



光线传媒：把娱乐业当工业做

时间：2005-1-25 10:21:18 来源：《经理人》 作者：张 梁 阅读1449次

标榜自己“对电视，我们有e些不同的做法”的“光线传媒”，像一个冲劲十足的先锋少年。这些年，由于被认为是在“中国最后一个暴利产业”中名利双收，光线传媒在传媒、娱乐和网络行业受到关注。

这家以电视节目制作为核心业务的传媒娱乐机构，自1998年年底成立以来，年均增长率达到150%：1999年收入仅300万元，2000年收入3000万元，2001年收入1亿元，2002年收入1.5亿元，2003年收入2.5亿元，2004年预计突破3亿，显示出了快速而持续的成长力。前几年，国内大概有四五家跟光线齐名的公司，但现在回头再看，这些公司基本上都跨掉了，是什么力量支撑起了光线的持续增长？光线的核心竞争力是什么？

答案就在于：它以市场化的运行机制，在中国成功实践传媒娱乐一体化、传媒娱乐工业化、传媒娱乐品牌化的“三化整合”。

发现娱乐传媒市场

光线传媒总裁王长田原来是报社记者，也曾在北京电视台做过当时风靡全国的《北京特快》。

1998年，他离开了北京台，希望加盟凤凰卫视或者亚视，但久久未得到回复，于是只好以“个体电视业者”的身份开始了艰难的创业。最初的5个股东凑集10万元创业资本，成立了一个“光线电视策划研究中心”，和很多小电视制作公司一样出卖策划报告和小专题片。到1999年9月底，4个创业伙伴先后离光线而去。当时有人撂下一句话：“到年底，光线准垮！”

然而，在报社和电视台做熟了经济类、市场类专题的王长田，在生死攸关的时候，居然从娱乐业上获得了突破！

作为一个传媒人，王长田认为自己由报社记者到“光线”总裁，其实是完成了一种角色的跨越。“当时出来后有很多设想，从市场角度考虑，娱乐、生活、体育、财经、旅游、时尚等节目都比较适合制播分离。但是，生活类节目地域性较强；财经类政策性较强，难于把握；旅游类观赏性不强……”在下决心做《中国娱乐报道》之前，王长田去香港进行了为期10天的考察，结合平时世界传媒知识的积累，他发现，在国外及港台，娱乐节目是综合性电视台不可缺少的节目，而在国内，此前一直没有专门的娱乐新闻节目。

王长田瞅准了这一空档。

- 传媒创新的“动力核”
- 传媒产品的创意构想
- 路透中文网奥运报道解析
- 奥运报道的媒体运行
- 2008中国媒体攻略：从...
- 营造主流传媒的品质生态
- 在报网互动中演进
- 传媒思路谋“变”
- 时政新闻周刊的运作
- 党报品牌定位的2个误区
- 以营销的名义剖析超女
- 做杂志远比做主持难
- 创办一份报纸的冲动

1999年7月1日《中国娱乐报道》开播。随着王长田的全力打拼，该栏目的质量稳步提高。10月，播出该栏目的电视台由开始的二十几家迅速增加到近百家！2000年1月1日推出每天10分钟的《世界娱乐报道》的同时，又实现了《中国娱乐报道》的日播。自此，王长田在娱乐界造成了一次次的轰动。王长田走过了创业之初的艰难历程，也获得了如今的先手之利。

光线传媒现在的节目领域涵盖娱乐、体育、时尚和电视剧，拥有12档节目，每日制作量达5.5小时，在全国近300家电视台600台次播放，覆盖中国内地全部地区，收视观众达10亿人以上。光线已经完全实现了电视节目的工业化生产和经营，并在电视节目的策划、制作、包装、发行、广告以及增值服务各个环节上都位于行业之首。

娱乐节目工业化

对一个靠内容产品生存的企业来说，“内容好”重要，还是“能让内容好的方式”重要？“内容为王”产生出的是好的产品，而经营体系和机制才是“内容为王”的保证。就像一个普通的企业，单靠一个产品，在日新月异的激烈市场竞争中好日子过不了多长。掌握了出好产品的方法，才可能有持续的发展。光线传媒已经走出了一般节目制作公司“内容为王”的思维定势，独创传媒娱乐工业化流水线的作业模式，也是建立在光线对公司和市场的整体把握上的。

光线传媒走的是先找买家、“以销定产”的传媒产品经营路子：新产品诞生之前，先找人买单(广告)，再通过调研寻找市场需求，然后才开工生产。光线内部光线电视的组织结构基本上依流程而定，包括策划、制作、包装、发行、广告和增值服务等六个环节。

有点像好莱坞的媒体梦工场的光线总结出的这套模式被证明可行。这种流水化生产线，保证了在人员流动情况下，依然能保证节目稳定的质量，摆脱传统传媒业决策和生产方式过于随意、总体质量受过多不可控因素制约、销售环节与生产流程过于脱节的困境。同时，工业化意味着规模是可以不断扩大的，进入的门槛也是不断提高的。

首创娱乐节目品牌化

在光线之前，也不乏各种娱乐节目，但率先将娱乐节目品牌化的，是光线传播。

光线的品牌策略是，第一个阶段宣传节目，获得最大数量的覆盖地区，并相应在报刊、网络等媒体上炒作，使节目知名度迅速提高；第二个阶段宣传标志；第三个阶段把这个标志跟更多的节目连为一体；第四个阶段就是把这个标志跟一个公司连在一起。光线现在就处在第四个阶段。

“e.”是光线的注册商标，是光线所有的娱乐传媒类产品的共同标志。在这方面，光线电视可谓挖空心思。光线电视的公司标志是“e.”，于是在节目的话筒标、压角标等各种包装上都有“e.”露脸，所有能用“e.”替代的字眼如“一”、“娱”、“意”等全部以“e.”标出。公司宗旨“对电视，我们有e些不同的做法”也用了“e.”，极尽所能从视觉、听觉上强化“e.”的形象。

以e.为标志的节目品牌创造了新锐时尚的整体形象，品牌价值被评估为2~3亿美元。

业务增长与资金瓶颈

作为当家人，王长田对光线传媒的困惑应该有着最清楚的把握。传媒产业被称为最后的暴利产业，平均利润率比一般行业高。但是，以电视广告为主要销售收入的光线，由于广告时段是有限的，而且竞争使得价格上涨空间很小，且受到政策越来越多的管制，因此，能否在电视节目制作和广告销售的基础上，成功拓展其他业务，成为光线传媒新的经济增长点，关系到光线的未来生存空间。

从这几年光线传播在演艺活动、报刊出版、网站增值等业务上的拓展来看，收到了一定的效果。但是，目前还没有一项新业务是既与光线传媒传统业务一脉相承，同时又有相对自我循环基础，可以超越电视业务的。

有消息说明，光线传播曾经接触过一两百个投资商，但最终都没谈成融资事宜。最早光线是靠借的几十万块钱把公司做起来的，一直以来没有一笔外部投资。

一方面，这说明公司的运作比较好；另一方面，也说明光线的结构、目前的发展基础是有问题的，比如说抗风险能力和业务拓展魄力。缺乏资金投入和资本管理一直是制约中国娱乐业发展的因素。光线传媒希望引进一些好的战略投资伙伴，然后进行股份制改造，最终实现上市。

这对王长田来说，将是痛苦和漫长的，也是需要极大的勇气和魄力的。

附文

娱乐传媒市场的潜力

世界娱乐市场的容量已经达到1兆2000亿美元，并且仍然以每年7%的速度稳步增长。娱乐产业是未来最具爆发力的大产业，主要集中在电影、音乐唱片、动画片、电脑游戏等大众传媒娱乐项目方面。到2005年，我国娱乐产业的潜在消费能力是5500亿元人民币。

文章管理: [mycddc](#) (共计 5126 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: [光线传媒](#)

- [光线传媒：中国民营电视的标本还是模式 \(2005-4-3\)](#)
- [E视娱乐联盟横空出世——光线、电信、宽带、手机打造中国数字电视 \(2003-9-10\)](#)

[>>更多](#)

┆ 光线传媒：把娱乐业当工业做 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.