

传统媒体广告经营与 广告产业转型升级实践分析

付炳旺

在新媒体迅速崛起的今天，传统媒体广告竞争日趋激烈，广告经营形势不容乐观。面对新形势，衢州广电传媒集团按照“巩固机关、深耕县市、扩展企业、做大外地品牌广告”的经营思路，通过激发队伍活力、打造品牌栏目、承办重大活动、触角延伸县（市区）等多种举措，进一步提升媒体传播力、公信力、影响力，拓宽了新的广告经营渠道。2020年1-8月，衢州广电传媒集团广告经营创收总量同比增长8.52%，在我省地市级台中持续靠前，自2017年9月以来广告经营连续36个月逆势翻红，总量连年攀升，创下历史新高。

一、激发创业干事热情 提升经营队伍素质

良好的精神状态至关重要，它是最真切感召力、最强大的战斗力。2017年以来，衢州广电传媒集团以打造铁军精神为标杆，紧紧扭住党委班子自身建设这个牛鼻子，发挥好领导核心和战斗堡垒作用，履行好管党治党主体责任，以党委班子“讲规矩、守纪律、快工作”带动集团上下以铁军精神为标杆，大力弘扬身沾露珠、脚带泥土的优良作风，持续巩固增强“四力”活动成果，不断“快起来、跑起来、拼起来”，努力实现队伍建设高质量。近年来，集团通过请进来、走出去、结对子、大讲堂、大比武等形式多样的学习培训和练兵活动，不断激发干部职工的争先创优热情，营造了由“正风气、守规矩、干起来”向“快起来、跑起来、拼起来”二次出发转变的浓厚氛围，为新闻宣传、广告产业、媒体融合、技术发展提供坚实的人才支撑。比如，选派100名新闻采编、经营创收、工程技术的骨干到上海广播电视台进

修学习；邀请中央电视台、上海卫视、浙江卫视相关专业人士到集团授课，讲解职业素质和业务技能；开设广电大讲堂，建立“1+1”结对帮扶机制，集团副高以上专业技术人员每人结对1名年轻员工，开展一对一的专业指导，发挥师傅带徒弟的传帮带作用等等。同时，持续开展好关心关爱工作，帮助员工成长、成才，让员工有想头、有奔头、有前途，最大限度地让每一个带头“快、跑、拼”的广电人，都有施展才华、本领的机会和平台。近年来，衢州广电传媒集团初步形成了一支有激情、有干劲、高素质的干部职工队伍。集团两次被衢州市委市政府授予三等功荣誉和通报表扬四次，电视问政团队荣获“队伍建设先锋队”称号，集团三位同志获市政府个人三等功，六名同志荣获衢州市政府个人嘉奖。

二、打响集团品牌影响力 夯实广告经营基础

衢州广电传媒集团坚持新闻宣传和产业发展并重的原则，既服务好市委市政府中心工作，做大做强新闻报道，扩大集团的公信力、影响力，又推动广告产业不断提质增效，实现了新闻宣传工作和广告经营创收的良性互动。集团坚持内容为王、积极回应群众关切，打造一批有市场、有人气、有未来、有效益的品牌栏目。2018年7月，推出了电视问政节目《请人民阅卷》。22期节目累计有400多名干部上台接受“问政”，推动各类问题整改近700个，曝光问题整改率达93%，累计收听收看人数超过4000万人次，创造衢州广播电视历史上的辉煌，有力助推衢州市委“1433”发展战略体系重重落地，极大推动了干部作风转变和一批重点难点

问题的破解，社会各界纷纷点赞，广大百姓拍手叫好，新华社、人民网等国内20多家主流媒体重点关注，40多家外地电视台前来学习考察，广电媒体传播力、公信力、影响力得到快速提升。电视《寻亲》栏目围绕“寻亲一直在路上”这一宗旨，坚持服务群众，有声有色、充满温情，足迹遍及浙江、河南、山东、河北等多个省市，为缘寻找、助爱回家，成功帮助111个离散家庭实现团圆，体现了新闻媒体的社会责任和使命担当，赢得了广大群众的口碑，有力提升了衢州广电的对外影响力和竞争力，为集团产业发展和广告经营创收持续飘红奠定了良好基础。

三、触角向基层延伸 不断拓展广告创收平台

衢州广电传媒集团把经营创收的触角不断向县（市区）以及乡镇基层延伸，积极主动对接，拓展县域渠道，挖掘经营深度，做大广告总量。围绕各地工作重点、特色亮点、产业优势，提出金点子，拿出好方案，举办大活动，拓展创收平台。在实施过程中，着力开展媒体联动和立体打造，将衢州广电现有的广播、电视、广电报、网站及两微一端等各种形态的媒体平台进行整合经营，组建大活动服务团队、全媒体直播团队、短视频制作团队等，提升综合服务能力。对长期合作的大客户，集团统一打包，按照媒体属性内部相互协调，协同作战，既节约成本提高效率，也为客户提供全方位的服务平台。近年来，集团先后策划举办“‘好水如歌’百村赛水赛歌会”“丰收中国·衢州有礼”“农村文化礼堂·我们村晚”等系列活动，举办地安排在各县（市、区）、乡镇、村，市、县、乡、村四级联动，多方互动，特色鲜明，表现形式多元化，突出乡土气息，农民自导自演，参与性高，取得了良好的社会效益和经济效益。

四、聚焦多元化经营 推进广告产业转型升级

面对广告经营出现的新形势，衢州广电传媒集团不为定势所限，不畏困难所惧，聚焦多元化经营，推进广告创收业务的转型升级。广告产业在巩固存量基础上，积极探索整合营销、

全案营销、活动营销、新媒体营销，努力拓展增量、激活变量、做大总量。经营方式由过去传统的单向卖时段，向更侧重用户、效果和互动转变。从业人员逐渐改变了原来以单一媒体为核心的“内容供应+时段营销”的传统模式，转向以全媒体、用户、数据、效果为核心的“广播+电视+网络+微信+QQ群”的全媒体经营模式。今年初，经营创收工作受新冠肺炎疫情的影响冲击较大，但集团上下坚定信心、团结拼搏，连续圆满承办了“为奋斗者喝彩”美丽大花园建设表彰大会、衢州市产业创新发展大会、衢州市美丽沿江公路全线贯通暨“衢州有礼”诗画风光带产业项目签约仪式、“全城致敬英雄凯旋”“叶檀财经走进衢州云招商”、衢州市与桃花源生态保护基金会合作项目签约仪式、杭衢钱塘江诗路之旅首航式等一系列重大活动，拓宽了新的经营渠道，广告增速领跑全省。同时，集团持续深化产业经营机制改革，研究出台了《集团有限公司经营机制改革指导意见》，有力推动产业经营实现快速发展。2019年集团产业经营同比增长43.46%，并建成衢州广电首个产业实体项目“广电悦龙湾汽车营地”，项目投资250万元，占地面积约5000平方米，拥有集装箱民宿24间、房车营位3个及近3000平方米的户外帐篷露营场所。商贸产业依托电视购物频道，引进多家战略合作伙伴，积极创新拓展抖音、快手代运营业务，走上了多元化创新发展之路。集团出品的院线电影《台阶》，作为开幕影片亮相浙江省最重要的电影盛会——浙江国际青年电影周，并成功入围第11届澳门国际电影节，填补了衢州市近年来院线电影的空白，今年国庆节前可望拿下“龙标”（电影片公映许可证）。

没有等出来的辉煌，只有拼出来的精彩。面对新形势、新目标、新任务，衢州广电传媒集团只争朝夕、不负韶华，团结一心加油干，继续发扬“快跑拼”精神，变压力为动力，着力化危为机，深挖特色服务，拓好广告经营“动力源”，向着“力争广告经营年度增长10%以上，继续领跑全省地级台”的目标发起冲锋，谱写新时代衢州广电事业产业发展新篇章。

（作者单位：衢州广电传媒集团）