

摘要

频道品牌化经营已成为国内电视发展的趋势。频道间的竞争，不仅是节目品质的较量，也是品牌传播的角力。频道包装是美化电视屏幕，吸引观众最重要的渠道。但由于包装概念缺乏系统性和规范性，操作时又有脱离品牌核心的趋势。因此本文以VI管理来重新概括以电视屏幕中非内容性的视觉元素来建构电视品牌形象的行为，统一性和规范性是其最大特征。

作为频道品牌建构的重要一环，频道VI理应在频道品牌塑造中发挥更大作用，但由于国内电视媒体行政身份、节目制片人制等隐性因素所产生的阻力，导致国内频道VI发展中出现了去品牌化的倾向。这不仅背离频道VI建设的初衷，也造成资源浪费。由此，重构以品牌为中心的频道VI管理模式成为国内频道VI建设必需关注的问题。

品牌竞争力是有国内营销专家李光斗所提出的一套品牌管理策略，即以品牌竞争力为核心，竭力打造品牌竞争力的子元素，实现全面、系统的品牌化管理。将提升品牌竞争力的概念引入频道 VI 管理，为实现频道 VI 管理的品牌化提供了一个视角。频道 VI 品牌化管理就是以提升频道品牌竞争力为核心，通过各种策略来提升建构品牌竞争力的子元素的效力，诸如品牌核心力、品牌聚合力等，并按子元素的要求规范 VI 建设，最终将频道 VI 纳入品牌管理中，提高管理效力；同时品牌化的频道 VI 管理可促成 VI 传播效力的最大发挥，反过来提升频道核心竞争力，推动频道品牌资产的扩充。

本文的主要价值是探讨频道 VI 管理的有效模式，将品牌概念引入频道 VI 管理，不仅是理论发展的内在延伸，也可修正国内频道 VI 在发展过程中出现的问题，力求为国内频道 VI 管理的探索提供有益的参考。

关键词：频道品牌、频道VI、品牌化管理、品牌竞争力

ABSTRACT

At present, brand management of TV channel has become a trend , the battle among TV channels is not only focused on the quality of TV programs, but also focused on the brand of TV channel. Channel package is the important way to beautify the TV screen, attract the audiences and so on. However, because of lacking of system and criterion of the concept of package, there is a trend to deviate the core value of brand in operation. Therefore, this paper introduces the concept of management of TV channel's VI, whose traits are its system and criterion, to summarize the behavior that to build the brand image of TV channel with the visual elements beyond the content of the program.

As the important part of brand Building, TV channel's VI is supposed to execute an important influence on the construction of TV Channel' brand ,however, because of the resistance caused by the latent conditions such as the administrational ID of TV channel and the system of program producer, there is a trend of deviating the brand in the development of domestic TV channel's VI ,which not only betrays the initial aim, but also is a waste of money .Therefore, it is a chief concern that to build the management mode of channel' VI in the VI construction of TV channel in China.

Li guangdou, who is a expert on marketing, first put forward the theory of the competitiveness of brand which is to fulfill full and systematic brand management by enhancing the Sub-elements of the competitiveness of brand within the core value of brand. To introduce this concept into the management of TV' channel provides an angle of view to the research of it. The branding management of TV channel's VI is focused on the competitiveness of brand and to enhance the effectiveness of the Sub-elements of it. And also, it is necessary to build TV channel' VI with the demands of the Sub-elements of it in order to put the TV channel' VI into the framework of brand management and magnify the effectiveness of it; At the same time, the branding management of TV channel's VI can promote the communication effectiveness of the channel's VI, in reverse, enhance the core competitiveness of TV channel and magnify the brand capital of TV channel.

Keywords: The brand of TV channel, Channel's VI, Brand management, The competitiveness of brand

中国电视频道 VI 管理的品牌化解读

前言

1. 问题的提出

2005 年底，央视 10 套全面改版，在这场变脸运动中，最吸引人的就是贯穿整个频道的视觉包装元素所展现出的 CCTV-10 的整体频道形象。在这一套整体包装中，各元素以红色为主色调，风格统一、简洁、明快，特别是频道 ID 彰显了 CCTV-10 的科教频道的品牌定位。其中有一个 ID 给我留了深刻的印象，在节奏明快的音乐中，数学符号、化学符号、物理符号等各种符号在空间中运动变形聚合成 CCTV-10 的频道标识，然后以男低音播报的“你收看的是中央电视台第 10 套节目——科学教育频道”结尾。这支短片为时 5-6 秒，在每个整点或节目播出后准时播出，不停地告知我正在收看的频道。而类似的符号和风格还分别出现在节目导视、节目预报、字幕提示栏及标题栏等多种频道屏幕包装元素中，统一、规范的符号系统将不同的节目都衔接在了一起，而整个屏幕画面也因经过设计变得具有美感。

电视包装不是新概念，早在上世纪，国内一些知名栏目如《东方时空》、《焦点访谈》等精美的片头和标志性的音乐就成为国内电视栏目包装的典范。直到现在，栏目或节目包装都是国内电视包装最重要的组成部分。频道整体包装却是一个新概念，所谓频道整体包装就是以频道为主体，对屏幕中出现的各种非内容性视听觉元素进行系统、规范的设计、管理，以塑造频道品牌形象。央视 10 套的频道包装，虽令人印象深刻，但给人更多的感觉还停留在编播信息告知、节目衔接、版面美化功能层面。而凤凰卫视则将我对电视频道包装带到了另一个层面——在保证包装功能属性的基础上，发挥频道包装品牌塑造的功能。

凤凰卫视在短短 10 余年时间，以“县级电视台”的硬件水平，却获得能和央视抗衡的实力，其品牌号召力更是如日中天。撇开凤凰卫视强大的节目制作能力不谈，每当观众打开电视，凤凰卫视总能吸引他们的目光，其风格、样式、形态无不体现出频道明显的标识。“凤凰合围”的台标成为电视界最为著名的品牌，其制作的每一个栏目或节目宣传片，都以其当家主持人作为主角，发挥明星主持的号召力。在短片中又有相似的画面风格、剪辑节奏、音乐等，最后都以凤凰标识作为落幅。如果仔细观察，无论是节目导视、频道 ID、形象宣传片都有相同的色系，相当的形状、相同的运动方式，这些在无形之中给观众留下统一的印象，观众此时不再是仅记住一两个节目、一两个主持人，而是所有这些元素所聚合所产生“凤凰”印象。

在传统意义上，包装主要是满足产品保护和运输的需要，功能性是其最大特点。对某些产品来说，包装的实体功能正慢慢淡化，精美的包装不仅出于产品功能性需求，更是可以通过包装外壳上的色彩、造型、品牌标识等，传播品牌信息，塑造品牌形象。在琳琅满目的超市里，最先吸引消费者往往是产品的包装，及包装所透出的品牌联想，或精致，或高雅、或恬淡，或奢侈。电视频道包装比产品包装具有更强的品牌塑造力，其构成也更为复杂，包括频道标识、标准色、口号、标准字、字幕系统这些基本要素，以及频道 ID、频道形象宣传片、栏目片头、节目导视、主持人包装等。它不仅具有视听信息双输出通道，不是静止的，而是流动的，具有故事情节性，如频道形象宣传片相当于广告片。这种功能上的优势，就意味着电视包装不应仅停留在包装的层面（编播信息告知、节目衔接、版面美化等），而应在频道品牌形象塑造方面发挥更大的作用。频道包装中的频道 ID、频道形象宣传片本身就是品牌信息输出，品牌形象建构优质的渠道。电视一直是企业或产品塑造品牌形象，提升品牌形象的最佳媒介。那么同样作为市场主体的电视频道为何不能发挥自己的平台优势，建构自己的品牌形象呢？

事实上，近些年国内一些大型电视频道如央视旗下的频道，各省级卫视频道，及部分发达地区的城市频道，正在掀起一股以提升频道整体品牌形象为目标的凤凰卫视式的频道整体包装热潮。在频道整体包装的需求的刺激下，国内的电视包装业欣欣向荣，国内也出现一些业界叫好的包装案例，如 2002 年，广西电视台的形象宣传片《山篇·水篇·海篇》在 31 个国家数千件作品中脱颖而出，一举夺得大赛的最高奖——莫比金奖，首开国内电视媒体形象宣传片获国际广告大赛金奖之先河，而世纪工场制作的“橙色”系列 ID 在很短时间就树立了上海时尚频道的品牌形象。在电视包装所产生巨大魔力的吸引下，国内电视频道似乎也热衷撤资做好频道的包装，但在某些案例中，电视包装似乎又退化到了最初的实体功能层面。表面的雅致、漂亮并不能给那些电视频道带来收视率的狂飙，品牌形象也未能得到较好的传播，华而不实成为对这些频道最有力的讽刺。

那么究竟怎样的频道包装才能产生真正的品牌传播效力呢？频道包装的概念本身是否就存在问题呢，是否需要审视和重构呢？带着这样的疑问，笔者开始了本篇文章的写作。

2. 研究思路

频道整体包装是在国内频道专业化、频道品牌化经营下背景下出现的。品牌化既是频道整体包装的理论基础，也是频道整体包装的目的所在。在探讨电视品牌包装之前，必须对电视频道品牌有一个认识。国内电视频道品牌，在上个世纪在国内还是个陌生的感念，如今源于多种合力作用下，内忧——国内电视频道同质化竞争严重，受众流难以稳定，外患——国外知名频道品牌强势入侵，电视频道品牌化经营成为一种发展趋势。

品牌战略已经变成国内电视频道占领观众市场、抵御外来冲击的最好的武器。然而电视频道品牌，不单是一个频道标识，它既代表观众心理认知过程——由品牌识别向品牌形象过渡，又是一种管理模式，包括品牌结构的建构、品牌的延伸、品牌战术管理、品牌战略管理等。如何通过信息传播行为实现品牌识别，建立长远的品牌形象，并发挥品牌的管理功能就成为频道品牌化经营的关键。作为由来已久的概念，早在栏目运营时期，电视包装所产生的品牌塑造力就给人们留下深刻的印象。而进入频道品牌化运营时期，频道整体包装是因其而产生，理应在频道品牌构建过程发挥更大的作用。但由于旧有的频道包装概念缺乏系统性、统一性，同时又缺乏管理的意识，由此对包装概念进行重构就成为未来频道包装需要审视的问题。我们知道，电视包装有基本要素和应用要素构成，同时在传播品牌信息的过程强调内在的统一性、规范性以及指向性，这正和CI理论中的VI部分相吻合。以频道VI来统领所有电视频道的视觉包装元素就成为频道包装系统化、规范性运作的一个较好的理论嫁接运用。

CI理论本身就是一套品牌传播的管理理论，而频道VI也不仅仅是停留在频道VI元素的设计和制作上，更是一套频道VI全方位、多层次的战略与战术相结合的管理模式。由此，本文根据已有的理论，对频道VI管理进行概念内涵的廓清，初步建立频道VI管理的理论架构，还介绍了频道VI的外延——即管理的客体，频道VI的基本要素和应用要素。频道VI中的每一种要素都不可或缺，都是频道与观众建立关系的接触点，也是建立频道品牌形象的优质通道。

频道VI管理的最主要的目的就是在完成编播信息告知、美化荧屏的基础上，塑造电视频道的品牌形象、品牌个性，同时利用对各元素的管理实现品牌内部结构的完善、品牌的及时创新等。作为频道品牌化运营中重要的一环，频道VI理应在频道品牌塑造和管理中发挥更大作用，以品牌为导向的品牌化管理也是频道VI管理在逻辑层面未来的发展趋势。而在国内频道VI管理的品牌化也是出于现实的需要，因为国内电视媒体行政身份、节目制片人制等隐性因素所产生的阻力作用，导致了国内频道VI在发展的过程中出现了去品牌化的倾向，并在发展的过程表现出来。这不仅背离频道VI建设的初衷，也造成了资源的浪费。由此，重构以品牌为中心的频道VI管理是国内频道VI建设在内外力共同作用下的一个发展趋势。

品牌竞争力是有国内营销学专家李光斗所提出的一套品牌管理策略，即以品牌竞争力为核心，竭力打造和提升品牌竞争力的子元素，从而实现全方面、系统的品牌化管理。将提升品牌竞争力的概念引入到频道VI管理中，为我们实现频道VI管理的品牌化提供了一个视角和理论框架。频道品牌化管理就是以提升频道品牌竞争力为核心，通过各种策略来提升建构品牌竞争力的子元素的效力，诸如品牌核心力、品牌聚合力、品牌文化力等，并按各子元素的要求来规范频道VI建设，最终将频道VI的纳入品牌管理的架构中，提高VI管理的效力；同时品牌化改造的频道VI

管理可以促成频道 VI 的传播效力的最大发挥，反过来提升电视频道的核心竞争力，推动频道品牌资产的扩充和累积。

3. 研究现状

在近几年电视包装迅速发展的带动下，频道 VI 相关的理论和研究得到长足发展，也出现了一批相关的著作和论文，但更多的是 VI 设计制作技术的介绍、案例的分析，缺乏系统性和学术性，将频道 VI 管理放置于频道品牌建构和管理的理论框架下相关的著作不多，主要有郭蔓蔓的《电视频道品牌包装艺术》，在这本书中她针对目前国内电视包装行业“重技术表现，缺少理论和方法论”的窘境，以电视品牌、电视包装、创意策略三个方向为切入点，对中国电视包装行业进行了梳理，提出了系统的包装理论来树立媒介品牌，对视觉识别符号系统和电视媒介品牌之间的关系有了较为清晰的阐述。而在罗军、范冬阳合著的《电视频道品牌营销与整体包装》中，全面论述电视频道的品牌、营销、整体包装以及电视宣传、电视设计的概念、流程、实施、投放和价值评估的专著，书中收录了大量最新、最权威、最富创意的电视设计图片，包括 BBC、FOX、ABC 等著名电视频道的案例。以上研究对于频道 VI（电视包装）的研究主要从宏观的角度来探讨频道 VI 与电视频道品牌之间的关系，没有将品牌理论和频道 VI 管理全方位对接，实现频道 VI 管理的全面品牌化。

4. 研究方法

（1）文献分析法

收集、整理和分析专门论著、报章、杂志等以及网络上有关频道 VI 策略以及品牌管理方面的相关内容作为本研究重要的资料来源。

（2）理论综合法

在现有理论的基础上，将零散的理论进行整合，统一于电视频道 VI 管理品牌化的理论框架下，同时吸取原有理论精华，发现新的联系、新的规律。

（3）案例分析法

收集、分析、比较国内外电视频道视觉识别系统构建的成功案例，尤其是近几年在媒介识别系统建设比较突出的凤凰卫视、湖南卫视、上海东方卫视等电视媒体，并从找出我国与国外的差距，并得出频道 VI 管理的内在规律。

第一章 电视频道VI管理的终极——品牌之争

品牌战略的意义在于，它是在媒介细分化倾向日益明显、竞争日趋激烈时保持观众忠诚度的利器。

——Tom Johnson (CNN新闻集团首席执行官)

“到目前为止，国家广电总局批准的数字付费频道已达47套，我国电视频道总数已达2094个，居世界首位”（《中国电视市场2004—2005》）。从频道稀缺化到频道过剩化，从娱乐资讯的匮乏到信息的全面爆炸、信息超载，电视频道之间的竞争已不再是一个节目的单打独斗，而是一个频道整体实力与品牌形象的狼群竞争，像营销产品一样去营销频道，像打造产品品牌一样去塑造频道品牌。换言之，现在的媒体不仅靠有形资产开拓市场，也使用无形资产（品牌资产）来赢得市场。面对品牌和媒介产品结合所产生的化学作用后，VIACOM的掌门人雷石东不无感慨的说：“如果把内容比作国王，那么已经创建品牌的内容更是至高无上的王中之中。决定传媒企业最终能否在全球市场取胜的关键是这些企业采取那些措施来创建、培育、和拓展其品牌。在维亚康姆，我们把品牌权益看作我们最有力的资产。”¹可以说电视频道的品牌营销已摆在了电视从业人员的面前，没有对频道的营销与推广，不建立频道品牌，是很难在激烈的电视媒体竞争中取得成功的。事实上，电视频道之间的角力已在另一个战场打响，频道品牌将成为电视频道在未来电视市场取胜的关键。在多种因素（历史、体制、意识形态等）的影响下，国内电视频道的品牌建设已迫在眉睫。如今国内电视频道的品牌化进程已由一种外力下的被迫变革，变成了自我发展需要的主动革新。

第一节 电视频道品牌建设必要性分析

一、品牌建设有利于中国电视频道在形象经济时代突围

随着网络技术的迅猛发展，形象经济应运而生。“形象经济的社会现象，只有在信息时代、知识经济的时代才会产生。因为，网络与数字技术的应用对于企业形象的建立具有决定性的作用，是它是品牌威力最大限度地影响大众。”²如今大到国家、国际组织、跨国企业，小到城市、中小

¹ 王学成，全球化时代的跨国传媒集团，社会科学文献出版社，2005年8月第一版，第115页

² （美）肯特·沃泰姆著，刘舜尧译，形象经济，中国纺织出版社，第1页

型企业、事业单位、政府部门、甚至个人，都在努力借助一切手段，主动构架符合形象经济的运作机制和模式，打造良好的自身形象，以便获得更多的“注意力”和认知好感，促进形象主体在于其他形象主体的竞争中占据有力位置。

形象经济最重要的构成体系是品牌体系，因为品牌就是形象，品牌力就是形象力，而形象力是构成有效市场的最基本的前提和保障之一。形象产业化最具体的运作，首当其冲应该是品牌化。¹

置身于形象经济大潮中，国内电视频道要想在激烈的潮流中前行，塑造良好的形象，提高形象力，电视信息产品品牌化、营销品牌化、管理品牌化，就成为中国电视频道在形象大潮搏击中屹立潮头的法宝。事实上，境外许多知名媒体，一直注意运用品牌来提升自己的形象力，如成立于1996年的凤凰卫视，在开播之初就着力构建自身良好的形象，力争成为“向世界发出华人的声音”的国际电视媒体。“从国内的电视竞争来说，凤凰卫视是比较早引入频道包装、频道品牌概念而在媒介市场上迅速占据一席之地的典型案例”。²凤凰卫视精心选择代表华人世界的“凤凰”作为品牌标志，全面引入CI，构建规范、统一电视频道VI；同时竭力打造系列活动品牌、栏目品牌、明星主持人品牌等，实现多种品牌力量聚合，从而有效提升了凤凰卫视的形象，促使其在短短10余年跃升为全球最知名的华语电视频道之一。

由此，国内电视频道应充分发挥品牌的威力，全方位构建电视品牌体系，优化品牌传播模式，塑造良好的企业形象和屏幕形象，争取在这场形象经济的较量中脱颖而出。

二、品牌建设有利于中国电视频道在同质化的竞争中凸现个性

截止到2004年7月，随着深圳卫视上星，卫视频道增至50个，其中包括15个中央级频道，3个教育频道和32个省市级频道。同时，国家广电总局提出，我国电视数字化的第一步是大量发展有市场的有线电视专业频道，即2005年底前，开办80套左右的付费专业频道。随着2008年模拟向数字的平移成功，可使有线电视有500套的节目频道容量，中国的电视频道资源已出现供大于求的局面。电视观众面前的频道选择变得格外的丰富，但有关调查表明，对于许多中小电视台而言，20%左右的正在收看该频道的观众不能够清晰准确地回答自己收看的是什么频道，因为这些频道看起来都差不多。

正如法兰克福批判学派所指责的那样，“电视作为一种‘文化工业’，具有较强的‘可复制

¹ 居易，倡导形象经济学研究，《销售与市场》，2000年第8期

² 夏陈安、赵瑜，专业化生存，中国传媒大学出版社，第132页

性’”，众多的电视频道，形形色色的电视节目，电视频道之间的同质化趋势越来越明显：设置同质化、节目雷同、内容相近、视觉识别同质化等。它们缺乏独立的思考和判断，在定位、设置、受众等方面具有明显的相似性和可替代性。频道的同构、同质、同效，带来的是社会资源的巨大浪费，更导致了频道形象的混乱。频道形象的可辨识性下降了，观众根本无法记住频道，忠诚度的形成更无从谈起。

品牌的基本特性之一就是追求差异性、独特性，通过个性化的品牌标识、符号，借助一系列传播行为将品牌定位于目标消费者的内心，在消费者内心树立起独特的品牌内涵和核心价值。作为电视频道的“目标消费者”——观众，随着物质生活的改善和文化水平的提高，观众的信息消费需求也呈现出个性化、多样化的特点。建构差异性的品牌形象可以帮助电视频道摆脱同质化竞争的泥潭，确立独特的品牌核心价值、创新品牌节目、设计个性化的品牌标识、包装个性的主持人等，进行科学合理地品牌化管理，帮助电视频道塑造个性化的品牌形象，从千人一面的竞争泥沼中脱颖而出。

三、品牌建设有利于中国电视频道走向市场化运作，集团化经营的道路

媒介集团化经营已然成为市场经济运行下的中国电视媒体产业化发展的一个必然的趋势。自1996年1月广州日报报业集团成立以来，到2002年为止，已经组建成的报业集团共有26家；而在2001年4月之后，上海、北京等地也先后成立了广播电影电视集团。¹到2002年1月为止，全国已成立34个试点集团，上海文广集团、湖南广电集团成为电视军团当中的佼佼者。

较之于国际电视传媒巨头，国内广电集团旗下辖电视频道，无论在市场化程度上、所有权属性、产业化规模、生产链建构等方面与国际传媒业巨头旗下的电视频道具有巨大的落差。国内由于旧有体制产生的产权虚置和区域划隔，资源的分散与浪费，媒体主体自我营销意识的薄弱等一系列因素导致中国的媒介集团难以建立现代企业制度和行之有效的营销管理体制。

品牌管理既是一套系统、全面的营销模式，也是一套有效的管理体系。国际大型传媒集团在集团化的过程中，品牌化管理和营销在其中起到了巨大的促进作用。2000年1月美国在线与时代华纳的合并，这既是两家公司人才、资源的融合，也是两种企业文化的整合，品牌管理的介入使得两种文化的融合的阵痛和不适将到了最低限。目前品牌管理已上升到媒体集团战略的高度，企业将品牌作为核心竞争力来打造，品牌处于企业各经营要素的核心。企业通过长期不懈的品牌建设，使品牌资产不断积累，品牌通过本身的附加值，使企业持续获取盈利的能力。中国电视媒体

¹ 王声平，媒体产权虚置——当前媒体集团化经营进一步发展的瓶颈，《新闻传播》，2003年第11期

在集团化的过程中，应借助品牌力量，将频道品牌、栏目品牌、主持人品牌作为核心竞争力来打造，努力通过品牌化管理，完善中国广电集团的市场运行机制，建构完整的品牌价值链，扩大规模，提升市场竞争力和影响力。

四、品牌建设有利于中国电视频道迎接国外电视强势品牌的挑战

随着中国加入世贸组织，国家干预政策逐渐减少，境外媒体陆续进入中国电视市场。时代华纳的CETV（华娱卫视）、Channel V、ESPN、HBO、MTV天籁村、香港凤凰卫视电影台、资讯台等频道陆续入主中国内地。¹特别是原先默多克新闻集团旗下的凤凰卫视，在短短10余年的发展历程中，迅速跃升为国内最为知名的电视频道品牌。根据央视调查咨询中心公布的2001年第三季度《观众满意度调查报告》，凤凰卫视的满意度综合指数在48个卫星频道中排名第5，如果和省级卫星频道比较，凤凰卫视则排名第一。²在凤凰卫视在国内电视市场攻城略地、抢夺电视观众的过程中，凤凰卫视迅速崛起的品牌号召力起到催化剂的作用。在凤凰卫视的背后，许多境外强势频道品牌也正在努力克服初到中国市场的水土不服，凭借巨大的资本实力和制作功底，特别是多年苦心经营而造就的品牌威力，对中国电视市场进行强势入侵，特别是中国在WTO为中国新闻市场开放所争取最后期限的临近，中国电视媒体市场必将经历一场重新洗牌的过程。中国电视频道知名品牌的缺失、品牌影响力的孱弱，品牌塑造和传播机制的不成熟，在未来这场面对国外电视频道品牌的围剿战中，中国电视的前途让人甚为堪忧。

第二节 解读电视频道品牌

大卫·奥格威（D. Ogilvy, 1955）认为“品牌是一种错综复杂的象征—它是产品属性、名称、包装、价格、历史信誉、广告方式的无形总和，品牌同时也因消费者对其使用的印象以及自身的经验而有所界定。”³

美国市场营销学会(AMA)，在其1960年出版的《营销术语辞典》上将品牌定义为：“品牌是一种名称、术语、标记、符号、设计或者使它们的组合使用，其目的是借以辨认某个竞争者的产品或者劳务的区别。”³

著名营销学家菲利普·科特勒（P. Kotler, 1997）认为，品牌从本质上说是销售者向购买者

¹ 郑亚楠，WTO对我国电视业有怎样的催化作用，《新闻传播》，2002年01期

² 李瑶、胡春，浅析凤凰卫视品牌的整体塑造和扩张，现代传播，2002年04期

³ （美）菲利普·科特勒，营销管理：分析、计划、执行和控制，上海人民出版社，1997年版

长期提供的一组特定的特点、利益和服务的允诺。品牌是一个复杂的符号，包含多方面的内容，至少能表达六层意思：属性（Attributes）、利益（Benefits）、价值（Values）、文化（Culture）、用户（User）。

科特勒将一个若能被看出所有六层含义的品牌定义为深意品牌，反之则称之为肤浅品牌，他认为，一个品牌最持久的含义就是他的价值、文化和个性，它们确定了品牌的基础。¹

广告专家约翰·菲利普·琼斯（J.P. Jones, 1998）对品牌所下的定义是：能为顾客提供其认为值得购买的功能意义及附加价值的产品。

“把品牌用作是区分标志、当作是沟通代码、看作是承诺和保证、提供无形的资产价值，反映了业界对品牌内涵理解的不断深化。”²这些定义对品牌的解读越来越逼近了实质，品牌不是产品本身，产品贵在质量，而品牌贵在传播。品牌是以消费者为中心建构的一套符号体系，企业通过向消费者传播这套“符号系统”，并将企业的文化、价值个性赋予其中，从而帮助企业形成竞争差异，达到促使消费者形成对企业和产品的识别、理解并购买偏好的目的。

品牌是产生于企业或产品品牌的“符号”传播作用于消费者的知觉和主观因素（认知心理）的过程中。它虽然借助于产品实体而产生，但发展又相对独立于品牌。没有传播就没有品牌，虽然企业品牌可以规定出品牌含义的六个层面，变成了一个深意品牌，但如果在传播这一环节失败，没有促成消费者对品牌的深意理解（品牌的价值、文化、个性），这样的品牌依然还是“肤浅品牌”。由此，品牌的真正价值需要通过传播来实现。

电视频道品牌是建立在电视特性的基础之上，相对于一般的品牌，它更强调无形的信息产品与符号价值，更注重受众的认知理解和心理体验。国内电视包装研究专家罗军认为，电视频道品牌是“电视频道为自己的播出平台规定的商业名称，他是这种播放服务的名称、词汇、记号、设计或者这些元素的混合，是用以在众多电视频道中识别或区分自己。他是频道的品牌，传大的是电视频道的一种经过人为设计的特性和意味，它可以在电视节目收看、广告搭载之外，为频道附加上新的价值。”³而美国著名的电视品牌专家琳达·翁（Lingda Ong）曾这样谈论过电视频道品牌：“电视频道品牌不是一个标志，一个节目、一套图形设计或者一句口号。他是触发所有频道品牌联想的激活器，是一个360期待体系。”

美国的南伊利诺依大学沃特·麦克道威博士更是一针见血，他将电视台、电视频道、电视节目的品牌分为品牌识别（Brand Identity）和品牌形象（Brand Image）两个侧面，他认为电视品牌的价值最终取决于那些留在观众心目中的印象。“一个品牌被观众识别后，观众的反应如果是积极

¹ （美）菲利普·科特勒，*营销管理：分析、计划、执行和控制*，上海人民出版社，1997年版

² 何佳讯，*品牌形象策划*，复旦大学出版社，第5页

³ 罗军、范冬阳，*电视频道品牌营销与整体包装*，中国广播电视台出版社

的，这个品牌就是良好的。”¹

电视频道品牌识别是指观众识别或记忆，正确地鉴别出某一频道地名称、标志、行为等外在特点地能力。品牌识别表现了相对与频道所属的类别中所有其他的频道观众对于某一个特定频道的熟悉程度。频道的品牌识别是品牌资产的第一阶梯。

频道品牌形象深入品牌资产的内核，是观众对于电视频道品牌具有的联想，或者是一提到某一频道品牌观众便会想到的东西。这种联想可以硬性的，如新闻信息的准确、及时、节目的丰富、富有知识性等，如凤凰卫视资讯频道给观众提供的形象就是“迅速及时的信息提供者”；也可以是软性、感性的属性，如兴奋、信赖、趣味、时尚等，如上海 Channel Young 频道，给观众的印象就是“时尚的、前卫的、年轻的”。这些属性要素，在消费者（观众）心智与记忆中形成一个总体的集合或网络，他们之间具有相关关系可被消费者（观众）陆陆续续地回想起来。²

品牌识别和品牌形象构成了电视频道品牌的两个层次，由浅入深。电视频道品牌建构的关键是：如何在视觉层面产生有效的品牌识别后，进而赋予视觉符号更多的意义和内涵，促使观众产生关于该品牌的联想，将品牌附加值化，最终构建良好品牌形象，扩充频道品牌资产。

如今，电视频道品牌已成为国内电视频道提高受众市场影响力最好的武器，然而频道品牌不仅仅是静态的概念（一套品牌标识、符号），也是一个动态的管理过程，包括品牌的传播管理过程，即在受众心理层面实现由品牌识别传播向品牌形象、品牌个性转变；二是品牌的横向管理，包括品牌结构建构，品牌的延伸等；三是品牌的时间管理，包括品牌的战术管理和战略管理。品牌建构的过程就是信息传播的过程，如何通过信息传播行为实现品牌识别，建立长远的品牌形象并发挥品牌的管理功能就成为频道品牌化经营的关键。

一般而言，电视频道的品牌信息输出通道主要有频道包装、栏目包装、媒介公关活动（活动、新闻发布、节目预演等）、其他媒介的广告投放（如报纸的平面广告、户外媒体广告等）、电子媒介（包括网站、多媒体光盘等）、其他非传统媒介（如工作服、直播车、笔、纸张、杯子、帽子、TT 恤、胸牌、名片、磁带盒设计等），各种通道互相配合形成频道品牌信息传播的矩阵。这一矩阵中，频道包装、栏目包装由于依托于电视媒介自身的平台优势，及丰富的表达方式和表现手法，在电视品牌塑造的过程中一直扮演着举足轻重的作用。作为由来已久的概念，早在栏目运营时期，电视包装所产生的品牌塑造力就给人们留下深刻的印象。而进入频道品牌化运营时期，实现频道品牌信息全方位、多层次的信息传达，并将所有栏目品牌信息、主持人品牌、节目品牌等一系列信息整合于频道品牌传播的轨道之下，是频道品牌塑造的关键，而频道包装由于其多种多样的传

¹ (美) 沃特·麦克道威, 电视品牌化的原则与实践, (Washington, NAB, 1999)

² 何佳讯, 品牌形象策划, 复旦大学出版社, 第 45 页

播样式、丰富多彩的表达方式、以及统一规范的传播模式，成为频道品牌塑造的最有力的方式和渠道。

第三节 电视频道品牌与频道VI

“包装”在《新华字典》中的释义为：1. 把东西打捆成包或装入箱等容器的动作或过程 2. 包装商品的东西，即起覆盖作用的外表、封套或容器；特指储藏或运输商品时用的保护性的单元。在传统意义上，包装主要是满足产品保护和运输的需要，功能性属性是其最大的特点。对某些产品来说，包装的实体功能正慢慢淡化，精美的包装不仅处于产品功能性的需求，更是可以通过包装外壳上的色彩、造型、品牌标识等，传播品牌信息，塑造品牌形象。在琳琅满目的超市里，最先吸引消费者往往是产品的包装，及包装所透出的品牌联想，或精致，或高雅、或恬淡，或奢侈等。

频道品牌形象的塑造离不开频道包装。包装这个概念一直是国内电视包装界普遍使用的一个词，通俗意义上的电视频道包装主要包括主要频道标识、标准色、口号、标准字、字幕系统这些基本要素，以及频道ID、频道形象宣传片、栏目片头、节目导视、主持人包装等。它不是静止的，而是流动的，具有视听信息双输出通道，含义表达具有故事情节性，如频道形象宣传片相当于广告片。这种功能上的优势，就意味着电视包装不应仅停留在包装的层面（编播信息告知、节目衔接、版面美化等），而应在频道品牌形象塑造方面发挥更大的作用。实际上，“电视包装”的概念已经突破了原有的信息输出，美化屏幕的局限，成为品牌传播的一种重要渠道。但“包装”由于受到原始概念的影响，给人以做表面文章的感觉，构成缺乏系统性，无法深入品牌的内核，传达出的品牌的核心价值、品牌个性、品牌文化及其他隐性含义。原有“包装”所定义的范畴及在发展中出现新的意义，需要新的概念来统筹和界定。

国内电视频道20世纪90年代中期开始导入CI理论，并用其中VI理论来整合电视频道包装的各元素。1997—1998年中央电视台展开对栏目和频道整体的全面改版，更改标识频道、推出一系列有影响的形象宣传片，如《传承文明，沟通未来》、《有形世界，无限风光》等系列宣传片，至此揭开了国内电视频道VI构建的先河。

CI是英文Corporate Identity的缩写，中文译为企业识别系统，是现代企业普遍采用的一种以“强调企业自身形象和产品品牌形象”为主旨的经营手段，其框架由MI(理念识别)、BI(行为识别)、VI(视觉传达)组成。企业通过对自身的MI、BI、VI进行系统设计、统一形象，以塑造个性的企业

品牌形象，进而获得内外公众的认同，提高自身的竞争力的经营战略。CI理论在诞生之初就是作为品牌传播策略而出现的，“它使品牌传播变得规范化和系统化。”¹在CI理论介入电视频道品牌构建的实践中，CI理论中VI（视觉识别）成为变化最大的，其重要性也因电视媒介的特性愈发趋于明显，其理论结构有了新的发展。

相比频道包装概念和企业VI，频道VI表现出以下的特性：

1. 电视频道VI不同于一般企业的VI。企业的VI静态的符号构成，如标识、标准字、标准色以及企业建筑、服饰、办公用品等。这些符号只是被动的静态展示，不能主动传达品牌文化的深层价值；而频道VI包括既有一般企业中的静态符号，如频道标识、标准字、标准色、口号等，也包括具有叙事能力、意义表达能力的动态VI元素，如频道ID、频道形象宣传片、节目宣传片等（相当于频道或节目的广告片），它们可以突破视觉层面，通过故事、情节、画面、音乐传达出品牌的核心价值。

2. 频道VI是一个完整、系统的视觉符号识别体系，最主要的特点是强调系统性、规范性，它可将频道聚合成一个整体，每一个要素都是构成频道品牌不可或缺的一部分。同时，VI内部具有自己独特设计规范和要求，每一个构成要素的制作、传播都受到既定规范的制约，最大程度上保证了品牌形象的统一性，产生“一个声音”的传播效果。

3. 频道VI是频道品牌形象的视觉传达环节，它所有的设计、制作、传播、及系统内部的建构，必须紧紧围绕MI（品牌理念识别）展开，品牌核心理念决定着VI所有的传播行为。同时，频道VI传达的信息不应仅停留在视觉层面，应在MI的引导下，可以通过具有叙事能力的频道形象宣传片对频道品牌由表及里，由浅入深地展示频道的品牌内涵和品牌个性。

4. 频道VI还是一个管理概念，既包括VI设计战术流程管理，一般一套VI需要经历前期调研、定位策划、设计制作、传播环节、效果评测、维护改进六个环节；其二，频道VI可以实现对内部各元素在更长时间内的战略管理，建立长久的品牌形象，促使品牌的认知不断升级，同时坚持品牌理念、品牌风格的一致性，对符号系统、传达方式及时更新，促使品牌管理在战略上实现连续性和创新性的统一。

CI理论本身就是一套品牌传播的管理理论，而频道VI也不仅是停留在频道VI元素的设计和制作上，更是一套频道VI全方位、多层次的战略与战术相结合的管理模式。电视频道VI既是电视节目、栏目及整个频道的视觉元素包装体系，也是电视频道品牌形象和价值传达的平台，更是一套有效的品牌管理方法。电视频道VI首先通过频道ID、节目导视、及主持人的包装、演播室的装饰对整个频道节目进行衔接和装饰，同时完成播出信息和品牌视觉识别的覆盖。接着，在频

¹ 余明阳、朱纪达、肖俊崧，品牌传播学，上海交通大学出版社，第33页

道形象宣传片和栏目宣传片的深入、感性的熏陶下，频道品牌将会被赋予更多的意义和内涵，频道品牌的附加值随之增殖。频道品牌在观众的意识层面完成了由“肤浅品牌”向“深意品牌”的转变。目光远大的频道品牌不可能仅满足于一次的品牌认识的转变，它需要观众在相当长的时间内保持对该频道的忠诚度并完成品牌链的延伸和扩张。此时，VI管理的价值就体现出来了，频道VI管理一是可以在时间纵轴上对品牌传播形成有效的管理，保证其跟随观众的需求变化和社会发展，不断创新，促进品牌认知的升级，又能坚持品牌的核心价值的一贯性；二是频道VI可以形成对频道主品牌下的亚品牌有效制约，产生横向管理，从而系统地构建各亚品牌的自己的VI（如栏目包装、主持人包装等），并与主品牌的整体风格和核心理念保持一致，形成频道品牌下各亚品牌的有效整合。

罗马不是一天就可以建成的，而知名品牌也不是通过一两次包装或广告就可以产生的，而是通过一系列复杂、规范、全面、系统的管理行为才能造就的。同样，电视频道品牌的传播环节——频道VI，也应由包装概念过渡到品牌管理的层面，成为品牌管理的一个组成环节。通过频道VI一系列的管理行为，反过来提升品牌管理的效力，扩充频道品牌资产的无形价值，树立频道强势品牌形象，培养忠诚的收视习惯。

第二章 电视频道 VI 管理的解读

第一节 电视频道 VI 管理的原动力

首先是源于VI本身。

横向来看，电视频道VI是一个复杂体系，包括频道名称、字幕体系、色彩体系、视觉资产、ID、形象宣传片、导视系统等。这是一个庞大的视觉符号系统，它们各有不同，各具特点，需不同的技术和专家来构建；同时，它们又是统一的，服务于电视频道整体品牌的构建。如果这个系统内部失去了平衡，要素缺失或者各成体系，将会削弱整个系统的力量，最终损害整个频道品牌形象的建设。

纵向来看，电视频道VI在时间上是一个持续发展、前后承继的体系，具有一贯性和连续性。在实际发展中，由于短视或者意外的发生，这种连续性有可能被打破，产生断层，导致品牌累计效应毁于一旦。由此，电视频道VI实现时间上的有效管理，保持VI前后发展的连续性，有利于电视频道品牌建立长远的品牌形象，品牌生命力得到延伸。电视频道VI管理也需关注另一个问题：

“一个品牌不发展的话就会变得僵化、失去它的意义。时间因素不外乎反应消费者生活形态、期望的变化、技术和竞争力的变化。”¹当外部环境、技术水平、消费者（观众）的生活形态、情感需求、审美水平的发生了变化，电视频道VI就需要在保证核心品牌价值不变的前提下，对VI进行升级和创新以适应这一变化。品牌的传播环节——VI，应当学会改变自己的风格和表现手法，以保持时髦和符合时代潮流。

其次是源于观众的需求。

随着人们生活水平和购买能力的不断，消费者主权意识的不断强化，消费者越来越多地追求更高层次地消费和个性化消费。单纯的产品功能在购买因素中所占比例越来越小，消费者在消费过程中并不单追求生理上的需求（功能性需求），更多的是在追求心理上需求（识别、象征性需求、情感性需求），追求的是一种感觉、自我价值的体现，一种自身价值和重要性得到认同后的心理满足。而正是品牌所能赋予的，更多时候，品牌对消费者是一种体验、一种精神、一种向往。²同样，电视前的观众同样也经历了这样的蜕变，从一个单纯信息产品的消费者，变成了体验、精神、感觉的追随者。电视频道VI如何实现由单纯的信息告知、品牌识别向建树品牌形象，提升品牌附加值的过渡，将是电视频道VI管理必须要解决的。电视频道VI不能仅满足于视觉符号的简单堆积、叠加，视觉感官的震撼，在视觉符号赋予更多的情感成分、更深的文化意蕴正是电视频道管理的动力之一。

第二节 电视频道VI管理的内涵

“管理”是在市场经济下背景出现的词汇，樊志育认为“凡处理事务及对人的指导，使其循序进行，以达到预期之目的者，统称之为管。”（樊志育，1983）³

当今一般谈到管理主要是针对企业而言，日本学者川良博人（1988）写道：“以达到组织目的为目标，有计划有组织得付出努力地有系统的行为称之为管理（management）。”⁴企业管理的客体一般是人、财、物等各种资源，其主要目的就是通过有效的管理，整合各种资源，使之有序和谐地发展，进而产生收益来获取利润。

电视频道VI管理属于企业管理（媒介集团）的一部分，它是媒介组织大生态系统下的一个子系统。其客体由电视频道的相关人员（负责电视频道VI设计师）、VI构成要素、及相关的其他资

¹ 何佳讯，品牌形象策划，复旦大学出版社，第226页

² 李光斗，品牌竞争力，中国人民大学出版社，第30页

³ 转引自邵培仁主编，媒介管理学（2002年版），高等教育出版社，第16页

⁴ 转引自邵培仁主编，媒介管理学（2002年版），高等教育出版社，第16页

源组成，同时电视频道 VI 还担负着塑造传播电视频道品牌形象的重任，最终通过电视频道品牌增加收益。

由此，电视频道 VI 管理是指电视频道 VI 管理者协调、组织、领导和控制电视频道 VI 工作人员和工作和以及充分利用频道资源建构频道 VI 以达到塑造品牌形象，增加品牌竞争力的过程。

具体而言，我们可从以下三个方面来理解电视频道 VI 管理：

1. 电视频道管理的主体是人，主要是电视频道 VI 建设部门的相关管理者和领导者，在国内电视组织架构中，一般是电视频道包装部门或品牌营销部门的负责人。由于电视频道 VI 是媒体通过视觉传达来传递品牌信息、构建品牌形象的平台，因此，电视频道 VI 负责人既需要掌握视觉传达的种种技巧，具备较高的艺术鉴赏力和审美水平，同时他也应该是品牌传播方面的专家，了解建构品牌的形成机制、掌握观众的品牌消费走向、精通品牌传播的各种策略。

2. 电视频道 VI 管理的对象比较复杂，一是人的因素，主要是电视频道 VI 部门的工作人员，他们在构成上呈现出高学历、高情商的态势，既有视觉传达方面的艺术家，也有谨慎务实的品牌营销专家，如何将两类人才聚合到一起，创造良好的工作环境，充分发挥各自的优势，将是电视频道 VI 管理的中心工作之一。二是物的因素，这既包括实体物，如各种 VI 设计和品牌传播所需要的设备、资源、场地、资金等因素，同时也包括虚拟物的因素，这主要是指由各种图像、声音、运动构成的电视频道 VI 的聚合形态，通常主要包括电视频道的标识、标准色、形象宣传片、ID 呼号等等（后面将有具体的阐述）。电视频道 VI 管理需要将各种要素整合在一起，建构良好的电视频道 VI 生态系统，以实现对电视频道品牌产生有效的促进。

3. 电视频道 VI 管理目标是产生 VI 管理的原动力，没有目标，电视频道 VI 管理就失去存在的必要。电视频道 VI 管理目标可以从三个层面来解读：

(1) 横向目标：电视频道 VI 管理首先需要建构完整电视频道视觉识别符号系统，并努力实现系统内部生态，使之统一协调，从而完成电视频道 VI 建设的基本职责——在视觉层面体现品牌的差异，实现信息告知和品牌识别。

(2) 纵向目标：电视频道 VI 要在时间上对电视频道 VI 形成有效的管理，实现电视频道 VI 在品牌核心理念和核心视觉元素的延续性和一贯性，同时又可以达到与时俱进，在设计技巧、表现手法和风格等方面与观众的需求和时代的变化保持同步，最终实现频道品牌延续性和创新性的统一。

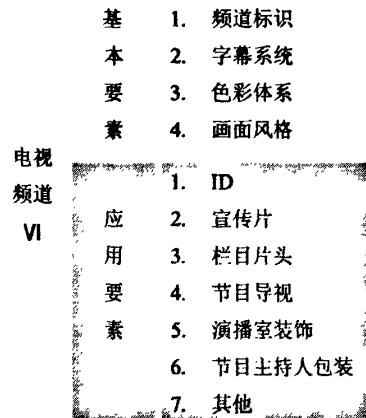
(3) 深度目标：频道 VI 管理需要将 VI 对品牌的传达由表及里、由浅入深，从单纯的视觉符号展示、信息传达深入到品牌的内核——品牌文化的演绎，在观众心理层面建构频道品牌的形象，以情动人、以文化熏陶人，促进频道品牌建构专属自己的品牌文化、品牌个性。

总之，电视频道VI管理在组织架构上服从电视频道的整体品牌管理。作为电视频道传递品牌信息、沟通观众的平台，它也是电视频道品牌形象构建的主要环节，在具体的管理内容和策略方面上显示了自己的特点，所以电视频道VI管理应该引起我们重视。

第三节 电视频道VI构成要素分析

电视频道VI是指由体现电视频道品牌理念和业务性质、行为特点的各种在播视觉设计符号及其各种应用要素所构成，是电视频道品牌理念在视觉上的具体化、形象化。电视频道通过视觉识别符号将频道的理念信息、节目内容信息传达给观众，从而树立良好的电视频道品牌形象。

根据电视的特性，电视频道在播VI同样可分为基本要素和应用要素。基本要素主要有：频道标识、字幕系统、色彩系统、画面风格、视觉资产、运动方式等；应用要素主要由频道ID、频道形象宣传片、栏目片头（栏目VI设计）、节目导视、演播室装饰、节目主持人包装及其他要素构成。



一. 基本元素

(1) 频道标识

频道标识，就好像产品或企业的商标，是电视频道品牌识别最重要的视觉符号。电视频道的标识大致可分为图形标识和字形标识。图形标识是指用具象的图像符号，如动物、植物、人物、平面图形的几何构图等，来标识电视频道或节目，比较有代表性的是凤凰卫视的凤凰标识；字形标识是指由专业的平面设计人员设计的、使用特殊字体的频道的名称、简称或者是字母，如央视的“CCTV”、国外著名的“CNN”（美国有线新闻网），“FOX”（福克斯新闻频道）等。字形标识

和图形标识一样受到版权法的保护，享有同等品牌形象构建力。

(2) 标准字及字幕系统

电视频道的有关字体的视觉识别符号主要有两种：标准字和字幕系统。电视频道的标准字和普通企业的标准字一样，又称组合字体，是指将电视频道的名称、口号或者电视节目、栏目的名称进行整体组合之后形成的字体。标准字体不同于普通的字体，除了造型上的美观和突出的视觉效果外，还在于标准字之间的连贯性，这种连贯性对电视频道的形象气质作了极好地诠释，整体上体现了电视频道的个性特征。

字幕系统是不是电视频道的字符中所使用的字体，而是整个频道屏幕中出现的字体统一使用的，这既包括字幕条中的文字、屏幕人物注解文字等。统一字幕系统，使用简洁、醒目的专一字体，有利于美化荧屏，形成统一的品牌识别形象。

(3) 色彩体系

色彩体系 (Color System)，是指电视频道指定某一特定的色彩或一组色彩系统，运用到电视频道的视觉包装之中。

目前，国内大概有两种的色彩配置的方案：简单色彩体系和复杂色彩体系。

简单色彩体系一般选择单一的颜色作为频道的主色调，再配以其他辅色。这种色彩配置由于选择了单一色彩体现在整个频道 VI 识别的各个环节，可以产生醒目的、统一的品牌识别，产生专一的以色彩识别品牌的效果，是国内电视频道 VI 包装常用的配色方案。

复杂色彩体系一般是采用一组相近的色彩作为频道色彩视觉识别，其颜色配置的思路要开放的多。这种配色方案一般在国际知名的电视频道，如 MTV、Channel V 手中如火纯清，缤纷多样的色彩，使观众眼前一亮，从另一个层面给观众留下了深刻的视觉印象。

(4) 画面风格

画面风格是指在电视画面的框架内的色彩、构图、光影、运动、技法等所共同构成的视觉效果。相同的视觉元素、相同的题材，如果由不同的电视频道来演绎往往呈现出明显的视觉差异、表达出不同的意味和审美感受。这样，画面风格也可以成为视觉识别的元素。同样是天气预报，由于色彩、光影、运动、构图及技法上的差异，东方卫视和凤凰卫视资讯台的画面风格呈现出迥然不同的视觉感受，电视观众由此来识别电视频道。

二. 应用元素

(1) ID

ID (Identification 或 Indent 的简称), 英文原意是“识别、标识、身份等”。频道 ID 是电视频道展示品牌的短片, 主要目的是告知观众正在观看的频道。

频道 ID 是电视频道建立和维护品牌识别的最主要视觉传达的方法, 他可以在短时间内, 以最简短的方法宣告这个频道与众不同之处, 也简要地展示这个频道的风格和品牌特征。标准的频道 ID 一般在 3—5 秒之间, 如凤凰卫视、美国的 ABC。而一些情节性的 ID 时长不等。根据 ID 的内容特征, ID 一般可分为节目 ID、明星 ID、类别 ID、观众 ID 等。

(2) 频道形象宣传片

频道形象宣传片, 它是指电视频道的整体形象的表达、品牌理念的演绎、电视频道风格的展示的短片, 和企业形象广告一样, 不会出现具体的频道信息和节目介绍, 长度也往往根据风格和创意的不同而长短不一。与频道 ID 体现频道品牌识别不同, 品牌形象宣传片主要是用来树立频道良好的媒介形象, 提高好感度, 加强观众对频道品牌理念的理解, 争取在观众内心深处产生共鸣。

(3) 栏目片头 (栏目 VI 设计)

栏目是频道品牌经营最有效的竞争武器。由于不同的定位、风格、内容等, 不同的栏目会有不同的 VI 设计, 呈现出不同的风貌。栏目 VI 设计是一个综合的概念, 整合了栏目标识、宣传语、片头片尾、主持人形象、演播室装饰、色彩、色调、字型等多种视觉元素。通过对这些元素进行一系列的定位和设计, 栏目 VI 与栏目内容相融合以更加凸现品牌栏目的个性特色。

栏目片头是整个栏目内容的重要组成部分, 它起着对栏目形象包装和定位进行有效诠释的作用, 电视栏目片头如同一篇文章的标题, 是对整个节目内容的概括和提示, 同时用电视形象化手段加以构思和设计, 使观众认识、识别和留有印象, 从而接收整个栏目或节目。

由于国内电视制片人制的存在和整体品牌意识的缺失, 国内电视频道的栏目与栏目的之间 VI 设计在风格、制作、元素运用上等存在较大的差异, 同时又与频道整体 VI 不一致, 频道整体 VI 与栏目 VI 设计出现了离散现象。

(4) 节目导视

节目播出菜单指将要播出节目的顺序列表, 根据所列出的节目多少, 节目播出菜单可分为“单节目播出菜单”、“双节目播出菜单”、“三节目播出菜单”。目前, 四个以上的播出菜单在国外已经用的很少, 因为研究表明, 几乎没有人会记得三个节目后电视频道会播出什么。

(5) 演播室装饰

经过特殊设计、装饰，并被注入品牌识别信息的演播室也可成为电视频道 VI 一部分。采取不同的装饰风格，不同材质、不同布局的演播室往往会给观众不同的感受，这种感受应当和电视频道的品牌定位相一致。如央视一套新闻演播室的装饰一般会采用冷色调的装饰风格，体现了央视一套“提供严肃类新闻节目”的品牌定位；而湖南卫视娱乐节目的演播室的装饰风格一般会采用暖色调、活泼的装饰风格，凸显湖南卫视“娱乐中国”的品牌个性。

(6) 节目主持人、播音员包装

电视频道的主持人、主演和主播等，不同于新闻发言人或电影演员，他更应该注意的是“屏幕形象”，这有两层意思：首先，电视的画框特性决定了主持人的形象必须是被电视屏幕局限住的，通过取景器构图产生的。因此，主持人形象不仅仅是人物造型的问题，还包括画面和空间构成的其他问题；其次，主持人的形象是一个观众观念，主持人是什么不重要，观众眼中的主持人形象才是重要的，这也体现观众本位原则。

(7) 其他

其他元素主要包括电视频道的通用背景、时间填充物、字幕条、动态标签等等。不同类别、不同覆盖范围、不同专业内容的电视频道，在这一系列的视觉元素中的设计和展现是有差异的。

第三章 去品牌化——中国电视频道 VI 发展现状和症结

第一节 历史溯源

电视频道包装在中国的发展历程，共分为三个时期：节目中心时期的简单包装；栏目运营时期的局部包装；频道运营时期的 VI 整体设计。在中国电视媒体走向国际化的今天，电视包装也由节目包装、栏目包装向频道 VI 整体设计发展。频道 VI 已成为频道参与品牌竞争、增加广告收益、提高盈利能力的有力武器。但是频道 VI 在中国还很年轻，很多频道依旧运用过去的包装方式，或者停留在表面包装上，未形成完整和成熟的频道 VI 管理体系。

中国电视界自上个世纪 80 年代开始了引入节目包装，主体是以中央电视台下辖的一些实力雄厚的电视频道（如央视一套、二套）为代表。此时的电视包装主要是对单个节目简单编排和修饰，

如《话说长江》、《话说运河》、《让历史告诉未来》、《望长城》等。这个节目化阶段是制作人阶段，也可以说是自由意志阶段，即每个编导可以充分发挥自己的才情。

进入90年代，中国电视进入栏目运营时期的栏目局部包装，栏目制片人成为国内电视媒体最具生产力的因素，他们创造的知名栏目在国内电视市场中取得了惊人的知名度。同时由于包装技术的进步，品牌理论的发展，CI策划的引入，国内电视包装界就栏目包装内部的统一性和规范性达成了初步共识，即以一个栏目宗旨为核心全面包装栏目各个版块元素。这个时期出现一批知名的栏目品牌，如央视的《东方时空》、《焦点访谈》等，可以肯定的是，在这些栏目的大获成功背后，那些新颖独特的栏目片头和标志音乐产生的贡献是不可忽视的。

进入新世纪，国内电视媒体的竞争全面迈入频道品牌竞争的时代，以栏目为竞争焦点的市场角力让位于以频道整体品牌的较量。国内电视经营正在经历栏目化经营向频道品牌化战略转型的过程中。同时，国内也涌现出一批有实力、有创意的电视包装公司，诸如世纪工场、口口口品牌管理公司、五谛、龙泽时代传、北京盛阳世纪等，他们偕同电视媒体一起把中国电视包装带进了频道整体包装时代，VI的整合效应开始受到人们的关注，电视包装以VI理论来全面规范和统一电视包装各元素，频道VI管理正慢慢成为频道全面包装的代名词。这个时期出现了一批利用频道VI整体包装提升品牌影响力的成功案例，如东方卫视“红杏出墙”频道全面包装、CCTV-3频道形象宣传片、CHANNEL YOUNG频道VI整体构建等等。刹那间，几乎中国所有电视频道给人一种面目一新的感觉，观众发现电视荧屏变得更具美感、更具现代感。问题也接踵而至，受众在接受一场视觉震撼洗礼后，几乎对于电视频道品牌的内涵却没有产生足够的认知度和接受度，这一场电视荧屏美感升级活动对于品牌的理性价值也有待观察。

第二节 中国电视频道VI管理品牌化的阻力因素

实行频道品牌化战略，就是以频道为一个基本单位来经营，突破过去以栏目品牌为中心的管理模式。节目酝酿、策划、推销与播出的各个环节都在统一目标下统一运作。在这里，栏目和节目都融入到频道的品牌创造和总体利益中，从而提高了媒体的整体实力和核心竞争力。电视频道的整体包装是因频道品牌化战略的需要应运而生的，特别是引入VI整合以后，其焦点直指频道品牌。频道包装本身就是品牌概念，作为频道品牌识别系统的部门，频道VI理应成为品牌形象构建的优质通道。但在现实的发展中，国内的频道VI却存在着偏离频道品牌的离心现象——去品牌化，阻碍了频道VI传播效力的发挥，对频道品牌的提升力也十分有限。之所以造成这种去品牌化趋势，是因为国内电视频道的基本生产制度、管理模式等体制环境隐性因素所产生的阻力作用。认识并

着手移除这些阻力因素，对我们加速频道 VI 管理的品牌化进程，发挥频道 VI 对频道品牌资产的扩充和累计效应，具有十分重要的意义。这些隐性阻力因素主要体现在：

一. 电视频道的行政身份

由于脱胎于中国旧有行政体制之下，电视一直是作为党和政府的喉舌而存在的。虽然一些实力雄厚的电视频道在媒介集团化的过程中闻风而动，通过各种手段竭力打造自己在中国电视市场中的强势频道品牌形象，但产权归属不清晰、角色定位摇摆不定的尴尬现状，使得品牌在介入国内电视频道的过程中不如介入企业那么顺畅和自然。中国中央宣传部、国家广电总局再 20001 年 1 月再次以行政手段地方电视频道的职责：“上星频道的节目设置应充分体现本地和本台特色，调整优化节目设置，精办节目……”，地方卫视首先是地方形象的展示和宣传平台，其次才是一个面向市场的电视节目制作和播放机构，既要满足地方政府宣传的需要，又要服务大众、满足中国不同地区受众的需要，但同时它也必须依靠广告收入来维持经营，这样一种“机关”、“事业”、“企业”三重属性使它的处境变得很复杂。

“企业”化管理和“机关”的行政管辖之间的博弈使得国内电视媒体左右为难，而一些发展相对落后的地区，由于市场竞争不充分或者意识的落后，表面的企业化改造并不能从根本上改变现代企业制度的缺失。在品牌营销上，更是抱守酒香不怕巷子深的传统观念，对当今中国电视市场竞争估计不足，在新一轮电视频道的市场角逐战中被远远抛在后面，失去参与市场竞争的机会。

这种对品牌的漠视，最明显的体现在国内电视对于频道品牌包装和传播力度上。据资料显示，中国目前注重频道品牌建设，定期对频道品牌整体进行管理的电视频道绝大多数集中在国家级电视频道，如央视下辖的一系列频道，和诸如上海、浙江、江苏等沿海一些东部发达地区。即便如此，在资金投入上，国内电视频道的品牌营销占整个电视频道的营运收入的比重很小。电视包装专家罗军表示“国内的电视频道……，对频道品牌和整体营销方面的投入太低。国外用于这方面的费用一般占整个频道运营的 5% 到 8%，但在国内，央视也不到 1%。”对品牌营销的漠视，资金投入的乏力，构成了国内电视频道 VI 管理品牌化的最根本的阻力因素。

二. 栏目制片人制的阻力

目前国内电视频道仍是以制作为中心的组织架构，节目制片人之制是我国最基本的电视生产制度。“到目前为止，我国电视台已基本全部实行了‘栏目制片人制’，央视、上视、湖南卫视等

业界强者都早已实行了这一制度。”¹栏目制片人是“电视节目制作的总负责人，负责选定创作题材，组织剧本写作，选择导演、摄影等主要创作人员，制订拍摄计划，负责监督节目制作的进程，协调各方面的关系，直到节目完成后的商业交易”。²节目制片人在整个组织架构中占据着绝对中心的位置，整个频道的资源和人才都向制片人倾斜。

长期以来，我国的电视台采用分类节目管理体制，就是以频道“中心”下设若干部门，各部门下辖各个栏目，各个栏目又以制片人为中心。由于栏目制片人需要负责整个电视产品的从策划、筹资、制作、拍摄以及交易的全部过程，制片人需要自主经营、自负盈亏。在这种市场风险的压迫下，制片人往往是从本栏目的利益需求出发，关注栏目的目标观众，寻求栏目的市场卖点。在追求栏目利益最大化的同时，节目制品人往往忽视整个频道的品牌定位和频道品牌统一形象的需要，从而导致不同的制片人制作不同的栏目，节目之间风格差异明显，栏目品牌诉求各异，频道整体品牌形象就会淹没在风格各异的栏目宣传中，变得模棱两可，缺乏品牌个性。这种差异在栏目包装中变得格外明显，不同的栏目往往根据自己栏目的设置、目标受众的审美偏好出发，分别制作不同的栏目宣传片和栏目片头。观众在纷繁复杂的信息符号传播中，难以形成统一的印象。这样，在受众心理层面建立统一又个性鲜明的频道品牌就无从谈起。

事实上，虽然国内的电视频道管理已全面向以频道品牌为中心的管理模式迈进，但栏目制片人制度作为国内目前最基本的电视产品生产制度和管理模式，在相当长的时间内仍然会存在。因此，如何在电视频道与栏目之间的博弈中找到微妙的平衡点，平衡好两者之间的利益关系，以实现利益的最大化，将是未来国内电视频道市场化进程中必须解决的问题，同时也是频道VI管理品牌化亟待厘清的问题。

三. 外包式合作的阻力

国内电视频道仍将自己定位于节目制作主体的角色，无论在组织架构，还是人力资源构成上，都是以节目制作为导向进行组织建构和人员招聘。虽然品牌化营销是国内电视媒体未来发展的方向，但完成由制作平台向营销播放平台的转变还有一段很长的时间。囿于相关人才的缺乏和制作实力的薄弱，国内绝大部分的电视频道都将频道VI包装的设计和制作外包给一些电视包装公司，如世纪工场、口口口品牌管理公司、五谛、龙泽时代传、北京盛阳世纪等。不可否认的是，这些

¹ 车自行，电视基层生产制度的创新及变迁—兼论如何在集团化背景下优化“栏目制片人制”，上海大学学报（社会科学版），2005年1月期

² 王甫，电视制片人的现状与发展前景，中国广播电视台出版社，第199页

电视包装公司的蓬勃发展即为带动了国内电视包装业的发展，也为国内电视频道包装的全面升级作出巨大的贡献。但电视频道与电视包装公司的合作，还停留战术的层面，它们之间的关系往往是松散的、临时性的。这种松散的关系，频道不停更换包装公司，导致频道整体形象的出现断层。而不同栏目 VI 外包给不同的包装公司设计制作，也是导致栏目品牌形象各异，频道品牌形象缺乏个性化的重要原因。

同时，国内的电视包装公司自身“定位”和实力也是造成频道 VI 管理去品牌化的一个因素。虽然频道 VI 是电视频道品牌管理的一种重要环节，但是制作并传播这些频道 VI 作品的实体在国内能被统称为“电视包装公司”，“包装”的定位说明这些公司的一种尴尬。其实，电视频道品牌不是被包装出来的，而是被管理出来的。而国内的电视包装公司，无论在管理模式上、服务内容、人才储备上，都与真正的品牌管理公司具有相当大的差距。国内的电视包装公司的核心实力集中都在频道 VI 的制作上，而品牌策划和管理的却成为他们的软肋。在人才配置上，技术人才成为公司的主体，如平面设计师、3D 动画师、非线编剪辑师等，而相关的品牌营销策划人才、市场分析师却少之又少。虽然国内的包装公司能够制作出精美绝伦的频道 VI 作品，但是缺乏品牌策划的引导和管理，这种所谓的“精美”只能成为制作人孤芳自赏的自我玩味，真正的品牌传播效力却无法在自我陶醉中提升。在服务模式上，外卖式（订单式）的服务方式无法对频道品牌进行全程管理，频道 VI 的日常维护和更新难以为继，频道 VI 的传播效力得不到累计和增值。

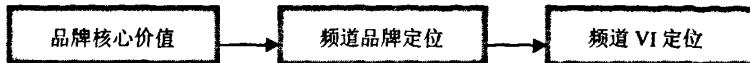
总之，中国电视包装公司面临着由单纯的包装公司向品牌咨询和品牌管理公司转型，而目前其“包装”公司定位，使其难以充分发挥频道 VI 的品牌构建力，成为电视频道 VI 管理品牌化的一个不可忽视的阻力因素。

第三节 中国电视频道 VI 管理去品牌化的具体表现

源于以上具有根本性的隐性阻力因素的存在，国内电视频道 VI 在实际的发展中，去品牌化趋势就逐步显现出来，具体表现在：

一. 定位模糊，偏离品牌核心价值

清晰的品牌定位是频道 VI 在设计和传播过程中首先要解决的问题，因为品牌定位就好像是频道 VI 传播的指南针。如果方向不准或与频道品牌定位相悖，即使产生了较大的传播效力，对频道品牌资产的贡献也收效甚微，甚至有可能对频道品牌产生弱化作用。



频道 VI 的设计和传播过程，首先从分析频道定位开始，由频道的品牌定位来延伸出每一次频道 VI 的品牌诉求、表现风格、表现方式、创意，由频道品牌定位来统领整个频道 VI 的制作与传播。频道品牌定位又是由品牌的核心价值所引申出来的，无法找到自己的核心价值，就无法明确自己的品牌定位。品牌定位的不确定就会导致品牌传播的错位，频道 VI 的诉求也会模糊不清，左右摇摆。由此，这里所讲的“定位模糊”是指被决定因素偏离了决定因素而产生的错位传播的现象，主要是频道的品牌定位偏离频道核心价值而产生的错位，或是品牌传播行为、品牌表现偏离了频道品牌定位而产生的错位。

定位模糊产生于两个环节：一是电视频道无法挖掘自身的核心实力和核心价值而导致品牌定位模糊。2004 年，国内电视界迎来了频道品牌定位的高潮，许多频道全面改版。作为省级台参与全国竞争的排头兵——省级卫视，纷纷诉说自己独特的品牌定位。湖南卫视宣称自己是“中国最具活力的个性化快乐频道”；安徽卫视继续“剧行天下”；江苏卫视定位情感；广西卫视则打出“女性频道”牌等。但在看似轰轰烈烈的定位“概念”的抢夺战中，真正能做到个性鲜明，特色明显的电视频道却寥若晨星，国内“大多数频道依然延续着新闻+电视剧+综艺节目的综合频道模式，多台一面已成不争事实。”¹某些电视频道一开始就定位不清，在收视市场受挫时，又寄望于频道的重新定位和变脸来挽救其在收视市场的颓势。由此，在不断的改版和重定位的过程中，电视频道自身的品牌形象得不到积累，统一、长远的品牌效应更是无从谈起。如一贯以雅文化为定位的浙江卫视，在激烈的收视竞争中，由于文化节目市场空间有限，节目支撑不够，转而与广东卫视携手打造以“财富”为品牌定位的综合频道。浙江厚重的经商文化氛围，丰富的经商故事，在短时间内为浙江卫视注入了活力，收视率一度飙升至国内省级卫视收视前三甲。但由于两台合作出现的问题，浙江卫视转而独立打造自身“财富”定位，在财富的基础又加上与“财富”不甚相关的“娱乐”，即“财富娱乐”。在整个品牌宣传中，原本温文尔雅的品牌形象又被活力四射的青春气息所冲淡和稀释。在这一系列的变脸过程中，浙江卫视始终不能找到相对稳定的品牌定位，给频道 VI 的准确传播定位带来障碍。光线传媒有限公司总裁王长田认为，在整体定位上，浙江卫视仍显个性不足，“折衷的东西太多了。湖南卫视走娱乐路线，安徽卫视走电视剧路线，浙江卫视也应该选择一条特色的路，义无反顾地走下去，个性不够明显，这是浙江卫视当前急需解决的核心问题。”

二是频道 VI 定位的模糊。频道 VI 的诉求游离与频道品牌之外，导致在传播的过程中，观众

¹ 冯丽，各执番号，省级卫视拼杀“个性”，中国广播影视报，2004 年 5 月 18 日

无法概括出频道清晰的品牌个性，品牌的核心价值无法传递出去。虽然频道品牌的定位已相对清晰和稳定，但在执行过程中，由于电视包装人员对于频道品牌定位的认识和体会不够，VI 作品的诉求与品牌定位出现错位，偏离频道的核心价值。如东方卫视在 2003 年全面改版，重新设计台标，在央视推出一系列形象宣传片，其中红色系列成为人们津津乐道的频道 VI 设计经典，如《红色印象——上市篇》系列宣传片，包括《芭蕾篇》、《倒立篇》、《手风琴篇》和《太极篇》等。在这一系列形象宣传片中，每个短片都给观众留下了深刻的印象，但由于不同的短片的诉求各异，其间又缺少核心理念作为支撑，导致品牌形象并不突出。同时，东方卫视在设计新台标时一直宣称是“鲜橙”，即鲜橙上覆盖着一个硕大的五角星，寓意新鲜“丰润”、“亮丽”，代表东方卫视每天为观众带来“时尚”“欢乐”的娱乐资讯和最流行的话题。但在最终的设计作品中，本来是“橙色”的“鲜橙”却通体红色，在一系列的频道宣传片中，红色也是主色调。这与东方卫视所倡导的“青春、现代的海派文化”产生了错位。这种品牌定位与总体视觉表现之间的错位泄露了国内频道 VI 管理的混乱。

二. 生态失衡，品牌形象离散

频道 VI 相当于隶属于频道品牌下的一个小的生态系统，由不同的要素构成，不同要素扮演着不同的角色，发挥着不同的作用；同时，在系统内部，有一套自己的法则——以频道品牌为中心，保持内部的统一性和协调性。一旦频道 VI 内部的生态平衡被打破，各个要素之间互相抵触和内耗，就会影响到整个生态系统的稳定发展，整体的效益也会产生损耗。国内电视频道 VI 在建构的过程中，由于内部要素的不统一或要素缺失所导致的生态失衡，造成了频道品牌形象涣散，个性品牌稀少。具体表现在：

一. 系统元素缺失、失调。频道 VI 是一个整体概念，包括基本要素和应用要素。国内的 VI 设计，往往局限在栏目包装的层面，并没有树立全面 VI 构建的意识。这样就导致频道 VI 的缺失，或者缺少频道形象宣传片的支撑，频道的整体品牌形象难以形成，或缺少频道 ID，无法对节目形成有效的衔接和品牌信息的多次覆盖。总之，频道 VI 任何元素的缺位都会导致整体品牌形象无法得到有效传播和建构；同时，基本要素运用不规范也是导致品牌形象离散的原因。一般在频道形象宣传片、频道 ID、栏目片尾、天气预报等构成要素的落幅中，都会出现频道的基本的识别信息。这些基本的识别信息一般是由台标、文字频道名称、口号等组成，出现的运动方式、大小、位置都应该保持一致。而在国内的各构成要素的落幅中，基本信息或是要素不全，或是运动方式、大小、位置各异，对于长期收看节目的观众而言，就会产生一种杂乱无章的感觉，品牌形象的一

致性受到了破坏。

二. 品牌栏目 VI 不统一。由于国内电视频道以节目为中心的组织架构，节目制片人是国内电视节目生产的基本单位，其独立完成整个节目的制作。在制作的过程中，由于栏目或节目个体的收视需要和制作人的好恶，制作人一般很少从频道整体角度出发，按照频道品牌的视觉识别元素和核心价值作为栏目 VI 的设计元素和宗旨，这样也会导致栏目 VI 的与频道整体的 VI 不协调，与其他栏目 VI 格格不入，这些失调主要表现在：

1. 字幕不统一：国内电视频道中字幕字体混乱一直是影响屏幕美观的一个诟病，不同栏目使用不同的字体，甚至有些是自己设计的字体。笔者分析过一家电视频道所出现的字体种类，该频道共使用了近 7-8 中字体，如宋体、黑体、汉仪菱心、方正粗圆、华文仿宋等。多种字体对受众的信息接收产生了干扰（因为观众需要不断调整，从不同的字体中接收信息），对品牌的统一形象产生的消极作用。

2. 色系不统一：虽然频道 VI 色彩使用规范，色彩在其他应用要素中，如导视系统、频道 ID、天气预报等，与频道 VI 的标准色保持了一致，但在不同的栏目 VI、演播室装饰、主持人包装中，多色系、甚至与标准色相反色相的色彩的出现，也会干扰和破坏统一形象的形成。

3. 风格不统一：不同的栏目宣传片或主持人宣传片之间还存在风格多样的问题，有的采用故事讲述、有的热衷理念阐释，有的却是一味的节目镜头剪辑，风格的差异对品牌形象的统一产生弱化作用。

4. 制作手法不统一：不同栏目片头，有的采用影视拍摄，有的采用 3D (CG 技术)，有的采用虚拟现实技术，有的则采用卡通手法。对于单一节而言这种做法无可厚非，但是对整个频道品牌来说，却是造成品牌形象涣散的一个潜在因素。

三. 流于表象，文化内涵不足

作为一个具有 5000 年历史的悠久文明古国，中国的传统文化璨若星辰，文化资源取之不尽。各地的区域文化，如陕西的汉唐文化、江浙的江南文化、吴越文化、北京的京派文化、上海的海派文化等，每一种文化都是历史悠久、内涵丰富。作为展现各地文化窗口，各地电视频道的文化传播却显得乏善可陈，苍白、无力，特别是电视频道品牌传播的重要环节——频道 VI。

在频道 VI 中具有文化表现力主要是频道标识、标准色、口号、频道形象宣传片、频道 ID、栏目宣传片、栏目片头等。频道标识在某种意义上相当于图腾符号，代表着一种信仰和崇拜。而国内的频道标识在文化表征层面明显做的不够，特别是一些地方电视频道，一味模仿央视的台标

风格，频道标识采用汉语拼音的简拼形成，如天津卫视的“T”台标，保定电视台的“B”型台标、青岛电视台的“QTV”台标、烟台电视台的“YTV”台标等，几乎都是将市名的第一个字母和英文“TV”简单的叠加，既造成频道标识的雷同，又不能明确地折射出频道的文化属性和办台风格。扁平化的思维模式、简单模仿的设计方式，导致这些频道的标识缺少一种文化区分能力，难以给观众留下印象。

频道形象宣传片作为具有叙事能力的频道 VI 元素，在表现文化的深度和广度方面具有无可比拟的优势。前些年，受到一些企业形象广告的启发，如利群的“心灵去旅行”，红塔集团的“山高人为峰”等，电视频道将企业的形象广告引入电视频道形象的宣传中，得到不少观众的好评。在这期间出现了一批文化底蕴深厚、文艺气息浓郁的频道宣传片，如央视“传承文明、开拓发展”、“有形世界、无限风光”等所展现的博大精深的中华文明，浙江卫视“水”系列彰显了隽永灵动的江南文化，山东卫视“泰山黄河”展示的齐鲁文化，广西卫视“山、水、海篇”所传达出的民族风情等。少数的精彩并不能代表整体水平低下的窘迫。部分电视频道的形象宣传片，模仿央视的表现样式，用一些无任何地域特征和频道特色的镜头来剪辑画面，如“日出”、“山河”、“大海”、“鲜花”、“高速公路”、“立交桥”、四季风光的变化等。这些无文化表征意义的镜头并不能展现出该频道的文化特征，观众对品牌的认知也无法深入。

而有些电视频道的形象宣传片，看到浙江卫视、广西卫视以本身自然风光所拍摄的形象宣传片取得的巨大成功，也跃跃欲试，以本省或本地的自然风光作为题材制作形象宣传片。由于外包给对本省文化缺少深刻理解的包装公司运作，制作期又短，最后播放的宣传片更像是旅游推介片，仅是本身或本地一些旅游景点的简单剪辑，缺少一种深厚的文化底蕴。

在频道 ID 和栏目片头的制作中，对于区域文化和品牌文化的漠视就更加明显了。在国内许多的栏目片头和 ID 的设计中，或是简单的模仿国外频道栏目片头、或是 3D 技术的炫耀，或是流行符号的堆砌。纯技术的展现而造成机械感，忽略了文化和人的因素。其实，当 CG 技术初次引入国内的时候，这些看似不可能的片头得到了人们一片惊叹之声。但是当观众看腻了这些 3D 的胶片、齿轮的运动、几何图形的变化、以及虚拟空间的穿梭后，国内的频道 VI 设计师们却依然孜孜不倦，大量制造这些机械性的片头。

四. 断层发展，品牌创新乏力

国际上知名的百年品牌，如可口可乐、宝洁等，之所以能持久生存的一个重要秘诀就是品牌管理的连续性、品牌识别、品牌形象的继承性。通过观察我们会发现，可口可乐的品牌标识一直

没有根本的变化，火热的红色和个性的“CocaCola”英文 LOGO 一直是可口可乐不变的标签，青春、活力、激情的品牌形象感染过不同时代的年轻人。品牌时间管理的职责就是对品牌进行长期、持久的管理，在品牌识别、品牌形象及品牌核心理念方面保持“持续性”（continuity）和连贯性。坚持品牌识别和品牌形象的“持续性”和连贯性也同样适用电视频道品牌，美国国家地理频道的小黄框和探索（Discovery）频道的地球标识，在其几十年的发展和不计其数的频道包装中一直都是不变的品牌识别元素，一贯的品牌形象给观众留下深刻的印象。

国内频道 VI 管理却是另一片景象，国内电视媒体仍采取委任制，管理机制中的“人治”现象严重。频道领导核心的不稳定，导致管理政策难以有效的延续，品牌规划也缺乏长远性。新任电视台领导的上任，频道的全面改版和全新包装成为其施行新政的首要对象，其个人的好恶，都会在频道的整体包装中留下自己的烙印；追求短期收视率和跟风攀比，同样也会掀起电视频道的 VI 更新热潮，某些电视频道不是从频道的实际情况出发，重金打造频道宣传片、改换标识，但频道之间风格雷同、缺乏创新，即使原先积累的品牌识别和品牌形象也在五花八门、形形色色的频道包装中迷失自己的个性。国内电视频道 VI 呈现出断层式发展的态势，缺乏连贯性和持续性的频道 VI 最终将丧失自己的品牌个性，最终在市场上销声匿迹。

但另外一方面，过期的宣传片和预告片不能及时更新，长期出现在荧屏上，也损害了电视频道的品牌形象，给观众造成频道创新力不足的感觉。一些形象宣传片总是在相当长的时间里反反复复播放，新宣传片又迟迟上不来。观众在始终不变地信息覆盖中产生收视排斥和审美疲劳，频道品牌的美誉度受到弱化。

五. 同质严重，品牌个性缺失

1. 风格同质化：这在频道 ID、品牌形象宣传片、栏目片头中表现的格外明显：盲目追求视觉表象冲击，忽略了媒介的独立特征。很多电视台的形象宣传片，不惜花大成本，追求视觉表象上的华丽，盲目的仿效，风格雷同，通常用一些无地域特征的镜头组合来构成，如：“日出”、“山河”、“大海”、“立交桥”等先进的工业流程、四季风光的变化等，以追求壮丽、博大的视觉效果，或者组合相似风格的流行音乐，堆砌流行时尚的视觉符号，强调时尚和现代感，造成了视听混淆，迷失频道的品牌个性，导致观众无法识别。

2. 制作技术同质化：国内电视频道 VI 在制作技术上也存在跟风现象。1995 年，CG 技术刚引进国内，所有的电视频道 ID 和节目、栏目片头的制作都是非 CG 技术不用的架势，强调质感成为那时所有电视频道栏目片头的特征。具有金属质感的文字、在相同的背景下，以同样的运动方

式充塞着国内电视频道的屏幕；到了新世纪，随着更为强大的 CG 技术的问世，国内技术使用同质化的倾向依然没有得到改观。

国内频道 VI 同质化的另一个表现就是盲目模仿，缺乏创新精神，城市台学上星台，上星台学中央台。固然模仿是提升自己制作实力和水平的一条捷径，但如果一味的模仿，直接搬来就用，不加任何改进，最终导致自身品牌形象模糊，缺乏品牌个性。下面的列举的四家电视台的频道标识设计可以窥探出国内频道 VI 领域缺乏创新精神的窘境。



六. 管理缺位，执行力不足

电视频道 VI 管理是一项系统、复杂的工作。一个频道要想建立良好的屏幕品牌形象，设置相应的职能部门，吸纳招收相关的专家和人才就成为工作成败的关键。但事实上，国内电视频道在这方面做的远远不够。主要表现在：

1. 人员少。国内电视台组织架构中从事包装和宣传的人员非常少，一般 3 至 8 人，而“国外，每个电视台至少会有 6 到 15 个这方面的工作人员，大的电视台甚至有超过 50 人的编制。”¹人力资源不足，工作无法落实，执行力更是无从谈起。
2. 职能低。国内的电视频道 VI 设计部门一般从属于广告部，在整个电视频道的组织架构中处于三级部门，无论在资源调动上，还是在人员配置上，都遇到极大的限制。更严重的是，某些地区的电视频道在整个组织架构中根本就不考虑设置频道 VI 设计部门，而是临时就需要外包给其他公司，缺少长远的规划。
3. 复合型人才缺乏。由于电视频道 VI 需要多个工种，多个专业的知识协同运作才能较好的开展。因此，一个合格的电视 VI 策划设计师，不仅需要具有一定的审美意识和鉴赏水平，熟练掌握 Photoshop、CorelDraw 等平面设计软件、Flame、Smoke、Quantel、After Effect 等合成软件，Maya、Softimage、3DMAX 等 3D 软件，同时还应是品牌营销、策划方面的专家，只有这样才能，才能在频道 VI 品牌化的过程中发挥应有的作用。在现实的发展中，国内电视包装界，却面临着人才

¹ 徐敏，电视包装走向整体品牌策划，《综艺》，2005 年第 9 期

需求的瓶颈。国内电视包装界多技术行人才，少策划性人才，多专业性人才，少复合型人才。纵观国内绝大多数包装公司，技术性人才占据了主体，其在市场调研，品牌策划由于没有相应人才的支撑，执行力自然不理想。,

第四章 问题的解决——中国电视频道 VI 管理的品牌化解读

第一节 提升品牌竞争力——频道 VI 管理品牌化的全新视角

舒尔茨在《整合营销传播》一书中提出“一切接触即传播”的观点，认为任何接触点都将传播企业信息，影响受众的认知。在这个意义上，电视频道 VI 的各要素都可以看作是电视屏幕这个小系统内的一个个“接触点”，如何将这些接触点进行有效的管理，并且每个接触点的中心都要指向品牌的核心价值，产生“一种形象，一种声音”（One Sight, One Sound）的效应，将有效整合频道 VI 内部的各项资源，最终提升品牌传播效果，累计品牌资产。

整合营销传播实际上就是品牌传播，因为传播活动进行整合的最终目的是为了累计品牌资产，传播本身只是手段，手段服从于目的。由此，频道 VI 中每一个接触点都要以品牌为圆心，以提升品牌竞争力的各项指标为目标，实现电视频道 VI 管理的品牌化，促使电视频道 VI 成为频道品牌建设的一把利器。

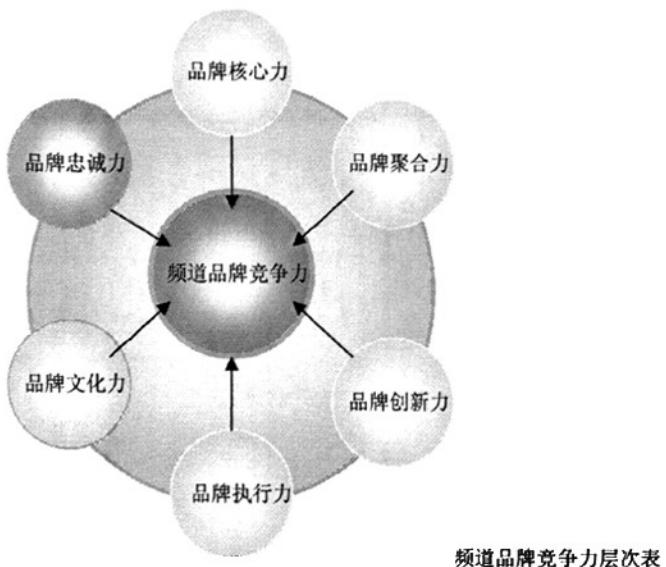
同时，VI 管理的品牌化也是为解决国内频道 VI 在发展过程中的问题而实现的管理理念和管理模式升级。频道 VI 的品牌化改造将凸显品牌在整个频道 VI 管理中的价值，将过去自发的、零散的、杂乱、暂时的包装行为过渡到自主的、系统的、合理的、战略性的品牌管理，并纳入品牌管理体系之中，使其成为品牌管理的一个组成环节。通过频道 VI 一系列的管理行为，反过来提升品牌管理的效力，扩充频道品牌资产的无形价值，树立强势品牌形象，培养忠诚的收视习惯。

那么如何实现 VI 管理的品牌化呢？

频道 VI 品牌化管理的过程就是提升品牌竞争力的过程。电视频道的品牌竞争力是指某频道品牌拥有区别或领先与其他频道的独特能力，能够在市场竞争中显示频道品牌内在的品质、风格、信息的质量、倡导的文化、完善的服务等，并引起观众的品牌联想进而促使其产生收视忠诚。电视频道的品牌竞争力是一个复杂的体系，电视频道物质资源、媒介产品、制作实力、人力资源、服务、技术、管理、执行力、创新能力、企业文化等都是构成频道品牌的的基础。

从品牌传播和管理的角度，品牌竞争力主要由以下几个层次组成：品牌的核心力、品牌的聚

合力、品牌的文化力、品牌的忠诚力、品牌的创新力、品牌执行力。见下图：



频道 VI 管理的品牌化就是要以提升各个层次的品牌竞争力为目标，分别提升品牌的核心力、品牌的聚合力、品牌的文化力、品牌的忠诚力、品牌的创新力、品牌执行力，并以这六层竞争力的要求来规范和引导频道 VI 管理的整个流程，促使 VI 管理的全面升级，真正纳入品牌管理的架构中，提升 VI 管理的效力。同时通过规范的管理和改造，实现频道 VI 的传播效力的最大发挥，提升电视频道的核心竞争力。

第二节 六管齐下——频道 VI 管理品牌化的全程攻略

一 清晰定位，提升品牌核心力

建立卓越的品牌，必须提升品牌的核心能量，促进品牌整合力度，创造品牌的核心价值。所谓品牌核心力是指紧紧围绕产品本身能够为消费者提供实实在在的利益所形成的，品牌必须代表一定的利益，能够显示该品牌的产品给顾客带来什么样的好处和价值。如今产品的同质化非常严重，产品之间的可替代性很强，企业要想提升品牌竞争力，就必须提炼出自己独特的品牌核心价值，这种核心价值是别的品牌所不拥有的，是品牌长久坚持的。

那么什么构成了电视媒体的品牌核心力呢？

世界传媒大亨 VIACOM 老板雷石东一直坚持“内容为王”，他曾说过“我只投资软件，只对传媒的内容进行投资，因为硬件的投资需求非常巨大又难以预测。我们把精力全部放在内容上。”

¹毫无疑问媒体的所能提供的高品质的信息产品是媒体的核心竞争力，“不管是新闻报道还是娱乐节目，内容质量都是传媒企业在竞争中取胜的关键，纵观成功的媒体，没有一个不是首先依靠内容服务而在竞争市场中立足，然后再寻求多种途径将其内容推向更大的受众市场。”²电视频道品牌核心力是建立在其所提供的高品质的媒介内容的基础上，而生产“内容”的人力资源、资金、技术实力、组织规模等则是构成的频道品牌物质基础。

但品牌产生于传播过程中，产生于受众与品牌信息每一次接触之中。也就是说，品牌竞争力的强弱从根本上是由消费者来评判的，所以品牌必须以消费者为中心。没有消费者就没有品牌，其价值体现在品牌与消费者的关系中。品牌的知名度和美誉度本身就是建立在消费者基础上的概念。所以，电视频道品牌核心价值的形成必须建立在对观众的需求、收视习惯、心理特征、审美倾向等因素研究的基础上，以观众为中心来建构频道品牌的核心价值，告知频道品牌所能给观众带来的利益。一旦品牌所传播的信息满足了观众的利益需求，这样的品牌就可以在观众心理深刻的印象。

而寻找目标观众，研究目标观众的需求和心理的过程，就是对品牌进行定位的过程。品牌定位“并不是要对你的产品做什么事……定位是对你未来的潜在顾客心智所下的功夫……也就是把产品定位于你未来潜在顾客的心中。”³品牌定位是品牌识别的一部分，但不是全部。作为品牌识别的一部分，定位具有较高的稳定性，它规定着一定时间品牌传播的主题，但定位又是面向传播的概念，它必须能够随着时代的变化而与时俱进，随着目标观众需求的变化而自我更新。但无论怎么说，定位都必须依托品牌的核心价值，不能脱离品牌的基本价值、精神。清晰的品牌定位，不仅可以帮助电视频道在广告市场中获得巨大的收益，也可以累计品牌的核心资产，提升品牌核心力。

频道 VI 作为电视频道品牌传播的重要环节，频道品牌定位的清晰与否直接影响着传播活动的效果。一旦定位不清晰，频道 VI 设计和传播就会迷失方向。基于传播者自我的臆断和缺乏对观众心理了解的频道 VI，最终会受到观众的心理排斥，也会偏离频道品牌的核心价值，提高频道品牌核心力也无从谈起。

如何促成频道 VI 的清晰定位呢？

1. 加强对观众需求和心理的调查研究

观众认知频道品牌一个重要的渠道就是频道 VI，频道 VI 是电视频道品牌传播最具特色的一环。每一套频道 VI，包括频道形象宣传片的与频道 ID 的风格、诉求、标准色的运用变化、口号的

¹ 曾华国，媒体的扩装，南方日报出版社，2004 年 1 月第一版，第 155 页

² 王学成，全球化时代的跨国传媒集团，社会科学文献出版社，2005 年 8 月第一版，第 112 页

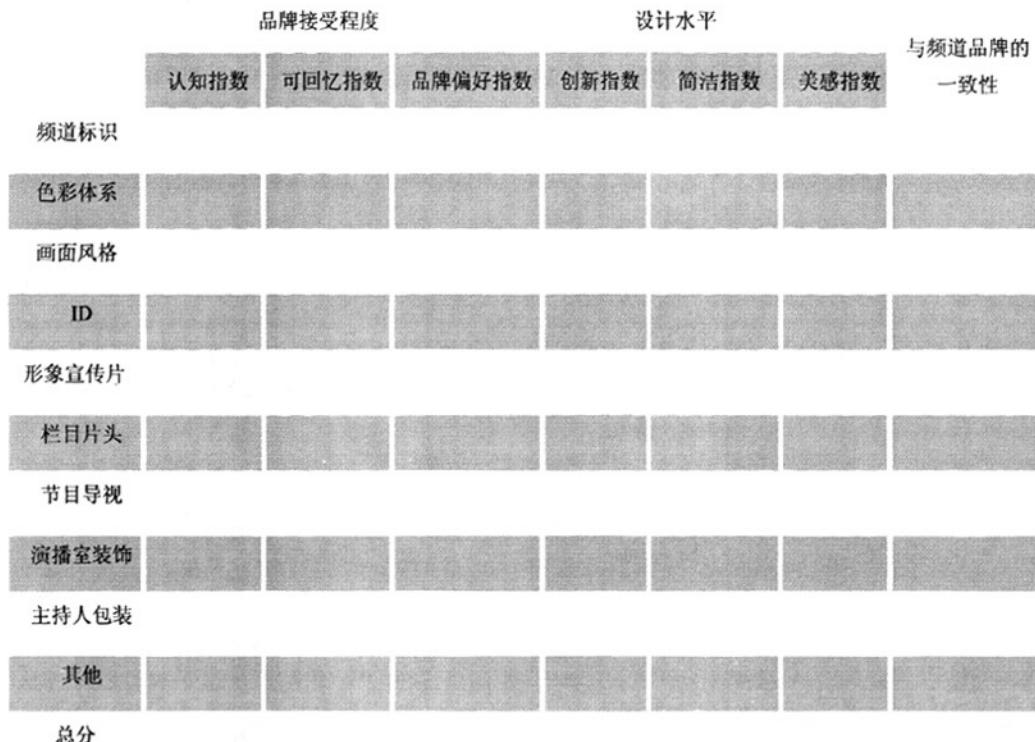
³ 余明阳、朱纪达、肖俊崧，品牌传播学，上海交通大学出版社，第 33 页

提炼等，在设计和制作之前，传播者应该通过一系列的市场调查、访谈、问卷的等了解观众心目中频道品牌形象，及对已有频道识别的看法，征询观众改进的建议。菲利普·科特勒在《营销管理》一书中提出建立客户数据库和数据库营销的理论。“客户数据库（Customer Database）是被用于有组织地收集关于个人客户或者预期客户的综合数据，这些数据是当前的、可接近的和为营销目的所用的，它引导产生名单，审核资格，销售产品或者服务，或者维持客户关系。数据库营销（Database Marketing）是建立、维持、使用客户数据库和其他数据库（产品、供应商、零售商）的过程，其目的是联系和交易。”¹数据库营销目前是一种全新的营销理念，它建立在 IT 技术的基础上，利用电子计算机存储量大、成本低的特性以全新方式储存和使用客户资料。

数据库营销中也可以为电视媒体所用。电视频道建立目标观众的相关数据库，包括其相关的个人信息、观众构成、收视习惯、收视倾向、收视行为以及品牌的偏好程度、认知程度等各种数据，分析观众对频道品牌的接受程度。最重要的是，观众数据库可利用一系列量化的指标来科学合理的评测观众的品牌偏好程度和认知程度，为下一步针对性的品牌推广做好准备。同样，频道 VI 传播可利用电视频道的观众数据库的相关信息并根据自己的特性设置相关的指标，来获知目标观众对现有频道 VI 的看法、其对频道品牌认知的贡献度。一旦频道 VI 需要进行重新改版或设计，设计人员就可以调用相关的数据来引导从观众的需求、眼光和审美角度来制定新的传播计划，设计新的 VI 元素，从而最大程度实现观众对品牌的联想和期望。

相关的观众数据库数据收集可按下表逐一收集，将频道 VI 各项元素从品牌接受程度、设计水平及一致性这几个方面来考察传播的效果，并设置细化的指标。通过分析得出受众的品牌认同程度以及其接收心理、审美倾向，发现旧有的频道 VI 所存在的问题，在进一步的频道 VI 改版和设计中，将观众的需求、心理、审美意识融入到新的频道 VI 元素，以实现将品牌定位“你未来潜在顾客的心中”。需要指出的是，以频道 VI 为构成的观众数据库要及时动态更新，以求能真实反映观众的需求变化，提高频道 VI 的传播效果。

¹ (美) 菲利普·科特勒, 营销管理(2001 年第十版), 中国人民大学出版社, 第 781 页



注：每个指数以 10 分计算。

“品牌接受程度”主要考察品牌在目标受众心理层面的影响程度，品牌的认知度和回忆指数主要是考察频道品牌传播的识别效力，而品牌偏好指数主要是考察受众对品牌的好感度和优先选择该频道品牌的倾向。品牌接受程度既可以评估下一轮品牌传播的效果，也可以收集目标受众心目中的品牌形象，为下一次的品牌塑造做好铺垫。

“设计水平”则是从受众审美心理的层面来考察频道 VI 的制作水平，创新指数主要是考察频道 VI 的突破就有传达方式的能力，简洁指数主要是考察频道 VI 信息传达的针对性和干扰信息的规避能力，而美感指数则是考察频道 VI 的色彩搭配、画面构图、镜头语言等是否符合美学的标准。这三个指数可以得出现有频道 VI 的设计水平，同时也是分析出目标受众的信息接受心理和审美倾向。

“与频道品牌的一致性”主要是从受众的心理层面来感知频道 VI 整体的统一协调程度。

2. 强调品牌的核心价值

频道 VI 定位必须要以电视频道的核心实力为基础，“这种实力直接反映着品牌的市场竞争优势，所以说采用何种定位策略，需要进行知己知彼的明知分析。”¹品牌的典故、功能、属性、个性、风格都可以成为定位选择的依据。但通常意义上一个品牌只能有一种意义上的定位。电视频道在决定定位策略时，应在其最擅长的领域找到品牌的核心价值，并通过定位，加以强调和传播。但实际上，国内电视频道很少能找到自己最擅长的领域，而是千台一面，什么都擅长，但是什么都做不到最好。虽然国内省级卫视在 2003 年，大力整合资源，重新挖掘自身核心价值，并掀起了一股更改频道标识和推广频道定位的热潮。但许多看似清楚的定位，其实既缺乏市场卖点，更缺乏

¹ 苏晓东、郭肖华、洪端昇，《720° 品牌管理概念与运用》，中信出版社，2002 年 5 月第一版，第 72 页

节目内容的支撑，核心价值并无现实基础。在省级卫视群中，真正能做到核心价值明确、定位清晰、内容相当的频道，也就是“娱乐”定位的湖南卫视、“情感”定位的江苏卫视、“电视剧大卖场”的安徽卫视、“旅游”定位的旅游卫视、“故事”定位的重庆卫视等数十家，“大多数频道依然延续着新闻+电视剧+综艺节目的综合频道模式，多台一面已成不争事实。”¹国内绝大多数频道依然没有找到符合自己的核心价值，品牌定位还停留在新闻综合频道这个层面，目标受众游离，品牌定位模糊。核心价值的模糊必然导致品牌定位的游离不定。这样，品牌的传播环节——频道 VI 在策划、设计的过程中自然左右摇摆，诉求多变。因此，频道 VI 的清晰定位，首先是找到最擅长的领域并从中炼出自己的核心价值。一旦频道挖掘出自己的核心价值，找到自己所长，就可以清晰地规划自己的品牌定位。在品牌定位地指引下，频道 VI 策划和设计人员在制作、传播的过程中，根据受众的心理需求、审美倾向、及频道品牌核心价值等要素，制作出观众喜欢的、又能反映频道品牌核心价值的 VI 作品。这样，品牌核心力就在频道 VI 传播的过程中得到提升和强化。

【案例】

2006 年，重庆卫视全面整合资源，挖掘本频道故事题材制作的核心竞争力，进而明确提出“故事中国、人文天下”的差异化竞争战略，将自己定位于“中国第一故事频道”，突出重庆的麻辣特色、故事特色，明确锁定全国喜欢故事的观众。在频道 VI 设计上，重庆卫视基于“故事中国、人文天下”的品牌定位，以红、黑、白三色作为标准色系，通过红、黑、白的流动、对比、组合不仅突出“麻辣”的特色，更彰显明快、时尚的感觉。在频道形象宣传片的制作上，重庆卫视基于“故事中国”的品牌定位，拍摄了《活在故事里》、《荧屏时代开故事的窗》、《故事·时代》这三个短片逐一阐释故事，及故事同频道品牌的关系。《活在故事里》通过强调普通人生活的故事化片段，构建一个人人皆知的故事，每个人、每个观众都是故事的气氛；《荧屏时代开故事的窗》则将《活在故事里》里的情节圈定在电视画框的符号中，突出了电视与故事的关系，强化了“故事中国”的频道内涵；《故事·时代》则通过不同历史变迁的具有代表性的镜头，来营造故事的历史感。3 个短片交替讲述了什么是故事、频道怎么讲故事，观众如何看待故事，恰当的凝练出重庆卫视“故事”的品牌定位，并突出其核心价值——故事题材演绎和制作实力。

二 整合协调，增强品牌聚合力

《现代汉语字典》中对“聚合”有两种解释：一种含义是指“聚集到一起”，另一种含义是“单体合并变成分子量较大的化合物”。“聚合作用”这个词应用最多的是在化学领域，通过

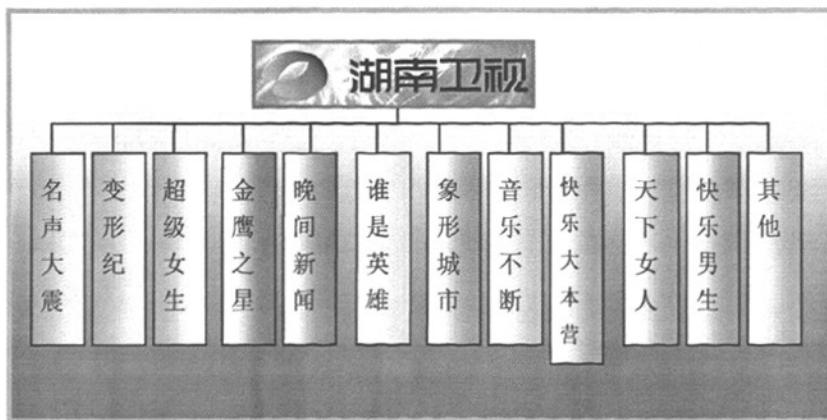
¹ 冯丽，各执番号，省级卫视拼杀“个性”，中国广播影视报，2004 年 5 月 18 日

实验论证不同小分子聚合产生的化合物，拥有更大的能量与更强的作用。随着学科的交叉发展，不少其他研究领域开始使用“聚合作用”，但更注重的是另一种含义，即凝聚合作所产生的累计效应和整合力量。

所谓频道“品牌聚合力”主要是指“强势品牌对媒体产品发挥‘扩散效应’，对媒体知名度和美誉度发挥‘放大效应’，对受众的注意力和忠诚度发挥‘磁场效应’”，对资金、人才、合作发挥‘吸纳效应’，对媒体可持续性发展发挥‘拓展效应’，对有形资产向无形资产的转化发挥‘转换效应’”。¹

国内电视频道已然进入频道专业化和频道品牌竞争时代。频道品牌资产成为未来中国电视的核心竞争力，“因为市场资源随着游戏规则的逐渐合理化会越来越趋向于一种共享化，要在现在的媒介市场中占据绝对的资源优势、内容优势，其难度已越来越大。”²这个层面上，国内电视市场的竞争，已不再是过去单个栏目品牌或者活动品牌的竞争的时代，靠一个节目或栏目品牌打天下的局面已一去不复返了。由聚合所有子品牌力量所产生的频道综合实力才是未来市场竞争和吸引观众的决胜元素。

在实际运作中，要充分发挥频道品牌的聚合力必须理清电视频道的品牌组织架构，“一个构思巧妙和管理完善的品牌结构是清晰的、协调的、它使品牌保持平衡，避免重心模糊、市场混乱和资金浪费”。³在大卫·A·艾克的品牌关系谱下，电视频道可以看作是主品牌，而栏目品牌、节目品牌是亚品牌（见下图）。要想建构合理品牌结构，问题的关键就是协调好二级平行品牌之间的关系，及二级品牌与主品牌之间的关系。



湖南卫视的品牌关系谱

如今，电视频道的竞争已经进入频道品牌竞争的时代，建构起以频道品牌为核心的品牌架构，

¹ 陆娟，代企业品牌发展战略，南京大学出版社，2002年1月版第26页

² 夏陈安、赵瑜，专业化生存，中国传媒大学出版社，第132页

³ (美)大卫·A·艾克，品牌领导，新华出版社，第121页

在品牌传播过程中，传播力度和频度上向频道品牌（主品牌）倾斜。而各子品牌无论在节目内容上、风格上、还是在品牌传播上、VI设计上都要以频道品牌为标杆，同时确保子品牌在内容设置、风格选择、及VI设计上的协调和互补。

由于过去以栏目为中心的积弊带来的惯性，以频道品牌为中心的品牌结构依然未能建立起来。“‘长期以来，我国的电视台采用分类节目管理体制’，‘中心’下设若干部门，各部门下辖各个栏目。”¹同样，在栏目VI传播中，每一个品牌栏目都有自己的一套VI和节目宣传片，在制作技巧、表现手法、音乐选择上、以及画面风格、定位上都与频道整体VI以及平行栏目VI设计存在排斥和冲突现象。由此，频道VI管理品牌化就需要重组频道VI的内部结构，整合各栏目VI的制作、设计和传播，建立起以频道品牌为中心的频道VI架构。通过信息、符号的传播整合来提升频道品牌的聚合力。在具体操作层面，我们可以从以下两个方面着手：

第一，树立整体传播的意识。在组织建构上，组建频道品牌管理机构，统领频道品牌的传播工作。如中央电视台广告经济信息中心原设中心主任—副主任—经济部、信息部主任—副主任—栏目组5个管理层。央视经济频道实行频道制改革后，以频道品牌统领全台，由频道总监到栏目只有两个层级，不仅效率大幅提高，同一频道内不同栏目间的不良竞争和内耗也大大减少，频道快速反应力和影响力也大大提高。频道“品牌经理”应由频道总监担任，或从其中抽调出来，至少与栏目制片人同级。品牌营销部下设频道VI，专门统筹频道下的所有子品牌VI设计、制作、传播工作，确保所有子栏目VI风格和品牌定位的统一协调。同时，频道VI管理人员要与各栏目制片人做好交流沟通工作，栏目VI策划设计工作需要在结合综合双方的诉求及了解栏目内容、风格、定位的基础上展开。克服节目制作人仅从本节目收视需求出发的短视、孤立的包装行为。栏目VI以频道品牌为核心，将频道VI的品牌理念、品牌个性、频道标识、标准色、及画面风格等融入栏目VI的设计制作中。这样，多个品牌栏目VI的反复播放，可给观众带来频道品牌信息的多重覆盖，观众在认知过程中产生一致的频道品牌形象，最终强化观众对频道品牌的认知，促使观众产生忠诚的收视偏好。

第二，与电视包装公司建立长期合作的关系。由于节目制片人制的存在，国内电视栏目VI一般都是外包给不同的包装公司或视觉传达公司，这种关系往往是松散的、临时性的。造成的结果就是不同的包装公司或广告公司提出自己对栏目VI定位的看法和对创意的主张，不同的表现手法、不同的风格，最终导致频道整体品牌形象的模糊甚至损耗。由此，频道品牌整体形象的构建还依赖于电视频道与电视包装公司或广告公司建立战略性的、全面的、紧密的合作关系。这样，基于长期合作的了解，可促使广告公司对频道品牌具有更加深刻的认识，也可确保包装公司或广告公司设计的多个栏目VI保持高度的统一性和频道品牌的一致性。

¹向兵、徐馨，央视锐意进取 频道品牌化，人民日报，2005年11月27日

【案例】

央视体育频道与世纪工厂的合作就给我们提供了一个成功地范本，从 2002 年至今，世纪工厂就与中央电视台体育频道（CCTV-5）签订了常年包装伴随服务协定，提供的服务包括整体形象改版、日常包装和重大赛事推广包括雅典奥运会等。世纪工厂与体育频道的服务，已经突破了过去临时性的合作关系，上升到战略合作的层面，不仅提供整体形象改版，同时也为个子栏目，特别是一些突发性赛事节目制作统一的片头和宣传片，确保了央视整体品牌形象的树立。下图是世纪工厂为央视设计制作的栏目片头截图，四档子栏目《体育世界》、《体育新闻》、《黄金赛场》、《海尔 奥运城市行》的栏目片头在色彩上都以红为主色、金属灰为辅助，在运动设计上，大量使用运动线条和变换的镜头，表现出体育运动的紧张刺激和竞技美感。同时栏目片头定版都以频道标识“5”作为识别核心，与频道品牌的主 ID 和品牌的核心理念保持了高度一致，从而整合各子栏目 VI 的传播效力，有效突出了体育频道的整体品牌形象。



央视体育频道主 ID



《体育世界》

《黄金赛场》



《体育新闻》

《海尔 奥运城市行》

三 以人为本，培养品牌忠诚力

品牌忠诚度是指消费者对于品牌的偏好而在长时间内产生的重复购买倾向。顾客的忠诚一旦形成就很难受到竞争产品的影响。品牌忠诚是品牌资产中最重要的部分，品牌认知、品牌联想以及品质感觉最终体现在品牌忠诚上，这是企业实施品牌战略的根本目标之一。¹

吸引消费者第一次消费你的品牌并不难，难的是使你的品牌成为他的终身消费品牌。企业不可能依靠不断的开拓新客户来提升自己的业绩，因为这不可能也不经济，当企业力图争取一个新客户时，它将花费相当维持一个忠诚客户4倍的成本，可见现代品牌竞争中客户关系的重要性。²也就是说，维系一个老客户的成本仅为开发一个新客户成本的1/4。由此，企业如果希望在市场中获得最大的收益，老客户的维护，培养客户的品牌忠诚度就成为品牌战略的重要工作。因为，一旦消费者形成了习惯性购买，提高更换成本，稳定收入与利润，建立阻止竞争者进入目标市场的有效屏障。

电视频道的品牌忠诚度主要体现在电视观众对电视频道品牌的偏好，重复收看某频道的频率以及观看时的卷入程度。但是“媒介产品与其他商品不同，是一种精神消费和信息消费。”³，电视频道输出的是信息产品要进入观众的视野，必须反映出观众的文化意识、情感诉求，体现观众的审美倾向。“由于媒介产品与社会意识形态有着密不可分的联系，这种联系决定了媒介产品必须统一定的政治、经济、文化、宗教和审美观念相适应。”⁴而融入社会公众的意识，介入他们的精神生活并非是一朝一夕就能完成的，需要电视频道运用多种符号、多种形式、多种信息不停的信息输出才能产生观众的信任，“那种立竿见影、一蹴而就的效应不易产生的，产生了也是很难持久的。”⁵

信息产品的消费特征对频道品牌建设提出了新的要求。电视频道欲促成观众对本频道品牌的忠诚度，需花更多的时间、精力去和观众进行沟通交流。这个过程既要遵守市场营销的种种规则，内在机制上也要受到传播规律的制约。频道VI既是电视频道品牌的传达和塑造的平台，也是一种信息输出行为。电视频道VI要想通过信息输出来建构频道品牌形象，就必须了解目标受众的特征和需求，遵守传播规律，这样传达的品牌形象才能在观众内心产生共鸣，形成稳定不变的品牌忠诚度。

在传播行为中，如果传播者能够摆脱过去冰冷机械的组织形象，以人格化的形象出现，将会

¹ 李光斗，品牌竞争力，中国人民大学出版社，第112页

² 李光斗，品牌竞争力，中国人民大学出版社，第127页

³ 邵培仁，媒介管理学，高等教育出版社（2002版），第251页

⁴ 邵培仁，媒介管理学，高等教育出版社（2002版），第251页

⁵ 邵培仁，传播学，高等教育出版社（2000版），第269页

给受众平等交流的感觉，提高传播的效力。同时，增加输出信息的情感成分，以情动人，满足受众的情感需求，也可产生事半功倍的效果。在市场营销实践中，同样也证实了情感在品牌营销中对消费者的巨大作用，“美国推销协会调查认为，感情工作占推销工作的 98%，只有 2% 是产品的介绍。”¹显然，与消费者讲感情会让产品变得更有人情味、营造令人愉快的感情交往。

电视频道 VI 在输出信息，建构品牌形象的过程中，频道 VI 可通过以下两种方式影响观众，培养观众的品牌忠诚度。

首先，赋予形象宣传片深厚的情感内涵，以情动人，赢得观众的信任。

在电视频道 VI 中，应充分发挥频道宣传片的叙事、达意、抒情的作用，在内容设置上、画面风格、镜头剪辑、叙事语言等方面，注入情感因素，用真挚的感情来打动人，在观众的心目树立一个有血有肉的品牌人格形象。观众对频道品牌的忠诚就在频道与观众的情感交流中滋生出来，并扎根观众的内心，如中央电视台在 2003 年 SARS 期间，制作大量的公益形象宣传片，通过剪辑抗击 SARS 一线的医生护士动人画面，有效激励了全国人民抗击病魔的士气，也树立了央视良好的公益形象，以真挚的情感与人文关怀感动了全国的观众。

其次，VI 人格化建构人格化的品牌形象

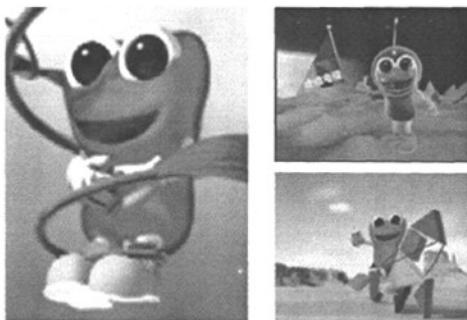
品牌人格化就是将电视频道品牌变成观众的朋友、良师、顾问、伙伴、明星等人格化形象。北京广播学院朱羽君教授说：“电视是一种人际传播，是靠个人的魅力，要允许以个人魅力来吸引观众，没有个人魅力，就没有电视的魅力，就不会进入高的境界。人格化的品牌形象可以赢得观众的信任和情感，让观众感觉自己正和一个朋友打交道，而愿意保持一种长期的亲近关系，而这种关系之于电视频道就是观众对频道品牌忠诚度的基础。在品牌人格化中，选择明星代言人或者打造明星主持人、记者具有更大威力。由于明星人物产生的偶像崇拜效应，观众不停追随偶像的过程，也是频道收视提升与稳定的过程。就策略而言，一般可通过以下两种方式来打造人格化频道 VI 形象：

一是主持人包装策略。电视媒体品牌的一个重要特点就是：主持人、现场记者既是电视产品的生产者，又是信息产品的传播者，也是电视产品的一部分，是频道品牌形象的主要载体，频道品牌的形象由人与节目共同组成，电视人是电视频道品牌形象的主要内容之一，也是品牌内涵的诠释者。电视媒体应充分发挥主持人的人格魅力，全力打造明星主持人，如拍摄知名主持人的宣传片，由节目主持人来代言整个频道或者节目，树立电视频道亲切的人格形象，通过主持人的明星效应促使品牌知名度和美誉度的迅速提升。这方面，凤凰卫视主持人包装策略无疑是将品牌人格化最好的典范。凤凰卫视宣传部创作经理李青芬说：“我们的主持人也是凤凰很大的品牌资产，

¹ 李光斗，品牌竞争力，中国人民大学出版社，第 115 页

我们将他们和某些特定的节目连在一起，我们有鲁豫有约、有文涛拍案、有胡一虎的纵横中国……我们把每个主播、每个记者、每个评论员当作品牌来经营。¹凤凰卫视为每个主持人量身定做宣传片，秉承“以人为本”的策略，以主持人为主体元素。宣传片在每天的节目中反复播放，增加主持人曝光频率，在包装主持人的同时也要树立频道亲近的人格形象。比如吴小莉的《时事直通车》的节目宣传片获得了1997年国际Promax电视宣传推广大奖和新闻类主持人个人形象片金奖。“当大事发生时我存在，有中国人的地方就有我”这句话广为流传，成为吴小莉个人形象和凤凰品牌的代名词。凤凰卫视的品牌形象由于主持人个性的融入而变得十分亲切，受众的好感度也随之提升。

另一种是借助虚拟形象的人格魅力促成品牌人格化，如卡通形象、虚拟 3D 人物等，这些虚拟形象可赋予人格特征，如快乐、活泼、激情、可爱等，在与特定的观众交流时可产生较强的感染力，同时虚拟形象具有较强的延展性，可成为品牌延伸有力的武器。如 2004 年 7 月，东方少儿频道率先使用卡通形象“哈哈”作为自己的品牌代言，并根据“哈哈”的形象度身定做多套频道 ID 和频道形象宣传片。经过 3 年多的品牌培养，哈哈电视已经成为上海 4—14 岁观众最喜爱何热衷的媒体品牌之一，“哈哈”快乐、趣味、可爱、立体的形象成为东方少儿频道独有的品牌视觉资产。



四 以文为源，提高品牌文化力

品牌在诞生之初就与文化紧密的联系在一起，某种品牌意味着一种时尚、一种生活方式，意味着情感的回忆，是文化的象征。品牌象征一种真实而多元的文化，这种文化渗透如商品、产品乃至一切市场行为中，这就是品牌文化。

品牌文化是指文化特质如经营观、价值观、审美观等观念形态结晶在品牌中的积淀和品牌经营活动中的一切文化现象，以及它们所代表的利益认知、情感属性、文化传统和个性形象等价值

¹彭波、阮超，从凤凰卫视包装浅谈频道品牌形象的塑造，电视字幕·特技与动画，2004年第9期

观念的总和。¹

著名市场营销专家菲利普·科特勒，人的消费行为变化可分为三个阶段：第一个阶段是量的消费，第二个阶段是质的消费，第三个阶段是感性消费阶段。²到了第三个阶段，消费者所追求的是产品与自己的密切程度，或只是为了情感上的一种满足，或者是一种独特的文化体验，或者追求商品与理想自我的一种吻合。因此，企业顺应消费者消费心理的变化，以恰当的心理定位唤起消费者心灵的共鸣，树立独特的品牌形象。在这个以感性消费为标签的时代，文化因素构成了消费者消费行为的内核，消费者与产品的联系已经不是建立在过去产品功能属性之上，而是建立品牌所代表的文化内涵之上。这样，品牌与文化就产生一种天然的联系，品牌文化力的竞争实质是通过品牌所倡导或体现的文化来影响或迎合公众的意识形态、价值观念、生活习惯等，从而使公众接收自己。“例如万宝路香烟代表的是粗犷、洒脱、阳刚的男子汉，它的成功主要得益于‘男性文化’的导入，使其品牌形象独具魅力。”³不同的品牌文化体验吸引不同文化背景的人聚合在一起，既壮大了品牌文化的人群构成，又将这些文化体验兑换成消费行为。此时，品牌文化成为企业业绩的助推器，品牌的竞争力在品牌文化的扩散和传播中变得越来越强大。

正如美国历史学家大卫·兰德斯在《国家的穷与富》中断言的：“如果经济发展给了我们什么启示，那就是文化乃举足轻重的因素”。文化是品牌竞争的实质，一个成熟的电视频道，需要形成独特的、有广泛共鸣的文化，通过自身所倡导或体现的文化来影响或迎合公众的意识形态、价值观念和生活方式。对于以画面、色彩、声音等元素构成的频道 VI 而言，如果没有深厚的文化内涵做支撑，仅仅是感官上刺激，那么这个系统必定是没有生命力的，是缺乏内在气质和感召力的，即使设计再精美，都不过是一场没有意义和灵魂的走秀。

电视频道 VI 不仅包括静态 VI，诸如标识、标准色等，同时还包括具有叙事能力、情感演绎的动态构成，如频道形象宣传片、节目宣传片、频道 ID 等。我们所需要做的就是将深厚的文化内涵注入这些视觉表现符号和叙事结构之中，使其成为频道展示自身品牌文化内涵的载体，体现一种思维，一种精神。

从静态 VI 来讲，电视频道要谨慎选择与频道品牌文化以及媒体所在的区域文化相吻合的文化符号。凤凰电视建台之初选择了两只盘旋交合的金色凤凰作为自己的品牌标识，并且以金黄色作为标准色，是在分析自己的品牌文化定位基础上做出的明智之举，凤凰是中华民族最有代表性的图腾，而金黄色又和凤凰卫视所倡导的黄土文化契合。而中央电视台一套形象视觉的文化定位是

¹李光斗，品牌竞争力，中国人民大学出版社，第 186 页

²张志翔、向洪、师帅主编，品牌之殇，中国时代经济出版社，第 108 页

³张志翔、向洪、师帅主编，品牌之殇，中国时代经济出版社，第 109 页

传承五千年的中华文明，同时又以蓝色为基调统一色，在统一色中变化、演绎、传承，气势宏大，文化底蕴厚重，体现了大台风范。

电视频道 VI 的动态构成，如频道形象宣传片、节目宣传片，与其说是节目或频道的包装，不如说是节目或频道的广告片。它们通过独特的故事情节、创意、镜头、构图、音乐的搭配，对电视频道的品牌文化进行生动、形象、深入、全面的展示。频道形象宣传片在策划、制作、拍摄的过程中需按照企业广告的要求，分析品牌文化的内涵、品牌文化个性，通过优美的镜头、动人的故事、动听的音乐来演绎电视频道的文化精神。如浙江卫视所拍摄的“水”系列频道形象宣传片，突出、强化了江南水乡的地域文化特征、诠释了浙江卫视“雅文化”的定位和风雅、婉约的品牌个性。“水”系列宣传片经过逐年的改进、完善，已作为浙江卫视频道 VI 的品牌，为观众认同和接受。这种认可也可以说是一种整体识别系统的深入人心，这对频道整体经营来说是非常重要的。而广西卫视 2001 年 7 月推出的“山、水、海篇”，选取的是桂林山水、龙脊梯田、北海银滩等场景，展示了广西独具特色民族文化。

浸润着文化内涵的品牌，就好像空洞的躯壳拥有了灵魂一样，焕发出持久的弥香，特别是这种品牌文化是频道的目标观众所熟悉的、所认可的文化符号、文化精神、文化体验。频道 VI 将这些元素注入品牌文化的传播中，更加深入将自身的品牌建立在观众的内心，影响其意识形态、价值观念和生活方式；同时，通过传播行为所建构的品牌文化，又可以在更大的范围内发挥影响力，甚至重构受众的文化结构，使得更多的观众，在品牌文化的感召下，成为电视频道的忠实观众。

五 求新求异，增进品牌创新力

“穷则变，变则通”，创新是一个民族进步的灵魂，也是一个企业、一个品牌不断发展保持活力的不竭动力。品牌如果想获得茁壮的生命力，就必须不断扩展新的增长空间，不断促进产品的更新换代，培养新的增长点。一旦品牌失去创新能力和意识，产品老化会使消费者产生厌倦，新生的替代品也迅速占领市场。

品牌不是一个静止的概念，而是一个流动的、动态的、发展的概念。品牌的发展的走向，应紧密地与消费者的需求变化（产品功能需求、品牌价值需求、审美意识等）、社会环境的变化（社会文化、社会时尚、社会心理等）、科学技术的进步（生产技术、物流技术、传播技术等）联系在一起，一旦品牌在发展中忽视了这些变化而不及时对品牌进行针对性改造和创新，被市场遗弃只是个时间问题。

但在不断的创新和变化中，又有那些是应该坚持的呢？“品牌产权理论强调营销传播的价值

观念应该以品牌资产为核心，保持品牌主张的一贯性，它指是品牌的核心价值，而不是外化的品牌形象。”¹

在品牌创新的过程中，品牌有效的时间管理可以将品牌的创新和一贯性完美地结合在一起，知道那些是可以改变的，那些是需要坚持的。

电视频道品牌也面临着创新的问题，相对于普通企业，创新对于电视媒体显得更加重要。电视所服务的消费者，其心理需求受到社会大环境（社会文化、社会心理）的影响和控制，而产生一种“从众心理”，而社会文化、社会心理的变化又是变化莫测的，电视频道只有通过不断创新，才能捕捉到消费需求的变化而在市场上战无不胜；同时，电视频道的技术基础——传播技术的发展又是日新月异的，如何跟上技术的脚步，以新技术来武装节目，也是电视频道品牌创新的一个侧面。

电视频道 VI 作为电视频道品牌的传播环节，VI 品牌化就是要跟上电视频道品牌变化的脚步。在坚持电视品牌核心价值和灵魂不变的前提下，不断寻找新的表现方式、技术手段、新的创作理念来促成电视频道品牌的创新，在传播环节将频道品牌的创新落到实处。电视频道 VI 的创新主要有可通过以下几个层面来进行：

一、内容创新

电视频道 VI 内容的创新对于品牌创新显得更加重要，因为频道标识或标准字的更换直接影响着电视的品牌识别，而频道形象宣传片，节目宣传片采用新的创意、新的叙事风格、新的故事情节，将会给观众带来不一样的品牌体验和品牌面貌。频道标识设计需注意结合频道的专业特色，设计上要有“唯一性”和“不可重复性”，即从前没有过那样的形象，以后也绝不会出现完全相同的标志。中央电视台在 1997 年全部更新了自己的频道标识，由原先的图形标识更换成如今的“CCTV”字幕标识，这正是顺应央视品牌变脸的需要——由全国性媒体向国际化媒体转变，“CCTV”设计简洁、大方、易识性强，表现出央视品牌与国际接轨的胆略，也是央视在发展中对品牌的一次改造、一次创新。而在 2005 年，江苏电视台聘请国际知名设计公司 PAOS 为自己度身打造了新的品牌标识。新标识对原先的 S 型标识进行了继承性的创新，突出“以人为本”的理念，将中文“人”融入标识的设计之中，突破了过去“S”型品牌标识与其他兄弟频道设计雷同，识别性不强的缺陷。

与品牌标识或标准色等静态 VI 不同，频道形象宣传片或节目宣传片等其他应用要素的创新空间更大，频率也更高。为了避免观众产生品牌的审美疲劳和收视排斥，电视频道需要定期（通常是半年或 1 年）对频道的动态 VI 元素进行全新改版。由此，电视频道品牌的塑造就需要具备极

¹何佳讯，品牌形象策划，复旦大学出版社，第 228 页

强的创新能力和意识，在每一次改版中都能给观众带来新的故事、新的元素、新的感觉。传统的频道宣传片一般都是平铺直叙，索然无味，或者山川河流掠影，或者地球转动、或者是金属字的 CG 炫耀，除了信息告知之外，似乎给观众难以留下深刻的印象。但凤凰卫视《凤凰早班车》栏目的宣传片给国内创新意识缺乏的设计师们提供了一个极好的学习范本。在这支短片中，人的日常生活成为了宣传片的主要情节，而且饶有趣味，情节生动。短片一开始，主人家的一只小狗跑到正在熟睡的男主人床前，拽男主人的被子。男主人不理不睬，继续睡。不一会儿，随着节目的音乐响起，男主人应声而起，前往收看《凤凰早班车》节目。这支短片立意新颖，视觉独特，将传播者的诉求以生活化的情节巧妙的表达出来，突破过去栏目宣传片的简单信息告知，让人过目难忘。创新作为整个 VI 传播活动的灵魂和生命之所在，正是频道品牌的核心，凤凰以新取胜，在众多的节目宣传片脱颖而出，使观众牢牢记住了《凤凰早班车》。

需要指出的是，品牌的核心理念和核心符号应该在每次创新中得到保留和延续，保证品牌的一贯性和持续性。随意改变品牌的核心要素和核心理念，对于品牌的长远发展而言不啻于自杀。在 2007 年旅游卫视的频道形象新设计中，整套设计作品依然坚持“升级而非改版”的原则，突出“视觉意外”创意理念。如整套包装设计中的新核心图形元素，依然由旅游卫视 LOGO 中演绎而来，以保证频道品牌形象的一脉相传。而创新设计的重点，则放在动作的设计上。新包装的动作设计，强调视觉意外的新鲜感官，并遵循旅游卫视“时尚、新锐、开放”的频道品格。

二. 技术创新

电视频道 VI 的制作技术是制作或拍摄电视频道 VI，如标识、栏目片头、频道形象宣传片等，所需要的各种硬件技术软件技术，就目前电视频道的 VI 制作而言，其技术基础主要是 CG 技术。国内电视频道的栏目片头的制作，经历了传统的影视拍摄技术、平面设计技术（如 Photoshop、FLASH）、3D 技术（如宽泰 FLAME、After Effects、3DMax 等）的历史演变。如今国外的电视频道 VI 设计制作进入了各种技术手段整合创新的阶段，将各种技术手段融合在一起，如 3D 虚拟技术、影视拍摄技术、平面设计技术等等、在灯光、道具、音乐的帮助下，展现在观众面的是一个色彩缤纷、充满奇思妙想的神奇世界。频道品牌在新技术的映衬下，显得时尚又令人过目不忘。央视戏曲频道于 2004 年推出“水墨版”形象宣传片，对传统的水墨动画技术进行了创新，并结合 3D 与非线编技术的优势，创造了饱含神韵、灵动优美视觉震撼。富有中国特色的水墨画与传统戏曲的意蕴完美结合，令人久久回味，成为当年国内电视包装界技术创新的一个典范。

六 “体”“制”重构，加强品牌执行力

品牌执行力是一个借来的概念，在介绍之前我们首先了解一下“执行力”。“执行力”是管理学的一个概念，它可分为狭义与广义，狭义的执行力可以是指一个人的执行力或某一件事的执行力等；广义的执行力是指一个组织、一个企业的执行力，也即企业、组织在达成目标过程中所有影响最终目标达成效果的因素，对这些影响效果的因素都进行规范、控制及整合运用的话，那么企业就可提高执行力。

进入21世纪后，执行力将对一个企业的发展起着越来越重要的作用，它是构成企业竞争力的重要组成部分，成为决定企业成败的一个重要因素。如果没有执行力，无论战略蓝图多么宏伟或组织结构多么科学合理，都无法发挥其本身威力。在激烈的市场竞争中，一个企业的执行力如何，将决定企业的兴衰。执行力是使企业达成计划和目标的必然途径，因而也是管理的一项重要任务。

“体”与“制”是影响执行效力最主要的两个因素。所谓“体”主要是指执行活动的主体因素，即在企业和品牌管理过程中的人。人是计划的制定者，策略的实施者，问题的解决者等，没有人的因素一些管理活动都是无从谈起。由此，提高执行力第一要素就是强化管理活动的主体因素，设置合理的组织架构，为不同的职位选择不同的人才去实现管理行为；所谓“制”是指管理活动和执行过程中做事的程序，“没有规矩不成方圆”。合理的程序可以引导和规范执行者在管理活动的行为，了解自己的权限和义务，又可减少执行者在执行活动中的盲目性，使管理行为更趋科学和理性。

在品牌管理的过程中，也会存在执行力的问题。品牌管理作为企业管理的一部分，在设计好未来品牌传播的蓝图、规定品牌发展的方向之后，如何将这些美好的蓝图，细化成一个个具体的策略和方案，明确每一步的应达到的目标和步骤，再由专业人员将这些策略、计划、措施落实到实处，产生实际的效力，是品牌管理必须要解决的问题。品牌管理的效力只有通过执行才能体现出来，品牌资产的积累也产生于品牌执行的过程中。

由于信息产品消费具有时效性，更新快，同时观众的需求瞬息万变，电视频道需要建立一个快速反应的品牌营销团队，制定行之有效的管理流程，这样才能迅速将品牌信息传播出去，产生效力。一旦品牌传播执行不到位，电视频道就会在市场竞争中处于不利的位置。

频道VI作为电视频道品牌传播的一部分，在某种意义上，相当于广告界的“创意执行”，主要是指如何通过一系列规范合理的流程，由具体的文案、平面设计、美工人员将广告创意表现出来。创意执行的效力，影响着广告的效力，而广告的传播效果，影响着企业或产品品牌的竞争力。频道VI是构建频道品牌关键的一环，如何在管理过程中，提升执行力，很大程度上影响电视荧屏

的频道品牌形象，因为一个拙劣的执行，会对品牌产生负面影响。

这样，通过提高频道VI管理的执行力来提高品牌执行力，为我们实现频道VI管理的品牌化提供了一个视角。我们知道在执行力建构的过程中，“体”（人员、组织），“制”（管理流程）是影响执行效力的关键因素，提高频道VI的执行力就可以从这三个方面着手进行。

第一，设置频道VI管理部门，并赋予相应的职权

大卫·A·艾克 在《品牌领导》一书中推荐了P&G的做法，建立一个品牌管理小组负责与生产、销售相配合的品牌营销计划。在职能设置上，引入“品牌经理”制，其职责是“开展研究，发现找出解决问题，再通过策划系统保证这些措施能及时实施。解决问题的工具包括广告和其他营销手段，如价格策略、促销活动、店内展览、刺激销售力、改进包装和产品革新。”¹

中国电视频道目前正经历着由节目生产为中心的传统媒体向具有品牌效应的播出平台过渡，品牌营销将成为电视频道工作的中心。因此，国内电视频道同也因引入“品牌经理制”，设立品牌营销部门以统筹频道整体的品牌营销工作。相对于普通企业，电视频道品牌营销不仅包括一般企业的外传播，如促销、路演、公关、平面媒体广告等，还有源于电视媒体特性而产生的屏幕内传播——频道VI。因此，频道品牌营销部在建制上还应专门设立频道VI管理部门，国内电视媒体一般称为“包装科”，其主要负责统筹频道VI的策划、创意设计、制作、编排、传播以及沟通协调工作。根据需要，在频道VI管理部门内，设置品牌营销、设计、创意、编排等相关职位，如凤凰卫视、星空卫视等境外媒体一般设有专门做频道包装的部门，叫做“Creative Service”，在整个组织架构中直接隶属于董事会，具有极大的资源调动能力和人员配置权，因而执行具有很高的效力。有了必要的物质保障和组织体制保障，频道VI管理部门就具有相应的资源处置权利和人员调动能力，由此产生的执行力自然就高。

第二，人力资源配备

根据组织机构的建制，为不同的岗位选择正确的人，也是影响执行力的一个因素，联想前当家人柳传志曾说过“所谓执行力就是选拔合适的人员到恰当的岗位上”。从某种意义上说，选对人意味着企业领导者成功了一大半。从提升频道VI管理的执行力出发，关键是选好以下两类人才：

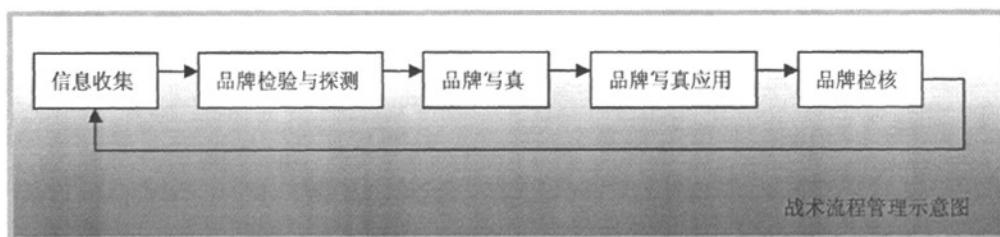
第一是领导型人才，即频道VI设计部门负责人或频道营销部的品牌经理。这类人才不仅需要掌握视觉传达的种种技巧，具备较高的艺术鉴赏力和审美水平，也是品牌传播方面的专家，了解品牌的形成机制、掌握观众的品牌消费走向、精通品牌传播的各种策略。更重要的是，他还应具备领导的魅力，具有出色的协调能力和鼓励员工的技巧。

¹ (美)大卫·A·艾克, 品牌领导, 新华出版社, 第8页

其次是专业性人才，他们是执行领导意图，将频道 VI 创意变成现实的关键，包括市场调研分析、策划、创意、文案、美工、平面设计、CG 人才、剪辑、导演、摄影等各类专业人才。这类人才专业构成多样、心态各异，为了发挥他们的各自的特长，电视机构需为他们创造良好的工作环境，建立有效的激励机制和企业文化氛围。

第三，设计合理的管理流程

20 世纪 90 年代，奥美提出“360 度品牌管家”的新概念，即意味着要把对品牌的认知到贯彻与消费者的每一个接触点上。他们认为，“只有当品牌成为全部工作的重心时，才能建立和维持强有力的品牌形象。”¹ 奥美从自己的专业角度出发，提出了一次品牌传播中品牌管理的战术步骤，即信息收集、品牌检验、品牌测探、品牌写真、品牌写真应用、品牌检核。这些系统化、具体化、规范化的策略可确保品牌战术传播行为以较科学、客观的态度，全心全意着眼于品牌与消费者之间关系的建立，不会过多地受产品、企业和近期利益的左右。由于“360 度品牌管家”流程管理具有较高的品牌传播效力和执行力，受到世人的追捧，也成为当今品牌传播管理的一个典范。同样，在频道 VI 的传播管理中，我们可借鉴“360 度品牌管家”的理论，结合频道 VI 的种种特性进行灵活的延伸和变通，形成符合频道品牌的频道 VI 战术管理流程，提高品牌执行力。



1. 信息收集

通过收集媒介产品、观众、品牌现状、竞争对手、环境等全方位有关频道品牌的“事实”，以全面地了解品牌，发现问题及不足之处。这个过程绝不能省略，否则频道的整体 VI 传播就会失去方向，即使勉强执行下去，也顶多扶植一个肤浅的电视品牌。这一步作为品牌基础研究工作，要求很细致，而且尽量地令事实周到入微。

2. 品牌检验与探测

主要是用以透彻审视品牌，了解频道品牌对观众而言的意义、感受，揭示两者之间的关系。在具体的操作中，以专门研究的模式，完全站在观众的角度，收集大量不同的收视人群（忠诚观众、熟悉者、反对者等）对品牌的记忆、态度、联想于期望、去感知品牌、以确认品牌对于观众来说“是什么”，将品牌定位于观众的心理上，最终提炼出频道 VI 核心理念。

¹余明阳、朱纪达、肖俊崧，品牌传播学，上海交通大学出版社，第37页

3. 品牌写真

这个阶段主要是案头工作，包括对调研结论的再认识，对整体 VI 突突破口的寻找。这是频道整体 VI 与普通的视觉设计以及节目 VI 设计最大的不同，电视频道 VI 的整体设计，主要是电视频道品牌识别的设计。包装公司或广告公司用谨慎而有生动的文字描绘“品牌与消费者之间的关系”，形成品牌的“画像”——《频道 VI 创意简报》（Brief）。

4. 品牌写真应用

主要是频道 VI 的执行和传播，包括前期拍摄和后期制作，类似于广告公司的运作，由专业的人员完整，拍摄、剪辑、以及后期平面设计、文案、CG 合成等一系列工作。完成后，在电视频道编排播放，并进行日常维护。

5. 品牌检核

主要是 VI 的传播效力评估，重新审视 VI 在发展过程中，是否一直吻合品牌写真——创意简报，是否有必要调整 VI 要素或修正写真。

结语

值得庆幸的是，目前国内电视频道包装公司正向品牌管理转型，而频道 VI 的品牌化管理正是电视包装公司内在转变的核心，如国内知名的频道包装公司“口口口文化传播”，其总裁罗军在回答记者起名的缘由时说：“答案实际上很简单，‘口口口’就是一个‘品’字——品牌的品。”而业内最具规模的频道包装公司世纪工场在今年初也宣布成为湖南卫视的战略合作伙伴，这次合作最大的突破在于世纪工场将成为湖南卫视的媒体品牌形象顾问。频道 VI 已经不仅仅局限于简单的编播信息的输出，屏幕的美化，深入到频道品牌的内核——品牌个性、品牌文化的层面，同时将频道 VI 的品牌塑造提升到战略层面，通过提供全方位的、伴随式品牌咨询和管理服务，用品牌化的管理方式来规范频道 VI 的策划、设计、制作、投放、以及长期维护。

与此同时，国内的电视频道也开始意识到品牌战略对于电视频道市场竞争的巨大推动作用，力图整合各种品牌信息的通道和接触点，全方面的输出品牌信息，在受众心目中形成统一的品牌形象。而频道 VI 正是频道品牌化经营首要着力的环节，将频道 VI 整合到品牌传播的体系之内，按照品牌传播的要求和指向来引领频道 VI 的传播。如今像央视 5 套、央视 10 套等专业频道，开始重新审视自身品牌的定位和管理流程，借助国内优秀的频道包装公司和品牌管理咨询公司的力量，对频道 VI 进行了全面的品牌化改造和提升。在国内的电视市场上树立专业的品牌形象，市场份额也逐步提升。而国内湖南卫视和东方卫视等强势卫星频道也全面按照品牌化管理要求来梳理频道 VI 传播方式、表达风格、内部组成要素等，推出了一系列优秀的频道 VI 作品，在较短的时间迅速提升了频道品牌的知名度和美誉度。

我们相信在品牌理念逐步深入人心的今天，品牌化经营的电视频道结合转型的电视包装公司所产生的合力，将会有效地推动频道 VI 品牌化管理的进程，频道 VI 也将成为频道品牌传播的一把利器。

参考文献

著作类：

1. Kotler, P., *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th ed., NJ: Prentice-Hall, 1996.
2. Tom Duncan, *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. McGraw -Hill, 2002.
3. Schultz, D. E. and Barnes, B., *Strategic Advertising Campaigns*, Ill: NTC Publishing Group, 1995.
4. (美) 大卫·A·艾克, 品牌领导, 新华出版社, 2001年4月第一版
5. (美) 肯特·沃泰姆著, 刘舜尧译, 形象经济, 中国纺织出版社, 2004年1月第一版
6. (美) 菲利普·科特勒, 营销管理: 分析、计划、执行和控制, 上海人民出版社, 1997年版
7. (美) 约瑟夫·熊彼特, 经济发展理论, 何畏等译, 北京: 商务印书馆, 2000年, 第73页
8. (美) 沃特·麦克道威, 电视品牌化的原则与实践, (Washington, NAB, 1999)
9. (美) 菲利普·科特勒: , 营销管理(第十版), 中国人民大学出版社 2001年版
10. (荷) 里克·莱兹伯斯、巴斯·齐斯特、格特·库茨拉, 品牌管理, 李家强译, 机械工业出版社, 2004年8月第一版
11. (美) 马克·布莱尔、理查德·阿姆斯特朗、迈克·墨菲, 360度品牌传播与管理, 机械工业出版社
12. (美) 罗伯特·皮卡特, 传媒管理学概论, 韩骏伟等译, 北京: 人民邮电出版社, 2006年
13. (美) 唐·E·舒尔茨、菲利普·J·凯奇, 全球整合营销传播, 黄鹂、何西军等译, 中国财政经济出版社, 2000年1月第一版
14. (美) 迈克尔·波特著, 竞争优势 (Competitive Advantage), 华夏出版社, 2001年
15. 何春晖, 中外公关案例宝典, 浙江大学出版社, 2003年3月第一版
16. 曹启文、周永康, 形象学导论, 社会科学文献出版社, 2004年11月第一版
17. 邵培仁, 传播学, 高等教育出版社, 2000年6月第一版
18. 邵培仁主编, 媒介管理学 (2002年版), 高等教育出版社
19. 曾华国, 媒体的扩装, 南方日报出版社, 2004年1月第一版
20. 夏陈安、赵瑜, 专业化生存, 中国传媒大学出版社, 2004年12月第一版
21. 凌昊莹, 媒介经营管理, 中国广播电视台出版社, 2002年5月第一版
22. 师永刚, 解密凤凰, 作家出版社, 2004年3月第一版
23. 王学成, 全球化时代的跨国传媒集团, 社会科学文献出版社, 2005年8月第一版,
24. 张云、方世彤, 电视品牌战, 广东经济出版社

25. 王甫, 电视制片人的现状与发展前景(2002年版), 中国广播出版社
26. 陆娟, 现代企业品牌发展战略, 南京大学出版社, 2002年1月版
27. 余明阳、朱纪达、肖俊崧, 品牌传播学, 上海交通大学出版社, 2005年1月第一版
28. 何佳讯, 品牌形象策划, 复旦大学出版社2001年1月第一版
29. 李光斗, 品牌竞争力, 中国人民大学出版社, 2004年1月第一版
30. 苏晓东、郭肖华、洪端昇, 720° 品牌管理概念与运用, 中信出版社, 2002年5月第一版
31. 张志翔、向洪、师帅主编, 品牌之殇, 中国时代经济出版社, 2005年1月第一版
32. 罗军、范冬阳, 电视频道品牌营销与整体包装(2005版), 中国广播出版社
33. 郭蔓蔓, 电视频道品牌包装艺术, 中国广播出版社
34. 张令振、鲍杰主编, 电视节目编排与包装, 中国国际广播出版社
35. 杨仁敏、李巍编著, CI设计, 西南师范大学出版社

论文类:

1. 居易, 倡导形象经济学研究, 销售与市场, 2000年第8期
2. 郑亚楠, WTO对我国电视业有怎样的催化作用, 新闻传播, 2002年01期
3. 李瑶、胡睿, 浅析凤凰卫视品牌的整体塑造和扩张, 现代传播, 2002年第4期
4. 车自行, 电视基层生产制度的创新及变迁—兼论如何在集团化背景下优化“栏目制片人制”, 上海大学学报(社会科学版), 2005年1月
5. 冯丽, 各执番号, 省级卫视拼杀“个性”, 中国广播影视报, 2004年5月18日
6. 向兵、徐馨, 央视锐意进取 频道品牌化, 人民日报, 2005年11月27日
7. 彭波、阮超, 从凤凰卫视包装浅谈频道品牌形象的塑造, 电视字幕·特技与动画, 2004年第9期
8. 祝懿, 如何运用形象宣传片进行频道品牌营销——对上海生活时尚频道“橙色+态度”频道ID系列的解析, 新闻记者, 2006年第4期
9. 林洁, 电视频道形象广告宣传:一道亮丽的频道风景线, 广告大观(综合版), 2005年第8期
10. 陆颖, 电视栏目与频道品牌形象打造及维护, 记者摇篮, 2006年第1期
11. 王声平, 媒体产权虚置——当前媒体集团化经营进一步发展的瓶颈, 新闻传播, 2003第11期

网站类:

中华传媒网: <http://www.madiachina.net/>

中华电视包装论坛: <http://www.tvtalk.cn/>

浙江大学传媒与国际文化学院: <http://www.ch.zju.edu.cn/>

后记

时

间过的真快，本科毕业的情景还历历在目，而杭州两年的学习生活，眼看又要走到尽头。也许，人生本来就是相聚和分离交替上演的舞台剧，人有悲欢离合，此事古难全。好在聚聚合合中，我们还有朋友，还有良师，还有故事，还有回忆。所以，谢谢你们陪我一同走过，一起成长。

感谢我的导师何春晖女士。记得 2 年前，学院里安排了一次新生与老师的见面会，许多细节我都已忘记，但记得当时何老师对我们的祝福：“希望你们未来的生活是快乐的两年，生活得快乐，学习得快乐”。也许是上天眷顾，我很荣幸成为何老师的快乐团队中的一员。在这两年中，何老师优雅的气质，百忙之中的恬淡，及快乐的气息，让我知道人生还有这样一种活法。优雅的何老师，同样也是我学习上的良师，在初次写作论文时，由于平时玩心太重，真正下笔时才知道“书到用时方恨少”的窘迫。当我在 3 月中旬将论文提纲发给何老师看完后，原本杂乱无章的结构，在何老师的点拨之下变得结构清晰，逻辑也严谨了不少。后来又几经何老师修改、指导、润色，原本无从下手的构思，慢慢变得丰满。人世间，千里马遇见伯乐是一件极美的事，我自不是千里马，但是能遇上何老师这样的伯乐，也是人生一大幸事。

杭州是一座快乐温馨的城市。生活在一座快乐的城市，自然少不了快乐的朋友。我的快乐来自于盛夏夜，和你们骑车掠过苏堤时的畅快；来自于桌上的酸菜鱼只剩下酸菜时，和你们依然一饮而尽的豪爽；来自于在阳光的草地上，和你们侃侃而谈时会意的眼神……你们就是对铺的“好男人”金鱼同学、新鲜水果桔子、高大威猛的唐林、还有疏梅。是你们，在短短两年时间内，给我留下这么多的快乐故事。故事变成回忆，也是快乐的回忆。等岁月老去，呷一口浓茶，回忆的感觉也是温馨的吧。

“轻轻地我走了，不带走一片云彩”，当年徐志摩将离开康桥的离愁别绪，幻化成诗篇，成为经典；如今，没有诗情的我，也将要离开另外一个“康桥”，无力将心绪写成诗歌，却有着和徐先生一样的心境。只希望若干年后我们再相会时，眼神交汇，依然保有那份默契。