



CDDC计划2007年出书, 稿件征集正在进行中, 欢迎踊跃投稿...

## 喻国明：改变支点单一的媒介经营价值

时间：2004-6-11 22:21:03 来源：媒中媒 作者：喻国明 阅读1557次

### 媒介作为广告载体的经营价值

社会的发展，社会的要求，要求媒介方要做出更多有智慧、创造性的报道模式，资讯的分享模式，来适应时代对我们提出的要求。在经营方面，媒介面临很多的问题，虽然有很多的好消息，有很多繁荣的表象，但是在表象之后有很多相关的问题。比如说如何来提升媒介作为广告载体经营价值的问题，现在已经变得越来越突出了。

曾几何时，中国媒介载体的价值是非常值钱的，非常有价值的，那时候我们依靠出让我们自己的版面，出让我们的广告时段获取了巨大的回报。我们可以看到这样的数字，在十多年以前，1991年、1992年的时候，中国广告业刚刚起步不久的时候，媒介这一方的收入占有绝大部分的比重，媒介和专业广告方的比例占的是八二开的分成，随着传媒业的发展，随着广告业的发展，到1996年、1997年下降到六四开，60%是媒介方占有，40%是广告公司占有。到2001年之后，两方的比例已经接近于一半对一半，这个事实告诉我们，媒介方所拥有的传统的价值资源——我们的版面、我们的时段越来越不值钱了，而广告公司，它什么也没有，它没有载体，没有时段，没有版面，但是它的金额越来越大，它靠什么呢？靠在版面上经营的附加值，这种附加值越来越成为广告主所青睐和追求的对象，这就是一个挑战。如果我们简单地靠出让我们的版面资源，这样的竞争越来越惨烈，过去传统的广告业会成为微利，比如房地产广告，过去是我们主要的提供者，随着大家对房地产广告的开发，现在在广告的经营方面，微利化的倾向非常严重，彼此之间大力杀价，在于我们提供的价格是可替代的，是等效的，没有附加值，没有个性，没有核心价值，这是一个很大的问题。

### 过度依赖广告风险极高

随着市场产业化发展，很多的媒介经历了高速的成长，到了21世纪之后出现一种情况，虽然看起来还会继续有所增加自己的收入，有所增加自己的广告金额。但是，问题在于这种增加的速率在放慢，已经进入一个平台期，受到了一种单一传统经营模式增长极限的制约，我们称之为“透明的天花板”。比如像北京交通广播，应该在全国广播的运营中是做得非常优秀的。但是，他们遇到一个问题，就是在进一步的发展中，他们的广告额已经做到1、2亿元，如果继续通过广告的方式增加收入，明显是非常不现实的，现在相当多的听众抱怨广告太多，已经是比较饱和，因此他们有一个基本的问题，就是如何突破这样一种瓶颈性的、透明的天花板，来创造更多的经营回报。

如何健康协调发展，改变目前中国媒介经营的价值支点过于单一这一目标，就是对广告过度依赖的现实。因为我们知道，对广告业的过度依赖，对于媒介经营风险是极高的。产业界或者是广告界政策本身有很多的变数，一旦变动都会导致媒介经营一方巨大的波动。而有些媒介对于

- 试析媒介的需求价格弹性
- 外资发行公司VS国内发...
- 关注传媒的经济学基本...
  - 论都市报的分化
  - 资本与传媒如何共舞
- 传媒经济学的研究范式...
- 新竞局 新战略——论西...

某一类广告，某一个领域的广告极度的依赖，比如一些城市里非常有影响的报纸，对于房地产市场广告极度的依赖，在整个运营中占50%、60%的份额，应该是有极大的风险，一旦房地产市场的状况出现逆转的时候，这个报纸，这个媒体本身的资金链条有可能发生灾难性的中断，这种状况也是值得研究和关注的。解开这样一些问题，应该说现在还没有特别成熟、深刻的思路，但是我们可以看到一些趋势性的发展方面。

我们认为今天传媒业的竞争已经从过去简单讲求数量规模到讲求效益和效率的转变，经营的重点从过去以数量、规模的模式来获得自己的优势，而现在要越来越讲求如何从效率和效益当中获得自己的经营价值和经营重点。

因此在这方面，实际上不在吃得多，而在吃得好。通过市场外延诉求的缩小，增加我们经营价值的深度和内含丰富的专业化，这种思路实际上指的是这样的。要讲求效率有两大重点，如何在有限的资源里通过对重点人群、重点领域、重点城市、重点区位有针对性的服务，来增加我们对于市场的优势资源的把握。如果我们平均地来使用力量，我们对于优势资源的把握能力是有限的，实际在中国传媒业的发展当中，随着网络媒体的崛起，给我们带来传媒业经营标志、市场价值标志的改变，这种改变使得服务越来越精确化，越来越具有附加值。

### 要增加载体之上的附加值

对于媒介经营而言，过去是经营载体，经营渠道，现在更大程度上要强调经营的重点是如何在载体之上的附加值。附加值的开拓，这种增值服务实际是今后一段时期内媒介经营的重点。这种发展的思路，实际上有两大重点，一个就是刚才讲到的认清我们的重点，实现某种个性化、专属性的服务。因此，在普遍的服务总是缺少个性，人们对专属性的服务要求是很强的。因此等质、等效的竞争不可避免，彼此之间对于客户、对于受众的价值就是平均化，就是互相可替代的。如果，我们更加精准地认识这种实际，我们的市场机会和客户的需求，如果我们提供的是更加具有专属性的服务，我们可能占有的市场份额是有限的，但是我们得到的市场价值和市场回报却是非常高效的。

我们在讨论内容产业如何满足受众的服务来获得受众的青睐、受众的忠诚度、受众的付费意愿的时候，有一个基本的思路，一般人认为提供给大家的東西，如果是精彩好看、有趣的東西，会有一个最大的受众获得，简单的精彩有趣的東西，有获得受众最大化的可能性。但是，对受众的吸引力相对是最低的，受众的忠诚度和付费意愿是比较低的。所以，仅仅有趣是不行的，要有用，这就是一种附加值。越是专属于某一个人群有用的东西，越会对媒介形成必要的忠诚度，形成付费的意愿。

比如现在的收费电视，要求每个月付费三四元钱，有的人觉得我现在看的节目足够多，没有理由让我付费，假定开设一个频道，一个中考或者是高考频道，里面提供的内容对人们的中考，对于高考有非常实际的帮助，这个频道哪怕三、五百一个月，也会有家庭愿意付，有用比有趣是更加重要的。

### 靠近终端精确营销

靠近终端、精确营销，使我们信息的专属性更强，这样能够对我们有限的资源进行专属性的服务，它能够形成独特的价值和受众对于你的忠诚度和依赖。一般性的普遍服务已经不成为媒介的竞争资源，我看到一个文章里面曾经分析了广东一家城市的情况，有一家报纸的覆盖率在600万人口的城市里将近于50%，有300万的居民成为它的有效受众，对于房地产的广告而言，这个城市只有6万人是有意愿购买房地产，因此实际上有效的房地产的消费者只占1%，而对于有巨大规模覆盖的报纸而言，人们为了使2%的有效阅读者获得相关的信息，要同时为了98%的无关的消费者付赞。所以，有人得出的结论就是牵扯到的成本越低，有效覆盖率越低，如果能够有效地提供覆盖，我们不需要这么大的发行量，不需要更多的资金投入，可能对某一类房地产广告的广告主而言，它的价值要比一张报纸更大。

如何提升媒介附加值的服务，我们可以从广告的经营中获得教育，实际上，广告公司所采用的很多手法都可以借鉴过来，成为我们的一种服务品种，成为我们的一种服务特色。我们可以看到，在广告领域里，广告的经营现在也在强调一种趋势，就是从单纯经营硬广告，到公关活动这种方式的转变。也就是说，实际上硬广告本身对消费者的价值是有限的，我们必须在这种服务当中附加一些公益性，比如有趣的、娱乐性的，比如有关的资讯性、知识性等等，在附加值当中，人们在接受相关资讯的时候，觉得物有所值，在自觉、愉快、很自然的情趣中接受广告的信息。

广告提供精准的数据方面媒介可以做更多努力，比如像电通公司做广告的投放，是把报刊的整页分上中下三个区域，左右中三个区域，形成六个区域，可以看上一周平均有多少人阅读这个版面，接触这个版面，他们的社会特征、消费习惯和消费模式是什么样的，这样一个简单的友好界面的建立，可以使这个品种本身，这个广告载体本身的附加值有很大的提高，使人们选择的精准性有提高，会增加价值的售卖。

我们现在在媒介的经营方面，实际上除了卖内容，卖广告之外，最没有限制的另外一个层面就是卖活动，所谓的卖活动指的是一个大的概念，跟文广集团的实践，跟南方报业集团的实践是一样的，除了内容产业的生产，还要做内容产业之外的价值延伸，这种价值延伸实际是品牌的经营，一种渠道的经营，客户的经营，资讯的经营。除了这种经营，形成一种多点的价值回报之外，还有一个巨大的好处，这种活动的展开，反过来对于现实的媒介市场形成有效的开发和有效的挤压，形成一种良性的互为支撑的格局。

这方面在国外有很多成功的经验，在国内也有很多成功的实践。比如中国经营报的实践，我认为是很值得借鉴和加以总结的，它在2003年以前，广告额始终是在7000万元以及7000万元以下的水平上徘徊，始终不，能突破广告经营的瓶颈，但是2003年突破一个亿，达到2.3亿元的水平，在2002年下半年进行中国企业评比的活动，由于企业竞争力的尺度、标准，由专家、学者、专业人士打造出来的，成为衡量业界行业标准性的东西，对于行业的压力，对于行业的刺激变得非常主流，非常有影响力，这样一个影响力的挤压，就能挤压出市场对于它新的需求，把潜在的需求转化为显在的需求，这个行业标准提升了中国经营报在业界的分量，因此使他的品牌广告、广告的投资状况有极大的改善，本身作为企业资讯服务的机构，它的运营额也有同样可观的增长。实际这个企业竞争力评测中心，一旦自己有价值的产出机制，而且对传播平台本身在业界的影响力，在读者市场上的需求开发起到很大的作用，这就是活动跟传播本身的互为依托，价值互补的格式。在这方面，实际我们可以做的事情很多。

文章管理: [squirrel](#) (共计 94 篇)

CDDC刊载文章仅为学习研究，转载CDDC原创文章请注明出处！

相关专栏: [喻国明](#)

- [终结渠道霸权 构建新传媒帝国 \(2005-9-20\)](#)
- [整合力竞争 未来传媒竞争的制高点 \(2005-8-27\)](#)
- [喻国明：分析新型主流媒体的核心竞争力 \(2005-4-12\)](#)
- [革新传媒产业应由体制出发 \(2005-4-1\)](#)
- [中国期刊业蕴蓄着爆发式的成长 \(2005-2-24\)](#)

[>>更多](#)

相关文章: [广告](#)

- [奥格威的广告营销传奇 \(2007-9-1\)](#)
- [全球化语境下中国流行广告语境 \(2007-5-29\)](#)
- [药品广告的美学辩证法 \(2007-4-18\)](#)
- [奥格威的广告营销传奇 \(2007-4-10\)](#)

[>>更多](#)

喻国明: 改变支点单一的媒介经营价值 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.