



# 文化创意产业周刊

## Culture & Creative Industries

总第317期 今日8版 每周五出版  
主办 北京商报文化创意产业新闻中心 北京大学文化产业研究院  
执行主编 陈杰

# A1-A8

2013.12.13

### A5 影院如何盘活大量空置资源

国家新闻出版广电总局相关负责人透露,截止到11月25日,城市影院银幕总数已达1.76万块,而与之形成鲜明对比的是,全国电影院平均上座率仅有15%。大量的空置资源究竟该如何盘活?

### A6 电子书平台抢市场四大营销术

随着小米、百度等巨头公司的进入,原本已是一片红海的电子书市场竞争愈发激烈。以往电子书平台之间的竞争总是停留在拼数量上,如今各大电子书平台在营销上下功夫,使出各式战术吸引读者。

### A7 好莱坞片商快速出招应对中国市场突变

在今年前三季度164亿元的票房中,国产片占比超过58%、进口片占比接近42%,并首次出现了五年来的负增长。随着贺岁档的到来,进口片的2013中国行也接近尾声,今年进口片的表现究竟如何?

## 只重收视率不求市场开发凸显模式危机

# 《爸爸去哪儿》收视热商业冷的思考

北京商报记者 卢扬/文 贾丛丛/漫画

### 收视效果难预期 市场化开发计划难先行

《爸爸去哪儿》开播初期,北京商报记者在采访该节目宣传负责人时,曾问及节目的市场化开发计划,该负责人对此表示,由于将近百人的制作团队几乎都处于边拍边播工作状态,因此尚无相关计划。如今《爸爸去哪儿》第一季即将进入尾声,其衍生手游才正式推出,上线不到3天时间,下载量已经突破300万。玩家小小志直呼:“制作方简直太沉得住气了,手游产品其实早就该推出了。”

对此,电视节目编导毕小超向北京商报记者表示,国外电视节目从制作、市场开发,再到品牌运营有着一套相对成熟的流程,很多时候电视节目的模式授权、衍生品开发、品牌植入等板块业务都是在制作初期就已经计划好。

毕小超直言:“由于国内的电视节目市场化运作起步较晚,大家都还停留在靠收视率拉升广告收益的层面上,而很少去关注对其背后商业价值的深入挖掘,因此像《爸爸去哪儿》直到节目火了以后才想到开发衍生产品的情况并不少见。归根结底,还是在于制作方对于新节目的市场预期难以进行准确的评估。毕竟如果节目最后的播出效果不好,市场化开发得再好也是无济于事。”

相较于《爸爸去哪儿》的稍显滞后,湖南卫视在今年夏天推出的歌唱类选秀节目《快乐男声》在节目市场化开发上却收获了业内外的一致好评。乐正传媒研发与咨询总监彭侃向北京商报记者表示,《快乐男声》凭借多年累积下来的人气,无论是与YY音乐平台的合作,还是后续演唱会、电影等一系列产品的开发,都在节目一开始便已确定下来,因此最终能够收获良好的市场效果也在情理之中。

天娱传媒用将近十年的时间,让《超级女声》和《快乐男声》从单纯的选秀节目演变成为一个选秀品牌。而如果没有这两档成功的选秀节目,也就不会有天娱传媒在艺人经纪、唱片制作与发行等相关板块的发展。在其品牌中心总经理赵晖看来,从市场的层面来说,如果选秀类综艺节目中的选手都只是昙花一现,那么很难使一档节目产生多么深远的影响,更别提形成品牌了。因此只有通过不断创新,以及对节目的开发,才能让一档节目拥有更长的生命力。

CSM46城市网统计的数据显示,湖南卫视推出的亲子互动真人秀《爸爸去哪儿》的全国收视率从第一期的1.42%逐步上升至最近一期的5.35%。该档节目收视火爆,但衍生品开发及品牌运营却相对滞缓。在业内人士看来,利用高收视率带动高广告收益,虽已成为国内电视节目的主要收益途径,但真正成功的电视节目,不能只以“收视率”论成败,基于节目本身的市场化开发是不可或缺的重要一环。



用,它和电视剧的播出内容直接匹配,可以通过语音识别的功能,提醒用户正在播出的电视剧中,主人公身上穿的衣服在哪里可以买到。据不完全统计,该剧共植入了将近120件商品,如牛仔裤、太阳镜。同时,制作方还会根据观众对于剧情讨论的热度跟踪,生产出印有相应剧情画面的T恤在App应用上进行贩售,“此类经验在我们开发电视节目的衍生产品时,同样可以拿来借鉴,但这很考验制作团队在营销上的反应能力及执行能力”。彭侃如是说。

### 从节目制作走向品牌运营 制片理念需转变

“最初,我们在制作节目时,往往在电视台播完就完了,广告是惟一的收益途径。后来,欧美国家将已经播出过的电视节目,通过模式输出的方式实现二次盈利对我们有所启发。现在,一档节目播出后,可以通过品牌授权的方式生产商品,并反过来推动节目品牌影响力的不断完善、强化,同时还可以带来新的收益。”北京世熙创意国际文化传媒有限公司总裁刘熙晨进一步解释。尽管目前在欧美市场,节目的衍生品收益只是辅助性的,但这个市场如果能够真正培育起来,将产生巨大的收益。

在刘熙晨看来,现阶段国内电视节目的制作方对于节目的品牌运营、管理尚显经验不足,关键则在于对节目制作理念的不到位。对于大部分制作方来说,目前还只是简单停留在“做节目”的阶段,只要观众能看见节目,并产生广告收益就可以了,而并不是在用品牌管理的思维去运营一档节目。

此外,执行力上的不足也是阻碍国内电视节目发展的重要因素。在很多情况下,往往创意很好,但由于不注意制作方法、缺少制作技巧,导致做出来的东西不是制作方最初想要的,这种现象比比皆是。“为什么如今业内总在说节目模式,就是因为优秀的模式恰恰代表了先进的创意和制作办法,一档节目到底该怎么做、不该怎么做,都会被阐述得十分详细,完全按照工业化的流程进行制作。”刘熙晨补充说。在欧美一个好的节目制作团队,每个工口上的负责人都有十多年的工作经验,因此他们也更容易把一档节目做到极致,而现阶段我国人才的培养和储备远远不够,这些都影响到制作团队最终能否把纸上的模式变成真正能够在电视上播出、在市场中运营的模式。

### 衍生产品与节目内容脱节 深入融合是关键

近两年来,随着智能手机用户量的激增,电视节目在做衍生品开发时大都约而同地将目光锁定在了手游市场。湖南卫视手机业务部相关负责人告诉北京商报记者:“电视节目衍生手游早在2008年就已经有过先例,当时湖南卫视的《以一敌百》就将节目形式开发成了手机游戏,并在节目当中有宣传。但当时因为用户使用渠道的问题,并未形成规模式的发展。”

今年上半年,随着江苏卫视竞技类节目《一站到底》的热播,其推出的手机游戏《一站到底PK版》上线后便得到了大量手游用户的关注,相关统计数据显示,其在苹果商店的用户量早已达到数百万。

当被问及最初是如何想到将电视节目与手机游戏相结合时,该节目宣传策划负责人胡翊表示,随着近两年来像《一站到底》这类竞技类电视节目的热播,苹果

商店里也出现了许多此类的衍生游戏软件,“我们发现这类游戏无论从题目设置,还是游戏互动上都做得太简单,而且没有抓住节目的核心,就像我们为什么不利用现有的节目资源,开发出一款更贴合节目定位的手机游戏产品”。

胡翊坦言:“做好电视节目的衍生产品开发,最重要的是让玩家有代入感,以增强电视节目与玩家之间的关联度,这样一来才能让其对节目本身产生兴趣。我们在节目中特别为游戏玩家开辟了选手通道。玩家可以通过在手机游戏闯关成功,最终参与到节目的录制中去。玩家也可以通过游戏中的互动环节,与电视节目中的选手进行答题PK赛。”

除此之外,彭侃强调:“制作方在对电视节目的开发及后期运营过程中,还必须能够及时捕捉到观众对于节目内容的讨论热点,这有利于更好地让衍生产品与观众需求进行实时对接,不断满足市场需求。”

以美剧《混乱之子》为例,早在2011年其制作方就开始尝试推出了一款App应