

●新广播媒体研究系列丛书

新广播

媒体经典案例剖析

潘力 王宏 编著

FM108.9

FM106.2 AM1287

FM93

FM91.8、100.3、102.0、102.9

FM105.2

FM99.8

FM105.7 AM648

FM91.6 AM1323

FM103.8

中国传媒大学出版社

FM106、106.6

FM97.5

FM91.4 AM1485

FM100.7

FM99.2、91.9

FM96.8

FM106.8、AM567

FM107.8

FM90.8 AM603

FM89.7 AM900

FM101.1

◎新广播媒体研究系列丛书◎

新广播媒体

Classic Case Studies of New Broadcasting

经典案例剖析

潘力 王宏◎编著

中国传媒大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

新广播媒体经典案例剖析/潘力 王宏编著. —北京:中国传媒大学出版社,2007.2
(广播创新与发展研究系列)

ISBN 978-7-81085-898-4

I. 新... II. ①潘...②王... III. 广播工作—研究 IV. G220

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 003563 号

新广播媒体经典案例剖析

作 者 潘 力 王 宏

责任编辑 王月林

责任校对 孟丽君 刘昌盛

责任印制 曹 辉

封面制作 源大设计工作室

出 版 人 蔡 翔

出版发行 中国传媒大学出版社(原北京广播学院出版社)

北京市朝阳区定福庄东街1号 邮编:100024

电话:86-10-65450528 65450532 传真:65779405

<http://www.cucp.com.cn>

经 销 新华书店总店北京发行所

印 刷 北京华正印刷有限公司

开 本 787×1096mm 1/16

印 张 18.75

版 次 2007年6月第1版 2007年6月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-81085-898-4/K·898 定 价 36.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

序

社会的发展和生产力的进步,使媒介竞争变得分外激烈,新技术的不断出现,在促进社会生产进步的同时也革命性地改变着我们接收信息的方式。互联网、手机短信方兴未艾,这些媒介新宠昭示着未来信息资讯的主流——个性化、移动性。面对不断变化的媒介生态环境,作为传统媒体的广播,自然而然地走上了频率专业化的探索之路。

频率专业化催生了交通广播。短短十几年间,交通广播在频率专业化的追求中蔚然崛起,举目眺望,神州各地已成“燎原之势”。如果说,起初交通广播模式还是一种自发行为的话,那么经过十六年的发展,交广人在探索未知领域、修正原有结论、提高研究层次和加强研究深度方面则使这种行为更趋于自觉和理性。

“巧妇难为无米之炊”说的是资源的重要。媒介也有资源,这种资源不仅包括频率、设备等“硬资源”,而且包括理念、机制等“软资源”。在国内广播电视领域,交通广播无疑掌握着行业最前沿和最权威的媒体资源,特别是“软资源”。从这个意义上说,这套“新广播媒体研究系列丛书”的出版不仅是对“交通广播模式”的总结,更是对中国广播事业的重要贡献。

案例研究一直以来是西方重要的研究方式和教学方式之一。英美是案例法国家,在这两个国度,案例甚至可以影响到人们的生活乃至决策者的政策。相比较而言,我国在这方面缺乏足够的重视,媒介领域也是如此。潘力、王宏主持编著的这本《新广播媒体经典案例剖析》在一定意义上填补了这一空白。这里介绍的,既有“第一个吃螃蟹”的上海交通广播,也有创造单频创收奇迹的北京交通广播;既有深圳、羊城的南国特色,也有黑龙江、吉林、辽宁的北国风采;既有“两湖”的厚积薄

发,也有冀鲁的锐意进取。范围之广泛、视野之开阔,令人折服,称得上是中国交通广播的“菁英会”。

“菁英会”离不开“英雄谱”。书中所选的二十个经典案例的背后是交广人的开拓创新和执着勤勉。他们当中有意气风发的青年,也有为交广默默奉献的幕后精英。但是有一点是相通的,那就是他们都深爱着广播,都为中国的广播事业奉献过并还在继续奉献着自己的聪明才智。“总监手记”提供了这样一个窗口,这些文字本身是感性的,但却让我们肃然起敬,读着这些心里话,我们有机会体味其中的酸甜苦辣,感受他们追求价值的心灵体验。

榜样的力量是无穷的。相信从这些经典案例中,我们能看到交通广播事业新的春天,能看到中国广播事业将呈现出的欣欣向荣景象。

中国广播电视协会副会长原中国国际广播电台台长



2007年3月26日

前言

一次聊天时,有人提到媒介品牌的价值评估,当时大家都对这个问题知之甚少。事过之后细细琢磨,深深地体会到媒介在市场面前对自身价值的认知缺失,于是决心做点什么,这就是编著此书的初衷。

价值是商品的特有属性,在市场面前谈价值,首先便是承认媒介的商品属性。这话说来轻松,而真正迈出这一步,中国的媒介却走了几十年。过去,我们曾过多地强调媒介作为“喉舌”的意识形态属性,而忽视了媒介进行传媒文化生产的商品属性,结果是政府负担过重,媒介竞争意识薄弱,就像把本该学习走路的孩子捆在床上以减少创伤一样,任凭你如何望子成龙,最终都得接受方法失当带来的懊悔与沮丧。面对加入WTO后中国政府对文化市场逐步开放的承诺,中国的媒介曾一度惊惶失措,因为它们发现市场完全是陌生的东西,而国际传媒市场的规则正是在市场上决雌雄。

幸运的是,目前我们已经开始正视媒介的商品属性,鼓励利用传媒资源的稀缺性挖掘其独特的价值。回眸几年间,关于媒介经营的决定性政策层出不穷,“十一五”规划中就旗帜鲜明地提出要大力发展文化产业,建立公有制为主体、多元融资相结合传媒投融资体系的方针、战略,传媒到了经营品牌的发展时期。

由于与现代都市现实环境和生活节奏的契合,交通广播成了频率专业化的一颗奇葩,并以极快的速度在短短十几年间,锻造出享有一定影响力的媒介品牌。在经历了进入市场、占领市场、稳居市场等阶段后,交通广播已经进入品牌营销阶段,而信誉度和美誉度是其今后发展的动力之源。

榜样的力量是无穷的。本书在编写过程中几经筛选,从中选出二十家交通频率,其中既有追求管理科学化的北京交通广播,也有尝试跨区域运营的浙江交通广播;既有构建爱心平台的青岛交通广播,也有弘扬历史古韵的陕西交通广播等等。除此之外,我们在每一篇经典案例剖析之后,附了总监手记,读者可以体会这些一线传媒人最鲜活的感受,所谓“说多了都是故事,谈多了都是泪水”。

知己知彼,百战不殆。跨行业运作是未来传媒发展的必由之路,媒介只有在认识到自身价值之后,才能在市场行为中高奏凯歌。

潘 力

目录

序

前言

第一篇 北京交通广播

管理打造强势

——北京交通广播解析 刘昌盛

总监手记

陪伴 1039 走向辉煌

北京交通广播 秦晓天

第二篇 深圳交通广播

办看得见的广播

——深圳交通广播透视 王一

总监手记

机缘巧合

深圳交通广播 潘永汉

第三篇 浙江交通广播

漫漫市场路

——浙江交通之声运营浅析 王一

总监手记

一次美丽的邂逅

浙江交通广播 董传亮

第四篇 湖南交通广播

崇新制胜 变通持久

——湖南交通广播创新发展战略 胡蓉

目
录

1

Classic
Case
Studies
of
New
Broadcasting

总监手记

想起这八年

53

湖南交通广播 罗毅

第五篇 羊城交通广播

锁定移动人群 打造实用电台

58

——羊城交通广播的服务立台思路 路金辉

总监手记

享受工作 享受生活

65

——我在交通广播的心路历程

羊城交通广播 林玲

第六篇 黑龙江交通广播

跨区域发展背后的实力

69

——解析黑龙江交通广播的品牌经营战略 邢春玲

总监手记

为交广人击节

77

黑龙江交通广播总监 李皎

第七篇 上海交通广播

形象立体化 增值多元化

81

——上海交通广播的经营发展之路 刘昌盛

总监手记

永远会有不可能的任务

89

上海交通广播 乐建强

第八篇 陕西交通广播

力塑和谐交通

93

——陕西交通广播的可持续发展战略 路金辉

总监手记

快乐书写奇迹

100

陕西交通广播 强毅

第九篇 吉林交通广播

专业传媒 专业服务

106

——浅析吉林交通广播 王一

总监手记

在这个季节,我们不停地劳作 115

——写在吉林交通文艺广播九周岁之际

吉林交通广播 黄云鹤

第十篇 山东交通广播

锻造频率美誉度 120

——山东广播交通音乐之声透视 葛丽婷

总监手记

在路上 131

山东交通广播总监 王维明

第十一篇 辽宁交通广播

走深化服务之路 136

——辽宁交通广播探析 葛丽婷

总监手记

行者无疆 144

辽宁交通广播 李绍东

第十二篇 成都交通广播

特色节目“搭台”精彩内容“唱戏” 148

——成都交通广播精品节目战略 胡蓉

总监手记

人虽去,心犹存 155

成都人民广播电台 乔建林

第十三篇 福建交通广播

努力打造“双效益”电台 160

——解读福建交通广播 葛丽婷

总监手记

人在旅途交通情 172

福建交通广播 王宏

第十四篇 河北交通广播

创新进行时 176

——河北交通广播的广播新形态探索之旅 刘昌盛

总监手记

八年风云路

184

河北交通广播 贾增福

第十五篇 长春交通广播

竞争中锻造专业团队

191

——解读长春交通广播之崛起 刘昌盛

总监手记

成长八年

199

长春交通广播 荆钰

第十六篇 天津交通广播

揭开跨越式发展之谜

206

——透视天津交通广播的市场化经营战略 邢春玲

总监手记

感受交通广播

213

天津交通广播 袁金珍

第十七篇 湖北交通广播

人无我有 人优我特

218

——湖北交通广播差异化竞争战略 胡蓉

总监手记

痛并快乐着

224

湖北交通广播 钱子廷

第十八篇 安徽交通广播

媒介生态资源的开发与经营

229

——解析安徽交通广播的媒介资源经营管理策略 路金辉

总监手记

聊发少年狂

239

安徽交通广播 侯宏卫

第十九篇 青岛交通广播

全力构筑爱心平台

244

——解析青岛交通广播 葛丽婷

总监手记	
偶然相遇 似曾相识	251
青岛交通广播 官静	

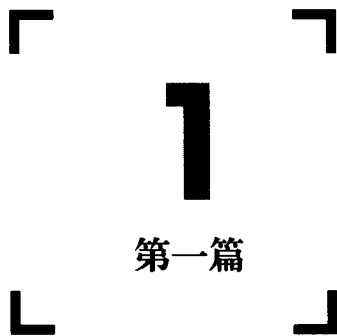
第二十篇 江苏交通广播

以汽车为核心的产业化运作	256
——江苏交通广播网产业化发展剖析 邢春玲	
总监手记	
广播创造汽车生活	265
江苏交通广播 李顺扬	

第二十一篇 交通宣传委员会

新广播媒体的领跑者	270
——解读交宣委的行业引领作用 潘力	
秘书长手记	277
交通广播的冷思考	
中广协会交宣委 潘力	

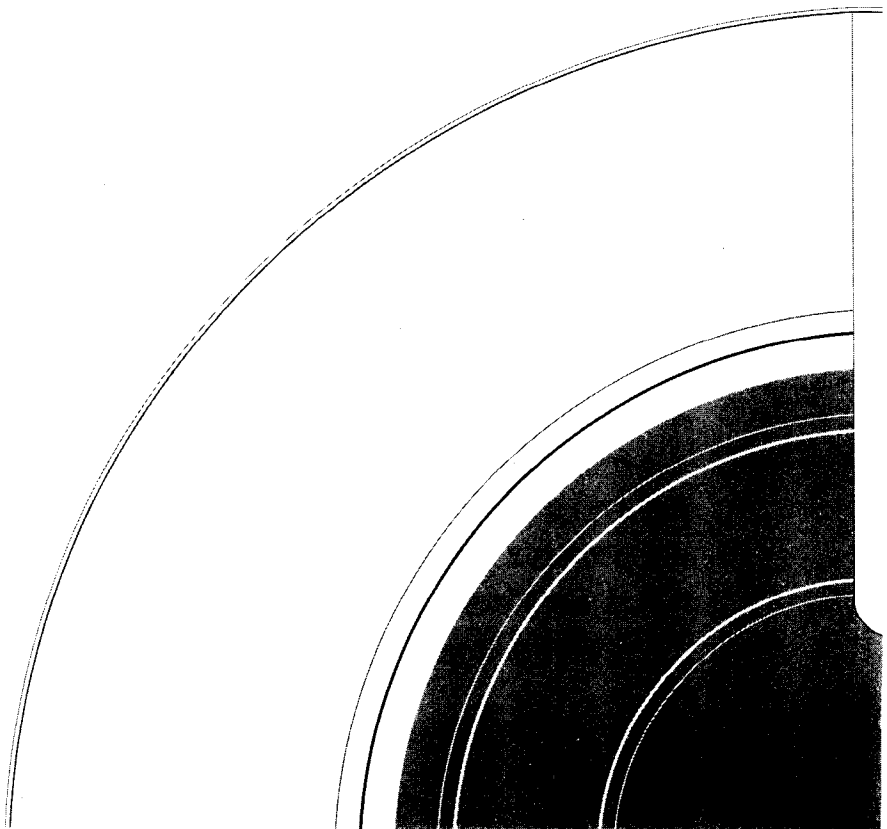
附录 1	280
附录 2	284
参考书目	286
后 记	288



1

第一篇

北京交通广播



简介:北京交通广播成立于1993年12月18日,是北京人民广播电台八个系列台之一,与北京市公安交通管理局合办。十多年来,北京交通广播在广播频率专业化、广播媒介产业化方面进行了有益的探索,取得了社会效益和经济效益双丰收,目前已经发展成为京城最受关注和欢迎的广播频率之一,并在全国交通广播中担当旗舰角色。自2000年起,北京交通广播广告创收连续七年列全国广播单频率创收之首;2006年,更是达到2.8亿元。2001年,在全体员工的共同努力下,北京交通广播通过了ISO9001质量管理体系认证,开我国广播电视系统进行ISO认证与国际接轨的先河。

旗下有北京交广(FM103.9)汽车俱乐部有限公司。

频率呼号:FM103.9MHz,有线调频95.6兆赫,北京人民广播电台交通广播,发射功率10千瓦,全天24小时连续播出;主要覆盖北京地区,并辐射河北、山东等地。

频率定位:鲜明的“贴近性、服务性、即时性”,以广大司机为直接听众群,兼顾各种与交通出行有关的移动人群,同时也关注中老年人和学生听众,在海、陆、空、铁、邮、物流大交通概念下,全面关注广大出行者的交通生活,力求做到帮助最直接、服务最快捷。

台训:以台为荣、以业为本、以勤创效、以质取胜。

频率口号:贴近你我,时时相伴。

节目设置:以交通新闻和路况信息为龙头,突出交通专业特色,设置新闻、服务、知识、娱乐等几大类型节目。

新闻节目立足北京,通过新闻网络,全方位关注世界范围内与交通相关的动态:《交通新闻》、《今日交通》、《新闻直通车》分别在早、中、晚为移动人群准备了国内外时事、交通新闻、社会新闻和生活资讯等方面内容组成的新闻套餐;《交通新闻热线》更是调动了听众的参与性,是对“三贴近”原则的身体力行。

服务类节目是北京交通广播重点打造的板块,突出陪伴性。围绕“车、路、人”提供各种服务:《一路畅通》以直播的形式,大密度地播报路况信息和气象信息。2002年伊始,设在北京市交通管理局的直播间正式开播,主持人可以从监视屏幕上直接观察各个路段的具体交通状况,使信息发布的节奏进一步加快,指导行车、舒缓交通的效力发挥得更加淋漓尽致;《路况信息》重点覆盖每天7:00—23:00的时段,在整点和半点定时播出,高峰时段一刻、三刻加播,并保证随时插播,基本上满足了人们的出行需要;夜幕降临,华灯初上,《动感北京》借鉴《一路畅通》的模式,为晚间出行的司乘人员及时提供路况等信息服务;《1039交通服务热线》则重点开拓汽车售后服务市场,从保险到维修,全套资讯信息应有尽有。主持人开服务类节目娱乐化之先河。

专题类节目比如《汽车天下》用新闻、访谈等形式报道汽车资讯,为有车族和买车

族提供消费指导;《车动力》更为玩车一族提供了交流的平台;《警法时空》侧重警情、案情的深度剖析,属于交通领域的深度报道。

娱乐类节目不但有轻松、明快的《车友音乐时空》配合都市生活节拍,也有幽默带有调侃味道的《欢乐正前方》舒缓人们紧张的工作压力,唤起愉悦的心情。

据央视索福瑞公司定期提供的调查报告显示,在北京地区 18 个频率中,北京交通广播的市场占有率和听众到达率均位居首位。

有影响的名栏目:《一路畅通》、《欢乐正前方》、《路况信息》、《1039 交通服务热线》、《交通新闻》、《汽车天下》、《警法时空》、《百姓 TAXI》、《蓝调北京》。

有影响的名主持:王佳一、刘思伽、王为、罗兵、顾峰、梁洪、高艳、李莉、杨洋。

管理打造强势

——北京交通广播解析

刘昌盛

内容摘要:媒介管理是以顺利实现媒介组织的目标而进行规划、组织、协调、指挥、控制等程序的活动,这个概念的提出体现了媒介作为一种重要的经济单元的地位,媒介管理是人们经营媒介的理性经验的总结。北京交通广播是中国交通广播的旗帜,她的成功体现的正是管理的艺术。

关键词:媒介管理 制度化 企业文化

媒介管理是一种科学,也是一种艺术。作为一种科学,它是媒介管理者智慧与技巧的智囊,是媒介业者追求生存、发展和进步的一种有效的途径和手段,也是一系列系统、全面的知识和技能,它主张通过规划、组织、协调、指挥、控制等基本活动顺利实现媒介组织的目标。作为一种艺术,它是媒介管理者发挥决策智慧、提高应变水平、增强领导能力的一种难为传习的天赋,即增强员工工作动力、鼓舞员工士气、调动员工情绪和工作积极性的一系列技巧和方法,即充分挖掘有利于实现媒介组织目标的“人性因素”,努力使管理“人性化”。媒介管理涉及的是人的智慧与行为、人的成长与发展、人的价值观与世界观,因而它是传统意义上的“人文”艺术。北京交通广播的强势积淀过程正是体现了这种艺术。

一、制度先行 规章第一

“要制度管人,不要人管人”。这就是北京交通广播创始者的管理理念。这种理念促使他们自立台之初就确立了标准化严格管理的方针,注重制度建设,提倡用制度说话,用规章约束,依靠严格管理促进自身发展。《管理制度》每年汇编一本,每年都会根据实际增删一些东西,总的趋势是规矩越定越多,规章越改越厚。发展到后来,大至漏播广告、节目空播,小至字词差错,从婚假、事假、产假,到最敏感的工资待遇和节目制作费标准,全有相应的条文来规定,白纸黑字,一目了然。一旦出现情况,当事人很清楚结果是什么,从而增强了工作的自觉性。

这种制度化管理的最大好处就在于奖罚分明,条理清楚,并且杜绝了“人治”管理

中常见的有令不行、有禁不止、人情风重的现象；并且有效地统筹了媒介经营中的四个M(Man、Material、Money 和 Message,即人、物、财和讯息),其结果是使制度转化成一种观念,深入人心。今天,“制度第一”的理念已经成为全体员工的共识,制度给了北京交通广播不断创新的力量和良性拓展的空间。

二、ISO 认证 敢为天下先

2001年12月18日,北京交通广播在八周年生日之际,通过了中国方圆标志认证中心ISO9001质量管理认证的全面考核,开创了全国广电系统引入质量管理体系理念的先河。

ISO9001质量管理认证给北京交通广播带来了什么呢?首先意味着节目质量管理的进一步的规范化和标准化,以及层次分明的质量控制体系的建立。北京交通广播新近提出以“导向正确、引导有力、特色鲜明、贴近受众、顾客满意、持续改进,努力保持交通广播在全国广播媒体中的领先地位,并成为有鲜明交通特色的权威专业媒体”为自己的质量方针,并以此作为依据制订出了具体的质量目标:①杜绝政治性差错;②严格执行“按办台方针设置节目和按节目方针编辑、制作、播出节目”的有关规定,季度考评合格节目率达到98%以上;③保证安全播音,年空播率不超过5秒/百小时;④认真履行广告合同,播出广告优良率达到98%以上;⑤听众满意度测算的均值达3.75以上,逐年有所提高;⑥本频率广播节目收听率达到0.8%以上,本频率市场占有率达到13%以上;⑦本频率经济效益按照总台要求保持每年持续增长。质量目标下,又有各档节目具体的质量要素和各部门工作要求的支撑,规定与规定之间既相互衔接,又避免了相互冲突,大大提高了产品质量控制的有效性和明确性;而质量方针和质量目标的逐年修订,则从实际出发,保证了“持续改进”。其次,质量认证大大改进了台里资料整理和记录的工作,实现了各项活动的有录可查,有责可究,保证了细节方面的规范化。再次,ISO9001质量认证体系使北京交通广播获得了与国际接轨的“通行证”,消除了未来可能出现的国际合作壁垒。而所有这一切都有助于FM103.9实现不断“查错—纠错”的良性循环和可持续发展。

三、以人为本 体制创新

知识经济时代,相对于农业经济、工业经济时代,对“人”的认识有了新的发现。由“Man Power”发展到“Human Resource”这样一个剔除了性别歧视的中性词,反映出人类历史文化的衍变。“人力资源”的目标是“激发人的潜力,实现企业的利益最大化”,核心是人本思想。以人为本,以人为据,是人才管理中的根本原则。

在媒介管理的竞争优势中,能够决定媒介兴衰成败的关键优势也是人力资源,尤