

电视购物频道差异化战略的应用

周建

(江苏省广播电视总台, 江苏 南京 210000)

[摘要]现阶段电视购物频道存在着会员活跃度不足、产品品类单一、销售渠道集中等问题。本文就电视购物频道差异化战略的应用展开探讨, 第一阶段通过供应链改革推动销售商品的全面升级, 打造品牌和自营的爆款商品, 短时间内拉动销售; 第二阶段通过累积用户数据、沉淀用户需求, 逐步实现可持续性的竞争优势; 第三阶段以主营电视渠道为端口, 拓展电子商务等其他渠道, 构建自身的供应链生态体系, 实现以电视购物的可持续性购买为逻辑的, 包含资金、技术、研发、销售、服务等方面的全体系发展目标。

[关键词]电视购物; 差异化战略; 供应链改革

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.07.666

电视购物推行的是一种平台商、供应商、消费者“三赢”的销售模式, 电视购物的节目为消费者提供了全面的视听感受与多样性的购物选择, 并且凭借着销售专业化、服务集成化的优势聚集了一批忠诚的消费者。现阶段电视购物行业内外部的竞争不断加剧, 一方面是外部电子商务坐拥9.89亿网络用户, 新零售业态全面崛起; 另一方面是电视购物行业体量持续下滑, 行业内竞争激烈, 致使整个电视购物行业都处在转型的风口浪尖, 经营理念和管理方式都亟待创新。本文从差异化战略的角度来探讨电视购物频道转型的方式。

一、差异化的商品开发

(一) 打造品牌供应商的行业特供组合

随着人民生活水平的提高, 中等收入群体的人口比例不断扩大, 电视购物的消费结构也在发生着变化, 消费者更加注重产品和服务的品质, 讲究品牌消费, 品牌消费品的市场需求旺盛。品牌供应商可销售的商品也是电视购物行业的一块蓝海市场。

相较于大型网络电商平台, 品牌供应商在与电视购物频道合作的摸索期主要顾虑集中在: 行业信誉度不高, 担心电商平台影响自身品牌商誉; 准入门槛高, 流程冗杂, 产品上线周期慢; 单个商品销售成本高。但电视购物平台的优势也同样非常明显: 产品定制标准化, 平台资源集中化, 产品销售专业化, 品控、售后流程化等等。

电视购物频道首先需要明确自己的开发目标, 在不同的品类筛选出1~2家知名品牌供应商开展深入合作。其次, 在与品牌供应商谈判的时候, 需要打消品牌供应商的顾虑, 降低合作门槛, 简化合作流程。再者, 结合现有平台会员的消费行为特征与需求, 全面评估品牌供应商的销售能力, 对品牌供应商形成开发指导, 打造定制特供款产品; 也可以对品牌供应商提出生产需求, 要求品牌供应商按需生产指定类型的组合或节目搭售产品, 开辟出少SKU、高利润率销售模式。

(二) 打造自营品牌的行业独家商品

电视购物频道需要持续地向上游产业进行延伸, 通过多种形式获取上游供货商的支持, 来打造自营品牌商品。目前电视购物行业产品的同质化情况不断加剧, 消费者很容易进行产品的比较, 甚至通过不同购物平台产品的比较来评估购物频道自

身的优劣。因此电视购物只有不断探索与上游开展深入合作的模式和方法, 通过打造自营品牌商品开拓出一条产品差异化的创新之路。

自营品牌商品不仅向供应链上游的供应商提供了成熟的品牌, 也向他们提供了成功的销售经验, 让他们在选品和生产上少走弯路; 自营品牌也向供应链下游的消费者和买方市场提供了价格的优惠和品质的保证。对于供应链中端的平台自身来说, 打造自营品牌一方面将会获得更多的具有差异化的产品, 降低了中间成本, 平台可以获得更高的利润, 消费者可以享受更低的价格, 另一方面也在质量保障层面上进行了全流程的严格把关, 保证了产品品质的系统化管理。

自营品牌是电视购物行业未来的发展趋势, 也是盈利的重点项目。通过建设自营品牌的供应链实现企业的盈利在韩国已经有了成功的经验, 韩国CJ购物频道占比超过70%的自营商品是其核心盈利点, 并且韩国的电视购物平台已经将供应链的上游延伸到中国国内, 以获得更低的成本和更优的品质。

电视购物频道在打造自营品牌供应链的时候, 首先需要拥有独立自主话语权的上游供货商资源, 电视购物目前已经发掘和培养了一批生产能力强、配合度高、具备市场竞争力和战略眼光的供应商伙伴, 可以对自营商品的开发快速形成支撑, 电视购物需要与他们签订独家协议以保障企业核心竞争力的不可替代性。其次, 在平台的供应链中端, 建立自主的品控体系约束供货商、保证商品品质, 同时, 集中平台最优质的节目和行销资源对品牌和商品进行包装, 签订保密协议, 打造电视购物的爆款商品。再者, 在供应链后端, 结合前期累积的销售经验、会员反馈信息和爆款商品的销售数据, 制作全年的月度爆款目录和供应商合作指导手册, 指导下一次的开发, 缩短商品销售的准备周期, 同时成功的模式能够吸引更多优质原产供应商加入, 这样形成了自营品牌供应链模式的护城河, 保障了供应链的长期稳定运行。最终, 后期自营的供应链前端可以考虑通过成立合伙人机构的形式来将部分优质上游供货商并入自身的经营体系框架下, 将合作伙伴变成自己人, 一方面增加对于上游伙伴的控制, 一方面为自身平台的产品提供足够的质量保障, 既能够持续为平台丰富差异化的产品, 同时也能够压缩渠道成本, 让利给消费者。同时来自自身渠道的产品以电视购物

命名贴牌，也能够更好的得到消费者的信赖。

（三）多渠道的定制化开发

为了实现多渠道的差异化开发，电视购物需要丰富自己的上游供应链，能够通过多元的渠道来丰富平台的选品，例如利用海外渠道来补充平台产品，在多品类布局上来探索营销新的可能性等等。为了促进差异化的战略实施，定制化的产品是必然选择，而能够进行定制化的上游资源需要进一步的拓展，这就要求电视购物具有很好的选品能力和开发品类的能力。因此，逐步探索国内现有上游渠道的创新能力，具备优质创新能力的渠道着重开发，为第二阶段的电商服务，第三阶段的生态化建设提供服务。同时，也要积极探索海外市场中的差异化产品，做好选品与评估，结合平台自身消费者的消费特征来对品类进行丰富和补充。在具体的营销推广环节，时刻关注消费者的消费动态，从试错环节开始布局此类渠道，满足企业经营战略的各个阶段的市场需要。

二、差异化的节目销售

（一）规范平台销售业务，提升消费者信任度

中国电视购物发展初期，大部分的频道通过出售时段资源给专业的电视购物公司来反复播放“效果夸张”广告，电视台不处于供应链中的任何一环，对产品质量没有监管，也不参与节目制作，只收取时段广告费用。这段时间电视购物销售的产品成本低廉、卖点不实，通过夸张的宣传手法来获取暴利，产品售后服务缺乏保障，使得电视购物行业的媒体公信力降低，让销售平台在完全丧失其媒体优势的前提下丧失了观众群，进而也丧失购买力。而这种“三不管”模式造成的一系列恶劣影响，至今都在辐射着电视购物行业。

因此，电视购物频道节目销售端的差异化首先需要做到的是——规范自身的基础业务。节目销售前对嘉宾身份、所售产品质量和节目内容等进行审查备案，平台需承担相应责任。节目销售中严格禁止前期被老百姓诟病反感的“叫卖式”、“虚构夸大式”销售模式，不过度宣传、不使用激昂煽动性的话术刺激购买，不用低劣的“演绎”手段促进销售，节目呈现清新、富有生活感，主持人语气平和、逻辑清晰、演示准确，真正深入研究和感受消费者的实际需求，赢得会员的信任。

（二）打造平台识别度，提升消费者吸引力

节目销售作为电视购物供应链中端重要的一环，本质上是需要通过消费者购买的变现来完成公司的盈利，因此获客能力对电视购物频道来说至关重要。获客，意味着企业要具备一定的差异化和辨识度，同时也要能够满足消费者的刚需，如果说平台上提供的丰富的品类的产品可以满足消费者的刚需，那么电视购物频道的品牌效应，则是降低消费者信任成本最好的方法。因此，要强化消费者心中电视购物品牌好感度，增加电视购物频道的可识别度，通过媒体感知真实性的植入来让消费者充分认同平台的推广方式，强化消费者信心，提升消费者对于

平台的满意度和忠诚度，从而激发消费者进行口碑传播。

总的来看，提升平台的识别度可以从以下三个方面进行，第一，差异化的产品销售，伴随着同质化的市场竞争，差异化本身能够满足消费者多元化的需求，在哪里满足需求，就在哪里消费，因此对于消费者来说，差异本身就是一种识别方式。第二，差异化的频道包装，通过频道整体行销包装体现电视购物的品牌形象，与其他同行形成区隔。打造固定时段的品牌PGM，形成固定的收视人群。第三，差异化的宣传和推广方式，在电视购物节目中，主持人充分的讲解以及演示，也能够带给消费者更直观的体验和感受，因此在演示桥段和讲解设计的环节要具备一定的代入感，吸引消费者的关注，获取消费者的认可。

（三）利用多媒体资源，推动多平台联营

对于传统的电视购物而言，需要大量的自媒体来进行引流实现多平台的卡位与获客，因此基于传统媒体上来构建自媒体矩阵成为获客的主要方式。这是从工具层面上来说的，上文提及差异化的产品和服务能够吸引一些用户全体，但是在移动互联网时代，大家的注意力被分散到庞大的网络世界当中，因此如何将用户的注意力拉向电视购物成为获客重点。

按照现阶段媒体行业发展属性，需要利用差异化的媒体传播策略以及多平台卡位，以矩阵的形式来实现消费者的导流，可以从以下几个方面来考虑，第一是多平台的卡位，在微信公众号、微博、快手、抖音等平台上实现卡位，满足不同入口用户的导流。第二，在各个平台上开设多个主题的频道来卡位不同产品需求的用户，这样在多平台、多频道的布局下，能够更好地实现获客。第三，通过数据分析来寻找不同流量平台间客户的相关性，对拥有同等级别强相关客户属性的平台进行粉丝互换动作，置换流量。

三、差异化的运营服务

（一）完善服务体系

在供应链的后端环节上，比拼的是优质的服务，前端的满足客户在售前和售中的服务需求，但是在后端的服务环节上是满足消费者售后的一切问题，好的售后能够成为一个新的销售的开始，也能够成为培养客户忠诚的关键所在。因此，电视购物的服务体系需要全面的升级——强化内部服务质量，促进外部客户的满意度提升，从而引发客户的强转化。目前电视购物的后端服务存在着问题跟进不及时、信息处理时效低、层级汇报流程冗长、售后人员处理问题能力不足、没有形成售后处理闭环等问题，服务体系亟待优化。

电视购物需要重视服务意识对整体供应链的重要影响力，上行下效的完善后端服务体系。第一，公司从管理层面上树立服务理念意识，从领导层面开始强化员工的服务意识和思维。第二，通过一定的制度规范对员工的服务表现进行约束。第三，通过外部评价来对服务人员的服务进行评价和打分。值得

注意的是服务行为本身是一个动态的过程，因此服务升级的过程中也是一个动态的管理过程，电视购物需要结合市场的需求和消费者特征的改变来调整服务形式，满足消费者多元化的需求的同时，也要创造消费者的需求，通过合理的诱导来达成销售，通过合理的沟通来缓解服务中的不足。总的来说，服务升级是满足消费者需要的重要因素，完善服务体系至关重要。

（二）深挖会员数据

现在的时代是大数据的时代，要充分利用这一良好环境，升级现有的数据系统性能，充分利用资讯手段使整个流程得以固化。

电视购物拥有庞大会员数据和销售数据，但这部分会员的基础数据存在着不完整、精度低、搜索难度大、使用效率低等问题，没有为会员信息添加标签，无法匹配下一次的销售也无法指导供应链前端的开发。

因此，在会员数据方面，需要针对电视购物环节来进行系统的挖掘，这种挖掘往往存在于事后挖掘，通过完整的销售行为来进行归纳总结，从中提取关键指标来进行服务和管理的优化。针对电商系统的销售挖掘，可以参照互联网公司的配置，利用数据挖掘系统对客户进行实时分析，并积极向全通路进行反馈，按照特定的算法向用户匹配强相关的产品和服务，例如选购服装品类的客户可以利用算法来获取用户可能喜欢的鞋类商品，以及买过同类产品的其他用户都买了哪些产品，加上一定的优惠促销来引导消费者进行转化。不能忽略的是，对现阶段“好荔枝”线下门店的销售数据进行系统分析，结合现阶段企业的O2O模式，利用数据分析系统能够更好地对平台的消费者进行追逐，结合平台生态化体系的建立，电视购物能够更好地，更全面的掌握会员的活跃状态，从而针对不同层面的会员进行分级管理。

在对现有后端会员数据和销售数据系统改革升级的同时，也要整合供应商服务系统、商业智能系统、物流信息系统、法务信息系统等相关的系统信息的资源，建立一个高效协作运行的数据发掘平台。

（三）建立专业化数据库

电视购物的供应链在前端生产厂家和后端消费者之间进行着商品信息的传递，在这个过程中存在正反双向的多次沟通和反馈。电视购物作为平台商，为了更好地让消费者获得他需要的商品信息，需要细分消费者的行为特征；为了让生产者更好地把握消费趋势，又需要实时的调整商品销售和企划策略。因此，电视购物不仅仅需要对数据进行汇总和挖掘，更重要的是将其整理成可供使用专业化数据库，指导前端供应商的生产和开发，精准引导后端的消费者实施购买。

专业化数据库的建立可以分为以下3个方面：

第一、建立前后端交易数据库。以单笔交易为结转单位，通过量化指标对供应链前端供应商的资质进行分类，包括资金

实力、年度销售额、售后反应时间和结转率等。从购买金额、购买频次、退换货比例的三种维度对后端消费者进行分类，精确到人的为每一个消费者添加标签，包括喜爱购买的品类及购买金额占比、身高体重情况、家庭成员情况等。引入买卖双方的信用评级制度，定期更新前后端需求数据。

第二、优化会员数据检索方式。开发新的标签检索系统，按图索骥，通过会员的标签来匹配产品销售和提供服务。对平台的原始会员，特别是沉睡会员，更新交易信息、补充会员数据，删除错误和无用的信息，根据忠诚度和消费记录为其添加标签，并完善与其之间的关系。对于新增会员，重点分析其最近3次的消费行为，对其生活习惯添加标签，细分出产品市场，有针对性地对其介绍产品的信息，快速发展为忠诚会员。

第三、建立专业指导数据库。该数据库是专业知识的指导性平台，肩负着发布和学习的两大功能，应面向前端供应商和中端平台服务人员开放。一方面，在数据库内实时更新行业领域的指导性文件，如：行业执行标准文件、专业资质需求文件、行业趋势文件等。另一方面，数据库作为电视购物信息的发布平台，向前端供应商提供竞情分析数据，发布各品类招商信息，以及编排置入指导性文件等。

实施差异化战略后的电视购物频道在供应链前端打造品牌独供和频道自营的差异化商品，在供应链中端规范业务单元，倡导温馨理性的居家销售模式的改革，在供应链后端建立并完善数据库系统，为会员提供服务保障，同时指导前端的开发，这就形成了一个行业供应链的闭环，这样完整的供应链体系不仅能够有效地促进产品和服务的宣传与推广，实现产品在售前、售中、售后的价值传递保障，而且能够形成稳定的组织架构聚合能力，保证平台的稳定运行。电视购物频道也要强化自身的供应链管理能力和匹配更强的内部数据运算能力和管理服务能力。

新的闭环供应链，是为了赢取电视购物打造爆品的阶段胜利，为了适应电商转型的阶段胜利，为了获取规模化生态平台的胜利成果的关键所在，更是企业差异化战略落实的有力保障。

参考文献

- [1] 吴磊. 新时期电视购物消费知觉风险降低与购物新模式研究[J]. 传播力研究, 2018, v. 2; No. 022 (10): 209.
- [2] 杨帆, 钟国强, 罗阳, et al. 湖南省区域性电视购物频道的困境与乡村振兴战略的探讨[J]. 西部广播电视, 2018, No. 429 (13): 27-28.
- [3] 宗青. 电视购物媒介融合的可行路径[J]. 视听界, 2016 (3): 68-70.

作者简介:

周建(1987.12—), 女, 汉族, 江苏南京人, 研究生, 研究方向, 新闻传播学、工商管理。