

文章列表

[媒介研究2004.1]市场发育进程与电视栏目的核心竞争力问题

文章来源: 本站 | 作者: | 发布日期: 2007-05-24

市场发育进程与电视栏目的核心竞争力问题

喜宏

(北京冠华世纪文化传播有限公司)

摘要: 本文通过一个德国人想投资在中国开办一个电视节目的虚拟案例为例, 分析了在中国市场发育进程中, 电视栏目要具有核心竞争力必须做到三点: 1、资源的不可替代性和权威性; 2、节目形态的独特性; 3、特定的推广形式。

关键词: 电视栏目; 核心竞争力; 市场

中图分类号: C91 文献标识码: A

我先讲一个故事, 这个故事用一种虚拟情景的方式表述一个理念问题。我们这个研讨会的演讲有卡通版的, 也有格式版的, 有PPT版的, 又有表格版的, 德国表格版比较详尽, 使我们现在陷入了德国式的表格思维框架里边。我们要跳出来, 进入东方式的思维框架, 用一个直观的故事的方式, 讲述我们可能遇到的理论困境和现实操作问题。

假设有一个德国帅小伙, 他的名字就叫Stefan, 他发现中德文化交流之间有很多的商机。德美之间的文化交流产生这么大的价值, 中德两个文化大国之间的交流似乎也没有理由不产生价值, 因此他决定要在中国投资, 做一个电视节目, 一方面交流德国文化, 另一方面寻找自己的人生定位。他决定要做一个德国文化交流方面的先锋使者。但是, 商务模式必须成立。因此, 第一个问题就是, 在中国电视市场的发育进程中, 有没有什么可为的地方。他考察了一番中国的市场, 发现中国电视市场大有可为。为什么呢? 因为中国的电视市场有很大一部分已经进入商务交流的状态。例如电视剧, 八成以上是进入市场交流的; 而栏目至少有15%左右进入市场, 这是我所理解的情况。至于专题片, 除了电视台自产自销、自娱自乐的之外, 应该说大部分已经变成市场交流化的电视产品。当然, 在交易形态上可能比较复杂一点。

市场在发育, 产品有交流, 而自办电视的成长度看来更高, 因此Stefan决计从进入电视圈着手。但是, 目前的垄断化播出形态, 对于开发、交易产品存在某种限制或者准入障碍。Stefan想了一招, 用投资来铺垫。他做了商务计划书, 找到了投资。假设这笔投资来源于德国最大的啤酒集团, 比如说某某汉斯啤酒集团。汉斯啤酒要进入中国, 要像美国、日本啤酒进入中国一样, 可以在中国做广告。但是, 做广告不如买产品时段, 进行产品包装, 那样效果更好。现在钱是有了, 可是要做什么事? 所以有必要进行电视化的开拓, 因此, 有三个理念或几条途径供他选择。第一个, 办一个台是最好的了, 就叫汉斯啤酒台, 或者说德国啤酒台, 也可以。假设德国大使馆非常赞同, 也说服了中德友好协会会长, 说可以办, 我们去申请。但是很快, 广电部说, 没有先例, 以后也看不出任何产生先例的迹象, 十年之内都很难表态, 除了加入有线收费体系。而收费电视这个时尚概念在中国虽然很热, 但似乎没有人能说清它的商务模式。严谨的德国人开始皱眉头, 因此, 这个计划在一分钟之内就放弃了。第二个途径: 既然办个台行不通, 可不可以搞一个电视栏目? 比如叫做德国语言文化栏目, 有德语教学栏目的承载, 德国啤酒和德国文化

文章列表

- [女
- [女
- [女
- [女
- [女
- [女

文章列表

文章列表

- 中
- 中
- 中
- 中
- 亚
- 人
- 复
- 武
- 宾
- 媒
- 中
- 中
- 中
- 奥
- 国

文章列表

可以打包推广。因此，Stefan就做了一个街头调查，调查中国人对德国文化有什么样感兴趣的地方呢？为什么要做这个调查呢？是因为基于电视栏目进入市场，第一个市场要素就是观众群，尽管它隔了栏目的收购者，但是终端还是电视市场，还是受众。因此有必要做一个观众兴趣点调查。

经过调查发现，中国老百姓对德国有感觉的几个关键词如下，第一个是希特勒，第二个是马克思，这当然是虚拟的，第三个是奔驰或者德国汽车如大众、宝马、奥迪，第四个是啤酒，第五个是汉堡包，但是“汉堡包”这个概念在中国人眼里严格来说还不是德国文化，是美国的麦当劳的推广把汉堡和汉堡包合到了一起。当然德国足球也是中国人感兴趣的。有了观众的关注点，似乎有了基础，经过一番德国式的调研和实证，德国人想：怎样把德国的文化资源嫁接到中国去呢，希特勒就不说了。马克思，中国最近墙上没挂他的像，也就不说了。汽车倒可以说，因为德国汽车是中国人心目中的比较大的品牌，啤酒也是这样的，德国啤酒很好，足球也不错，加上还有一个汉堡包，因此似乎可以设想：足球明星驾驶着德国汽车，啃着汉堡包在中国旅游。但是根据中国交通法规，喝啤酒同时驾汽车是不允许的，因此啤酒和汽车只能选一个，由于它的投资来自于啤酒，他自然选啤酒，于是确定另一个关于啤酒方面的栏目进入中国。中国有没有先例呢？当然是有先例的。不少频道在晚间10：30以后都是电视购物时间。现在CCTV—2改版了，但这个电视购物时间很多地方台还存在。广告当然不能进入正二八经进行文化交流的电视栏目。接下来会碰到所谓栏目形态的问题。

因此，决定先问一问中国的所谓策划专家，其中就有可能要问到喜大狼，即鄙人。喜大狼之类的策划人会根据市场现状与流行趋势发布自己的见解，比如说：这个创意还可以，德国足球明星喝着啤酒，再加上汽车，太有广告味了。此外，在中国要谈中德文化交流。但是，仅有这些还是不够的，节目还要本土化。我们要策划一个电视栏目或者电视节目的时候，我们要寻找我们的核心竞争力，现在我们有了资源，比如我们有自己的投资，长期稳定，我们又有一定的文化背景和人脉关系，这能构成我们的资源。但是我们一定要找到符合我们节目市场的节目形态，这个形态非常难找。反过来，我们就要寻找哪些人看电视，哪些人受主流电视的影响，主流电视的哪些黄金时段是我们能够进入的。根据广告商的约定，看这类节目的人应当是喝啤酒的人，在中国做一个调查，喝啤酒的人在中国人不算少，人口的一半是男人，至少一半男人在喝啤酒，一统计13亿有四分之一，至少有4亿人可能是我们未来的观众，这个人数使投资老板欣喜若狂，这个人口比德国本土人口多了多少！如果每人买一瓶汉斯啤酒的话，汉斯啤酒在中国的销量就会急剧猛增，非常乐观，老板立马给了两百万资金，做节目开发，如果这个钱不见了，老板也不会怪你。因此德国小伙子又继续做调查：哪些渠道能够播出呢？第一个创意是办一个电视台，办一个啤酒台，已经被否定了。第二个我们能不能在中央电视台广阔的传播渠道寻找到播出途径呢？因此就要找到中央台的人进行谈判，找到某主任说这个事我不管。中央电视台太大，这个事得找若干个渠道商量，比如台有总编室，还有台长、主管副台长，频道的总监。于是化繁为简，通过主任找到一个制片人，这个制片人比如说是一个《生活》节目的制片人。谈判开始，德国小伙子问：我们有没有可能在CCTV八点黄金档开一个啤酒小板块，天天有，日播节目，15分钟。这个概念看上去能成功，中央台不也接受啤酒的广告吗？但是接下来谈判不顺利，首先中央电视台的体制，制片人上新节目周期非常之长，可以有一个创意，形成一个报告，报告再形成若干个文件，才能到总监，才能到中心主任。中心主任在若干时间之后有一个表态，长则半年，短则两个月，行了再提交到总编室或者研究处讨论，才能到台里做论证，论证的周期又很长，似乎没有人能够给出确定的时间。他们问过很多专家，没有任何专家能够明确表态一个节目什么时候能在中央电视台播出。德国啤酒商很不理解，说：“你们收不收广告？”中央电视台制片人说我们当然收广告，但是啤酒广告不由我这里收，由广告部收，广告部收的钱能不能返到我这里，我也不知道，我这个节目做得好不好，我只看台里的指标，看三项，一个是收视率，一个是综合评价，再一个就是广告的创收，比如说成本和广告创收的关系。第三个指标到现在没有形成奖励体系，因此在广告部那里只能有一个概述，主要是看前两个。这三项都有很多难以确定的地方。德国人就觉得，做一个栏目怎么那么难呢？机制不清楚，为什么我送钱他不要，他不知道，我也不知道，中央电视台很多人不知道，做栏目的人更不知道。

经过大概半年之后，德国小伙子发现在中央台播出几乎是不可能的，只好放弃了。他认识到，中央电视台节目的市场化程度不高，或者客气地说正处于市场发育进程中。但是他很固执，又找专家，专家指点道：可以自己做一个栏目，在各个省台播出，也能达到全国覆盖的效果。播出范围可以包括各个省电视台和省台。于是，他又发动起来，又开始新一轮交易和谈判，他发现，那些地方既是开放的，又是垄断的。开放是指送钱全都是要的，垄断是指什么时候播出是说不准的，签约是可以的，守约是不负责任的。拿钱是斩钉截铁的，监播效果是一头雾水。按照德国式的表格统计，无法完成对啤酒商的交代，啤酒商要求填一系列的表格，比如说在哪几个省播出，覆盖人口是多少，什么时段播出，效果如何。这些都很难确定。而且更重要的，能不能在一年之内两年之内乃至三年五年之内长期播出，也不能确定。因为电视台只跟你签一年的约，有的地方只签半年的约，几乎没有人愿意签三年的约。所以他很头疼：我们做一个栏目想长期投下去，我们的营销一定是在中国全国推广，如果我们的营销推广到山东了，可是山东电视台的播出如果不能跟进，我怎样确定在山东的物流配送呢？配送方案做不出来，啤酒商非常头疼，因此给Stefan一个压力。Stefan再请教专家，专家说，这就是市场发育进程的特点：信息流、物流与银流三股线发育不平衡，绞不到一起去。他想了半天也没有办法。专家说，我们可以不做省台，做各个城市台。主流城市台据统计有三百家，都是经济效益不错的。有的包括省会台，有的包括省里面主流的城市，比如辽宁有大连，浙江除了杭州之外还有宁波，这些都是非常重要的城市。又有一百多个城市台形成百台城市联播网，只要一个市场上的经纪人，他说你给我，我负责在全国一百个台播出，Stefan非常高兴，我们碰到救星了！于是，这个经纪人要求签这么一个约：我可以保证三年之内在一百个台播出，但是我不能确定三年之内一百个台永远是这一百个台。这是什么意思

呢？有可能是第一年这样一百个台，第二年有三分之一换了，第三年又有另外一个三分之一换了，为什么？有很多很多的原因，有人际关系的原因和市场漂移的原因，但是不管怎么样，曙光出现了，不管怎么样，总可以开一百个台的单子。但是开出来之后，包括一些经济发达度很低的城市，中西部城市占了70%、80%，他一开始很高兴，中国幅员广，这么多城市一下子签了单，挺好。给啤酒商营销代理商一看，把纸扔到桌上，什么一百个台！都是赔钱的台，其中有50%是收不回效益来的，有些地方连火车都不通，啤酒怎么运过去？这些台，就算会播出，当地人口的购买力也不足以支撑广告营销。因此他发现，一百个台一定要往富地方靠，经纪人又提出，我们要增加营销费用！又开出一百个人的送礼单子，他一算，比制作费用还要高，这个事情是不是可为呢？下定决心，只要进入，我们就是胜利的。于是，把节目费用砍掉一半，通过公共关系把这些台搞定，半年之后有一百个电视台跟他签了约。接下来遇到的问题是，我们做什么样的节目使一百个台的观众都喜欢看呢，又是一番开会研讨，又做专家策划，仅有啤酒是不够的，我们需要增加一些兴奋度，比如把啤酒之花的概念引进来，我们通过啤酒竞选每个城市的啤酒小姐，我们可以冠名为汉斯啤酒小姐大赛，小姐大赛在中国是允许的，啤酒商很高兴，我们啤酒有小姐们支持，又有足球先生加以推广。每个城市选拔一百个小姐，胜出十名，初赛、复赛、决赛，每个城市推选自己的啤酒小姐，在中国举行啤酒小姐大赛，这应该是可行的方案，因此就开始推广，每个城市都开始发动。接下来就遇到一个问题，也是我们节目中比较关键的核心竞争力问题。

一个节目究竟用什么样的东西吸引人？啤酒能吸引人吗？啤酒很难。啤酒是广告。足球先生不踢球，听他说两句废话大家也没有什么兴趣，啤酒小姐的竞选有看点，在赛制上面除了有才艺表演，加上美色竞赛，当然还有啤酒的容量比赛。可是在中国法律上，广告有这样一条规定，喝酒的镜头是不允许出镜的，这给啤酒小姐竞赛带来了一个很大的障碍。因此德国人就申请说，我们这不是广告，我们这是比赛。既然比赛喝是可以的，可是不能有酒瓶和酒杯场景出现，导演于是想出高招，既然不能用酒杯，我们用奶瓶，全国的小姐改用奶瓶喝汉斯啤酒，形成自己新的风尚。但是这个啤酒节目刚刚开始就被其它的特定问题所干扰，于是又引发更多的问题。因为节目形态既需要激发观众，又需要观众认可。这个问题是通例，央视也罢，其它电视台的制作人也罢，都会遇到这样的问题：观众反馈有时会非常有力量。哪一期有一句台词失误，肯定会有观众写信，写信不直接写到栏目组，写到中宣部。啤酒小姐的大赛变成奶瓶啤酒大赛的时候，一定有一个观众比如某老干部或文化人写一封信，说这是洋奴文化，这是媚俗，这是恶俗，很快上面有一个机关来一道指令，这样一种场景是不被允许的。这个节目寿终正寝，或者说被拦腰斩断。这并不是一个新鲜故事。

通过虚拟的投资故事，我们或许发现，在中国要进行栏目竞争力的考量，情况会非常复杂，因此在一线操作的人士眼里来看，有三点对于核心竞争力是非常非常重要：

第一点，我们的资源是不可替代的，具有绝对权威。啤酒不是不可替代的资源，所以它不能成功，假如它是法制资源，假如它代表联合国，则情况可能有所改变，所以我们非常强调资源的权威性和长期性。