

我国在线电影票务平台差异化竞争策略研究

林丽芬

(湖南大学新闻传播与影视艺术学院 14 级研究生, 湖南省、长沙市, 41000)

摘要: 本文以在线电影票务平台的发展为研究对象, 借助媒介经济学中的差异化竞争为分析视角提出针对性的差异化竞争策略, 以期引导推动整个电影在线售票市场的正确培育, 避免恶性竞争。

关键词: 在线电影票务; 差异化竞争; 大数据

中图分类号: G2 **文献标识码:** A

中国在线电影票务市场发展迅速, 2015 年中国电影在线票务市场规模为 289.6 亿元, 渗透率高达 65.7%。2016 年这个趋势将进一步增强, 市场规模突破 300 亿元指日可待。^[1] 毫无疑问, 在线电影票务平台已然成为购票的主渠道。根据艾瑞咨询的研究报告, 中国在线票务市场格局已逐渐趋于稳定, 进入到下一个阶段的博弈——即差异化竞争阶段。

产品差别化又称产品差异, 是衡量产业市场结构类型的另一个重要特征。所谓产品差别化, 是指企业在其提供给顾客的产品上, 通过各种方法造成足以引发顾客偏好的特殊性, 使顾客能够把它同其他竞争性企业提供的同类产品有效区别开来, 从而达到使企业在市场竞争中占据有利地位的目的。^[2] 产品差别化反映在各个在线电影售票平台上, 就是突出其服务与功能的差异性, 即消费者在购票选座中的流程与享受到的服务上是否具有区别度。

结合当前各个在线电影票务平台提供的服务, 笔者认为差异化竞争可以从以下几点入手:

一、立足于完善基本服务, 给消费者以最好的服务体验。取长补短, 整合各个平台的优势, 完善服务流畅。使消费者在消费的过程中“畅通无阻”, 没有消费障碍。比如格瓦拉支持随时手机退票, 消费者就不用担心买错票; 豆瓣电影可以定位离自己最近的电影院, 实时获取影评放映时间和影片场次, 满足消费者随时随地观影的需求。以及抠电影的“SOS”。如果你是通过抠电影消费过三次以上的老用户, 因为网络不好、余额不足等状况临时买不上电影票, 你可以启动 SOS 让抠电影帮你垫付。这些人性化的服务设计使将消费者放置了第一位,

也是一种“以人为本”为核心的服务信念体现。

二、挖掘服务“空白点”，开发新的服务“场景”。场景这个词就是激发人们正常的生活方式，日常习惯，惯性思维的环境。在移动互联网的年代，场景的打造将成为最重要的元素。打造一个符合人们生活习惯的场景，就能激发起消费者的刚需。^[3]挖掘更多的服务空白点，找到差异化领域，并由此打造新的服务场景，是差异化服务的关键。做到这一点你的平台可能因此而瞩目。例如“抠电影”4.0的新功能“KOTA”——基于交易信息而做的O2O社交，让陌生人社交以另外的方式呈现。“KOTA”列表中会显示只买了一张电影票的抠电影用户以及TA打算看的电影及影院。如果你也一个人，想坐到TA旁边，就可向TA发送邀请。在对方接受申请后，你就能看到对方所买影票的场次和座位，订购对方旁边的座位，让看电影也可以取暖。因为这个新奇的点，抠电影迅速占据了一票消费者的青睐。

三、利用差异化争取融资。一个平台的运营和发展也离不开强大的资金支持，这是一切企业发展壮大的硬条件。无论是必要资金限量的壁垒还是“价格大战”的竞争都离不开大量资金来源，没有强硬的“干爹”撑腰，再好的平台也有可能是在激烈的竞争中处于劣势竟而被收购被淘汰。可将当前的在线票务市场比作一场激烈对抗的牌局，其中猫眼电影背后是光线和新美大，百度糯米背靠百度，淘票票则属于阿里巴巴。2016年微影时代C+轮获投30亿元，为业内最大额度单轮融资；淘宝电影A轮则有17亿元的融资进账。以上可以窥探出未来这个行业的准入壁垒将愈来愈高，必要的资金支持成为能否进入并与大佬们角逐的首要条件。

四、横向扩展平台业务与产品市场，实现盈利。在线电影售卖平台还有一个关键的问题就在于赢利模式的探索，笔者认为可以从电影衍生品市场入手。在网络时代，由于关注的成本大大降低，人们就可以以很低的成本关注正态分布曲线的“尾部”，关注“尾部”产生的总体效益甚至会超过“头部”。这就是著名的长尾理论。电影平台一样适用。比如国外发展很好的电影衍生品市场在中国发展却并不太顺利，主要原因在于创收不明显，收益相对于票房而言较低，因此没有得到业内的重视。这对于在线电影平台却是一个有力的契机。不用太大的关注成本，线上宣传，线下铺设好产品的生产与寄送轨道，就是一个不错的赢利市场。

五、利用大数据，纵向扩展电影生产链的上游业务。电影票在线销售平台是处于电影产业链的最前端，它具有很强的控制力与感知力。今天的各个在线票务平台使出浑身解数圈住用户，为的就是用户背后的大数据。有了大数据就能感知用户的喜好、需求竟而具备对上游

业务的控制力。比如利用大数据投资电影，一方面它知道什么电影用户愿意去买票，另一方面它知道怎么去推广一部电影，相关案例如宁浩的电影《心花路放》，制片方首次深度利用独家 O2O 平台——猫眼电影为影片提前十五天展开预售，虽然片方和猫眼电影共投入了宣传推广以及补贴资源达到 1 亿元以上，但是结果却是令人震惊的。《心花路放》制作成本仅有 3500 万但最终携 11.67 亿的惊人战绩登上 2014 年国产电影票房榜首。其幕后推手就是猫眼电影。正如美团 CEO 王兴所说，“互联网与电影的结合，最大的结合点就是互联网天生能覆盖非常多人群，美团有 1 亿多的用户，所以我们能够很早就把《心花路放》一部好电影的信息推送给用户，而且我们也知道什么样的人最可能喜欢看这部电影，我们也知道在哪个城市、什么样的影院，我们怎么样跟影院建议排期，能最好的满足用户的观影需求，获得最好的票房结果。”^[4]

目前各个在线电影票务平台产品差别化程度还不高，平台服务严重同质化，大部分观众对平台还没有建立起稳定的品牌忠诚度和消费偏好。因此不管是已有的在线售票平台，还是跃跃欲试即将杀入市场的后进平台，都应当以“差异化”发展为策略，以品牌化、特色化的服务为核心竞争力，这样可以避免产品同质化和退出壁垒高所带来的价格战。最后应当谨记一切互联网产品的发展都应当以人性化为宗旨，要以优质的服务、合理配套的功能设计来赢得用户，提供给消费者更好的观影体验，实现社会利益与经济利益的平衡。

参考文献

- [1] 艾瑞咨询. 2016 年中国在线电影票务行业研究报告. [N].
http://www.askci.com/news/hlw/20161226/09153384755_2.html
- [2] 苏东水《产业经济学》（第三版），高等教育出版社，2010：103
- [3] 杨子超. 2015TMT 场景元年. [N] 搜狐 IT.
<http://it.sohu.com/20150122/n407987341.shtml>
- [4] 猫眼电影“心花路放”. [N]<http://www.cio.com.cn/eyan/391785.html>

Research on Differentiated Competitive Strategy of Chinese Online Movie Ticket Platform

Lin Lifan

(Hunan University, Changsha / Hunan, 410000)

Abstract: In this paper, the development of online movie ticketing platform as the research object, with the differences of the media competition in economics perspective put forward specific differentiated competitive strategy, in order to cultivate correct guidance to promote the entire movie online ticketing market, to avoid vicious competition.

Keywords: online movie ticketing; differentiated competition; big data

作者简介： 湖南大学新闻传播与影视艺术学院媒介经营管理方向 14 级研究生：林丽芬