

广电媒体如何借助 MCN 模式转型升级

王超

眼下全国媒体行业正处于重大变革期,到了“滚石上山,不进则退”的攻坚期,传统媒体不论从生产方式、传播渠道还是盈利模式都发生了重大变化。虽然建设自有平台是拓展传统媒体阵地的一种方式,但这种方式往往存在维护成本较高、传播效果较为有限、盈利模式较为单一的缺点。广电媒体在“造船出海”的基础上,更要“借船出海”。在坚守自有平台的同时,更需要发挥广电媒体自身优势,在其他顶级流量平台上做好内容矩阵,做强传播效果。本文主要从广电基因、市场风口、机遇挑战三方面论述广电媒体如何借助MCN模式转型升级。

一、立足广电基因,顺势而为布局内容矩阵

MCN模式源于国外成熟的网红经济运作,其本质是一个多频道网络的产品形态,简而言之就是“网红”工作室集群。MCN模式将PGC(专业生产)内容联合起来,在资本的有力支持下,保障内容的持续输出,最终实现商业的稳定变现。

从2018年下半年开始,全国各地广电均在MCN机构上有所布局。中央广播电视总台、浙江、湖南、河北、黑龙江、山东等广电集团纷纷入局,与头部短视频平台合作,成立广电MCN机构。立足当下,广电媒

体布局MCN机构有着强烈的先天优势,广电媒体有需求、有必要、有资源、有能力做好MCN传播矩阵。

一是有强大的公信力做背书。与社会MCN机构相比,广电媒体作为主流媒体,其公信力具有明显优势。广电MCN机构产出的短视频产品导向正确、内容真实,更符合社会主义核心价值观。

二是有大量的专业人才储备。以浙江广电为例,集团共有广播电视主持人260余人,其专业素质要远远强于素人网红,特别是部分主持人具备某垂直领域,如房产、汽车、教育、亲子等专业素养,具备“网红KOL”(意见领袖)的条件和基础。

三是有专业的内容策划能力。无论是短视频平台还是微博、直播等平台,培养账号都需要内容的积累和铺垫。集团大部分主持人都有较强的内容策划能力、专业制作能力,以及后期包装能力。

四是有丰富的营销推广资源。浙江广电集团作为省级主流媒体,与社会媒体平台相比,最大的优势就是掌握了大量优质的传播渠道以及推广平台。广电MCN传播矩阵可以与集团现有媒介矩阵产生联动效应,相互推广、共同成长。目前,浙江广电集团下属新蓝传媒与民

营广告公司思美传媒共同成立的合资公司浙江布噜文化传媒有限公司就是借助市场力量拓展MCN传播模式的生动实践。布噜文化自2019年5月正式成为抖音MCN机构以来,累计总播放量达9.3亿次,旗下达人粉丝总数714.3万,点赞量3243.7万。目前拥有自营账号8个,企业代运营账号2个,签约了5名集团主持人。运营半年多来布噜算法已成功为王老吉、奥克斯、麦吉利、拉芳、五丰、天猫车站等客户通过MCN矩阵推送近1亿曝光量。

二、把握市场风口,乘势而上抢占转型先机

近年来,广电媒体传统平台、传播渠道优势面临着互联网的严重冲击,连年增加的经营压力和生存危机正威胁着广电媒体转型升级。截至2019年前三季度,根据央视市场研究(CTR)《2019中国广告市场趋势》,中国广告市场整体下滑8.0%,传统媒体同比降幅达到11.4%;其中电视和广播媒体的刊例花费同比下滑10.8%和10.7%。与此同时,根据《中国移动互联网2019半年大报告》,中国短视频用户规模已经超8.2亿,同比增速超过32%,这意味着10个移动互联网用户中就有7.2个正在使用短视频产品。业内相关数据显示,中国短视频市场规模2019年预计突破200

亿元,抖音、快手等热门短视频平台广告营收也呈现快速上涨趋势。

在传统媒体持续亏损困境面前,广电MCN转型模式前景广阔。根据克劳锐数据统计,2018年超三成被调研社会MCN机构营收规模在5000万以上,营收规模破亿的MCN数量占比6%,视频化传播进一步成为传播主流,媒体形态、组织形式以及用户边界都在发生巨大变化。本文结合当下及未来几种主要MCN变现模式展开分析。

一是贴片广告模式。传统广告同样适用广电MCN机构,只是变现载体发生了变化,从以往收视率变现转为如今流量变现。以浙江广电集团城市之声为例,城市之声依托自有广播节目和主持人,深度布局短视频矩阵,先后打造了汽车维权栏目抖音号“城市私家车”、广播综艺主持人抖音IP号“miss袁”等。其中,“城市私家车”粉丝150万,点赞量160万;“miss袁”粉丝100万,点赞量1200万。目前以上两个广电MCN账号均依靠较高流量吸引贴片广告,实现内容变现。

二是主播带货模式。以湖南卫视主持人张丹丹为例,其在2019年成为湖南娱乐MCN机构签约网红,主攻亲子教育领域。截至2019年底,账号“张丹丹的育儿经”在抖音已有204万粉丝,其抖音账号“商品橱窗”里的62件商品,最高一件销量已达1.7万,账号每月营收稳定在百万左右。“张丹丹的育儿经”的内容创作,来源于她自己的亲身经验、育儿理念,以及身边朋友同事在育儿过程中遇到的普遍问题。带货方面,张丹丹将绘本作为自己唯一的推荐

商品,以绘本为载体精准击中受众痛点,真正将内容传播和商业带货结合起来。当下,国内许多传媒集团拥有电视购物频道,如浙江广电好易购、湖南广电快乐购等,广电MCN主播完全可以与购物频道资源共享、渠道互通、联动运营,深度合作。

三是知识付费模式。“逻辑思维”作为最早一批通过知识付费模式建立起来的媒介平台对于广电MCN机构转型具有重要借鉴价值。“逻辑思维”创始人罗振宇运营的“得到”APP客户端其实就是一个移动端的MCN机构。它基于自身知识分享平台,开辟诸如经济、法律、政治等专业垂直领域,集纳各领域精英人才,以“网红”模式构建知识商业帝国。作为广电媒体从业人员,尤其是许多广播主持人,本身就深耕特定专业领域,完全可以继续开发其在广电MCN上的“自留地”,以“知识付费”模式创造商业价值。

三、正视挑战机遇,借势而进完善运营模式

当然,重大战略窗口期不仅意味着机会,更伴随着诸多挑战。作为处于当下媒体融合重大变革下的广电媒体,更加需要以顺势而为的眼光,以逆势而上的勇气打好这场攻坚战。结合当下国内广电媒体MCN模式转型现状,主要有以下几项困难:

一是内容孵化较乏力。广电主持人作为传统媒体行业的一个工种,作为MCN传播矩阵的主角,不论从业务定位、媒介功能还是传播平台早已发生重大变化。然而现实情况中,许多广电主持人仍然秉持传统媒

体思维,开拓创新勇气不足,路径依赖习惯较重。对此,浙江广电集团面向全集团200多名主持人开展短视频业务培训。在培训课程设计上,集团总编室着眼新媒体知识普及,着手新媒体实战操作,着力新媒体经验分享,让集团主持人在思维上改变路径依赖,在定位中明确自身优势,在实操中习得制作本领。

二是生产机制不完善。纵观当下国内成功的“网红”工作室,除了“网红”出镜者本身外,其背后往往都有一个成熟的运营团队,此外还有一套完善的运营机制。以“李子柒工作室”为例,其早期原创视频由于创作人员有限,往往制作内容较为单一,视频质量较为粗糙,传播效果也较为有限。在资本介入后,目前该团队已经形成一个二十多人的团队,从内容策划、拍摄制作到渠道推广都形成了一套完整的机制。而浙江广电集团目前旗下的钱江都市频道、经济生活频道等也都形成了以“头部频道号+强势栏目号+品牌主持人IP号”三位一体的短视频生态圈。各电视频道、广播频率打通频道、栏目、主持人传播平台资源,以项目化模式形成稳定的人员供给、资金支持,最终推动各自MCN机构可持续发展。此外,湖南长沙广电下属子公司中广天择以“中广天择MCN”名义与全网短视频平台开展深度合作,打造“千号计划”,研发制作了一系列新媒体账号和内容,构建短视频矩阵,主要业务模式包括“短视频开发运营+头、腰部平台推广+影视娱乐宣发+商业客户合作”。

三是版权归属待明确。以

布噜文化为例,2019年该公司发生了短视频版权资源流失的困境,具体表现为“网红”达人出走、核心账号失控等问题。产生这些局面的原因除了艺人自身契约精神缺失以外,公司在法律层面缺乏一套监管体系。针对这个问题,首先要明确公司、签约艺人双方之间的

责权利关系;其次要明确运营账号的所有权,公司、艺人之间的营收分成比例;最后公司还要与艺人签署竞业协议,如果艺人在协议期内提出解约,需要承担相应法律责任,并作出相应民事赔偿。

广电媒体通过MCN模式转型升级的根本目的在于解决生

产内容过剩问题,促进广播电视内容供给侧改革,最终形成广电行业的高质量发展。发展之路没有终点,只有新的起点。广电媒体也要创新发展理念,立足自身实际,锐意改革、扬帆远航。

(作者单位:浙江广播电视集团总编室)

