

媒体融合变现与主播IP打造

——脱贫攻坚直播盛典的启示

田烟立

摘要:广电媒体融合应该怎么走,是技术为王,还是内容为王;广电媒体的优势究竟是什么。笔者观察淘宝平台的脱贫攻坚直播盛典后认为,在媒体融合的趋势面前,或许我们更应该关注主播IP的打造、供应链以及组织架构的重新整合。

关键词:媒体融合 主播IP 生态链 内容变现 主播为王

一场在淘宝平台上的脱贫攻坚直播盛典,既紧扣时代主题,又形成了传播热点事件,同时还实现了1600多万元的销售转化。以直播为常态的淘宝主播生态,给广电媒体融合提供了一个新的媒体传播样本。传播平台的位移、从观众变粉丝的互动传播、主播产业链的打造,以及媒体组织架构的改变,这些变化都体现了新媒体时代,媒体传播业态中,生产关系和生产力状况新的调整 and 适应;也是广电媒体融合在市场中需要重新调整,并根据优势的市场要素重新整合资源的地方,其中一个关键就是打造主播IP,以及围绕主播IP建立新的内容加产业的融合生态。

一、从融媒扶贫直播看新变化

2019年7月23日,阿里公

益和浙江广电集团好易购频道联手打造了一场2019脱贫攻坚直播盛典,与以往不同的是,这场盛典的主角有来自全国各地的12名县长,还有12名在淘宝直播占据头部影响力的淘宝主播们。演播室也和以往不一样,除了主舞台,在台下还有12个主播的网络直播间。短短四小时的直播,却为重点贫困县和帮扶县销售农特产品1682万元,全平台在线观看2083万人次,新浪微博“村播计划”主题累计阅读量2.4亿,为数字经济环境下提升脱贫攻坚精准性,提供了可供借鉴的“广电样本”。

脱贫直播盛典,淘宝平台直播,104个县,12个县的县长,12个淘宝头部主播,完成了一场内容+销售的融媒传播大事件。这场融媒脱贫直播,得到了浙江省领导的肯定。在这场直播盛典中,对于传统的广电媒体来说有几个变化值得思考。

(一)直播平台位移 网络平台优先

以往提到直播,必讲电视台,原本作为传播通路的电视台,因为通路强大,从内容到产业都以“电视台”这样的通路来命名。在这场直播盛典中,电视播出通路只是作为一种品牌推广的附属通路,淘宝直播平

台、优酷等专业网络平台却成了优先级通路,并实现了内容传播和销售千万的大体量输出。从电视通路到淘宝直播,内容变现的平台优先,这是一个变化。

(二)直播形态灵活 内容变现直接

以前的电视直播,讲求电视直播的倒计时,准点播出,准点结束,然而在这场直播盛典中,电视直播开始之前,晚会现场的直播间就已经陆续在淘宝平台上开播了。主舞台上的环节流程,除了电视有一个明确的结束时间,在其他的网络通路,也并没有那么严格的时间限制;而且台上流程仪式正常进行,台下直播间热闹开播,这个晚会更像是一场展销会。内容似乎不是那么重要,重要的是贫困县的农产品此起彼伏地被秒杀和卖断货的现场。从仪式感较强的直播内容到内容推广加实力带货的整合,这是第二个变化。

(三)从观众到粉丝 受众角色转换

在这场直播盛典中,现场只有100个座位,每个淘宝主播的直播间前,都有10多名观众围观,而更强大的观看流,则来自于淘宝直播平台 and 微博直播平台,这些观看者,已经不是传

统媒体时代简单意义的观众，他们既是消费者，更是根据需求下单，并长期关注主播的粉丝。从观众到粉丝，受众的角色已经开始转换，这是第三个变化。

（四）从广告收益到直播变现 盈利模式改变

这次公益直播盛典没有冠名，没有广告播放，最大的收益来自于现场1600多万元的货品销售。看似没有传统电视的广告收益，实际上在上千万元销售额的背后，有一种收益是销售的佣金分成，也就是说每卖掉一件商品，主播就会得到商品价格的10%-30%不等的收益。以排名第一的头部主播为例，薇娅当天销售873万元的商品，至少可以拿到近百万元的收益。这场直播还是没有其他任何费用的公益直播，在常规的淘宝直播中，主播们还会收取出场费，或是以商品销售链接为单位的链接费，一场直播销售40个商品链接，光链接费就可以收取上百万元的费用。从品牌形象露出，到产品销售即时变现，从播放广告收费，到根据商品的链接收费，盈利模式已经发生了变化。

（五）从内容生产到内容生态链

在传统媒体时代，电视直播是内容制作、广告营销，专业分工，互相配合，为一个电视通路服务。如今通路整合、资源共享的环境下，内容已经深入到生产、销售和品牌推广的各个环节。一个品牌商，除了需要品牌形象在播出平台曝光之外，还需要对品牌推广的全案

策划，更需要销售的爆量。也就是说，一个品牌商需要从电视通路到淘宝通路，到短视频通路，甚至线下活动的全通路覆盖，以达到品牌收益最大化。淘宝直播等这些网络直播平台已经不满足于服务现有品牌，一些以头部主播为引领的机构，正在涉足从主播标签的内容生产，到及时收集会员和粉丝需求，完善产品定制生产，以期达到更精准的市场需求，从而最大限度地服务于会员粉丝，实现收益最大化。

从内容生产、全案策划；到内容变现，与销售挂钩，再到主播大IP的全产业链开发，比如，如涵控股，主播标签就是张大奕，被称为网红电商第一股，在纳斯达克上市，用如涵控股CEO冯敏的一句话来形容就是“生产力和生产关系的匹配。”

二、电视通路影响力收窄

从发展的角度来看，广电媒体今后的方向，笔者认为是最合适的内容去占领最匹配的平台或通路，以达到最大的传播效果和变现收益。从广电媒体这些年的发展变化可以看出，从广播到电视，受技术条件的限制，广播和电视都曾经作为通路中王者出现，并各领风骚几十年，当通路的魅力慢慢被网络消解，广电人提出了内容为王的概念。眼下，相比较内容为王，主播IP的出现正在变成更强的生产力因素。

在广电运营当中，其实也出现过内容为王和主播标签并行传播的时期，比如依托栏目《新闻深呼吸》《小强热线》《范大姐帮忙》《伊甸园信箱》应运

而生的舒中胜、小强、范大姐、万峰等人，都是广电的“网红”，通过主播传播的效果也显而易见。但是在现在全民直播的年代，特别是随着5G时代的到来，直播成了内容生产和变现的基本工具，传播通路却发生了位移，电视通路影响力正在收窄。

三、媒体融合变现的路径：打造主播IP

电视通路的短板在哪里？短板就是电视台，成也萧何败也萧何，电视台曾经因为话语权垄断的通路，风光无限；如今全民直播，电视台还是陷于一隅，以前的内容服务或者说品牌服务已经不能满足于现在的客户需求。除了让内容、品牌服务跨越多个通路，制作适合各个通路的爆款之外，作为品牌服务商，除了品牌服务之外，还应该承担产品销售的功能，这个销售功能在广电的优势，就是通过主播IP以及强大的话题策划能力，快速变现。现在在很多地面频道，弱化了广告的播出，加大了线上推广、线下活动等全案策划，从促进带货的电视植入销售甚至已经发展到电视销售节目的全面侵入，以电视公信力变现。但是，电视台作为内容生产方，在没有掌握商品生产、品控以及客服等环节的情况下，电视媒体直接销售，不仅被动，而且本身存在很大的风险。

在通路拓展方面，很多电视频道也开设了微信微博、短视频账号甚至APP移动端，有些电视频道甚至已经融合了产品销售端。不过这都是被动应战

之策,如何让广电媒体在融合大环境下杀出重围,占据主动,笔者认为,其中可以尝试的一条路径是打造主播IP。

(一)打造主播IP,开发主播价值

1. 激活广电最有活力的资源:主播IP

主持人一大堆,能够脱颖而出成为意见领袖的主播,只有那么几个,但一个主播也许就可以带动一个产业,以主播IP带动从内容制作到传播,到后方供应链的全产业链关系。淘宝第一主播:薇娅在脱贫攻坚直播盛典3个小时的个人直播间,销售873万元的产品;排名第三的主播烈儿宝贝也能产生107万元的销售额,短时创造的销售奇迹已经成为这些头部主播的常态。烈儿宝贝为自己的粉丝举办粉丝节,20万元的现金红包、7.25吨的礼物、奔驰房车等,给粉丝的回馈可谓一掷千金。这就是主播IP的魅力,主播IP的培养恰恰是我们广电媒体作为内容制作商的优势。

2. 通过主播大IP实现通路融合,进行内容运营变现

张大奕曾经是微博封面女郎,如今在带货销售各个通路的溢出效应,已经可以支撑起一个完整的产业链。张大奕所在的如涵控股,目前采用“网红+孵化器+供应链”的商业模式,已经有签约网红113人,1.484亿粉丝和91家自营网店,主要依靠产品销售和向品牌、商家提供营销推广服务盈利。薇娅也从淘宝通路走到了电视、短视频等多个平台,并参加2019年丝绸之路国际合作首尔

论坛。烈儿宝贝,在烈儿粉丝节上,明星张信哲、张韶涵、瞿颖等明星艺人为她站台,主播的品牌效应已经融合到各个通路。

(二)主播IP:从内容到运营

眼下,网红主播们正在成为一家家的品牌机构,身后还有一票的主播,从帮品牌带货到延伸供应链,变成一个全产业链的品牌机构。烈儿宝贝摇身一变,成了品牌主理人;张大奕正在根据市场需求,打造自己的供应链,只要粉丝有需求,就可以去自己的工厂定制服装,满足个性化需求。从主播到主播机构的演变和发展可以看出,主播IP在生产关系中爆发出的旺盛生命力。同时,内容电商、个性化服务、社群营销以及粉丝经济的兴起,都需要一个核心标签串接起整个链条。

纵观主播的衍生发展历程,站在电视端口,面临原有盈利模式下,积极打造各个融媒体中心的广电同仁,是否可以从生产力和生产关系的角度,再造生产流程,重新布局广电自己的“主播启明星计划”。在这方面淘宝主播在网络直播方面的发展可以给我们一些借鉴:以网红为代表的这样一些人称为内容生产者,目前肩负两种角色,既生产内容又生产产品。我们看到大量的达人和具有传播能力的商品,他们本身不生产商品,但是生产生活方式、传播生活方式。他们生产与自己生活方式相关的内容。现在网上大量的居家达人、美妆达人等,生产的都是内

容,关键是内容本身具有传播土壤以后,就能够形成要素。

最终网红主播们打通了内容生产、内容传播到内容变现的整个以主播为标签,内容为主导的内容生态体系。

阿里CEO张勇在2016商业服务生态峰会讲话中曾说:“阿里从运营货物走向运营人、运营内容这样一种过程,内部团体也发生很大地变革。从类目货物运营变成了内容运营、达人运营,这样才能把生产体系当中的生产和消费内容的机制打通。”^①

四、广电融媒变现的竞争力:市场主体和主播运营

广电媒体运营变现需要打通内容生产和产业消费的通道,而承载内容生产和产品变现的关键因素是人,是内容生产者中的顶端或者说是标签:主播IP。广电媒体融合产业,或将形成以不同主播IP为核心汇聚的垂直类内容和产业端综合体,变以前的观众为现在的粉丝或者会员。建立独立市场主体,打通内容和产业,广电媒体融合的市场化布局才算走出了第一步。

作为市场主体,广电融媒可以盘活更多的主播机构,以明星艺人经纪公司+产业链的模式进行整合与培养。以主播IP为标签的市场主体一旦形成,就可以参与市场竞争,在电视通路实现垂直化、标签化、专业化、产业化,主播在市场主体中的活力也将得到更好发挥。

在市场上以个人为标签的自媒体不断涌现,有从生产思想到定制商品的吴晓波频道,

还有从内容到产业整合的逻辑思维IP,这些都是曾经的媒体人给我们广电媒体的借鉴。试想一下,如果吴晓波是广电打造的主播,他的吴晓波频道将涵盖电视、微信、微博、视频网站甚至APP,从内容到商品,到定制服务都将围绕吴晓波这个标签展开。当然我们也可以打造卫视的华少、沈涛、陈欢,也可以打造本土主播IP:舒中胜、小强、范大姐等主播IP,开设主播频道,开发专属的主播供应链商品,提升主播在各平台的热度,也打开广电媒体内容、产业融合的新路径。

(一)从内容到变现的融媒布局:运营主播IP的产业链

在广电融媒体的市场布局中,主播IP如何打造?

首先是培育广电主持的原生主播IP;其次,签约不同平台的头部主播,甚至明星艺人,通过持续打造,实现主播的品牌IP和持久影响力。目前在广播电台出现了有潜力的主播IP,比如浙江电台107城市之声电台的主持人袁逸,抖音号:miss袁,抖音粉丝量:55.5万;浙江电台民生资讯广播的康康,抖音号:康康说房,抖音粉丝量:152.9万。^②这些带着浙江广电标签的主播,在主播IP塑造方面已经有了一定的影响力,内容IP、主播IP有了,接下来就是如何打造以及如何运营的问题了。

(二)主播IP运营 重构产业变现的内容生产流程

主播IP运营其实就是通过主播人设以及内容、话题的策划,激活更多的主播粉丝,同

时建立主播经纪人制度,通过对主播在广电通路、视频网站、淘宝、短视频等平台的持续打造之后,建立招商及产品开发团队、运营团队、经纪团队、内容推广团队,打造一个个主播品牌机构,实现内容+销售的全新模式运营。

(三)建立和运营会员或粉丝数据平台

汇总分析会员粉丝需求,反馈到内容生产,和供应链产品生产部门,深度服务会员粉丝,建立一个完整的内容生态体系,进而带动一个垂直领域的产业。

(四)打造以主播人设为标签的内容品牌

在主播IP的打造过程中,关键在于为头部主播量身定做多通路的内容IP,扩大主播在多通路的品牌价值,进而规划由主播带动的产业体系。浙江卫视作为卫视头部阵营,除了现有爆款栏目在多通路及供应链的开发之外,开发卫视非黄金时段,多通路运营的内容IP,孵化更多的主播。在这方面有他山之石,比如:湖南卫视《我是大美人》,既是湖南卫视电视通路的一档栏目,同时也是淘宝直播当中的一档PGC(机构直播)栏目,其销售带货能力,单档也达到上百万级别。有同样动作的还有深圳卫视《辣妈学院》,辣妈学院也已经作为PUGC淘宝直播栏目入驻,呈现出内容+销售,电视+电商的融合型内容IP,其中的主播、嘉宾也成为跨电视、淘宝电商甚至短视频平台的主播。只有这样的综合性IP,才能满足品牌商

日益增长的营销需求。

因此,打造强大的主播IP,对于广电来说,关键在于多通路分发,集合传播,而不只是电视一个通路,抖音、快手等短视频平台、淘宝、京东等电商平台,都是主播内容传播、品牌输出并带动垂直供应链,以及产品价值变现的主通路。

五、结语

通过这次与淘宝直播合作的脱贫攻坚直播盛典,我们看到了媒体融合在产业变现方面广阔的想象空间,从主播IP及供应链的打造,到内容变现,带来营销模式的革新。以人为本,以主播IP为核心驱动,以多平台融合为传播路径,最终实现内容融合的产业变现,正在被市场认可。当然,媒体融合在内容方面的优势正在显现,如何改变渠道资源售卖为主的单一营销模式,用多种手段、多种工具深入挖掘广电媒体融合的市场价值,只是媒体融合的一个方面,以最匹配的生产关系,让广电媒体适应目前内容传播,媒体产业发展的生产力状况,是我们还需要继续实践和创新的一个方向。

注释:

①《阿里张勇:商业从“货为中心”走向“人为中心”》,《新浪科技》2016年3月2日。

②秦思汉,陈冷君,《主播+网感=2.0网红浙江广电媒体融合发展:左手内容 右手渠道》,《浙江城市广播电视周报》。

(作者单位:浙江广电集团好易购频道融媒体直播中心)