

### 11 位交通广播总监共谈与时俱进的交通广播

中广学会交通宣传委员会自 1995 年 8 月成立以来，伴随着中国交通广播经历了发展最迅猛的 9 年。这 9 年里 无论是在我国的南方 还是北方 无论是在东部还是西部 开放地区和非开放地区，发达地区和欠发达地区，已开办的 50 多家交通广播频率，都获得了比较好的社会效益和经济效益。这样的成长和壮大，离不开交广人与时俱进的工作态度和气魄。为此 他们也有着细致的体悟。以下就是 11 家交通广播的总监、副总监——北京王秋 上海翁伟民 重庆聂晓蓉 浙江董传亮、程琨 湖南罗毅 云南房旭初 青岛沈刚权 广东林玲 甘肃张辉 黑龙江李皎 沈阳连捷共谈在媒体激烈竞争的年代 交通广播如何把握住机遇，稳步迈向成功的经验。

#### 交通广播为何可以异军突起

林玲：

因为热爱广播 所以能够冷静地面对现实 广播在传媒中的地位日渐式微 许多大型广告公司或传媒调查机构在统计广告量时，已可以将广播广告的份额忽略不计，广播的日子不好过。这就是压力，但也是动力，它逼着我们走向市场。

而从市场看 广播的优势之一体现在汽车里 在移动收听群体里。汽车里的听众 是成熟、理性、有消费实力的群体 也是商家最青睐的群体 交通广播将这一群体作为目标听众 找准了市场定位。这也许就是交通广播能够迅猛发展 成为弱势媒体中强者的一个关键因素吧！

#### 交通广播发展壮大的原因

翁伟民：

1. 专业性。交通广播把“交通人（司机、乘客、行人等）”作为自己的传播对象。研究他们的收听需求、收听条件和审美需求 确定节目的内容和表现方式 从而获得了这部分人的认同和喜爱。

2. 服务性。交通广播节目最大限度地去吸引听众，把满足听众的需求作为节目的出

发点和归宿，不断根据听众的需求变化和节目的效益来调整，形成鲜明的服务特色。

3. 合作性。交通广播最大的优势之一是和交通管理部门共同合作。在合作中，双方发挥各自的优势，形成优势互补。这是交通广播成功的一个重要前提。

聂晓蓉：

中国城乡经济的变化，导致广播的收听对象发生变化。广播曾经拥有的农村听众因家中有了电视而放弃了收听；城市越来越多的家庭因拥有电脑而放弃广播的收听，甚至放弃电视的收看。“广播的未来在车上”广播的听众向行车族倾斜 广播的“可移动性”伴行车族一路同行。

王秋：

交通问题是国际大都市共同面临的问题，交通广播伴随着经济繁荣、社会发展和城市居民生活水平的提高应运而生。交通广播绝大多数都是电台与当地的交通管理部门合办，是权威信息发布机关，即执法机构与媒体有机结合的产物，它问世本身就带有鲜明的专业特色和专业优势。由此决定了它稳定的收听群体。为出行人提供交通信息服务，以司机和乘车人为核心目标听众，以交通从业人员和管理人员为外围听众，以城市道路为主体内容 关注大交通动态 立足本市 兼顾国内外是它明确的定位。交通广播从一个专业“窄播”电台 逐步向主流媒体迈进将成为必然。

房旭初：

全国已发展到 50 多个交通广播媒体，主要原因有以下几个方面：

1. 交通广播定位准确。以云南交通广播为例 在确定节目方针上 我们结合省委、省政府关于把云南建设成为民族文化大省、旅游大省的战略思想，把云南交通广播定位为“立足昆明 面向全省 宣传交通 服务交通 宣传旅游 服务旅游 为促进云南经济发展和两个文明建设做出积极贡献”。围绕这一节目方针 我们的交通类节目主要设置有《晨风快车》、《交通备忘录》、《阳光车族》、《交通方圆》 路况信息每隔半小时播出一次 拥挤和塞车信息随时插播。这样，每天播出的路况信息都在 50 次以上。

2. 车辆剧增。人们对交通信息的需求日益迫切。近年来，随着人民群众生活的日益改善和国家拉动内需政策的实施，车辆以前所未有的速度增长，特别是随着城市生活节奏的加快 私家车的增长速度更为迅猛。目前 云南省拥有机动车近 200 万辆 昆明市拥有机动车 43 万辆 车辆增长仍以 15% 的速度递增。

3. 出行人数剧增。人们迫切希望了解各种信息。随着人民群众生活的日益改善，双休日、节假日出游的人数与日俱增 人们在出游之前 迫切希望了解天气、道路、宾馆饭店等各种与衣食住行有关的信息，交通广播在这一方面为他们提供了各种有用信息。

4. 服务到位。以云南交通广播为例 开播不久 就为失主找回了数十万元的存款 数千元现金和各种证件，其中，台胞田卒农从台湾桃源县来信感谢交通广播为他寻找到返乡时丢失的台胞证、护照和现金。这类信息几乎每天都在插播 颇受听众欢迎。世博会期间，云南交通广播多次及时插播要求出租车到世博园接客人等信息，受到驾乘人员的欢迎

5. 节目好听。交通广播除路况信息和与交通有关的节目外,还设置有旅游节目《休闲敞篷车》每天播出2次(重播一次)每次1小时重点介绍云南丰富的旅游资源、景点和民族风情,同时介绍全国乃至世界各地的风景名胜。2000年5月至10月云南交通广播还和全国13家交通广播一起开办了《全国交通广播旅游联播节目》。这一类节目听起来轻松愉快,既增长了知识,又激发了人们的爱国思乡之情,还受到商家欢迎。我台1999年4月开播的第一年,广告收入300万元,近两年平均每年广告收入都在700万元左右。

## 交通广播如何发展、强化为目标听众服务的专业化办台之路

董传亮:

浙江交通广播是1998年创办的,一开始就区别于其他系列频道,走整体化布局的路子,动态新闻、信息和节目贯穿整套节目,也就是说广播以人为本,为目标听众做好信息服务工作,每时每刻都在进行,而支撑它的就是整个大交通网络和与之相关的各个社会要素所构成的不同的信息网络体系。

罗毅:

湖南交通频道从诞生之日起,一直打专业特色牌,目不斜视,牢牢拽住“驾车一族、坐车一族”近两年来,其核心听众(司机)收听率一直在92%到96%之间,步入全国交通广播前列。

王秋:

“路况信息”是交通广播的生命线,必须不断提高它的时效性和指导性,播报形式要不断花样翻新,品种要不断增加,服务要更加贴近和到位。2002年北京交通广播将直播室搬进了市交管局指挥中心大厅,利用黄金时间,由警官大密度播报实时的道路信息,增加了权威性。此外,利用手机短信的形式,与听众互动,既可点歌,又可点播路况,提供一对一的服务,这一举措受到听众的普遍好评。

北京交通广播率先实现广播节目市场化,引进外部节目制作公司,购买节目,形成内外竞争局面,增加了节目活力。近年北京交通广播有几十篇稿件和多名主持人获得不同级别的奖项。

聂晓蓉:

交通广播及时、准确的“行车导航”,令出行者不得不听。重庆交通广播开播不久,即联合公安交警指挥中心,每天30多次的“空中导向”,三名警官播报,其权威性强化了品牌,同时,辅之及时的出租车司机传递的流动路况信息,行车族因此锁定交通广播。汽车生产和修理厂家及销售商纷纷广告特约,相关的行业如汽油、润滑油的广告也挤入其中,保险公司看好其节目的收听群,出资要求在节目中开辟专栏。

沈刚权:

青岛交通广播目前采集路况信息有三种途径:一是在交通频道导播室安装了一台警

用电台，可以起到双向交流的通话作用。在导播室值班的交警工作人员既可以传呼全市各大队、中队的值勤交警人员，了解路况信息，同时，在路上的交警人员也可以向导播室的值班交警反馈路况信息；二是交通频道有两部警用路况巡查车，每天可以发回即时的路况信息；三是在全市主要出租汽车公司发展了 30 名路况信息员，随时传送路况信息。2002 年 4 月 1 日，青岛交通广播实现了 24 小时播出，成为青岛市第一家 24 小时全天候播出的广播电台。

林玲：

俗话说：“一招鲜，吃遍天。”在传媒竞争激烈的今天，没有一两下绝招，很难在竞争中立足。在广州市上空，可以听到的广播电台有近二十家之多。广东台的羊城交通广播 1993 年 7 月开始的时候，就已有几家电台有交通消费节目，对当时缺资金、缺资源（频率）缺知名度的羊城交通广播来说，在节目设置上，首先要解决的问题是只有拿出绝招，才能出奇制胜。为此，我们花了大量心血来打造“交通消息”这一品牌，首先在版面设置上，打破了“大板块”的结构，全天节目就是一个板块，在这个板块中，每 15 分钟播出一次交通消息，让它成为这个板块的主干。同时，在主持人的播音方面，设置了“路氏家庭”这么一个个性化的角色群体，让播报交通消息的主持人在播音风格上既统一又独特。统一性体现在对节目的认识和包装上，他们都是交通方面的专家、权威，独特性体现在各自的演绎风格各有千秋。这样一来，枯燥的交通消息既有专业性又有可听性，听众乐于接受，我们的服务就可以到位，我们的品牌也就可以打响了。

翁伟民：

交通广播的兴盛缘于它在城市交通管理中所发挥的作用日见凸现，更深层次的原因是在广播面对电视的竞争处于劣势的窘境中，广播人看到交通广播在城市各种传媒中的有力竞争地位。

“体现交通特色，增加信息容量，扩大服务范围，加强权威评述，增加可听程度。”这五句话三十个字中，“体现交通特色，增加可听程度”是对上海交通广播整个交通信息节目的总要求。作为一个专业电台，交通广播的特色是交通，体现交通特色应该是不容置疑的事。在这几年的改牌过程中，交通广播始终强调交通特色不能掉，所有节目都要围绕交通做文章，就是音乐、文艺等辅助节目也是为交通服务。当然，体现交通特色自然不能忘了有一个节目艺术的问题。上海交通广播成立十年来，一直把交通信息放在第一位，每逢整点播出路况信息，突发路况随时播出，而且随着本市道路的实际情况，从 1998 年 9 月 28 日开始，我们又在市交巡警总队（当时称“交警总队”）道路指挥中心设立了全国首家直播室。同年，为改善收听效果，上海交通广播又投入资金增设了调频广播，从而使上海交通广播成为全国首家拥有“双直播室”和“双频率”播出的交通广播媒体。

上海交通广播在这几年通过自身的努力，将原来仅有的“出租车司机”听众群不断的延伸为“广大交通人”，比如以解决广大市民出行问题为主的“交通咨询”节目，而为司机服务的内容也从最早的以路况信息为主扩大到交通事故咨询、汽车维修咨询、车运降落伞等。

## 交通广播怎样借用企业 CI 战略树立电台品牌与加强形象宣传

聂晓蓉：

重庆交通广播开播之日 即在全市范围内建立了一个“有声交通信息服务网” 城区 100 个公交汽车站上安装了有声广播灯箱，方便候车者收听，为交通广播在户外树立了专业媒体新形象。2002 年又策划大型活动“迎接亚洲议会和平协会年会在渝召开，征集市民文明用语”，同时联合公交公司，在城区主干线的公共电车线路让市民免费乘车“走畅通路 看新重庆” 此活动在重庆引起轰动 得到广告客户的鼎力赞助 非常成功。

罗毅：

去年 5 月 我们抓住“五·一”的机会 策划了“过‘五·一’节 走五一路 免费乘车” 大型公益户外活动 在找到赞助单位出资之后 我们才开始大张旗鼓地运作 有几家企业看好这一活动，创收达 100 万元，实际只花了近 20 万元。还有去年 9 月 22 日的“扩大覆盖 启用直升机疏导地面交通”这一户外活动 既打了品牌 造了声势 又赚了钱。

连捷：

沈阳交通广播从建台之初就重视适时推出或参加一些社会活动，以自己的知名度 扩大交通广播在社会上的影响。实践证明“犹抱琵琶半遮面”的老式广播人行为模式 已不适当今媒体的发展和市场的需求。

董传亮：

按照成立集团以后 集团领导提出的“政治家办台 企业家经营”的要求 按市场经济需求的一般规律，注重规范地服务以及服务主体品牌形象的建设和推广，所以浙江电台交通之声十分注重各项社会活动，尤其是公益性社会活动的开展，特别是针对目标听众——驾驶员这个群体，其中主要是各大城市的出租车司机，使他们把浙江的交通频道视做是自己的媒体，是专门为他们办的交通广播，所以他们会自愿地充当交通广播的开关员、信息员和品牌推销员。近两年交通之声又提出“品牌地方化”的理念 就是省台的交通广播覆盖到哪里 信息网络就建设到哪里 社会公益活动就搞到哪里 经营创收就延伸到哪里，因此目前浙江交通之声已基本覆盖了全省十一个地市和高速公路沿线，同时也拥有了更多的收听人口。

王秋：

北京交通广播 从开台之初就在树立媒体形象 热衷公益事业 不断在打造名牌上下工夫。1994 年，全体职工每人救助一名失学儿童；1996 年 由交通广播发起 在首都出租行业中募集善款 65 万元 在河北武邑建立了“北京的士希望小学”；2000 年 由北京交通广播发出倡议建立了第一个以行业命名的公益基金“北京的士爱心公益基金” 截止到目前已有几十名司机接受了资助。

沈刚权：

社会活动在广播发展中起着不可估量的作用，因为广播本身就是大众传媒之一，离开了社会，离开了大众，广播也就离开了发展的根基。青岛交通广播正式开播的前一天，

在青岛最著名的广场——“五四广场”举行了青岛交通广播开播仪式。我们组织了一百名少先队员鼓乐队助威，我台主持人纷纷登台亮相，青岛广播电视局艺术团演员等即席演唱；我们租用的直升飞机盘旋在广场上空，交通频道的主持人在直升飞机上向听众播报最新的路况信息，充分体现了交通广播的优势。

我们还通过与电视台、报社的合作，来提升自身的公众形象。2002年1月青岛交通广播与青岛电视台联合推出现场直播节目《直播青岛》全年30期与电视台的合作充分发挥了新闻媒体联合互动的作用，青岛交通广播的知名度和收听率，取得了意想不到的好效果。

翁伟民：

创立品牌节目 建设“形象工程”是扩大交通广播知名度的有效途径 我们主要从以下几方面入手：

1. 以名牌为龙头 使节目常办常新。每年对节目进行定期调整 在调整过程中 对已有的名牌节目 人员保持相对稳定 需要新创办的节目 在节目的筹划初期就树立品牌意识 作为领导 对新创办的节目要加以扶植 并力争在短期内创出新的品牌节目 以新、老名牌为龙头 带动整个交通广播的节目上水平、上档次。

2. 以名人为标志 使节目的包装更趋完美，“以人为本”。换句话说 就是交通广播应该突出主持人的位置 即以主持人的定位为基准 锤炼节目的个性。交通广播不同类型的节目 应该有不同类型的主持人。作为领导 要通过各种手段去包装他们 然后隆重推出，当主持人成名后 再反过身来促销节目 这样相互拉动 形成名主持和名牌节目之间的良性循环。

3. 以各种有影响、经过精心策划的活动为契机，加强自我宣传，使交通广播的知名度逐步扩大和提高。提高知名度不外乎两个办法：一是办出高质量的节目来吸引听众 但这是个慢活 不能达到立竿见影的效果 另一个办法就是主动出击 自我宣传。这其中就离不开成功的策划 这包括节目策划、形象策划和活动策划等 媒体间的相互合作和宣传也是提高知名度的一种重要手段，这是今后广播谋求发展的一种有效形式。

林玲：

社会活动对于提升电台的公众形象当然有其积极的意义。在珠江经济台开台的时代 广播领改革风气之先 社会活动引起极大的轰动效应。但随着社会的发展 社会活动这一手段已为多个部门所利用。如报纸、电视、甚至广告公司或某些商家 都采用这种方式做宣传。因此，广播继续利用这种手段，未必能显示出它的优势。

所以 就羊城交通广播的实际情况看 我们的社会活动首先考虑经济效益 没有经济效益的活动基本不做。总的来说 社会活动做得次数不多 但会做一些精品 如“广州交警开放日”、“迎九运、树形象 广州司机竞风华”等等。我们认为 羊城交通广播所做的这些活动更多地属于企业文化的一种“仪式” 它最大的意义在于提醒我们的员工不忘立台之本、不忘专业特色。

## 管理是生命，交通广播是如何协调用人机制、 机构设置、分配制度、经营方式等管理系统的

王秋：

交通广播在发展中注重管理，不断探索规范化的先进管理模式。1993年成立之初，就率先在北京电台实行了合同制用工方式，打破铁饭碗。随后又率先实行了广告公司代理制，吸纳社会力量参与经营，从独家代理到多家代理，到多家风险代理，发展到目前，又独创了广告行业代理办法，取得了可喜成绩。2000年和2001年全年广告创收均是全国广播单频率第一。2002年，北京交通广播，又率先在广播电视行业通过ISO9001质量管理体系认证。透明、公正、公平的原则加入人性化的管理理念，营造了宽松、和谐的工作氛围，严谨的制度有科学的管理体系保障，交通广播的发展驶上了畅通的高速路。

程琨：

走专业化的路子，做好信息服务工作，强化频道品牌的推介，必然会带来良好的经济效益。浙江电台交通之声1998年5月18日正式开播，到现在正好过了四个年头，起步是比较晚的，但四年来，前三年经济创收连年翻番，从创办之初的200万元基数到2001年的2300万元，2002年的目标是3000万元，其创收额排在全省各广播频道之首。交通广播和其他广播频道一样，本身并不是独立经营的实体，市场经营的压力和其他频道一样，而做大以后所面临的问题却更具前沿性，也就是广播人办广播以来所未碰到过的。比如说和传统节目相比，其格局的观念性问题，广告量大、价格上不去、冲击节目的问题，省市广播频道竞争，其中存在的正当因素等等。要解决这些问题，既要有好的外部环境和激励政策，也要有很高的内部管理水平和奉献精神。交通之声的内部管理也按照企业的运作方式，改变传统观念，简化频道内的人事关系，打破采、编、播、导、广告业务、策划活动各工作环节之间各干各的，划地为牢的思想界限，整个频率一盘棋。

沈刚权：

以青岛交通广播为例，全天24小时播出，共有正式人员23人，客座及借用人员14人。开台第一年创收额为550万元，第二年猛增为850万元。预计2002年将突破1000万元大关。究其原因，除了我们抓好节目，保证安全播出之外，一个很重要的原因就是在管理上下工夫。在用人机制上，我们始终坚持正式与非正式一样看待、同工同酬的原则，使得客座与借用人员没有异乡之感；在分配制度上，充分体现多劳多得、少劳少得、不劳不得的原则，奖勤罚懒，奖优罚劣。

林玲：

羊城交通广播在用人机制上采用合同制，依据国家《劳动法》与员工签订劳动合同。员工的劳动合同以岗定酬，并且所有员工的报酬与效益挂钩，经营效益好，员工奖金多；效益不好，奖金自然递减。员工的合同期1到3年不等，合同期内实行绩效考核，工作表现好的可续签合同，表现不好的可终止合同，用人单位和被雇人员都有极大的自主权，双方实行双向选择，打破铁饭碗，也打破了事业单位进人难、出人难的体制瓶颈。

广告经营推行代理制 自己不养经营人员 广告由社会上的广告公司进行代理 使我们的经营成本大为缩减 效益得以提高。另外 我们从建台之初到现在,一直实行小队伍、大工作量的组织架构。节目设置上专业特色鲜明 因此 人员配备上少而精 不搞大而全的综合台架构。总之,专业化的办台宗旨 是我们各项管理工作的中心 是我们强化社会效益和经济效益的基础。

张 辉 :

在管理上,要结合交通广播的自身特点,全面把管理由事业化管理导入企业化管理轨道。在用人机制上要坚决采用‘死庙活方丈’的制度 全面聘用制 采用激励机制 人才上能下 能进能出 门向社会开放 广纳人才。

机构设置——根据交通广播动态传播的特点,把管理导入全面动态管理之中,机构根据市场、工作来设置、减少常设机构 根据优质节目、效益广告等特点来设置机构。

分配制度——采用‘跳摘仙桃’的方法 压缩基本工资等‘死工资’ 增加效益工资等‘活’的部分 大概比例‘死工资’占 30%、‘活工资’占 70%。

经营方式——采用媒体市场的理念,抓好主业的同时,积极探索多种经营的新路子。

成本管理——没有成本概念企业必将亏损,树立很强的成本意识是广播人的必修课。每年核算经营成本是财务的室主要工作之一 也是总监的必修课。有了成本 才能知道利润。

资金管理——重点是计划与融资管理。依法加强资金的支出、收入管理外,重要的是有计划投入,有计划开支,融资也是重点工作。

质量管理——质量与服务是节目产品的生命线,要把看不见的精神产品有形化,要让它摸得住 看得见 有量有质可循 建立一套完整的质量考核体系是重要的保证 辅之以市场调查、播后服务等。

## 合作、联盟、资源共享是提高交通广播 整体生存能力的一条切实可行的途径

沈刚权 :

从目前全国媒体合作的情况可以看出,报纸之间的合作少得可怜,电视之间的合作红红火火 这说明 是否合作是由媒体的特点决定的 而广播的独特性质 就决定了广播与广播之间必须加强团结和合作,加强沟通和交流,只有这样,广播才能在激烈的竞争中 在众多媒体中寻找自己的生存之路。“易路通”网站和广播交通节目交流只是增加了各台的新闻信息量,而搭建全国交通广播广告交流平台,打造全国交通广播旅游网络信息平台,则会从整体上提高广播的生存能力。

连 捷 :

由于受众对信息的需求具有跨地域性、时间延伸性和即时性,这就要求各地交通广

播之间、交通广播与各地交警指挥中心等管理系统实现网络互联 走联合之路 做到信息共享 让这庞大的网络充分发挥优势 产生效益。

董传亮：

在媒体竞争日趋白热化的今天，交通广播应该像交通道路建设那样，把触角迅速伸向经济发展的每一个地方 将那里所有资源 经济的、文化的、旅游的等等其他的统统挖掘并且“运输”出来 同时利用高科技手段搭建“高速公路”迅速传递各种信息。这项工作应当是立足全省 面向全国。这两年浙江电台交通之声始终在实践着一个“画圆”的理念，就是圆画得越大，它的接触面就越大，其带来的信息量就越大，各种发展的机会也就更多。因此，浙江交通之声积极配合中广学会交通宣传委员会做好全国交通广播之间的合作与交流 积极参与一些联合活动 如八省市 104国道联合报道平安大道，全国旅游节目联播等等 并且充分利用易路通网站的资讯平台 交流和沟通各种信息 为全国交通广播的进一步联合发展打下了良好的基础。同时，浙江交通之声在这些方面也投入了一些人力、物力 扩大自身发展空间 目的是通过交通广播的改革实践 把整个广播事业做强做大。做强立足于效益的最大化，做大则立足于触角网络的深远而获取收听群体的最大化。

王秋：

在媒体竞争日趋激烈的今天 靠单一频道 单一品牌独自拼杀 越来越难。交通广播加强合作联手经营 将成必由之路。应从网上节目交易入手。北京交通广播已组织两届全国交通广播节目推展会 交易品种、数量和成交额都在上升。市场需要是存在的 发展空间也具备 只需稍加组织及投入 即可形成气候。

聂晓蓉：

全国交通广播的有效联盟 互通有无 跨地区合作 利益共享 前途无量。去年 重庆交通广播发起的“直播西部交通”全国 13家交通广播积极参与，联合播出，产生了较大的社会影响。在此基础上 我们正准备继续策划“直播西部风光”建立西部旅游信息网，开发多种经营。

交通广播的发展必须与中国经济的发展俱进，在当前媒体竞争日趋白热化的情况下 节目专业化、信息网络化、设备数字化、管理现代化迫在眉睫。事业的发展离不开经济基础 交通广播的创收除了广告外 还得开拓新领域。重庆交通广播与社会上的驾驶员培训学校联办 招收学员 与旅行社联合组团“主题旅游”吸纳游客 与航空、铁路、轮船公司联合 策划活动 增大乘客运输量 在以上与社会单位的联合经营中创收。随着数字广播技术的投入和覆盖加大，重庆交通广播准备与有关部门合作，开发出出租车及公交车上的相关业务。

## 问题和不足其实是一种继续发展的空间

王秋：

与强势媒体相比 交通广播显得渺小和稚嫩。比如 它在行业中虽有一定的地位 但社会影响力不够 所以尽管有好的创意及好的活动 收效往往不能尽如人意。用百倍的力量做一项有意义的社会活动 往往不如电视花十分力量做同一件事 另外 交通广播受到规模的限制 在拓展空间、开辟新路时 显得力不从心。交通广播要想做大 首先要练好“内功”培养和锻造一批高素质的全能人才 适时根据市场情况与其他媒体联手或进行扩张 不急于盲目扩大规模 瞄准机会 选好项目 再出击。

张辉：

创新是事业发展之本 交通广播是动态广播 她的属性决定了不停地求变、求新、求动 现在最大的问题是节目产品的可模仿性 在广播理念、经营思路上没有质的突破 应该在这两方面加大突破力度 走出新路 才能保持发展势头。

林玲：

进一步改革创新需要学习、学习、再学习。学经济、学管理、学科技 知识是通向未来发展之路的工具 拥有越多 道路会越宽阔。我们希望更多地向兄弟台学习 携手共创交通广播的辉煌。

聂晓蓉：

交通广播作为广电系统的一个“细胞”其活力如何 与广电集团的经营方式密切相关。频率是“金”明晰责、权、利 盘活人、财、物 各专业频率按市场化经营 活而不乱 有序竞争 是可持续性发展的关键。集团“细胞”活了 肌体才能强大。

程 珉：

浙江电台交通之声发展虽快 但碰到的问题也不少。如节目的结构问题 广告量多冲击节目的问题 覆盖面大、战线长、成本高的问题 管理的现代化和传统化理念的制约问题，人员的专业结构问题，做大做强的关系问题等等一系列的问题需要我们在实践中逐一解决，所以浙江电台交通之声从去年起就提出了强化内部管理，建立和健全激励机制，人员的专业知识和网络建设的考核，提出了从收支核算到成本核算的要求，提出了广告节目的改造，提出了品牌地方化的口号，同时在节目改造方面按照交通广播业内的一些专家所提出的观点 重点栏目精心制作 腾出大量的时间搞好“绿地工程”的建设 并且努力做好信息咨询服务工作 在品牌建设方面力求立体化 使广播既有听觉 又有视觉 使频率的知名度深入人心，为交通广播新一轮的发展奠定坚实的基础。

李皎：

交通广播在发展中存在的不足之处主要体现在：交广缺少系统全面地发展和创新；缺少市场大策划、大运作的人才群体 节目还大都处于适应市场和满足听众阶段 缺少对市场和听众强有力的驱动力和引导力；管理运行机制与市场发展还不完全相适应；交广品牌还不够强、市场份额不够大；交广创收渠道单一；交广长远发展战略研究策划不到

位。《谁动了我的奶酪》这本只有4万字近似童话的小说，目前能引起中国企业界老总们的关注并且风靡世界，我感觉它告诉了人们一个最浅显、也是最深奥的道理：社会在变，市场在变；“奶酪”也在变，人们的思想和行为也应为之而变化。

“善弈者谋势”。作为媒体面临着竞争的日趋白热化和市场份额的不断重新洗牌，要立于不败、有所发展，在战略打法上就应该有所创新和突破。基于这种现实，交通广播今后的战略定位就是着力推进实施媒体驱动战略，稳定和扩大听众份额和广告份额。

驱动战略产生于现代企业发展中，是当今国际和国内一些大企业成功运作市场的有效方法。它的理念是一种非线性思维，即由过去适应和满足消费者的追赶方式转向创造性地开发、引导潜在的、未满足的、发展的消费群体，开拓性地向这些消费者提供新的产品和服务，从而对市场和消费者形成新的吸引和凝聚，形成自己的卖点和市场份额，实现前景的辉煌。

（作者系《中国广播》杂志记者王珮、苏新）

# 传媒瞭望

## 对广播弱势说“不”

北京广播学院教授、硕士生导师潘力

广播是“弱势媒体”吗？这个问题曾经引起过传播界的大讨论。现在，针对这个问题的争论也仍然炙手可热，但争来争去，至少到目前为止，人们没有一个统一的结论。反过来考虑，人们之所以对这个争论如此的热衷，从某种程度上说，也正是因为人们对广播仍然极度关注。

判断一个媒介的强势和弱势，无非是与其他媒介比较的结果，广播也不例外。当无线广播于20世纪20年代在美国诞生时，曾经引起了巨大的轰动，吸引了庞大的人群收听广播。经历了二战的锻炼，广播一度掀起了从西到东的“无线电热潮”，规模与收入得到快速的膨胀，报纸相对萎缩。当时就曾有人预言，传统报纸将在广播的冲击下灭亡。

但是报纸不仅没有趋向灭亡，反而在与广播的竞争和合作中找到了发展壮大道路。同样，当电视以它声画俱备的形象跨入媒介行列时，广播受到前所未有的冲击，很多人以为电视宣判了广播的死刑，然而经过多年的发展，后者也并没有消亡。媒介发展的规律一次次证明，人类社会在各个不同阶段会有各自主要的媒介形式，一个共同的规律是：不同媒介之间在相互融合中共同进步。

在广播一波三折的发展历程中，今天的广播在媒介格局中的地位似乎并不让人乐观。2001年媒介全年广告营业额为794.89亿元，广播是18.28亿元，只占全部广告份额的2.3%。与强大的电视媒介比较，广播的影响力似乎也在降低。那么广播究竟是不是弱势媒体呢？

### 一、自身的传播特点及其发展的阶段性

媒介的强和弱只是一种人为比较的结果，当前人们的媒介比较却往往抛开了媒介发展的阶段性和媒介自身的特点，静态地看问题，难免有不当之处。任何媒介的发展都是一个过程的集合，而不是单纯从某一个阶段就决定一切的。当广播刚刚起步的时候，人们并没有认识到它将作为一个新型的传播媒介出现，当时办广播主要是为了促进收音机的生产和销售，但后来广播却发展成社会上影响力最大的传播机构。实际上电视、互连网的发展过程也存在同样的问题。社会在发展的不同阶段必然会有其主要的媒介形式，而不可能是单一的媒介一统天下。从发展的角度分析，广播后来的困境也正是社会在选择其某个阶段主要媒介形式的结果，但是，主要媒介和次要媒介的划分却不能成为强势媒介和弱势媒介的依据。

一个社会的媒介体系是一个大的系统，不同形式的媒介在其中发挥着它们各自的作用。在社会不同的发展阶段里，不同的媒介形式占据不同的地位，这与社会的经济文化发展水平有关，在非洲、南美洲等一些经济落后的国家，目前广播依然是社会主要的媒介传播形式。在这些国家的社会环境中，又有谁会说广播已经“弱势”了呢？当前，随着我国经济文化的迅速进步，媒介格局已经从过去广播“一家独大”的局面在逐步向各种媒介形式共同繁荣转变，这是社会发展的必然，也是媒介发展的必然，包括西方国家在内都经历了这一过程，同时可以看到的是，西方发达国家的广播也仍然在不断的发展之中。1999年，美国广播广告经营额为172亿美元，当年增长率为14.2%。在各种媒介广告增长幅度中位居第三，超过了电视。在中国，从广播广告市场的走势看，广播广告也处于增长状态，2001年广播广告营业额上升了20.34%，高于报纸（7.67%）、电视（6.19%）和杂志（4.59%）的广告增幅。在新的社会环境下，判断广播的强弱并不是单纯拿广播去和电视、报纸比规模、比收入，而是看在社会提供的媒介空间中，广播是否已经做到了极致，是否已经把广播的媒介特点发挥到了极致。

不同的媒介各有其特点，正是媒介之间各自特点的存在，才使得媒介发展的过程并不是新媒介灭亡老媒介，而是相互融合、共同发展的规律。广播是最早的电子大众传播媒介，它在早期的快速发展得益于相对新颖的形式和快捷的速度，在很长一段时期内，广播依靠这种优势得到了快速的发展。但是如果长期缺乏创新，这些优势在新的媒介——电视出现的时候，必然风光不再。目前，一些高新技术被引入到广播中来，使广播增添了创造新的传播形态的可能，如何挖掘广播的传播特点，在媒介资源的划分中找到自己的正确位置，是广播发展的当务之急，“广播应该更多地被当作是某种其他行为的一种‘陪伴’，与杂志一样，广播能够生存下来，部分原因就是这种媒介满足了听众另外一种不同的需要”。广播具有与报纸电视不同的传播特点，这是广播存在和发展的关键，广播只要从自身特点上考虑挖掘潜力，就有发展的空间，而不是从各个方面都要和电视、报纸“火拼”。只要广播发挥了自己的特点，完全掌握了属于自己的媒介空间，就不是弱势了。

## 二、从听众细分化来理解广播的生存状态

广播听众的细分化不是广播业者的意愿，而是社会发展对广播提出的个性化要求。当社会发展到一定阶段，社会的信息传播从信息的匮乏转为信息过载，面对浩如烟海的信息，人们往往感觉无所适从，甚至产生“信息恐惧”。这时候，媒介的角色就不仅仅是信息提供者，还应该是信息的管理者，针对不同人的信息需求，提供有针对性的信息。由此，广播走上了“窄播”的道路。

现在的受众，多数并不是固定从哪一种类型的媒介中获取信息，常常是既看电视又读报纸，也听广播，当他们有目的地获取某种信息时，他们判断接触媒介的标准往往是投入和产出的比率，也就是受众获取信息时的难易度。当用这一标准来衡量时，广播无疑具有极大的优势，因为广播是单一声音传播媒介，听众只需要听就可以了，解放了眼睛和双手，并不影响受众同时进行其他的活动，也就是广播的伴随性是最好的。广播细分听众群体，在容易收听的基础上增加了易于接受特定信息的砝码，因此广播细分听众将会培养

自己的忠实听众，而这些忠实受众群往往对特定信息具有特定需求，比如对于广大的司机来说，交通广播的路况信息就是一种具有特殊价值的信息，而忠实受众群的形成对于广告商具有特别的吸引力。挖掘广播特定领域内的有效信息，吸引属于自己的特定受众群是广播频率专业化的方向，也是形成频率特色的关键。在这方面北京交通广播是一个很好的例子，围绕交通做节目，围绕司机做文章，北京交通广播2002年的广告收入达1个亿，实现了广播单个频率收入全国之最。

如今，听众细分化已经从最开始的数量划分逐步向深层次演进，开始更加关注听众群的质量。现在广告商不仅要考虑广告接受者的数量，更要考虑接受者的质量。对广告商来说，听众群的生活状态、购买力是他们投放广告不得不考虑的因素，而广播的听众群在构成上正趋向于高质量听众。

许多人把广播听众群流失作为广播弱势的一个根据，原因是有听广播习惯的多是一些老年人，这部分人经历了广播的辉煌时期，对广播有深厚的感情依恋。随着这些人群的老化，购买力减弱，广播缺乏未来收听人群，实际上这是一种错觉。调查结果显示，我国收音设备普及率达69.1%，其中城镇收音设备普及率为83.2%，全国有广播听众7.34亿人。目前，城市中拥有汽车的人越来越多，而唯一适合移动中接受信息的媒介就是广播，这些人是社会中收入比较高、消费能力强的群体，他们一般都有在车上收听广播的习惯，而这类听众群的数量正在不断地增加。据2001年的一项有关大学生媒介消费行为抽样调查显示：“90%的大学生拥有收音机，而且其中69%在最近一周内有收听行为”，这部分人是广播的重要受众，而大学生拥有高学历，是将来社会中的主要的高收入群体和消费群体，可以说广播既有现在又有未来听众，而且是高质量的听众群体，也许这可以解释为什么目前听广播又成为一种时髦。

### 三、经营管理模式的转变给广播带来新的发展空间

与过去广播节目运作播出形态陈旧相伴而生的，还有广播经营管理上的滞后，这极大地限制了广播发展空间的拓展，从某种意义上说，体制上的落后是制约广播长期以来局面没有根本改观的因素。而目前所有发展势头良好的广播媒介，无一不是在体制上、经营上获得了突破，找到了出路。综观广播发掘自身特点、适应传播规律的过程，其实也是打破过时的经营管理体制，形成符合市场经济的管理模式的过程，比如现在每年一次的全国广播节目的交易会，社会上广播节目的制作力量正在成长，广播节目的市场化成为广播电台降低成本、集约经营的有益尝试。节目和经营是相辅相成的关系，只有两方面都有创新，形成良性循环，才有可能把前面所说的社会提供的媒介空间发挥出来。

在这方面，重要的是观念的转变，不应该关起门来办广播，应该把眼光放开，不能局限于广播的小天地，积极和其他媒介联合，和新的传播形式联合。比如广播与网络的结合，目前网络广播已经普遍开展起来，并且有了相当大的受众群体，这为广播借用其他传播形式突破自身限制提供了条件，也为广播本身拓展了空间。目前一些广播电台已经开始尝试除了广告以外的其他收入来源，这是广播探索可持续发展的一条很有价值的道路，也是目前报纸、电视媒介都在关注和研究的问题，广播的创新和改革必须要紧紧跟随

社会媒介发展研究的新形势。体制上的创新与新技术引入广播一样，将会给广播带来新的生机 而目前广播在这方面的努力显然还不够 这有大环境的因素 也有广播人自身的因素，如果我们能够在这方面取得更大突破，广播发展的还有很大的潜力可控。

正如前面所说，每个社会在不同发展阶段有主要的媒介形式，广播在整个社会的媒介系统中的地位是不可替代的，我们不应该期望广播能够超越任何社会阶段，但是在我们的社会系统中，总有属于广播的空间，而这个空间的伸缩取决于广播对自身规律的认识和对自身潜力的发掘，广播当然可以再度繁荣，而且现在的广播正在找到符合自己发展规律的道路 找到自己的媒介位置 但我们应该用新的标准来衡量广播繁荣的意义 广播不是弱势媒体，广播将和其他媒体一样，在相互融合和变化中发展。

## 广播的三个优势和三张底牌

——“广播湘军统领”王本锡访谈录

王雅丽

当电视还被认为是年轻的媒体而独占鳌头之时，互联网又以傲人之势崛起。在湖南，卫视、经视等电视媒体被称为电视“湘军”近年来在省级媒体中有优异的表现，湖南广播在强大的媒体竞争中不甘落在人后，异军突起，取得了骄人的成绩。最近，记者王雅丽采访了广播“湘军”统帅——湖南人民广播电台台长王本锡，努力探寻湖南广播复兴的奥秘。

问：王台长您好，据我所知您是 1996 年上任的，您能谈谈现在和当初的情况和差异吗？

答 我是 1996 年来到湖南人民广播电台的，广播这一较为传统的媒体当时在强大的所谓电视湘军和多媒体的压力下，可以说是抬不起头来了，没救了。我来之前连续 4 年全台广告收入徘徊在 700 万；文艺台停播 14 天，负债 1400 多万；全台职工两个月工资未发。现在全台有新闻、经济、交通、文艺四个频道，仅交通频道去年广告收入就有一千多万。再说具体一点儿吧，刚来时全台 300-400 人，才 9 部手机、9 台汽车，有 3 台还出不来。现在近 30 台汽车，档次高多了，手机人手一部。刚来时 120 元月奖，600 元年终奖，现在人平月奖 600 元，年终奖一般职工 6000 元，频道自己另外的奖金还不算在内。

问：这些数字反映出湖南广播在这 5 年里发生的变化，我知道您是一位有 30 多年经验的广播人，可以说经历了广播在中国发展的兴起、兴盛、衰退乃至二次创业的全过程，您是否从中发现了一些广播独有的特点和优势，将其运用于湖南广播的复兴之中呢？

答 做了几十年的广播，我喜欢回头看，喜欢总结上升。一种不善于总结的实践，不上

升到理论的实践 永远在原地打转。广播到底有没有优势 有什么样的优势 过去讲的广播优势 陪伴性、快捷性等等 往往没有很好的操作性 在实践操作中要把这些优势发挥出来 就要找到它的落脚点 所以我提出一个广播比较优势论。要挖掘、发掘广播的比较优势 并创造出新的比较优势。

所谓比较优势 即相对优势 相对于其他媒体的优势。从节目的形态内容、从传播的方式，不要与强势、优势媒体硬闯硬拼。这几年我们操作上发挥了广播的三个比较优势：

### 一、资讯大提速

以广播的“特快”来应对电视的“直快”，报纸的“普快”，网络的“直快”。因为目前四种媒体能够同步播出的只有广播 能够任意时候同步的只有广播。电视可以同步播出 那是在特定时现场直播 对突发事件它怎么能够直播呢 它要带着直播车、设备 这就需要多花时间。网络也要靠计算机打出来。而广播一通手机全出来了。所以有这个优势就要发挥它。我们实行 24小时全天候采访制 开设了晚上的《零点目击新闻》 午夜目击。我提出“开头一枪”在保证导向和品位的前提下开头一枪 要保证宣传纪律。别人想开头一枪没有我快，哪怕我就比他们快几分钟。要做到这一点对记者和从业者的素质要求比较高，同时也有作风转变、体制机制转变的问题。我们有 24小时别动队 24小时值班。比如对 1998年长沙绑架事件的报道，首先是我们交通频道报的。那一次是我亲自指挥的，我提出要求 第一 注意人身安全 第二 从正面报道交警 第三 要跟踪全过程 第四 事后在报纸上发一篇长篇通讯。我们报道绑架事件是从疏导交通、颂扬交警精神的角度报道的，动作快，导向上没有出问题。长沙的政法频道是继我们之后反应最快的，比我们晚 45分钟。交通频道那时刚开播不久，这一次成功的报道使交通频道的声誉鹊起。

### 二、声响大拼盘

一种能治百病的药必定是假药，一个节目，一项产品具备多功能的，每一项都不很精。玩声响到极致的只有广播。自然声响（风声、雨声……）人物声响、音乐、语言……如何将节目编排、拼凑得精致 真正成为强势 成为听众的一种享受 我的核心是我不仅仅传播新闻信息 我的节目要给人以梦想和欲望 或者说 给人以理想和希望。听我的节目能够挑起你的梦想和欲望，满足你的梦想和欲望。这是我总结了一些广告、观察了社会、自己听广播节目上升而来的。有一个 800 美元现象，人们有了 800 美圆之后会追求什么 不是为了生存 他有自我价值的实现 有梦想和追求 这是无止尽的。我们要有这个意识、意图 有这个理念去指导节目 不是仅仅满足初级阶段、浅层次的表层信息 在中国市场上如何细分市场 如何去满足人们不同的梦想和欲望。我提出节目要有三个转变 由大路货向精品货转变 由弱势媒体向强势媒体转变 由可听性向必听性转变。我们专门设了两个必听性节目 节目在定位上就要求你必听。交通频道有两个节目 一是《路况信息》，司机必须听 另一个是《交警直播室》 其下有个子栏目一《政策发布》 也是必听的。它不能发布在其他地方 垄断了。交警发布的新指令 是受众必须在那时候听的 这是针对交通行业的特点找的点 是强制性的 不听就会出事。其他栏目就需要细分受众 弄清楚栏目的目标受众是谁 他们当前的需要有哪些 最需要什么。

广播除了提供新闻信息之外还有什么？除了教育之外还有什么？怎么落脚？人心共有的东西是什么？所以我提出给人以梦想和欲望，因为还没有人这么做节目。现在是物质产业和精神产业融汇的时期，精神产品的价值往往大于物质产品。所以，现在的文化营销战略非常重要。

### 三、情感大交流

在情感交流上，只有广播是老大。报纸交流的局限是呆板、迟到，电视的现场直播或谈话类节目是当面鼓、对面锣，而且一般当面说的东西不会说得很深、很广，心存很多疑虑，这是人之常情。而广播一个在东、一个在西，互不谋面，所以埋藏在内心深处的东西、延伸得更广的东西可以谈得深、谈得透、谈得彻底，交流无阻碍。所以我的广播节目一贯贯穿情感，满足受众的心理需求和情感需求。

问：现在湖南人民广播电台旗下共有四个频道，它们在与其他媒体竞争时同样要发挥广播的这三个比较优势，那么，它们彼此之间也存在竞争吗？

答：做广播是有共性的，现在四个频道，既有整体利益也有竞争，总体上要发挥广播的三个比较优势，频道之间同时又需要打造三个差异优势，频道要打好三张底牌。

#### 一、定位特色牌

定位特色很重要，交通频道，就一定要定位在交通上——大交通，以陆路交通为主，以核心交通节目为龙头。我提出核心听众、核心节目、核心市场的概念，主攻核心市场，培育新市场，争夺其他市场。

#### 二、知名栏目牌

一天24个小时，不可能保证所有栏目，要强推几个栏目。我在交通频道推行的战术是首先推《路况信息》，其次推《交警直播室》，而且把《交警直播室》作为品牌中的品牌，在人、财、物政策上给予倾斜，认真策划、全力以赴、全方位包装，年年都将它推为名牌栏目。推品牌要连续推几年，只推一、二年是不行的，如果今年推一个品牌，明年推另一个，则恐怕会这个没推上，原来那个又凉了。一定要以广告意识来推品牌，使这个品牌在听众心里扎下根。我们交通频道的《交警直播室》连续三年当选为全省十大名牌栏目，我们是采用一点突破，广播整体突破的战术，以《交警直播室》为龙头，一个栏目突破，然后整个频道就上去了，一个频道突破了，整个广播就上去了。

#### 三、明星效应牌

我所说的明星包括栏目明星和社会名流。我们借助明星的效应来扩大广播节目的知名度，增加节目的吸引力。《交警直播室》之所以今年能够再度当选，是因为它在明星效应上有创新。节目里的明星扩大到全国范围，他们请来全国交通战线的名流、名司机、劳模、名交警都来作嘉宾，比如把北京著名的“的士”司机请来，湖南省的司机就会打来热线，问：“你们那儿是怎么做的？”互相交流经验。又比如文艺频道有奇志、大兵的专场演出；交通频道的“名地、名人、名车、名烟、名酒”活动等等，都是借明星效应来搞活动。

（作者系北京广播学院新闻研究生）