

广电MCN差异化发展的思考

张睿

摘要：当网红经济成为一种热点商业模式，运作网红经济背后的MCN（Multi-Channel Network）机构发展迅速。近年广电媒体开始布局类MCN机构，为广电营收开拓和公益服务功能深挖带来模式创新。MCN机构孵化网红，带动经济的商业模式将成为广电媒体发展解放生产力的新方向之一。

关键词：直播带货 短视频 MCN

2019年是“网红经济元年”，随着薇娅、李佳琦、散打哥、李子柒等头部网红在直播和短视频领域的超强带货能力展现，他们背后的MCN（Multi-Channel Network）机构也进入大众视野。MCN通过自身的团队运作实现了打通上游产业供应链——推出“带货”网红——最终产品变现的产业链构建。MCN模式来源于国外，是一种成熟的网红经济运作模式，涵盖了短视频、直播、公众号等所有网红经济行业。从2012年到2019年，我国的MCN行业经历了从微博、微信萌芽到抖音、快手发展，再到电商平台，逐步成熟的过程。

iiMedia Research(艾媒咨询)数据显示，2019年我国短视频平台用户规模达到6.27亿，直播平台用户达到5.01亿，整个MCN的市场规模突破168亿，MCN机构突破14500家。预计2020年，MCN市场规模将进一步扩大到245亿，MCN机构将达到28000家^①。

在短视频、直播抢走大量流量的时候，广电媒体的广告经营性收入出现整体下滑。广电与MCN的融合发展是在短视频和直播等新媒体迅速发展下的必然趋势。作为广电改革破局的机会之一，各级广电2018年下半年开始纷纷进行布局MCN的尝试，并且亮点频出。湖南广电

娱乐频道在2018年打造“Drama TV”，成都广电在美妆、情感、潮流、知识等多领域打造垂直短视频账号，浙江广电依托布噜文化也在逐步向MCN发展。无锡广电开始推出融媒体项目“百室千端 智慧联盟”，在该项目实施推进的同时，具有广电特色的MCN机构初具雏形。中央广播电视总台也于2019年8月入驻快手、抖音并迅速组建央视频平台。

需要注意的是，这类网生内容的制作，从学习跟随、深入摸清制作技巧，到逐渐规模化的MCN仍有较大空间。下一步要比拼的就是创意度、精细度、规模性和变现能力，而广电进入MCN领域也将极大改变和创新当前直播和短视频的“带货”发展。

在MCN机构不断发展的当下，广电媒体作为生产视听内容最专业的组织之一，在优质内容生产和强大社会影响力上是其他MCN机构无法媲美的。

一是更优质的短视频内容生产。广播电视作为一种大众传媒，其本质作用就是在一对多的媒体传播中让更多的受众接收到信息。在互联网技术的推动下，云计算和大数据的应用突破让用户的个性爱好可以被技术捕捉。媒体利用技术赋能等方式可以将庞大的用户群进行再细分。在这样的背景下，广电媒体以自身现有的节目优势开发MCN机构成为可能。同时凭借强大的资源平台，广电媒体在内容创作上将产生更加优质的产品。

比如中央广播电视总台新闻新媒体平台从2019年7月开始推出的《主播说联播》短视频栏目，实际上就是采用了MCN机构整合资源的形式。在抖音等短视频平台推出，加上背靠《新闻联播》这一央视王牌节目的影响力，《主

播说联播》以短小精悍的内容输出迅速俘获一大批受众。截至2020年5月已经拥有高达2709.7万的粉丝，总共获赞1.4亿次。短视频的新闻传播方式更加符合现代人接受信息的习惯，主播的“金句”更是成为大众议论的焦点。流量带来的是主流媒体更大的影响力和对社会价值观的正确引导。《主播说联播》不是对《新闻联播》的片段截取，也没有沿用《新闻联播》的语态样态，而是采用了更加亲民，更加符合短视频传播机制的方式来进行优质内容生产^②。

从MCN运作方式来看，广电媒体是上游的内容供应商，这就较好地保证了内容的优质。广电旗下的工作人员可以无缝对接MCN在内容生产、节目编排以及内容表达所需的专业人员，尤其是广电不需要向其他的MCN重新孵化头部主播。对于MCN机构而言，头部主播有着决定性的作用，而头部主播的培育是在残酷竞争下产生的。李子柒、Papi酱等短视频头部网红都是从零做起，经过不断摸爬滚打才积累了千万粉丝。

二是广电主持人在网上的达人身份具有更强的专业属性。广电媒体通过自身优质内容和平台优势，已经打造了一大批具有一定粉丝基础，具有头部主播潜力的媒体人。比如中央广播电视台的新闻主持人康辉在做新闻联播主持人的时候就有了一定的受众知名度，在这样的基础上打造头部“网红”无疑更加容易。除此以外，其他省级广播电视台打造的明星也成为广电在进军短视频和直播领域的优质资源。湖南广播电视台的王牌主持人何炅、谢娜、汪涵、李维嘉等入驻抖音、快手等短视频也吸引了大量粉丝。从主持人等的个人进入到节目品牌进入和优质短视频内容创作，广电媒体有自身优势但是也需要进行积极探索，不断生产更加符合短视频传播机制的优质内容才能吸引更多受众。

主持人在语言表达和镜头感等方面的专业素养，让其在直播带货领域有很好的发展前景。同时主持人代表着广电媒体形象，具有较强的社会公益属性，带货的产品也要经过严格的审核，真正做到质优价廉。

广电MCN机构也需要通过签约自媒体艺人

来进一步激活自身的内容创新。在互联网迅速发展的今天，去中心化已经成为传媒的一种发展趋势；受众既是文化内容的接收者，也是内容的创作者，MCN机构的内容生产模式要保证专业和“草根”的结合，才能最大程度地吸引和发展用户群体，实现个人和媒体的交互，大众与技术的开放协同发展^③。

三是探寻更适宜广电MCN的商业变现模式。从知乎、B站、快手、抖音、微信、微博等社交媒体来看，中国MCN目前的商业变现方式主要包括广告、直播营收、知识付费、IP授权等方式。传统的广告变现模式是广电营收的主要来源，但是随着广电MCN机构的发展，在商业变现上广告营收和直播营收呈现并驾齐驱的趋势。iiMedia Research(艾媒咨询)数据显示，明星或者网红KOL(头部网红)带货转化率都在75%以上。直播电商行业发展火爆，预计到2020年中国直播电商销售规模将达9160亿元，约占中国网络零售规模的8.7%^④，广电在探索直播营收上也做出了一些尝试。

在2020年新冠病毒疫情期间，由于交通不畅，线下农产品售卖遇阻。为了帮助解决农产品滞销的问题，很多地方的干部群众拓宽网络直播带货的销售渠道，但流量不足成了网络直播卖货的瓶颈。2020年4月初，央视新闻新媒体联合各大电商平台掀起一场风靡全国的带货热潮。“谢谢你为湖北拼单”的大型公益活动更是直接促进湖北经济复苏，带动国内消费市场。4月6日，由央视主播朱广权和头部网红李佳琦组成的“小朱配琦”组合更是狂买4014万的湖北商品，在线累计观看人数达到1.22亿次，同时在线人数也达到了1019万人次^⑤。在“五一”节日期间，“央视Boys”的直播带货更是带出了超过5亿元成交额的商品。网络直播带货带来的直接经济效益将会成为广电营销的增长点之一。

在直播带货领域，“明星”“网红”的核心竞争力基本集中在产品的物美价廉。比起普通MCN机构，广电背景的MCN更加注重舆论正向引导、政媒互动融合。比如2019年底，济南广电的MCN机构鹤华推出商河网红副县长王小帅带货商河扒鸡短视频，掀起了全国县长带货

的风潮；济南市平阴县副县长游伟民抖音带货直播单场累计30余万人观看，在全网推广了平阴“玫瑰之都”的品牌。鹤华MCN旗下主要产品有电商直播、达人商业活动、直播互动栏目等。电商直播方面，已经进行供应链整合、自有电商链路搭建、与商场合作开播等尝试，形成一套自己的运作流程，培养了以YOYO为代表的有带货实力的电商主播，并开发了以政务号矩阵为基础的助农直播活动，帮助本地农户和企业拓展销售渠道。^⑥

通过规模优势，各级广电MCN积极探索在农产品领域的直播销售。这不仅仅可以为自身实现营收，而且可以在惠及消费者的同时助力我国农业发展和推动脱贫攻坚战役的成果。

作为广电改革破局的机会之一，各级广电都在进行布局MCN的尝试，并且亮点频出。但需要注意的是，这类网生内容的制作，从学习跟随、深入摸清制作技巧，到逐渐规模化的MCN后仍有较大空间，下一步要比拼的就是创意度、精细度、规模性和变现能力。

一是积极打造头部“网红”，实现流量聚集。短视频、网络直播等新兴行业的发展特点决定了头部“网红”吸引大量流量的特点。各级广电MCN机构应该利用自身优势，积极推出头部“网红”完成原始流量的积累。广电系MCN也应该汲取其他MCN机构所长，在短视频和直播领域汲取其他MCN机构对头部网红的人设架构和品牌打造。在打造精品内容方面，最重要的是集结各领域的优秀人才。MCN布局运营方面对主持人账号要加强孵化和培育，发挥广电机构品牌内容优势。

二是垂直内容生产，实现粉丝高度黏性化。利用大数据和云计算将广大受众群进行细分，根据不同受众的需求打造不同“头部”，实现“头部”内容的垂直化，从而实现粉丝对“头部”的高度黏性化。因为只有垂直化的内容生产才能获得更加明确的受众群体，广电MCN机构在未来发展过程中很可能会走向宽领域、多平台和细分节目的模式，通过不同板块的节目来吸引不同兴趣的受众群体，为商业变现打下良好的基石。

三是坚守媒体职责和初心。广电媒体作为党的喉舌，在自身发展的过程中一定不能忘记初心。在各级MCN机构喷涌而出，眼球经济、网红经济具有极大诱惑的当下，广电MCN的发展要坚守媒体人的底线原则，积极引导社会舆论。广电MCN机构的发展不仅仅是为了增加自身营收，更肩负社会责任。比如济南广电将签约一批优秀的专家学者，持续输出专业化的知识；孵化一些有特色的达人，培养成垂直领域有竞争力的KOL；联动本地政府，打造一批政务短视频账号，正向引导新媒体平台的舆论；继续用直播带货等方式助力脱贫攻坚，推动地区特色农业发展。正如济南广播电视台相关负责人说的“在短视频平台开放合作的姿态下，广电入局MCN是个好时机，但要注意赛道选择的差异化。”^⑦

在移动互联网时代，短视频和直播吸引了大量流量，广电MCN机构的出现和发展是广电自身发展过程中的选择；广电系MCN机构的出现也为MCN行业带来了更优质的内容创作和更主流的价值文化。广电MCN机构的发展是大众传媒机构在技术革新时代更好为人民服务、更好为人民发声的实践。主流媒体在大众传媒创新的过程中紧跟潮流乃至引领潮流才能承担舆论引导、文化引领的时代责任。

参考文献：

①④ 艾媒咨询 .2020-2021 中国 MCN 产业运行大数据监测及趋势研究报告[R/OL]. 艾媒网, [2020-01-22] <https://www.iimedia.cn/c400/68403.html>.

② 蒋琳. 由《主播说联播》看衍生类新闻短视频栏目的创新路径[J]. 视听界, 2020(02):68-71.

③ 田智辉, 解益坤. MCN与广电的融合创新及发展前景[J]. 视听界, 2020(02):22-25.

⑤ 胡倩. 直播“带货”为农企释放了啥信号[N]. 鄂州日报, 2020-04-17(003).

⑥⑦ 张颖. 专访济南台台长孙世会：广电入局MCN需重构生产模式. 电视指南. [EB] <https://mp.weixin.qq.com/s/SzUkymvux-sSqeIDza0DgA>

(作者单位：宁波广播电视集团)