



# 省级电视体育媒体发展新模式——以 CSPN 为例

张进伟

**摘 要:** 通过对我国省级电视体育媒体的生存状况的阐述, 分析了我国目前最大的省级体育频道联合体——CSPN 的运作模式、自身优势以及存在的问题, 并提出了发展建议。

**关键词:** 体育; CSPN; 电视媒体, 模式

中图分类号: G80-05

文献标识码: A

文章编号: 1006-1207(2008)02-0077-03

## New Model of the Development of Provincial TV Sports Media

ZHANG Jin-wei

( Jiangsu Broadcasting Corporation , Nanjing 210008, China)

**Abstract:** Through the elaboration on the status quo of the provincial TV sports media in China, the article analyzes the operation model, advantages and existing problems of CSPN, the largest provincial sports channel in China and puts forward some suggestions on its development.

**Key words:** sports; CSPN; TV media; model

## 1 前言

电视和体育的“联姻”极大的促进了双方的发展。而当电视由“综合频道”进入到“专业频道”时代时, 由于体育一直是观众注意力的超级吸附器, 体育频道也成为了专业频道发展的“领头羊”。美国的第一个全国性有线收费频道家庭影院(HBO)就是以“播送电影、体育和特殊事件报道节目”<sup>[1]</sup>为主。而在我国, 体育频道也成为“各电视台频道专业化试验的第一步”<sup>[2]</sup>。随着我国经济的飞速发展和北京奥运会的日益临近, 体育电视也迎来了前所未有的发展机遇。不过, 目前我国的专业体育频道并没有出现集体繁荣的景象, 相反, 地方体育频道与央视体育频道(CCTV5)的差距越来越大, 随时面临被边缘化甚至瓦解的危险。这迫使地方体育频道必须寻求新的发展模式迎接长期的挑战。

## 2 省级电视体育媒体的生存状况

截至2003年底, 我国共有可收看的体育频道42个, 其中57.1%集中在省级电视台。然而到2006年底, 当初的24家省级体育频道中只有19家生存了下来<sup>[3]</sup>, 到2007年底, 这个数字减少为16家, 其他1/3的频道遭遇了“转型”。我国体育频道发展呈现出“干强枝弱”的态势一直没有改变。地方台体育频道从诞生开始, 就面临着种种制约和先天性不足——从赛事版权、节目资源, 到资金、人才, 乃至广告经营, 处处有瓶颈, 时时担忧。而央视五套凭借资金、政策及覆盖全国的优势, 在全国的收视份额高达88.8%, 其广告创收位居央视所有频道次席; 而其他41个地方体育频道总收视份额不足12%, 省级体育频道中, 除北京、上海、广东发展尚可外, 其他省份生存已属不易, 发展更是艰难。大部分地方体育频道只能满足于一时的“潮头”, 如今“有节目, 无市场; 有市场, 无节目内容”, 成了“空壳频道”。一部分频道无奈“改行”, 如浙江体育频道改为民生休闲

频道; 一部分频道被迫“泛化”, 如山东体育频道, 晚间频播电视剧; 另有一部分频道忍痛“卖药”, 过度依赖专题信息, 频道形象大大损伤。“曾任央视体育中心主任的马国力认为: ‘现在很多地方台都变成了ESPN的转播台, 相当一部分地方台的体育频道, 在重大赛事的时候, 是通过打擦边球, 或是侵中央台的权来维持自己。’”<sup>[4]</sup>可以说, 地方体育频道在经历了建立之初的短暂繁荣之后, 由于与央视等强势媒体在生存竞争力上存在较大差距, 已经进入了一个举步维艰的阶段, 要想在奥运中分得一杯羹, 在长远发展中占有一席之地, 地方体育频道必须谋求新的发展模式。

## 3 搭建联合平台——地方电视体育媒体发展新模式

### 3.1 平台成立的环境和机遇

鉴于观众对体育节目具有很多共性需求, 省级体育频道要走出窘境, 有必要突破单个体育频道局限, 实行多台联合, 在覆盖、节目、经营等方面, 最大程度发挥联合优势和规模效应。1996年, 北京电视台、上海东方电视台、广东电视台体育部合作推出时长为50min的《中国体育报道》, 这是地方台联合的首次尝试。而此后的“八运会”、“九运会”、“十运会”更是迎来了地方体育联合报道的黄金时代, 先后有十几家地方体育媒体参与了联合制作。另外, 在大型国际赛事报道方面, 如亚运会、奥运会、世界杯等地方体育媒体也开始越来越多的合作, 逐渐形成了一种互利互惠的“松散”的合作模式。而2001年地方台联合成立了“全国体育新闻协作网(CSN)”, 形成了较为固定长期的战略协作, 目前有20多家电视台使用CSN的素材。地方台这种大赛中的临时性合作以及某一层面的长期战略协作虽然还未成规模, 但是为各地方媒体积累了必要的大赛报道和联合合作的经验, 也为搭建合作更为广泛的“联

收稿日期: 2008-02-11

作者简介: 张进伟(1959-), 男, 汉族, 副研究员, 主要研究方向: 体育传播学。E-mail: , Tel: 13910258637

作者单位: 江苏省广播电视总台江苏体育休闲频道 南京 210008



播平台”奠定了基础。

同时,作为国内体育媒体“龙头老大”央视五套也遇到了一些新的尴尬。一方面在赛事转播上地方媒体在夹缝中寻求到一些突破口,如央视先后丢失了“中超”、“英超”等转播权,而由于必须兼顾众多赛事,央视在赛事选择上也一贯以“拼盘”的方式,难以对非主流赛事进行全称转播。在一些“新兴”项目上,如网球、高尔夫、赛车等项目,上海、广东等地方台的制作水平和收视效果都要高于央视;另一方面,随着观众“口味”的提高和一大批“专业”体育迷的出现,央视五套的解说员、主持人、出镜记者等业务素质近年来屡遭质疑,观众迫切期待一些“新面孔”和“新变化”。而央视地位的“松动”以及观众“求新”的心理也为地方体育媒体搭建“联播平台”提供了一定的机遇。

### 3.2 平台的合作运作模式——“计划经济、市场效益”

建立省级体育频道联播平台是各地方体育频道一直以来的发展愿景之一,但从提出具体构思到平台顺利搭建还是经历了两年多的不断磨合与艰苦谈判。9月23日,为了给2008年的广告招商和奥运节目制作做好最充足的准备,并以优异的收视表现吸引4A等客户,省级体育频道联播平台决定于10月1日试播,首批成员台为江苏、山东、辽宁、湖北、新疆5台体育频道。2008年1月1日,联播平台将正式播出。

平台全称为“Cool Sports Program Network”,简称为“CSPN”。之所以立意为“Cool”,是希望能做到“时尚、新锐、国际化”,更加体现体育电视的时代特色和个性魅力。联合平台在北京大兴星光影视园建立了制作基地。为了最大程度达到资源整合,五个合作成员尽量达到步调一致,他们组成了“千人”合作团队,打乱了原有单位的人员分配,按照业务能力同时兼顾地方台利益进行了重新定岗。联合平台成立初期主要以制作三档新闻节目和重大赛事转播为主。统一采购,统一制作,统一播出,在平台基地制作完成后传给各台播出,节目总量达到每天7.5 h。

同时,为了追求最大化的市场效益,各频道在统一进行广告营销的同时也考虑到自身的定位和地域效益,不仅在节目播出中保留一定原有的地方性栏目,在广告上也采取多台投放、联合投放、单台投放相结合,力求在最大化实现资源整合的同时保留原有的地方特色,做到“求同存异”。

### 3.3 平台的主要优势

#### 3.3.1 资金雄厚,软硬件国内一流

在平台启动期,神州天地影视传媒有限公司投入8 000万元,在北京(大兴)星光影视园建立一流的全网络化数字制作基地,占地2 500 m<sup>2</sup>,并配备全球最先进的数码播控和录制系统,通过卫星和广电网络主备双路向各成员台传送节目。联播平台拥有全球最先进的P2卡制播系统,两个200 m<sup>2</sup>的演播室,2个50 m<sup>2</sup>的配音间,20套非线性编辑机,以及可以传送和直播的导播机房,演播室及外采设备均为目前国际最先进水平。办公区按节目功能区分,包括体育新闻中心、赛事转播、专栏中心、执委办、总编室、技术办等六大功能部门。2008年,神州公司整体预算为2.3亿左右,强大的资金投入以及国内顶尖的硬件支持使得平台具备了和央视抗衡的资本。

同时,平台搭建组成了全国最大的体育联合制作团队,从全国各成员台抽调精兵强将,组成千人制作团队,从记者、编辑、摄像,到主持人、解说员、节目策划人员等,所有成员均具有3年以上的电视从业和采编经验,其中不乏各台的业务骨干,参加过重大体育赛事的报道以及数次省级媒体的合作,制作水平和大赛经验都为全国一流。同时,成员台仍在本地保留一部分采编力量,以报道和转播当地重大赛事,并为联播平台提供最鲜活的节目资源。

#### 3.3.2 交叉覆盖,广告招商占先机

由于合作成员台统一播出平台栏目,所以目前联播平台已经覆盖辽宁、山东、江苏、湖北、新疆5个省份,共计3亿人口;江西、吉林、内蒙古等省台体育频道计划于2008年1月1日前加盟,由此,联播平台年底前的覆盖人口,有望突破5亿。由于成员台全部来自本省,在当地拥有卫视和央视没有的覆盖政策和人脉支持,联播平台可树根式覆盖本省大城小鎮。CSPN也由此成为全国地面专业频道覆盖最广,扎根最深的联播平台。由于覆盖面积大,突破了省市地区的界限,所以平台的广告效果突增,是单个省级体育频道的十几倍。这也为广告招商迎来了先机。

为了与央视寻求差异性,体现自身“地域”优势,联合平台的广告播放形式非常灵活,“可聚可分”。可以根据企业诉求,在联播平台上采用多台投放、联合投放、单台投放的灵活投放形态,企业可根据产品目标市场,实行定向投放,使广告触达人口完全置于“有效覆盖”范围之内,满足客户精准投放的需求,避免广告浪费的同时降低投资成本。在广告形式上,除推出常规广告形式外,还特别为客户量身定做深度植入式广告产品,“降低身价”全力配合企业开展形式多样的活动营销和事件营销。联合平台“定向投放,多台联播”的形式增加了广告招商的灵活性,交叉覆盖的特点也容易吸引不同客户的眼光。

#### 3.3.3 资源互补,矩阵效应凸现

在节目制作上,联播平台采用“中央厨房”制作理念,各成员台统一采购、统一制作、统一播出。成员台取长补短,各侧重负责某一个或几个部门,制作水平明显高于单个频道。比如在节目包装上采用江苏体育休闲频道的时尚元素,而在新闻制作上则充分考虑辽宁、山东体育频道多年积累的经验。

在节目资源上,联播平台搭建后,原先的“地方局限”反而变成了“地域优势”。在赛事转播上,一方面,各成员台可重点转播CBA、中超等国内联赛本省球队,赛事编排更为灵活;另一方面,平台通过整合各台预算,集众台之力,统一采购NBA、欧锦赛、英超等国际顶级赛事,突破了资金和版权瓶颈,顶级赛事播出的场次和级别明显提高。2008年,神州公司整体预算为2.3亿左右,其中节目经费预算高达1个亿,大大超过单个频道的购买实力。在新闻报道上,联播平台汇集各成员台本省最新资讯,共享各类报道资源,特派精干记者奔赴NBA、CBA、欧锦赛、奥运会等大赛现场,第一时间发回现场报道,报道资源的数量和质量均明显改观。在专题节目上,2008年平台将大体量推出6档自办专题节目,重点出击北京奥运,这是以前单个频道无法想象的。同时,联播平台还为各成员台预留了本省自办节目时间,以满足当地宣传报道和节目制作的需要。

在广告经营上,也统一代理、统一广告价格、统一销售政策、统一服务标准、统一制作、统一播出结合自由组合区域投放。这样在统一步调,提升聚合品牌效应的时候也减少了各台在广告洽谈上的资源浪费和恶性竞争。

而资源整合后的平台,在节目质量和新颖程度上都获得了较大的提升,试播后各成员台收视率都有不同程度的提升。在湖北,晚间收视创历史新高;在江苏,白天时段,收视率提升高达10倍(如图1和图2)。

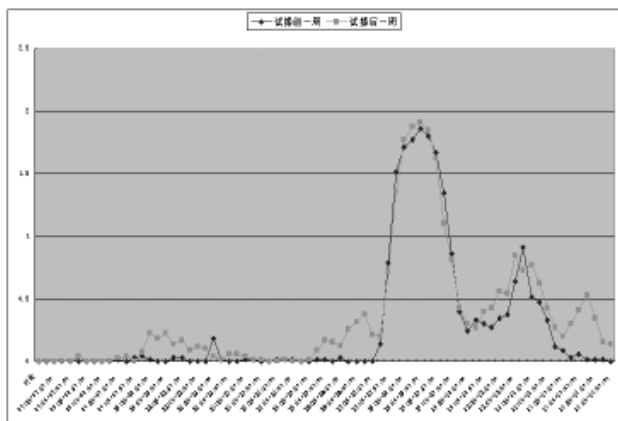


图1 CSPN试播前后2周,江苏体育频道收视率比较  
Figure 1 Viewership Ratings of Jiangsu Sports Channel Two Weeks before and after the Test Broadcast of CSPN

数据来源:ACNielsen, 4岁以上所有人,南京,2007.09.24-2007.10.07

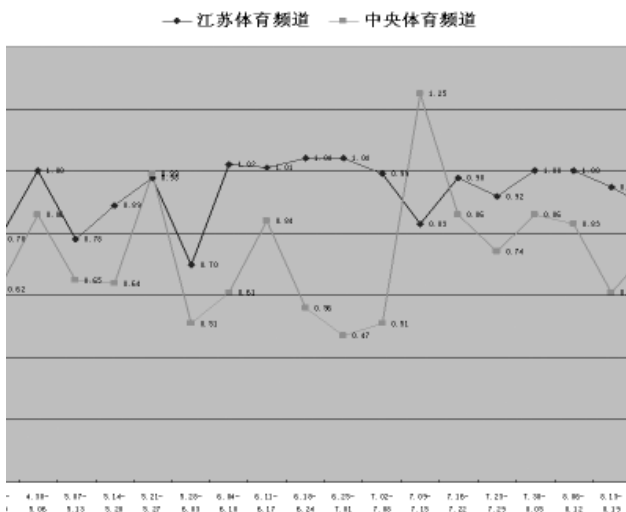


图2 江苏体育频道与中央级体育频道晚间周平均收视率对比(18:00-23:00,单位:%)  
Figure 2 Comparison of the Weekly Average Viewership Ratings during the Time of 18:00-23:00 between Jiangsu Sports Channel and CCTV Sports Channel

数据来源:ACNielsen, 4岁以上所有人,18:00-23:00,南京,2007.04.02-2007.09.16

### 3.3.4 集中优势,与央视差异化竞争

为了在与最大的竞争对手——央视五套抗衡,CSPN遵循三大原则:最大限度购买赛事的独家版权;错开场次播出;节目本土化。由于在赛事资源的争夺上央视具有政策性的优势,CSPN把竞争重心放在节目的独特编排和本土化

特色方面。近年来,中超、CBA等国内联赛日趋火热,观众最关心的无疑是本省球队的成绩和表现,也正因为如此,中超在山东等地,CBA在江苏、新疆等地,均具有惊人的收视表现。如CBA 2006-2007赛季江苏体育频道创造了9.2%的历史最高记录,平均收视率高于央视体育频道。由于地方台在此类国内赛事中具有先天的地域接近性,CSPN联播平台特别对中超、CBA等国内赛事进行个性化编排,充分利用中央级体育频道没有的优势,各成员台重点转播本省球队比赛,极尽主场之利,把节目收视放大到极致。

### 3.4 平台面临的主要问题

#### 3.4.1 成员权责难明晰,利益分割成隐患

要想建立长期的合作体,必须有较为健全的权责制度。而对于新生的CSPN来说,高级领导管理层主要由成员台原有的管理层“合并而成”。虽然一切问题“洽谈协商”的制度利于相互监督发挥民主并兼顾各个频道的利益,但由于没有直接负责人,在对待一些重大问题上,仍然有出现“脱节”或临时“扯皮”的隐患,一旦管理上出现疏漏,“内耗”将成为平台最致命的内伤。

而对于平台的新闻工作人员来说,大多是从各自频道临时抽调,由于频道必须兼顾自身的播出任务,所以目前大多采取2~3个月的轮换制度,这就造成对于平台整体来说,人员磨合需要一个很长的时期。而对于一线的新闻记者来说,由于岗位的调动,建立起来的“新闻口”随便面临脱节的危险,这也是一种资源的浪费。

#### 3.4.2 赛事资源稀缺,难以突破央视封锁

央视在购买重大赛事上有政策性的优势,比如奥运会、世界杯(预选赛)、亚运会,其境内转播权必须统一由中央电视台负责谈判和购买,国内其他电视台只能从中央电视台取得相应权限的转播权。这使得CSPN虽然拥有雄厚的基金支持,但不得不面对“巧妇难为无米之炊”的尴尬。虽然在国内比赛中地方台占据一定的优势,但由于国内赛事转播的观众市场份额远远小于国际赛事,比例大约为1:4。所以如果CSPN难以解决没有重大赛事转播权的硬伤,必定要在起跑线上落后一步。拿北京奥运会来说,虽然CSPN进行了全方位策划,江苏体育频道、辽宁体育频道和山东体育频道等也参与了乒乓球、足球等项目转播和公共信号制作,但由于缺乏比赛的全称转播权,平台只能在评论、专题等区域“打游击”,如何撼动观众长期以来的收视习惯是个不小的难题。

#### 3.4.3 覆盖渠道单一,广告招商有瓶颈

虽然CSPN目前的覆盖人群达到了3亿,并有望在2007年底突破5亿,但由于人群的扩大必须依赖于其他地域体育频道的加盟,无法通过“上星”进行直接的卫星覆盖,所以还难以与央视五套的全国覆盖抗衡。而体育产业化的价值取决于受众覆盖面,受众覆盖面恰是各广告商最为关注的,虽然通过多台联播和单台播出等灵活的方式可以满足一些客户经准投放的要求,但对于那些要求绝对覆盖面的客户来说,与央视相比CSPN仍然具有先天的缺陷。

#### 3.4.4 地域差异明显,众口必定难调

由于地理、人文和经济环境以及收视习惯的不同,不

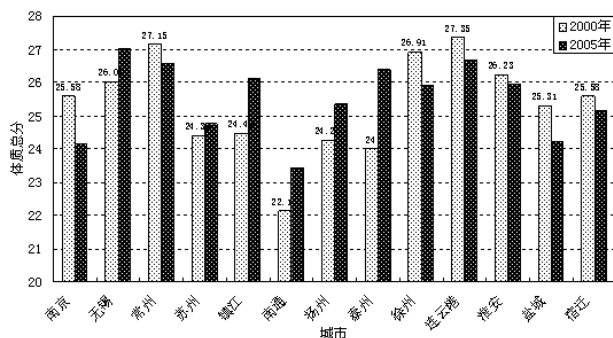


图3 2005年与2000年江苏省各地区农民体质水平情况分布图

Figure3 Distribution of the Fitness Level of the Rural Residents in Different Areas of Jiangsu Province in 2005 and 2000

体质水平有所下降,比如南京、常州、徐州、连云港、盐城等,农村居民体质总分均比2000年有较大幅度的下降。

### 3.2 建议

#### 3.2.1 加快农村经济的发展<sup>[4-5]</sup>

要提高农村居民的体质水平,就要大力发展农村体育,农村经济发展到一定程度,农民的生活达到一定的水平,有了充裕的收入和闲暇的时间才有可能产生对体育的需求。当农民从事的主要劳动不再是体力劳动的时候,农民的体育意识自然而然会提高到一定的水平。但是我国农村人口的城市化是一个缓慢的过程,依然需要国家倾向性的法律和优惠政策推出。

#### 3.2.2 加强农村居民体育锻炼

体育是以身体练习为基本手段,以增强体质促进人的全面发展,丰富社会文化生活和促进精神文明为目的的。农村体育普及远远低于城市体育发展,但是人口比重很大,

(上接第79页)

同地区的体育节目收视情况也不尽相同。从播出总量上来说,华南、华东地区最大,华东地区次之,西南、西北、东北地区相对最少。从节目形态上来说,各地区不同节目的播出量也有差异,如对于体育新闻来说华东地区的播出量最大,华中地区最少。而从观众喜欢的体育项目来说大致相同但也存在差异。除此之外,对于拥有受欢迎的职业球队的城市来说,对于球队的报道也成为他们的共同需求。但由于联合平台成员台较多,如何在赛事转播上进行沟通协调,特别是在报道立场上客观公正也成为一难题。

#### 3.4.5 定位面临尴尬,共性个性难统一

由于面临不同的环境,各地体育频道的定位不尽相同,如北京、上海、广东的专业化程度最高,为“专业”的体育频道,其他频道均为不同程度的“混合型”体育频道。如与医学健康内容结合的辽宁电视台体育健康频道,以及与休闲旅游内容结合的江苏电视台体育休闲频道等等。

### 4 结论与建议

CSPN的成立对于在央视强势统治下艰难生存的省级体育频道来说有重大的意义。它是省级体育频道在经历了十余年的临时性合作之后建立的新型的、广泛的合作模式,也是省级体育频道新的发展模式。不过,虽然CSPN在资源互

只有我国农民的体育发展水平提高了,才能说有我国整体的体育文化的发展,才能说从整体上提高了国民体质水平<sup>[6]</sup>。

#### 3.2.3 做好农村居民体质水平宣教工作

将农村体质水平调查数据做成各种简单易懂的宣传材料,让农村居民了解自身的体质状况,从根本上认识到体育锻炼的必要性。在不同级别地区、城市、县、乡开展运动会,促进农村居民参加体育锻炼活动<sup>[7]</sup>。

#### 3.2.4 提高农村居民素质

提高农民素质,不仅意义重大而深远,而且是一项艰巨而长期的精神文明系统工程建设,更需要全社会,包括农民自身的共同与不懈努力。使得国民体质水平和农民素质相互提高,相互促进。

### 参考文献:

- [1] 江苏省国民体质监测中心. 2005年江苏省国民体质监测工作手册[M]. 2004. 10: 5-15
- [2] 姜文凯 许浩 王志光等. 江苏省3-69岁居民体质达标率特征分析[J]. 体育与科学, 2004, 25(1): 56-59.
- [3] 姜文凯 汤强. 1997-2000年江苏省成年人人体质监测结果可比性分析与评价[J]. 体育与科学, 2002, 23(4): 56-58.
- [4] 姜文凯, 许浩, 周家仪, 等. 江苏省区域经济发展对国民体质的影响[J]. 体育与科学, 2004, 25(2): 47-49.
- [5] 陈梦周, 吕明元, 李实. 农村体育与农村经济发展关系研究[J]. 天津体育学院学报, 1995, 10(4): 67-69.
- [6] 赵光宇. 为发展农村经济服务提高农民身体素质[J]. 甘肃农业, 1999, 156(7): 39-40. 2005, 26(4): 1-3.

(责任编辑: 陈建萍)

补等方面有重大优势,但由于多方面的因素仍然存在很多问题,要想真正的与央视五套抗衡,必须建立更为完备的人员分配和权责制度;必须获取更多的国际赛事资源,同时充分利用自身地域优势做好做大地方赛事;必须在广告营销上更加灵活,注重不同形式媒体的合作;必须注意到成员台的地域差异,兼顾不同地区的收视习惯;必须保证地方台的“地方体育”播出时间,通过地方台打造“CSPN”整体品牌,同时也通过平台宣传地方体育特色,做到真正的双赢。只有注意到这些问题,才能保证CSPN的长久生命力,将省级体育频道长期、稳定的合作变为现实。

### 参考文献:

- [1] 骆正林. 体育报道与电视事业发展关系探索[D], 2002(4): 18.
- [2] 上海电视节组委会. 中国电视体育市场报告——“白玉兰”论坛系列报告[J]. 央视—索福瑞媒介研究, 2004(6): 60.
- [3] 陈菁. 关于地方电视体育频道专业化生存的思考[J]. 东南传播, 2007(8): 4.
- [4] 梁昌杰, 姜辰. 地方体育频道的困境与对策[J]. 青年记者, 2007(7): 14.

(责任编辑: 陈建萍)