

# 疫情影响下省级卫视 广告经营的困境与突围

项用斌

**摘要：**2020年初，一场突如其来的新冠疫情让国民经济按下了暂缓键，这让原本就处于下行趋势的电视行业遭遇了更为严峻的寒冬。作为头部电视平台，浙江卫视在非常态下率先做出了诸多破局努力，其经验或许能为电视行业提供一定的思考和借鉴。

**关键词：**疫情影响 电视广告 困境突围

得益于真人秀的蓬勃发展，综艺节目已成为电视广告创收的最大贡献者。在非常态的现实窘境下，如何转危为机，让广告经营实现弯道超车，这是所有赛道上的选手都要面临的生

存性课题。

## 一、电视广告经营的趋势分析

自2012年《中国好声音》横空出世开创中国电视大片时代，日韩、欧美的几乎所有热门模式均被引入中国落地。一时间电视大屏好不热闹，与收视一同狂飙的，还有电视广告创收的直线攀升。然而盛极之下，必有危象。综艺繁荣背后，是泥沙俱下，经过三年的野蛮生长，综艺市场由盛转衰。自2015年开始，电视广告创收也随之连年下跌，至今颓势仍未反转。（见表1）

表1：2015年—2019年中国电视广告收入<sup>①</sup>

	2019年	2018年	2017年	2016年	2015年
电视广告收入	998.85亿	958.86亿	968.34亿	1004.87亿	1219.69亿
涨跌幅	-9.13%	-0.98%	-3.64%	-17.61%	-4.6%

（注：2019年“电视广告收入”将电视和广播广告收入合并计算）

由于电视行业“马太效应”的存在，占据大部分市场份额的一线卫视比其他电视台好过了几年，但是到了2018年，头部卫视也接连遭遇断崖式下跌，这一点从历年硬广刊例总价便

可发现（见表2）。由于市场环境连年恶化，各大卫视的硬广价格在实际执行中折扣力度越来越大，实际创收只会下降得更加严重。

表2：2015年—2019年五大一线卫视历年硬广刊例总价（单位：万元）

	2019年	2018年	2017年	2016年	2015年
湖南卫视	748982.4	919124.6	931740.2	1190031.8	1183391.5
浙江卫视	992532	1332716.8	1327524.1	1421772.4	1269705.6
上海东方卫视	973378.8	1090735.3	1131054	1012561.8	1001023.9
江苏卫视	1237381.3	1399140.4	1368659	1342068.4	1472465.2
北京卫视	730651.2	706617.3	865820.7	688110.6	393303.7

（数据来源：击壤科技）

2020上半年，由疫情所引发的一系列反应直接作用到国民经济上，大多数实体行业遭遇经营重创。据预测，2020年我国实际GDP增速将为3%左右<sup>②</sup>，相较2019的全年增长6.1%，

下降将超过3个百分点。作为与实体产业伴随而生的电视广告行业，正面临有史以来最严峻的挑战。

## 二、电视广告经营的困境分析

疫情引发的连锁反应，不仅给电视广告业带来了直接的冲击和挑战，更让此前业已存在的威胁因素集中叠加，形成更强劲的连锁式经营阻力。

### （一）宏观困境

电视广告是各大电视台最主要的盈利模式，其本质在于通过新闻、综艺、剧场等内容吸引观众，然后将观众的注意力以不同关注度的形式出售给广告商。因此，广告商的经营兴衰直接影响着电视广告的走势。

由于全球经济增长疲软，我国经济增长也连年放缓，企业经营越来越难（见表3）。企业的疲态直接导致其品牌部门能够获得的广告投放预算缩减。电视台尤其是头部卫视平台作为品牌传播的主流阵地，受其影响可以说是首当其冲，疫情让经济大盘更加雪上加霜。

表3：2015—2019年我国历年GDP增速一览  
(单位：%)

	2019年	2018年	2017年	2016年	2015年
中国GDP增速	6.11%	6.75%	6.95%	6.85%	7.04%

(数据来源：国家统计局)

### （二）同业挑战

如前所述，电视广告的本质是“注意力经济”，但如今网络、电影、电梯、剧场等媒介形式愈加丰富，它们迅速分流了电视观众的注意力。其中对电视构成最大挑战的，是以视频网站和短视频为代表的网络媒介（见表4）。

表4：2017年—2019年中国电视广告收入与网络媒体广告收入对比<sup>③</sup>

	电视广告收入	涨跌幅	网络媒体广告收入	涨跌幅
2019年	998.85亿	-9.13%	828.76亿	+68.49%
2018年	958.86亿	-0.98%	491.88亿	+60.37%
2017年	968.34亿	-3.64%	306.71亿	暂无数据

(注：2019年“电视广告收入”将电视和广播广告收入合并计算)

一方面，视频网站得益于母公司和资本市场的持续输血，通过连年加大财力采购及制作大剧、大综艺，从电视台挖走专业人才等方式，使其平台愈加趋向电视化、规模化、品质化，对电视台构成最直接的挑战。爱奇艺、腾讯视

频、优酷、芒果TV四大长视频平台制作和采购节目53档，合作品牌达270个（数据来源：击壤科技），分流了许多原本属于电视台的客户预算。

另一方面，抖音、快手等以算法为核心的短视频平台快速崛起，也分流了观众注意力和广告商预算。前者如抖音，抖音日活用户数超过4亿，同比增长60%，成为中国移动互联网除微信之外增长最快的产品<sup>④</sup>。后者如快手，快手2019年的广告收入超过130亿元<sup>⑤</sup>，该数额已经超过任何一家一线卫视。

此外，今年上半年迎来风口期的直播带货，更让广告客户们不惜重金砸入。与电视台内容营销相比，直播带货投入少、见效快，这让电视台似乎变得更为被动。

### （三）生态恶化

外部环境愈加严苛的同时，电视广告行业内部的生态环境也在恶化，集中体现为行业恶性竞争、优质内容难产、短期逐利盛行等方面。

首先，由于行情愈加艰难，卖方市场向买方市场转变。为了尽可能“切到最大块的蛋糕”，电视友商之间越来越突破行业底线，最明显的一点便是无底线的打价格战。这让一直坚守价格体系的浙江卫视显得很被动。而一味压价反过来又导致市场大盘一再缩小，由此陷入恶性循环的怪圈。

其次，作为电视广告最大贡献者的综艺节目，如今愈加陷入节目同质化、老节目疲态、新节目难产的困境。疫情当前的艰难环境下，广告商们手持有限的投放预算，更趋向于合作更大安全边际的项目，比如综N代《奔跑吧》《王牌对王牌》，或是高成本的流量项目。与此同时，大多数新节目则止步于PPT阶段。

再次，由于疫情下企业面临巨大的经营压力，传统品牌理论中长期品牌建设价值观念逐步让位于现实的销售诉求。如今，广告商们在谈判时，除诉诸提升品牌知名度的同时，还要“促进销量增长”，甚至有品牌要求平台与其签订保证一定销量的对赌协议。这也让电视陷入难堪的窘境。

## 三、电视广告经营的破局与突围

天不教人人自救，作为省级头部电视平台，

浙江卫视领行业之先，大力探索实践破局之道。

#### （一）把脉市场趋势

疫情之下电视行业普遍对市场趋势抱悲观态度，对此浙江卫视首先在姿态和定位上大胆改革——将启用12年的“中国蓝”品牌升级为“美好中国”，以年轻之美、文化之美、潮流之美为品牌赋能，以“美好”应对悲观预期。

其次，浙江卫视努力在危机中育新机。疫情当下，部分行业逆势增长，如得益于宅家上课的在线教育行业。受此启发，浙江卫视第一时间洞悉行业风口，以《王牌对王牌》《奔跑吧》等优质IP为载体，引入猿辅导、作业帮、学而思网校等头部客户，全力开拓增量空间。

#### （二）坚持内容为王

流量的本质在于优质产品。疫情当前，浙江卫视更加注重在新闻、综艺、剧场这“三驾马车”上精心耕耘，一如既往地把“内容为王”奉为圭臬。

新闻方面，浙江卫视领地方台之先，第一时间打响防疫抗疫战。如从今年1月24号开始，全天滚动播出新冠疫情的相关讯息，增设《众志成城防控疫情》的全天候报道等，既体现大台担当，也赢得观众和市场的认可。综艺方面，特殊时期下依然坚持“有意思更有意义”。比如国民综艺《奔跑吧》首期节目“人生档案馆”暗合疫情下的人生抉择；第六期直指网络谣言顽疾，获光明日报点赞，为品牌建设打了一针强心剂。电视剧方面，浙江卫视采播更多贴近社会民生、与大众共鸣共振的剧集，比如《我们在梦开始的地方》《决胜法庭》《我在北京等你》。2020上半年浙江卫视所有大剧收视均突破1%，其中3本收视超过2%（数据来源：央视-索福瑞CSM59城市组），为剧场广告创收奠定了坚实的基石。

#### （三）渠道开拓并举

媒介碎片化的时代，电视中心化的优势不再。对此浙江卫视也以行动筹谋布局：打造以电视优质内容为核心，全媒体与直播两翼齐飞的全新格局。

2020上半年，“直播带货”迎来风口爆发期，广告商们的价值理念也越来越从品牌投放转向销量关注。为此，浙江卫视结合自身优势，

探索“直播综艺化”的直播新打法。比如今年5月，立足《王牌对王牌》，展开“春雷助农”直播首秀，仅凭节目中一句口播，便有200万人冲进直播间；7月，《奔跑吧》携手国美打造“向美好奔跑”超级直播，3小时成交量达6.73亿<sup>⑥</sup>，成绩斐然。

同时，浙江卫视全力搭建包括微博、微信、短视频、户外广告等在内的全媒体传播矩阵，并力争于2020年末在官博、官微、官抖等主流新媒体平台囊括1亿受众。户外广告方面也已与杭州萧山机场大屏资源打通。目前，浙江卫视正全力探索将广告经营与全媒体矩阵打通的新做法。

#### （四）产品整合创新

浙江卫视以市场需求为导向对广告经营大胆改革，向创新要创收。2020疫情突发打乱了所有品牌的传播计划，浙江卫视第一时间洞察客户困境，结合平台优势推出“上星发布会”这一产品。上半年共助力8大品牌顺利打通产品发布的“最后一公里”，为平台带来数千万的广告创收。

同时，浙江卫视积极盘活平台资源，如今年7月与国美合作的直播活动，本身并不占用电视大屏资源，而是灵活调集平台内的策划、制作、艺人邀约、宣推等人才资源，为客户实现直播活动落地之余，也为平台增加了千万创收。

此外，浙江卫视还在合作机制、技术等方面进行创新。比如建立更加完善的商务沟通机制，顺利推进《奔跑吧》《天赐的声音》等自制节目的品牌植入。又比如依托“易植”等新技术手段，推进解决《周游记》这档早已录制完成节目的植入难题。这些都为浙江卫视稳固疫情期间的广告创收做出了很大贡献。

#### 四、结语

电视台渠道优势弱化、受众媒介习惯迁移等将会是未来很长一段时间的主导性变化趋势，但电视台始终握有行业资源整合、专业内容制作等优势。只要坚持与时俱进的创新改革，坚持以满足市场需求为核心的经营导向，并在电视广告之外开辟更多的创收渠道，定能化危为机，在变局中开辟出新局。

### 参考文献：

①国家广播电视总局广播电视行业统计公报[R].2015-2019。

②中国宏观经济分析与预测（2020年中期）[R]中国人民大学经济研究所，2020年6月。

③国家广播电视总局广播电视行业统计公报[R].2017-2019。

④2019抖音数据报告[R].2020年1月6日。

⑤快手2019年完成广告收入130亿 今年定下400亿元目标[N].腾讯新闻，2020年2月。

⑥国美零售试水综艺直播带货 借“价值凸起” 延展商业边界[N].搜狐新闻，2020年6月。

（作者单位：浙江卫视营销（广告）中心）

