

木马屠城

陈 敢

众所周知，特洛伊的沦陷不是因为城外的千军万马，而是毁于一匹肚子里装满了诡计和士兵的木马。经典恒久远，木马永流传，奥德修斯的狡黠在今天的传播领域，已经变种为屡见不鲜的新闻炒作、活动营销、病毒传播等。而植入广告则可以视作是那匹传奇木马 DNA 的典型克隆。

事实上，不管听起来多么地血腥和不雅，现代广告的终极目的其实就是另外一种形式的“屠城”。曾几何时，面对着铺天盖地的广告，受众早已用麻木不仁，甚至是轻视鄙夷垒起了一座座铁石心“城”。传统老套的攻城手法，越来越像一次次没有成算的自杀式冲锋。捂着“杀敌一千，自损八百”的心绞痛，广告人的确有理由感叹广告攻无不克的年代一去不返。但这无疑也小觑了广告与生俱来的创新精神和应变本能：

硬的不行，来软的——很自然地，包括活动营销、植入广告在内的新传播手段顺理成章地水到渠成。在这个意义上，《超级女声》的横空出世，《丑女无敌》的拍案惊奇，与其说是湖南卫视的某种“先知先觉”，还不如说是广告在自行寻找“生命的出路”。原始驱动加上成功的示范，使得曾长期屈服在“硬广”之下的“软广”，后来居上，一举僭越。如今，在网络、在终端、在新、老媒体，以“活动”、“植入”为明显特征，一种“攻心为上”的传播思想和“四海一家”式的媒介组合，从没像今天一样被如此精心、有机地整合在一起。

在“新传播”的聚光灯下，我们看见、尝试、体会了“软广”的神奇，但也绝对“不要把孩子连同脏水一起泼掉”。在“木马屠城”中，很容易被点破的真相是：没有“硬广”千军万马的“围城”，就没有“软广木马”的出神入化。一般说来，硬广的“硬伤”主要表现在因单向传播所产生的抗逆性，而软广的“软肋”在于信息清晰、有效的传递。而两者的组合，正是“双剑合璧”式的鬼斧神工。

在当前经济形势下，有限的广告预算被要求媒介更集中、对象更准确，效果更明显。温故“木马屠城”之新，给传播策略的启示，

恰恰还是那老套的八个字：守正出奇 刚柔并济！

目录 Contents

卷首： 木马屠城	01
动态： 我台获得《综艺》六项大奖	03
传媒人热评我台节目	03
国际频道5月20日登陆香港	03
“丑女”“七公主”入围搜狐——电视剧春季收视十强排行榜	03
《快乐大本营》收视份额“破八”	03
《丑女3》4月9日开机	04
湖南卫视打造年度“青春盛典”成人礼	04
我台携新媒体金鹰网双双入围“2008—2009年度中国传媒产业经营管理十强”	04
《天天向上》：“天天兄弟”比肩“快乐家族”	04
《节节高声》第二季五月登场	05
“快乐女声”15万人报名	05
《智勇大冲关》第二季五一开跑 五大主持首度联袂	05
综艺报：《快乐大本营》好样的！	05
《全家一起上》启程	05
专题： 湖南卫视八大金牌团队全揭秘	06
论坛： “涨声”响起来，我心更明白——2009媒介涨价之于中国电视媒体生态的重构	24
你的女朋友值多少钱？——关于电视媒体广告价格及价值的刍议	29
湖南卫视——至In的娱乐行销平台	31
策划： 电视广告形式多样化的展望	33
湖南卫视的资源使用策略	35
《快乐女声》，潜伏的力量	39
收视： 湖南卫视2009年一季度收视报告	41
《传闻中的七公主》收视高而稳定，树立金鹰剧场收视标杆	47
.....	

1、我台获得《综艺》六项大奖

3月28日，“2008《综艺》年度节目暨电视人颁奖盛典”在京举行。我台荣获六项大奖。《快乐大本营》和《挑战麦克风》均获得“年度最佳上星节目30佳”称号，《快乐大本营》还荣获唯一的一个大众评选奖项——搜狐网民最喜爱的电视节目。《天天向上》和《快乐向前冲》同时获得“《综艺》年度节目”称号，《天天向上》主持人欧弟获得“年度最具潜力主持人奖”。

“《综艺》年度节目暨电视人”由专家评审、媒体评审、大众票选三部分构成，囊括了中央电视台、各上星频道、35个中心城市地面频道的优秀电视节目。

3、一季度覆盖概览

一季度，覆盖办在力保价格与去年同期基本持平的前提下，完成了北京、武汉、广州、南昌、济南等一批省会中心城市、地级城市的落地续约工作，并首次开拓了湖南卫视在临汾、聊城、许昌、东营等8个地市的落地播出，使湖南卫视在地级城市覆盖率达到95%。

根据广告经营需要，覆盖办除抓好本阶段华东、中南区的续约合作外，还将大力开拓苏州、无锡、南通和计划单列市大连的覆盖工作。

4、国际频道5月20日登陆香港



湖南卫视国际频道将启用全新频道包装和品牌形象，于5月20日在香港实现全版权、全数字化的落地播出。届时，湖南卫视国际频道的国际用户总数将突破250万。

频道启播仪式将在5月20日于香港举行的湖南（香港）投资洽谈会暨重大项目签约仪式上进行，我台王牌栏目也将集体亮相香港为国际频道开播助阵。这次登陆香港仅仅是湖南卫视进军国际市场的序幕，之后，频道还将在新加坡、马来西亚、菲律宾、印尼、越南、日本、韩国等国家实现入网播出。

2、传媒人热评我台节目

今年第5期《综艺报》刊发了一组传媒人评议我台节目的文章，现摘发如下：

《天天向上》充满娱乐元素、寓教于乐、轻松搞笑，形式新颖。

——《南都周刊》娱乐版执行主编 谢晓

《天天向上》没有《越策越开心》本土化和自由，不过在同类节目中很有创新意识，而且比较有意思。

——《三联生活周刊》主任记者 孟静

湖南卫视和百度合办的晚会“湖南卫视百度娱乐沸点2008年度盘点”，是电视和新媒体强强联手的一次出色尝试，这一模式再次证明了抢占有效资源、拓宽内容渠道的重要性。娱乐内容的来源不外乎两种：自创内容、整合外部有效资源。对处于追赶者地位的其他电视台而言，如让领先者在这两个方面都发力成功，追赶将愈加艰难——目前的情况是，湖南电视台确实已在这两方面都占据了先机。

——《综艺报》评论员 甲标

5、“丑女”“七公主”入围搜狐——电视剧春季收视十强排行榜

4月15日，搜狐娱乐公布“电视剧春季收视十强排行榜”，共有三十部题材各异的已在各大卫视播出的电视剧参选，最终前十名排名依次为：《走西口》、《北风那个吹》、《丑女无敌》、《暖春》、《春草》、《传闻中的七公主》、《我的团长我的团》、《王贵与安娜》、《射雕英雄传》、《妈妈为我嫁》。



主办方这样评价：湖南台“播剧”地位提升。《丑女无敌》和《传闻中的七公主》让湖南台作为电视剧播出平台，地位向上提升了一大步。这一部自制剧和一部引进剧，都是在湖南卫视独家播出，取得这样的好成绩，显示了湖南台在选剧方面的眼光。另外，《传闻中的七公主》还以网友203219的高得票数，获得“最高人气引进剧”。

4、国际频道5月20日登陆香港

6、《快乐大本营》收视份额“破八”

4月11日晚播出的《快乐大本营》再创收视新高；CSM22收视率3.36，份额8.21%，同时段全国排名第一，份额超出排名第二的央视近一倍。

整场节目以“找朋友”为主线贯穿始终，把两组嘉宾巧妙地结合在一起，使节目保持整体感；生动风趣的外拍VCR，结合提取精炼的嘉宾特征，为节目增加了看点。

值得一提的还有刘谦版块，作为魔术大师，最吸引观众的是他出神入化的魔术表演。但刘谦此次要求“现场不表演魔术”。为此，导演组反复调整节目方案，挖掘刘谦的诸多新鲜看点，使节目得以“抓人”。



7、《丑女3》4月9日开机

4月9日，由湖南卫视和响巢（国际）共同打造的长篇电视连续剧《丑女无敌》第三季在长沙开机。局党组书记、局长欧阳常林，台长助理朱德强和响巢（国际）总经理刘文武及剧组主创出席了仪式，本季导演张峰也率剧中主演齐齐亮相，现场气氛热闹喜庆。

第三季“丑女”将在保持第一季“土”和第二季“简约时尚”的基础上，在人物造型的设计、场景舞美等方面加入新鲜元素。第三季的整体风格就是一台热闹欢快的歌舞剧，色彩元素将运用得比较饱和。剧组正在搭建酒吧作为另一个内景拍摄棚，以此作为第三季的一条主线。

9、我台携新媒体金鹰网双双入围“2008—2009年度中国传媒产业经营管理十强”

越是危机时刻，越要发出强音
2009中国传媒产业经营管理论坛
上海 2009.0

6月8日，湖南卫视和新媒体金鹰网双双入围“2008—2009年度中国传媒产业经营管理十强”，其中，我台被入选“2008—2009年度中国省级卫视经营管理十强”，金鹰网获“2008—2009年度中国媒体网站经营管理十强”。樊旭文入选“2008—2009年度中国十大传媒经营管理新锐人物”。

此次活动由传媒杂志社、中国传媒产业联盟主办，最终入选名单将在“2009中国传媒产业经营管理论坛”上公布。

此前，在北京举办的“2009中国广告主品牌传播高峰论坛暨首届中国品牌与品牌领袖峰会”上，湖南卫视荣获“年度中国最具品牌影响力媒体奖”，欧阳常林和樊旭文分别荣膺“年度中国最具影响力品牌媒体领军人物”和“年度中国最具影响力品牌媒体人物”。

8、湖南卫视打造年度“青春盛典”成人礼



湖南卫视在5月4日晚现场直播“成人礼2009”特别节目，打造年度青春盛典。2009名18岁少年向青春致礼，立下对自己、家庭、他人、国家的神圣誓言。该特别节目将是中国第一档全面展示90后的青春party。

湖南卫视定位为“快乐中国”，以青春、时尚的年轻观众为主，一直关注着年轻人的成长，曾经推出过《变形计》、《我是冠军》等大型亲子互动节目。负责筹备这台特别节目的湖南卫视研发中心负责人王鹏和徐晴表示：“18岁成人礼，是从生物人到社会人的必然关键过渡，是人生第一个质的飞跃。18岁更意味着对国家的责任，对家庭的担当、对父母的孝，对自己自爱自律，对他人奉献、仁义。这次‘成人礼2009’特别节目，是继《变形计》、《我是冠军》等亲子节目之后的一次升华，主要展示当代年轻人的热血、青春、希望和梦想，也让父母看到自己孩子不同的一面，实现责任的传承和使命的交接。按目前的设计，分别展示90后青春一代于己、于家、于人、于国四个方面的盛大情怀，体现他们怀抱理想、感恩尽责、关爱奉献、忠义担当的方方面面。”

参加致礼的青年采取自主报名形式，从中选取2009个参加致礼仪式。节目还会请到一个由社会名流组成的证礼方阵，现场宣读青春誓词，从长者、过来人的角度寄语18岁的成长。

该节目还有大情激励青年人的歌舞类节目和同龄人的故事访谈，是一次融合艺术表演、故事讲述、庄严致礼的青春盛典。

广电总局主管的《综艺》今年第8期对我台播出的《成人礼2009》给予了高度评价：载歌载舞的文艺晚会，因注入了“十八而志，青春万岁”的主题，因一张张充满朝气的面孔、一份份充满期待的礼物，整场晚会充满了勃勃生机。火爆的现场气氛恰是对青春的最好注解，湖南卫视之于年轻观众的吸引力再度升级。

10、《天天向上》：“天天兄弟”比肩“快乐家族”



《综艺报》近日刊发了“《天天向上》有望成湖南卫视第二王牌”一文。文章说：2008年8月才开播的《天天向上》是湖南卫视打造的一档礼仪脱口秀节目，收视率和人气也“天天向上”。目前，GOOGLE和百度《天天向上》的相关网页数量高达20万。《快乐大本营》终于遇到了对手，而且是一母同胞，再次证明了湘军的创新能力。《天天向上》和《快乐大本营》的对比也成了网友的热门话题。有网友留言道，“《天天向上》很有特色。主持人的配合相当好。汪涵的主持比起何灵更大气。看起来‘天天兄弟’比‘快乐家族’更和谐。”

《天天向上》也显示出了不凡的造星能力。在节目中和汪涵搭档的欧弟，因其超高的模仿和搞笑功力，成为湖南台最火的“外援”，不得不佩服湖南台用人有道。

11、《挑麦II》完美落幕



我台热播的全民K歌互动节目《挑战麦克风》第二季于4月30日完美落幕。该节目不仅打造了湖南卫视晚间黄金档收视的“金腰带”，还得到了全国电视观众和K歌一族的一致好评。在第二季的28期节目中，导演组从节目创新、包装形式，到曲库扩容和MR.MIC的高科技含量，都做了全面升级。

12、《节节高声》第二季五月登场

4月19日下午,《节节高声》在T2区举行了小型媒体见面会。总导演廖柯为在场的媒体介绍了即将到来的《节节高声》第二季节目。在第一季九大唱片公司相互竞争评榜的基础上,即将于5月无缝接档的《节节高声》第二季,将从赛程规划、环节设置和评榜标准三方面进行全面升级。评榜周期为八周,整体评榜过程为四分之一比赛、二分之一比赛、季军赛和冠军赛四个阶段,酷似世界杯赛程。

见面会上,21东方唱片温娇等7家唱片公司的艺人在媒体的见证下,互相选择了各自的打榜对手。《节节高声》总导演廖柯还透露第二季节目将一改重复新人新歌的模式,歌手们有机会在现场演唱当期首席音乐官创作的经典歌曲,而唱片公司方面也将派出实力唱将为自己的新人加油打气。

广电总局主管的《综艺》近日刊文,对我台《节节高声》给予好评。文章道:当其他卫视抱怨新节目难做的时候,湖南人却阔绰之极,新节目一个接一个。从“生造”的CMO提法,到专业音乐人打榜这一真人秀的“独特进化”策略,再到产业延展性……对音乐工业资源的调动力,均让《节节高声》“一出生就风华正茂”。

13、《智勇大冲关》第二季五一开跑 五大主持首度联袂



新一季的大型户外竞技挑战节目《智勇大冲关》于五一佳节期间再次和观众们见面,自从2008年奥运前夕“奥运向前冲”创造了收视奇迹、引起观众一片关注,而新一季的《智勇大冲关》同样选择了五一开播,也是希望通过这样的时机,将火热的运动热情再一次传递到观众的心中。这一季的《智勇大冲关》相比上一季,还有着很大的不同,首先是在节目的冲关理念上将更强调合作的概念,而且在关卡设计上,趣味性更强、节奏也更加激烈,可以适应不同观众的需要,也可以让更多人得到冲关的乐趣。

另外,这次在《智勇大冲关》中,备受好评的上一季三位主持的组合李锐、曹颖、杨乐乐将全部确认出现在这一季的舞台上,而除此之外,湖南经视的主持人YOYO和外籍主持人金小鱼也将全情加盟,组成五人的庞大主持群。尤其是外籍主持金小鱼,据栏目组透露,这位外籍主持人是湖南卫视第一位女性外籍主持,她是一位具有法国和美国双重国籍的才女,精通五国语言,另外还擅长芭蕾和钢琴,她的加入不但将使《智勇大冲关》充满异国风味,也使得这个舞台成为了一个中外交流的通道。

14、综艺报:《快乐大本营》好样的!

近日出版发行的《综艺》报用两个整版评析开播12年的《快乐大本营》,刊发了3篇主体文章:《快乐大本营》:引领全民娱乐12年;《快乐大本营》:中国娱乐节目不倒的旗帜;《快乐大本营》12年的集体记忆。文章说,12年来,《快乐大本营》在节目内容形态上不断创新,持续走在行业前列引领潮流,打造了大批享誉全国的一线主持人,帮助众多明星提高知名度,而且给普通大众提供了展示自我的快乐舞台,产生了多重关联效益,这在中国电视节目实属罕见。除了节目形式和内容,《快乐大本营》的团队化制作、商业化运作、品牌塑造意识、资源整合能力同样值得行业学习和借鉴。

15、“快乐女声”15万人报名

“2009快乐女声”整体报名工作日前结束。据不完全统计,从5月1日启动报名,到24日结束,包括18大地面唱区和6大网络直通区在内,“快女”在全国吸引了超过15万女性报名参加,这一规模与2005年高峰基本持平。



目前,“快乐女声”各个赛区的工作仍在紧张进行中,全国300强6月出炉。

16、《全家一起上》启程

由《勇往直前》原班人马制作的一档大型室内竞技节目——《全家一起上》目前已启动报名,并将于7月中旬在湖南卫视黄金时段推出。

《全家一起上》是一档以两个家庭竞技对决为主线索,以家庭的个性展示、娱乐设计为辅助线索的家庭娱乐竞技节目。节目参赛主体以“3+X”为单位,指一家三口和一位祖父母辈的家庭成员。栏目组将为各类家庭量身制作互动娱乐环节,数十个全新开发的游戏项目将考验家庭默契度。节目将采用“捍卫家庭利益和荣誉”的形式,帮助参赛者获得更多丰厚大奖。与此同时,节目组还为现场一百位观众设置了竞猜大奖,三关过后,全部猜对的观众将可以分享一万元现金大奖。

GOLD TEAM

湖南卫视八大金牌团队全揭秘

文 / 果子

团队，这个词自古就有，然而在湖南卫视，它却被叫得格外响亮和铿锵有力。少则八、九人多则二三十，能在湖南卫视被称作团队的，背后一定都摆着一摞子耀眼的成绩单。“团队是湖南卫视的核心竞争力，也是我们最大的财富”，湖南卫视副总编辑、总编室主任李浩如是表述“团队”两个字对湖南卫视的意义所在。



DECRYPT

良性竞争下高手过招的快感

任何时代，良性竞争都是促进生产力发展的不二法门。这一定律在湖南卫视一样适用，甚至更加适用。在湖南广电大楼一楼大堂里，有一块24小时滚动的大屏幕，上面全天滚动播出湖南卫视所有节目和电视剧在全国、全省、甚至全市的收视排名。它就像一个警钟，时刻提醒着湖南卫视的电视人们不能懈怠、要力争上游。

大多数团队都坦诚在湖南卫视做节目很有压力，因为优秀的团队和节目太多了，停滞就是倒退。但相比压力，他们更享受的是高手过招的快感。每次有新节目推出，所有人都会认真观摩。去粗取精、去伪存真，他们真诚的赞扬、虚心的学习，但绝不会认输。

湖南卫视团队的领军人物绝大多数都是土生土长的湖南人，团队成员里湖南人也占去了三分之二以上。日前热播的电视剧《我的团长我的团》里湖南佬不辣有句传颂度甚广的台词，“中国要灭亡，湖南人先死绝”。或许正是这样的韧劲和不认输的精神，推动着湖南卫视和他的团队一步步走到今天。

劲儿往一处使 谁也打不散

在湖南卫视做节目，可以很复杂，也可以很单纯。他们可以用各种复杂的手法把一个节目做得绚丽到死，但他们的目的却也单纯得只是做个好节目而已。因为这是一群单纯到甚至有些理想主义的电视人。就如同长沙这座城市其实远不如我们透过湖南卫视看到的那样多彩与繁华，湖南卫视的团队也远不如外界猜测的那样“风光”。与同级别的其他卫视相比，除了更大的压力和工作量，他们几乎不会得到任何额外实质的“好处”。或者，除了不可名状的荣誉感和成就感。这也是你能从湖南卫视团队成员口中听到最多的两个词。

市场经济学经常说，只有把市场这个蛋糕做大了，才能分到更多。湖南卫视的每个团队也都明白一个道理，只有卫视的大平台好了，团队才能好。所以无论哪个团队出了成绩其他人都是真心感到一样的自豪。无论哪个团队有需要，其他团队都是二话不说倾囊相助。因为他们并非各自为政的敌人，而是闲时各司其职、战时肩并肩拧成一股劲儿共退强敌的战友。

创新是团队的核心竞争力

大多数团队谈到在湖南卫视做节目的感受时，都提到了“宽松”两个字。这当然不是指工作节奏和工作压力，事实上所有团队的成绩最后都会通过收视率和投入产出比这两个铁板钉钉的数字来判定，当然，还会参考品牌影响力。所以宽松指的其实是创新的环境。

创新一直被所有团队认作是一个节目最核心的竞争力，“创造一种别人无法替代、不可模仿的节目模式，对一个节目来说意义重大”，相信李浩主任的观点，完全可以代表绝大多数电视湘军对创新的态度。台里对创新能力的重视对各个团队来说，就是他们敢想敢做的最大后盾。不怕做不到，就怕想不到成了很多人的口头禅。而湖南卫视的创新能力和实战能力也让他们取得了今天有目共睹的成绩。

术业有专攻 特色是团队的生命力

李浩主任表示，我们希望每个团队都能保持充满激情、不断迎接挑战不断创新的状态。但除了掌握基本制作技巧之外，每个团队还要有专攻。我们会尽可能保护每个团队的个性和特色，我们要的不是千篇一律的团队。

的确，湖南卫视的团队拥有很多共性，比如快乐进取的工作态度、做节目时候的拼劲、荣誉感为先的价值观、善于发掘和创新的敏锐思维、时刻迸发的激情等等等等。但几乎每个团队也都有他鲜明的特色和其他团队无法比拟的优势。比如马昊团队对大型晚会的掌控、洪涛团队在音乐节目上的造诣、龙梅团队让《快乐大本营》12年不倒、阿义团队对访谈节目的扩展……或许这个比喻不甚恰当，但这总让人想起《封神榜》里姜子牙帐下的各路将士，每个人的“仙法”不同，但无论遇到什么样的难题，总有一人能解决。

湖南人嗜辣。这样的一群人做出的节目都透着一股子豪气和干脆。湖南人热爱娱乐，长沙可以说是中国最具娱乐精神的城市之一，甚至街道上你见到最多的路牌广告和灯箱不是百盛、尼康、沃尔玛，而是眼花缭乱的电视节目和电视剧。或许正是这样的城市和这样的人民才催生了这样的湖南卫视和电视湘军。他们比谁都要了解中国老百姓的口味和习惯、也比谁都知道如何让电视机前观众的把遥控器牢牢锁住不动。

12年来有的团队功成身退、有的团队调整重组、有的团队刚刚组建、当然也有的一直屹立不倒。无论如何，在团队的名义下、在理想和成就感的凝聚下一直紧紧抱在一起的这群人，只要有他们，相信湖南卫视会走得更稳更远。

阿义和他的团队

——“非主流”传奇的背后故事

专题

03

THEME



领军人物：阿义 团队年龄：7岁
团队人数：9人 平均年龄：30岁上下
团队成绩：《背后的故事》等

一个自称非主流的人，却带领他的团队做出了一个震撼和感动大多数人的主流节目；一个具有明显高端气质和人文色彩的节目，却出人意料地多次获得全国收视第一的佳绩；一个在播出不到一年便击败《艺术人生》、《鲁豫有约》、《新闻会客厅》等优秀栏目，被《新周刊》（2003年）评为“中国最佳电视谈话节目”的栏目；一个被国家广电总局（2008年）授予全国唯一一个“激情奉献”团队的栏目——这个栏目，便是湖南卫视《背后的故事》，这个自称非主流的人，名叫阿义。

团队故事

2004年8月29日凌晨3点，中国女排在0比2落后的情况下上演了史上最惊心动魄的大逆转，最终以3:2的比分让《义勇军进行曲》奏响在了雅典奥运会的赛场上。当晚9点，湖南卫视《背后的故事》播出了中国女排特辑，陈忠和与女排全体队员集体做客。全国观众震惊了。没有人知道他们是什么时候在哪里做了这期节目。甚至有人对阿义说：“节目做得真好，就是雅典的灯光有点差”。

阿义笑了。其实这期节目早在中国女排出征雅典之前就已经做了出来，而当凌晨阿义决定用这期节目替换原定当晚播出的王军霞的时候，听到的是一致的“不可能”三个字。尽管如此，他果断的立即打报告、重新写稿、配音、剪辑……最终全国观众在女排夺冠十几个小时之后看到了这期精彩的《背后的故事》。“临时替换节目是要承担责任的！”然而听到身边人一句真诚的赞赏之后，阿义觉得，一起的风险和压力都值得了。



几乎湖南广电的所有人，提到阿义都会用“传奇”两个字来形容。但阿义却笑称自己是另类的非主流。然而正如分众、小众正日益取代泛大众传播，今天的非主流，谁能说就不会成为明天的主流呢？

横空出世的“背后”差点就砸了

阿义形容《背后的故事》播出是横空出世。它集新闻性、揭秘性、重大性、人文性于一身，之前从未有哪一个节目打破了如此多的电视疆界。这或许与阿义本人的经历有关。此前他做了7年的报纸、做过广播主持、拍过纪录片、做过重大新闻报道……他几乎把所有这些元素都加到了《背后的故事》当中，于是我们才看到了那样精彩的呈现。然而正如阿义形容他的团队，《背后的故事》也是穿越了无数风雨，才见证了今天的彩虹。

2001年，离开湖南卫视的阿义在地方频道做了一档节目《经典与我》，当年引起了不小的反响，那是《背后的故事》的前身。第二年，在魏文彬、欧阳常林等领导的“感召”下，阿义回到了湖南卫视，开始筹备《背后的故事》。当时台里很多怀疑的目光，而阿义与个性同样强悍的马东刚开始的碰撞就如火星撞地球一样。第一期节目在阿义眼里其实是“砸了”的，但同时他也看到了马东身上优秀的特质。于是一向喜欢挑战的阿义开始了与马东旷日持久的“拉锯战”。现场经常出现两个男人争执不下的场面，而正是在这一次次的争论让《背后的故事》一步步走向成熟和成功。

“台里审片的时候我给他们看了第一期《谁把刘晓庆送上法庭》的上集，100分钟。所有领导一动不动的看完了。然后问我，把下集也给我们放了吧”。2003年《背后的故事》正式开播，第一期就是刘晓庆，第一期就拿下了全国收视第一，而第一年就被评为了全国最佳谈话类电视节目。

水面下的冰山如何挖？关键在“对味儿”

07年《背后的故事》做了一期谢霆锋，那是他出道以来话说得最多、最真诚的一次电视访谈。谢霆锋不是对《背后的故事》敞开心扉的一个人，当然也不会是最后一个。究竟是什么魔力能让这些平日包裹得刀枪不入的明星们放下防备、侃侃而谈？阿义坦白说“我也说不清楚。但我相信人和人之间要讲缘分，也可以说是一种味道。可能他们（嘉宾）来了，就觉得对味儿”。

每次定下访谈嘉宾后，节目组就像中央情报局一样收集有关嘉宾的各种资料。而从嘉宾坐在镜头前、主持人提出第一个问题开始，真诚的交流、平等的对话就是整个团队无时无刻都在传达的一种“味道”。坐在导播台上的阿义常常被现场嘉宾某个微小的细节所感动。这种迅速建立起来、默默流淌的默契和信任，使得很多嘉宾在录完节目后与阿义成了好朋友。甚至很多大牌明星来湖南出席活动的附加条件就是——要上一次《背后的故事》。《长江七号》宣传的时候周星驰来到长沙，同时录制了两档谈话节目。其中一档节目中，观众看到的是喜

剧大师周星驰，而在《背后的故事》中，我们看到的是活生生的男人周星驰。

“经常有人问我《背后的故事》究竟有什么不一样，我想说它就不一样！一个节目走过了7年，一定要有他不可取代的东西。这正是我们这个集体一直努力表现出来的东西——一种剥掉所有伪装、世俗、纷扰、偏见等，还能体现出你是一个活生生的人的东西”。

雅俗共赏才是大智慧 百炼成钢方为真英雄

如果放在古代，阿义一定是一个满腹诗情且嫉恶如仇的浪漫主义侠客。他是广电四大才子之一；他能在兴之所至一字不错的唱出江姐绣红旗的浪漫选段；他有时刻澎湃着的创作激情；他也有不遗余力批判不公和错误的勇气。所以他对自己团队的要求一是激情、二是坚持，第三才是才气。不难想象，这会是一个多么有向心力和创造力的团队。

《背后的故事》如今走过了7个年头，尽管阿义说这7年里《背后的故事》从来没过过一天舒心日子，有时候甚至是煎熬着的。面对全国其他同类节目的竞争，《背后的故事》从没退缩，一路昂首挺胸的走了过来。阿义一直认为，电视作为一种产品，做高端了其实不难，难的是俗，更难的是雅俗共赏。而这也是《背后的故事》一直坚持的重要原则之一。

阿义见过太多的明星，于是他总结出一条规律：优秀的人都有某种共同的特质，他一定会有自己很强烈的东西，但一路走来岁月会把身上的杂质去掉，最后百炼成钢。这其实刚好可以用来表述《背后的故事》的成长，7年的岁月让这个节目、这个团队、也让阿义自己一点点沉淀积累、一点点变强变大、一步步百炼成钢！

对话阿义

关键词：团队

我们的团队是非常有战斗力、有激情、总是在前进的一个团队。是一个具有强大的精神动力，真的可以去穿越风雨、见证彩虹的团队。

关键词：竞争

竞争当然会有，但是我觉得每个团队都有它的优点、都有值得学习的地方。而且我现在很少去说什么节目做得不好，哪怕是真的不好。因为我觉得每一个奋斗都值得你去尊敬，尽管他可能不是第一。因为电视这行，真的不是人干的活，太不容易了。

关键词：湖南卫视

这是一个很有激情和创新能力的集体，虽然资源有限，但是我们用有限的资源做出了现在这样的成绩！

关键词：最优秀团队

我敬重每一个团队，但我现在会觉得《背后的故事》团队非常优秀。一个7年的团队，还能够如此纯净的在一个复杂的世界立足，并且没有沾染多少杂质，我觉得他们很棒！

宋点和他的团队

——制造快乐的人永远是年轻

专题

03

THEME



领军人物：宋点

团队年龄：12岁

团队人数：20人

平均年龄：26岁

团队成绩：《快乐大本营》、《勇往直前》、《智勇大冲关》等

团队故事

1996年，刚刚来到湖南卫视的宋点接到任务，要做一档周末播出的娱乐节目。当时节目的名字还在征集阶段。彼时热爱下军旗的宋点无心插柳的一个提议最终成了此后12年间几代中国人娱乐记忆里永不磨灭的五个字——《快乐大本营》。而也是从那个时候开始，给观众带去更多的快乐、更好的心情，也成了宋点和他的团队不懈努力的方向。

宋点说他喜欢在节目中带给大家美好的东西。所以《快乐大本营》是快乐的、《勇往直前》是公益的、《阳光伙伴》是励志的。但在这美好背后，团队所付出的辛苦，一点也不美好。“做节目实战性很强，我们每天就像上了发条的闹钟一样，到哪个时间就一定要完成哪些事，不仅执行力要强，还要细心。压力大，但更锻炼人”。不过就像宋点一直强调的“节目制作流程决定观看流程”一样，我想从一个节目带给大家的感受，也能看到制作者创作的态度。如果你在这些节目中感受到了生活的快乐和美好，那说明，宋点和他的团队，也时刻抱着一样美好与快乐的心情和愿望。

从周末大餐到街边小吃 快乐如一

宋点是《快乐大本营》的第一位导演，后来成了制片人。前前后后一共8年的时间。可以说他是伴着《大本营》一起成长起来的，因此他与《大本营》有种割舍不断的感情。“你知道2、3个人怎么做一台节目吗？请嘉宾、拍外景、请观众、设计游戏、写台本、还要剪后期……，最开始都只是2、3个完成”。那时候团队的平均工作时间都在12个小时以上，宋点最长一次20天没有离开过办公室。饶是如此辛苦，对当时《大本营》的每一个人来说，仍是辛苦并快乐着的。“我当时有个观点，就是心情好什么都好。所以你看每期节目开始我们都有一个口号——快乐大本营、天天好心情”。

如果说《快乐大本营》是精心炮制的周末大餐，那么08年的《智勇大冲关》就是美味的街边小吃。无论你是站着躺着、吃饭洗澡打电话，随时随地打开电视就能接着看，就能在10秒钟之内哈哈大笑。虽然这两个看起来差别挺大，但实际上带给观众的快乐是始终如一。



宋点给我们讲了一个《智勇大冲关》的小秘密。在选手出赛前我们总能看见形形色色让人捧腹的自我介绍。这固然是参与观众的娱乐智慧，但也要靠我们的编导的聪明才智。原来在参赛选手一推开“水立方”的门，映入眼帘的就是一张纸条，上写“全国观众都在看着你”。当然，这张纸条电视机前的观众是看不到了，但每个看到这一行字的参赛选手无不立刻进入状态兴奋起来，于是也就有了后面种种的精彩表现。这只是一个小细节，但足以告诉我们，宋点和他的团队不仅是制造快乐的高手，也是激发和传递快乐的有心人。

《勇往直前》—— 68 所学校是最实在的意义

宋点有个习惯，他喜欢去看每个来参加《勇往直前》的嘉宾回去后写的博客，“我发现不管他们之前写的怎么样，上《勇往直前》之后写的都很认真，因为他们是真的经历了”。宋点一直相信人心向善，人在某一瞬间真的会变得很伟大。所以他在《勇往直前》中加入了公益的环节。每个明星克服自己心理极限的一瞬间，也是一座希望小学崛起的瞬间。事实证明无论是节目效果还是现实意义都实现了双赢。虽然关于明星作秀的质疑仍存在，但宋点却不以为然，“他们当然可以考虑自己的公益形象，但不管怎样他们做到了，而我们也捐建了 68 所小学。再过几年可能《勇往直前》不做了，但这 68 所小学还在。我常说我们有时间要去把这 68 所学校走一遍。虽然那些孩子们可能不知道是你帮他们建了这座学校，但只要看到他们那么开心的笑、玩，你也会特别的开心”。

其实无论明星是真情流露还是作秀，正如宋点说的，68 所希望小学是最实在的意义。也正如一所学校或许能改变一群孩子的命运，宋点希望《勇往直前》能带给观众节目之外更多东西。“我们做节目的，不能为了做节目害人，这样良心上过不去；相反如果观众能在你的节目中或多或少感受到一些力量，给遇到困难的人一点点的信心，说不定他就挺过去了。我想这比什么都重要”。

《阳光伙伴》——和孩子们学习人生的道理

《阳光伙伴》是湖南卫视 2006 年推出的一档青少年团体竞技节目。节目以 28 人 29 足的形式进行团队赛跑。本意是训练青少年的团队合

作意识。然而在节目的不断进行当中，节目组却发现了更加深刻的东西。不仅是参赛的孩子、家长、老师，甚至是节目组成员，都在其中重新明白了人生的道理。

宋点印象中，有两个画面让他久久难忘。一个是家财万贯的父亲突然造访，痛哭流涕的跪谢节目组挽救了他上网成瘾的儿子。另一个是身为清洁工的父亲为了不让女儿被同学耻笑而对送饭来的女儿避而不见，最终乖巧的小女孩还是亲手把饺子送到了父亲的嘴边。在《阳光伙伴》的录制过程中，像这样被集体荣誉感挽救的孩子、用自己稚嫩的小手温暖家人的孩子、从被孤立到被团结的孩子、从欺负人到保护人的孩子……很多很多。这些孩子的改变让整个团队看到了做节目的意义，而他们则不遗余力的要把这份美好和感动传递给观众。

“我们不是说寓教于乐，那个太大了。但是我们希望告诉观众的是，人间还有许多美好的东西，希望能让他们有一些感触”。

对话宋点

关键词：团队

我们是一个非常务实、高效，而且敢于挑战、成长迅速的团队。

关键词：竞争

任何一个有战斗力的集体都会有压力和竞争。这种良性竞争是非常必要的，也非常好。就像一个队的运动员之间也会有竞争，但结果就是冠军都是我们中国队的。

关键词：湖南卫视

湖南卫视最好的一点就是领导给制作人创新的空间很大。只要导向正确、不低级庸俗、有益于观众而且有收视潜力的，就可以做。无论是个人理念还是社会理念都可以完美的表达。施展的空间很大，没有太多的包袱。

关键词：最优秀团队

这个还真不好给分，因为角度、标准不一样。我觉得够得上优秀团队的条件，一要创造了很好的收视效果；二是取得很好的经济效果；三是要给观众带来了积极意义。

洪涛和他的团队

——王牌音乐团队与全民狂欢



领军人物：洪涛

团队年龄：11岁

团队人数：17人

平均年龄：30岁

团队成绩：《超级女声》、《舞动奇迹》、《挑战麦克风》等

团队故事

曾经有人问过没日没夜守在机房做节目的团队成员，“洪老师给了你们多少钱，你们这么卖命？”洪涛很惭愧的说，“其实，我们真没有多少钱。就算节目拿了全国第一，奖金分到每个人也就几千块。比起这个，那种成就感更让大家欣慰吧”。事实上洪涛从没特别严格去要求团队的成员，但每个人却都是不自觉的全身心投入。无论这是因为理想主义的成就感，还是逆水行舟的危机感，以制作中国一流电视节目来要求自己，这是洪涛和他的团队不变的目标。

说起湖南卫视音乐节目做得最好的团队，很多人都向洪涛和他的团队竖起了大拇指。这支由湖南卫视最早的音乐常规节目《音乐不断》开始组建的团队，历经《超级女声》、《舞动奇迹》、《挑战麦克风》等节目的锤炼，已经成长为湖南卫视音乐节目制作历史最悠久、经验最丰富、成绩最显赫的金牌团队。无论是最初只有5、6个人，还是如今拥有了17位精英，洪涛和他的团队做节目的宗旨和坚持一直未曾改变。用他自己的话说就是——变化、创新和真诚。

《超级女声》——回头看才发现自己做了件了不起的事

或许是做电台节目出身的缘故，洪涛的声音很有磁性，再加上温文尔雅的气质，的确不像是曾经掀起了“超女风暴”的人。不过04年被誉为最精彩的成都赛区以及连续三年的总决赛，确实都是出自于洪涛团队的手笔。回忆当时差点掀翻内地娱乐圈的超女，洪涛仍不改平静，他说其实激动、自豪、紧张等等这些，当初做节目的时候根本没时间想，等到所有都结束了，再回头看时才发现，原来我们做了一件这么了不起的事情。

策划、和选手沟通、选歌、安排练习、彩排、直播……那段时间团队的每一个人都像忘了时间的机器一样不停运转。还要不停受到来自外界的压力。记得有场比赛前一天，由于外界对节目有些争议，节目组在一天之内将整场比赛从选手服装造型、背景道具到赛制流程全部重新设计。这种魄力和行动力，至今想想仍觉得是个奇迹。



《舞动奇迹》——第一次让 TVB 折服的内地团队

变化和创新一直被洪涛视为一档节目成功的首要因素。因为“中国观众是很挑剔的，一个比赛几场下来没有变化，他们很快就会抛弃你了”。因此看起来儒雅的洪涛在对《舞动奇迹》的改造上却是毫不犹豫的大刀阔斧。无论是选手配对、舞种还是表现上都进行了本土化的创新。最终这种创新不但获得了原创方英国 BBC 的认同，更赢得了合作方 TVB 的赞赏。“香港人刚来的时候，对于我们设计的每一个流程和细节都持反对和质疑的态度。因为他们觉得他们做电视更专业一些。但做过一两期之后，他们发现无论是节目上还是组织上，我们都做得非常严谨细致，才让他们真正信服了”。《舞动奇迹》之后，季军胡定欣在当年的 TVB 台庆上获得飞跃进步女艺人大奖。我们不能说这两个当中一定有某种必然联系。但是至此之后，参加过《舞动奇迹》的 TVB 艺人档案里，却都结结实实的写上了一笔“湖南卫视《舞动奇迹》第二季第 x 场第 x 名”。

《挑战麦克风》——做电视要有一定的坚持

“做电视要有一定的坚持”

“那您坚持的是什么呢？”

“挺简单，就是认为好的东西就要去坚持。还有就是，真诚”。

作为 08 年成功的收官之作和 09 年 2 季度湖南卫视最着力打造的节目，《挑战麦克风》无疑没有辜负洪涛和他的团队的坚持。其实《挑战》的诞生并没有像湖南卫视其他很多节目那样抢占了先机。而是在其他卫视早已把全民来唱歌这种模式和概念搬上荧屏许久之后才露出水面。不过就像洪涛说的，音乐有很多风格，全民唱歌也有很多种方式，我们做的还是不一样的东西。

依托于耗时半年研发出来的评分系统为技术基础，《挑战麦克风》果然在 08 年岁末掀起了势不可挡的全民卡拉 OK 大热潮。在神秘的“Mr Mic”手下，有人过关斩将、有人洋相百出。而在保持节目狂欢、悬念和个人选秀特质的同时，节目组还注重添加人文因素。“我们选的

歌一定要是有共鸣的、首先能打动自己的。而且观众参与几乎是 0 门槛，只要你在某一方面有特长，你觉得能在我们的节目中感受到乐趣，就可以来唱”。

在成功将节目模式销往泰国之后，《挑战麦克风》第二季也正式开唱了。这一次，洪涛和他的团队带给观众的，将是一场更具音乐性和对抗性的全民狂欢。

对话洪涛

关键词：团队

我们是一个配合十分默契的团队。大家各有所长，特别认真，自我要求很高。

关键词：竞争

竞争肯定有。除了和外面的竞争，还有我们（湖南卫视）内部的。大家都会有自尊心，都不希望自己做的节目不如别人。但更多的是互相学习的气氛。比如别人出了一个新的节目我们一定要去看，而哪个团队如果超过了我们，我们也不会轻易甘心的。

关键词：湖南卫视

我觉得在湖南卫视做节目已经形成了一种惯性，在这里无论是台里的支持、各部门的配合等等都会更加顺畅一些。而且每个人好像都或多或少有一些理想主义色彩，整体的氛围非常好。当然，你也会有危机感。因为如果你做不出真的优秀的节目，面临的的就是团队的生存问题。

关键词：最优秀团队

其实湖南卫视每个团队都有自己的特色。比如我最佩服的《快乐大本营》团队。曾经那么辉煌，在坚持了这么多年，经历了很多很多之后，还能把这个老品牌做成全国第一的节目。我曾经和他们合作过，可以肯定的说，他们的成功绝不是偶然。

廖珂和他的团队

——作品品质节目 成就音乐榜样



领军人物：廖珂

团队年龄：4个月

团队人数：12人

平均年龄：26岁

团队成绩：《节节高声》等

团队故事

《节节高声》从立项筹备到节目播出，仅仅用了4个月的时间。而在这四个月里，廖珂和他那个来自于五湖四海的全新组建的团队，完成了前期策划、沟通唱片公司、挑选歌手、选主持人、安排艺人、录制节目、后期剪辑等等等等我们想象不到繁琐而复杂的一系列事务。最终的目的只有一个，要做一档有品质的音乐节目和一个明明白白清清楚楚的音乐榜。

廖珂进入电视圈是从体育新闻做起的，两年后改作音乐节目。当时湖南卫视娱乐频道很多音乐节目里都能看到他的名字。04年《超女》被拿到卫视播出，“超女创意人”廖珂的名字也开始出现在全国观众的视线里。但他仍旧保持着一贯的低调，其作风气质，倒真的蛮像是一个性格独特的音乐制作人。《节节高声》是廖珂09年的工作重点，而他和他的团队，面临的也将是一场未知的挑战。

初衷：在玻璃房子里生产一张音乐成绩单

华语乐坛究竟有多少音乐榜？一时间恐怕还真挺难数得清。每年不断的有人获奖，只是电视机前的我们很少有人知道这些奖是什么人什么时间以什么方式评出来的。对于那些辛苦了一年却一无所获的歌手们来说，更是“有冤无处申”。于是，一向以创新和引领为己任的湖南卫视又看到了机会，于是，《节节高声》诞生了。

其实这个节目的初衷和过程都挺简单，由国内知名的9大唱片公司选出的9个歌手每周进行一场现场演唱PK，9周下来成绩最高的歌手就是当季的冠军歌手。看，虽然说起来有点像9连环，但这是多么简单而明了的一个排行榜啊。通过这样的方式，《节节高声》想要建立的，是一张透明的成绩单，是一个所有观众都知道从何而来的中国音乐排行榜。

“其实去年一年整个音乐行业暴露出了不少问题，有些榜压缩了，有些干脆就不做了。这时候我们做《节节高声》，一是原来其实没有这种东西，比如不会有艺人每周末都到现场来唱这种打榜的形式；二是我们这个有点像是联赛积分，每周的成绩都是公开的，到最后歌手的成绩都是一周一周累积下来的。观众会很清楚这个榜是怎么出来的”。

论战：1个人对阵9个人战争的背后

《节节高声》第一期节目，CMO（该周场上唯一评委）小柯面对来自9大唱片公司发言人，围绕着歌手成绩的判定展开了一场火药味颇浓的唇枪舌战。其中还不乏一直和小柯交情匪浅的一些音乐人。这也是《节节高声》最吸引人的地方之一。除了是歌手的舞台，这里还是国内顶尖音乐人们思想碰撞、阐述音乐理想和运营智慧的地方。同其他意识形态产品相比，音乐实在是太私人化的东西，而想让自己的思想得到更多人认同，《节节高声》无疑是最好的舞台。

“音乐是个太私人的东西了，每个人的观点都会不一样。所以我们每周都会换CMO。目前会以知名的音乐制作人和创作艺人为主。而对于其他9家唱片公司的人来说，这也是一个为他的艺人、他的音乐说话的好机会。CMO会有他的判定，但我们鼓励唱片公司的发言人去发表不同的意见、不同的理念。但是前提是他们要服从榜评的结果，这是这个游戏的规则”。

榜样：做一档有品质的音乐节目

“节节高声，成就榜样”，这是每期主持人都会念的开场白。这里“榜样”可做两种解释，一是节目最终要打造的是一张内地音乐排行榜；二是把《节节高声》做成此类节目的榜样之作。

“台里做这个节目还是想把专业的品质做上去。而我也相信音乐的感染力足以支撑起《节节高声》。其实有很多好的音乐作品和艺人，但唱片公司苦于没有机会或者受资金的限制。《节节高声》几乎剩了他们全部的推广费用，给了他们一个很好的平台。同时，他们优秀的作品和表现，也让《节节高声》成为新鲜好看的节目、不是随处都可以看到的好节目”。

《节节高声》第二期录影时张亚东代替小柯坐在CMO黑屋里略显紧张。可能任何人真的坐到那个位置都会有些紧张。正如一个新节目从诞生到被观众接受再到成功都需要一个渐进过程。有了好音乐、热爱音乐的人，相信廖珂和他的团队一定会把这档节目做得像它的名字一样，节节高升。

对话廖珂

关键词：团队

我们是一个很MAN的团队，因为男孩比较多吧。都是来自五湖四海的，组建的时间也不长。

关键词：竞争

有，肯定会有。领导总说你看看谁谁团队的节目多好，你看看你们的节目……我们会去看人家哪儿做得好，或者我们根本做不到那么好，因为我们是另外一种风格的东西。

关键词：湖南卫视

我没在其它台做过节目，不知道感受是什么。但在这里只要你东西好肯定会有成就的，这是目前国内媒体里比较好的一点。它能够重视一些好东西，好东西得到好的成绩，团队就会有成就感。

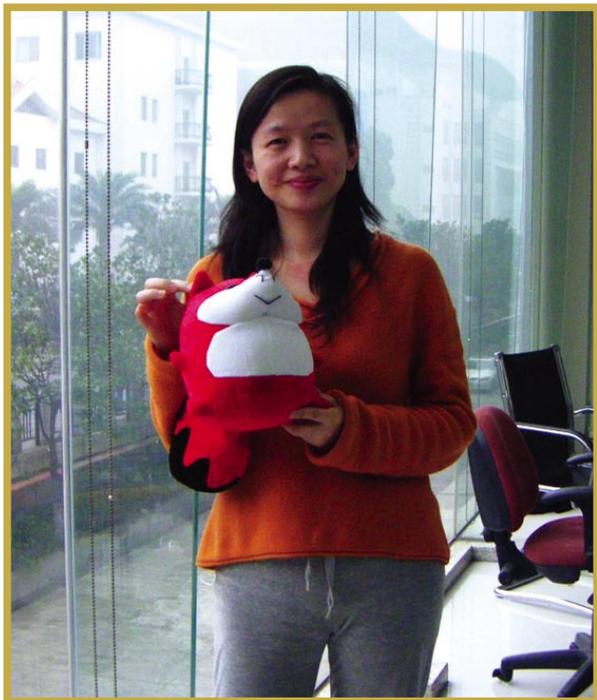
关键词：最优秀团队

马昊的团队。之前我跟她一起做过一届金鹰节，她做的闭幕式，我做的明星演唱会。她是拿了第一，我拿了第三。我觉得她没有我这么多明星还能做那么好，挺厉害的。



龙梅和她的团队

——12年炼铸一块金字招牌



领军人物：龙梅

团队年龄：13岁

团队人数：20人

平均年龄：27岁

团队成绩：《快乐大本营》等

团队故事

05年，走过8年岁月的《快乐大本营》遭遇了开播来最大一次危机。连续数月收视低迷，节目去留被摆在龙梅和她的团队面前。在后来以主持人PK为开端的改版动员会上，龙梅说了一句，“这是我们大家绑在一起性命攸关的事，如果改了之后还不好，我第一个下课。希望大家能和我一起搏这一次”。那一瞬间这个颇有点琼瑶笔下女主角味道的女人竟有一种壮士断腕的悲壮。

那是《大本营》最困惑最困难的时候，团队里所有人都不愿意看见有人离开，但他们明白不从内容、形式上进行颠覆性改变，《大本营》说不定就到此为止。PK赛过后“闪亮新主播”选拔赛中，龙梅又下了一剂猛药，她在节目中播出了一段随机街头采访，全部是普通观众对《大本营》的意见。一句句批评一个字一个字的钉在了团队所有人的心上。她这样做并非苛责或打击士气，而是要告诉所有人，作为一个走过了8年的综艺节目，正视它的问题，才能找出继续走下去的道路。

快乐家族不是5个人 而是20人

2005年的改版对《大本营》来说既是背水一战，也是绝处逢生。经过几个月磨合，在新主持海涛和吴昕加入后，龙梅又大胆的把在主持人PK中被淘汰的维嘉和谢娜重新召回，组成了《快乐大本营》的新招牌——快乐家族。实际上，这个家族的成员，远比我们看到的要壮大得多。

“其实真正的快乐家族不只是5个主持人，而是包括我们编导等在内的整个团队。我们一起通过台前幕后的打造把快乐传递到观众心里，这才是我们提倡的完整的快乐家族”。

PK势在必行 三大主持的落泪时刻

《快乐大本营》其实一直在进行着各种各样的尝试和创新，04年当这些局部的改变再也无法满足观众的需要，一个彻头彻尾的改版计划势在必行。而作为全部节目内容最集中表达的主持人必然是改变的重中之重。主持人PK赛的时候，龙梅听到了很多不同的声音，有人说残忍、有人说拿主持人

开刷……但她心里明白，这是每一个节目都必须面临的重要转折。而事实上最心疼最舍不得三个主持人的，也是她。

“其实他们的压力比我们要大得多。维嘉是他们里面处境最微妙的一个，那时候给他们每个人排专场，排着排着维嘉就蹲到一边哭了。他说他自己没关系，但受不了父母出去被人指指点点说‘你儿子被淘汰了’；谢娜在大本营两进两出，台里一直没把她当成正式员工接纳过，但她仍全力以赴，每次都通宵达旦的排练；何炅看起来是胜算最高的一个，但无论他赢还是输，都将会有人指责他”。龙梅不能向所有人解释她的想法，她只能默默感谢来自这个团队所有人的理解和支持。

09年2月开始，进入第12个年头的《快乐大本营》连续五周拿下了全国收视冠军，而这一成绩足以让这个中国最长寿的娱乐节目坚定有力的迈向自己的下一个12年。

铁打营盘流水兵 湖南卫视人才的“大本营”

最开始的“元老”里面，仍战斗在《快乐大本营》前线的，只剩下了龙梅一个人。有些人离开了，有些人则被台里委以其他重任。很多我们现在叫得出名字的黄金制作人、金牌导演，比如宋点、马昊、易骅等等都是当年在《大本营》里捶打锻炼过的。因此这里也可以看成是湖南卫视人才的“大本营”。

这么多年来《大本营》里有人离开有人进来，但无论是最初的8个人还是现在的20个人，制造快乐、传递快乐的初衷未曾改变。每次节目录制，龙梅都会静悄悄的坐在监视器前面，随着主持人和嘉宾的表现或微笑或大笑。她始终坚信，如果自己做的节目自己都看得不开心，那观众又怎么会开心。

如今的《快乐大本营》即便不给出场费也照样会有很多大牌明星愿意来，每到周末龙梅都会收到来自各个部门同事和领导的“索票”电话。《快乐大本营》早已成为了湖南人民、乃至全国人民娱乐生活不可分割的一部分。

有一次彩排的时候何炅开玩笑的对龙梅说，“等以后您儿子长大了说不定我还在做这个节目呢”。12年来一起经历的快乐、风雨、选择、坚持把这个团队凝聚在了一起，相信没有人愿意离开这个快乐的团队，更相信在《快乐大本营》笑声中成长起来和正在成长的观众们，也一定会一如既往的为其献出最热烈的掌声。

对话龙梅

关键词：团队

《快乐大本营》是个快乐的地方，我们的团队成员也都像兄弟姐妹一样。包括主持、编导在内的所有成员才是完整的快乐家族。而且这也是一个越来越成熟的团队。

关键词：竞争

我觉得这个竞争不是团队跟团队之间的竞争，更多的是台里给你自身的一种竞争压力。你今年的成绩是这样，明年会不会更好啊等等。因为每个团队都有各自擅长的部分，很多节目都不可以类比的。所以更多的还是自己和自己比。比如这周的收视和上周比、同时段和其他台比等等。

关键词：湖南卫视

在这里大家的劲儿是往一起使的，都为这个家好，大家共同喜爱着这个卫视。可能有些人来了又走，但能留下来并且做得好的人一定是诚心诚意爱这个事业，而且舍得付出的人，他才会投入这么多。

关键词：最优秀团队

绝对没有这一说。你比如说如果做快男超女我绝对输给龙丹妮他们的团队，但是如果做《快乐大本营》他们就可能输给我，大家都有自己擅长的方面。所以当每个人都在做自己最擅长的东西时，对湖南卫视来说就是最好的。



易骅和她的团队

——以惊人速度成长起来的“金牌”团队

专题

03

THEME



领军人物：易骅

团队年龄：3岁

团队人数：13人

平均年龄：24岁

团队成绩：《超级女声》、《名声大震》、《金牌魔术团》等

团队故事

认识易骅的人都知道她是个乐观坚强的人，因此在湖南卫视两次罕见的落泪她至今记忆深刻。一次是06年国庆节，易骅接到临时任务要做一场连续7天的直播节目，整个团队全速运转，连吃饭的时间都少得可怜。直播第五天恰好是组里两个人的生日。易骅让制片主任去买了最好的哈根达斯蛋糕，全组人一起过了一个简单到不能再简单的生日，但几乎所有人，都落下了眼泪。

还有一次是制片人会议上，易骅说起自己之前被否掉的节目被其他频道做了出来，并且大获成功，说不出是委屈还是气愤，不知怎么着，眼泪就掉了下来。害得周围的同事一个个悄悄发短信劝解。“现在想起来真有点丢人，当时就那么一下子没忍住”。然而透过这些眼泪，我们看到的是易骅和她的团队敬业的态度和执着的精神。

真枪实战中成长起来的金牌团队

易骅笑称自己的团队是“东拼西凑”来的。06年易骅被从《快乐大本营》抽调来做《超级女声》，除了从其他团队东挪西借来几个经验丰富的人，就只有6个刚毕业大学生。这就是易骅团队的构成。团队虽新，但东西不可以差。经过《超级女声》、《快乐成双》、《湖南春晚》、《名声大震》等大项目洗礼，这支湖南卫视最年轻的团队迅速成长为一支堪当重任的金牌团队。

“我们的小孩刚进来的时候，压力挺大。他们曾经弄了一个QQ群名字叫做‘不潮不出门’，因为他们觉得你要真正赢得观众的口味和眼光，就必须懂得电视的潮流。他们是太希望自己和这个团队能够很快的强大起来”。

善于挑战不同任务的万能团队

易骅是个善于冷静思考和分析的人，每次接到新任务她总会先去分析它的可操作性然后再决定做或不做，该怎么做。而她的团队虽然才成了短短3年，却先后操作了大型直播晚会、音乐节目、竞技节目、互动直播节目等等各种不同类型的节目形式，并且从没出过大的问题。其中有些节目还开创了湖南卫视的先河。

06年的《快乐成双》是湖南卫视第一次连续7天直播一档娱乐节目。



而在接到这个任务之初，易骅也按惯例分析了它的可行性。“首先肯定直播是最直接、最好的互动方式，所以一定要直播。然后我考虑虽然没有团队做过，但是我们应该还是可以做到的”。

就这样易骅和她的团队投入到了这场耗时7天的国庆大直播当中。当台里大部分的同事都享受悠闲的国庆长假的时候，易骅和她的团队却在紧张的忙碌着。直播、彩排、写文案……周而复始。没人有时间回家，他们就在会展旁的宾馆开了个房间，谁撑不住了就去洗个澡睡两个小时回来接着干。7天的直播结束了，除了沉甸甸的收视成绩，7天的直播在当时也开了湖南卫视的先河。把没人做过的事情变成现实，这是易骅和她的团队经常要接受的一项重大挑战。

勇于实践的创意团队

或许是由于经常操作各种不同类型的节目，易骅称她的团队是创意不断的团队。无论是晚会的小环节还是《名声大震》的节目，他们都无时无刻不在寻找并勇于实践某些新内容、新资源、新设计……09年易骅终于要将她早在两年前就想做的魔术节目《金牌魔术团》搬上湖南卫视的荧屏，并签下了时下人气最火的魔术师刘谦担任该节目的“魔法院长”。这当中，“湖南卫视”这块金牌优势发挥了至关重要的作用，而易骅团队对节目的大举创新、对魔术产业的积极推进，也起到了积极影响。

易骅说：“刘谦与汪涵等许多湖南电视人私交甚好，不过他更看重的是节目的创意，以及长远的、系统的规划和构想。”由金牌魔术团衍生出“魔幻舞台剧”全国巡演，就是导演组勇于实践的一大奇妙构想，而这也恰恰坚定了刘谦加盟湖南卫视的决心。

魔术在中国具有悠久的历史传统，喜欢魔术的人比比皆是，但能够接受魔术大师指导并登台表演的人，却少之又少，《金牌魔术团》就是为他们创造这样一个难得的机会。它的特别之处在于，将魔术这种高起点、高技巧的表演，与平民爱好者拉近距离，在满足参与者热情和观众好奇的同时，打造了一个顶级魔术大师与平民交流、切磋的平台。其中，“魔幻天团”无疑是最具吸引力的。

易骅一直强调要把电视当作一件特别好玩的事儿来做，这样你才能沉醉于自己的每一次进步和提升、才会有满足感和成就感。因为做电视的付出和汇报往往并不成正比，没有对这份事业的热爱和热情，你会很容易被不满、不平衡、利益得失这些东西挡住了眼睛，这样也做不好这份工作。

对话易骅

关键词：团队

我们可能是湖南卫视最年轻的一个团队。最开始就几个比较有经验的人和6个大学毕业生组成。我对他们的要求就是一要能领会思想；二有责任心；三是执行力。三年来他们成长的非常快。

关键词：竞争

没有竞争。大家都是做不一样的东西，不一样的节目，资源也各不相同。每个人都明白整个卫视的平台好要大于个人的好。如果这个平台不好，你个人好是没有用的。

关键词：湖南卫视

在湖南卫视如果你的东西做得不好，你会觉得很丢脸。但如果你的东西做得好，就会很有成就感。基本上在卫视来讲是不允许有失败两个字，所以可能和其他频道比资源多一些，但压力也大。

关键词：最优秀团队

我自己的团队就挺好，挺优秀。一个不到三年的团队，能够成长这么快，做一些大型节目、活动时从来没有出过问题。而且总在不断的创新。我觉得还行。不是我自己，是他们挺强大的。

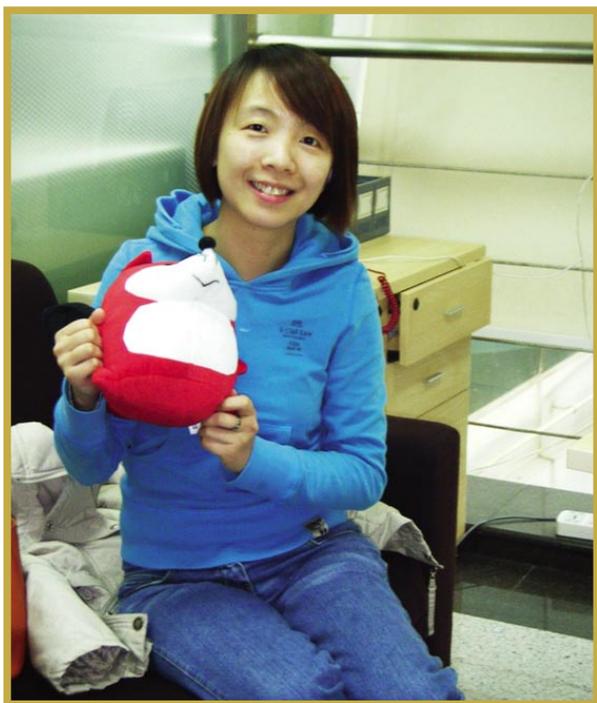
马昊和她的团队

——从晚会专业户到娱乐多面手

专题

03

THEME



领军人物：马昊

团队年龄：4岁

团队人数：12人

平均年龄：30岁以上

团队成绩：《以一敌百》、湖南春晚、金鹰节等

团队故事

2009年湖南卫视春晚中，有一个环节打动了所有人。404个在长沙“借读”的理县孩子，回到尚有余震的家。春晚的镜头真实记录了这一段感人的“回家之旅”。从和当地政府协商设专列到安排归程、完成拍摄……短短10分钟的节目，马昊和她的团队却整整筹备了两个月之久。而完成这次艰巨拍摄任务的，主要只有3个女导演。面对404个拍摄对象和尚有余震的环境，已为人母的她们带着对自己孩子一样的感情做出了让全场人和电视机前观众热泪盈眶的节目。

马昊说这样的事情在她的团队里并不少见。很多连男同事都觉得有点困难的地方，团队里的女同事都勇敢的冲了上去。对于一个做大型晚会出身的团队来说，综合素质和强大的执行力一直是他们引以为傲的优势。更重要的是，这还是一支善于打造情感的温暖的团队。

一个晚会团队需要哪些素质？

湖南卫视是马昊97年大学毕业后第一份工作，可以说她和她的团队成长的轨迹也是湖南卫视成长的轨迹。在《快乐大本营》磨练了几年后，她被调到大型活动中心专门做晚会，而她的这个团队也顺其自然的被称作“晚会团队”。湖南春晚、元宵晚会、金鹰节闭幕式等等大型晚会都是她们值得骄傲的成绩。就像一台晚会要有歌有舞、有说有笑，一个晚会团队同样要十八般武艺样样精通。“做大型晚会确实对人的综合能力考验较多，所以我们团队绝大部分人综合实力是比较强的”。

策划、外拍、舞美、音乐、剪辑……除了所有这些硬功夫之外，马昊团队还要学会和所有人沟通交流的“软功夫”。

“一台晚会不可能是一个人的东西，所以和人合作是做晚会的基本功。比如音乐老师、舞美灯光、嘉宾明星、其他团队等等。要乐于与人沟通，学会在沟通中成长，学会用你的经验去说服别人而不是强迫谁听从你的意见”。

三十岁仍是做电视的黄金年龄

马昊团队绝大多数人都过了30岁，甚至一半以上都已成家立业。所以

她从不主张过度的加班，取而代之的是提高单位时间的工作效率。如今团队操作项目的熟练度自然不在话下，但也偶尔会遇到创新能力不足的现象。马昊当然不会满足现状，于是她会耐心的和每一个她觉得创新能力受到制约的团队成员谈话，不停的激励他们。

“每个电视人都会老，难道那天他们就不做电视了吗？通过我们这个团队的经历，我相信电视人的职业生涯是可以放大的。三十岁仍是做电视的黄金年龄，我们仍可以做出好的节目”。

第七届金鹰节的闭幕晚会上，马昊和她的团队再次用一个真实的故事感动了所有人。那是他们用了一个多月时间才找到的一个班级，全班同学在电视剧《士兵突击》的激励下居然全部考上了大学。对于走到各地都不断被追捧的《士兵突击》剧组和演员来说，那是他们记忆里参加的最难忘的颁奖晚会。在这个团队里，这些妈妈们的职业生命重新焕发，这在马昊眼里，甚至是比节目本身更有意义的一件事情。

转战新天娱 多样化尝试的开始

08年天娱结构调整，马昊出任天娱传媒副总经理。身份的变化带来的是工作方向的变化。“最初觉得新鲜，第一次面对这么大市场。过程中你会发现公司化操作要面临的问题很多”。

马昊的团队以擅长情感打造著称，然而进入天娱后他们除了要做其他风格尝试，还要做其他节目类型尝试。这种尝试既新奇也艰难，既是全新机会，更是未知挑战。而马昊始终坚持一个观点，能够做好一件事就能够做好任何事。虽然可能会有一个过程，但她相信自己的团队一定可以做到。

“无论什么媒体，永远是内容为王。只要抓住了这一点，过程当中的困难都是可以克服的。所以我们会把所有精力集中在打造强势的内容上，注重节目内容本身的品质”。

湖南卫视上星12年，很多人来了又走，很多人走了又回来，马昊一直踏踏实实的做她的节目。湖南卫视很多重要的大型晚会都是她的团队操作。这里对马昊来说就像家一样。她已习惯这里的一切，就如同她也愿意为它付出一切。用她的话讲，“没什么喜不喜欢，因为它是我的一部分”。

对话马昊

关键词：团队

这个团队让我第一个想到的词就是温暖和团结。团队平均年龄偏大，一半以上都有了孩子。可能不能那么拼，但大家的责任心、执行力、工作效率都是超强的。

关键词：竞争

我觉得良性竞争肯定是要的，只要不去搞恶性竞争，这个没有问题。但大家更关心的是湖南卫视这个平台如何越来越好。比如上一个新的节目，台里其它同事都会很激动，为它自豪。

关键词：湖南卫视

我是和湖南卫视一起成长的，这个平台已经变成就像我的家一样，我所有的东西都在这里。我很庆幸我和我的团队能跟随湖南卫视一起成长和成熟。当然有问题也会发点儿牢骚。但就像对你的家人一样。这是你的家，谈不上喜欢还是不喜欢，它就是你的一部分。



张一蓓和她的团队

——中国脱口秀节目的 NO.1

专题

03

THEME



领军人物：张一蓓 **团队年龄：**7岁 **团队人数：**20人
团队成绩：《越策越开心》、《天天向上》等

团队故事

02年，湖南台领导去国外考察，回来后找到当时还是导演的张一蓓，问她要不要转做制片人去做节目，要求只有一个，就是要让观众每三分钟笑一次。于是张一蓓找来私下很“话唠”的汪涵，还有一群非电视专业出身却热爱这份事业的人，一起磨出了《越策越开心》。

样片出来后没人说得 outcomes 好坏，领导一咬牙说播。样片审查仅一个礼拜后《越策越开心》第一期播出了。而彼时，第二期节目还没着落。就这样跌跌撞撞，《越》雄踞湖南本土收视冠军4年之久。08年张一蓓又推出《天天向上》。“别的不敢说，说到脱口秀节目，国内我们一定是No.1”。

《越策越开心》&《天天向上》一个妈生的亲兄弟

“策”在长沙方言里，指扯淡、神侃、瞎聊。而最初的《越策越开心》也是完全为湖南观众打造的一档超级草根、超级生活化的脱口秀节目。所以45分钟的节目里你很少能找到特别统一的主题或者主线，只会不断的被主持人和嘉宾天南海北的神侃折服。对于一向“口味比较重”的湖南观众来说，《越策越开心》就是他们周末最过瘾的“下酒菜”，顿顿少不得。

08年《天天向上》基本秉承了《越策越开心》的形式和优点，用张一蓓的话说，“它们有血缘关系，一个家里出来的孩子当然一个样儿”。然而从地方到卫视，《天天向上》更加成熟。

“应该说《天天向上》的定位更适合卫视平台。首先全国观众比较慢热一点，你可能节目进行到45分钟的时候他才刚刚进入状态，所以《天天向上》是120分钟；其次面对全国观众的时候，你的节目必须有个主题，因为中国绝大多数观众目前为止还没习惯看一个节目没中心、没主题，他们一定要认知你今天说的是什么。所以从立意上，《天天向上》就比《越策越开心》要正一些”。

脱口秀的两个灵魂：主持人和幕后团队

看似随意轻松，但脱口秀可能是最难操作的节目形态之一，至少在目前的中国电视环境下。湖南台在《越策越开心》之前屡次有意开拓这片疆土，只是一直没有足够的条件。所谓足够的条件，应该就是指张一蓓口中一个成功的脱口秀节目必备的两个灵魂——主持人和幕后团队。

汪涵和马可的搭档被团队里的人笑称为“包办婚姻”，刚开始两个人都觉得别扭，甚至闹过情绪，经过不断的磨合调整，不但慢慢适应了，还创造出了惊喜。《天天向上》则采用了一种更为松散的主持群模式。而对于每一个主持人，张一蓓都是带着“目的”去寻找的。

“汪涵在私底下就是一个很多话、很逗笑的人。多年积累下来，他已经成熟到可以做一个优秀的脱口秀主持人；欧弟是个意外的收获，他在场上的反应和表情都特别好；俞灏明则刚好相反，完全状况外的样子，但我们是希望观众和这个节目一起看着他慢慢成长”。虽然这是一个人数众多的群体，但每一个的特质都能恰如其分的表现出来。

在台上主持人是焦点，在台下，整个幕后团队才是一个脱口秀节目的核心。最初《越策越开心》几十页的台本事无巨细，编导都要用毛笔一页一页写到提示板上。直到后来《天天向上》有了高科技的电脑提示板，绝大多数编导都已成了“书法家”了。张一蓓的团队是非电视专业出身比重最大的一个，她本人的大学专业则是英语。她说她喜欢这些非专业的人带来的新鲜血液。只要是真诚的爱着这一行的，都是同道中人。因为干电视这行完全是对人私人生活的侵犯，如果不是真心的接受他们向上、积极的价值观，是无法融入到这个团队当中来的。

PK《快乐大本营》？我们不是敌人是战友！

虽然开播不足一年，但《天天向上》无论是收视还是创收上都直逼湖南卫视招牌节目《快乐大本营》，因此也有不少人在这上面做起了文章。

“《快乐大本营》和《天天向上》就是一个将军下面的两个兵。一个节目能屹立12年不倒，它对我们来说是前辈、是榜样。而《天天向上》收视好那不是我们必须做的事情吗？给我们周五这么好的时段收视不好我们反而要检讨。我们之间不存在什么PK，因为我们是战友，不是敌人”。

采访时恰逢汪涵被曝出有意退出娱乐圈，张一蓓表示，汪涵一直都有这样的想法，只不过有时候可能人总是要被命运推着走。如果观众需要他、团队需要他，使命感和责任感可能又会让他和团队一起战斗了。也许《天天向上》也一样，虽然我们不知道它能存在多久，但相信只要观众喜爱它、需要它，张一蓓和她的团队就会一如既往的战斗下去。

对话张一蓓

关键词：团队

我们是一个阴阳调和的团队，男女比例差不多，所以我觉得我们还蛮相爱的。另外我们这里非电视专业的学生占大多数，学什么的都有。他们会带给这个团队很多不一样的新鲜血液。

关键词：竞争

多多少少有一点。但是我觉得还是良性竞争。因为这种东西就像一个班里的孩子，考完试了班主任肯定要排一个名次，同学之间互相也会较劲。

关键词：最优秀团队

首先要看评价的标准是什么。因为每一个团队有本身的优势，比如说但凡跟音乐有关的节目肯定是洪涛他们做得最好。《快乐大本营》则是一个你不得不服的团队。而做脱口秀节目，国内最好的一定是我们。



编者按：“只卖对的，不买贵的”是一个很讨巧的口号。

“涨声”响起来，我心更明白

2009 媒介涨价之于中国电视媒体生态的重构

吴志刚 2009 年 4 月 15 日

吴志刚，深谙品牌系统管理与本土智慧的实战营销人，中国营销最高奖 2007 年度中国杰出营销人金鼎奖得主，中国化妆品行业十大策划人。超过十年化妆品品牌管理与市场营销经验，任上市公司与知名企业总经理、市场总监、事业部总经理，电子邮箱：wzg1236@163.com，手机：13926079818

君不见：2009 年在全球经济的一片瑟瑟寒风中，唯独中国电视媒体价格却一路逆风飞涨，可谓独立寒秋。有乐观者言：此乃中国经济蓬勃向好之表征！有愤慨者曰：这是中国电视媒体非理性繁荣的典型！其实不论是中国经济的蓬勃向好，还是中国电视媒体的非理性繁荣，都只是事物的一个方面，而真理往往并不存在于事物的两端。

有首歌唱到“掌声响起来，我心更明白”。2009 不断上涨的电视广告价格，与许多广告主不断下调的营销预算看似形成了明显的剪刀差，而这种存在的看似“合理”更加彰显出了中国电视媒体生态中早已存在的不合理。透过 2009 年中国电视媒体的“涨声”我们也许能明白一些背后的“合理”与“不合理”，而明白这些道理过后需要的就只是改变了。

我明白： 即使经济危机电视广告也必然涨价

在经济学中，用需求的价格弹性表示在一定时期内一种商品的需求量变动对于该商品的价格变动的反应程度。其公式为：

需求的价格弹性系数 = 需求量变动率 / 价格变动率。

电视广告的核心是介于产品与服务之间的观众注意力。在中国电视广告不是一般的商品，也不是一般的商品，而是一种特殊的商品，既然是商品也就一样必须遵循经济学的基本原理。为什么在这样看似恶劣的经济环境下电视媒体依然选择涨价，从经济学看就是因为中国电视广告需求的价格弹性小，即：一方面中国电视广告需求具有高度刚性，另一方面就是中国电视价格具有天然的上漲冲动。

首先，从广告投放的角度来看，即使面临经济危机，电视广告的需求仍具有高度刚性。

一、尽管遇到经济危机，在全媒体中电视媒体仍然继续保持绝对优势，广告主别无选择。在所有媒体中，电视媒体以 76% 的份额领跑广告市场，并实现季度花费额和增长率连续递增。即使在是 2008 年电视作为主要媒体的接触率有所下降的情况下仍然保持了 92% 的高位。在这种情况下，电视仍然是强势中最强势的媒体，客户只要投广告很难有别的选择。CCTV2009 黄金时间广告招标收入增长 15%，更是预示电视媒体依旧是广告主的营销主力。

二、尽管遭遇经济危机，中国高速的增长的市场预期仍然带动无数广告客户前仆后继。可以说高速增长的广告投放体现着宏观经济的迅速崛起和各种产业的全面勃兴，是中国经济繁荣、社会稳定的镜像。涨价已经成为中国媒体广告经营的常态。据统计近 30 年来中国媒体的广告价格每年上涨的幅度平均在 20%~30% 之间。即使面临危机，全球广告投放都在下降时，中国仍然是发达国家或者包括地区当中发展最快的一个广告经济体，它的增长速度热仍然保持全球第一。在拉动内需政策的作用下，基本消费品、快速消费品等市场的刚性需求依然稳定，相关行业的广告投放需求和企业营销预算将可能随之增长。

三、尽管遭遇经济危机，但从实际操作看，一旦公司营销战略确定，媒介价格往往就不再关键。很多企业的广告投放计划是公司的年度预算中编制的，是公司发展战略的一部分，一经制定，除非有极大的客观情况变化，一般不会因为广告价格的变化大量追加或缩减广告投放。尤其是危机期间，广告已经成为企业应对危机的有效工具，广告主不会无限制削减广告预算，而是将制订更加理性的广告投放计划来不断刺激潜在市场，重塑消费信心，激活消费需求。企业关注的是



战略而不仅是价格。

四，尽管遭遇经济危机，电视广告对许多企业的营销活动仍具有决定性影响。对于企业来说，要想在市场中生存和发展就必须大力宣传自己，而电视广告是现在最为常用而且相当有效的一种宣传手段。在我国很多观众的印象中，在县级电视台播广告的，就是县级名牌，省级电视台播广告的，就是省级名牌，而中央电视台播的就是中国名牌，电视广告成为品牌实力的象征。经济危机中尤其是在广告主在市场前景不明、营销费用有限的情况下，更加会选择进行集中、追求保守的广告投放，强势媒体将会更受追捧。2009年央视“黄金资源”广告招标以92.5627亿元的总额再创新高，就是明证。因此，单单广告价格的变动很难使企业相应地调整广告投放。

五，尽管遭遇经济危机，电视广告对营造一个好的企业环境更具有指标性意义。在中国特殊的电视格局中，能够在电视台投放广告本身就代表着企业实力和品牌形象。简单说经销商看有没有电视广告判断产品是否好销，员工看公司有没有电视广告判断企业是否有前景，政府看有没有电视广告判断企业是否在正常运作。因此越是危机时刻越需要电视广告来表明企业实力，增加员工和分销商的信心，提升品牌知名度，从而更好地达到宣传目的。

其实除了以上需求的原因外，从供给层面，电视台更加充满涨价的冲动。

一、资源稀缺的电视台自然想涨价。对于优势频道，广告时间是一种稀缺资源，即使涨价仍然有人要抢。把珍贵的资源廉价处理掉。对于每个电视台来说，不管它有多少频道，能够生产的广告产品都是非常有限的，这一方面受频道、节目和相关法律的限制，同时更多的是受观众容忍程度的限制。这些广告资源非常宝贵，也都具有自己独

特的魅力和价值。并不意味着宏观经济形势的真正好转。在这种情况下，市场中大量的中小媒体则可能由于自身性价比不高、投资收益率较低等原因被企业忽视，从而形成强者愈强、弱者愈弱的媒介竞争格局。

二，定位高端的电视台当然要涨价。电视台的自身形象非常重要，盲目降低广告价格容易影响自身形象，从而影响广告收入的长远增长。央视广告部主任夏洪波认为，最高30%的涨幅只是让央视广告价格“回归到客观水平”。他的逻辑是：去年央视的收视份额高达35%左右，按此比例计算，广告收入应该从中国电视行业广告总额450亿里分享到1/3，实际上，央视去年广告收入仅为110亿。

三，中国特色的电视台必然要涨价。涨价很大原因还是由中国特殊的媒介环境决定的。在中国，媒体不是完全市场化的媒体，媒体作为党和政府的喉舌是不容置疑的。刊例价是否涨价的问题是关系到是否“政治正确”，是否实现全国或区域经济“保八”目标，是否树立一个积极向上的大好局面，是否能让电视台迎难而上再创佳绩的关键。而媒介中的潜规则，使得刊例价是否涨价成为媒体经营的形象问题与面子问题，是关系到如何评价媒介领导一年经营成效的政治问题。

由此可见，电视广告的需求价格弹性不大，加上各个电视台强烈的涨价冲动，从此电视广告媒体就只有一条路，那就是涨价。

我明白： 有智慧的广告主并不真担心涨价

进入2009年，价格已经成为今天媒体竞争重要的杠杆，媒体之

间的价格大战正在上演。一方面电视媒体有强烈的涨价需求，有些媒体甚至涨价高达40%，另一方面，广告主不断下调的营销预算，涨价的需求和压缩的预算形成了更加明显的剪刀差。

因此当我们对各电视台涨价表示充分“理解”同时，并不代表众多广告主就已经认命只有被动接受涨价。因为智慧的广告主非常清楚以下几个事实。

事实一，在经济危机下，许多媒体并不是真的就敢涨价。

不论自身的经营状况如何，媒体每年都必须不断地涨价。这里所说的涨价是指的刊例价。因为如果不涨价，会给企业或者同行自身媒体在经营上出现了危机的印象，有可能在竞争中处于更被动的地位。在中国媒体的经营中，一直存在着两种价格体系，即刊例价和实际执行的价格。在现实操作中，中国近年来媒体的实际执行的价格平均为刊例价的30%左右。所以，媒体广告的刊例价虽然上涨，而通过调整折扣实际执行的价格不一定提高，尤其是那种投放多年的老客户甚至有可能下降。因而2004年至2005年期间，中国的许多报纸媒体在广告经营上出现了严重滑坡，而刊例价还在不断上涨，但媒体广告实际执行的价格明升暗降，而只不过媒体的真实收入在减少。

事实二，在经济危机下，面对涨价高的电视媒体，广告主完全可以选择不投或在少投；

面对危机广告主无非三种状态：一种是缩减广告开支，一种是观望（2009年第一季度和第二季度），也有部分企业在逆势过程当中加大了投入，他们知道这是市场的机会。但如果面对涨价高的电视媒体，广告主就只能选择前两种状态了。CTR所监测的20个广告大类中，今年投放量同比下降的品类多达13个。截至1月份的数据显示，广告花费量较大的品类一化妆品/浴室用品、药品、房地产/建筑工程与交通行业广告花费分别下降11.1%、9%、30.9%和24%。尼尔森公司对亚洲广告客户的一项最新调查发现，大多数企业预计他们的广告预算将会下降，其中1/4预计将比上年下降20%以上。实力传播预计包括日本在内的亚洲市场2010年的广告支出增加幅度仅有5.2%。就中国来说，已经有不少广告主表示2009年度将压缩营销推广费用，而压缩比例高达20%至30%。尽管削减广告费不是企业最好的过冬方法，但毕竟也是短期内保留现金流的最好办法。

事实三、在经济危机下，面对涨价，广告主必然会重新认定媒体价值，选择其他更具价值的媒体投放方式。

其实在经济危机下最为积极主动的选择就是，迫使广告主重新认定媒体的价值，重新评估媒体的价值，重新选择实用性时效性的媒体。

1、选择销售拉动好的媒体；可以预见，在经济危机的情况之下，对于媒体，对于广告人来讲，最重要就是广告要真正有效。“09年将是实效性媒体盛行的时代，哪些媒体可以帮助企业提高销量，这个媒体在2009年就稍微好过一点。2009年应当说不是品牌之年，而是

销售之年，只有可以拉动企业销售的媒体，只有真正提升了销售的企业才可以渡过这个冬天。”就比如此前红牛推广品牌形象的宣传语是“有能量无限量”，但现在，红牛会更侧重在终端打出非常直接、能够刺激销售的广告，比如“开车不困喝红牛”。

2、选择优势的品牌媒体；在危机下可以肯定会产生两极分化：大媒体，有品牌的媒体，信誉度可靠的媒体不会有太大的困难。对于一些小的、散的、投资性价比不高的媒体，今年肯定是一个很难过的一年。金融危机中企业的抗风险能力受到普遍重视，从营销费用上来看，企业将进一步强化预算控制，广告投放和营销支出的增长趋缓，新产品、新品牌的市场推广减少，而传统优势品牌的广告投放格局将呈现整体稳定、部分增长的态势。

3、选择更加精确的媒体；跟过去经济景气的时候是不一样的，无论广播媒体、电视媒体、报纸杂志，只有精准的评判预期，今年才会朝好的方向发展，相反则不然。当媒体规模发展到一定阶段后，规模效应对于媒体收入增长的拉动力将减弱，而提升媒体组合品质，优化传播效率等手段所形成的价值效应将成为拉动媒体增长的新动力，精准测量是经营深化的必然。在经济危机的大背景下，广告主将更加关注传播效率和媒体性价比。

4、选择更具价值潜力的媒体；所谓潜力无非是其现在价值还没有被人充分认识到，性价比好，未来成长快的媒体。比如网络，网络非常精彩的表现去年已经有了表现，新媒体、互联网在投资仍没有信心的情况之下，广告费却不减反增，也就是说现在的网络已经在做成功的有效的转型了，而不是抱着一颗大树吊死。

5、选择更加贴合目标市场的媒体；2008年，面对金融危机的冲击，政府及时出台了一系列拉动内需、刺激消费的有力政策。以二、三级城市和农村为主体的市场将成为我国主流消费阵地。规模巨大的国内市场需求，将是中国经济实现战略调整、保持稳定发展的重点，同时也是广告业进行产业开拓的战略蓝海。迎合这种需求的媒体必然会受到广告主重视。

智慧的广告主并不是真怕涨价，因为在中国其实一直是上有政策下有对策。无非几条，如果你不是真涨我也可以继续投，可以多投。你真涨我可以少投，可以不投，可以改投。

“被吓大”中国广告主从来都知道，涨价归涨价，操作归操作。两回事。

我明白：唯有科学的媒介发展观才能开创电视媒体的新生态

中国电视媒体的利益攸关者之间早已构成一个生态系统。如同一



片森林、一块湖泊，这个生态系统的多方面的因素也构成了一个短暂的平衡。在这个江湖中，存在几个关键力量：政府职能是引导媒体，监督媒体，管理媒体；媒体提供电视广告为广告主推广产品与服务；广告主将产品销售给最终用户，而最终用户消费产品拉动新一轮经济增长。如此往复，大家相互依存，和谐共生。

但我们从 2009 年电视广告涨价中已然发现，现时的生态系统极为脆弱，长久以往在粗放型经营下的媒体意识与广告主意识“唯价格”是瞻，难以跟上时代与社会发展。在这一轮经济危机中部分电视媒体与广告主的“唯价格”思想正在加速使这个生态系统失去平衡：一是优势媒体和弱势媒体的失衡；二是优势企业和弱势企业的失衡；三是媒介单价与媒介预算的失衡；四是电视媒体与其他媒体的失衡；五是宏观环境与微观个体的失衡；六是市场规律与政策导向的失衡。

历史的经验告诉我们，金融危机可以促进广告业发生优化的调整。无论消费者角度还是广告主的角度，都要求我们要把广告的泡沫去掉。因此树立科学的媒介发展观，改变过去单纯追求短期效益的思想，重新回归到媒介的价值本身是至关重要的。

一、经济危机后，要改变“唯价格”的增长方式，就必须树立科学的媒介发展观。

未来 10 年是中国经济增长模式彻底转变的时期，是中国电视媒体对过去的粗放式的、低产出的经济增长模式彻底改造的时期。过去的经济增长模式特征就是，各地千方百计地涨价，开发广告资源，不计用户喜好、不计品牌长远、不计未来产出地铺摊子。这种模式已经被证明是不可持续的。纠正“唯价格”崇拜的不良倾向就是要加强科学的媒介发展观，就是强调在媒体整体经营绩效在上升的同时，最终成果要惠及最终观众与广告主。未来的较长时间，一方面要促进电视媒体有合理的增长速度，同时，也要考查它的价格增长速度是不是建立在一个合理的产业基础之上，有多少是虚的，有多少是假的。第二个方面，从未来较长时期看，在经济增长不能唯 GDP 论英雄的时候，对其指标体系要重新考查。要找到适合中国电视媒体发展模式与经济增长思想的标准来衡量。

二、经济危机后，要改变“唯价格”的增长方式，就必须真正深入洞察消费者需求。

2009 年，金融危机引发的市场变化，将对媒体与广告主提出严峻考验。一方面，消费者的消费行为趋于理性，产品的实际价值将成为影响消费者购买行为的重要指标。另一方面，在市场空间不断萎缩的情况下，媒体必须真正从消费者的角度出发，通过把握需求、适应需求和创造需求，来全面实现自身的产业升级。另一方面，在中国“碎片化”的消费者正在以不同于以往的分类标准重新聚合，无论企业、



媒体还是广告公司，都必须综合运用各种营销方式去发现和捕捉消费者的需求。这以上的情况之下，企业要适应变化，电视媒体来讲要做好节目，与企业良好互动，唯有几方共同发力，才能挤去广告的泡沫，推动电视媒体的产业塑造，再塑一个健全的广告体制。

三、经济危机后，要改变“唯价格”的增长方式，就必须让电视媒体为客户创造更多价值；

在消费者的分化与重聚的过程中，电视媒体的广告功能由之前的宣传告知、制造差异向传播和扩大产品的符号价值转变。重聚的消费群关注的焦点也发生改变，对他们来说：品牌更重于产品，符号更重于物质，文化更重于功能，无形更重于有形。针对这些变化，企业与电视媒介的思路也必须发生质变：在营销手段上，必须努力将关系营销、精准营销、长尾营销、整合营销及全方位营销等进行统辖，提取最适合自身需求的表现；在传播策略上，必须根据重视品牌元素、品牌资产，让品牌价值在更大范围的长远构建，进而成为表现企业文化、特质、态度、精神的元素，成为企业区隔竞争对手、拉近与消费者距离的重要竞争手段；在传播方式上，将更加重视终端销售和打造品牌力、影响力相结合，把重点放在媒体品质和媒体精准传播之上。

四、经济危机后，要改变“唯价格”的增长方式，就必须提升电视媒体整体的专业服务能力；

消费市场的环境变迁，需要广告业克服产业浮躁，适应消费模式的变化，用更高的服务水平来实现消费者与企业之间的有效沟通。广告主为保持一定的市场声音，刺激消费，必然会将有有限广告预算集中于一些优质高效，有着专业服务的媒体之上；而那些定位不清晰，经营不善，专业服务能力不够的媒体若进一步涨价则更加难以被广告主所接受。更重要的是，在现实中电视的媒介花费占比近8成，观众的卷入度只有6成，也就是说电视媒体它应该得到的广告花费和观众的卷入度相比，广告花费已经偏高。随着当前广告产业整体受挫和消费市场的理性回归，2009年企业将以科学性和务实性为导向，会更加

全面、深入地衡量广告的业务价值。因此，电视媒体必须进一步调整自身的业务价值，更加集中地传达企业价值，用自身的专业素质来服务社会、经济发展的需求。

五、经济危机后，要改变“唯价格”的增长方式，电视媒体就必须更加注重整合传播与多媒体的融合；

媒介融合的潮流下，信息传递向无缝、立体的多维空间转变，广告主有了更多的传播渠道，迫切的需要电视媒体担当起整合传播与多媒体的融合的重任。从受众在各个媒体卷入度的分析看：2007年对比2008年，电视每日接触上升了3分钟，互联网每天接触上升了12分钟，报纸下降了3分钟，杂志下降了3分钟，广播持平，这就是今天传媒的新格局。电视虽然是高位，它高达179分钟，但它也仅仅增加了3分钟。另一方面每天接触三种以上媒体的人越来越多，尤其是25岁以上的高学历和白领，每天接触五种以上媒体的人群当中超过60%属于高学历和白领人群。当受众收入越高，知识水平越高的时候他接触到多种媒体的可能性就越大。因此电视媒体作为各媒体中的领军者，必须注重整合营销，探讨多种媒体的组合的最好方法，因为单一媒体的时代已经过去了。

2009年，中国广告业将经历新世纪以来最为严峻的环境考验。而2009年电视媒介的涨价，更加剧了长久以来的供需矛盾，使优势与弱势的媒体逐步分化，使真正凸显价值的媒体获得机会，会使广告主更加关注媒介的投放效率。在经济危机时期，不仅是广告主，媒体也将面临一次严峻的洗牌。

“涨”声响起来，其实我心更明白：随着金融危机对中国经济的影响不断深入，中国广告业微观环境也将不断变化，广告主、媒体以及广告公司面对发展压力，将分别呈现出不同的发展态势。可以肯定的说随着中国经济结构的调整和转型势在必行，中国电视广告生态的调整也势在必行。

这个明白的道理其实大家都已经明白了。

你的女朋友值多少钱？

——关于电视媒体广告价格及价值的刍议

文 / 陈敢



“你的女朋友要卖多少钱？”10w？100w？1000w？……随着利益诱惑的不断升级，“女朋友”的命运便可想而知。

这是一个貌似恶搞却用心良苦的桥段。是的，在商业的世界里，一切皆买卖，“拍卖女朋友”的全部问题其实只有两个：价值几何？价格多少？与道德并无实质瓜葛。

电视广告作为一个如假包换的商品，宿命就是用来被交换。在2009这样一个各行各业被普遍“唱衰”的氛围里，其价格不跌反涨，的确看起来像某种不识时务，甚至是冒“某种商业道德”之大不韪。不过，在将电视媒体推上“被告席”之前，不管是舆论，还是企业、抑或是媒体自身，都应该回归到我们所熟知的商业本位，来洞悉电视广告涨价这一“怪现象”背后的利益驱动——通过对价格/价值做赤裸裸的解读，这对于买卖双方而言，无疑是一种最好的一种沟通方式。

明升暗降，被潜规则了的价格

从去年各电视媒体推出的09广告刊例，可以很直观地得出广告涨价的结论。据信全国电视媒体广告价格普遍较往年都有10%~15%左右上涨幅度，用CTR的话来讲，这个准确的数字应该是11%。

与寻常年月“不涨才是新闻”不同，电视媒体今年这个并不离谱

涨价，似乎从一开始，就带有某种“逆市而为”的意思。这与其说是电视媒体对市场的不清醒，还不如说媒体的价格策略的惯性使然。这种思维定势，映射了媒体的现实无奈、策略折冲甚至是心理博弈的复杂成分。

电视媒体的创收预期，是广告价格“上涨”的主要内因。这首先与电视机构内部盛行的不问过程，只问结果的“创收导向”有关。除此之外，在经营资源层面，还面临着广告产品结构单一、收视或资源遭遇“天花板”、媒体品牌升值迟滞等现实制约。不难想象，在“背水一战”和“四面楚歌”的挤压中，价格上涨不可避免地成为了消解创收压力的主要出口和希望。

当然，媒体在定制价格的时候，也不是完全没有评估自身的媒体价值问题。不过这种有益的思考很快被其他非本质性的“权衡”所取代。媒体定价的“三步曲”大致如此：根据往年的数据和业务饱和状况，盘算出创收任务需要多高的价位来支撑；然后通过一些感觉或者数据——诸如同行的收视排行、节目影响等作为参照，来确定自己的价格是否具有竞争力；最后，在“现实与理想”的内部讨论中达到某种平衡和妥协后，付梓刊例。

从表面上看，这种“有目的、有依据、有手段”的决策过程不失“科学严谨”，但在本质上却明显缺失了一个重要的立场和角度——由外而内的价值检讨和市场评估。这种脱节直接导致了电视媒体广告营销中的一个怪现象——“甩卖式”的促销折扣。没有其他任何一个行业的商品正常折扣，可以谦卑到电视媒体这样低姿态——就像在北京秀水街的行市一样，拦腰一刀后再拦一刀，完了以后摊主肯定还追着你说还有得商量。

早知如此，何必落得如此鲜血淋漓？要细究起来，这和媒体产品的高度同质化根本有关。事实上，在大部分场合下，实际情形与“女朋友”价格越拍越高恰恰相反，电视广告更像菜市场砧板上的鱼肉（好大一把辛酸泪，无法与君说。打住），这养成了电视广告人一种被虐倾向+摊贩式狡黠的混合习性，于是“明升暗降”顺理成章地成了行业的潜规则：“明升”——有点“面子工程”的意思。一方面希望价格的每年上涨，可以给人以媒体价值不断飙升的映像，另一方面，



为即将到来的谈判预设筹码；“暗降”是一个务实的表现，任谁都明白，如果客人不买账，守着虚高的数字就等于喝西北风。上要顾头下要顾腩，确劳神费力，这导致了交易成本上升和谈判难度的增加。但谁又会否认在这样一个“心理博弈”过程中，可能存在的现实利益和利益预期呢？也许，这种操作本身就是的创收手法之一，尽管看起来不怎么地道。

所以，对于2009的“涨价惊诧论”，我们完全不必惊诧。很简单的判断逻辑是：买家没钱了（预算缩减），那么媒体的“女朋友”的身价到底是涨是跌？这个刊例说了不算。

你情我愿，价值折冲的平衡点

09年已经过去好几个月，广告主对于电视媒体的实操价格（非刊例价）应该最具有发言权。全盘的大致情形似乎是这样：央视集团确定上涨无疑，省级卫视集团则有升有降（平），地面集团跌（平）多涨少。其中谁涨谁跌，取决于各自的江湖地位。至于最终结果，微妙之处在于购物广告“死灰复燃”后，竟意外地成了媒体过冬不可多得的依偎（都现金救市了，宽松点政策不算过分）。所以，一切还有待秋后算账。

事实上，不管是待价而沽，还是随行就市，真正被市场认可的价格，必然是价格标签后价值。正如上述所言，电视媒体甚至包括行业的领导者，在价格制定的时，考虑的更多的是创收预期和行业竞争（这当然无可厚非），不过无论如何，价值才是市场营销中最重要的“元神”。

电视媒体在挖掘价值、创造价值时常常遇到一些尴尬的情形：当对自身不自信时，有意的忽略不谈不失为一种没有办法的办法（只好回到折扣上来）；当感觉自我价值不发挥时，又苦于找不到合适方式来体现（流于辞不达意、似是而非的口号）；找到了价值，可又缺少先进或成熟的评估办法和工具。

这里没有必要像埋怨中国楼市价格太贵一样，去扯出当初政府就不该把地皮的价格定得太高的麻纱。讨论电视媒体的广告价值，在遵循现有的、相对成熟价值评估体系的基础上来谈比较现实。

一般来说，电视媒体的传播价值可以分为2个大类：常规价值和附加价。常规价值也可以分为两部分来看待。其一是覆盖价值。它可以提供一个媒体是“全国性媒体”还是“区域性媒体”的基本判断（即使是同为上星媒体）。上星媒体的落地覆盖投入不菲（当然还可以延伸到节目等直接成本），按照“成本决定价格”或者“成本分摊”的逻辑，其价值大小理所应当地在价格中有合适的反映。

不过，这对于当前的一线卫视而言，覆盖价值基本大同小异了（其实在有效到达、均衡性等方面还是大有讲究），大家比拼的主要诉求在于“收视价值”。收视价值对于广告价格而言，大体上可以做“数”和“质”两个方面的评估。前者正是以4A为代表所谓“点成本”主张的重要依据，而媒体定价时也基本上考虑了这一要求，根据全年的总体收视数据来做简单的“加减”。理论上来说，你的价值（收视率、份额）只有别人的一半，那么价格就应该是人家的一半。

至此为止，一切风平浪静——这都是行业高度认同的东西。真正引发媒体与媒体间、媒体与企业间、媒体与第三方（如学界、资讯机构）的“价值论战”的，正是上述所说收视的质量问题。收视的“质”涉及到媒体的定位、观众构成、品牌喜好、广告环境等等，包罗万象。这种收视指标的内涵已经超出了统计学上的意义。业界有的表述为“观众满意度”、有点引申为“影响力”、甚至派生出“我的一个（收视）点等于你的几个点”等全新诠释。凡此不一而足。这里且将之归纳到媒体的“附加价值”的范畴来讨论。

实际上，没有任何一个企业不看重这种价值——甚至是最钟情、最撩人的部分。双方的分歧在于：买方认为这是常规价值的一部分或一个的购买理由，就像冰箱之于食物储存。而卖方则认为这是一个高级形式的价值叠加，像奔驰之于汽车一样。这样的分歧很好理解，因为不同的企业、不同的传播策略，对特定的媒体价值理解也不同（也不排除买方挟危机以令诸侯之嫌）。不过，这次真理好像是站在卖方这一边。所以，媒体完全可以在对这种不管叫“附加价值”还是“边际价值”的东东进行加权加价。当然，不是所有媒体都有资格进入这个俱乐部享用这丰盛的午餐。

当今的中国一日千里，理论实在来不及武装实战。正是一大批“品牌媒体”、“活动行销”、“植入广告”等成功个案推动了媒体新价值的普及与接受。媒体的“女朋友”到底值多少钱？只能说凹凸有致，各入法眼，没有谁能“逼使”谁。欲打破价值/价格的沟通僵局，可以借用中国古老的围棋判决机制：通过“实战解决”——你可以漫天要价，我可以坐地还钱——作为终极的解决之道，虽然有点看上去不美但是很管用。总而言之，你情我愿是至高的恋爱兵法，如果实在不得不苟且，相信价值这一个睿智而仁慈的法官，会帮着双方找到折冲的平衡点。

最后再啰嗦一句：本文就事论事，刻意没有映射或标榜相关“例证”，因为很多时候，很多事情做得说不得，尤其事关“异性”。

湖南卫视： 至 In 的娱乐营销平台

文 / 孙寒波



一、娱乐带来的营销革命

随着中国经济的发展和居民收入的增长，中国正在进入新娱乐时代，而随之而来的让消费者充分参与、体验的娱乐营销也正在为企业的品牌创造新的平台和力量。人们对于那些可以让身心愉悦的电视节目越来越关注，在这样的氛围影响下，具备娱乐元素的载体受到了中国消费者的高度欢迎。因此，与娱乐有关的平台、媒体、产业都将成为新的“眼球经济”，企业通过介入大型的娱乐活动可以为品牌带来新的传播平台。

对于很多企业来说，这也许意味着娱乐营销已经成为了必须把握的新的营销力量，它能够给企业的营销带来新的创新方向。因为，娱乐的力量可以链动各种消费群体，这是其它的营销方法无法比拟的。再则，娱乐可以平台化。因为消费者并不关心你的介质是什么，而是关心你能够提供多少丰富的内容，以及能够提供多少有趣的体验或者活动。企业通过创建与品牌相关的互动娱乐营销平台正在改写传统的娱乐营销方式。

二、湖南卫视——娱乐营销平台

在这个消费者的时间如此少、口味又如此善变的世界里，企业应如何吸引消费者的注意呢？答案也许是：“娱乐内容”或“娱乐要素”。当前，越来越多的企业正在采用娱乐方式来演绎品牌的风格。许多对营销手段运用娴熟、关注消费者需求变化的企业，纷纷在营销活动中导入了娱乐的成分，成为了营销发展的新趋势。

如果说在娱乐经济时代，企业成功的关键在于能否成功地结合娱乐。那么，对于电视媒体而言，能够提供广告商、消费者和电视台都需要的娱乐产品，就成为迫切需要了。企业需要借助大众传媒的娱乐节目，做到与消费者面对面。而媒体在娱乐营销过程中承担的角色不仅是信息传播平台，更是一个互动平台。实际上，湖南卫视众多的娱

乐节目的根本不在于节目本身，更重要的是创造了一个娱乐营销的平台，创造了一个消费者可以广泛参与的平台，从而建立和消费者的情感联系。也正因为此，湖南卫视是成功的，它让中国的电视消费彻底地跨入娱乐时代，并为寻求娱乐营销的企业提供了一个卓有成效的互动娱乐平台。

娱乐营销与湖南卫视之间有着天然的千丝万缕的联系，湖南卫视的品牌定位就是娱乐。这些年的不断发展，中国第一娱乐电视品牌的概念已经深入人心，使得湖南卫视融入企业的娱乐营销活动之中具有天然的禀赋优势。首先，以湖南卫视富有创意的节目为核心，湖南卫视可以帮助企业构建起一个具有高度互动性的媒介平台。湖南卫视往往不仅是娱乐营销的扩大器，也是娱乐因素的发生器。其次，湖南卫视本身崇尚创新，这种高度创新性与企业娱乐营销对不断创新的追求不谋而合，构成两者能够相互融合的坚实基础。正因为如此，湖南卫视与企业娱乐营销有着天然的联系，可以预计，在娱乐营销蓬勃发展的过程中，湖南卫视平台的作用会日益显著，为合作企业带来越来越大的投资回报。

三、成熟案例

在“娱乐经济”时代，不少企业由于善于运用和把握湖南卫视的优质娱乐节目进行“娱乐营销”，从而成功的进行了企业品牌的塑造。尤其是近几年来，湖南卫视主动以全新的娱乐营销理念服务于广大企业，为企业提供了不少娱乐整合营销服务，在业内外树立了行业领先标准，深得众多合作伙伴的认可。

2006年，国产手机新秀万利达推出了超薄滑盖音乐手机T6。T6包含MP4影音同步摄录，262K TFT显示屏以及全屏影像播放的功能；内置的MP3播放功能能提供包括摇滚、BLUES等在内的多种音乐模式。这些数据注定了万利达T6就是为娱乐和音乐而生，它就是要深化手机的娱乐、音乐功能。产品本身的特性就与娱乐营销不谋而合。

《超级歌会》是湖南卫视2006年推出的一个全新的大型互动歌会活动，也是一个以全新思维、策划理念、制作方式打造出的一个“欢乐、时尚、温情、活力”的音乐节目。《超级歌会》的主旨是传递音乐，传递快乐。不难看出，正是因为《超级歌会》这档节目的时尚性、互动性和影响力，与万利达手机所主张的“影音娱乐”、“超级传递享受”的定位相切合，万利达移动通信当年与湖南卫视联手推出了一期“万



利达歌王影音手机、歌王就是你”为主题的最新音乐节目《超级歌会》，开始了其在中国手机市场的娱乐营销。

创维酷开TV定义为家庭多媒体娱乐电视，具有直接K歌的产品功能，而且同样内置Mr.MIC智能评分系统，这恰恰与湖南卫视《挑战麦克风》的节目性质不谋而合。《挑战麦克风》是湖南卫视一档收视率很高的节目，第一季的经典怀旧与第二季的青春热情，

引爆了全民K歌热潮。正是基于节目内容与创维酷开TV产品性能的高度一致，创维集团冠名赞助了第二季《挑战麦克风》。这或许是因为《挑战麦克风》能使消费者对能K歌的创维酷开TV的认知更直接。作为“挑麦”的冠名赞助商，创维还全程配合了“挑麦”歌手选秀活动。也因为创维酷开TV中的K歌功能与节目的性质一样，湖南卫视便选定酷开TV作为选秀的渠道之一，在20个城市开展选秀活动，由普通老百姓到商场“挑战”酷开TV，优胜者便被选送到湖南卫视现场，参与“挑麦”直播。

利用冠名湖南卫视《挑战麦克风》，创维集团向全国消费者巧妙的宣传了其明星产品——酷开TV的产品属性，使消费者进一步认识创维酷开TV多媒体娱乐电视的产品精神和价值内涵。相关市场调查资料显示，自“挑麦”第二季播出后，消费者预购酷开TV的信心指数大幅上升。据悉，创维酷开TV在全国市场销售异常火爆，特别是“挑麦”第二季热播期间，全国大中城市基本卖断货。

四、结语

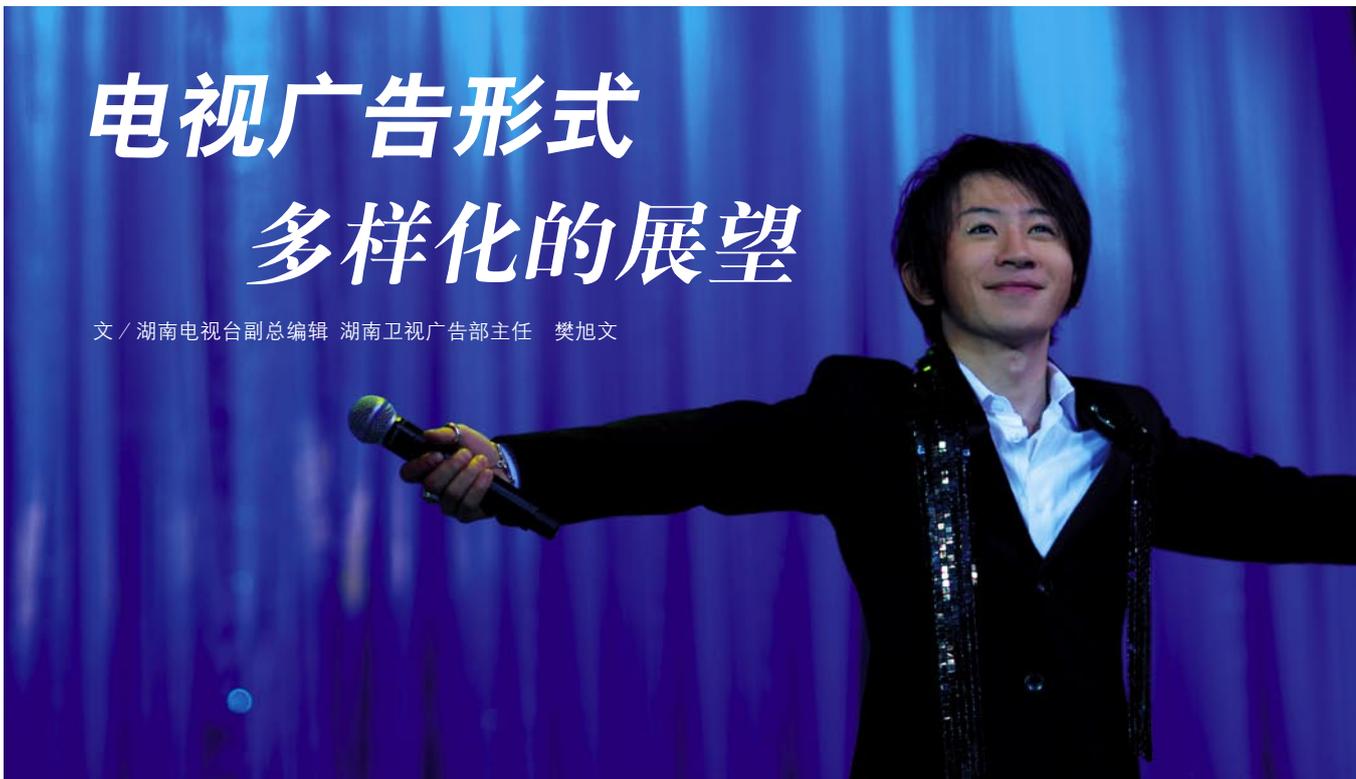
湖南卫视不仅聚集了时下最流行的娱乐元素和最活跃的娱乐受众，也是许多娱乐活动的集散地和畅通无阻的参与、互动、传播平台。《超级女声》、《快乐男声》、《挑战麦克风》、《超级歌会》等节目的成功，再一次印证了湖南卫视是助力企业开展娱乐行销的最佳舞台，能够帮助企业实现良好的投资回报。

目前，中国湖南卫视已经与有意开展娱乐整合营销并在这方面有较为固定预算的企业建立了较为长期、稳定、深入的娱乐全案服务合作关系，每年根据企业既定的市场营销策略、宣传重点，从品牌战略的高度为企业全面、深度、有效的娱乐整合营销解决方案。

这是一场跨界的对话，是媒体平台与企业平台的有机结合。湖南卫视凭借对娱乐整合营销独到的理解与创新的盈利模式及强大的策划执行能力吸引了大批实力超群的战略合作伙伴，他们将在未来同湖南卫视共襄娱乐盛事！！

电视广告形式 多样化的展望

文 / 湖南电视台副总编辑 湖南卫视广告部主任 樊旭文



各位同行、各位老朋友：大家好！

托《广告导报》凌总的福，大家今天又聚在一起，真是一个值得非常开心的事。

这里我想和大家分享的是《电视广告多元化的趋势》，这是凌总布置的题目。因为平时大多忙于俗务，对这种题目没什么信心，所以，这里更多的是我个人一些不成熟的思考。请大家批评指正。

大家都是圈内人，知道电视行业目前的赢利模式和主要产品主要是依赖于“硬广”。硬广在湖南卫视总的广告创收中占有的比重大致为70%~90%，这和我们每年资源的多寡、和总的创收大盘有关。兄弟台的比重还可能更高些。

从当前的背景形势来看，严重依赖硬广的情形，有点像“达摩克利斯之剑”，高悬在我们行业的头顶，不知道什么时候就会掉下来。这不是危言耸听，而是我们的感同身受：

直白地说：在产品机构单一的问题中，我们遇到了危机或者是瓶颈：从品牌的角度来说，硬广遇到了观众的信任危机，硬广成为了破坏频道形象和价值的显著特征；从经营的角度来看，面对年复一年不断上涨的创收任务，我们顶到了资源的天花板；从市场的需求和趋势来看，广告主对电视媒体提出了更高的要求，非硬广可以满足；更可怕的是，站在产业的生存兴衰的角度，我们遭遇到了以互联网为代表的新兴媒体的挑战，它们正在蚕食、侵分、分割电视媒体的传统蛋

糕……

当然，在这些背景下，电视媒体也不是完全无所作为，在软广的范畴里，冠名、特约等产品早已成为了一种常态，而近几年来，活动行销正大行其道，而植入广告等也使得新传播潮流象被注入了兴奋剂，成为当前炙手可热的香饽饽。

然而，这些还不够，也没有什么太多好说的。所谓未雨绸缪，我想也许我们该尝试更多的可能。哪怕我们对此的研究还远远不够深刻和彻底……

下面我来主要谈谈我们的一些具象的思考。

虚拟广告是未来具有较强操作性的软广形态之一，北京的一些专业公司，如马腾国际等已经致力于此。

虚拟广告简单地说，就是将后期制作的广告数码信号镶嵌在节目画面的背景之中。这样具有很强的可行性：一是低成本，因为毕竟是在办公室里通过一些3D数码设备来完成。而实施起来难度较低，无需协调节目现场，且有比较充裕的时间来操作。其运用前景也非常广泛，理论上来说只要是电视节目，不管什么形态包括直播，都可以实现。当然，目前可能还难以做到这个程度。在营销上要注意的是，秩序和节奏的问题，比如说在一个电视剧的项目中，植入广告应该得到优先，而虚拟广告随之进行二轮开发。这样才能保持整体上不冲突，而获得比较高的资源配置比。

在这个方面，除植入广告外，《丑女无敌》的第二季已经进行了

有益的尝试。

对于未来的一些产品形态，我们无法给出合适的称呼，聚焦式广告也是如此，姑且这样先说着。

这里说的聚焦式广告的概念是：捆绑热点事件，及时、快速地迎合观众注意力的一种广告手段。它与公益广告异曲同工，不同的是不刻意上升到道德高度，注重企业的传播主张；有趣、娱乐化和系列化是其外在的主要特征；像包括社会热点事件如“山寨”、“躲猫猫”等诉求皆可入选。眼尖的朋友一下就可以发现，这种形式的广告除发布费以外，以前专为电视媒体自己服务的制作能力得到了一种释放，除了新增了一个创收点外，还为企业提供了一种边际价值的服务。

再来看小型化的活动。活动为什么要小型化，原因很简单，因为大活动意味着大投入、高门槛。很多钟情于活动的企业购买不起。小型化的目的就是自降门槛，主动与企业的行销活动对接，以单场或多场（阶段）的形式满足这部分客户的传播需求。

具体来说：它可以表现一个企业行销事件的高潮部分；可以承接企业基于网络媒体为主要载体的最后阶段；如：某个促销活动的大结局；又如：清杨在网上开展的“填词活动”的大揭晓；在管理上，应该相对固定一批栏目，定期不定期地作为承载平台。以前大家可能也遇到、做过这种形式的“包场”。但是，与“偶尔为之的”重要区别的是有目的，有整体规划地引导。这个我最后来谈。

全节目植入，这又是一个新词。它的概念的是：打通单个节目的壁垒，整合全频道的节目资源植入商业元素如话题、理念等等。

这一块以前主要是在电视剧里来做，电视台的自制节目量非常大，为什么不可以其他形态的节目，如新闻、综艺、栏目里来做呢？当然可以。这样可以无中生有地变出一种新的组合和玩法出来。还拿丑女来说事：比如说可以通过《天下女人》评论“女人的美丑”；《快乐大本营》强调“女人快乐”，《零点风云》来展示女人的台前幕后……这对于一个针对女性的企业品牌来说，无疑，传播的力度和手段要大、要丰富得多。如此我们还可以获得一种边际效应：既宣传了节目，又方便了企业搭便车……堪为两全齐美。

还有一种，叫做外宣资源打包。这个意思说在对外推广节目（内容）时，整合舆论的话题资源，变卖成可供出售的产品。大体操作是这样：

首先从企业获取费用或资源（广告投放分配权利）；其次，与特定的媒体（如百度、搜狐）形成利益联盟。电视媒体作为企业的“总代理”。第三，加入自己的资源（话题内容）通过授权方式来获取回报。这种模式是操作难度比较大，但这是对企业非常好的增值服务，何况还有推广节目外的副产品——新增赢利点。

再有就是出售线下的活动资源，意思是说：通过媒体的品牌、主持人、艺人资源的线下输出，实现内容资源的社会化。

这个不是什么创的东西了，因为这在香港 TVB 等，早已是一种成熟的赢利模式和核心资源。也是今年以来，新纳入湖南电视台旗下的新天娱的新路线、新主张。这对我们广告经营的好处是：增强企业对自身的依赖度、真诚度，并带来线上广告的销售机会。从而促使达成线上线下互动，形成超越传统传播意义的传播效果。其特点也是操作难度大，做好了，可以形成自身与众不同的价值卖点。

软广的新产品，广告的多样化先说这些。整体上来说，我们要做的是：在硬广之外，新拉出一条产品线，扩大广告产品这个集装箱的容量和内涵。在规划中可以形成两个并行的序列：

硬广序列里包括了平播、插播等形式，而新增的软广序列里，既有我们熟知的冠名特约等……又有我刚才所说的，包括了植入广告、虚拟广告，全节目植入、聚焦广告、小型活动、外宣资源打包、线下资源输出等内容。如果真的能实现，的确看起来有些激动人心。光买相就比简单的硬广，立体丰富全面多了。

那么，要如何来推广这些产品了？

首先是判断和有信心，根据我们的经验，相信这些产品具有极大的市场空间，因为这些灵感本身就来自与企业的沟通和需要。在具体的表述中，与硬广最大的不同是，这些软广产品很难定量描述，我们可以通过定性的办法，来描述产品的价值与操作。

最重要的一个步骤是：将软广系列产品正式上架；也就是说将新的产品线正式进入广告刊例。只有这样，企业才知道你有这种提供，才能形成规模效应。我以前说过，软广之所以被忽视，就是因为我们没有把它做大，不能形成引起我们重视的足够规模。最后，我们可以采取多管齐下的策略：集中力量，树立案例典型，来达到推广的目的。

正如我前面反复所说的，软广项目存在着很大的复杂性和难度。

其中最大的难度在于我们的整个操作系统：其中包括缺乏全频道的理念共识，缺乏全系统的人才、机构设置、特别是机制等方面的支持。另外，产品设计及策略调研（投入与产出比）论证的困难也困住了我们的手脚。在学界也缺少现成的理论指导。

所以，这一切将依靠我们的行业的共同探索和职业追求。我坚持做这些思考，是因为我始终认为：

- 1、创新本身就是有目的、有策略的新奇尝试；
- 2、困难不在于产品的本身，而是对传统观念、习惯的摆脱；
- 3、软广战略无任何财务风险的顺手之劳，激情是创造这个杠杆的支点。

我的发言到此结束。谢谢大家！



湖南卫视的资源使用策略

何小庭 湖南卫视总编室编排部主任

湖南卫视在频道资源使用策略制定过程中始终将收视目标、创收指标、品牌影响作为考量依据，收视能否达到预期目标，频道资源配置能否完成创收指标，不同类型资源配比以及新项目开发设计能否实现频道品牌升级和拓展，是湖南卫视每次频道调整必须首先考量的因素。

可以说，资源使用策略的不断创新与丰富，是湖南卫视几年来屹立市场，应对竞争的强力手段，也是在未来竞争中争取有利地位的制胜法宝。归结起来，我认为湖南卫视资源使用策略在如下几个方面进行了大胆有益的尝试和创新。

一、根据节假日、寒暑假观众规模、构成、收视习性等方面的变化，精准化策划假期特别编播案，实现湖南卫视节假日收视全面提升和品牌形象升级。

逢节假日、必有特殊策划，是湖南卫视几年来资源使用策略的一大特色举措。每个节假日前一个月，总编室在总结上次节假日编播经验、盘整节目资源和预判市场竞争形势的基础上，拟定“提前导入、覆盖全假日的跨假期特殊编播方案”，并邀广告、节目、拓展等部门进行论证，上报台编委会审批。总编室编排科则继续关注市场变化和竞争频道的动态，及时修订方案。同时，在执行过程中，还根据收视情况进行微调。

同时提炼推出节假日主题概念，融入营销概念，升级频道形象、拓展频道影响力，从04年春节的“开启鸿运乐满天——金剑南与湖南卫视共贺新春”，到05、06年春节的“快乐中国贺新春”，到07

年春节的“快乐中国快乐新年”，到2008年春节的“2008快乐贺新春、我们一起过年”，再到09年春节的“信心09、快乐新年”。紧扣“快乐”核聚力，精准直达频道观众基本盘，湖南卫视连续五年春节期间收视进入全国前五，06年、09年春节频道全天收视相比平时上涨了40%左右。

表1：2005—2009年春节期间湖南卫视收视情况。

排名	05年			06年			07年			08年			09年		
	频道	收视	份额												
1	中央一套	2.32	13.3	中央一套	2.51	13.8	中央一套	1.7	9.77	中央一套	1.6	9.32	中央一套	1.59	8.69
2	中央三套	0.84	4.84	中央三套	0.84	4.62	中央三套	0.94	5.38	中央三套	0.87	5.06	中央三套	0.93	5.06
3	湖南卫视	0.8	4.6	湖南卫视	0.83	4.54	中央六套	0.75	4.31	中央六套	0.59	3.41	湖南卫视	0.74	4.02
4	中央六套	0.68	3.89	中央八套	0.78	4.27	湖南卫视	0.57	3.31	中央八套	0.54	3.12	中央六套	0.65	3.58
5	中央八套	0.49	2.8	中央六套	0.7	3.83	中央五套	0.53	3.04	湖南卫视	0.53	3.09	中央八套	0.44	2.41
6	中央五套	0.39	2.23	中央五套	0.5	2.72	中央八套	0.5	2.87	中央五套	0.51	2.95	中央二套	0.43	2.33
7	中央二套	0.39	2.22	中央二套	0.42	2.29	中央二套	0.38	2.21	中央二套	0.4	2.3	中央四套	0.42	2.29
8	中央四套	0.26	1.5	中央少儿	0.28	1.55	中央四套	0.37	2.12	中央四套	0.37	2.15	中央五套	0.39	2.11

跨假期编排策略从2005年开始全面应用于青少年掌握电视遥控权的寒暑假。即在假期开始前启动、收假后一周结束。2008年为应对“北京奥运会”，从6月20日开始启动“激情看奥运、我们正年轻”的对抗性奥运特别编播案，相比往年提早了一周。奥运期间，湖南卫视以草根竞技对抗精英体育、以鲜明娱乐特色对抗“剧海战术”，依托独播剧《还珠格格》、《公主小妹》以及自办节目《快乐向前冲》，坚守核心受众基本盘，CSM21全天平均收视率0.53、份额2.55%，排名全国卫星频道第7。2008年6月27日—29日，湖南卫视周末三天全天CSM21平均收视率0.68、份额4.2%，超过了所有卫星频道，排名第1位，并与CCTV1拉开较大差距（CCTV1三天平均收视率0.66、份额4.05%）。这是湖南卫视引用全国收视调查数据以来，第一次以绝对优势两天收视均排名第一，刷新了历史纪录。这个第一不是依赖某个大型活动或特别节目（如05年超女、金鹰节晚会）、某个时段（如



《大长今》)的收视局部突起拉动频道排名,而是频道整体观众规模增加,各个时段、各个节目收视同步抬升,从而冲破了 CCTV1 的收视屏障。

二、紧扣频道定位,主打快乐牌,电视剧编播主题化、项目化、季播化,借力打力,延续热点和关注度,实现频道收视和广告创收双增长。

在电视剧资源使用策略上,湖南卫视从不把电视剧看成是单纯的电视剧,而是能否充分释放收视能量和实现广告增长的长线资源。进一步强化频道特质,拓展市场空间,培育核心竞争力。湖南卫视在电视剧编播上始终坚持变化和创新。

1、借力打力式编播策略。借力打力就是在前一个活动或节目收视最高潮阶段力推即将播出的电视剧,充分利用活动或节目的高关注度和高收视,实现接档电视剧收视效果最大化。2005年在“超级女声年度总决赛5进3、三强总决赛”直播中设置了选手演唱《大长今》主题曲环节,主持人也在直播过程中不断口播,同时还配合推出不同版本的宣传片和精彩花絮,反复强调“超级女声总决赛”后看年度巨献《大长今》的概念,牢牢锁定观众,《大长今》平均收视份额最终突破17%,位居全国同时段第一,创造非黄金时段电视剧收视奇迹,大大延展了湖南卫视黄金收视,改变了电视市场竞争格局,成为湖南卫视晚间收视主核心。

2006年《金枝欲孽》同样采取这种编播策略,不同的是借力对象换成了周末品牌栏目,开播前邀请演员参加《快乐大本营》等系列特别节目录制,安排在《金枝欲孽》前后无缝隙套播,既抬升《快乐大本营》、《背后的故事》等自办节目的收视,《金枝欲孽》平均收视2.36,份额达9.66%,有效巩固和提升了《金鹰独播剧场》市场地位和品牌影响,完美实现双赢。

2、主题化编播策略。主题化就是将具有共同特质的电视剧包装在一个主题概念中系列化播出。可以是演员特质相同,也可以是剧类特质相同,还可以是核心受众群一致。从07年的“琼瑶经典故事、六月爱情传奇”到08年春节的“青春偶像旋风系列”到对抗08年奥运会的“梦幻爱情系列”,到08年9至11月的“湖南卫视自制独播三部曲”,到08年12月的“韩彩英浪漫爱情三部曲”,再到09年春节的“青春无敌系列”。《金鹰独播剧场》08年全年有10部电视剧获得全国同时段排名第一,有182天获得全国同时段第一;《金鹰独播剧场》08年广告创收超过4.5亿,成为湖南卫视广告强大吸金石,连续四次被搜狐、百度、网易评为全国最有影响力剧场。

3、项目化编播策略。项目化就是在改变频道剧场原有播出方式,实现自制剧从前期制作到后期编播一体化,烙上湖南卫视自制标签,真正实行项目营销。2006年5月7日,启动了《寻找紫菱》——琼瑶新剧女主角甄选活动,连续八周递进式直播,最终敲定紫菱人选。2007年6月30日,湖南卫视特别为《又见一帘幽梦》开辟时段,每晚21:00全球首播,首播前一天全体演员参加《音乐不断歌友会》

又见一帘幽梦》直播，同时在6月30日开播当晚打造推出“又见一帘幽梦浪漫之夜”，即19:35分播出《快乐大本营》，紧接在21:00播出《又见一帘幽梦》1-2集，频道其他栏目《背后故事》、《勇往直前》、《播报多看点》、《娱乐无极限》等全情联动。同时，还实时滚动播出拍摄花絮。《又见一帘幽梦》开播即创造21点档收视奇迹，平均收视份额达到7.52%，极大地提升了独播剧与频道各类节目资源打通的能力，也有效地提升频道和独播剧的品牌价值。

4. 季播化互动性编播策略。2008年10月《丑女无敌》(第一季)在晚间22点档勇夺收视冠军宝座之后，《丑女无敌》(第二季)挺进周间黄金时段取代830季播节目就已箭在弦上。2009年1月12日起每周一至周四晚20:30带状播出两小集，周末三天播出有丑女剧组参与的大板块综艺节目，通过网络平台、综艺节目与观众互动，与剧组配合寻找炒作卖点，按照频道的编播需求调整制作周期。这种“四天独播剧+三天剧类互动综艺”的方式打破了国内电视剧连续编排的惯例，是湖南卫视一种全新季播的尝试。

据分析，在《丑女2》的3.2亿观众中，约1.5亿是没有看过《丑女1》的新观众。从22:00移至黄金时段，这使得更多的生活规律不同的观众接触该剧，加上《丑女2》很强的收视粘性使该剧发挥了长剧的观众累积效应。

从《金鹰独播剧场》移至开机率更高的830时段，这种编排不仅使得《丑女》获益，更使频道品牌受益。自制剧具有更鲜明的频道个性，其品牌价值在黄金时段得以放大，也强化了湖南卫视的印记。在多个地方卫视纷纷发力的情况下，自制剧《丑女》岿然不动，收视高位稳定，说明其强劲的竞争实力与品牌号召力。

三、持续制造热点、以新制胜，自办节目季播化、版块化编播方式，为广告客户提供不同的长线、中线、短线等各种植入式投放资源，纵深拓展湖南卫视收视和广告营销空间。

湖南卫视在国内首先引进季播栏目的概念，从2004年度开始，就已有意识的在某些节目上采用季播形式的编播尝试，《名声大震》则是季播节目的先头部队率先亮相。

2006年湖南卫视推行“4+3”编排结构，开始点状季播尝试。最大变化就是将“快乐中国930”打造成“快乐中国730”，电视剧退出黄金时段，剧场后移至22:00，与竞争频道明显区隔，形成第二大块黄金资源。频道实行大型活动、自办栏目兼顾独播剧的动态化编排，重点提高黄金时段的含金量，同时将周五晚间黄金时段开辟为活动播出基地。

2007年优化频道“4+3”编排结构，并实现由点状季播向点、带

状季播转变，推出《快乐男声》、《名声大震》、《变形计》、《越策越开心》、《我是冠军》、《瘦身魔方》等10余个创新季播节目，是湖南卫视上星播出以来创新节目最多的一年。

2008年丰富频道“4+3”编排结构，由点、带状季播向带状季播、点状版块化编排转变。周间730、830两个自办节目带状打通播出，周末则是100分钟的板块化大型综艺节目。“三纵两横”的自办节目联动，同时辅以贯穿一周的收视金腰带《金鹰独播剧场》，频道收视全面提升。2008年，湖南卫视CSM21全天收视率0.45、份额2.83%。在所有卫星频道中，全天、晚间排名均保持第6位，相比07年略微增长。

在万事频发的2008年，湖南卫视实则经历了舆论注意力大转移，奥运赛事冲击，娱乐节目同质化加剧的种种考验。在这样的局面下，湖南卫视能实现排名稳定，依靠着更强的节目创新，更丰富更强势的常规节目、更优化的编排结构以及应变意识与能力的演练、品牌的成长。

表2:2008年1-12月卫星频道收视排名。

排名	频道	08 全天		07 全天		变化幅度
		收视率	份额	收视率	份额	
1	中央综合	1.26	7.87	1.18	7.64	3.1%
2	中央五套	0.57	3.57	0.51	3.33	7.3%
3	中央三套	0.57	3.55	0.62	4.02	-11.7%
4	中央六套	0.54	3.37	0.58	3.76	-10.4%
5	中央八套	0.51	3.2	0.59	3.81	-16.0%
6	湖南卫视	0.45	2.83	0.41	2.68	5.7%
7	中央四套	0.37	2.29	0.30	1.95	17.7%
8	中央二套	0.36	2.22	0.31	2.04	8.9%



四、契合热点，应变编播，发挥资源裂变效应，湖南卫视自办节目春节掀高潮。

2008 年小年夜后，《说出你的故事》密切关注观众群变化、市场热点异动进行编播，力推偶像系列、精选春节热点人物这套组合拳推动收视持续走高。如，节前精选孙俪、蔡依林、赵本山特辑等，春节推出全新制作的高人气偶像特辑，如 SHE、周杰伦、SJ-M 组合等，春节期间又根据刘谦春晚人气大涨及时重播其特辑，《说出你的故事》掀起一段收视高潮。近 10 期节目平均收视率 1.16、份额 2.86%，较 2008 年 12 月均值增加了近 1 倍，且节目在 23 岁以下观众中份额达 5.35%，与湖南卫视整体的假期策略高度吻合。

另外，刘谦还参加湖南卫视元宵喜乐会，安排重播“刘谦特辑”也是对这台晚会一次强有力的联动，《说出你的故事—刘谦特辑》收视也再创历史新高，份额达到了 4.2%。

2009 年春节期间，精选《快乐大本营》、《天天向上》08 年收视和影响力最大的数期节目，安排在中午 12:30—16:00 之间组合精选打包推出，全面提升该时段整体竞争力，《快乐大本营》收视份额突破 6%，20 天来全国同时段排名第一。

五、充分利用频道现有规模化资源，通过新包装、新组合、新手法等二次加工方式，挖掘潜在价值，发挥资源集群效应，实现收视、创收双丰收。

2005 年超级女声总决赛结束后，继续充分利用热点，通过全新的资源解读和使用策略，制作推出“超级女声六强选手精选特辑”、“超级女声经典金曲 TOP50 精选特辑”等 10 余期特别节目，安排在周五黄金时段播出，平均收视份额突破 4%，位居全国同时段第四名，最大程度释放“超级女声”的能量效应。

同样在 2005 年“超级女声全国巡回演唱会”结束后，主题包装制作推出 9 期“超级女声巡回演唱会”，安排在每周三晚 19:35 播出，平均收视份额也达到 4%。

2008 年 5.12 汶川大地震发生后，湖南卫视果断移植播出地面频道的《奥运向前冲》，总编室编排科资源二次加工小组具体负责项目跟进对接、频道宣传和后期编辑制作，6—8 月完成《奥运向前冲》、《快乐向前冲》节目后期编辑制作了 54 期，节目平均收视 1.67%，全国平均排名第三、曾 17 次全国同时段排名第一，广告商迅速跟进二次特约。

将品牌晚会优质资源拆分、打包衍生出全新节目，也是湖南卫视每逢春节期间资源使用的又一重要举措，如观众熟知的“历届湖南卫视春晚相声小品特辑、歌舞特辑”、“笑看元宵喜乐会”、“跨年演唱会

精编”等，已成为湖南卫视春节期间收视的重要支撑。

综上，节目内容、资源体现频道的发展战略，节目编排、播出规范则反映频道的市场竞争策略。编排的整合效应，必须依赖频道的优质资源。





《快乐女声》 潜伏的力量

文 / 饶欣



《2009 快乐女声》全国 300 强从十八个地面唱区和六大门户网站来到长沙，即将通过残酷的 8 场全国突围赛争夺全国 20 强的席位；全国几十家媒体的 100 多位记者齐集长沙，为的是见证 09 快乐女声的诞生；从 5 月 1 日算起，短短一个月 09 快乐女声在网络当中的搜索信息量相当惊人，截止 6 月 1 日，相关新闻达到 1,150 篇，相关网页更是逼近 300,000 篇。用户关注度，媒体关注度呈几何倍数增长，快女与快乐大本营、天天向上两档节目独霸百度电视节目排行榜前三位。这些对于一个刚刚启动一个月的电视节目来说，这样惊人的热度是无法想象的。

关于《09 快乐女声》的冠名费用从其与步步高音乐手机合作公布之后就在网上经历了一番讨论，似乎大家都很在乎这个钱数，因为数量是最直观、也是最明确的体现其价值的一个方面。显然大家都很关心经济危机和选秀危机论下的《快乐女声》是否依旧坚挺。而随后举行的《09 快乐女声》套播广告招标会，总共 17 个套播标的有 35 个广告客户参与投标，最后以总金额超过标的底价 60% 以上的价格与 17 个中标单位签约，其受到的广告客户追捧程度似乎更能说明问题：《快乐女声》的品牌价值依然非常高，其套播广告的 15 秒广告成交单价甚至超过了 05 年的《超级女声》套播广告实际成交价格，在这样的经济形势下能够获得这么好的营销成绩，是因为广告客户对《快乐女声》品牌有着非常高的认可度和追随度。这与湖南卫视的平台价值、

超强的团队执行能力、创新水平、全国影响力以及观众忠诚度都不无关系。

收视与平台价值

湖南卫视一季度收视稳居全国三甲，其全天平均收视率是省级卫视第 2 名的两倍多，也超过了大部分央视专业频道。而取得如此瞩目的收视成绩，并不是依赖个别时段、个别节目、个别时期、个别地域的突破，而是在全天全时段、全国范围内扎实稳定的基础上持续发力的成果。可以说，湖南卫视的收视平台已经达到前所未有的高度。同样，湖南卫视的自制节目也获得了非常好的收视成绩和美誉，《快乐大本营》的王者地位无可撼动，《天天向上》人气极升，《挑战麦克风》成为周间节目的黄金纽带。

忠诚度的价值所在

湖南卫视之所以能够有今天的成绩，除开电视人的努力，还有一件非常珍贵的财富，是别人所不能模仿和复制的，那就是电视观众的忠诚度价值。什么是忠诚？忠诚就是希望在竞争中胜出，即使做错了，消费者也会原谅你，把错误说成是别的原因，而把利好都归于你，消费者不埋怨、不抛弃，这就是忠诚。湖南卫视得益于有着一个庞大而忠诚的护卫队，他们的忠诚度是推动湖南卫视不断前行的力量。湖南卫视最大的创作源泉来自于观众的需要，努力做出观众喜欢的、有品质的节目是湖南电视人最大的心愿。

很多时候我们说湖南卫视的品牌价值更多的是从其收视率和影响上面去说，可是现在我们更加要强调的是这个平台的观众忠诚度价值。为什么说是忠诚而不是忠实，因为“诚”比“实”要更高一个层次，里面意味着信任，更多的是不放弃、不抛弃。越是忠诚，就越是相信，就会越花时间去支持，并且产生爱屋及乌的效果，这是情感营销的最高境界，也是我们追求的与观众能够达成沟通的最佳结果。所以，湖



南卫视的观众忠诚度价值，也应该是广告商家更为看重的价值部分。

强大的活动执行力

2008年，精心准备的《快乐男声》在冰灾、地震等特殊情况下决定放弃需要勇气，这是责任媒体显现出来的气派和气概；2009年初，台领导决定09年举行《快乐女声》，漫长的等待和潜伏的那份冲动终于喷薄而出，等待的日子总是漫长的，一遍一遍的修改节目方案、一次一次的与广电总局领导沟通，为的就是能够将全新的《快乐女声》呈现在观众面前，湖南卫视的团队显现出了极大地热情和耐心以获得总局领导的认可，总编室、生产调度中心、计财部、技术部、广告部都按照各自的职能准备，严正以待批文的到来。所以才能在批文到达长沙的第二天就全力推出了多个启动宣传片，才能在十八个地面频道迅速推出推广及选拔节目，才能在六大门户网站形成《快乐女声》的热潮。这样的速度是需要一群有远见的领导人、一个强大的执行系统、一个团结的团队、一群充满激情的 GBS 搞不死的湖南电视人才能够达到的速度，这才是湖南电视常看常新、充满创新的源泉。

全新的推广模式 敲响《快乐女声》的第一声战鼓

5月横空出世的快乐女声，所经历的等待是漫长的，总局批文中对于播出的限制条款让节目通过屏幕展现部分极具缩水，如何扩大其影响，并迅速形成全国影响成为首要解决的问题，短短的两三天时间，导演组在台领导的指示下迅速调整方案：第一、增加地面合作频道的数量，从六大唱区变成十八大唱区；第二、首次尝试与六大门户网站联手启动网络直通区。这个决定的执行是非常不容易的，决定的下达到地面选拔的启动时间只有短短不到10天的时间，中间还夹着一个五一节三天假期（有的城市休假6天）。似乎这是一个不可能完成的

任务，因为除了6大赛区是先前有所准备之外，其他的城市都完全没有联系过。然而随后的联系中，其他地面频道所表现出来的热情使得我们信心倍增，湖南卫视的平台价值和《快乐女声》的品牌价值显露无疑，十八个地面频道全部在指定时间开始了选拔和合作。而六大门户网站互为竞争对手，选择全面的与之合作似乎有些难度，出乎我们意料的是，六大门户都表现出了浓厚的兴趣，并纷纷来到长沙与我们洽谈合作事宜。作为新媒体的门户网站之间的竞争可谓是白热化，之所以愿意选择与湖南卫视合作，相信也一定是看重了《快乐女声》的影响力和其在年轻人当中的号召力。

《快乐女声》能够通过十八大地面唱区和六大网络直通区辐射全国就已经是最大的一个突破，相信也将创造湖南卫视活动营销的全新推广模式，使得《快乐女声》不但在电视屏幕中聚焦亿万观众的眼睛，其网络人气更是由于新浪、搜狐、腾讯、网易、百度、金鹰网六大网络的强力支持，成为了如今最火爆的全民网络盛事。

网友们不仅可以通过自行上传视频参与网上报名，六大网络还相继在北京、上海、郑州、广州、成都等地开设报名点。不到一个月时间，三万余名怀揣音乐梦想的女孩通过网络直通区参与进了快乐女声中来，这不得不说是湖南卫视选秀节目在网络平台开创的又一奇迹。据了解，短短一个月快乐女声在网络当中的搜索信息量相当惊人，截止6月1日，相关新闻达到1,150篇，相关网页更是逼近300,000篇。用户关注度，媒体关注度呈几何倍数增长，快女与快乐大本营、天天向上两档节目独霸百度电视节目排行榜前三位。对于一个刚刚启动一个月的电视节目来说，这样惊人的网络热度是无法想象的。

不但有如此多的网友参与报名，关注快乐女声，更多的网友还通过网络这一便捷的交流互动平台发表自己对快乐女声的见解与想法。目前百度“快乐女声”贴吧主题数超过1万，跟帖更是超过13万。而与快乐女声相关的网友博客文章超过了三千万篇。

网络的热度和十八个地面频道的火热启动，使得《快乐女声》无可厚非的成为了2009年观众和网友心中，最火爆的电视选秀节目。让我们一起来见证奇迹的诞生。

湖南卫视 2009年一季度收视报告

数据来源:CSM31 省会直辖市

目标观众:4岁以上所有人

一、一季度全天、晚间、白天均排名全国第3,收视较去年同期大幅跃升

表1:2009年一季度卫星频道收视排名TOP10

日期 >>	2009-1-1 至 2009-3-31								
时段 >>	全天 0600-2600			白天 0800-1800			晚间 1800-2400		
频道	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名
中央综合	1.1	6.511	1	0.601	4.947	1	2.475	7.483	1
中央台三套	0.68	4.026	2	0.541	4.457	2	1.27	3.839	2
湖南卫视	0.61	3.612	3	0.499	4.109	3	1.122	3.391	3
中央台六套	0.571	3.379	4	0.485	3.992	4	0.931	2.814	4
中央台八套	0.449	2.66	5	0.26	2.14	9	0.9	2.722	5
中央台四套	0.374	2.211	6	0.326	2.683	6	0.62	1.873	7
中央台五套	0.371	2.196	7	0.385	3.165	5	0.522	1.58	8
中央台二套	0.332	1.964	8	0.323	2.663	7	0.493	1.492	10
××卫视	0.299	1.768	9	0.185	1.52	16	0.642	1.941	6
中央少儿	0.297	1.76	10	0.265	2.185	8	0.519	1.569	9

湖南卫视2009年一季度全天、晚间、白天收视均排名第3,仅次于央视1、3套,收视创历年新高(见表1)。与去年同期相比,全天收视率上涨36%,晚间上涨幅度更大,达52%;全天平均收视率0.61,晚间收视率更高达1.12;全天和晚间排名均较去年同期上升3个名次,白天上升2位(见表2)。

从分天收视来看,截至3月31日,湖南卫视一季度共获得7次全天收视冠军。

表2:湖南卫视一季度收视与往年同期对比

时段 >>	全天 0600-2600			白天 0800-1800			晚间 1800-2400		
频道	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名
2007年一季度	0.418	2.547	6	0.383	3.357	6	0.688	2.096	6
2008年一季度	0.449	2.767	6	0.395	3.410	5	0.739	2.316	6
2009年一季度	0.61	3.612	3	0.499	4.109	3	1.122	3.391	3
同比涨幅	36.0%	30.6%	13	26.3%	20.5%	12	51.8%	46.4%	13

湖南卫视一季度收视稳居全国三甲,其全天平均收视率是省级卫视第2名的两倍多,也超过了大部分央视专业频道。而取得如此瞩目的收视成绩,并不是依赖个别时段、个别节目、个别时期、个别地域

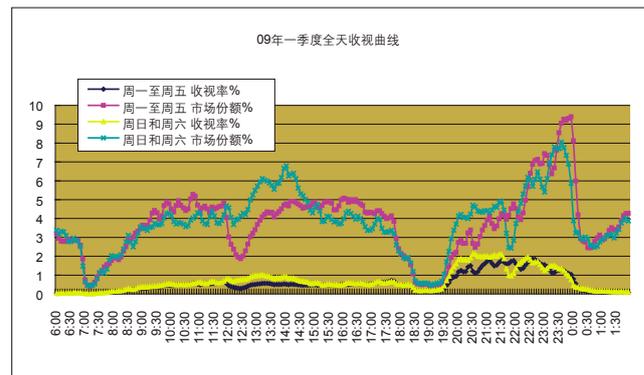
的突破,而是在全天全时段、全国范围内扎实稳定的基础上持续发力的成果。可以说,湖南卫视的收视平台已经达到前所未有的高度。

二、各时段收视全线上涨,排名大多在前5

表3:湖南卫视09年一季度各时段收视

日期 >>	2009-1-1 至 2009-3-31			同比涨幅	
时段	收视率%	市场份额%	排名	收视率%	市场份额%
上午 8:00-12:00	0.422	3.984	4	66.0%	56.3%
中午 12:00-15:00	0.565	4.191	3	32.0%	28.8%
下午 15:00-18:00	0.538	4.143	2	-2.1%	-8.6%
傍晚 18:00-18:30	0.434	1.741	9	-3.4%	-10.7%
周间 19:30-20:30	0.867	2.032	6	49.0%	45.6%
周间 20:30-22:00	1.464	3.476	3	73.1%	70.5%
周间 19:30-22:00	1.225	2.895	3	65.5%	62.6%
周末 19:30-22:00	1.674	3.864	3	59.5%	54.6%
19:30-22:00	1.419	3.32	3	62.3%	58.5%
22:00-24:00	1.436	6.279	1	55.2%	45.6%
24:00-24:30	0.369	4.207	4	-23.6%	-26.5%

表3:湖南卫视09年一季度各时段收视



从收视曲线来看,湖南卫视晚间19:30-24:00一直保持高而稳定的收视,金鹰剧场表现抢眼,其平均收视率甚至超过了黄金时段(19:30-22:00),份额更高达6.28%,是晚间平均份额的1.85倍。

三、30岁以下观众全天收视排名第1

表 4.2009 年一季度卫星频道收视排名 (30 岁以下)

日期 >>	2009-1-1 至 2009-3-31								
	全天 0600-2600			白天 0800-1800			晚间 1800-2400		
时段 >>	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名	收视率	份额	排名
湖南卫视	0.732	6.074	1	0.613	7.161	1	1.337	5.549	2
中央综合	0.661	5.484	2	0.337	3.942	3	1.549	6.426	1
中央少儿	0.453	3.756	3	0.414	4.833	2	0.779	3.231	4
中央台六套	0.406	3.364	4	0.328	3.831	4	0.715	2.965	5
中央台三套	0.403	3.342	5	0.291	3.405	5	0.802	3.328	3
中央台五套	0.269	2.234	6	0.27	3.159	6	0.4	1.658	8
× × 卫视	0.237	1.964	7	0.213	2.484	7	0.394	1.634	9
中央台八套	0.231	1.919	8	0.131	1.525	12	0.484	2.007	6

在 30 岁以下年轻观众中，湖南卫视一季度全天收视在所有卫星频道中排名第 1，在年轻观众群中可视作权威品牌。

四、节目收视

湖南卫视 09 年一季度节目收视一览

时段	节目	播出时间	收视率	市场份额
黄金时段 节目	说出你的故事	周一至周四 730	0.956	2.236
	挑战麦克风第二季	周一至周四 830	1.252	3.187
	丑女无敌第二季	周一至周四 830	1.615	3.889
	天天向上	周五 730	1.963	4.498
	快乐大本营	周六 730	2.739	6.259
	勇往直前	周日 730	1.212	2.75
	背后的故事	周日 21 点档	1.241	2.866
非黄金 时段节目	播报多看点	周一至周五 12.00	0.222	1.505
	娱乐无极限	17:50	0.389	1.659
	乡村发现	周一至周五 12.30	0.205	1.434
	节节高声周间版	周一至周五 18.20	0.208	0.854
	节节高声周末版	周六 17.20	0.321	1.634
	天下女人	周六 23.40	0.396	4.132
	零点锋云	周日、周一 24.00	0.181	2.550
	听我非常道	周二至周五 24.00	0.161	2.267

(一) 常规节目

1、《快乐大本营》王者地位无可撼动

湖南卫视王牌栏目《快乐大本营》历经 11 年的品牌历练，娱乐手段日臻化境，焕发出历久弥新的魅力，其收视自 08 年 10 月以来出现井喷，收视记录一次次被刷新。08 年 10 月至今的半年时间，《快乐大本营》每期收视率都超过 2 个点，份额在 5% 以上，排名稳定在全国前三，经常问鼎同时段收视冠军。08 年一季度，平均收视率达 2.74，份额 6.26%，收视率比 08 年平均水平又上涨了 35%，仍然是湖南卫视收视率最高的周播常规栏目。至此，《快乐大本营》收视已连续 3 年保持上涨，品牌影响力迈上新台阶。节目平均每期到达率 8.05%，每期观众规模多达 6140 万人。

1-4 月播出的 17 期节目中，有 6 期收视率超过了 3 个点，其中最高的一期 (4 月 11 日) 收视率高达 3.61，份额 8.64%，以绝对优势排名同时段第 1。《快乐大本营》1-4 月播出的 17 期节目中，有 11 期收视排名同时段全国第 1，成为中国综艺娱乐节目的收视标杆。

此外，在 3 月 28 日举行的“2008《综艺》年度节目暨电视人颁奖盛典”上，《快乐大本营》获“年度最佳上星节目 30 佳”称号，



还荣获全场唯一的一个大众评选奖项——搜狐网民最喜爱的电视节目。

2、《天天向上》人气急升

2008 年 9 月 12 日开始，由《越策越开心》金牌团队倾力打造的《天天向上》进入每周五晚黄金时段常规播出，节目忠实观众群迅速扩张，收视一路飙升。09 年一季度平均收视率达 1.96，份额 4.5%，在竞争激烈的周五黄金档，同时段收视排名基本保持在全国前 3 位；平均每期观众规模 5000 万人以上。09 年 1-4 月播出的 17 期节目中，有 7 期收视率超过 2 个点，其中最高的一期 (4 月 24 日) 收视率 2.32，份额 5.59%，同时段排名全国第 1。

并且，节目突破了脱口秀的地区限制，在全国各区域都获得了优异的收视，31 城市中 19 个城市收视份额超过均值，上海、天津、北京、武汉、成都、南京依次是收视贡献最大的 6 个城市。

《天天向上》与湖南卫视开播 11 年的王牌栏目《快乐大本营》一道，抢占周末电视荧屏收视制高点，成为湖南卫视又一标识性娱乐节目。而《天天向上》获得如此巨大的成功，仅用了短短半年的时间。在刚刚评选出的《新周刊》“2008 年中国电视节目榜”上，《天天向



上》荣获年度最佳娱乐秀；《天天向上》主持群荣获最佳娱乐秀主持人。此外，《天天向上》还获得 2008 “《综艺》年度节目”称号。

3、《说出你的故事》收视稳步增长

湖南卫视《快乐心灵 说出你的故事》08年9月1日起恢复至周一至周四晚间730时段播出，08年9—12月平均收视率0.78，份额1.88%；09年收视大幅上涨，节节攀高，一季度平均收视率0.96，份额2.24%，收视率比08年上涨22%。其中，收视最高的一期（2月5日）收视率1.81，份额4.13%。节目每期同时段收视排名全国前列，最高排名同时段全国第二，仅次于CCTV-1。平均每期到达率3.4%，推及全国，每期观众规模约为2580万人。

2009年，《说出你的故事》密切关注观众群变化、市场热点，力推偶像系列、精选热点人物，推动收视持续走高，春节期间10期节目平均收视率1.16、份额2.86%，较2008年12月均值增加了近1倍；1—2月平均收视率1.07，份额2.47%。

2009年4月1日起，湖南卫视晚间黄金时段编排调整，《说出你的故事》后移至21:10播出，调整后收视大幅上扬，多次夺得同时段收视冠军。截至4月23日，4月平均收视率高达1.34，份额3.71%，

收视率比调整前的一季度上涨了40%。

节目具备一定的高端收视特征，女性、年轻、高学历观众是该节目的主要收视群；15—34岁年轻观众和45—54岁中年观众的收视份额最高。从学历来看，观众对该节目的收视倾向随学历的升高而递增，大专以上学历观众的收视率和收视份额最高。从职业类别来看，干部/管理人员、公务员/雇员、学生的收视份额较高。

4、《背后的故事》近期屡获高收视

2008年，《背后的故事》共播出38期节目，CSM31平均收视率1.0，份额2.47%，同时段排名全国第5。2009年一季度，《背后的故事》平均收视率1.24，份额2.87%，收视率比08年均值上涨了约24%，平均每期观众规模超3000万人，最高排名同时段全国第1。

◆嗅觉灵敏，模式成熟。

《背后的故事》3月以来先后播出一系列明星访谈，屡获高收视。节目切中了频道热点以及娱乐领域的热门事件。在访谈内容中，节目也善于抓住嘉宾的特点与典型事件，敢于触及敏感话题，较巧妙的处理一些尖锐提问。这些都无疑是观众的兴趣点所在。正是因为《背后的故事》善于抓重点，讲故事，呈现娱乐特色，又保持了节目对深度

的追求。

◆平视明星，轻松互动。

张丹丹庄重、知性的特色体现节目的人文意蕴；何灵丰富的娱乐脱口秀经验，且具备较强个人魅力，这使得主持人与娱乐明星更容易形成平等的对话，进行更随意轻松的互动，碰撞更多的火花。很多成功的访谈节目经验显示，主持人的个性魅力，观察视角，语言风格往往能成为节目的灵魂，帮助节目品牌建立巩固。

（二）活动类

1、挑战麦克风第二季

◆《挑战麦克风》——湖南卫视周间晚间收视金腰带。

2008年4月30日，湖南卫视全民参与的互动歌唱节目《挑战麦克风》第二季以收视率1.6，份额4.15%的高收视圆满落幕。从3月16日至4月30日，《挑战麦克风》第二季每周一至周四晚间在湖南卫视直播，共播出28期节目，平均收视率1.22，份额3.02%，同时段排名全国前列，最高排名全国第一，成为湖南卫视周间晚间黄金时段收视金腰带。其中，收视最高的一期（4月20日）收视率达到1.71，份额4.14%，同时段排名全国第1。

◆观众规模大

节目平均每期到达率4.43%，推及全国，每期观众规模约3370万人；28期节目累计到达率34.29%，全国观众规模约2.6亿人。

◆收视群含金量高

《挑战麦克风》观众构成特点与湖南卫视的频道观众轮廓基本吻合，以女性、年轻观众为主，兼顾广谱的收视人群。15—44岁的中青年观众集中度最高，其中25—34岁青年观众是收视率最高的年龄段，44岁以下观众的收视率和份额均超过均值；观众学历构成以中以上学历为主，大学以上观众收视份额最高。

◆具备真正全国影响力

《挑战麦克风》在全国的收视分布广泛，在CSM31个省会城市和直辖市中，有22个城市的收视率超过1个点，份额超过3%。上海、天津、北京依次是收视人口最多的三个城市，长沙本地收视贡献率仅占5.6%。可以说，《挑战麦克风》是一档真正具备广泛全国范围影响力的节目。

（三）电视剧

1、《丑女无敌》第二季卷土重来，魅力不减

湖南卫视自制时尚励志喜剧《丑女无敌》于2008年1月12日起重新闪亮登场，第二季尝试新的编播方式：将剧移至晚间830周一至周四，边拍边播；内容有升级；演员造型、画面时尚感更强，镜头更精致，剧情更曲折，这些都引发了观众及网民的关注和讨论。其收视



也延续了第一季的辉煌，全剧共播出34天，平均收视率1.62，份额3.90%，在竞争激烈的黄金时段中脱颖而出，同时段平均排名全国第3，排名最高时达到全国第一位。其中，收视最高的一期收视率2.09，份额4.91%。

该剧每日平均到达率4.96%，每日观众规模3770万人；播出34天，累计到达率40.4%，推广全国，共有3.08亿人收看过《丑女无敌》第二季。

《丑女无敌》第二部收视表现优异，且又打造了周间黄金时段上档、周末停播的全新播出模式，稳健的收视成为2009年卫星频道电视剧的亮点。

● 首播收视率较第一季上涨30%

《丑女无敌》第一季就以强大的喜果夺取了观众们眼球，也为第二季的播出奠定了坚实的基础，其播出第一天的收视率就比第一季首播收视率上涨了30%，首播观众中有77%来自于第一季的忠实观众，足见“丑女”林无敌的非凡魅力和“丑女”品牌的强大号召力。除了有第一季的忠实观众全心投入之外，还有不少新的观众更是对该剧报以密切关注，尤其是口耳相传的效果更让“丑女”未见其人、先闻其声。

● 全国范围内收视大热

值得一提的是，《丑女无敌》第二季大获成功，完全是在全国范围内再掀“丑女”热潮。CSM31个城市中，有17个城市的收视率超过2%，20个城市的收视份额超过了4%，在北京、上海、天津等大城市也获得了不错的收视，其中天津、上海、沈阳、北京、南京是收视贡献最大的5个城市。外地收视贡献率96.6%，更说明了该剧的全国影响力。

● 在各类人群中均取得较好收视，女性、年轻、高学历观众收视突出

一部好看的电视剧肯定是要符合大众的审美情趣，《丑女无敌》第二季在4-65岁各年龄段中的收视率均超过1个点，这说明《丑女无敌》中无论是新兴的潮流时尚，还是老一辈看重的拼搏和奋斗精神，都能让不同年龄、不同知识面的观众找到共鸣点。而年轻观众的收视则格外突出。从观众学历、职业构成来看，高中、大学以上学历观众的收视份额均超过均值，大学以上学历观众收视份额最高；个体/私营企业、公务员/白领和学生观众的收视份额也都超过了均值。

2、金鹰剧场——不在黄金时段的黄金剧场

(1) 一季度收视率超过黄金时段

09年一季度，湖南卫视后晚间金鹰剧场在《豪杰春香》、《甜蜜再恋》、《传闻中的七公主》等一系列高收视剧的拉动下，收视大幅上涨，1-3月22:00-24:00时段平均收视率高达1.44，份额6.28%，

在所有上星频道中排名第1，其收视率比排名第2的CCTV-8高出40%（见下表）。

09年一季度22:00-24:00卫星频道收视排名

时段	节目	播出时间	收视率	市场份额
黄金时段 节目	说出你的故事	周一至周四 730	0.956	2.236
	挑战麦克风第二季	周一至周四 830	1.252	3.187
	丑女无敌第二季	周一至周四 830	1.615	3.889
	天天向上	周五 730	1.963	4.498
	快乐大本营	周六 730	2.739	6.259
	勇往直前	周日 730	1.212	2.75
非黄金 时段节目	背后的故事	周日 21点档	1.241	2.866
	播报多看点	周一至周四 12:00	0.222	1.505
	娱乐无限	17:50	0.389	1.659
	乡村发现	周一至周五 12:30	0.205	1.434
	节节高声周间版	周一至周四 18:20	0.208	0.854
	节节高声周末版	周六 17:20	0.321	1.634
	天下女人	周六 23:40	0.396	4.132
	零点锋云	周日、周一 24:00	0.181	2.550
	听我非常道	周二至周五 24:00	0.161	2.267

与去年同期相比，09年一季度金鹰剧场收视率上涨了55%，份额上涨46%，如此高的收视水平，使湖南卫视后晚间22:00-24:00成为又一收视黄金时段，金鹰剧场也成为除中央台黄金档剧场以外，上星频道中每日观众量最大的电视剧场。

金鹰剧场09年播出电视剧收视一览

排名	频道	收视率%	市场份额%
1	湖南电视台卫星频道	1.436	6.279
2	中央台八套	1.025	4.482
3	中央台三套	0.95	4.155
4	中央电视台综合频道	0.907	3.967
5	中央台六套	0.846	3.7
6	××卫视	0.475	2.079

(2) 2009年，金鹰剧场的品牌特征、受众轮廓更加明晰

作为湖南卫视重要子品牌，近年来金鹰剧场电视剧在购买、选择、播映、宣传等各个运营环节，形成了独有的风格，不仅收视长期保持在高位运行，品牌特征也更加清晰，主要表现在：

◆ 剧目倾向轻松愉悦，“快乐”形象突出。

金鹰剧场通过主打偶像、情侣、青春、奇迹的电视剧，向观众传递轻松、愉悦、唯美、遐想等，金鹰剧场对部分观众而言，温馨浪漫的感觉就如一杯“暖心的热牛奶”，成为“睡前娱乐的专属品”。

◆ 观众与金鹰剧场已形成“约会意识”。

除中央台黄金档剧场外，金鹰剧场的观众量居所有上星频道剧场之首。2008年金鹰剧场日均观众规模3000万，2009年以来（截至5月6日）已增至3890万，说明通过持续供应有鲜明特点的电视剧产品，定时收看的观众量也随之增加。

◆ 受众轮廓更加清晰。

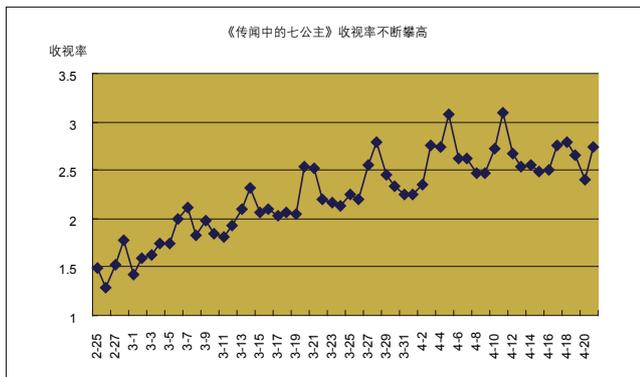
今年以来金鹰剧场观众增量来自于各个年龄层次，23岁以下观众日均到达率增长约27%，份额达到11.35%，24至34岁观众份额8.03%；但与2008年相比，观众规模增幅最大（32%）的为34至55岁观众。可见，2009年金鹰剧场以年轻观众为主的受众轮廓更为明晰，保障了基本盘的收视稳定，并将品牌影响辐射至其它年龄层次观众，有效地提升了收视。



(3)《传闻中的七公主》平均收视率超2%，树立金鹰剧场收视标杆

2月25日至4月22日，金鹰剧场播出韩国家庭话题喜剧《传闻中的七公主》，收视一路狂飙，全剧共播出112集，历经57天，除1天排名第2以外，有56天收视排名同时段第1！CSM22平均收视率达2.21，份额10.89%，比原时段收视率翻一番，堪称收视奇迹。其中收视率最高的一天达到3.1，份额12.86；大结局创播出以来最高份额20.2%，峰值更高达28.3%。这是金鹰剧场近3年以来表现最好的一部电视剧。该剧累计观众规模约3亿，到达观众每日收看时长接近50分钟，显示出对观众超强的粘附力。

《传闻中的七公主》高收视使开机率较低的后晚间成为湖南卫视全天的收视高潮时段。数据显示，在该剧播出期间（2.25—4.22），金鹰剧场时段（22:00—24:00）的收视率1.83，是黄金时段19:30—22:00的1.6倍。随着该剧推进，《七公主》收视稳步上升，大结局份额创记录。



《传闻中的七公主》剧集本身较优秀，具有大面积辐射受众，且吸附能力超强的收视特点。我频道多方位多角度的推广和编排配合，放大了该剧的收视效果，并持续跻身“百度电视剧风云榜”，成为阶段性热点。

《七公主》是我频道金鹰剧场中，播出跨时最长，收视率最高，

收视粘性较强的一部优质剧。从《大长今》到《公主小妹》，再到《传闻中的七公主》，家庭喜剧的进入拓展了金鹰剧场的剧集类型，丰富了剧场的元素，使金鹰剧场的类别与受众结构不断优化，剧场品牌内涵得以提升。

1.《传闻中的七公主》收视广谱，金鹰剧场的观众结构优化。

数据显示，该剧不仅在年轻观众中份额高，体现频道与剧场品牌的年轻化特征，而且也拥有庞大的中老年观众。44岁以下的观众份额都在11%以上，34岁以上的中老年观众占总体2/3比例。

《传闻中的七公主》观众分布情况(CSM21)

	收视率	份额	集中度	构成
平均值	2.02	10.04	100	100
男	1.32	6.7	65.3	33.6
女	2.76	13.41	136.8	66.4
4-23岁	1.41	12.91	69.8	14.3
24-33岁	2	11.51	99.3	18.6
34-44岁	2.48	11.49	122.6	24.3
45-54岁	2.34	8.25	115.7	23.7
55岁以上	1.89	8.47	93.4	19.2
小学以下	1.24	9.41	61.3	10.2
初中	2.16	9.87	107	30.9
高中	2.35	10.2	116.2	37.9
大学以上	1.94	10.34	96.3	21

2.面向主流电视人群的主流题材。

《七公主》的主角配角戏份较为平均，严格按照60后、70后、80后、90后的定位来设计人物的性格、情感与人生。例如老顽童性格的岳母，居高临下的太子妈妈都极具个性张力。更重要的是，该剧体现的家庭矛盾，情感危机都是现代社会的热点生活问题，适合全家共同收看。

3.多个节目联动，获高收视效果。

趁该剧热播，我频道邀请主演做客《挑麦》《天天向上》《背后的故事》《播报多看点》与《娱乐无极限》等节目，以该剧的热力抬升频道其他节目，《挑麦》《天天向上》都获得了开播以来的最高收视。通过频道特色化宣传，为引进剧打下频道品牌烙印，这些都加强了引进剧品牌与频道品牌关联度。百度搜索显示，该剧的剧情、主演等是网民的关注点，但“湖南卫视 传闻中的七公主”相关新闻902条，仍然占到总新闻量的55%。

《传闻中的七公主》收视高而稳定 树立金鹰剧场收视标杆

《传闻中的七公主》于昨晚播出大结局，创播出来最高份额20.2%，峰值达28.3%。自2月25日开播至今，《七公主》历经57天，有56天收视同时段第1，CSM22平均收视率2.02，份额10.04%，累计观众规模约3亿，到达观众每日收看时长接近50分钟，显示出对观众超强的粘附力。

《七公主》是我频道金鹰剧场中，播出跨时最长，收视率最高，收视粘性较强的一部优质剧。家庭喜剧的进入拓展了金鹰剧场的剧集类型，丰富了剧场的元素，使剧场品牌内涵得以提升。

一、《传闻中的七公主》对频道整体收视贡献巨大。

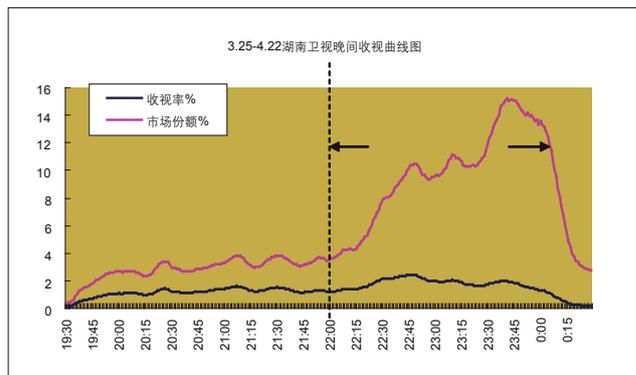
1、《七公主》收视负载比282%，提升频道整体收视。《传闻中的七公主》高收视使开机率较低的后晚间成为湖南卫视全天的收视高潮时段（如下图）。数据显示，在该剧播出期间（2.25-4.22），金鹰剧场时段（22:00-24:00）的收视率1.83，是黄金时段19:30-22:00的1.6倍。随着该剧推进，《七公主》收视稳步上升，昨日大结局份额创记录，负载比高达566%，可见该剧对频道的支柱作用。

2、支撑我频道实现收视排名的突破。

08年我频道全年共8天的收视排名全国第1，06年则仅有1天排名第1。

今年的4月（4.1-4.22），湖南卫视有9天在所有卫星频道中位居第1。3-4月则有16天拿下全国排名第1。这是我频道市场地位以及品牌影响力的突破。

正是因为高收视的《七公主》抬高了频道整体的收视水位，收视成绩与排名的突破才成为可能。如果除去金鹰剧场的影响，频道4月份在6:00-22:00时段收视率0.47，份额2.9%，排名第2，与排名第1的CCTV1（收视率0.7、份额4.4%）相差较大。



3、《七公主》跨度近2月，金鹰剧场与湖南卫视的收视稳定性增强。

《传闻中的七公主》原剧80集，是我频道最长的一部引进剧。经过重新剪辑、加工与编排，《七公主》在湖南卫视累积播出112集，相当于新增一部剧的长度。

高收视超长剧剪辑延长给湖南卫视带来了长期稳定的收视率，节约了成本，更为黄金档的编排调整提供了宽松的环境与空间。

4、从《大长今》到《公主小妹》，再到《传闻中的七公主》，金鹰剧场的类别与受众结构悄然转变，品牌内涵逐渐丰富。

表1：《传闻中的七公主》观众分布情况

	收视率	份额	集中度	构成
平均值	2.02	10.04	100	100
男	1.32	6.7	65.3	33.6
女	2.76	13.41	136.8	66.4
4-23岁	1.41	12.91	69.8	14.3
24-33岁	2	11.51	99.3	18.6
34-44岁	2.48	11.49	122.6	24.3
45-54岁	2.34	8.25	115.7	23.7
55岁以上	1.89	8.47	93.4	19.2
小学以下	1.24	9.41	61.3	10.2
初中	2.16	9.87	107	30.9
高中	2.35	10.2	116.2	37.9
大学以上	1.94	10.34	96.3	21

《传闻中的七公主》收视广谱，使金鹰剧场的观众结构更优化。数据显示，该剧不仅在年轻观众中份额高，体现频道与剧场品牌的年轻化特征，而且也拥有庞大的中老年观众。44岁以下的观众份额都在11%以上，34岁以上的中老年观众占总体2/3比例。



广谱化的收视结构使该剧的观众规模能够不断的扩张，实现较大范围的辐射，因而也避免了目标受众过于集中而导致的收视排他性，收视能量更大。

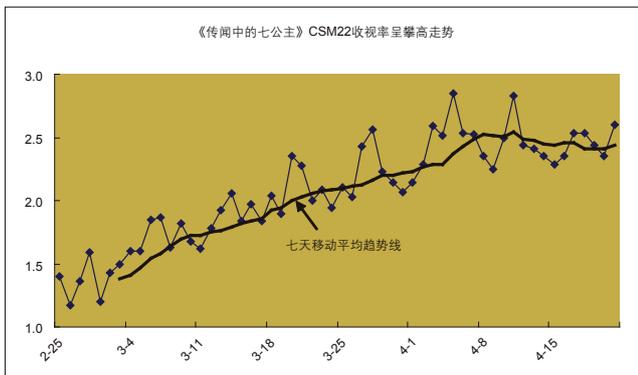
二、《传闻中的七公主》高收视特征与原因探讨

通过数据分析，《传闻中的七公主》剧集本身较优秀，具有大面积辐射受众，且吸附能力超强的收视特点。我频道多方位多角度的推广和编排配合，放大该剧的收视效果。

1、周末加油站，推动《七公主》收视走高。

右图《七公主》收视率走势图显示，该剧的收视率爬升呈一定的周期性、规律性——即每逢周末收视率上升，周一观众得以保留，份额则上新台阶。

这一方面因为周末开机率上升，其次前导高收视节目（如《天天向上》《大本营》）为该剧导入了较多的观众，《七公主》吸引力不俗，能保留流入的新观众，因此保持周期性的稳步上升。



2、吸引“偶尔看”与“坚持看”的观众。

《传闻中的七公主》开播头两周，以每周引入5千万新观众的速

度累积推进。在经历近2个月的积累，观众总规模超过2.5亿后，每周仍有近2千万的新观众流入。与此同时，《七公主》相邻两天的观众重叠率达到了65%，间隔收看的重叠率也在50%左右。可见，后续进入或零散收看都不影响该剧的吸引力。

3、面向主流电视人群的主流题材。女性、中老年观众是电视，更是电视剧的主体观众《七公主》则契合了这部分观众的收视兴趣点。

《七公主》的主角配角戏份较为平均，严格按照60后、70后、80后、90后的定位来设计人物的性格、情感与人生。例如老顽童性格的岳母，居高临下的太子妈妈都极具个性张力。

更重要的是，该剧中体现的家庭矛盾，情感危机都是现代社会的热点生活问题，适合全家共同收看。



4、抓住剧集特色进行宣传推广，多个节目联动，获高收视效果。

根据该剧特点，我频道量身制作了近40个宣传片，前期介绍人物关系，突出人物个性与幽默的台词特点，后期重点预告纠结的剧情进展，设置悬念；

平面与网络媒体同步该剧的高收视与剧集亮点，百度搜索相关新闻超过1500篇；

趁该剧热播，我频道邀请主演做客《挑麦》《天天向上》《背后的故事》《播报多看点》与《娱乐无极限》等节目，以该剧的热力抬升频道其他节目，《挑麦》获得了开播以来的最高收视。