

再论省级卫视差异化定位策略

作者：徐开元 陆... 文章来源：《中国记者》 点击数：114 更新时间：2009-4-13

目前，中国电视传播迈入“卫星”阶段，正在向数字化方向发展。回望省级卫视十多年的历程，不难发现，那些成功的省级卫视，共同之处就是做出了自己的频道特色，亦即差异化。比如打着“快乐中国、娱乐年轻”的湖南卫视，以“故事频道”定位的四川卫视，首开中国省级卫视频道专业化先河的海南旅游卫视等。还有江苏卫视情感频道，新疆卫视歌舞频道，广西卫视女性频道等。不过，尽管全国大多数卫视都进行了频道定位，但目前它们大多还是综合频道，并没有太多实质性差异。

反观湖北卫视频道的“找位、定位、到位”之路，走得也是异常辛苦。1997年1月1日，湖北卫视正式开播，它肩负宣传湖北、传导政策、反映民生民情的重任。经过十年的发展，以“幸运地球村”“阳光行动”“往事”等节目为代表，湖北卫视逐步形成自己的公益频道特色，这在湖北卫视的历史发展过程中曾经起到过积极作用。然而随着电视产业的迅猛发展，湖北广电人越来越觉得公益特色的定位成为束缚湖北卫视做大做强的绊脚石。从战略角度看，仅仅依靠“公益”定位，很难对湖北卫视的持续发展和赢利起到关键作用。

2006年11月，湖北卫视一改过去的“中心制”为“频道制”，实现频道扁平化管理。经过近两年实践探索，频道差异化定位之路由过去的粗放型逐渐转向精细化，卫视频道因此也转型为证券财经、新闻资讯、综艺娱乐和电视剧四轮驱动，具有浓郁财经气息的综合频道。

差异化找位： 证券大直播无缝对接市场空白点

大众传播实践告诉我们，越是优质的区域性资源，越具有全国的传播价值。湖北是华中地区的经济大省和强省，也是国家实施中部崛起的重要战略支撑点。“九省通衢”的武汉素以市井码头文化著称，使得这里的人们天生具有传统的重商和投资理财的基因。目前十多家股份制商业银行的区域总部云集武汉；上百家证券营业部扎堆武汉三镇、湖北本身就拥有数量众多的上市公司和数百万股民……这些要素正是诞生湖北卫视财经类节目的肥沃土壤。

“频道制”成立之初，湖北卫视抓住2006年大牛市的机遇，创办大型财经证券栏目“天生我财”。“天生我财”就像电视连续剧一样，贯穿湖北卫视的早间、午间、下午和晚上四个时段。节目以丰富的财经信息、权威的点评分析吸引了观众的眼球，收视率节节攀升，四档节目全部跻身全国省级卫视财经栏目前十位。

为了在同质化竞争中率先胜出，湖北卫视于2008年4月1日做了一件惊人之举。即在周一至周五早晨7：20开始进行时长达八个小时的大财经大直播，开全国卫视之先河。不仅如此，“天生我财”还在上海、深圳两地设立演播室，形成三地联动，在上海演播厅录制两档时长近一小时的谈话节目“左道财门”和“为民说话”，安排在每晚9：30播出。一个以平民心态谈投资，一个用百姓视角看股市，节目内容翔实，既有专业的技术层面的分析、政策层面的把控，又有专家推心置腹的心理抚慰。

尽管受到百年一遇的金融海啸的影响，全球股市低迷，但是“天生我财”品牌依然张力十足，收视率稳步上升。目前“天生我财”四档节目已经稳居全国卫视财经节目排行榜第一、二、四、七的位置。“天生我财·左道财门”和“天生我财·为民说话”两档节目还成功跻身于全国卫视综艺节目60强。

差异化定位：自办节目“差异编播”主打黄金时段

目前，各地卫视黄金时间主要依靠电视剧来抢夺收视率。但是卫星频道由于受版权、价格等因素制约，在电视剧上投入成本太高，一集四、五万元，好剧高达九万元，而且收视效果也不确定。湖北卫视在过去一年里经过多次数据统计和分析，认为拿自办节目主导黄金时间有“成功的可能性”。于是频道在2008年10月13日再次改版，打破原有依赖电视剧的格局，以每天（双休日白天除外）大约十二个半小时的惊人自办节目量，再一次开创全国电视领域之先河，通过在黄金时间走自办节目的差异编播之路来抢夺收视份额。

首先，湖北卫视在18：00至19：00的亚黄金时间，着力打造既不同本地城市台，又有别央视和其他卫视的具有浓郁本土特色的新闻资讯节目板块。以“今晚六点”的“民生”新闻和18：30“湖北新闻联播”的“国计”新闻双剑合璧，共同打造湖北卫视核心传播价值平台。

其次，黄金时间大胆启用自办新栏目。周一至周四每晚19：35至23：00分别以生活消费类泛财经节目“搜购007”“答对有奖，答错离场！”、大型法制益智节目“有奖有法”“天生我财·左道财门”“天生我财·为民说话”“相亲进行时”等栏目版块贯穿始终。而在周五、周六、周日晚间黄金强档时间，湖北卫视着力打造具有本土特色的娱乐节目来抢夺观众视线。继成功打造“怪怪咚咚咚”“综艺奇兵”等汉味综艺娱乐节目后，在周末黄金强档，湖北卫视新近又端出三道新版汉味“娱乐大餐”：周五晚间的财经与综艺牵手联姻的“天生我财”、周末娱乐版“牛气冲天”、周六的全民K歌音乐节目“大家都来唱”、周日的大型娱乐节目“综艺大满贯”。这三档综艺栏目，带状镶嵌在周末晚间黄金时段，共同发力。

最后，针对电视剧播出“同质化”的现象，湖北卫视依然在差异化上做文章。将有限资金集中在“自制剧”，重点“首轮剧”方面，并在双休日白天卫视剧场每天推出10集经典大剧连播，在让

观众过足“电视瘾”的同时，也收到了立竿见影的收视效果。

差异化到位： 机制创新为品牌创立和发展护航

差异化找位、定位这个大方向走对之后，剩下的就是到位的问题，这需要一系列的制度和机制创新作保证。频道制成立以来，湖北卫视创新内部运作机制，尤其值得一提的是“制播分离”上的创新。

第一， 积极推进“制播分离”，确保“天生我财”品牌栏目建设和发展。2007年湖北省广播电视总台出面，以“天生我财”栏目作为资产，联合中国众合国际有限公司、上海岳鑫实业有限公司、武汉点睛投资咨询有限公司等共同出资组建了北京天生天时财经文化传媒有限公司。湖北卫视在控股的前提下充分吸收国内社会资本，将自身的优质媒体资源和专业的金融服务机构对接，这是目前为止国内首家将电视传媒与金融服务捆绑运作的公司。依托“天生我财”建立起来的财经传媒公司具备强大的财经节目策划、制作、运营能力，拥有金融专家团队，为节目的生产和栏目的生存提供重要的专业支撑、智力支持和人才支援。同时，公司创新的人事制度也解决了电视台一贯以来人员只进不出的问题，其中新聘增加的人员和专家团队一律与公司签约而不是与栏目和湖北卫视签约，解聘后自然流向市场、回归社会。这一人事制度改革解决了以往电视台电视栏目增加、人员随之膨胀、人员能进不能出的传统人事制度弊端。

第二， 实施“点成本收购制”，确保综艺栏目节目的质量。在推进财经节目“制播分离”的同时，湖北卫视在综艺节目合作方面也进行了积极探索：在全国首创“点成本收购制”，吸收社会专业团队智慧，强化综艺娱乐节目品牌建设。2007年4月，湖北卫视在大型综艺节目“综艺奇兵”进行了委托制作制播“点成本收购制”的尝试。为了确保节目质量，湖北卫视探索实施了“按点收购、依质论价”的“点”位收购原则的新模式，即由频道核定栏目的收视率和社会效益目标值，并根据不同节目类型确定人力、财力、物力的成本投入量，在目标值和成本投入量之间确立一个预期比值。那么无论节目委托给谁制作，如果达到预期收视点，频道就付费给委托公司，超过了则给予一定比例的奖励，而且上不封顶。如果收视率低于预期，就按一定比例给予惩罚。如果收视率太低就不支付制作费用给委托公司。

“点成本收购制”运行一年多来，态势良好，效果显著，该节目武汉地区平均收视率都在2%以上，最高收视率攀升至7.346%，创历史纪录。目前这一做法已推广到其它节目的合作。

省级卫视在内挤外压、左冲右突中走过了十多年历程，回顾走过的频道品牌化、栏目精品化和人才精英化的艰辛道路，不难发现，差异化营销一直就是卫视频道竞争的主旋律。然而随着竞争的日趋激烈，原有电视传媒市场的日趋饱和，在新一轮竞争中，还得在新的市场领域寻找新的差异化空间，差异化策略仍然是一大制胜法宝。

（编辑：左花 审核：古文、贾妙静）

免责声明：作品版权归所属媒体与作者所有!!本站刊载此文不代表同意其说法或描述，仅为提供更多信息。有异议请联系我们。

文章录入：左花 责任编辑：左花

- 上一篇文章： 盘点2008：电视媒体的大考之年
- 下一篇文章： 广播创建品牌的实践与思考

[【发表评论】](#) [【加入收藏】](#) [【告诉好友】](#) [【打印此文】](#) [【关闭窗口】](#)

站内搜索

文章 下载 影视

最新热门

最新推荐

会员评论 (评论内容只代表网友观点，与本站立场无关!)

[| 设为首页](#) | [| 加入收藏](#) | [| 联系站长](#) | [| 友情链接](#) | [| 版权申明](#) | [| 管理登录](#) |

建议您使用1024*768分辨率浏览本站效果更佳

中国广播电视协会 版权所有

联系电话：010-86091726 86091907 技术支持：9fcs.com

信息产业部ICP/IP地址信息备案号：京ICP备05037832号