



## 2005中国卫视品牌战

时间：2006-2-22 17:24:02 来源：中国新闻研究中心 作者：邹晓利 王永连 阅读2341次

### 央视改革 卫视分化 资源竞争 ——2005中国卫视品牌战

发稿：中国新闻研究中心

作者：邹晓利 王永连

单位：安徽电视台副台长

地址：合肥市桐城南路355号

邮编：230066

2005年，电视媒体间的竞争进入覆盖、收视、品牌、资源全方位比拼阶段，卫星电视品牌战硝烟四起，中国电视已经进入份额竞争时代。专家指出，2005年是卫视两极分化的关键之年。在岁末年初之际，我们用竞争的视角、量化的方法对一年来卫星电视发生重大事件进行记录和梳理，以抛砖引玉，求证于方家。

#### [上篇] 央视改革

在中国的电视市场格局中，央视一直占据着举足轻重的位置，由于行政和市场的双重身份，作为国家台，央视的一举一动对地方台有着强大的示范效应。2005年应该说是央视的品牌化改革年，按照央视的统计，2005年1月至6月，CCTV整体收视份额在去年同期的高基数上大幅攀升，达到34.48%，这一成绩的由来与2005年央视的“品牌化”改革密不可分，为了实现“频道品牌化”的目标，央视“巨人挥刀”大刀阔斧进行机制改革，全力推进节目市场化动作，央视的系列动作有着明确的指向性，显现了央视的长远发展战略，对我们理解中国电视的改革走向不无启迪。

#### 一、频道战略升级——央视进入全新的发展阶段

在2006年广告招标的第一次全面推介会上，央视正式向外界公布了其现阶段“频道品牌化”发展战略，显然这是央视经过多年筹备、长时间酝酿的一项重大战略。按照国内外品牌频道发展的一般规律，一个全国性品牌频道的成长要经历四个必经阶段：第一是泛专业化阶段；第二是专业细分化、市场全国（球）化阶段；第三是垄断专业资源，频道品牌化阶段；第四是品牌资源经营多元产业化阶段。显然，央视把自身的现阶段发展战略定位在全国性品牌频道成长的第三个阶段。在此之前，央视已于1998年就开始实施“频道专业化、栏目个性化、节目精品化”的“三化”改革，使央视频道发展从“跑马圈地”向“精耕细作”方面发展。现在的频道品牌

- 收视率视野中的黄金周
- 制片人制的反动
- 有感于DV的“猎奇”
- 2005中国卫视品牌战
- 中国广播电视体制的探索
- 浅析收视率的缺陷
- 电视收视率靠什么
- 电视分级是否可行？
- 广播听众收听倾向分析
- 电视传媒的时代性状问题
- DV：要关注观众的耐心
- 网络电视商业化前景艰难
- 中国广播影视业的改革...
- 中国电视观众的体育意识
- 电视频道品牌的建立和...
- 凤凰的启示
- 战火烧“红”的电视品...
- 电视频道专业化的理性...

化战略与“三化”改革一脉相承，是央视向国际化发展的关键一步。

而在实施频道品牌化战略以前，央视采取的是多品牌策略，即为压制竞争对手的成长而针对不同的细分市场推出不同品牌，从而瓜分一部分市场份额，一方面起到了牵制对手的作用，另一方面也使自己的总体市场份额增加。央视这种多品牌压制的策略收到了良好的效果，在多品牌压制的策略下，央视目前已成功实施了第一、二阶段的多品牌战略，完成了专业频道细分市场的总体布局，正处在垄断控制专业资源、塑造频道品牌的品牌化阶段，最终目标是以品牌推动产业链，以频道为平台，实现跨媒体、跨行业品牌延伸。

在现阶段，用央视副台长罗明的话说，频道品牌化发展战略是央视发展战略的新起点，新征程，从“三化”战略升级到“频道品牌化”战略，使得央视各种综合改革举措同步稳步推进。

## 二、频道制改革——央视节目生产扁平化的“大手术”

2005年，引发中国电视业界震动的事件首推央视频道制改革，这是央视顺应“频道品牌化”战略发展需要而进行的电视制作体制变革。

2005年年初，中央电视台决定，在CCTV-9试点基础上，正式推出“频道制”改革，改革的焦点集中在管理机制的变革上，其中最关键就是由节目中心制管理向频道制管理转变。这次央视改制方案，明确了以频道总监为核心的频道编委会对本频道全面负责权，打破部门界限，在整个频道范围内整合各种资源；并从组织架构上进行根本变革：从“中心——部门——科组——栏目”的四级体制变为“频道——栏目”的二级体制，频道总监、副总监由台长聘任，任期内根据目标责任定期考核，如达不到考核指标的要求，予以解聘。有消息称，央视原有的中心将被16个频道直接管理所取代，这项改革将分批试点改革，所有频道的改革预计耗时3年。

关于频道制和中心制的优劣争论，近年来在业界不断升温，的确，频道制可以统合频道内部资源，使频道效益和市场竞争能力最大化，但我们也可以看到到实行频道制后，在频道利益最大化的动机驱使下，频道各自为政、频道间的无序竞争可能加剧；主频道的宣传主导地位 and 广告收入支柱地位可能受到削弱；节目资源在各频道间流通不畅，新闻资源在频道间不能共享，重复制作情况加剧；一些节目如影视剧或被某一频道垄断，或竞相播出的情况可能会更为严重，这也成了地方台实施频道制改革面临的顾虑。

长期以来，央视频道运营一直采取的是节目行政中心模式，随着频道不断增多，媒体市场化程度越来越高，这种“多层管理、画地为牢”体制，给以频道为竞争主体的媒体运作带来了障碍，央视实行频道制有其体制和规模等国家台背景，可以很好解决目前由于机构庞大、管理层级过多、指挥调度困难等困扰央视的节目生产的体制病，实质上是央视的节目生产管理体制的一次大变革，但在电视剧制作购买播出、保证主频道主导地位、节目资源的调配以及广告经营等资源流通互补问题上，央视仍采用了统一管理的方式。

地方电视台中，以安徽、湖南的“统分结合”的管理模式为业内认同。安徽电视台实行的是在中心制框架下的频道制，安徽影视频道是最早进行制播分离试点的省级地面频道，在节目和广告运作上安徽电视台整合资源，进行全台统一运作，有效地避免了地方台本身有限的资源因分散经营产生的内耗。湖南卫视更是强调全台资源的统一整合，为了打破节目跨部门运作协调的困难，成立了节目中心、大活动中心、新闻中心三大节目中心，总编室和广告中心负责全台的节目和广告的经营调度。安徽、湖南在“统分结合”的管理理念上与央视频道制异曲同工，只不过是台情不同改革的重点不同。

作为一场精心策划、低调试点的全局性大改革，频道制改革被央视寄予厚望。今年，央视这样的媒介巨人做出这样“伤筋动骨”的“大手术”，其力度和气魄对地方台节目生产体制的震动和触动无疑是巨大的。

### 三、份额考核——央视频道改版的“原动力”

继2004年央视一套、三套的大幅改版之后，今年，央视频道改版动作不断，从3月28日开始，CCTV-2再度改版，值得关注的是，这次改版距离二套2003年10月的大改版才16个月；5月9日，央视主力频道、创收大户——电视剧频道进行全新改版，突出央视电视剧资源的垄断性优势，对以电视剧为主要创收源的省级卫视构成巨大冲击；央视五套围绕全国“十运会”，全面打造“十运频道”，实行全天24小时播出；央视二套、三套更是活动不断，特殊编排不断刷新，在暑期、五·一、国庆长假，更是突出“收视季”概念，整合资源，发挥频道群规模优势，收视份额连创新高。

央视频道对市场反应力和应变力的迅速提高，首先得益于频道化的运作，最根本的原因在于央视今年推行的收视份额考核办法。那就是围绕“频道品牌化”战略，配合“频道制”改革的推进，央视给每个频道制定了收视份额指标。也就是说，每个频道不仅要提高节目的收视率，更要在频道的整体收视份额方面有所突破，这条政策体现了央视对经营主体的考核与评价更加市场化，更加注重对其市场效益的考察。

从2002年6月，央视即实行了节目“末位淘汰制度”，但这仅仅限于对栏目的考核，而对频道的绩效考核缺乏有力的标准；正是有了“收视份额”的硬性指标，频道的绩效考核才有了标准。收视考核所体现的是对各个频道下达一个收视目标，这有利于频道内部整合节目，今年央视诸多频道的改版、节目的淘汰和调整的速度明显快于前几年；将来，央视对频道的考核还将引入收入考核指标“广告创收”，在实行频道制之后，就可以对频道的收入进行投入产出的分析，同时也可以为将来的产业化运作打下基础。和央视相比，地方电视台普遍存在频道节目老化、节目考核体系不健全等问题，当务之急需要先行解决自制节目的考核问题；由于市场地位及发展空间的不同，地方电视台的频道化的考核还为时尚早。“收视份额”和“广告创收”这两项考核犹如两条鞭子，不停地驱赶着央视各频道不断创新求变，使央视的频道品牌化战略有了动力机制的保障。

#### [中篇] 卫视分化

央视2005年度的大力度内部改革向外界传达了一个强有力的信号，那就是轻装上阵后的央视所释放的巨大潜能，即将带来中国电视市场的新一轮“洗牌”。其实，这一轮的“洗牌”运动已经悄无声息地开始了，中国的卫星电视市场正经历着强弱两大阵营的分化和淘汰的过程，省级卫视竞相努力实现从省级台到区域台的升级、从区域台向全国性频道的转型，专家预测，未来真正具备全国影响力的卫视频道不会超过15个，其央视将占据大半，省级卫视谁能在剩余的席位中胜出还是未知数，而胜出的频道必须具备在全国实现70%以上的入户率、在全国收视市场份额超过1%、在全国收视市场成功树立起了频道品牌三个方面的硬性条件（央视市场研究有限公司倡导的衡量全国性频道的标准）。下面我们从覆盖、收视、品牌这三个方面来解析2005年省级卫视出现的分化格局。

#### 一、市场行为抬高全国频道“门槛”

经过2004年底的卫视落地权拍卖事件，2005年，国内各个卫视频道掀起了新一轮大规模的覆盖运动，美兰德公司（CMMR）依据覆盖人口、优势地区数量、省会和直辖市覆盖率、地级城市覆盖率、节目内容和节目形式等6个方面的指标，分析认为2005年全国所有卫星电视已分成了4个类别，即全国性传播价值频道、区域性传播价值频道、次区域传播价值频道和省内传播价值频道。2005年，省级卫视中，山东、浙江、湖南、安徽是全国省级卫视覆盖前四强；其中，安徽卫视覆盖人口增长总量位居省级卫视之首。中央级卫视稳定观众规模超过2亿的有5个，比2004年增加了2个；超过1亿的有8个。省级卫视中稳定观众规模在5000万以上的有8个。从喜爱程度上看，喜爱人数超过1亿的中央级卫视有7个，超过5000万的省级卫视有6个，卫星频道全国格局再次发生重组。

对信号覆盖全国的卫星频道来说，落地是媒体经营价值链的关键一环，美兰德公司研究表明，随着卫视频道全国覆盖人口规模的提升，广告收入也随之上升。以湖南卫视为例，2004年湖南卫视全国覆盖人口总量比上年同期增长17.05%，收视份额比上年同期增长了27.5%，而广告收入比上年同期增长了93.56%，湖南卫视的案例给卫星电视的经营提供了一个很好的启示：作为始终以打造跨区域传播平台为发展目标的卫视频道，覆盖规模和覆盖范围无疑是其进行媒体营销的基石，覆盖规模的大小将通过乘数效应影响媒体收视效果和广告营销的收益水平。覆盖成为省级卫视进入全国性频道阵营淘汰赛前的资格赛，掉队者将无缘下一轮次的竞争。

正因有此认识，国内各个卫视频道在覆盖落地上进一步加大了人力、物力和经费的投入，强势卫视开始在全国范围内进行新一轮的“跑马圈地”；实力相对较弱的卫视，或已开始深耕区域市场，或向专业覆盖目标发力。随着各个卫视落地竞争的加剧，有线电视网络资源变得愈加稀缺，供求关系的失衡直接导致卫视落地入网费用节节攀升。据不完全推算，一个省级卫视频道仅在省会等全国重点城市实现完全落地一年就需3000万元以上，落地权拍卖无疑使卫视间的分化“提速”。这新一轮的覆盖落地竞争风潮其实是卫视两大阵营激烈分化的写照，一部分资金充裕的卫视将凭借其强大的经济实力在覆盖竞争中占据优势地位，而那些资金相对匮乏的卫视无疑将在这场竞争中面对更大的资金挑战，甚至有可能退回到地方电视台的位置，从而丧失了上星的市场价值。

值得注意的是，2005年卫视网络覆盖还有两件大事对今后两年将产生不可低估的影响：

一是中国有线电视网络公司亮相并被央视全面接手。这件大事似乎暗示着央视要从单纯的内容生产商向内容及平台运营商角色转变。3月21日，由广电总局牵头，中央电视台、中央人民广播电台、国际广播电台以及中国电子信息产业集团等国企巨鳄参与组建的中国有线电视网络公司正式亮相，7月20日上午，国家广电总局正式对外宣布，中央电视台全面接手中国有线及广电总局广播影视网络中心。中国有线电视网络公司的最终目的就是将所有诸侯割据的有线电视网络公司统一到自己的旗下，组建成为一家和电信运营商一样网络覆盖全国的有线电视运营商，这样，长期以来一直依靠政策落地、没有自己全国传输网络的央视，完成了内容平台和传输平台的整合，在今后越来越市场化的竞争中牢牢掌握了主导权。

二是第二轮上星运动的升温，深圳卫视、南方卫视、厦门卫视、金鹰卡通、京沪动画等电视频道的纷纷上星，这些新上星的频道无不来自经济发达地区，资本优势将使其在全国有线网落地权的争夺中具备强大的竞争力和先发优势，无疑将给今后卫视覆盖带来新的变数。

## 二、全国与地方两大阵营份额差距拉大

根据CTR的标准，如果把1%的收视份额作为全国性频道的进入门槛的话，包括央视各频道在内，2003年省级卫视只有湖南卫视、安徽卫视、山东卫视和北京卫视4家进入准全国性频道行列；2004年，省级卫视中湖南、安徽、北京、山东、上海5家份额在1%之上（其中上海东方卫视勉强达到1%），湖南卫视成为首个收视份额突破2%的省级卫视频道，但与央视一套、六套、八套相比差距仍很大，省级卫视缺乏领军性的“垄断性”频道，如下表：

2003年、2004年全国中心城市收视份额排名前10位的省级卫视

排名	2003年		2004年	
1	湖南卫视	2.24	湖南卫视	2.84
2	安徽卫视	1.44	安徽卫视	1.52
3	山东卫视	1.39	北京卫视	1.11
4	北京卫视	1.30	山东卫视	1.11
5	江西卫视	0.75	上海东方卫视	1.00

6	辽宁卫视	0.67	江苏卫视	0.78
7	上海东方卫视	0.66	浙江卫视	0.73
8	河南卫视	0.61	广西卫视	0.66
9	浙江卫视	0.59	江西卫视	0.61
10	黑龙江卫视	0.57	四川卫视	0.60

(来源: CSM全国79市县)

2005年, 部分省级卫视今年凭借大型活动和独播剧的影响力对相对弱勢的省级卫视和地面频道形成了冲击, 直接加速了省级卫视的分化, 到2005年9月份, 省级卫视收视市场份额超过1%的由2004年的5家下降为3家, 而省级卫视的收视份额却从2004年的17.49%上升为17.82%, 其中湖南、安徽、北京这排名前三位的省级卫视整体市场份额在省级卫视板块里由35%上升为37%, 省级卫视间的收视份额向少数强势卫视集中, 卫星频道全国格局再次发生重组, 湖南卫视、安徽卫视成功晋级全国卫视(含央视各频道)收视前十。凭借较好的覆盖以及制造的“超级女声”、“大长今”等一连串收视热点, 湖南卫视收视份额成功突破3%, 在全国卫星频道中的收视份额排名第5位, 已经明显拉开了与其他省级卫视的距离, 与央视强势专业频道三套、八套、六套、五套处于同一集团, 而绝大部分省级卫视的收视份额徘徊在1%以下, 全国阵营与地方阵营的份额差距越拉越大。见下表:

2005年1至9月市场份额超过1%的全国卫星频道排名

排名 频道 收视率% 市场份额%

- 1 CCTV综合 1.4705 11.4254
- 2 CCTV-8 0.5294 4.1129
- 3 CCTV-3 0.474 3.6826
- 4 湖南卫视 0.4524 3.5149
- 5 CCTV-6 0.4367 3.3927
- 6 CCTV-5 0.3934 3.0562
- 7 CCTV-2 0.3152 2.4492
- 8 CCTV-4 0.2234 1.7356
- 9 CCTV新闻 0.2093 1.6263
- 10 安徽卫视 0.1651 1.2829
- 11 CCTV少儿 0.158 1.2272
- 12 北京卫视 0.1545 1.2005

(数据来源: 央视市场研究股份有限公司)

### 三、大幕开启, “星战”升级

2005年来, 中国卫星电视出现一股定位改版热、平民选秀活动热, 按照央视市场研究媒介总监袁方的观点, 卫视发展必然要经过布局结构、平台搭建、发展品牌三个阶段, 新一轮的改版热正显示着卫视逐步从平台搭建向发展品牌的阶段过渡。从营销角度来看, 品牌是媒体竞争的高级阶段, 属于战略范畴。对省级卫视而言, 在完成频道品牌定位之后, 品牌塑造的核心问题在于内容资源的储备, 这已成为制约省级卫视持续发展的根本性问题。分析2005年卫视品牌运作现象, 不可回避, 湖南卫视是年度最大的赢家, 透析湖南卫视现象对我们今后有什么启迪呢?

(一) 我们要向《超级女声》学什么? 在2005年, 大概很少有一个电视事件能与这么多高频出现的关键词联系在一起: 节目、娱乐、海选、游戏、草根、黑幕、短信、评委、商业化……

《2005超级女声》的巨大成功, 不单是给传媒业、广告业带来了一种全新的震撼, 更是给社会各阶层带来了广泛而深远的影响; 《超级女声》总决赛掀起了收视狂潮, 7场比赛, 除第一场

外，其余六场比赛在同时段全国收视市场均排名第一。在《超级女声》的带动下，央视二套的《梦想中国》、上海东方卫视的《莱卡我行我秀》、安徽卫视《猫人超级魅力主持秀》、浙江卫视的《大红鹰天生我才》、重庆卫视《真维斯全能新秀》、湖北卫视《超级星秀场》、江西电视台的《超级童星我最红》等活动悉数登场，平民选秀不断升温。尤其值得一提的是，安徽卫视与光线传媒联合打造的平民主持人选秀活动《猫人超级魅力主持秀》，是国内第一档平民主持人选秀活动，更新了主持人选拔的标准和样式，决赛期间收视率位居同时段省级卫视首位，取得较好的反响。卫视平民选秀热现象说明了中国电视节目已进入平民娱乐新时代，观众有旺盛的收视和参与需求；同时也隐藏着深层的危机，从综艺节目到娱乐节目再到益智节目，中国电视固有的跟风和盲从，使得中国的类型电视节目生命周期很短，很少有常青树节目，一旦有收视热点节目出现，市场上很快就有大量劣质的模仿跟风之作，荧屏上到处都是的同类节目使观众的新鲜感很快消退，优质节目尚未开发的巨大市场需求迅速消失，最终受损的还是电视台本身。“超女”过后我们要向“超女”学什么？笔者认为主要有下面的两点：

1、学习节目品牌产业链打造。《超级女声》的出现，冲破了传统电视节目小作坊式的的生产、营销瓶颈，从产品的设计、开发、加工制作，再到市场流通反馈，进行社会化全程营销，将电视节目并入一条崭新的品牌流水线，在“超女”品牌形成的同时，一条超级产业链条也悄然形成，规模庞大的注意力被迅速转换为数目可观的商业价值。

2、学习整合运作与战略聚焦。湖南卫视锁定年轻，锁定娱乐，把超女品牌作为频道的核心竞争力进行战略聚焦，总编室、广告部及节目部门整合运作，动用了频道内各栏目、频道宣传片、字幕以及互联网、平面媒体等几乎所有可能动用的媒体资源，不遗余力地宣传炒作，进行全方位立体传播。在之后的《大长今》的宣传中，湖南卫视的这个策略表现地更为明晰。《超级女声》之所以诞生，是因为其“适销对路”；之所以火爆，来源于其良好的产品创新、营销创新和资源整合能力；之这样能够持久不衰，得益于其富有远见的品牌战略。

（二）湖南卫视带来的“鲶鱼效应”。“鲶鱼效应”讲的是这样一个故事：一个日本渔翁以打鱼为生，别人打的金枪鱼常常在运往市场的路上就死掉了一半，而唯独他打的鱼到了买者的手中仍是活蹦乱跳，总能卖个好价钱。探其秘诀，原因是他在每次运输之前，都要在鱼仓中放上几条凶猛的鲶鱼，鲶鱼在路上吃金枪鱼，使性情懒惰的金枪鱼不断受到刺激。这样，虽然损失了一些金枪鱼，却使其他受到刺激的金枪鱼在恐惧中生存下来。“鲶鱼效应”告诉人们在逆境中充满了活力以寻求生存但是在“和平环境”下却惰性十足的道理。

2005年，凭借“万人空巷”的《超级女声》、鸿篇巨制的韩剧《大长今》等独家热播资源，以“快乐中国”为整体呼号、以娱乐为基调的湖南卫视成了媒体和公众谈论和关注的焦点，不管是在品牌联想，常规栏目、线下活动，还是歌舞晚会、互动节目、甚至电视剧引进等方面，湖南卫视致力于打造中国第一电视娱乐品牌，取得显著成效。抛开溢美之辞，笔者想说的是，充满活力的湖南卫视就是激活沉寂平静的中国电视的一条“鲶鱼”，其产生的巨大的“鲶鱼效应”对中国电视在今后几年的影响不可低估。首先是央视，从《超级女声》收视超越央视王牌节目，到从央视眼皮底下买断年度最热播韩剧《大长今》，2005年国家台央视第一回被媒体拿来和省级台湖南卫视相比较，这对一向是“一家独大”的央视无疑是一个刺激和挑战，从《梦想中国》采用观众投票到独家同步首播热门韩剧《加油！金顺》（这是中国荧屏上第一次与国外同步播出的一部引进剧），再到大力度购买储备独家剧、垄断大型活动资源，我们看到央视年度内部改革动作频频，节目创新源源不断；其次是省级卫视，以四川卫视为代表，作为西部电视领头羊的四川卫视2005年夏初易帅之后，推出“中国故事特色频道”定位，开设“七大故事会”，推出系列故事性栏目，川视改版被业界称为“川视新政”，重新定位之后，四川卫视收视快速提升，资料表明，在31个省座城市网，其收视排名由过去的20名上升到12名。我们相信，2005湖南卫视“鲶鱼效应”所产生的激活效应才刚刚开始，2006年及以后的中国卫视竞争大幕刚刚开启。

资源是形成马太效应的核心，是驱动“马太效应”的内驱力，资源尤其是独占性资源的掌控对于奠定卫视在未来几年内的竞争优势至关重要，那些资源掌控好、节目创新能力强、基础实力雄厚的卫星频道将成为少数在全国有影响力的频道，在这种情况下，卫星电视频道自身的经济实力、品牌实力、节目制作和编播实力、媒介营销实力等因素将决定着卫视格局未来发展的走向。

## 一、首播剧、独播剧竞争浮出水面

目前，社会开放性内容资源以电视剧产品最为成熟，最具代表代表性。克顿顾问指出，作为大众最喜欢的节目类型之一，电视剧被80%的中国观众列为经常收看的节目类型，平均每位观众每天收看电视剧的时间近1小时，约为收视时间的1/3；作为重要的广告依托，电视剧以较小比例的支出，每年为各级电视媒体带来70%左右的广告收入！电视剧经营，已成为中国电视节目营销与广告营销中不能忽略的核心问题之一。

专家分析，第一轮电视剧竞争以播出电视剧量的多与少为核心；第二轮电视剧竞争比的是剧目质的好坏；如今的电视剧市场竞争已经进入了第三轮，即电视剧的有与无将成为媒体竞争中是否胜出的关键。

2005年，包括中央电视台在内，各卫视都意识到大剧、新剧、精品剧资源对卫视提高收视份额、扩大品牌影响力和提高广告客户的号召力的至关重要性，首播剧、独播剧的概念开始浮出水面，从中央一套、八套的全国首播剧，到最近热播全国的《京华烟云》，证明了垄断电视剧资源的巨大价值。

2005年央视八套的再次改版，其“每晚黄金档19：30起3集连播”、“海外剧场3集独家引进剧连播”，同时加快了海外剧的引进和播出速度、花重金独家买断优秀电视剧的播出权，央视的举措给全国卫视电视剧收视市场带来强劲冲击，引发了国内电视剧市场“地震”。各省级卫视纷纷跟进，调整晚间节目编排，增加电视剧的连播集数，安徽、广西、云南、河南、内蒙、湖北等省级卫视每晚黄金时段都实行三集连播，电视剧播出量的加大直接导致各台对电视剧资源的争夺日趋白热化。

凭借雄厚的实力，央视采取的政策一般是全国独家买断，并且不断加大对优秀国产大剧和海外剧版权的资源垄断。2005年，央视已经投入超过2亿元购买了多部国内独播剧，除了已经亮相的《京华烟云》之外，《七剑下天山》和《乔家大院》会陆续登陆央视荧屏。地方卫视也开始尝试对独家剧资源的垄断，由于资金实力不足等原因，独家首批上星、首批三家上星权的争夺越来越激烈。

有“电视剧大卖场”之称安徽卫视2004年底先人一步推出旨在“第一时间播出新剧、创造第一收视表现和广告价值”的《第一剧场》，每晚连播3集首轮剧，2005年推出了《中国式离婚》、《搭错车》、《我的兄弟姐妹》等一批首批独家上星剧，全年收视同时段份额提升了30%，在全国平均收视份额达到了2%以上，多部播出的剧集在全国位列第一。为争取独家优势，掌控核心资源，2006年，安徽卫视斥2亿以上巨资购剧，独家买断了全国独家首轮上星剧、优秀的二轮剧多部，《第一剧场》更是强力出击，以100%的全国首轮剧打造优质全国传播平台。作为国内省级卫视电视剧运营的领跑者，安徽卫视是“首播剧、独播剧”概念的始作俑者，早在2004年安徽卫视就提出了电视剧独家资源及供应链掌控的口号，经过2005年以来的“洗牌”，直接推动了中国电视剧市场的健康和繁荣。

2005年湖南卫视首次独家买断热门韩剧《大长今》中国内地的版权，在全国掀起收视热潮，为湖南卫视带来4000万元左右的广告收入。在首尝买断版权的甜头之后，湖南卫视筹划以“剧场”的形式来播出这种拥有中国独家版权的剧集，同时加大对独播剧的储备。

除了安徽、湖南之外，各家有资金实力的卫视都意识到当下电视剧资源的战略意义，购剧资金投入不断攀升。定位为“故事频道”之后，重庆卫视确定以电视剧和方言情景剧作为收视率的主要增长点，2006年准备1亿元资金用于电视剧的购买，以加大对优质电视剧的投入力度。

电视剧也是2006年卫视激战的一大战场，对电视剧资源的掌控成为各家卫视提升竞争力的重要因素，其中首播剧、独播剧引发的市场震荡将可能更加强烈。

## 二、经典老剧资源将成新宠

独播剧实质是一种“强者恒强、强者通吃”的法则，是高投入、高风险、高产出“三高”下的蛋。垄断剧源的前提是播出机构的经济实力，强势集团将通过前期风险投资、抬高引进价格、买断制作源头等多种方式将精品资源聚拢旗下，从而进一步挤压弱小者生存空间；当然，在肯定独播剧、首播剧对电视剧市场长远发展的良性作用的同时，也要看到由于部分电视台的不理性以及少数节目制作公司的急功近利，目前中国电视剧市场因电视台提前储备资源争抢独播剧、首播剧诱发出了“虚火”上升的苗头，出现了各家电视台在购片时只看“片花”便提前抢购、乃至动辄上千万对剧本“压宝”的不理性行为，潜在的运营风险巨大。

《中国电视剧市场报告（2005~2006）》指出，我国每年电视剧产量在4万集左右，但其中只有7千集最终能在各地电视台播出，其中能称为精品、能被播出方一眼看中、独家买断的则少之又少；天价的购买费用、高投入带来的风险以及对市场预期的巨大不确定性，对于多数卫视频道而言运作难度巨大。

因此，当前省级卫视大量垄断新剧的可能性不大，切实可行的是对优秀的旧剧版权进行收购和垄断。克顿顾问指出，电视台的电视剧都是“独家+首轮+重播”的构成方式，对于优秀首轮剧、二轮新剧不多的播出平台来说，重视经典老剧重播可以是一种过渡路线，使他们实现良性循环，增强自身实力。而动作麻利的湖南电视台，已经将独家资源的主意打到了经典老剧上，据《中国广播影视》杂志报道，湖南卫视正在回收《还珠格格》的版权，不久的将来，这部曾经奇迹般风靡全国的剧作，将只能出现在湖南卫视这个播出平台上。

## 三、大型赛事、活动承办权、重大新闻事件的转播权是竞争焦点，整合社会开放性资源是竞争热点

除了首播剧、独播剧资源的争夺外，大型赛事、活动承办权、重大新闻事件的转播权都是新一轮竞争的焦点。这方面，央视是最大的受益者，凭借国家台的政治地位，重大国内外时事新闻的独家采访权、独家现场直播权使央视拥有国内电视媒体无以比肩的资源，这些独家资源直接为央视贡献了巨额的广告收入，以央视对神州六号发射升空的直播为例，观看此次“神六”发射电视直播的人数超过5亿，央视广告开出5秒256万的高价。其实，2006年央视对独家资源概念的炒作，已从今年年底的广告招标会开始了。央视2006年广告招标会的名号由以往的“黄金时段”改成了“黄金资源”，在招标会上，央视大打奥运概念，推出了四大黄金资源，《2006年世界杯赛事直播》、《2006年世界杯射手榜》、《2006年我最喜爱的春节晚会节目评选活动》、《2006年第十二届全国青年歌手大奖赛》，这些独家资源一经推出便受到了企业的追捧。

对社会开放性资源的争夺，业内学者称之为“没有边界的竞争”，随着竞争的加剧，电影、电视剧、明星、大型体育赛事等社会开放性资源获得的门槛越来越高，省级卫视能否成为份额竞争“淘汰赛”之后的全国性频道，对这些资源的掌控状况如何就是成败关键。

笔者认为，单纯依靠一个卫视之力已无法实现对社会开放性资源的有效掌控，将来“开门”办媒体，围绕频道核心竞争力来整合社会资源是省级卫视一条切实可行的发展道路。在我国电视台封闭式的小农经济节目生产模式下，几乎所有省级台都存在制作观念老化、手段落后、节目的项目化运营水平较低的弊病，省级卫视一定要以开放的心态，“双赢”乃至“多赢”的理

念，做开放式的内容平台，越向社会开放其活力越强，要整合社会上各类资源，通过入股、投资、建立合作联盟多种形式控制社会节目资源，这样在以资源竞争为特征的份额竞争时代才会有立足之地。

## 结语：迎接卫视时代的到来

在文章结尾写下这个论断，笔者基于以下判断：其一，从目前来看，国家级频道市场份额呈逐年上升趋势，各年上升幅度在1.5%左右，省级卫视频道市场份额也呈逐步上升势头，逐渐稳定在16%左右，少数强势卫视的市场份额集中度越来越高，省级地面频道及其它频道份额呈逐年下降趋势，全国电视收视份额正逐渐向强势卫视聚拢；其二，随着新兴媒体以及地域性的平面媒体的迅速崛起，地方广告市场将被重新瓜分，电视媒体的广告价值正逐渐向卫视靠拢，卫视正逐渐成为各台扩大广告创收的主力频道。央视·索福瑞副总经理郑维东指出，“2006年是省级卫视进入大决战的一年。”竞争的结果是省级卫视间的差距会越来越拉大，少数频道凭借出色的收视和品牌影响力成功晋级全国性频道行列，为广大观众和广告客户所认可；大部分卫视将会因无力承担庞大的落地、节目等运营成本回归区域主攻区域市场，在这一过程中，“强者愈强，弱者愈弱”的“马太效应”呈现得会越来越明显，中国电视必将迎来“卫视时代”，让我们拭目以待！

文章管理: [mycddc](#) (共计 4291 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关文章：品牌

- 从沈阳五大报纸年终盘点对报纸品牌建设 (2007-6-21)
- 评论：晚报都市报品牌创立利器 (2007-2-2)
- 当电视媒体品牌建设成为一场秀 (2007-1-19)
- 电视品牌的生命之旅 (2006-12-10)
- 论媒介品牌竞争的三大经营策划 (2006-7-31)

[>>更多](#)

┆ 2005中国卫视品牌战 会员评论[共 0 篇] ┆

┆ 我要评论 ┆

会员名

密码:

提交

重写

[关于CDDC](#) ◆ [联系CDDC](#) ◆ [投稿信箱](#) ◆ [会员注册](#) ◆ [版权声明](#) ◆ [隐私条款](#) ◆ [网站律师](#) ◆ [CDDC服务](#) ◆ [技术支持](#)

对CDDC有任何建议、意见或投诉，请点[这里](#)在线提交！

◆ [MSC Status Organization](#) ◆ [中国新闻研究中心](#) ◆ 版权所有 ◆ 不得转载 ◆ Copyright © 2001--2009 [www.cddc.net](#)  
未经授权禁止转载、摘编、复制或建立镜像. 如有违反，追究法律责任.