

家庭影像市场：谁会租？谁会买？为什么？

2006年06月21日



当大多数消费者推开TLA娱乐影像店的门时，他们面对的首要问题很简单：“今晚我应该选哪部电影呢？”

但是对沃顿商学院的营销学教授约舒亚·埃里亚斯贝格（Jehoshua Eliashberg (<http://www.wharton.upenn.edu/faculty/eliashbj.html>)）和博士生乔治·诺克斯（George Knox）来说，这一欣欣向荣、价值120亿美元的家庭影像市场面临着一个更为复杂的问题：今晚哪些顾客会租借影碟，又有哪些顾客会购买影碟呢？

在一项名为“顾客的租借与购买决定：家庭影像的案例”的研究中，埃里亚斯贝格和诺克斯提出了一个新的模型。他们认为这个模型准确地预测了影像店的顾客将会租借还是购买某部电影。这些营销专家用了六个月的时间从一家家庭影像店采集了数据，他们认为研究的结果可能会对零售商最终如何劝诱电影观看者购买影碟产生重要的影响。对零售商而言，购买影碟的利润可比租借影碟的利润高多了。

埃里亚斯贝格说，此外该研究的结果可能也会对消费者产生营销方面的意义，这个意义超越了家庭影像市场的范围。他指出，用以分析影像行业的原则可适用于“所有消费者面临两种选择的情况：选择一，是否付固定费用获得无限的消费或是选择二，是否按每次消费付费。”

拥有固定付费和按次计费两种选择的行业包括健身俱乐部、水疗、滑雪胜地、打电话计划、电影院，戏剧和订购音乐剧院的演出。即使是减肥、瘦身项目现在也提供固定付费和按次计费两种选择。埃里亚斯贝格说：“我们选择研究这个问题，是因为除了家庭影像行业之外，购买和租借行为之间的选择也可以应用在其他领域。我们研制的模型将会解决其他领域中的类似问题。”

更多的DVD机，更低的影像制品价格

在研究之初，两位研究人员指出，虽然“人们越来越有兴趣对娱乐业，特别是电影行业进行研究和建立模型”，但他们却很少关注影像市场及与之相关的消费者决策过程。然而研究这个课题的好时机已经到来了，原因很明显：那就是这个行业正在不断增长。

2003年，家庭影像市场的价值达到120亿美元。一部大型影片在家庭影像市场上的收入占总发片收入的52%，而仅仅8年以前这个比例还不到1%。埃里亚斯贝格把这个行业的增长归功于两个主要因素：DVD机和家庭影院的大规模使用以及影像制品的低廉价格。他说，这两个因素“使家庭影像市场在过去几年的增长超过了预期。虽然电影公司知道推动家庭影像市场成功的驱动力同提高票房收入不同，但娱乐业的经理人和学术界人士却都无从得知消费者是如何决定购买还是租借某个影碟的。”

埃里亚斯贝格和诺克斯研制和测试了两种模型，旨在发现消费者是如何在购买或租借之间做出选择的。两种模型体现了一个基本的前提，“购买或租借决定的背后是对消费者预期他或她将从之后的电影观看中获得多少价值的估计。”简而言之，消费者是如何决定这个价值的，而这又如何影响他们的购买或租借决定的？

第一个模型基于经济学中的实质选择权理论。根据这个模型，“消费者了解观看一部电影的价值随着时间的推移而减少，并把他应观看这部电影多少次这个问题看成是一个最佳终止问题。”消费者认为的购买价值有一部分在于“他或她可以随时随地决定何时终止观看……电影。”最终买家会把“购买的预期效用和租借的一次性价值两相比较，并做出那个能使预期效用最大化的选择”。

第二个模型主要是建立在认知心理学原则的基础上的。在这个模型中，消费者“关心的是观看电影的次数，而不是价值或是效用。”埃里亚斯贝格指出，在这个模型中，消费者根据租借和购买影碟的成本计算观看电影的基准次数。“如果消费者预期的观看次数多于确定的基准次数，消费者就会决定购买影碟。否则他就会租借影碟。”

埃里亚斯贝格说，两种模型及其等式之间最主要的区别在于“在第一种模型中，消费者预计到他观看电影时的愉悦感会逐渐消失。在观看了第一或第二次后他就不会那么享受了。第二种模型中并没有这样的预期。消费者的决定是建立在数学基础上的——这部电影我将会观看几次？——购买影碟是否合算？”

研究报告显示，为了收集衡量两种模型的数据，埃里亚斯贝格和诺克斯把目光转向了TLA娱乐集团。TLA娱乐集团是一家家庭影像零售连锁店，在费城和纽约拥有6家店铺，它2002年的营业收入排在全国专卖店营业收入的第15位。在2003年的最后6个月中，埃里亚斯贝格和诺克斯选择在费城最大的TLA店铺采集数据；在这期间记录在案的75,000项交易中（涵盖9,000部电影和5,000名会员），研究人员集中研究了4,276位顾客对76部最畅销的电影的24,000项DVD交易。在该店铺中，这76部电影既可租借也可购买，包括了《以怒攻怒》（Anger Management）、《我爱贝克汉姆》（Bend it like Beckham）、《黑枪文化》（Bowling for Columbine）、《我的野蛮网友》（Bringing Down the House）、《择日再死》（Die another day）、《纽约黑帮》（Gangs of New York）、《别有洞天》（Holes）、《美国喜剧之王：杰里·塞恩菲尔德》（Jerry Seinfeld Comedian）、《新婚告急》（Just Married）、《指环王：双塔奇谋》（Lord of the Rings: The Two Towers）、《马里布绑票案》（Malibu's Most Wanted）、《缉毒特警》（Narc）、《拳击情缘》（Punch-Drunk Love）、《上海武士》（Shanghai Knights）和《美国空姐》（View from the Top）。

为什么研究人员要研究电影的DVD碟而不是录像带呢？研究表明，原因有两个。DVD的价格是10到25美元左右，而录像带则高达100美元。“鉴于我们建立模型的特定情景，两种选择——租借和购买——必须同时存在，顾客做出的选择才合理。发行DVD时，通常供出租和出售的DVD是同步发行的，但录像带的发行却是前后错开的。”

为了从模型中获得有用信息，埃里亚斯贝格和诺克斯引进了所谓的“相关变量”——对这些因素进行估计后便可以从“个人的租借/购买行为和电影的可租借/可购买性”中得出结论。例如，他们考虑了消费者是否会平衡再次观看同一部电影的成本和未来有积极价值可能性——比如可能会重温自己喜爱的电影场景。虽然价格解释了消费者决定租借和购买的部分过程，但对电影的喜爱程度却是许多顾客购买影碟的原因。

R级动作片

几个清晰的模式最终显现出来。该研究记载TLA店铺的顾客更可能购买那些票房成绩突出的R级动作片，从而证实了研究人员所说的“行业机构”。研究人员的第一个模型清楚地表现了电影的价值，而价值在于预测谁会购买、谁会租借影碟方面有着明显的优势。研究人员写道，“我们发现该模型解释了影像制品价值的递减性，因而预测的准确性更高。”

研究结果还表明如果只是在票房成绩的基础上预测，就无法解释为什么像《十日拍拖手册》（How to Lose a Guy in 10 Days，收入达1.061亿美元）这样的电影，在41项交易中只有一项购买交易，而《关于施密特》（About Schmidt）之类个人崇拜的电影，54项交易中却有7项购买交易。“人们通常认为一部电影即使票房成绩不好，也可以通过之后的DVD销售来弥补，因为发行DVD为所有的电影提供了一个更为‘公平’的竞争平台，而在电影院中任何时候都只有少数电影获得票房成功。”

埃里亚斯贝格提醒说，研究的目的是并不是确定哪个变量“能准确预测整个家庭影像市场的租借和购买营业额。”相反，营销专家建议TLA之类的零售商可能运用与价格、租借选择和不同的购买模式有关的等式来预测哪些顾客会购买影碟 — 然后制定出针对那些考虑了以上因素的顾客的销售价格。这样做的目的是什么？目的就是提供一个极具吸引力的选择使顾客购买而不是租借影碟，为零售商赢得更多的利润。埃里亚斯贝格和诺克斯指出：“我们感兴趣的是某个特定零售商的预测问题。鉴于他有自己的顾客基础，他可以制定针对不同顾客的价格或是管理他的存货。”

这就意味着将来，当家庭影像的消费者走进TLA店时，他就会遭受许多顾客在购买飞机票和浏览网上产品商店时已经面临的价格歧视。比如说一位消费者准备租借一片“可以购买”的影碟 — 价值不随时间迅速递减的电影 —