



发挥特色 错位经营 ——谈无锡城市台的发展

作者：严克勤 文章来源：视听界杂志 点击数：109 更新时间：2009-4-24

一场突如其来的金融危机，令正在艰难探索与拓展中的城市广电与其他行业一样，深感严冬的气息。实体经济受到冲击的负效应，如巨石入水后逐渐扩大的涟漪，正波及社会的各个领域，传媒业在这场危机中也无法独善其身。

由于在行政、市场、资源等方面的绝对弱势，金融危机投射的阴影，在城市台这个特殊群体更显浓重。从去年下半年以来，金融危机对城市台的负面影响已开始显现。由于金融危机造成的国民消费水平的下滑，对消费品市场产生了严重影响，企业在面临销售困难、盈利空间压缩的困境时，调整广告营销策略、削减广告预算成为最直接的选择。广告是目前国内广电传媒的主要盈利模式，对于城市台来说，广告收入更是支撑其全部运营的根本。特别是江苏广电网络资源、业务的全省性整合，使城市台对广告的依赖程度更高。而与此同时，国家对药品、保健品等广告规范力度的进一步加大，食品、饮料等由于奶粉事件的连锁影响遭受行业信任危机，令城市台广告经营承受了更大的压力，经营单一化带来的风险撼动了维持城市台生存的命脉。另一方面，2009年又是一个特殊的年份，国家一系列重大事件以及金融危机造成的收听收视的调整，必将使受众对在展示、解读重大事件、重大政策方面有天然优势的中央级和省级媒体抱以更大的关注，这又使城市台政策资源稀缺、行政边界限制、市场空间狭小、人才力量薄弱等传统劣势进一步放大。

作为广电系统架构内最广泛、最活跃的中坚力量，城市广电在应对新的生存挑战中必须有所作为。对在复杂媒介生态中历练多年的城市台来说，从危机中寻找出路已经成为本能。目前，整体经济何时走出低谷尚未有定论，在这个时候谈城市台的发展似乎有些勉强，但危机确实对城市台的战略规划、资源结构、运营手段和管理水平形成了倒逼机制，促使城市台正视面临的困局，找到度过“严寒”、生存下去的方法。

多年来，城市广电依托城市这一重要的政治经济综合体，积极应对宏观环境、竞争态势的不断

发展变化，不断探索开拓，形成了自身的一些特色。特别是一些经济发达地区的城市台，在诡谲的风云中看准大势、努力突围，更是近年来发展的一条主线。从去年下半年开始，中央高层就强调，在困难和挑战面前，要有发展的信心。去年以来，国务院总理温家宝两次来到无锡视察，强调要坚定信心。危机之下，盲目的自信无异于缘木求鱼，信心要以科学的分析为依据。城市台必须对自身有限的资源进行科学的分析，从中萃取出独具的特色，并进而发挥特色，独辟蹊径，与受金融危机影响较大的行业、领域形成一定的“错位”，与中央级、省级广电媒体的传统强势领域形成一定的“错位”，努力发掘出自身的比较优势，走出在危机中生存下去的路子。

无锡广电集团作为全国首家城市广电集团、国家广电总局集团化改革试点单位、全省文化体制改革试点单位，近年来着力深化改革、加快发展、打造队伍，形成了一些特色。面对危机，无锡广电承受了前所未有的压力，形势让我们以更迫切的心态，以非常的思路，努力发掘出特色中蕴藏的“抗压力”，找到与自身特色契合，同时又是危机波及较少、相对压力较小的发展方略，通过实施战略转型，规避金融危机带来的风险。

一是做足地缘特色文章。城市台是城市的有机组成部分，地缘特色是城市台共同具备的特点。因为居于城市这个区域经济、文化活动的天然空间和场所之中，城市台与当地政府、受众、客户均有直接的接触，对本土经济社会文化发展的状况了解更为透彻，对本地相关资源的把控和利用更为充分，对受众、市场的反应更为敏感，在城市社会经济发展和市民生活中具有无可替代性。做足地缘特色文章，就必须坚持扎根本土、服务城市，在宣传和产业两大基本职能上形成与金融危机态势和上级强势媒体的“错位”。

宣传上，城市台作为党和政府的喉舌历来是地方党委、政府发布政令、部署决策的主渠道，也是群众关注时事、掌握资讯的主渠道。舆论的引导力是广电传媒的核心竞争力，舆论导向是市委、市政府对城市台的基本要求，信息和资讯是市民对城市台的基本需求。而市委、市政府赋予城市台的话语权和广大受众对本土信息资讯的关注正是城市台度过危机、持续发展的最为坚实的依托。在国家级广电媒体强势依旧、省级广电媒体不断扩张的形势下，城市台依然有生存的空间，关键是要把自己的长处做好，在有限的空间里发挥出自身的优势，展现自身的特色与不可替代的作用。在金融危机中，市委、市政府更需要广电传媒准确分析形势、阐明大局、解疑释惑，正确引导舆论，有力提振信心；普通群众也需要从广电传媒中了解国际、国内及当地经济发展的最新态势，了解市委、市政府应对金融危机的决策、举措，了解本地各个经济体和各方人士在危机下推动发展的状况和办法。这就是城市台以地缘特色形成“错位”的核心。为此，必须以“宣传舆论主阵地”为新的定位，不断增强舆论的引导力，提升在市委、市政府心中的地位，提升在本地受众中的知名度和话语权。在牢牢把握中央和省、市各级党委、政府重大决策、重点部署的精神和主旨的基础上，当好党和政府的喉舌，通过精准的信息发布和政策解读，有效地主导舆论。同时，要发挥城市台的媒体资源优势、信息优势、网络优势和创意优势，调整功能定位，以现代传媒手段调查研究、反映情况、分析问题，为市委、市政府的重大决策提供参考，发挥统一思想、动员部署的作用，从而超越

“传声筒”式的单向传输模式，成为政治、经济、文化活动的有机组成部分，市民生活的有机组成部分。

产业上，随着无锡城市化进程的不断加快，以及无锡市委、市政府应对危机调整结构、转型发展战略的实施，无锡广电作为现代服务业的主要部门，将在城市的发展中扮演更加重要的角色。城市台对当地市场状况、人群收入、消费需求等市场元素把握的纯熟度是显而易见的，这也正是城市台以地缘为核心的产业发展战略的先决条件。为此，必须在以广告为主要内容的产业拓展上充分依托本地市场，依托本地党委、政府拉动内需、促进经济增长的各项举措，精心为地方各级党委、政府以及本地企业量身定制个性化的营销策略和解决方案，提供贴心的广告方案，设计更有吸引力和实效性的广告产品；发挥空间距离短的优势，强化对客户的服务，提升服务的质量和水平；发挥了解本土受众接受习惯的优势，打造地域化、个性化的各类活动，扩充广告承载的平台。

二是做足品牌特色文章。城市台有长期积累的公信力和美誉度，以及在地域、文化背景等方面与本地受众的天然贴近性。无锡广电注重将这些因素在受众心目中固定化和标识化，将其作为打造品牌的重要基础，着力提升自身品牌建设和营销水平，在集团整体、频道频率、节目栏目、主持人等各个层面，都形成了一定的品牌特色。无锡广电作为本土传媒中“第一品牌、第一选择”的品牌价值，已经为无锡市委、市政府、无锡市民乃至广告客户充分认可。无锡广电的品牌正是在危机中生存、在强势媒体压力下前行的“错位”保障。现阶段，城市，尤其是经济发展水平较高的城市，正将文化作为竞争中的重要砝码，将文化软实力作为衡量城市发展水平的重要指标，在城市文化内涵的发掘、文化标识的确立、文化形象的塑造、本土化的表达上不遗余力。本身作为文化部门，又在城市文化、城市精神确立中占据重要地位的城市广电传媒在文化内核的塑造上也应该大有作为。为此，城市台必须以品牌为依托，在对历史、自然、人文等资源充分聚合、解读的基础上，精心提炼本土文化的精髓，并与时代精神、现代文明有机结合，打造出为广大群众所接受、认可的城市精神、城市品格。在此基础上，着力通过品牌效应，体现由于文化内涵不同而带来的文化产品的差异性，使城市台的产品具备跨越时间、空间、种族的传播价值，具备创造多重价值的可能。

三是做足“蓝海”特色文章。应对危机、生存下去，要靠实力说话。目前，以广告收入为主要经济来源是几乎所有城市台的共同特征，随着金融危机影响逐渐扩散、实体经济受到冲击，企业削减成本，增持现金，广告投放的减少不可避免。事实上，广告经营对城市台来说早已是“红海”，金融危机的到来，客观上迫使城市台必须加快调整的步伐，改善收入结构。在无锡广电看来，广告经营的稳定和增长是危机大背景下事业产业健康发展的首要前提，只有广告创收稳定，才能为其他各项产业的运作提供基本的保障，才能确保集团产业的拓展不至于成为无源之水、无本之木。但与此同时，如何发挥无锡广电近年来形成的完善的产业体系特色，形成与广告经营的“错位”，找到产业发展的“蓝海”，一直是集团着力的方向。通过一个阶段的研究，集团将在创意产业、新媒体产业等广电产业的“蓝海”上下更大的功夫。在创意产业上寻找新亮点。发挥无锡动漫公共技术服务平台的技术、人才、创意、招商、市场等特色，迅速推进无锡数字动漫创业服务中心一期扩建工

程建设，依托无锡国家动画产业基地，加强动画原创生产；抓住国际公司业务缩减的机遇，加快发展外包。通过与江苏移动等强势企业的合作，着力打造江苏手机动漫基地。在新媒体产业上营造新优势。新媒体发展的光明前景正是有效化解城市台创收结构单一风险的“灵丹妙药”。无锡广电近年来通过在新媒体行业的整体布局，目前已形成以三大相关产业公司为主体的新媒体产业体系，并已初具市场规模。当前，国内地面数字电视广播建设的推进、CMMB移动多媒体广播试验商用的推广、3G业务的全面商用等带来了全新的机遇。我们将同步推进平台完善和业务开拓，发挥资源优势，一方面作为内容提供商，与电信运营商形成紧密合作，共同拓展市场，一方面积极投入手机电视、移动电视、网络视频等新媒体视听业务的市场开拓，打造赢利新空间。

世界性金融危机催生的各类经济发展困局、无锡经济社会转型提升的发展要求、传媒竞争日趋激烈和城市台空间日益狭小的环境、“网台分离”、宣传与经营“两分离”的发展新格局，一系列大变迁、大变革，新的形势考验着城市台的应变能力、生存能力。长跑中的“途中跑”时人体会会有一个“极限”，这是对选手身体和意志的双重考验，如果能坚持下去，就能顺利到达终点。城市台目前面临的正是这样一个“极限”，而转型是度过“极限”的技巧之一，城市台必须通过转型生存下去，并进而走出一条崭新的发展之路。

（严克勤：无锡广播电视集团（台）党委书记、总裁、台长）

（编辑：贾妙静 审核：古文 左花）

免责声明：作品版权归所属媒体与作者所有!!本站刊载此文不代表同意其说法或描述，仅为提供更多信息。有异议请联系我们。

文章录入：jiamiaojing 责任编辑：jiamiaojing

- 上一篇文章： 广电新媒体：融合向往下的春秋变迭
- 下一篇文章： 幽默：综艺节目主持人的法宝

【发表评论】 【加入收藏】 【告诉好友】 【打印此文】 【关闭窗口】

站内搜索

文章 下载 影视 关键字 · 搜索 ·

最新热门

最新推荐

会员评论（评论内容只代表网友观点，与本站立场无关！）

| 设为首页 | 加入收藏 | 联系站长 | 友情链接 | 版权申明 | 管理登录 |

建议您使用1024*768分辨率浏览本站效果更佳

中国广播电视协会 版权所有

联系电话：010-86091726 86091907 技术支持：9fcs.com

信息产业部ICP/IP地址信息备案号：京ICP备05037832号