

台网协作探索迈向深入

林起劲

摘要：3月19日，CCBN 首届“台网协作发展论坛”成功举办。从嘉宾讲演来看，行业对于台网协作的理念认识更加深刻，同时以深圳广电集团、虎瑞科技为代表的机构，在具体实践上也取得重要的阶段性进展。

3月19日下午，在北京国际会议中心，CCBN 组委会与中国电影电视技术学会台网协作发展专业委员会及中广互联联合举办了首届“台网协作发展论坛”。本次会议邀请了深圳广电集团总工程师傅峰春、国广东方（CIBN）音乐演艺事业部总经理宋丽杰、深圳天威视讯新业务部彭杨，以及台网协作发展专委会秘书长曾会明、副秘书长林起劲和虎瑞科技创始人车轲等嘉宾。以下是本次会议嘉宾讲演的部分精彩内容。



傅峰春：台网协作的最佳机遇期和最后窗口期



最佳与最后的台网协作窗口期

傅峰春在题为《深化台网协作，共建新型业态》的演讲中表示：当下是广电网协作的最佳机遇期和最后窗口期。一方面，电视台传统媒体内容的影响力和收视份额正在衰减，对下游渠道的引流价值和吸引力正在减弱，处于由线性向非线性转型的最后窗口期，离开渠道平台无法建立新的业态模式。在电视台频道还具备一定入口价值和引流价值的背景下，电视台必须把握最后的窗口期。另一方面，有线网络运营商受 IPTV、5G、OTT 影响，其渠道份额逐渐衰减，对上游内容的平台价值和吸引力正在减弱，需要提高内容与服务差异化和本地化；尤其是考虑到未来 5G 对有线网络运营商的巨大冲击影响，亟待加大台网协作。

必须强调的是，5G 核心网络交换速率的显著提升，及其背后的光纤入户支撑（例如，按照广东政府政策规划，珠三角地区的光纤入户率指标要达到 105%），传统广电网络具备的直播优势将荡然无存。进一步，未来 5G 的业务模式或将彻底颠覆现有业态。例如，目前联通在杭州开展的 5G 商业试点，与阿里巴巴达成战略合作，未来“电信运营商+5G+互联网云平台服务”模式将对现有业务模式形成巨大冲击。

台网协作项目切入点

傅峰春指出，**台网协作的第一个项目切入点是“点播广告”**。这方面，目前有线运营商尚未开发点播广告服务，具备很大的发展空间。有线平台可以引入 OTT TV 点播广告技术，并调整“时移点播”（时移回看）运营策略，与电视台深度合作联合经营点播广告业务。当然，“点播广告”还存在用户体验、版权、广告变现能力等挑战。为克服上述挑战，有线运营商可以改变营销策略，设立 VIP 付费和免费看广告两种模式；而电视台要把“时移点播”广告资源作为线性广告资源的补充延伸进行整合营销；同时，双方要与版权方签订相关授权协议。

台网协作的另一个项目是：“台网合体”运营“专业化、平台化、产业化”频道。目前各电视台在内容端，都在探索“频道全案营销+产业化”转型模式，（本地化服务、活动营销、全渠道传播）成效显著，但这一模式的的天花渐显（无平台，无用户沉淀、资源沉淀）。同时，各电视台在渠道方面都搭建智慧城市平台，向少儿、养老、教育、旅游、游戏等产业渗透，但实际效果欠佳，影响力不足，缺乏专业化团队。实际上，向产业渗透是广播电视台和有线运营商的共同转型方向，但各自为战都难以成功。而在另一方面，双方各自优势具有强烈的互补性，电视台频道有巨大引流能力，有线平台具有先天的用户连接优势，双方可以借鉴互联网成功商业模式经验，形成“内容+渠道”的天然合体。在组织形式上，台网双方可以共同出资组建实体公司，或成立联合项目组，走市场化、专业化之路。具体台网双方的专业分工形式是：电视台通过“频道节目+活动”负责引流，有线平台负责提供专区入口（并设置首屏入口）、资源沉淀、用户沉淀。此外，双方还需要一定的技术支撑包括台网技术系统对接，开发 PC 网络运营平台、有线平台植入、客户端研发运营、演播室互动系统研发等。

目前，深圳广电在第一个项目做了深入研究，在第二个项目也进行了深入的实践探索，正在有序推进之中。

曾会明：顺应媒体发展趋势，通过台网协作实现“媒体+产业”！



广电有线网络路在何方？

曾会明作了题为《台网协作突破广电困境》的讲演。按照 2018 年底数据，目前广电有线用户为 2.23 亿户，有线数字用户为 1.96 亿户，有线数字缴费用为户 1.46 亿户。与之对比，三大运营商的 IPTV 用户为 1.55 亿户。可见，有线电视作为大众收视渠道选择已经从“唯一”到“之一”，有线网络依靠基本收视维护费的年代已经过去，需要新的支柱。

那么，广电有线网络路在何方？广电有线运营商能否（通过全国性整合）成为第四运营商？完全不可能！必须严厉打击这种观点。事实上，在目前的产业配置和复杂竞争格局下，不要说“第四运营商”，目前的第二、第三运营商都面临无比艰巨的挑战（甚至是生存问题）。能否回归事业？这个也是不可能的。从市场与阵地的关系来看，没有市场（用户）就没有阵地（舆论引导力），怎么能够回归事业机制。

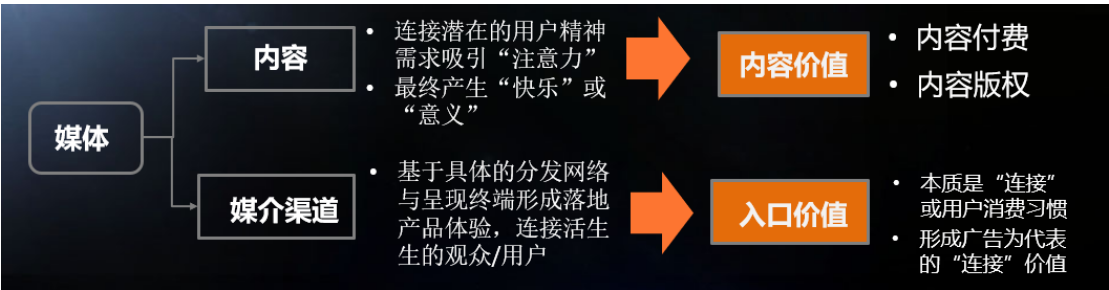
曾会明指出，广电唯一的优势是：媒体（当然这需要认清媒体的社会责任/社会效应与外部效应）。媒体社会责任是指媒体及其从业人员在信息传播活动中必须履行的对社会安定、国家安全和公众心智健康所承担的法律、道德等公共责任和社会义务。从媒体的特性、作用、功能来看，无论传统媒体还是新兴媒体，所承担的社会责任都是为社会和大众服务。媒体的社会责任可分为政治责任、道德责任和文化责任等。因此，电信、联通的 IPTV，移动的咪咕，可以承载媒体的娱乐功能，但在媒体的社会责任担当方面还有很大很大的距离。从这个角度讲，必须厘清公共服务与市场服务

的边界！而此前（被业界广泛认为是失败）的“三网融合”政策，更多只应该是市场服务层面的事情！

广电如何发挥自身的媒体责任与本位优势？曾会明认为：这可以借鉴习总书记对于县级媒体融合中心“引导群众，服务群众”的核心定位。所谓“引导群众”就是发挥媒体的舆论宣传、引导作用，巩固、加强宣传舆论阵地，提升基层政府的执政与管理能力。这是媒体的社会效益或者说“外部效应”。所谓“服务群众”就是政府执政与管理的目标，这同时也是县级广电在媒体融合发展中的市场机遇；这是广电作为公众媒体，利用新兴技术与“智慧城市”及各行各业紧密连接后可以达到的经济效益。曾会明指出，广电有线运营商作为本地化机构的出路就是：引导群众、服务群众！具体是做智慧城市的运营者、做智慧产业的连接者、做智慧社会的推动者。

打破传统边界，通过台网协作模式下“媒体+产业”

曾会明进一步指出，智慧广电，就是要打破传统媒体边界，从行业内走向全社会，关注外部效应，并通过边界的延伸尽量把外部效应内部化。从具体实践，“媒体+产业”的市场空间巨大。从内容和渠道的关系来看，媒体商业模式的未来是：“媒体+产业”，将媒体的“内容价值”与“入口价值”紧密衔接，从“注意力经济”走向“影响力经济”。这方面，不管是国际传媒产业的并购潮流，还是近两年的内容创业浪潮等，都表明“内容+渠道”是促成新兴产业生态的核心趋势。所以，台网协作不是抱团取暖，不是弱弱联合，而是顺应媒体发展趋势之举！



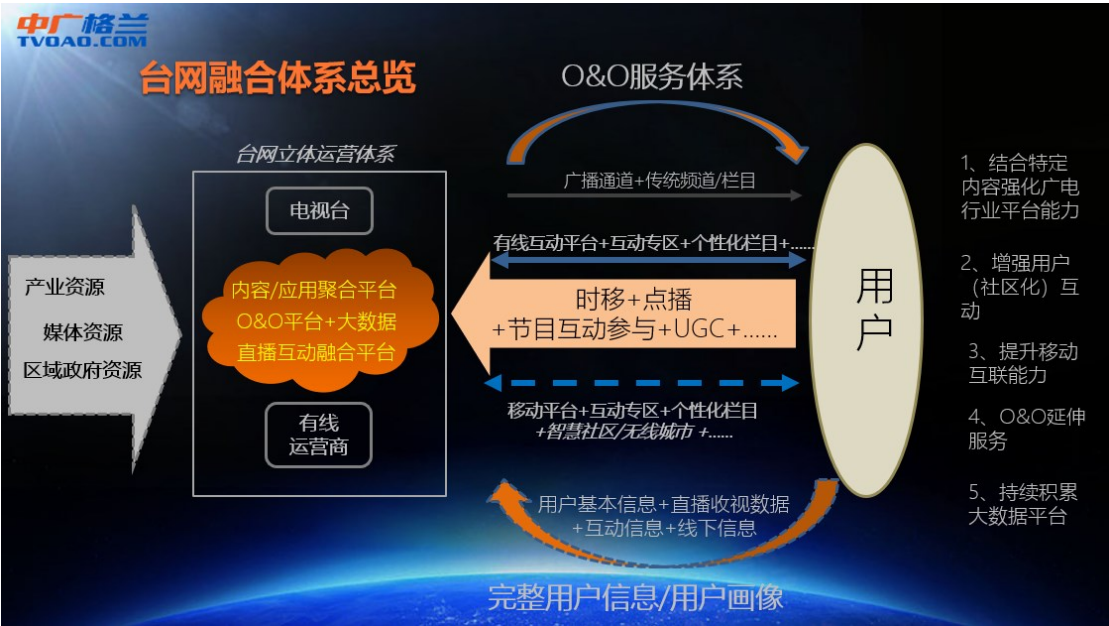
图为：媒体的价值

曾会明指出，台网协作可以快速将“观众”变成“用户”，并打通线上线下服务。实际上，现在电视台搁置有线网络的大量现有用户，而过多强调甚至仅仅靠“两微一端”就想把“观众”变成“用户”，这是舍本逐末的行为！而双向化之后的有线网络运营商，具备越来越完整的用户信息获取能力，其“线上+线下”的服务能力也逐渐提高（日本有线运营商 J:COM 董事长称他们是一个“地域密着型企业”，有 2500 人深入社区，组织各种网络营销活动，包括各种接地气的社区运动会）。

从“媒体+产业”需求来看，统一的用户运营才有真正的大数据。电视台必须将有线网、新媒体渠道、线下活动以及异业数据都纳入自身的大数据分析系统之中。从媒体融合的角度，台网协作专委会一直认为：用户深度参与的媒体才是真正的新媒体。无论是“引导群众”，还是“服务群众”，

最终的核心都是用户运营，都必须充分挖掘有线网用户资源。具体在业务形态方面，通过台网协作实现直播互动，可以增强用户粘性，提升电视收视率和影响力；台网直播互动平台还可以为精准广告、电视电商、“媒体+产业”提供可能性。

以上也是中国电影电视技术学会台网协作发展专委会的成立宗旨。目前，专委会有台网大数据协作项目、直播互动平台体系研究和台网协作产业项目落地推广三个专项，都是围绕“产业+媒体”这一核心模式。



图为：台网融合体系总览

车柯：立体化运营提升收视，变观众为用户



台网协作专委会会员单位虎瑞科技创始人车柯作了题为《台网互动 立体运营》的讲演。

台网互动的必要性

目前电视台面临的现实是：视频播出渠道日益丰富，传统播出平台直播流量被分流，传统直播平台的强势地位已经不在。尤其是在多屏争夺的背景下，用户的收视场景专注度快速下降，用户收视不再是静态地参与，而需要更强的参与。

虎瑞电视收视用户行为调查显示：（1）用户收视时切换节目频率在加快——寻找节目成本上升；（2）收视时间区间集中度更高，主要集中在周末晚上黄金档——强 IP 价值凸显；（3）单一节目收视时间在下降——被分流风险高；（4）收看节目时使用手机比例越来越高——专注力下降。为此，通过台网协作改变改善上述问题就非常必要。

车柯指出，台网互动的目标不是为了互动而互动，而是要转变运营思路，从实现从“观众”到“用户”，从“拉新”到“留存”的完整过程。

从观众到用户是运营策略的转变

- 1、关注的不是收视率，而是收视用户绝对数
- 2、关注用户拉新
- 3、关注用户留存
- 4、关注用户收视专注度
- 5、关注用户的收视兴趣度
- 6、关注用户的主动传播率

用户运营的指标

- 1、每期/集收视用户数的变化
- 2、新用户的数量和比例
- 3、用户连续收看率
- 4、用户收视时长与切换率
- 5、互动活动的参与率
- 6、用户对节目话题在社交媒体的分享率

图为：台网互动的目标

大小屏结合，多样化立体互动

车轲指出，通过台网互动，实现从“观众”到“用户”这一目标的具体关注点包括：（1）播出平台的多元化，传统平台与新媒体的结合；（2）播出形式的多元化，直播、点播、互动的互补；（3）宣传推广渠道的多元化；（4）利用大数据寻找目标用户与目标用户的锁定；（5）到核心用户运营指标的变化。

车轲指出，基于台网协作与互动，可以运用大数据手段，可以找到目标用户，直接通过电视端进行精确打击。例如，对用户的可能“贴”上大数据标签包括：（1）喜欢看同类节目的终端标签；（2）近期频繁收视同类节目的终端标签；（3）符合节目收视人群特征的用户标签；（4）看过上一期节目一定时长的终端标签；（5）参与过节目互动话题的用户标签。

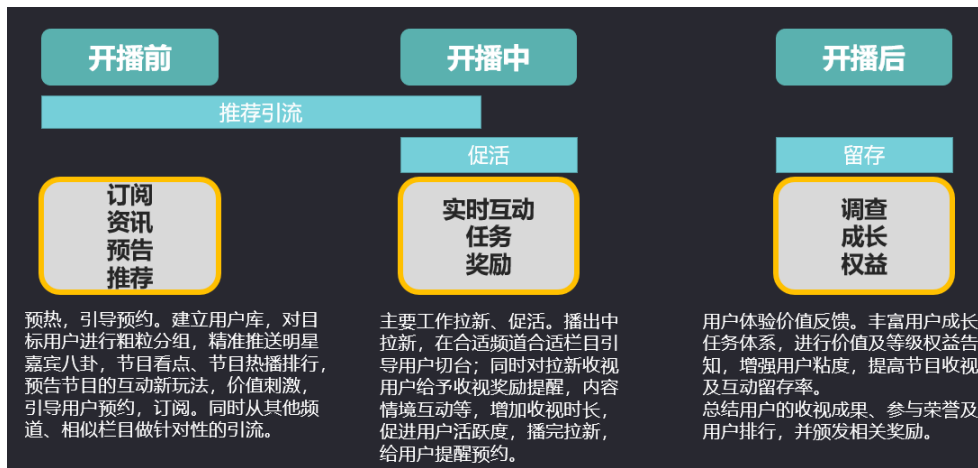
在上述大数据基础上，通过大小屏的消息系统，就可以有多种用户运营手段：（1）大小屏同步推送开播提醒，锁定用户（虎瑞可以通过消息系统支持一键换台）；（2）深度节目互动，提升收视专注度（根据节目内容，打造与情景匹配的交互模式。并且基于节目情境进行价值开发拓展）；（3）实时监测，用户召回（收视时长超过 15 分钟的用户，离开本频道超过 5 分钟发出一次召回信息）；（4）通过任务积分提升用户黏性。



图为：基于台网协作与大数据的深度节目互动

立体运营实际案例效果

在具体实践中，虎瑞科技已经和湖南台、江苏台等进行了深度合作，并取得良好的收视提升效果。



图为：基于《歌手》播出全流程设计的虎瑞互动运营服务



图为：台网互动运营应用示例

通过虎瑞科技基于台网互动的精细化运营，其订阅、引流效果如下：（1）**订阅用户占每期收视用户 14.64%**；（2）向未收看节目的用户分组推送引流（导视）服务，效果显著，引流成功率高达 13.44%。收视、留存效果如下：（1）**配置虎瑞互动服务后，每期节目平均收视时长比未配置互动时高出 13.18 分钟**，产品对用户收视时长提升用明显促进作用；（2）配置互动后，用户重复收看率有呈现良好的上升趋势，平均重复收看率 32.78%。

除了上述嘉宾之外，国广东方音乐演艺事业部（CIBN 嗨播）总经理宋丽杰做了题为《音乐演艺内容在台网融合模式下的探索和发展》的讲演，介绍了 CIBN 在音乐演艺方面的布局和业务模式。作为国内首家垂直音乐演艺行业融媒体发行服务平台，目前 CIBN 内容发行总量超过 50,000 小时。深圳天威视讯新业务部彭杨做了题为《用户还是观众？——在台网协作中有线互动产品的定位与思考》的讲演。天威视讯新业务部目前负责除传统频道、影视节目及宽带业务外的交互业务，并进行全成本核算，自负盈亏。彭杨介绍了新业务部在品牌（可识别）、业务规模、产品品质（具备完整

项目管理与全流程管理规范)、产品运营策略(场景化运营、多屏互动)及可持续发展(推出“发展健康度”理念并进行多维度考核)等方面的工作。2018年,天威视讯新业务部实现收入近5000万元,订购用户同比增长30.9%,目前正在不断完善其生态体系。

中国电影电视技术学会台网协作发展专委会副秘书长林起劲则介绍了《[2017-2018 中国电视媒体融合发展报告](#)》。这是双方从2016年起连续发布的第三本中国电视媒体融合发展系列报告,也是目前广播电视领域最系统、最具权威性的媒体融合系列报告。

2019 新书推荐《2017-2018 中国电视媒体融合发展报告》

