

# 央视招标：从鼎盛到低调的“数字狂欢”

## 1. 标王

### 成也标王败也标王

“所谓招标是一种销售方式，是对稀缺资源的竞买。正因为是稀缺资源，人们的注意力有限，因此广告投放的成本会越来越高。事实上，竞买的模式能让央视的利益最大化。”著名品牌战略专家、央视品牌顾问李光斗表示。

提到最初的央视招标，就不得不提到一个重要的人物——谭希松。

1993年谭希松正式接手央视广告部的工作。那时的央视广告部的工作可是一个烫手的山芋，虽然那时还没有“黄金时段”的说法，但是已经因为某些时段广告资源的稀缺而形成供不应求的局面，于是就出现了“递条子”“打电话”等走后门现象，这让谭希松感到棘手，为了避免各种不正当竞争的现象，就想到了招标。

“所谓招标是一种销售方式，是对稀缺资源的竞买。正因为是稀缺资源，人们的注意力有限，因此广告投放的成本会越来越高。事实上，竞买的模式能让央视的利益最大化。”著名品牌战略专家、央视品牌顾问李光斗表示。

于是，就有了1994年的第一届“央视黄金时段招标”。

1994年11月8日，第一届“央视黄金时段招标”在央视彩电中心的食堂举办，时间只有半天，主要竞标《新闻联播》前后的时段，包括整点报时、《天气预报》和《焦点访谈》前的广告时段。最终，孔府宴酒以3009万元夺得1995年“标王”桂冠。而第一年的招标总额达到了5.6亿元，几乎超出全部标的底价的一倍以上，取得圆满的成功。

而成为标王的孔府宴酒也借助标王效应一飞冲天。几乎一夜之间，“喝孔府宴酒，做天下文章”的央视广告进入千家万户，让这个名不见经传的白酒品牌家喻户晓。1994年，孔府宴酒的营业额为1.7亿元，夺得标王后，次年（1995年）孔府宴酒实现销售收入9.18亿元，利税3.8亿元，主要经济指标跨入全国白酒行业三甲，成为国内知名白酒品牌。

或许是孔府宴酒的成功效应，第二年的“央视黄金时段招标”备受关注。结果，一家山东临朐县的不知名的白酒企业意外地成为黑马，以6666666.88元的价格成为这一年的标王，这家企业就是秦池酒厂。秦池的中标也获得了成功，秦池未中标前的1995年营业额1.6亿元，中标当年一举

达12亿元。

第三年的“央视黄金时段招标”正式选择在梅地亚中心举办，秦池以3.2亿元的天价“卫冕”成功，秦池老板姬长孔当时称，“每天开进央视一辆桑塔纳，开出一辆豪华奥迪。”然而，也正是因为这句话断送了秦池的前程。秦池的标王称号，以及秦池老板“好大喜功”的言论成为媒体质疑的对象，随着媒体曝光秦池酒“勾兑”的内幕，秦池的品牌受损，1997年的秦池销售全面下滑，从此一蹶不振，最终倒闭。

而刚刚创办三年的央视招标也受到牵连，“标王”一度成为一个敏感的代名词。1997年在第4届央视招标会上，标王的价格出现回落，爱多以2.1亿元夺得“标王”，1998年的步步高以1.59亿元夺得标王，价格进一步回落。而1998年底，央视广告部主任谭希松也完成了自己在央视的使命，离开央视广告部，1999年正式入职海润国际广告公司担任高管职位。

作为央视招标的创立者，谭希松在1994年到1998年的这5届央视招标中，让央视招标额从最初的5.6亿元提升到20多亿元，其影响力也日益提升，逐渐被称为“中国经济的晴雨表”。然而，秦池效应也给央视招标带来负面效应，让企业认识到央视招标并不是万能的，过度宣传也会导致企业遭受舆论危机。

随着谭希松的离任，其后的三届央视招标中，有两届都出现了大幅的衰退，两届招标额都比上一年下滑。其中既有招标政策的失误，也有受到经济大环境影响的因素，央视招标陷入了低潮期，直到2000年以后才开始回升。

从1994年到2000年的7届央视招标可以看做是第一阶段的央视招标，参与竞标的主要是本土企业，外资企业由于不理解竞标的模式和理念，所以集体缺席央视招标，而这个阶段的央视招标也主要以白酒、家电企业竞标“标王”为主，产生了巨大的市场效应。但随着一个个标王的陨落，央视招标也备受争议，也说明企业经营的成败并不是一个简单的央视招标和标

编者按 / 2017年11月18日，北京梅地亚中心门前冷冷清清。

往年的11月18日一定是梅地亚中心一年中最热闹的一天，这是因为持续了20多年的“央视招标”在每年的这一天都会选择在梅地亚中心举办。有种说法是，在这家酒店招标一定可以为央视的广告经营带来好运。

事实也似乎正是如此，从1994年第一届央视黄金时段招标5.6亿元的招标额，到2012年央视黄金资源招标158.8亿元巅峰数据，可以说近20年间，梅地亚中心见证了央视招标的一路高歌。正因为如此，央视招标也总以“中国经济晴雨表”“中国经济风向标”自居，成为无论传媒行业还是经济领域的一件大事。

然而，从2014年开始，多年来一直保持高调的“央视招标”却开始低调起来，大张旗鼓的媒体宣传没有了，每年公布的总招标额也不公布了，每年计算出来的“标王”更是无影无踪，以至于到2017年，央视招标已经基本告别历史的舞台，完成了其在特定历史时期的使命。

央视招标的辉煌在某种程度上反映的是电视媒体的辉煌时代，那个阶段，好的电视媒体资源都是稀缺资源，需要通过竞标的方式进行购买，而随着央视招标影响力的日益提升，成为每年的“标王”都可以成为新闻公关炒作的热点话题。这让企业对央视趋之若鹜，甚至形成了招标经济，很多专业的广告代理公司专门以央视招标作为自己的主要业务。

然而，随着互联网媒体的崛起，电视媒体的影响力日益下滑，央视也不例外，2013年百度以319.44亿元的收入取代央视成为国内收入最多的媒体，从此，一骑绝尘，将央视远远地抛在身后。而央视招标也因为媒体资源不再稀缺，难以维持继续的辉煌，以至于招标的标的和资源日益萎缩，最终因为失去了竞标的意义，而不得不走下历史的舞台。

“央视招标”作为一个特定历史时期的标杆事件，持续了长达近20年之久，在传媒行业的影响力可见一斑。然而，为什么在那个时期需要央视招标？央视招标为什么能持续地保持增长？最后为什么又走向衰落？请看本期央视招标商业案例。

## 3. 衰落

### 从“风向标”到“国家品牌计划”

一个全新战略“国家品牌计划”的推出，让央视的媒体经营不仅仅关注经营数字，更多地关注社会公益和扶贫内容，这在某种意义上也可以看做是一种进步。

2013年11月18日，寒风中的梅地亚中心，没有了往年的充气拱门，没有了气球，没有太多的条幅，在这个特殊的日子显得有点难得的冷清和萧条。这一年的央视招标，注定成为央视招标历史的一个分水岭，作为第20届央视招标，这是有史以来，央视第一次不对外公布招标数据，而现场招标的时间也大为压缩，招标的标的也被压缩了。

从这届央视招标的总标的数量看，很大一部分资源都选择了预售的方式，真正拿出来招标的除了《新闻联播》后的标版等传统黄金资源，就是多档新推出的综艺娱乐节目的冠名。

2015年11月18日，央视2016年黄金资源招标依然是在没有对外公布任何“业绩”下落幕了，外界只能通过所有标的中标额估算出这届央视招标的中标额大约为48亿元，招标体量小了很

多。“稳中有增”是央视对外谨慎的说法。

对于这样一个结局，资深广告人、品牌战略专家李文刚认为，这意味着央视招标的数字游戏的终结，也暗示着“经济晴雨表”只是一个伪概念。不过，他觉得央视也终于可以摆脱纠结了20年的数字束缚，更放开压力地去强调内容，而不是数字，这一点对于央视未必是个坏事。

从2016年开始，央视广告经营中心启动了一个新的战略。2016年11月8日，央视在2017年黄金资源广告招标暨国家品牌计划签约仪式上正式对外推出“国家品牌计划”，这是央视对过去的广告招标模式实现的一次变革和创新。除了配置《新闻联播》《焦点访谈》等传统新闻节目广告资源外，为入选企业定制“中央电视台国家品牌计划TOP合作伙伴或行业领跑者宣传片”。2017年11月8日，央视2018年“国家品牌计划”签约仪式在梅地亚中心举行，来自各行各业的数十家企业参与，最终，数十家中国品牌企业成功入选2018年“CCTV国家品牌计划”。

李文刚觉得，从“央视黄金资源招标”到“国家品牌计划”，央视以一种得体的方式结束了央视招标，央视招标也完成了其历史使命，正式被“国家品牌计划”取代。毕竟在资源已经不稀缺的背景下，招标已经没有实际存在的意义，强硬的招标数据也显得苍白无力。而一个全新战略“国家品牌计划”的推出，让央视的媒体经营不仅仅关注经营数字，更多地关注社会公益和扶贫内容，这在某种意义上也可以看做是一种进步。



自2017年开始，央视黄金资源广告招标正式对外推出“国家品牌计划”。

王可以决定的，甚至很多企业都是“成也标王败也标王”。

李光斗告诉记者，这个阶段的央视招标以“暗标”为主，也就是说每个企业为了争夺某一个时段的广告资源，在竞标前填写暗标价格，最后价格最高的夺得标的。这

种方式虽然简单易操作，但不透明，容易背离市场价格，例如当年秦池3.2亿元的天价，已经严重背离当时电视媒体的价格，央视必须每天增播40分钟秦池广告才可以补齐差价。而过度的广告投放也让秦池成为众矢之的。



2013年史玉柱参与央视招标会。

## 2. 风向标

### 从“坐商”到“行商”

在现今这个时代，媒体的稀缺资源越来越集中到少数的优质的节目，没有高收视率的支撑，没有好的口碑，没有品牌化的节目，再好的平台，节目资源也会变得越来越不稀缺。

2002年，恰逢央视的频道专业化的改革，央视频道数量从几个猛增到十几个，而且都是专业化频道，例如最早专业化运作的央视体育频道，以及后来的财经频道、新闻频道、音乐频道、电视剧频道、电影频道、少儿频道等。

在“频道专业化，栏目个性化和节目精品化”的改革背景下，央视也对招标进行了全方位的改革。首先，改变以往的“坐商思维”，积极地走出去主动拥抱客户，积极地与客户沟通，了解他们的需求，建立以“客户为中心”的服务模式；在客户服务的模式上，从重点地域的突破到重点行业的突破都做了探索，例如早期从经济条件好的广东、江浙一带突破客户，重点沟通，在行业上则重点针对白酒、日化、汽车、金融等行业进行突破，都取得了不错的效果。

其次，大大加强了外围对央视招标的宣传力度。央视广告部一方面笼络了一批国内广告和传播学界的专家和资深广告人，成立顾问团，对央视招标进行专业角度的解读和包装，构建招标理论体系，让招标更加专业化；同时积极加强对外传播，对央视招标进行全方位报道和传播，从而在短时间里就建立起了权威性的认知。

从2003年开始，央视招标正式改为每年的11月18日举办，寓意不言而喻。而招标额也实现快速增长，2003年央视招标达到33亿元，比2002年增长33%；2005年央视招标首次突破50亿元大关，最终达到52.48亿元，比2004年增长近20%；而2009年，央视招标突破了100亿元，达到109.6645亿元，增长率为18.47%。每年的增长都高于国内GDP的增长率，因此又被称为“经济风向标”。

从2004年开始，央视招标的形式和标的也在不断发生变化，2006年以后“央视黄金时段招标”正式改名为“央视黄金资源招标”，招标的范围已经从央视一套的黄金时段扩大到其他众多频道，还包括青歌赛、春晚、奥运会、世界杯等资源。2008年以后还增加了“签约认购产品”，2009年，央视再次做出了调整，“预售”成为当年最大的看点。

“从招标到预售，实际上是对招标内涵的一种扩展，更加符合市场规律和客户的需求，这种变化和创新的还会继续下去。”传媒专家、中国传媒大学教授黄升民表示。

2004年以后，以宝洁、联合利华为代表的外资企业逐渐增加了对央视招标的关注。2001年，宝洁

第一次投放央视，从此，投放的力度一年大过一年，2005年到2007年，宝洁连续三年成为央视招标的标王，最高一年投放额度超过4亿元。随后，联合利华、肯德基、高露洁等一批国际知名品牌也开始重视招标时段。

事实上，央视为了扶持一些行业参与央视招标，每年都会重点在一些行业培植一些竞争对手，例如10年前，在润滑油行业，统一润滑油第一个参与央视招标后取得了业绩的提升，央视就把统一润滑油树立为标杆企业和成功案例，在行业内进行推广，这样就产生竞争和示范效应，结果是中国石油和中国石化也纷纷参加下一年的央视招标。而这样的做法，在手机行业、汽车行业、日化行业、白酒行业屡试不爽。

而招标方式在2001年，由2000年的全部明标改为新闻联播后标版及A时段暗标入围、明标竞争指定位置，使整个招标方式更趋合理，更具操作性。2002年仍然延续了这一做法，得到了企业的理解和支持。2003年以后的央视招标，这一方式一直被沿用下去，一方面增加了透明度，另一方面，最终的竞标价格也更为合理。

经历了此前三年低谷，央视招标进入了一个持续增长的高速发

展期，从2002年到2008年六年间，央视招标从26亿元飙升到80亿元，媒介资源是企业的核心资源的观点受到了很多企业的认同，而央视广告部也一改以往“坐商”的风格，以主动的服务和更多的推广，主动贴近广告客户，央视招标再次受到企业的追捧。

在之后的几年里，央视招标依然保持了惯性的发展，一路增长到2013年的158.8亿元，但这已经成为强弩之末。这种持续增长势头也让央视招标的压力越来越大，为了不断地冲高招标额，央视招标的招标资源也一增再增，从央视一套扩展到全台的资源，从黄金时段演变成黄金资源，各种资源都被放进央视招标。

在著名品牌战略专家李光斗看来，招标的本质是为了让稀缺的资源，以招标的方式获得公平、透明的销售和利益的最大化，但是在现今这个时代，媒体的稀缺资源越来越集中到少数的优质的节目，没有高收视率的支撑，没有好的口碑，没有品牌化的节目，再好的平台，节目资源也会变得越来越不稀缺。从企业广告主对主流卫视的几个大的现象级节目的追捧，到对央视招标的理性化，此消彼长，一目了然。

## 观察

### 央视招标起落的思考

央视招标的诞生是一个不得已而为之的事情，反映了官方媒体在从计划经济向市场经济转型过程中，媒体售卖方式的一种革新。改变了以往“批条子”等走后门的方式，让企业在相对公平的环境下竞争，谁出价高就给谁。

本来是一种正常的竞标行为，但因为央视自身的影响力和舆论的关注，招标出乎意料的成功，随着时间的发展，央视招标竟然成为一个响当当的品牌，围绕央视招标也形成了招标经济，有专业的广告公司专门从事招标代理业务，研究招标规律，为企业提供专业的招标服务。

从1994年的5.4亿元，到2003年的33亿元，央视招标10年的增长率平均每年超过20%，很多高于GDP的增速，当然，也会随着GDP的变化，有起有伏。因此，央视招标逐渐被称为“中国经济晴雨表”和“中国经济风向标”，每年的11月18日都会成为媒体特别关注的日子，公众媒体都会关注央视招标的结果，来判断未来一年的经济走势。

凡事都有两面，成为“晴雨表”和“风向标”看似风光，但也让央视背上了沉重的包袱，为了每年抬高招标额，一方面不断增加招标资源，很多非黄金时段的标的也拿进来进行招标，标的多了招标额自然就会上涨；另外一方面，每年标的底价都会涨价，在涨价的基础再竞标，最终的成交价也往往会水涨船高。

然而，随着地方卫视的崛起，以湖南卫视、江苏卫视、浙江卫视为代表的地方卫视推出了一大批热门的综艺节目，这些节目大大地冲击着央视的收视份额；更为严峻的是，随着互联网媒体的崛起，受众的媒体关注开始转移，从单一媒体转向多媒体，从单屏转向多屏，电视媒体的开机率日益下降，收视率和影响力也和10年前不可同日而语，而广告单价却还是连年上涨，这样的局面，再继续进行央视招标，在传媒专家黄升民看来，就如同鸡肋。

越来越仪式化的央视招标在2012年11月18日达到158.8亿元之后就开始了下坡路。之后的几年都不再对外公布招标的数字，也不再邀请记者到现场采访，变得越来越低调。如今的央视，从广告经营考量不但不是国内第一大媒体，甚至掉出三甲，未来，甚至京东的广告收入都有可能超越央视。

既然失去了规模上的优势，但影响力还在，还是国内最有影响力的媒体，而“国家品牌计划”的诞生，让央视可以抛弃数字上的束缚，在国家背书、文化、品牌战略上与企业更多地合作。李光斗觉得这还是央视的优势，除了广告传播，央视和企业捆绑到一起，在品牌战略层面还是有很多发挥的空间，而这一点是那些互联网企业无法做到的。

本版文章均由本报记者赵正采访