部副部长王学勤同志,他是北师大博士毕业生,博学多才,谈到欧洲主要国家的历史、文化、政要,谈到一些国际大的传媒集团的发展、症结,谈到当时还较少人能掌握的网络上的最新信息,一般人很难同他做更深入的探讨,这时候只有珊珊可以和他轻松畅快地聊个没完,我从心里感到珊珊是可以成就些事业的姑娘。

世事难料,谁曾想 2003 年年底我被调到北京电台作总编,和珊珊成了同事,上下级。她从研究室调到办公室做文字工作后,我们就在一层楼办公,出来进去看得见对方的身影。虽然距离变近了,但是我们之间各忙各的,似是应了“君子之交淡如水”的说法,只偶尔就媒介、媒介产业、节目发展趋向等较宏观的问题作些片段的交流,但就只是这“只言片语”也常有“一语中的”、“见解相通”的感觉。珊珊发表在电台《传媒动态》上的摘译文章,特别是有关媒介技术、产业运营模式发展变化的动态文章,以及权威人士对传媒运营的理论分析文章,我都读得饶有兴味,还有由她起草的《北京人民广播电台产业发展规划》等文件,我也看得很仔细。记得讨论这个《规划》时,我刚到电台不久,我看到电台的产业规划确定为“走跨地域、跨媒介的产业道路”时,深感我这个老传媒的思想意识是站在媒介经济的潮头的,同时我也感叹起草者珊珊这个年轻的南方秀女能有如此开阔的视野和高远的气度。

《广播节目运营实务》这本书,是目前我见到的首部广播节目运营实务书籍。这种选材谋篇的角度只有对广播状况及媒介研究出版物十分熟稔之人才能具备,全书集广播节目运营实务之大成,内容涉及了频率定位、节目设计、节目编排、节目创新、质量保障,以及市场竞争中必须的品牌打造和产业发展中的节目资源的开发利用等方面,涵盖了目前广播节目及其运营的各主要方面。而每一章所归纳的内容都细密全面,比如第二章“频率的节目设计与运营”,下分四节,分别从明确目标听众、调整节目比例、

解密时间表设计、频率竞争战略四方面归纳表述。广播节目运营是一个完整的体系,依我在电台和电视台多年做节目策划管理运营的经验,节目的运营有相对稳定性,但具体的设计、安排及策略却是不断调整变化的过程。因此,完成一部相对权威的实务书籍,需要长期积累,拿到最有代表性的第一手资料,我以为珊珊做到了。这部《广播节目运营实务》开列的内容全面而无大的纰漏,同时又有大量的最新、最典型的图表、数据、实例、文本做支撑,因此奠定了这部实务书籍的现实意义和资料价值意义。

我更欣赏的是这部书以审视实务来结构篇章的角度,在看似平实的结构及表述中潜隐着作者对广播节目与运营的深层思考。今天,我们已经进入到新媒体时代。由于数字技术的出现和网络、手机、移动多媒体等新媒体的日益普及,使得各种传统媒介虽然依旧在媒介经济中占有各自的一席之地,但是,伴随数字技术带来的在制作、在传输、在接收终端上的趋同和兼容,将原有的不同介质的报纸、广播、电视转变成为不单是介质不同的传媒竞争者,还是在新媒体内部的介质相同而样式不同的节目运营的竞争者。它迫使传统广播媒体要在这样的媒介环境下重新考虑节目及其运营,研究市场、技术发展的未来、节目运营的新模式、机遇与挑战等等。在今天,许多以往成熟的理念与定义需要重新斟酌、再度审视,就以广播人一直以来概括的广播独有特性之一——伴随性来说,随着新媒体时代的到来,新媒体的无时、无处、无所不在,使得随新媒体传播的文字、图片、影像、声音等都可以做到伴随性,那么,我们就必须因时因势而上,重新设计广播在新媒体的声音资源的延展,让声音继续“广播”。新媒体是技术创新的结果,每一次的技术创新实质上都是思想的创新,而每次技术创新都会给媒介经济带来一种全新的节目及其运营模式。传统广播与新媒介对接,实践战略性延展转移,这一切不仅仅是一种认识,也是我们正在进行的节目运营的要义之一。正是从这个角度考虑,站在未来媒介发展的高度来观照今天的广播节目运营实务,这部书才有其实用与指导意义。在《广播节目运营实务》一书中,珊珊从第一章对广播频率资源、频率布局、竞争谋篇,到广播频

率品牌的建立、促销,节目资源在新媒体的多次开发利用,直至广播节目版权解决,自始至终将广播媒体的节目运营放在市场、新媒介发展的环境下去审视、去组织资料,进行表述和逻辑推论。在谈到频率品牌促销时,她表明它“不是随着电台的产生而出现的,而是随着电台市场的竞争日渐激烈而被提上日程”的,在今天,“听众对于电台所呈现出来的形象感知要远远重要于电台节目本身的实际情况”,“没有什么比听众对于电台的感知更为重要的事情了”。她还专门就公益营销设了一个段落,说“与公益活动不同,公益营销不是纯粹的慈善活动,它是一种营销手段。媒体的公益营销既糅合了公益概念,也吸引了企业的赞助和支持,使媒体、企业形象提升,以及媒体广告营销、企业产品销售推动的有机结合。”在集纳资源开发利用实务时,她列举了美国杰出广播公司、美国清晰频道和北京电台的资源网络延展的实例,概括了网络广播之于传统广播在存储、跨地域、非线性接收、多媒体呈现、交互性五个方面的优势,并列举了北京电台最新的网上“广播”与传统广播接收数据的对比。正因为如此,《广播节目运营实务》是一部有助于广播朝着新媒介时代的新的的发展高度迈进的工具书。

这部书熔铸了作者珊珊的大量调查分析成果,其中有不少十分独到的见解。书中的一些实例已经超出广播的范畴,也越出了国门,使广播得以在更宽广的平台上对自身看得更清晰。有些概括也很有新意,十分准确精到,给人以启迪。给我留下较深印象的一些概括和论点,比如,美国杰出广播公司对“好节目”的定义原则,节目安排技巧的“导入”和“搭桥战略”的提法,“塑造活动精品内容最核心的元素是塑造标准”的观点等等,这些亮点穿插其中,黏合并提升了繁杂细碎的实务,让平实的内容鲜活起来。

祝愿珊珊能够不断地给我新的惊喜,也希望公众能通过这本书和我的“只言片语”对珊珊能有一个较全面的认识!

北京电台总编辑 陆莹

2008年5月

# 目 录

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第一章 专业广播的设置 .....          | 001 |
| 第一节 近年来国内各类专业广播增长趋势 .....  | 002 |
| 一)专业方向日渐丰富 .....           | 003 |
| 二)专业竞争格局变化 .....           | 004 |
| 三)专业方向更加细分 .....           | 006 |
| 四)专业设置仍有跟风 .....           | 006 |
| 五)专业频率调整注重总体布局 .....       | 007 |
| 第二节 专业广播的设置 .....          | 009 |
| 一)当地广播市场调研 .....           | 009 |
| 1 中央级、省级和地市电台的基本竞争格局 ..... | 010 |
| 2 当地频率专业化类型的市场格局 .....     | 012 |
| 3 广告收入预测 .....             | 013 |
| 二)受众需求分析 .....             | 015 |
| 1 受众选择媒介的整合模型 .....        | 016 |
| 2 了解受众需求基本规律 .....         | 018 |
| 3 受众认可的媒介产品价值分析 .....      | 022 |
| 三)频率资源分析 .....             | 025 |
| 1 频率资源 .....               | 027 |
| 2 政府资源 .....               | 027 |
| 3 行业资源 .....               | 029 |
| 4 有形资产和无形资产 .....          | 030 |
| 5 人力资源 .....               | 031 |
| 四)确立基本竞争战略 .....           | 032 |

|                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| 1 成本领先战略 (cost leadership) .....   | 032        |
| 2 产品差异战略 (differentiation) .....   | 034        |
| 3 目标集中战略 (focus) .....             | 036        |
| 五) 协调与本台其他频率的竞争关系 .....            | 037        |
| <b>第二章 频率的节目设计与运营</b> .....        | <b>046</b> |
| <b>第一节 明确目标听众</b> .....            | <b>047</b> |
| 一) 选定频率的目标听众 .....                 | 048        |
| 二) 细化频率的专业听众人群 .....               | 050        |
| <b>第二节 调整节目比例</b> .....            | <b>052</b> |
| 一) 内容的必要性 .....                    | 052        |
| 二) 节目资源使用效率 .....                  | 053        |
| <b>第三节 节目时间表设计</b> .....           | <b>056</b> |
| 一) 节目时间表设计原则 .....                 | 057        |
| 1 大版块 .....                        | 057        |
| 2 规律性 .....                        | 059        |
| 二) 节目安排技巧 .....                    | 066        |
| 1 导入 (Lead-in) .....               | 067        |
| 2 吊床 (Hammocking) .....            | 067        |
| 3 版块节目编排 (Block Programming) ..... | 068        |
| 4 区别编排 (Counter Programming) ..... | 069        |
| 5 特别播映 (Stunting) .....            | 070        |
| 6 搭桥战略 (Bridging) .....            | 070        |
| 7 支撑战略 (Tent Poling) .....         | 071        |
| <b>第四节 频率竞争战略</b> .....            | <b>071</b> |
| 一) 竞争对手调查 .....                    | 071        |
| 二) 竞争者分类和相应的竞争战略 .....             | 073        |
| 1 市场主导者 .....                      | 073        |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| 2 市场挑战者 .....                 | 077        |
| 3 市场跟随者 .....                 | 079        |
| 4 市场补缺者 .....                 | 081        |
| <b>第三章 单个广播节目的设计与运营 .....</b> | <b>084</b> |
| <b>第一节 节目设计 .....</b>         | <b>085</b> |
| 一) 节目设计原则 .....               | 085        |
| 二) 开发新节目 .....                | 089        |
| 1 创新形式 .....                  | 089        |
| 2 创新内容 .....                  | 094        |
| 3 形式内容俱新 .....                | 096        |
| 三) 模仿成功节目 .....               | 098        |
| 四) 研究市场上的其他节目 .....           | 100        |
| 五) 选择合适的主持人 .....             | 102        |
| 1 知识修养 .....                  | 103        |
| 2 主持风格与节目风格统一 .....           | 104        |
| 3 个人积累的行业资源和活动能力 .....        | 105        |
| <b>第二节 节目运营 .....</b>         | <b>106</b> |
| 一) 节目制作 .....                 | 106        |
| 1 确定节目质量要素 .....              | 107        |
| 2 重点节目重点打造 .....              | 114        |
| 3 “好吃不贵” 节目大量制作 .....         | 125        |
| 4 非核心节目对外购买 .....             | 126        |
| 5 节目审查 .....                  | 129        |
| 二) 节目推广 .....                 | 132        |
| 1 节目形象标识 .....                | 132        |
| 2 节目收听的促销 .....               | 135        |
| 三) 节目广告招商 .....               | 138        |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| 1 合办节目(冠名、标版、内插广告) .....      | 138        |
| 2 内容合作 .....                  | 140        |
| 3 线下活动 .....                  | 142        |
| 4 节目广告招商条件 .....              | 143        |
| <b>第四章 节目运营支持体系 .....</b>     | <b>144</b> |
| <b>第一节 节目创新的培育机制 .....</b>    | <b>145</b> |
| 一) 设立节目研发部门 .....             | 145        |
| 二) 成立节目制作室 .....              | 146        |
| 三) 给予新节目优惠政策 .....            | 149        |
| 四) 开展节目创新评选 .....             | 150        |
| <b>第二节 节目质量控制 .....</b>       | <b>153</b> |
| 一) 节目监听 .....                 | 154        |
| 二) 节目质量考评 .....               | 158        |
| <b>第三节 节目收听市场监测 .....</b>     | <b>164</b> |
| 一) 广播收听数据提供 .....             | 165        |
| 1 国内主要广播收听调查机构 .....          | 166        |
| 2 广播收听调查方式 .....              | 168        |
| 二) 数据购买和使用 .....              | 171        |
| 1 长期购买的常规数据 .....             | 171        |
| 2 特别购买的专项数据 .....             | 172        |
| 3 目前电台数据购买和使用状态 .....         | 173        |
| <b>第四节 听众反馈信息的收集和分析 .....</b> | <b>174</b> |
| 一) 建立畅通的听众反馈渠道 .....          | 174        |
| 1 听众服务热线 .....                | 175        |
| 2 短信 .....                    | 176        |
| 3 网络留言 .....                  | 177        |
| 4 面对面交流 .....                 | 178        |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 5 信件及电子邮件 .....                | 179        |
| 6 特别策划的意见收集活动 .....            | 179        |
| 二) 听众反馈信息的分析和处理 .....          | 180        |
| 1 长期持续 .....                   | 180        |
| 2 迅速及时 .....                   | 181        |
| 3 分门别类 .....                   | 182        |
| <b>第五章 频率品牌和频率促销 .....</b>     | <b>194</b> |
| <b>第一节 频率品牌 .....</b>          | <b>195</b> |
| 一) 理念识别——创造与听众理解相匹配的频率形象 ..... | 196        |
| 二) 形象标识——听觉视觉标志 .....          | 198        |
| 三) 行为识别——活动影响 .....            | 200        |
| 1 与频率形象匹配的商业活动 .....           | 200        |
| 2 与频率形象匹配的公益活动 .....           | 203        |
| 3 品牌活动追求目标——两个效益双丰收 .....      | 207        |
| <b>第二节 频率促销 .....</b>          | <b>210</b> |
| 一) 树立频率促销理念 .....              | 210        |
| 二) 频率促销 .....                  | 211        |
| 1 促销管理方法 .....                 | 211        |
| 2 促销目标 .....                   | 212        |
| 三) 频率促销手段 .....                | 213        |
| 1 外部媒介购买 .....                 | 213        |
| 2 内部媒介宣传 .....                 | 215        |
| 3 有奖竞赛 .....                   | 216        |
| 4 商品促销和免费赠品 .....              | 218        |
| <b>第六章 节目资源的多次开发利用 .....</b>   | <b>219</b> |
| <b>第一节 网站使用 .....</b>          | <b>222</b> |
| 一) 网络对广播的补充作用 .....            | 222        |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 二)网络同步直播 .....           | 226        |
| 三)网络点播 .....             | 227        |
| 四)加工成网络节目产品 .....        | 228        |
| <b>第二节 复制加工销售 .....</b>  | <b>230</b> |
| 一)销售成品广播节目 .....         | 230        |
| 二)加工成新媒体节目 .....         | 231        |
| 三)节目素材销售 .....           | 232        |
| <b>第三节 书刊出版 .....</b>    | <b>233</b> |
| <b>第四节 版权解决 .....</b>    | <b>236</b> |
| 一)明确和保护自有版权 .....        | 236        |
| 1 成立专门的版权管理部门 .....      | 237        |
| 2 出台有关版权管理的制度和合同文本 ..... | 237        |
| 3 提前处理版权问题 .....         | 238        |
| 二)谨防侵犯他人版权 .....         | 238        |
| 1 加强规范使用他人版权作品的意识 .....  | 238        |
| 2 充分利用法定许可制度 .....       | 240        |
| 3 剔除不属于付费范围的作品 .....     | 240        |
| <b>后 记 .....</b>         | <b>241</b> |



**BROADCASTING  
PRACTICE**

# 广播节目运营实务

## 第一章 专业广播的设置

## 第一节 近年来国内各类专业广播增长趋势

1983年,第十一次全国广播电视工作会议明确提出:在全国实行中央、省、有条件的地市和县“四级办广播、四级办电视、四级混合覆盖”的建设方针。20多年来,广播事业经历了一段繁荣的发展期。据《2007中国广播电视年鉴》,截止到2006年底,全国共有广播电台267座,广播电视台1935座,开办的广播节目为2442套,全年播出广播节目1078万小时。广播人口覆盖率为95.03%。

按内容的专业化划分,这两千多套广播节目其中大部分是新闻、经济、音乐、文艺、交通频率。自2000年以来,全国广播的节目套数以平均每年约34套的速度增长,另外还有十几套节目调整变更专业设置。

最近几年,广播专业化呈现一个总的趋势:对于交通、音乐等专业方向的狂热追捧渐渐退去,涌现出不少新的专业频率。尤其是省级、省会级电台,由于已经完成基本频率布局,新增和调整频率不再是对过去那些

传统分类的简单复制,而追求市场上比较少见的频率定位,如农村(或乡村)、故事(或长书)、戏曲等等,并赢得听众的喜爱和市场的认可。观察这个趋势,可以发现它给广播行业带来一些新的变化。

## 一)专业方向日渐丰富

频率的专业方向日渐丰富,弥补了很多以前专业设置的空白。广播服务的对象化特点渐渐呈现。如乡村广播,尽管中国有3亿农村人口,如今的广播也基本能够覆盖到农村地区,由于种种原因,这个庞大的人群却一直是被广播忽视的。直到2003年陕西电台开设了第一家农村广播,随后山西、江西、安徽、吉林等电台纷纷开设农村广播,有些节目还颇受欢迎。

2003年陕西电台农村广播开播

2004年山西、江西、安徽电台先后开办农村广播

按人群划分的专业频率逐渐增多,出现了女性频率、老年频率、少儿频率等等;

2004年江西电台开办全国第一家老年广播

2006年宁波电台开办老年与儿童广播

2006年武汉电台开办少儿广播

2006贵阳都市女性广播开播

内容专业化的建设更加丰富多彩,涌现了戏曲广播、故事/长书广播、影视广播等等。

2005年合肥电台开办故事广播

2006年陕西电台开办戏曲广播

2007年河南电台开办影视广播

2007年郑州开办文化娱乐广播

## 二) 专业竞争格局变化

随着更多类型的专业化电台出现,新闻、交通、音乐等传统老牌专业频率三足鼎立的局面受到威胁。在有些地区,农村广播、故事广播等新起之秀毫不客气地占据了相当的市场份额。

根据赛立信媒介研究于2006年7-9月进行的全国无主调查数据,西安地区主要电台频率的平均收听率和市场份额表明,陕西电台的农村广播傲立第一,平均收听率达到1.55%,市场份额为19.6%,几乎占到全部份额的五分之一。陕西新闻广播名列第二,平均收听率达到1.2%,市场份额为15.2%。陕西音乐广播紧跟其后名列第三。<sup>①</sup>

2006年西安地区主要电台频率的平均收听率和市场份额

| 排名 | 电台名称     | 平均收听率 | 市场份额 |
|----|----------|-------|------|
| 1  | 陕西电台农村广播 | 1.55  | 19.6 |
| 2  | 陕西电台新闻广播 | 1.20  | 15.2 |
| 3  | 陕西电台音乐广播 | 1.18  | 14.9 |
| 4  | 陕西电台交通广播 | 0.81  | 10.2 |
| 5  | 西安音乐台    | 0.77  | 9.8  |
| 6  | 陕西电台财富广播 | 0.75  | 9.5  |
| 7  | 陕西电台都市广播 | 0.60  | 7.5  |
| 8  | 陕西电台戏曲广播 | 0.57  | 7.2  |
| 9  | 西安交通旅游广播 | 0.23  | 2.9  |
| 10 | 西安新闻广播   | 0.21  | 2.7  |

合肥电台故事广播尽管于2005年3月27日才开播,但短短一年后,在2006年的调查中已经显示获得了合肥地区最大的市场份额,达到

<sup>①</sup>数据来源《中国广播收听年鉴2006》225页,中国传媒大学出版社,王兰柱主编