

电视后频道时代经营的主要策略

2004-12-31

作者： 谢进川

关键词： 电视后频道时代 经营策略 品牌 渠道 体验 来稿选登 | 阅读：247次 |

[内容简介] 随着技术的发展，电视市场将发生巨大变化，频道经营模式将面临转型。品牌、渠道、体验将在未来的电视运营中成为主要经营策略。即使如此，品牌、渠道、体验也在一定程度上区别于在频道运营时代的同性质策略。

[关键词] 电视后频道时代；经营策略；品牌；渠道；体验

一、问题的提出：何谓电视后频道时代

后频道时代从技术上讲，是广播电视、通讯与计算机领域所使用的技术更加集中或重叠的时代，其基础就是数字化技术。具体就是，传媒内容以0和1组成的二进制代码形式储存、复制和传播，从而使传统许多产品和服务市场的界限变得逐渐模糊。

从营销层面上讲，电视后频道时代是从频道营销向节目(栏目)营销转型的时代。[1] 频道经营是基于地理环境细分、社会人口细分、购买心理细分、获利细分等指标建立的营销平台，其本质在于设立频道区隔，将频道作为电视台经营单元和操作平台 [2]；节目营销则是将诸频道的界限打破，消解频道营销的意义，使区隔仅存在于节目(栏目)之间。

从市场角度来说，后频道时代是新型市场形成的时代。新型市场的典型市场特征是节目供给者与收看者可直接进行交易，价格高低程度、内容丰富性在竞争中起决定性作用。在新型市场中，受众被动收看节目的局面被打破，消费者的偏好及视听选择行为成为新型市场的驱动力。[3]

从接受对象来说，后频道时代的媒介传播对象演变为：大众——分众——个人，媒介成为个人化的媒体。[4] 而在后频道时代，观众虽不能创造节目(尽管DV传播具有使用便利和经济上廉价的优点，在一定程度上打破了公众进入媒介的技术壁垒和经济壁垒。由于传媒体制的原因，会在很大程度上削弱DV传播的影响力)，但观众通过互动工具的使用，可以实现新的“节目组合”，使消费呈现出主动性和个性化消费特征，进而取消了频道时代设置的频道界域，频道消费转变为节目(栏目)消费。

二、品牌：选择性注意的关键与深层次营销

品牌在经济学中是指企业产品经营过程中某种产品与服务的名称与标识。电视品牌是电视台(含传媒集团)的传媒理念、市场定位、风格特征以及整体形象的抽象与概括。电视品牌体现在其所所有的信息输出载体上，如电视台标、节目(栏目)、主持人、记者以及与此相关的行为活动中。

尽管数字化的发展减弱了市场的进出壁垒(主要表现为数字摄像机、数字编辑设备的采用减少了制作成本，降低了行业进入门槛)，从而使小公司能够拥有比以前更多的市场机会。但这并不意味着小公司的产品和大公司的产品就能获得同样被关注的机会。对于层出不穷的媒介产品与服务来说，品牌能够为公司赢得更多的关注，并使消费者比较容易做出选择。从一定意义上说，强势品牌意味更多收益。

在后频道时代，电视品牌的经营会从“品牌集中”向“品牌联动”转变。

在频道运营时代，比较好的品牌增值方式是进行“品牌集中”。如2004年9月1日，央视对全台，尤其是CCTV-1的资源重新进行整合并启动全新改版。具体做法是将其他频道的当家栏目，如《实话实说》、《艺术人生》、《幸运52》、《同一首歌》、《开心辞典》、《曲艺杂谈》等七档综艺的首播放到CCTV-1的21点40分后的时段播出，加上新闻联播之前还有《东方时空》预热，从而形成较长时段的集中性收视强势。央视广告部主任郭振玺称，“预计2005年中央电视台一套晚间18点14分开始到1点50分这7个半小时左右的时间里面，总体收视份额会上升30%。这实际上就是整个招标资源的整体价值相当于提升30%”。[5]

“品牌联动”是适应频道区隔被消解之后的节目(栏目)营销时代，其优点是不受受众自由组合节目(栏目)的影响，又能提升节目(栏目)的整体价值，如各地卫视品牌栏目联播。在“具体运作上，既可以三五个卫视台联播，也可以十几二十几个卫视台联播，灵活多样的组合形式、深度叠加的覆盖效果、极富竞争力的价格，必然形成对广告主的强大吸引力。正是通过这种整合各个省级卫视连点成片的广告联播方式，省级卫视的广告资源将得到真正的开发利用，从而使省级卫视的价值得到恰如其分的实现。”对广告主来说，“可以有效地覆盖全国，又回避了地市级媒介形象力偏差的弱势，有助品牌形象的塑造和提升。”[6] 为了适应后频道时代，对央视来讲可以采用体系内的品牌节目(栏目)联动播出，以维持其收益价值的“马太效应”。

在后频道时代，更注重品牌与核心价值的有机联系。国际品牌联盟主席Francis X. Magurie 认为，“中国许多企业，甚至是大型的企业，只是热衷于炒作概念，但不同的概念之间缺乏有机的联系，无法起到对品牌和新价值的识别”。[7]

请输入您要搜索的关键词



jin 文章 jin 动态

SEARCH >>

上一篇 PREVIOUS

MORE >>

参与式影像与参与式传播

作者： 韩鸿 | 1900-01-01

1999年，世界银行调查每天生活水准不足1美元的6万名贫民，影响他们发展的最大障碍是什么。回答不是食品、住房或医疗卫生，而是自我发声的渠道。[1] 如何在媒介生态的建设中，给弱势群体尤其是农村弱势群体一种声音，……

下一篇 NEXT

MORE >>

中西方DV创作比较及差异

作者： 冷 淞 | 2004-12-27

DV的存在性特征自从DV诞生，影视作品摄制就不再需要复杂的技术支持和巨大的人力物力的投入。DV同时也不再需要组织架构和分工严密的众多合作者，商业利润的考虑也相对淡化了一些。从这一点说，DV对于多数非电视人……

动态 NEWS

MORE >>

- 赵月枝教授获批长江学者讲座教 2009-10-18
- 国际青年影像季2009-2010 2009-10-18
- 2009互动电视(中国)峰会通告 2009-10-18
- 首届中国少数民族地区信息传播 2009-10-13
- 香港浸会大学第三届普利策新闻 2009-10-03

这对那种缺乏传媒核心业务定位，做法上闻声不见人的“空穴式”部分电视业经营者来说，无疑是最中肯的提示。国内电视业品牌经营围绕核心价值，做得不错的主要有上海文广新闻传媒集团（SMG）、湖南广播影视集团。

上海文广新闻传媒集团将核心业务定位为娱乐、电视剧市场、体育产业，围绕此核心进行了一系列行动。如借靠品牌资源策略、品牌建立与推广活动。前者包括2003年年初，其与CNBC建立战略伙伴关系，每天由旗下的上海财经频道为CNBC亚太制作两档财经节目，通过CNBC的全球收视网络播出；2004年2月27日，文广新闻传媒集团与世界排名第一的环球唱片成立上海飞腾娱乐有限公司，主要从事艺人经纪、艺人管理，组织和执行各种与音乐有关的大型活动，策划和推广各类音乐产品；2004年3月23日宣布与美国传媒巨头维亚康姆进行战略性合作，共同组建管理层，合资公司并制作节目在中国推广，同时在海外Nickelodeon频道播出。品牌建立与推广活动如2003年9月击败央视，拿下中超联赛的转播权的举动。

湖南广播影视集团则是打造娱乐品牌，以构建大娱乐产业为核心。早期的《快乐大本营》，近期正在进行的如《超级男声》、《超级女声》以及“星姐选举”，都获得了不菲的经济收益，同时显示了其娱乐品牌强势。

当然，中央电视台提出的“栏目精品化、节目个性化”口号及做法，以及进行的《感动中国》年度人物评选活动等，都是在后频道时代对品牌要求的积极回应。

此外，国内业界在后频道时代的电视经营，还应围绕各自定位的核心价值，利用传媒传资源既有优势，做产业链价值的伸展。如果是传媒与娱乐定位，不妨参照迪斯尼的主题公园式做法，像国内电视塔的参观可以开展模拟性的“新闻我播报”等以体验、娱乐为目的的亲密接触活动，以最大限度地取得品牌的溢价效应。

三、渠道：从“传输即渠道”到“终端即渠道”

中国电视早期的渠道结构十分单一，简单地说就是以传输渠道为主的频道模式经营，其本质是“传输即渠道”。特别是在网络发展的初期，上网需要支付的成本相对比较昂贵的时期，电视传输式的渠道烙印十分明显，这也是中国其他市场不能有效发育的关键。正如电视制播分离提出了很久，而且有充足的数据表明电视节目市场存在非常大的空缺，但广电体系外的电视节目市场并不发达，特别是许多民营电视节目制作结构的日子并不显得好过。

就我国电视渠道控制发展现状来看，显得十分迟滞。2003年全国共有40个数字化试点单位，其做法就是建立数字前端，向用户兜售数字机顶盒，最终目标是开办付费节目。但最后的情形显示并不成功，在行业内出现了所谓的“两万户”现象，即发展到两万用户之后，便没法再突破了。来自国家广电总局副局长张海涛的说法，广西南宁从1998年开始推动数字化，6年后发展的用户还仅仅只有几千户。从目前来看，在发展过程中出现了探索式的青岛模式（增加服务内容+政府补贴+增加收费+送机顶盒）、佛山模式（增加服务内容+增加收费+送一机顶盒+自费购买增量机顶盒）、上海模式（严格来说还谈不上，来自2004年7月成立的上海产业联盟的消息称，上海模式会改变政府主导的方法，走一条市场化的道路，具体就是由产业链各个环节上的企业动起来。最新的动向是，上海有线2004年9月推出在市区范围内限额赠送数字付费电视机顶盒活动，但有有线电视用户要签约收看付费数字电视节目）。其实不管怎样的模式，有一点可以定论：如果欲采用单纯依靠观众支付费用的方式进而搭建数字化前端的话，任何模式将只有一个结果：失败。最基本的理由是，广电系统利用“无限服务、服务无限”的未来预期，企图诱惑观众支付的做法，显然缺乏对中国观众的心理进行真正把握。对大多数中国老百姓来说，眼见为实比什么都重要，更何况，经济学界从2003年中国人均GDP超过1000美元出发，预测未来消费结构将要升级的情形，仍然需要假以更多时日。

从中国数字机顶盒的推广历程和现状显示，中国广播电视系统明显缺乏控制终端的紧迫感，对渠道控制的意义认识远远不够。20世纪90年代中期中国提出了“三网合一”的概念。最早的技术描述是基于TCP/IP协议的因特网的广泛普及，以计算机网络技术为基础，提供具有图像、语音、数据三种功能的网络。但随着技术的发展，“三网合一”演变为计算机网络、电信业务网络、广播电视传播业务网络等三种物理网络或业务的“合一”。尽管在目前的现实家庭中同时存在三种网络，如果互连互通的关键技术解决与体制下的市场准入被许可，在不久的将来，“一网三通”将会实现。

数字化是解决互联互通的技术关键，进而使渠道的控制由“传输即渠道”演变为“终端即渠道”。数字技术的出现将使行业、系统、部门的界限打破，广电系统从广播电视的唯一提供者变为提供者之一。电视机、计算机、手机成为全球较为普及的信息用户终端。来自有关统计数据显示，我国目前拥有2.6亿的手机用户，拥有4亿台电视机，上网用户达到8700万。不仅如此，三类终端并非像以前一样归属明确，其显示出连通趋势并已经在某种程度上加以运用。例如互联网通过IP电视可以凭借电视机收看网上电视，同时互联网将手机作为终端开展短信等业务，广播电视行业可以通过手机电视形式抢占通信终端。按照广播电视主管部门关于“三个开放”（内容提供的开放、网络传输的开放、终端接收的开放）的构想，“三网合一”的趋势会更明显。因此，一旦三大网络数字化改造完成，各行业都会趋向于迅速抢占和扩大自有类型终端，并进一步向其它类型终端侵蚀。

从现实来看，终端的控制意味对市场的控制，进一步影响到市场利润的分割。迅速构建与控制渠道的重要性以及由此带来的利益影响，可以从普通商品供应商格力与销售商国美在2004年年初的销售冲突中窥见一斑。

事情源于2004年2月，成都国美在没有提前通知厂家的情况下，宣布所售格力空调大幅降价，国美此举被格力认为是严重损害了格力在当地的既定价格体系。作为国内一线市场的连锁销售大头国美向格力提出，格力的空调由国美定价，并独占12%的利润，售后服务由经销商负责。[8] 与其他家电企业完全依赖大卖场渠道不同，格力着力构建的是可控制性的“股份制区域性销售公司模式”（即经销商与格力公司共同持股，但目前格力出于渠道的控制目的，已向原来的销售

公司注入大量资金，通过劝说原来经销商退股，以及收购经销商股票等形式扩大企业在销售公司中的自主权，从而使原来的销售公司模式向传统的企业分公司和区域级代理模式回归，目前仅北京格力目前就拥有400多个专属性质的分销点。如此一来，国美对自身的特殊性强调与格力对待任何经销商“一视同仁”原则发生矛盾。事情的结果是，就在矛盾公开不久，成都的6家国美卖场彻底撤出格力空调。随后的2004年3月11日，国美总部向全国分公司下达通知，要求各门店全面清理格力空调库存。很明显，双方分歧的实质是渠道控制之争，以及由此带来的管理进而是利益的分割之争。因此，广播电视系统以及相关的产业链没有任何理由等待或希望外来因素对终端控制的成本进行分担，应迅速提前支付未来收益——免费发放数字机顶盒。也许，默多克新闻集团的做法会给国内传媒带来鼓舞。1998年，默多克新闻集团针对其下属的英国天空电视台（即BskyB，当时正处于盈利状态）模拟信号状况，远见地提出由模拟向数字转换，并投资9亿英镑向用户赠送机顶盒，2002年便完成从模拟向数字全部转型。2003年，天空电视台播出的节目从1998年的34套增加到406套，用户从当时的380万增加到700万户，收入达到32亿英镑，并已经出现盈余。因此，“无限商机、商机无限”对产业链各个环节上的企业具有更真实的诱惑力，其完全有理由成为数字机顶盒费用的承担者。换言之，这也会是实现数字整体转型的最有效的做法。退一步说，广电系统以及相关企业作为最大的未来受益者，理应作为这一费用的主要承担者。毕竟，这关乎其自身发展命运。

四、体验：以顾客消费为中心的经营策略

体验以互动性为前提。随着数字化技术的运用，“一系列新增产品开始出现，其中大多数产品综合了不同传媒并涵盖了日趋重要的互动理念。[9]”欧美国家的电视互动服务主要有在线购物、网上银行、电子邮件、互动游戏、视频点播、互动节目指南（IPGs）以及互动录像装置等，对于在线购物、网上银行、电子邮件、互动游戏等可以认为是网络模式在电视终端的复制。英国天空电视台在2000年已经开始提供这些服务，其命名为“BskyB互动”。但由于电脑与电视终端物理设备的差异，使目前通过电视浏览还难以达到很好的视觉效果。即便这样，这些服务仍给人们带来了方便的体验模式，甚至有人认为，“因为许多人不愿意在家上网购买电脑，电视最终将会成为人们上网最普遍的方式”。[10]对于电视购物，更有人乐观地预计，“电子商务迅速发展，并在今后几年内超过通过个人电脑进行的e-商务的发展。[11]”互动节目指南（IPGs）与互动录像装置本质上是一种互动性工具，对于前者可以使观众选择和制定自己的节目单，后者则使观众同播放的节目和广告互动。显然，互动工具的使用能够加深人们感受电视互动服务的好处。2000年美国有3400万户家庭使用了互动节目指南，有近500万观众使用了互动录像装置。[12]同样，在英国天空电视互动业务的广告中，其提出了“创造你自己的电视”（Create Your Own TV Channel）的消费主张。即利用数字卫星技术，通过“天空卫视”支持平台，消费者使用遥控器随意选择自己喜欢的任何电视节目，然后把它们组成一起，形成符合自己个性和需求的“电视节目组合”。电视作为‘大众媒体’像‘个人电脑’那样成为‘个人媒体’，而该业务在英国及爱尔兰已经有32.2万家庭单位用户。[13]

体验的结果是个性化的消费与满足。“随着互动性的运用，个性化变成了一个重要的名词，这意味观众掌握主动，进行个人选择和安排自己的节目。由此可以论证，个性化将改善传媒消费者对服务的感受。[14]”行业新闻、专业信息与分析、类型娱乐等都将成为电视业提供的经常性产品与服务。从理论上讲，这也为付费电视提供了资金支持。

国内的上海数字电视产业联盟关于体验的构想是，数字电视用户除了能享受类似电子政务的信息外，还可以到“上海热线”打牌下棋，以及体验把照片通过数字电视网络传到电视机上。即“数字电视不仅仅是让消费者看到更多的电视，或者更清晰的电视，它应该带给消费者全新的体验。[15]”从目前来看，具体体验内容与形式还有待进一步的拓展。

与此相比较，国内节目（栏目）的体验性拓展相对深化得多。央视的《非常6+1》、《绝对挑战》、《你想挑战吗》，湖南的《超级男声》、《超级女声》，广东的《生存大挑战》等都是融入了深度体验（可以报名参与）与情绪体验（关于成名的幻想或未来可能的情境遭遇）于其中，属于成长性较好的节目（栏目）。各电视业应着力增加此类型节目（栏目）所占的比重。

注释：

- [1] 这种转型是节目（栏目）营销——专业频道营销——节目（栏目）营销发展阶段中的后一“高级阶段”。
- [2] 数字压缩技术大大缓解频率资源的稀缺性，由此带来的巨量频道扩容已经使频道区隔失去了期初的方便意义。
- [3] 张志：《解析多频道时代的结构性变革》，<http://media.sohu.com/75/23/news211432375.shtml>
- [4] 从这个意义上讲，任何一级媒介经营的频道细化都不可能做到真正的单独一人，因为频道就是为相似需求的消费群体而生。
- [5] 《央视广告招标50亿豪门宴》，中华传媒网，2004-10-25
- [6] 《卫视联播——实现省级卫视价值回归》，北京《广告导报》，2001-11-19
- [7] 《品牌建设：中国企业普遍低估了自己》，北京《中国经营报》，2004-05-10B3
- [8] 北京《中国经营报》，2004-03-22B4
- [9] Gillian Doyle:《理解传媒经济学》，北京清华大学出版社，2004，103
- [10] Gillian Doyle:《理解传媒经济学》，北京清华大学出版社，2004，107
- [11] Gillian Doyle:《理解传媒经济学》，北京清华大学出版社，2004，106

[12] 美国数据引自Gillian Doyle:《理解传媒经济学》，北京清华大学出版社，2004，108

[13] 英国数据引自杨莹：《CCTV与BBC电视频道市场细分的分析与比较》

http://www..mediachina.net/xsjd_view.jspid=1729

[14] Gillian Doyle:《理解传媒经济学》，北京清华大学出版社，2004，108

[15] 《数字电视产业联盟沪上破局》，北京《中国经营报》，2004-08-02A27

作者：谢进川 中国传媒大学 讲师 100024

jingxjch@sina.com

（责任编辑：）

收藏本文

； 打印本页 ； 关闭窗口 ；

读者留言

用户名: * 密码: (游客) 请在用户名处输入化名, 无需密码

邮箱: * 游客发言需提交邮箱

效验码: * 请输入: 0620

发表评论 评论内容: 不能超过250字, 需审核后才会公布, 请自觉遵守互联网相关政策法规。

[▲ 返回首页](#)

[传媒资讯网](#) | [传媒学术网](#) | [传媒考研网](#) | [传媒博客](#) | [传媒社区](#) | [传媒书店](#)

| [关于我们](#) | [会员注册](#) | [交换链接](#) | [联系我们](#) | [法律声明](#) | [广告服务](#) |



© 2001-2009 中华传媒网 版权所有 京ICP061016
Copyright © 2001-2009 MediaChina.net All Rights Reserved