



广东广播丛书

广播跨越



白玲 著

中国
广播电视出版社

CHINA BROADCASTING & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

广播跨越论

白 玲 著

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

广播跨越论/白玲著. —北京: 中国广播电视出版社,
2008. 10

ISBN 978 - 7 - 5043 - 4059 - 7

I. 广… II. 白… III. ①城市—广播事业—研究—中国
②城市—电视事业—研究—中国 IV. G229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 179051 号

广播跨越论

白玲 著

责任编辑 林 曦

封面设计 天女来

责任校对 陈 阳

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

邮政编码 100045

网 址 www.crtip.com.cn

电子邮箱 crtip8@sina.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 广州市一丰印刷有限公司

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数 300(千)字

印 张 16.75

版 次 2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5043-4059-7

定 价 30.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

序

王克曼

广东人民广播电台从“珠江模式”到“跨越式发展”历经 20 年，这 20 年不仅是广东人民广播电台同时也是中国广播改革发展的 20 年。广东电台今天所取得的成效是广东广播人不断探索与实践的结果，也是广东电台前任与现任领导班子在广东广电集团化改革的总体目标下，事实求是、勇于创新的结果。

20 世纪 80 年代中期，广东电台珠江经济广播正式开播，它以直播热线、主持人中心制、大板块综合节目以及全天滚动式新闻的全新播出形式，开创了中国内地广播划时代的发展历程，这种创新的播出模式被业界称为“珠江模式”。

到了 20 世纪 90 年代中期，广东电台进一步实施系列台的管理模式和专业台的分类传播模式，并开始逐步推进广播媒体的“市场化”经营，继续为中国广播事业改革与产业发展，提供理论依据和实践经验。

进入 21 世纪以来，在集团化、频道制改革的进程中，“珠江模式”在广东电台又被赋予了新的内涵，那就是联合发展。联合发展为广东电台的跨越式发展增加了动力，提供了一个新的发展平台。广东电台以“广播跨越式发展”的全新理念，提出了“跳出广播办广播”的广播产业化经营思路，实施“跨地区、跨行业发展”的经营战略，在推进我国的文化体制改革和广播产业化发展的进程中继续担当先锋的角色。

2004 年集团成立后，我作为首任总裁给广东电台提出了三点希

望：一是坚持正确的舆论导向，牢牢把握我们与境外媒体竞争的主动权；二是要深化改革，特别是频道制改革。广东电台要在这个方面起好带头示范作用；三是联合发展，更好地将资源整合，发挥集团的整体优势，拓展我们的发展空间。希望广东电台在这方面思想更解放一些，步子更大一些，形式再多样一些，为广东广电系统创造经验。

令人感到欣慰的是，通过五年来的努力，广东电台都做到了。以白玲同志为班长的电台党委率领广东电台不仅在集团的整体部署下实现了跨越式发展，而且对广播跨越式发展战略从理论上进行了不懈的探索。认真阅读这部书稿，发现有这样几个特点：

一是传承了“珠江模式”的创新精神。“珠江模式”的核心价值是创新。创造“珠江模式”的广东电台，无论是在过去还是在未来，要继续发展重要的还是要传承创新精神。

二是总结了“南方模式”的广播实践。南方广播影视传媒集团成立后，白玲同志作为集团总编辑，成为中国广播电视体制改革“南方模式”的实践者之一。而她所作的贡献很重要的一部分就是在广播改革方面的实践，其成果可谓尽在本书之中。

三是探索了“跨越式发展”的广播理论。“珠江模式”诞生并经过十多年的发展之后，新的形势又向广播提出了新的挑战。广东电台从实践和理论上大力探索广播跨越式发展之路。这种边实践边总结，从实践中得来又在实践中得到验证的理论，对于广播界应当是很有参考价值的。

白玲同志担任广东电台台长的近七年时间，因为面临着广播市场外部环境变化，广播形态及新技术发展等方面的挑战，责任重、压力大，可喜的是广东电台在这几年实现了“跨越式发展”。

白玲请我为她这几年实践与思考的总结性著作《广播跨越论》写序，开始我担心难以胜任因此有点犹豫，但由于共同工作的经历却又难以推辞。我到广电工作迄今已逾10年了，这10年，也是广东广电从酝酿改革，到全面推进改革促进广电事业与产业发展的10年。回顾过去的10年，展望未来的发展，“无边落木萧萧下，不尽长江滚滚来”也算是一种感触，以上文字可作为读后感并为此书之序。

2008年10月

（作者系南方广播影视传媒集团党委书记、总裁）

目 录

绪论 从“珠江模式”到跨越式发展

——广东电台改革二十年的创新、传承与突破·····	1
---------------------------	---

第一章 跨越式发展的坚实基础

广东广播跨越式发展的基础与条件·····	11
广东电台专业频道的发展变化·····	20
对广播专业频道运营的再认识·····	26
优化广播生态环境,迎接“入世”挑战·····	34
传统媒体不保守,弱势媒体不示弱·····	44

第二章 跨越式发展的理论探索

以十六大精神为指导,扎实推进改革·····	57
在改革中前进,在创新中发展·····	64
跨越式发展:“珠江模式”创新精神的发扬与光大·····	68
站在新起点创新增活力·····	71
联合起来,抓住机遇,把广播事业做大、做强、做优·····	77
联合发展——广播跨越式发展的创新之路·····	83

广播跨越式发展的新探索——联合发展	86
联合发展:南方广电传媒集团竞合与发展的新探索	93
坚持科学发展观推进南方广电传媒大发展	99

第三章 跨越式发展的多彩呈现

在夹缝中求生存,在改革中求发展	109
以高昂的斗志、高涨的热情,学习宣传贯彻好十七大精神	115
整合新闻资源形成广播合力	117
把握正确导向,确保安全播出	125
在广播节目中积极倡导社会主义荣辱观	130
办好广播节目增强引导舆论本领	134
坚持正确舆论导向提高舆论引导能力	139
让主题宣传贯穿于全台节目	143
加强职业道德建设增强社会责任意识	147
发挥联合优势突出重点策划	152
弘扬“抗非”精神,二次创业迈新步	156
继续解放思想迎接新一轮挑战	161
抓好节目创优全面提高节目质量	167
广播:危难时刻挺身而出	173

第四章 跨越式发展的亮丽轨迹

开创事业发展新局面	181
亮点·弱点·突破点	187
跨上新台阶力争新突破	196
开拓创新加强联合,跨越式发展取得新成绩	208



坚持正确舆论导向,打造广东广播品牌	219
在党的十七大精神鼓舞下,促进各项工作新发展	231
 附录一 改革·创新·探索·实践	
——关于广东广播实施跨越式发展战略的对话	241
 附录二 “珠江模式”上的跨越式发展	
——访广东人民广播电台台长白玲	251
 后 记	258

绪 论

从“珠江模式”到跨越式发展

——广东电台改革二十年的创新、传承与突破

1986年12月15日珠江经济广播电台正式开播,轰轰烈烈、异彩纷呈的中国广播改革序幕由此拉开。在开放的广东大地上,由珠江台首创的大板块节目结构,以新闻、经济信息为节目骨架,以主持人直播、热线电话互动等崭新的广播模式,使得因遭受境外媒体强势冲击一度显得疲弱不堪的广东广播一下子又焕发出勃勃生机。“珠江模式”带来的广播改革春风,也迅速吹向全国各地。此后的20年里,改革和创新成了中国广播发展的强大动力。创立了“珠江模式”的广东电台也以“珠江模式”所蕴涵的创新精神不断地开拓新领域、创造新局面,并在跨入新世纪后有了新的突破,开始了跨越式发展的新旅程。

一、创新:“珠江模式”的核心价值

珠江台的成立,从办台思路、节目形态到播出方式等与中国境内以往的广播大不一样,这种全新的变化被专家学者概括为“珠江模式”。“珠江模式”尽管为人们所称道,一时间被内地电台学习借鉴并广为复制,尤其是大板块节目、主持人直播、热线电话互动等看得见的形式,但实质上,“珠江模式”最重要的内涵和价值是它的改革创新精神。

1. 改革开放的潮流是“珠江模式”创新的初始动力

党的十一届三中全会,特别是1979年邓小平同志第一次南巡之后,改革开放的春风从广东大地频频吹起。在这改革开放的潮流中,面对着传统广播观念对改革开放形势发展的种种不适应,面对着电视这个新兴媒体对广播形成的强势冲击,面对着当时广东电台与香港各台的收听率3比7的尴尬,广东电台萌发了改革的冲动,鼓起了创新的勇气。

2. 珠江经济台的成功实践是“珠江模式”创新的典型示范

“珠江,珠江,珠江通四海,经济第一台!”随着这一声呼号,珠江经济广播电台正

式开播,全国第一家全直播的广播电台横空出世!

此后,珠江经济台又创造了多个全国第一:

第一个采用大板块内容组合节目形态;

第一个采用主持人直播;

第一个让听众通过热线电话直接参与节目;

第一个实施全天滚动式新闻播出;

第一个在公共场所设立固定直播室。

.....

这一个个第一,每一次既是创新的成果,也是创新精神的具体展示。

二、突破:跨越式发展战略的实施

正是由于我们意识到“珠江模式”的核心价值在于创新,所以,当珠江经济台开播,特别是当“珠江模式”正式确立后,广东电台在随后多年的发展中特别注重的是:创新精神的弘扬,创新能力的提升。近年来,我们更是将这种创新推上了一个新的层次——跨越式发展。这里所说的跨越主要是在以下几个方面:

1. 观念的跨越

这是最关键,也最难做到的跨越。观念不改,行为难变。因此,在2003年初的党委中心学习组扩大会议上,我们明确提出要更新观念,超越自我。经过几年的努力,我们在多种观念上实现了跨越:

一是发展的观念。打破自满自足观念,树立跨越式发展目标。“珠江模式”开创了中国广播先河,这一次创新成功后,尽管我们年年有创新、有进步,但是对远期目标的探讨不够,创造新经验的冲劲不足,再创辉煌的激情不高。我们强烈地意识到,大浪淘沙,不进则退。在新的形势面前,我们必须要有跨越式的发展。

二是广播的观念。广播,给人的印象往往是只闻其声,不见其人,曾经在听众中颇有神秘感。改革开放后,我们逐步开设了户外直播室,开展了一些户外活动,但一直没有人从观念上把这些与广播联系起来。在提出跨越式发展的时候,我台明确地提出了办“看得见的广播”这个概念,鼓励各系列台开办更多的户外直播活动和节目。通过办“看得见的广播”促使电台名主持人和名记者走近听众,既扩大他们个人的品牌影响力,也加深听众对广东电台及其节目的品牌印象。在办“看得见的广播”观念的影响下,近几年,广东电台每年举办的户外直播活动都有250多场。我们的听众不仅能从收音机里听得到广东电台的播音员、主持人的声音,还能够经常在广州的各大舞



台上、各个广场上,在全省各地的城镇和乡村看得见这些播音员、主持人的形象和风采。

三是品牌的观念。研究品牌的专家认为,品牌战略是当前市场决战的焦点。这一观点对于广播市场同样适用。在当前激烈的竞争中,广播也只有凭借品牌才能更有效地占领市场,并且站稳市场。过去我们也重视抓名牌、出精品,现在,我们要用品牌的理念来经营节目,要使打造品牌成为每个节目每个频道所追求的目标。由办出名牌到创造品牌,是一种质的提升,更是一种观念的跨越。由于强化了品牌观念,近年来,各系列台的品牌节目越来越多。如新闻频道的《民生热线》、音乐之声的《天生快活人》、《美丽早晨》、珠江经济台的《以案说法》、交通之声的《大吉利车队》、南粤之声的《非常美丽非常夜》等,在广播界和听众中都已是响当当的品牌。随着品牌意识的增长,品牌节目的增多,广东电台的收听率和收听市场份额都有大幅增长。根据央视一索福瑞、AC 尼尔森和赛立信等媒介市场调查公司的调查结果显示,广东电台在广州地区的总体收听率连续多年保持 50% 的增幅,收听市场份额保持在 70% 左右。

四是经营的观念。在一段时间内我台实施系列台二级经营承包责任制,积极开展广告经营,获得了很大的成功。但是,广告份额有限,市场竞争激烈,继续遵循以往的路子维持原有的增长水平都已倍感艰难,而要实现广电总局提出的五年翻一番目标简直是天方夜谭。于是,我们及时调整了经营方针,要求紧紧抓住广播广告这一主营业务,奋力拓展广告外市场。为此我们还采取了扩大和改善覆盖,开发新的广告市场;积极探索演出、制作、节目营销、职业培训等广告外的经营;整合资源、发挥群体优势,实现规模效益等措施。经营观念的变化,带来了经营成效的明显增长。这几年,我台每年的经营增长速度都在 20% 以上,总局 2002 年底提出的五年翻一番目标,我台在 2005 年就已提前实现。

2. 模式的跨越

广东电台创造了“珠江模式”。然而,模式一旦形成,就可能成为进一步创造的桎梏。“珠江模式”只是一种适应当时形势的广播生产方式的变革,在市场经济深入人心,传媒竞争格局出现新的变化之后,这一模式原有的一些内涵显然已经过时。广东电台要发展,要做强做大,就必须跨越自己创造的模式。近几年来,我们重新研究市场,重新研究受众,重新研究自己,在管理体制、经营模式、节目营销、技术革新、品牌战略、机制创新等方面,进行了大胆的开拓探索。我们以“珠江模式”所蕴涵的创新精神,跨越了模式本身给我们带来的束缚。

3. 体制的跨越

我国广播电视体制是依照行政辖属分级,不同级别广播电视实行的是属地管理,条块分割现象严重。这样不仅造成了广播电视有系无统、支离破碎、重复建设、水平参差不齐等弊端,而且因为各属一方政府,广播电视的发展一直是难以跨越属地的鸿沟。集团化改革为广东广播改变这种状况提供了极好的机会。为了贯彻落实中央关于文化体制改革的有关精神,做大做强广播电视产业,2004年广东组建了全国第一个由省、市、县三级广电系统联合组成的全省性广电传媒集团——南方广播影视传媒集团。在集团的统一部署下,我们在以往与全省各市县台广泛的业务合作的基础上,创造性地以联合发展的方式在跨级别、跨地域经营与发展方面进行了成功的探索。

一是在省内跨级别的联合。从2004年2月26日广东电台首次与云浮广播电视台签署联合发展协议,到目前我台已经同佛山市、江门市、韶关市、河源市、梅州市、揭阳市、阳江市、汕尾市以及怀集、台山、罗定、潮安、遂溪、廉江等20家市县广播电视台(电台)实现了联合发展。我们与联合发展台从宣传业务、人才交流培训、技术、节目、大型活动、经营等方面进行多层次联合协作,同时为每个合作台专门指定我台的一个系列频道与其对口。

二是跨地域的联合。2005年1月21日,我台与广西梧州电台签署了跨省区联合发展协议。联合发展当年,梧州台两个频道收听率就提高一倍以上,在梧州可以收听到的11个电台中占了78%的市场份额;广告收入翻了一番,员工全年人均收入也比上一年增加了31.2%。广西自治区广电局、国家广电总局都已正式发文充分肯定了这种跨地区发展的机制和做法。

实践证明,联合发展对于跨越现行广播电视体制、改变条块分割现状,对于解决广播电视有效覆盖,从而更好地把党和政府的声音传入千家万户,都是行之有效的。

4. 媒体的跨越

我台的媒体跨越主要体现在两个方面:

首先是从单一的广播媒体向综合媒体跨越。我台以前主要经营的是9个广播频道,还有《声报》和《投资快报》两家报纸。近年来,我台总台和各系列台先后都开设自己的网站。2006年又实现了新的突破:开办了两个数字电视频道——《开心购物》(现改名为《天购物》)和《邮轮旅游》频道,在全国广播界开创了广播人办数字电视的先河。2007年4月我台与共青团广东省委主办的广东省首家青少年网络电台也正式开播。目前,我台正与珠江电影集团筹备开办《珠江电影频道》。

其二是广泛开展跨媒体合作。我台在2003年就与《羊城晚报》达成了有关宣传



信息交流的合作意向,并已多次进行了联合采访。例如在2006年青藏铁路全线通车之前,两家就联合前往采访,以《重走青藏,再看天龙》为专栏进行报道。我们也与新华社广东分社签署协议,建立长期战略合作伙伴关系。从2005年起我台还与新华社广东分社、南方日报合作主办年度广东十大新闻人物评选活动。我台还利用交通频道的品牌节目广播小品《大吉利车队》的节目品牌和资源,与广东电视台合作制作《大吉利车队》动漫版。2006年“五一”黄金周期间,该节目在广东电视台试播,收视率就达到了4个百分点。现准备推出漫画书,实现从节目品牌向产业品牌的延伸。

5. 行业的跨越

在市场上,行业经营往往导致垄断。而行业垄断从某种意义上说也是行业自身发展的障碍。而要破除这一障碍,就需要实行跨行业经营。清华大学陆地教授在他的专著《中国电视产业的危机与转机》中认为:“跨行业经营能把中国电视产业从近乎孤立和神秘的垄断状态中解放出来,参与国内国际产业市场的大循环,从而获得超常规发展的能量。”我们觉得,这一观点对于广播也是适应的。因此,近两年,我台对跨行业合作与经营作了多方面的尝试。

我台的《民声热线》节目是跨行业合作办节目的成功范例。这个节目由省政府纠风办和我台联合主办,每个月由一个政府职能部门的领导到直播室来参与节目,倾听群众的呼声,解决群众的问题。从2005年11月开播以来,该节目社会反响强烈,舆论引导效果良好。中共中央政治局委员、广东省委书记张德江,省长黄华华,省纪委书记王华元都分别作了批示,予以肯定和勉励。

我台南粤之声与深圳多家汽车公司、商场连锁店签订协议,近三千辆公共汽车和出租车、十家名店全天播放南粤之声节目。股市广播举办“粤港金股汇”系列活动,与香港新城财经台合作,引国际著名的财团和金融机构进军内地,组织两地金融企业家和投资者进行交流。我们还成立了“天天精彩文化传播公司”,“广东天网联动信息网络有限公司”,主要从事广播电视节目策划,文化活动组织与策划,信息服务,电视剧、综艺、专题、动画故事片的制作、复制、发行等业务。天网公司将充分利用媒体的优势,和各大运营商紧密合作,不断拓展电信、移动的增值业务,走多元化的发展道路。我台参与制作的第一部电视剧也在2007年春节前启动。2008年3月,羊城交通广播汽车俱乐部正式成立,通过整合各种社会资源拓展汽车后服力市场,为广大听众和车主提供一站式管家服务,进一步延伸广播的服务功能。我们期待,通过这些跨行业的合作与经营能够为我台“获得超常规发展的能量”。

三、产业发展:跨越式发展的新目标

经过 20 年的改革创新,中国的广播有了很大的发展,但不可否认的是,直到今天,广播依然面临着不少困境。从广东电台的角度来说,目前遭遇的主要冲击有:

一是中国加入世界贸易组织的五年过渡期已过,经济全球化进程加速,国际媒体进入中国市场的势头必将会越来越强烈。

二是网络、数字电视、移动电视、手机媒体、IP 电视等新媒体在广东异常活跃。

三是国家特批的九家在广东落地的境外电视影响颇大。

四是广东的媒体都在强势发展。南方日报、羊城晚报、广州日报、深圳特区报四大报业集团广告经营占有绝对优势;电视除了广东电视台、南方电视台外,广州、深圳的电视台都经营得红红火火;广东全省有 98 家电台,共 122 套节目。广东全省的每年的广告规模约 250 亿,其中广播仅占 8 亿左右。蛋糕难以增大,而分蛋糕者却既强又多。

五是广东移动、广东电信、广东联通等都在大力拓展增值业务,其中多数项目都涉及广播电视。

六是不知从何时悄然兴起并迅速蔓延的医疗广告与医卫合办节目,在为广播带来了可观创收的同时,也给广播造成了较大的负面影响。随着政策和法规的逐步建立健全,医卫广告市场只会越来越规范。

在这种形势下,我们需要尝试新的突破,要坚持“珠江模式”的改革创新精神,不再追求新的模式再创造,而要力争发展的新跨越,我们认为今后广播的发展可以从下面几个方面进行探索。

(一)向广播经营的网络化方向迈进

1. 扩大省内联合。提升全省广播整体影响力,增强广播整体核心竞争力,扩大广播整体市场占有率,转变广播弱势局面和氛围。

2. 拓展跨省区联合。各省区兄弟台优势互补,互惠互利,共同把广播媒体做大做强,逐渐形成以市场为手段的全国广播网络。

3. 构筑广播节目网络合作平台。通过我们过去几年的实践,广东省内已经形成以省台为龙头的新闻信息网络合作平台,这个新闻信息网络合作平台是把全省的新闻信息资源全部集中在这个平台上,全省各市县大家公正、公平、实时地互相交流,充分把这个资源使用最大化,我们在这方面已经尝到了甜头。

4. 建立品牌节目联合制作机制。由北京音乐台、广东电台音乐之声等全国十几家音乐广播频道共同打造的全国音乐广播协作网已经进行了成功的尝试。其他类型



的频道或节目也都可以在这方面大有作为。

5. 建立大型活动合作机制。广东电台联合了“9+2”11家广播电台共同打造“流行音乐排行榜”，是一个非常好的平台。我们希望这类品牌平台，能在全中国广播界共同打造，以便做得更大。还有“全球华语歌曲排行榜”，也是我们一个跨省区广播电台大型活动的品牌。

通过这一系列的联合，争取逐步形成全省性的，乃至更大的跨省区广播合作网，从而促使全国、全省广播的合力与实力的提升。

（二）向广播产业的多元化方向发展

1. 利用电视拓展传统广播与网络广播相结合，打造电视广播与商品营销新的营销模式平台。

2. 努力拓展广播视频与互联网三位一体时时互动的网络电台。目前我们已经开始试验，小范围试验已初步取得可喜的成果。我们建议，全国各兄弟广播电台共同打造这个网络电台。

3. 利用音乐广播的资源优势，向广播与演艺、娱乐、展览等产业融合的方向发展。我台音乐之声举办的国际音响唱片大展已经进行十几年了，每年只有三天的展览会，为我台带来的收入一共达到4000多万。

4. 利用交通广播资源的优势，通过广东电台羊城交通广播汽车俱乐部公司，以公司化运作，市场为手段，迅速展开全省驾驶会员俱乐部的营销。

（三）向广播技术的数字化方向推移

我在这里提出一个倡议，因为现在电视已经全面向数字化平移，将来不久的一天，我相信模拟广播也会全面向数字广播平移，因此我们广播界应该重视DAB数字广播，或者说数字广播由模拟向数字化改变的基础工作。国家广电总局在广东省试验DAB数字广播已经多年。现在我们已经初步建成以广州市到珠江三角区域的数字广播的传输网络，我台已有两套音乐节目在试播，等待总局正式批复后，我们将会播出8套数字广播节目。DAB数字广播、图文广播将会为将来的广播产业发展带来新的生机。

第一章

跨越式发展的坚实基础