

付費電視的困局

在今年的八月初，大陸幾家主要財經報刊不約而同地把目光對準了擁有英超大陸全媒體轉播權的付費體育電視運營商——天盛傳媒。起因是七月下旬廣東衛視宣佈以一千八百萬元獲得新賽季英超比賽的直播權，此後又有安徽電視台、湖南經視等多家電視台宣佈在和天盛商談開路頻道合作，即回到以往ESPN慣用的通過貼片廣告獲取收益模式。

天盛傳媒獲得英超大陸地區直播權後，兩年來一直採取基於有線電視和互聯網、手機平臺的付費電視模式經營。雖然在廣電總局不遺餘力的推動下，國內數字電視整體平移用戶規模已逾四千五百萬，但不足十萬的英超訂戶令天盛想通過體育內容突破，完成國內付費電視市場培育的企圖看起來幾近破產。

政策與發展

數字電視在中國的發展始於上個世紀八十年代中期，作為政府決策並付諸市場運營則開始於二零零一年。有線電視被國家廣電總局定位於主要服務於城鎮家庭，這部份家庭的經濟水平相對較高，也是最早推廣有線電視數字化的地區。

在有線電視數字化過程中，碰到的最大的問題就是如何迅速擴大用戶規模。從一九九九年的

國辦發[2002]號文正式提出了一「網台分營」的政策以來，在大多數地方，有線電視網絡公司和電視台就成了完全獨立的兩個機構。網台分離之後，電視台有相對穩定的廣告收入，顧慮到數字化帶來更多的頻道和業務，會稀釋觀眾的收視效果，進而影響到傳統電視頻道目前的廣告收入，所以對數字電視的發展並不積極。二零零二年初，廣電當局將數字電視產業鏈分為四大平臺：內容集成、內容傳輸、內容服務、監管，強化了網台在數字進程中的角色分工。

另一方面，網絡公司的產權分散，條塊分割，多年來的整合效果並不好，規模效應難以形成，作為內容提供商的電視台抱怨付費電視用戶市場規模不夠大，如果收視費收入還不及開路的廣告收入，也沒有動力把最好的節目資源（如最精彩的體育賽事轉播）投入付費平臺。因此雖然在政策的推動下，電視台紛紛開辦付費頻道（到二零零九年超過一百四十家），但是事實上付費頻道的經營效果並不好，很多台在付費頻道方面入不敷出。

而對於網絡公司來說，數字化的快速推進背後需要的是大量的優質內容的支持。以大陸最早對有線數字電視進行商業推廣的城市蘇州為例，開始蘇州廣電按

照傳統的營銷路線，即「好節目，高收費」的思路，利用海外頻道拉動機頂盒銷售，迅速突破一萬戶，按照蘇州廣電的測算，二萬戶的用戶規模為重要臨界點，可實現收支平衡，此後用戶會迅速發展，五萬戶即可實現盈利，但蘇州的做法動搖原來的內容管理體制，遭到管理部門的反對並被迅速叫停。境外衛星頻道在大陸的落地一直受到嚴格限制，每年廣電總局會審批三十家左右嚴格限制在三星級以上涉外賓館等單位，海外媒介集團企圖憑藉內容資源優勢，搶佔大陸電視行業數字化之後頻率資源釋放空間的企圖也沒有如願。

有線數字電視發展中內容與渠道之間的矛盾——或曰「雞與蛋」的問題——也由此產生。在行業主管機構的推動下，原來市場自發狀態的商業轉換模式（賣機頂盒給用戶），逐漸過渡發展為政府推動下的免費送機頂盒的「整體轉換」模式，以青島模式為典型，即有線電視運營商在政府支持下，從銀行拿到低息甚至無息貸款，把機頂盒免費送給用戶，同時適當提升每月固定的基本收視費收入（原來平均每月十二元的收視費通過價格聽證調漲提升到二十二元/月左右），加上數字化用戶的規模擴大，帶來的額外付費收入，逐步償還銀



中國大陸數字

行貸款。到二零零九年第一季度，全國近百個城市已經基本完成整轉，有線數字電視用戶已經達到428萬，其中雙向業務的實際用戶為250萬。

消費環境與用家習慣

從當前的情況看，目前中國3.78億戶家庭中，有線電視的用戶為1.63億戶，政策將有線數字電視發展定位為公益有償的服務。它一方面以低廉的價格提供一些基礎的節目收視和信息服務，支持收取基本的收視費（模擬時期平均每戶每個月十二元人民幣左右，數字時期有的城市每戶每月調漲了八至十塊人民幣）；另一方面也以額外付費（包月付費，按次點播付費等多種形式）的方式提供大量的付費頻道，包括交互業務和其他信息服務。

對傳統廣電行業來說，數字化固然是趨勢，但作為技術手段的數字化不是目的，目的是付費業務的銷售，也就是增量收入。「整體平移」模式確實在一定程度上推進了有線電視的數字化進程，邁出了解決節目與渠道之間雞和蛋的問題的第一步，但「二萬戶」瓶頸中的用戶是自願投入、具備實現高收費基礎的優質用戶，「整體平移」中的用戶更多只是「被動」型觀眾，二者對於運營商來說有截然不同的價值。

廣電將數字化和付費化分成兩個不同的目標，或許是先易後難，在數字化階段，只是普及，這就造成了為了用戶數量達標，不擇手段強推。事實證明某些地區缺乏實質意義的聽證、讓消費者為數字化買單的做法，對後續的數字有線用戶忠誠度和關係維護乃至付費電視消費習慣的形成十分不利，老百姓抱怨以大幅提高收視費為代價增加的同質化頻道、以及事實上幾無提高的圖像清晰度並不是他們需要的。

如果有線數字電視服務能提供更優質的、獨家的內容，結果會更好嗎？天盛讓我們看到了另一種可能性及其結果。

我們試著推測，大陸居民幾十年來形成的根深蒂固的有線電視消費習慣，十二元的基本收視費（基本足夠網絡維護成本支出）能夠收看四十至五十個免費電視頻道，加上盜版DVD、網絡上的無版權視頻猖獗，幾乎涵蓋了所有最精彩的影視和體育內容，這可能是制約中國付費電視市場形成的最大困難與障礙。大陸收視數據提供商索福瑞針對國內數字電視用戶的調研就發現，如果讓用戶在看廣告和交收視費中選擇，近八成的用戶寧願選擇看帶廣告的點播節目，只有約兩成的用戶願意為了不看廣告而付費。

有超級英雄迷、身家也殷實

的網友說：「最初看不了免費英超時，心裏像貓抓一樣；現在，習慣了，找點其他節目，一晚上也就打發了」——這也是付費英超的典型目標客戶的心聲。在天盛堅持收費的同時，意甲西甲、歐洲盃等其他歐洲頂級足球賽事以及近幾年日益火爆的NBA卻在包括CCTV和各地地方的體育頻道免費播出。而天盛歐洲足球頻道的價位定得太高（有線電視138元/月，1388元/年），對於剛剛開始起步的中國付費電視來說，也是失去民意的重要原因。據悉，天盛在新賽季將借鑑香港PCW的捆綁銷售模式，以產業鏈聯盟合作的方式，以降低單一節目付費方式帶來的價格門檻。

技術創新經濟學權威克裏斯坦森說過，企業在尋求增長中一個明顯的誤區就是，在市場細分上，關注消費者的特徵而忽略了消費環境的差異，這是非常危險的。如果我們承認付費電視是文化產品，是市場的產物，就必須尊重不同消費環境、消費習慣，而不是一意孤行地要求消費者改變消費需求，否則其下場只能是被消費者所拋棄。這可能也是大陸數字付費電視發展至今的核心問題所在。

■ 洪建平

北京體育大學體育傳媒系講師