

新电视产业观

刘珊 王薇
编著



东北林业大学出版社
Northeast Forestry University Press

新电视产业观

XIN DIANSHI CHANYEGUAN

刘珊 王薇 编著

东北林业大学出版社
Northeast Forestry University Press

• 哈尔滨 •

版权专有 侵权必究

举报电话：0451-82113295

图书在版编目 (CIP) 数据

新电视产业观 / 刘珊, 王薇编著. — 哈尔滨:
东北林业大学出版社, 2016. 12

ISBN 978-7-5674-1006-0

I. ①新… II. ①刘… ②王… III. ①电视事业—
研究—中国 IV. ①G229.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 015604 号

责任编辑: 赵 侠 姚大彬

封面设计: 宗彦辉

出版发行: 东北林业大学出版社

(哈尔滨市香坊区哈平六道街 6 号 邮编: 150040)

印 装: 三河市天润建兴印务有限公司

开 本: 710 mm × 1 000 mm 1/16

印 张: 12.5

字 数: 186 千字

版 次: 2017 年 10 月第 1 版

印 次: 2017 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 58.80 元

如发现印装质量问题, 请与出版社联系调换。(电话: 0451-82113296 82191620)

前 言

自英国人贝尔德发明了最原始的电视机以来，90余年的时间里，电视历经变革，从黑白到彩色，从模拟到数字，从标清到高清，从2D到3D，现在又走到了智能化的拐点。毋庸置疑的是，电视的智能化已是必由之路，而由此所引发的变革和产业力量的博弈，也开始轰轰烈烈地上演。

在这场新的力量博弈中，广播电视台掌握着内容资源，有牌照，有内容，有网络，也有近十年新媒体探索的积累和激情；家电企业更是雄心勃勃，想借此打一场漂亮的翻身仗，进军应用服务业，彻底摆脱低端制造业的阴影；IT巨头们携带强势操作系统和全产业链运作模式，试图在电视领域复制手机智能化领域的传奇……一场豪门博弈已经展开。

过去几年间，手机在智能化道路上的快速发展也让人们对电视的未来充满无限遐想。在电视智能化的浪潮中，新电视业态逐渐形成，产业版图如何描画，参与机构都是何方神圣，在全新的产业结构中，传统广播电视台如何应对，如何发展……这些新局面与新挑战都值得媒体人认真探讨与研究。

目 录

第一章 新电视产业版图	1
第一节 新电视王国版图重构	1
第二节 三方较量：广电、家电、IT	9
第三节 新电视产业改变传统广电的经营发展环境	23
第二章 新电视产业特征	50
第一节 新电视机构的内容运营：四个核心环节	50
第二节 新电视的商业经营：广告、版权、用户付费与终端运营	72
第三节 新电视、大视频，内容评估与交易新需求	99
第四节 机构案例：康卡斯特（Comcast）的融合变革	107
第五节 机构案例：法国电信集团 Orange，融合品牌的进阶之路	119
第六节 机构案例：Netflix，全球化内容服务商的融合思维	128
第三章 广电业的革新之路	140
第一节 以 TVOS 创未来	140
第二节 以融合创未来	149



第三节	以内容银行模式重建评估与交易秩序	156
第四节	机构案例：TVOS 2.0 的“上海模式” ——专访东方有线网络有限公司副总经理张健	164
第五节	机构案例：湖南模式再创新，引领 TVOS 新时代 ——专访湖南有线电视网络集团总经理王志林	173
第六节	机构案例：华数模式，从新电视到新平台	177
第七节	机构案例：从芒果 TV 看湖南广电融合布局	186

第一章 新电视产业版图

第一节 新电视王国版图重构

早在 2012 年前后，美国就有研究机构抛出了一组让人兴奋的数据：全球新电视产业的市场空间已经高达 5 000 亿美元，其中，电视收视费市场有 2 180 亿美元，电视广告市场有 1 900 亿美元，各类电视机销售有 750 亿美元。市场研究机构 Wits View 的报告显示，2014 年全球液晶电视机市场出货量约 2.15 亿台，年增长率约为 5.4%，智能液晶电视渗透率达 36%。据国际咨询机构 Display Search 统计，2014 年全球智能电视机出货量达 7 600 万台，渗透率达 36%。2012 年至 2014 年，全球智能电视机年均增速在 30% 以上。

在传统电视收视饱受新媒体挑战的今天，电视产业依然是如此庞大的一座金矿，难怪有那么多行业对其虎视眈眈。尤其是在电视开始走向智能化的今天，各方力量正在发生着前所未有的变革。广播电视台（简称广电）、家电企业、IT 企业、其他相关业者，都在以自己的姿态涉足这一领域，人们熟悉的电视业版图已经变得不再那么清晰，电视王国进入重新建构的时期。



一、电视，不再只是电视

电视自产生之日起，就一直处在不断创新和变革之中，而当前所面临的智能化变革，无疑是根本性的一次。智能化让电视有了独立的芯片和操作系统，如此一来它将不再只是一个电视信号的接收机，而是能够直接提供各种应用的家庭娱乐中心。此时，参与电视产业的各个角色及其地位也随之发生了变化。

现在，老百姓要在家里看到电视节目，主要通过两种方式：有线电视、交互式网络电视。对于这两种产业来说，广电都处于核心地位。电视台提供内容，拥有内容集成播控权，有线网运营商、电信运营商提供运营和网络支持，而作为终端的电视机则由用户自行购买，跟收视情况无关。

在智能电视的产业链中，产业链上的参与角色变得纷繁复杂，相互之间的关系也更加多元化。在这里，制片方、电视台等内容提供者既可以通过内容集成机构和网络将内容传输到终端，也可以将内容直接存进应用商店里推送给用户；而海量应用开发者也可以通过应用商店获得内容，极大地丰富了终端所能提供的服务类型，直观体现电视的智能化。

此时，电视台作为内容的源头，就摆脱了网络的局限，通过跟电视机厂商或操作系统供应商合作，直接触及用户。而终端厂商也从制造者升级到了应用服务提供商，操作系统更是从后台走向前台，成为用户选择服务的重要考虑因素，用户也不再只是接收信号，更可以自己主动到应用商店里去选择丰富的应用。而网络服务提供商则失去了对产业的控制，扮演了基础服务角色，用户可以在各种类型的宽带网络中自由选择网络服务提供商。

由此可见，智能电视彻底改变了电视的产业格局，它引入了新的参与者，同时改变着既有从业者的角色地位，各方力量在这一新战场上的博弈大幕正在徐徐开启。



二、广电机构，垄断优势终结后如何安身立命

过去，看电视只能通过电视机、有线网，这种垄断资源所造就的优势地位给广电机构带来了高收视率和高额广告费，从而给广电机构带来了几十年的黄金时代。但是，随着数字化、网络化的发展，传统电视业已经受到了严峻挑战，而此次袭来的电视机终端智能化的浪潮，更是一次根本性的颠覆。

（一）广电的危机

电视智能化以后，受到直接冲击的莫过于有线网。智能电视允许用户直接通过互联网下载各种应用，看电视、玩游戏、购物、教育、炒股……统统都可以直接通过互联网完成，从而避开了有线网，此时，传统的有线网接入业务不再是用户的必然选择，垄断被终结。

电视台也会受到一定的影响。现在，电视台是电视节目的唯一来源，而在智能电视里，用户坐在电视机前却很有可能不是在看电视，而是在打游戏、购物、聊天，等等。即使是在看电视，也有可能不是看直播，而是看回放、点播、录播，这都会极大降低电视收视率以及广告的价值。

如果广电机构不能适时进行调整，依然延续既有的资源垄断思维模式，那么，当政策保护松动之后，广电将何去何从？一个足以引起警醒的例子来自通信运营领域。在过去十年间，中国移动一直在依赖语音和流量费生存，虽然中国移动意识到了移动互联网的到来，也早早开始提供“移动梦网”和各类手机媒体业务，但是它采取的一直是垄断的做法，与其他企业的合作从来都是拿利润大头，流量费分成就足以让其大获其利。而随着移动互联网和智能终端的快速崛起，中国移动的绝对优势地位正在削弱，越来越多的应用服务在移动互联网平台上赚得盆满钵满。而中国移动的收入依然仅仅停留在依靠流量费的模式中，类似 QQ 之类的强势应用更是让中国移动彻底沦为管道，被寄予厚望的应用商店“移动 MM”也没有太大起色。



即使是像中国移动这样的企业，在移动互联网大潮中也会因转型慢而被边缘化。那么，在电视智能化的过程中，广电是不是也会遭遇同样的尴尬？有线网沦为管道商，电视台成为众多应用开发者中的一个，这样的局面，估计任何广电人都不想看到。

（二）广电的机遇

那么，广电是不是就只有被动挨打的份呢？显然也不是，任何危机同样也意味着机遇。对于那些及时调整战略战术的广电机构来说，智能电视无疑是一次新的机遇。

对于有线网来说，一些地方的有线网运营商通过网络升级改造，开始提供互联网电视网络服务。有线网提供电视接入服务有先天优势，它覆盖率高、渗透率强，每套房子都预留有线接口，便于用户接收。同时，有线网更容易满足用户收看高清晰度电视节目的要求。重庆有线规划院院长张勇表示，重庆有线已实现 100 万户的高清互动用户的接入，其中互联网入户带宽达到了 2 MB，从而能够很好地满足互联网电视的接入需求。

此外，广电机构也纷纷进军智能电视领域，从网络、内容、终端到平台，开始了智能电视全产业链的布局。百视通、华数、东方有线、天威视讯等均开始了这方面的布局。以东方有线为例，为了降低有线电视用户的退网率，增强用户黏着度，东方有线采取了诸多措施。第一方面，加快推进全市一体化 NGB 建设，建成覆盖全市的城市光网；第二方面，大力发展智能电视终端，继续推进高清后的业务和各类高清终端发送，加快开放智能终端；第三方面，还利用云技术优势，建设智能电视融合门户云视频平台，提供丰富的应用服务，提升用户体验。如此一来，广电就可以为用户提供一站式的服务，从而继续增强对用户的黏着度。

内容的优势则是广电更为核心的资源。在过去十年的数字化历程中，不仅仅是电视台，还包括一些有线网运营商，都在新媒体内容的集成、制作、策划、分发等方面积累了大量经验和资源，而智能电视的发展，又为



之提供了更多内容通路,进一步拓宽了广电内容的传播覆盖范围,提升了产业影响力。

对于我国的广电机构来说,在智能电视领域还有一个独有的优势,那就是内容集成播控牌照。受到国情影响,在相当长的时间里,我国在智能电视领域,视音频内容的集成播控都将由广电机构负责,这也就为广电机构提供了一定的政策优势。

在 5 000 亿美元的电视市场,广电是传统的优势强者。现在,面对智能化的电视市场,广电需要做的是如何自我再造,通过内容、网络和终端、服务平台的结合,理顺生产关系,从而提升生产力。这既是广电最大的一次机会,也有可能是最后一次机会。如果这次机会再被错失,那广电就真的要被边缘化了。

三、家电企业,智能化就能提升产业地位吗

在很大意义上,家电企业可以说是智能化电视的最大推手。作为电子制造业的彩电产业,一直以来都处于电视产业的下游,早已陷入了产品同质化、利润微薄的窘境。在我国,即使是海尔、长虹、海信、康佳、TCL 这样的彩电业企业,每年销售收入达几百亿元,但利润却只有几亿元、十几亿元。产业升级带来了提升利润空间的内在动力,家电企业进军智能化电视的动力十足。早在 2008~2009 年,就有各种类型的互联网电视问世,家电企业甚至投入资金自建内容网站。随后,互联网电视的内容遭遇牌照限制,家电企业通过与广电合作,正式开始了全面推进互联网电视的时代。

随着互联网电视的深入发展,家电企业也加大了在智能电视方面的布局。据权威电子行业研究机构 IMS Research 报告指出,2011 年全球范围内大约有 1/4 的电视机可以接入互联网,2016 年这一比例达到 70%。在我国,主流家电企业都已经加入了智能电视的时代,如长虹的多屏互动高清智能 3D 电视、TCL 的超级智能互联网云电视、康佳的网锐智能健康 3D 电视、创维的酷开智能 3D 电视……整个市场呈现出一片热火朝天的景象。



借互联网电视的契机，家电企业就可以从单纯的制造业转变为信息产品提供者，通过不断更新下载的应用，牢牢把用户锁定在电视机前，增强对电视的黏着度，从而也就达到了增加盈利模式、扩展生存空间的目标。苹果公司利用这一模式在移动智能终端领域的巨大成功更是给了家电企业极大的鼓舞。人们相信，智能化将给已经老化的家电企业带来新生机。

慢着！难道现在电视机的智能化能够在家电中复制出一个苹果公司吗？我们看到，“苹果”的成功绝非来自苹果手机的生产制造，而是来自其背后强大的操作系统、应用软件及由此所搭建起来的全新生态系统。反观我们现在的家电企业，虽然纷纷推出智能化产品，但是，一则因为缺乏强有力的具有自主知识产权的操作系统，安卓系统成为目前众多家电企业的首选；二则因为缺乏对应用程序开发者的吸引力，消费者买回智能电视后发现没有多少应用可以下载；三则因为缺乏对整个行业的掌控，商业模式尚未清晰。试问这样的智能电视，如何能够真正成为新行业的领头羊？

从这个角度来说，当前家电企业以智能化为重要发展战略是必由之路，但在智能化的道路上需要思考的问题还很多，绝不是冠以智能化的口号、生产几款产品就可以实现智能化的跨越。如何才能找到自己在智能化领域的核心竞争力？今天可以免费使用安卓系统，明天离开安卓系统还能自立吗？如何吸引上、下游的企业建立完善的产业链？如何引入更多应用，如何优化用户体验？这些问题，对于习惯于造机器的家电企业来说，都将是需要慎重考虑的课题。

四、IT 企业，能否复制手机领域的传奇

智能电视领域的另一支重要力量来自 IT 企业，典型者如谷歌、苹果。在手机和平板电脑的智能化过程中，它们通过操作系统和应用商店模式牢牢控制了整个产业的话语权。目前，全球的智能移动终端中绝大多数来自谷歌的安卓系统和苹果的 iOS。同时，开放平台的应用商店模式把来自全球的开发者都积聚起来，每天都有几十款新应用上线，面向全球市场提供



服务。现在，它们的目光又集中到了智能电视领域。

一方面，它们把手机和平板电脑领域的“操作系统+应用商店”模式移植到了电视领域。在我国，现在绝大多数的智能电视机和机顶盒采用的都是安卓系统。由于操作系统采用了安卓系统，自然而然地，电视机上的应用也是基于安卓系统开发的。

另一方面，通过谷歌 TV、苹果 TV，它们在试图打造另一个完整的系统。谷歌 TV 自 2011 年 10 月上线以来，逐渐形成了以系统为支持、内容为载体、硬件做配合的完整架构，并且融入谷歌原有互联网产品，由此成为全球智能电视领域革新者中的佼佼者。这个模式并不新鲜，依然是在延续手机领域的思维模式。

我们有理由相信谷歌、苹果或者三星之类的企业，有可能在智能电视领域取得新的成功。但是，是不是延续手机领域的模式就可以呢？众所周知，电视的使用习惯与手机、平板电脑迥异，大屏幕、远程遥控、后仰式休闲，这都是手机和平板电脑所不具备的优势。而现在的智能电视应用中，更多的还只是简单移植手机上的应用，专门为电视开发的应用还很少，即使是现在号称全球电视应用量最大的三星，其应用商店里也只有 1 000 多款应用，这与智能手机和平板电脑动辄几十万个的应用相比，实在少之又少。

另外，从用户的内容需求来看，目前手机和平板电脑上的应用最多的是游戏，而对于电视机来说，用户最多的需求依然是视频，尤其是高清视频，而这些，显然是 IT 企业的弱项。谷歌 TV 就频频遭到老牌电视巨头的联合抵制。

看来“复制”“粘贴”在智能电视领域很难行得通，这些 IT 巨头们要学会电视行业的思维模式，或许还需要一段距离。

五、其他相关服务商，何时入场才合适

电视的智能化也催生了一系列周边服务商，包括应用程序开发者、辅助技术（语音搜索、体感识别等）开发者等。对于这些企业来说，电视智



能化有可能是这些企业诞生的直接促因，也可以说是电视智能化为它们提供了新的发展领域。

对于应用程序开发者来说，如果已经在手机、平板电脑上有成功的应用，虽然不能直接搬到电视屏幕上，但二次开发的成本显然要降低很多。而对于像语音搜索、体感识别这样的辅助技术开发商来说，智能电视的发展离不开这些技术的推动，智能电视的蓬勃发展也进一步催熟了这些企业。对于专业从事语音识别的科大讯飞公司来说，跟长虹等企业合作，为之提供智能电视中的语音搜索功能，就为公司开辟了一块新的领域。

对于这些新的从业者来说，智能电视无疑是一个良好的契机，问题在于入场的时机如何选择？为什么现在专门针对电视的应用程序很少？就是因为诸多开发者认为现在智能电视的用户还太少，专门开发带来的投入产出比太大，而且产业链不完善，操作系统没有标准，很有可能不同厂家甚至同一个厂家的前后产品，遵照不同的技术标准，这也给应用程序开发者带来了难度。

现在，智能电视市场才刚刚起步，过早进入智能电视市场的企业有可能抢占先机，更有可能成为先烈，晚进入的企业风险降低了同时也有可能错失一些机遇。要选择一个合适的时机，看来确实难度不小。表 1-1 是智能电视产业各方力量的优势劣势分析。

表 1-1 智能电视产业各方力量的优势劣势分析

主要博弈力量	主要涉足领域	优 势	劣 势
广 电	内容集成、播控、提供应用服务	内容资源、牌照、政策	垄断终结、缺乏市场意识和开放的能力、有线网遭遇更多竞争对手
家电厂家	智能电视机和机顶盒	市场化	缺乏核心竞争力、容易陷入价格竞争
IT 企业	操作系统	市场化、实力雄厚、有智能手机领域的经验和积累	不熟悉电视市场



第二节 三方较量：广电、家电、IT

当前，电视智能化的浪潮浩浩荡荡铺天盖地。一线家电企业倾巢而出，“云电视”“智能电视”“互联网电视”等新概念层出不穷；原本就是电视市场传统强者的广电派，在电视智能化道路上也是毫不逊色；而像谷歌、苹果这样的 IT 巨头，在缔造了互联网和手机市场的庞大帝国之后，也开始把手伸向了电视市场。

一、广电派力量：占领电视，才能掌控未来

随着 3D 电视、高清电视、互联网电视、智能电视、社交电视等电视终端的兴起，电视业务重新成为竞争焦点，丝毫不逊色于智能手机与平板电脑等其他移动终端。然而，在新一轮的电视业务风潮中，有传统的电视机硬件厂家，诸如三星、海尔、松下等；有互联网 IT 企业，比如谷歌、英特尔等；还有智能移动终端市场中的领先者，如苹果、联想等；甚至连宜家这样看似毫无关联的企业也加入了竞争行列。这些力量在改变着电视产业市场格局、竞争图谱的同时，也赋予了“电视”全新的意义与面貌。

在新电视时代，传统内容掌控者的广电力量是如何调整、如何改变的，如何适应新的游戏规则的呢，又是如何占据自身的发展空间的呢？这一系列问题成为我们今天关注的焦点（表 1-2）。

表 1-2 目前广电在新电视方面所做的积累与努力

已拥有的 网络类型	有线网
	卫 星
	地面无线



续表

依托不同网络基础的电视形态细分类型	数字电视	有线数字电视
		卫星数字电视
		地面数字电视
	移动多媒体广播(手机电视)	
	互联网电视	
	IPTV	
	网络电视台	
已经介入生产的电视硬件设备	各类机顶盒(与厂商合作为主)、一体机(与厂商合作为主)	
	互联网电视(与厂商合作为主)	
	智能电视(百视通自有)	
各类电视业务形式	从表现形式角度分	标清、高清、3D 等
	从使用角度分	视频类(直播、点播、回放、时移等)
		图文类(各类生活资讯、关联推荐、政务服务等)
		应用类(游戏、娱乐、购物、在线支付、微博等)

(一) 数字化发展为广电方实现新电视时代转型打下了重要基础

近年来广电方实施的数字化发展在“新电视”产业中已经做出了许多有益的尝试和努力,尤其在三网融合相关政策的推动之下,今后还将通过对实体网络的掌控、多样态电视业务类型的布局、实际用户数的不断增长而在新电视时代获得更大的发展空间。

1. 依托强大的网络基础布局多样态电视

通过十余年的数字化发展,突出全程全网、可管可控、互联网互通的NGB战略实施,逐渐实现双向进入的三网融合政策的推进,目前广电方已



经构建起一张高覆盖度、立体化传播的实体网络。截至2015年年底,全国有线电视用户2.39亿户,有线数字电视用户2.02亿户,高清交互电视用户数突破4000万。

伴随着网络整合力度的不断加大,我国广电方在实体网络方面的实力将逐步加强,而网络的发展带来的直接结果就是广电方多样态电视布局:有线数字电视、卫星数字电视、地面数字电视移动多媒体广播(相当于手机电视业务)、IPTV、互联网电视及智能电视等都因有了实体网络的依托而得以更好、更快地发展,帮助广电力量在新电视时代站稳脚跟。在以电视为终端的产业竞争中,网络即用户是大家不得不承认的事实:无论消费者选择了怎样的品牌,电视及背后连接的那根线才是重头。

2. 双向、互动、多元的电视内容与业务提升用户黏着度

当各方力量纷纷进入电视产业,为消费者提供难以计数的各类电视终端时,真正比拼的其实是电视背后的内容与业务。也许消费者都有猎奇与尝新的意愿,然而能够长久留住他们的仍然是软实力的黏着度。谷歌电视有自己的各种应用程序做基础,苹果公司有强大的操作系统及开放平台做后盾的竞争,广电方在网络之外拥有的最大优势仍然是内容。

因此,在业务与内容的提供上,这些年广电方已经成功地将“看”电视改变为“用”电视,为电视终端的用户提供了丰富多彩的、双向交互的业务与内容,彻底改变了原本线性的、直播的、生硬的内容传播模式。海量正版内容加上直播、点播、时移、购物、资讯服务、生活服务等多元服务,配合节目制播(制作播放)上高清与3D转型及相对低廉的收费,广电方已经通过机顶盒或一体机将电视机打造成了一个可以迅速普及的、全面的家庭娱乐与资讯终端。例如,北京歌华有线目前向用户提供160余套数字电视节目、万余小时的视频点播节目,数千首卡拉OK,34个频道的时移和回看,还有电视支付、电视挂号、社区资讯等几十种便民应用服务,涵盖了政治、经济、文化、社会、生态等多个领域。