

周笑 著



中国电视媒介 增值管理通论

— 娱乐正品

该书从最具市场亲和力和政策突破力的影视娱乐内容产品切入，融会极深切的人文精神，将所有形态媒介的内容产品统一为“时间消费品”，以“时间价值”作为媒介管理的核心理念和实用工具。在微观层面对节目、频道和品牌的增值理论与实务进行了系统阐述，通过透彻分析日本、美国和中国知名媒介实体的最新运营态势，于制度层面上提出了人力资源资本化、产权结构合理化和监管主体二元化的建设性变革思路，从而着力构建出贯通宏观与微观双重层面的中国电视媒介的动态增值体

风 出 版 社

中国电视媒介增值管理通论

——周笑 著

香港新风出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国电视媒介增值管理通论 周笑 著——香港:

香港新风出版社, 2005·9

ISBN 962-964-256-5

中国·香港版本图书馆CIP数核字(2005)第023508号

出版人: 向楚新

作者: 周笑

校审: 周宏栋

封面设计: 沈清君

电脑制作: 鲍明勇

中国电视媒介增值管理通论

出版: 香港新风出版社

地址: 香港九龙新界沙田恒安村恒山楼1403室

承印: 香港锦松印务有限公司

开本: 850mmX1168mm 1/32

印张: 9

字数: 295千

印数: 1—1000

版次: 2005年9月 第1版 第1次印刷

书号: 962-964-256-5

定价: 美元8元 港币60元

版权所有·翻印必究

关注媒介经营

湖南老友周宏栋执意嘱我，为其爱女周笑的学术论著作序，言辞恳切，着实令我感动和受宠若惊。老友的嘱托，除了友情之外，更多的自然是学术上的信任和期待。然而，我依然感到尴尬、忐忑和勉为其难。原因之一是，作为论著作者的老友之女我并不熟悉，甚至从未谋面，因而对其人其学所知不多，不敢妄加评说；而更重要的是，摆在我面前的书稿，是一个勤奋学子以心血和才智写就的学术专著，其论题却恰是我感到颇为新鲜的学术领域，以我的学识，要对此给予准确的评点和推介，实在显得力不从心。我自然又不能辞绝老友所托，惟恐辱没了老友的苦心和孩子的才学，于是便强打精神说上几句，是为序，也作荐读篇。

人们常说“以文会友”，我和周宏栋同志便可以说是因文结缘的。我在中国广播电视学会和《中国广播电视学刊》工作时，老周恰在湖南省广播电视学会和《潇湘声屏》刊物工作，业务工作对口自然少不了有较多联系，又都舞文弄墨，于是我们便成了好朋友。

说来也许是历史的巧合，老周当年因一篇关于农村广播电视发展的研究文章在我组织的全国广播电视学术论文评选中获一等奖，而今他的女儿，也因一篇很有分量的论文《制度维度下的中国电视创新》在我组织的第四届中国金鹰电视艺术节电视艺术论文评选中荣获一等奖。虽然此前我还并不

清楚老周小周之间的父女关系，但透过已见到的几篇文章，便开始对周笑有所了解，现在也算是略知一二了。

据我所知，周笑在大学读书时主修的是金融专业，却同时兼修了新闻专业，因此毕业时同时获得了金融和新闻两个学士学位。这在同辈中应当说是十分优秀的。大学毕业后，周笑在湖南经济电视台工作六年，担任过记者、编辑、国际新闻编译、频道策划和栏目主编等，1999年澳门回归前还曾到澳门卫视闯荡过半年多。这期间，她作报道、搞评论、出创意、办栏目，游刃于多个电视栏目之间，在不少重点节目中发挥了相当出色的作用。在有了几年的传媒实践认知并在宣传实务方面崭露头角之后，周笑又转而开始关注理论探索，潜心于调研分析、活动策划、战略研发和著述立说，于是便有了一篇篇关于电视理论研究的成果。

在紧张的业务工作之余，她自修完成了中国社会科学院研究生院工商管理硕士学业，以优异的成绩获得管理学硕士学位。其后她又在复旦大学管理学院攻读博士学位三年，如今即将学成。此书第一次付梓期间，一直扶掖她成长的湖南电视台欧阳常林台长诚邀她赴日本、韩国考察，以探索中国卡通产业的出路，为即将开播的中国第一个卡通卫星频道“金鹰卡通卫视”做战略筹备工作。

在同辈人中相比，周笑是出色的，可以说是幸运，更是聪慧、机敏和勤奋成就了出色。周笑的出色，体现在她的一系列传媒业务经历中，体现在她发表的一系列学术理论成果中，自然也体现在读者面前的这本关于中国电视媒介增值管理的研究专著中。相信每一位认真审读过此书的读者朋友，都会从中品评出一位年轻学者的出色之处。

这部9章27节论著的命题，自然是属于媒介经济学和管理学的范畴，而作者的理论阐述，又无疑融合了传播学、

经济学和管理学的多学科理论成果。我认为作者的理论贡献在于：一是以马克思主义的经济观为基础，对媒介传播、媒介内容产品的本质属性和特征作出了新颖透彻的经济学阐释；二是以媒介增值管理为核心，对媒介运营和电视娱乐内容产品的经营搭建起了一个独特的价值运营认知体系。

党的十六大提出大力发展文化事业和文化产业，电视文化产业的昌盛繁荣成为业界内外广泛关注的热点。在发展电视产业的诸多理论见解和实践探索中，发展娱乐内容产业又显然是人们认知度较高的话题，媒介运营和媒介内容产品的经营更是值得媒介经济学深入研究的课题。从这个角度审视，无论命题还是铺解，周笑的这部论著都具有新颖深刻的学术意义，我也希望它能对我国电视事业和电视产业的发展有所助益。

2004年7月17日

注：作序者系中国电视艺术家协会秘书长，法学博士、高级编辑，中国人民大学、北京广播学院、四川大学兼职教授、研究员王锋。

传媒理论研究的前沿领域

在当今这样一个信息时代，“注意力经济”、“眼球经济”等名词，人们早已耳熟能详。报刊、杂志、广播、电视、网络等各种媒体为了吸引公众，扩大影响力，同时提升经济效益，可谓是使出浑身解数，不断推陈出新，力图在信息爆炸的市场上占领制高点。

在众多媒介中，电视是其中最有冲击力和最具影响力的媒体。在现实生活中，如果没有电视，生活会枯燥乏味，信息会沟通不畅，知识也得不到有效传播。因此可以毫不夸张地说，人们的生活中已经离不开电视。

但是，正如一切文明社会的产物一样，电视也具有其两面性，一方面它带给人们欢乐、信息和知识；另一方面，它也过多地占据了人们的时间，在某种意义上造成信息泛滥甚至信息污染，既影响了观众时间资源的有效分配，也浪费了媒体组织的宝贵资源。

如何理性地认识和分析电视这一以时间为基础的媒体，尤其是占据当今电视节目大部分内容的娱乐类产品，如何运用诸如资源配置、效率利用、投入产出、品牌运作等经济学和管理学的概念，从电视媒体经营者的角度来分析、研究、管理和运作电视媒体，使电视媒体娱乐类产品的社会价值和

经济价值最大化，是每一个电视媒体工作者，尤其是经营管理者必须思考的问题，也是相关学术领域的一个重要课题。

周笑无疑是从事这一研究的合适人选。她既具有经济学和管理学的学术背景，又有在大陆省级电视台和澳门等地电视媒体较为丰富的从业经验，而且平时也善于从经济管理学和传播学的角度来思考媒体运作和管理当中的各种问题。自从她在2002年考取复旦大学企业管理专业博士研究生，在我指导下从事企业管理方面的学习和研究工作以来，就提出要以媒体经营管理作为自己的研究方向和毕业论文的选题。这虽然和我原来设想的研究方向稍有不同，但我觉得她是从事这方面研究的很好人选，并且在和她平时的接触中，了解到她在这方面有很深的思考，而且更主要是因为这一研究课题，对于处于社会转型中的当代中国传媒业具有十分重要的意义，因此便明确支持她在这方面做深入研究。但是，媒体的运作十分复杂，可谓集政治、经济、文化、技术等各种因素于一体，涉及环节众多，不少问题也很敏感，因此究竟具体选择什么样的题目，也可谓是颇费一番周折。

如今呈现在读者面前的这本著作，以电视媒体娱乐内容产品作为对象，目的是研究如何使其增值。在这一研究过程中，周笑做了很多踏实细致的工作，在反复思考和论证的基础上，提出“有效利用时间”这一具有创新性的概念作为自己的研究基点，并从此出发，力图构建自己的理论框架，条分缕析地做出既有理论性又富有实践意义的学术探索，其认真执着的精神和敢于创新的态度是值得肯定的。

当代科学研究，日益明显地呈现出学科交叉的趋势。本书的内容，同样具有跨学科研究的性质。而正因为这一研究

具有某种意义上的开拓性，所涉及的学科领域也比较广泛，因此有一些观点还可进一步深入探讨，但是这并不影响其意义和作用。著名管理学家彼得·德鲁克曾经深刻地指出：“知识的生产率将日益成为一个国家、一个行业、一个公司竞争的决定因素”。从某种意义上来说，本书可以看作是对这一论断的回应。

是为序。

2004年8月1日

注：作序者系复旦大学管理学院企业管理系主任，教授，博士生导师苏勇。

成长的事业 成长的智慧

博士周笑，素有“电视才女”之称。从1996年开始，伴随着湖南经济电视台的开播、兴旺，周笑从一名“邻家有女初长成”的大学毕业生逐步成长为一位年轻智慧的电视女性。好学善思的周笑在这期间不但在国际编译、新闻评论、财经观察、经济述评等不同的传媒岗位和业务专项上展露出过人才华，而且在传媒管理、频道经营等理论探索方面留下了她独具特色的理性思索和智慧硕果。2002年，带着在电视湘军六年的丰富实践，带着经济学学士、新闻学学士和管理学硕士三张沉甸甸的文凭，周笑又跨进了复旦的校门，开始攻读更为精深的企业管理博士学位，并自然而自觉地选择了电视传媒管理经营这一领域作为研读的方向。

改革开放后中国电视飞速发展，中国电视发展为中国第一传媒这已是不争的事实，但同时，中国电视理论研究滞后于高速发展的中国电视实践同样也是不争的事实。事业的纵深发展需要理论的前沿探索，方兴未艾的中国电视传媒领域呼唤来于实际又超前预见的理论创新。可喜的是，周笑她个人智慧的成长轨迹切合了这种需要，她的一系列理论专著、专稿是十分值得中国电视事业的人士阅读思考的。

《中国电视媒介增值管理通论》是周笑的系列学术专著之一，其最重要的理论创新在于用“有效可支配时间”的概念，有机融合了电视媒介的社会价值和经济价值，以此动态

地衡量所有内容产品的价值产生和增值过程。在我看来，电视媒介产业链的独特性正是在于任何一个细小的环节都可以灵活地加入个人和团队的自我价值创造，拓展出全新的增值领域。湖南电视刚刚开发中国电视娱乐市场的时候，也不过是从一两个小时的周末综合节目做起的。当时娱乐节目制作人员不到整体制作力量的六分之一。现在经过七八年的发展，这一领域的人才已经成长成为湖南广电集团的主力军。对于湖南电视而言，在中国娱乐电视领域的创业增值之旅，也不过刚刚开了一个头而已，如何有效地强化和优化微观和宏观管理，恰恰是下一阶段的主题。将时间价值以定性和定量的方式，从内容产品的生产领域成功地引申到电视广告的经营、频道的整体运作，并纵深于中国电视媒介生长繁荣的组织架构、产权安排和制度体系，周笑这部论著对此做出了有益的思考和探索。此外，她在书中提出了“合作增值”的理论概念。根据周笑的研究分析，她认为中国的电视传媒还有大量的资源处于存量状态，是过去时，亟需要有人、有资金来进行大规模的系统开发，将过去式转换成现在时，将静态资源引导到动态的价值循环过程中去。这一过程仅仅依靠某一次资本运作、某一个强势媒体或某一轮制度改革是远远不够的，我们需要在现在体制允许的最大范围内，从各方面寻找优质的合作者，才能尽快、尽好地推进价值创造及增值，尤其是品牌价值的创立和增值。眼下，正值湖南广电全力启动中国第一个专业化的动画卫星频道，从“合作增值”的概念出发，我们必须引进这一领域最优秀的合作者。比如说独领风骚多年的日本和近年来蒸蒸日上的韩国，以及整体优势鲜明的美国，我们可以从这些合作者那里引入先进的动画制作软件、特殊人才和创作观念，学习适合中国生态环境的经营管理模式，以便在最短的时间内建立起中国电视动画的第

一品牌，并顺利进入价值的循环递增过程。

周笑这部书稿里对中国电视传媒运作的再思考是很有力度和深度的。她考虑到了中国社会人际信任尺度偏小的问题，考虑到了电视媒介本身灵活的多团队交叉运行的行业特征等因素对传媒管理的内在影响，这些都是我们在实际管理中时刻触及并处处掣肘的东西，要如何应对，也确实值得深思的课题。

总之，细读文稿，我惊讶周笑的字里行间无不显露出她关于现代电视传媒的种种智慧正在飞速成长；掩卷沉思，有“湖南电视现象”添列其中的中国电视事业更是生机蓬勃，迅速崛起。我期盼，在这样可喜的时代大背景中，像周笑一样不断成长的年轻电视人能担当起大胆考量、智慧思辩中国电视发展历史方位的生动角色。

是为序。

2004年8月1日

注：作序者系湖南省广播电视局副局长、湖南广播影视集团总经理、湖南电视台台长，高级记者欧阳常林。

以奔跑的姿势解读中国电视 ——评《中国电视媒介管理通论》

宏栋先生送我一本科其女周笑博士新著《中国电视媒介增值管理通论》（以下简称《通论》），并嘱我评点几句。

展卷品读，来了兴致，读完《通论》，颇开眼界。这本以电视娱乐内容产品为切入口，多维度地纵深探讨中国电视媒介增值力的专著，堪称一部创新之作、智慧之作、实用之作。

“创新”支撑了《通论》的较高学术价值和卓越品格。江泽民同志曾经指出：“创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力。”学术研究也如此。缺乏创新的学术研究不仅毫无理论价值，而且无助于对运作实践的有益牵引。《通论》的可贵之处在于以新锐的视角在电视运作的繁杂体系中披沙砾金，捕捉到了闪光的内核，并用自己的话语予以发声。细言之，其创新之处主要体现在以下两个层面：一是观点出新。比如，作者不仅响亮地提出了受众“有效支配时间”这一全新概念，而且将这一概念作为贯穿全书的红线，动态地衡量包括电视娱乐节目在内的所有内容产品的价值产生和增值过程。《通论》指出：“电视娱乐内容的增值在于社会价值和经济价值的复合性增长”，“电视娱乐产品的社

会价值在于有效可支配时间的规模化积累，经济价值在于以产品、广告、品牌价值延伸等多元方式进行延伸。”又如，作者把所有类型的娱乐内容产品视为“时间消费品”，并将时间价值以定性和定量的分析方式，从内容产品的生产领域辐射到电视广告经营、品牌营销等环节，并进而进一步放大，链接于滋养中国电视的产权制度和人力资本管理等深层次的“背后故事”。二是方法创新。《通论》在研究电视娱乐产品多元价值体系的增值管理时，摒弃了就管理论管理、就电视谈电视的单一表述方式，而广泛采撷了社会学、统计学、管理学、经济学、传播学、新闻学、电视学等众多学科中的精辟理论进行理性发掘、立体描述和有效表达。例如，按照传统方法，娱乐内容产品一般分为益智类、单个或多个脱口秀类、现场主题活动类、影视剧访谈类等。而《通论》则从管理学的视角出发，以“有效可支配时间”作为内在价值依据，提出了“按照有效可支配时间特性做出初次价值分类，按照内容产品所追求的娱乐体现分类，按照内容产品适用的盈利模式分类”等三大分类原则。为了增加论证的直观性和准确性，《通论》采用了大量统计图表、测算公式、数字图例进行数字化表述，既弥补了文字表述的呆滞和单调，又增加了论述的立体感和科学性。

宏阔的视野为《通论》搭建了登高远眺的审视平台。经济学和管理学的学术背景，在大陆省级电视台和澳门等地电视媒介较为丰富的从业经验、境外多家电视媒介的考察和研究经历，众多类别年鉴的数据参阅，为作者撰写《通论》储备了得天独厚的源头活水和优越条件。首先，《通论》的立论和论证高人一筹。作者站在当今世界电视发展的最新高度和传媒理论研究的前沿阵地，对中外电视业进行纵向、横向比

照和理性批评，并在透彻分析时代华纳、维亚康姆、索尼以及中国中央电视台、湖南卫视、海润和唐龙等中外知名媒介实体的最新运营态势后，才着力构建中国本土化跨媒体、跨区域、跨行业，贯通宏观与微观两重层面的电视动态增值管理体系。比如，《通论》在阐述如何对娱乐节目的微观资源配置实施有效管理时，以卡通节目作为个案进行论证。作者先列举了2001年京、沪、穗三市青少年的卡通节目消费额和他们针对日本、美国及中国香港、台湾和内地卡通节目的消费指数，在得出“中国卡通业目前每年存在着157.68亿元的版权及衍生产品的创收潜力、70.08亿元的境外市场播出收入”的结论后，同时指出“要满足上述市场需求，中国尚需37.5亿元的卡通制作资金和36.7亿元的播出费用；目前国家总投资仅8000万元。因此，投资动漫业需要审慎考察自我实力”，并建议采取有效、可行的措施实现自我良性发展。其次，《通论》博采各家之长，列举了大量国内外传媒尤其电视媒介的实用数据和运作资料，作为自己的论证基础和话语伸展的实证支持。可以说，资料的丰富、翔实，资料来源的广泛与典型，极大地增加了《通论》的技术价值、理论厚度和论述力度。

实用性强为《通论》的适应环境拓展了广阔空间。常言道，理论是灰色的。学术成果要释放其内在的活力和张力，发挥其指导价值，必须既源于实践又指导实践。《通论》不仅是对国内外众多电视媒介运作实践的理性升华，而且对当今包括电视娱乐内容产品生产在内的整个媒介运作都有可资借鉴的启发意义和指导价值。《通论》探讨的电视媒介增值管理的问题本身就是一个有价值的课题，对当今电视媒介在做好存量的同时，如何挖掘潜力、做大增量具有重要的启迪作

用。《通论》还对电视媒介运作的广告、产权、人力资源、技术、品牌等环节和层面提供了增值原理，有的还提供了较科学的增值测度办法。比如在论及电视娱乐内容产品如何进行增值管理时，作者指出：主要是分析和解决节目的需求分析、节目的价值判断、节目的生产管理和节目的市场经营这四个方面的问题，做出全面的、综合的判断，形成完善的增值流程管理；此外，还要对电视娱乐内容产品的未来形态进行研究和开发，不断提高其个性化和互动性。在谈到人力资源增值管理时，《通论》以制片人作为个案进行微观解剖，针对现实的增值管理障碍，作者提出了一个折衷的思路和方案，“即实行中国特色的制片人负责制，赋予制片人可能范围内的最大权力，让其能够以责权利全面平衡的方式，通过对节目内容、人员组织和市场运营全权管理，来实现资源和要素的优化配置，并以此享受到相应的报酬分配。”

注：作序者系湖南卫视报刊社副总编辑、高级编辑，湘潭大学文学与新闻学院兼职教授、新闻学硕士研究生导师、中国第二届“百优”广播电视理论工作者彭国元。

中文摘要	1
Abstract	5
图表目录	7
第一章 论题综述	10
第一节 论题研究的文献述议	11
第二节 论题研究的方法体系	15
第三节 论题研究的篇章结构	17
第二章 论题背景解析	20
第一节 论题的提出	21
第二节 电视媒介的竞争优势	25
第三节 娱乐先行的现实必然	29
第三章 电视娱乐内容产品的价值属性分析	35
第一节 电视娱乐内容产品的一般价值属性	38
第二节 电视娱乐内容产品的特殊价值属性	48
第四章 电视娱乐内容产品的增值管理理论	54
第一节 电视娱乐内容产品的价值链	55
第二节 电视娱乐内容产品的需求曲线	60
第三节 电视娱乐内容产品的复合价值	72
第四节 电视娱乐内容产品的“双高增值管理”	77
第五章 内容为本：生产与制作环节的 增值管理	82
第一节 电视娱乐内容产品的分类管理	83
第二节 电视娱乐内容产品的复合价值管理	93
第三节 电视娱乐内容产品的内容创新管理	106
第六章 娱乐频道：播出环节的增值管理	111
第一节 娱乐频道的定位管理	112