

央视影音（移动端）产品分析及体验报告

体验产品：央视影音（移动端）

体验版本：V6.7.7

体验设备：小米 6

操作系统：Android 9

网络环境：WIFI

第一章 产品介绍

1.1 产品简介

产品定位：

央视影音客户端是中央电视台的融媒体视频旗舰产品，创新融合央视内容和互联网科技，在内容创新、用户体验、模式创优等各方面不断深耕细作，引领中国电视观众内容消费方式的转型升级，树立了主流媒体融合的行业标杆，实现“大屏带小屏、小屏回大屏、多屏联受众”。

产品描述：

“央视影音”移动客户端是央视网主打产品，聚合了央视旗下海量的独家资源，涵盖 140 多路直播频道，1300 多个名栏目以及影视剧、纪录片等优质内容，为全球用户提供以电视直、点播为主的移动视频服务，给您带来便捷、流畅、清晰的观看体验。

所属机构描述：

央视影音属于央视过网络有限公司旗下业务。央视国际网络有限公司是中国中央电视台的一家全资子公司，成立于 2006 年 4 月 28 日，是中央电视台网络新媒体业务的平台，是中央电视台以电视节目为主的各类信息网络传播和推广的独家授权机构，拥有国家主管部门颁发的开展信息网络转播的全业务资质。央视网旗下业务包括央视网、央视影音客户端、IP 电视、互联网电视、手机电视以及移动传媒，实现电视端、PC 端、移动端以及公共视听载体端的场景全覆盖。



图 1 央视国际网络业务分类

1.2 产品结构图

央视影音产品结构图如下图所示。

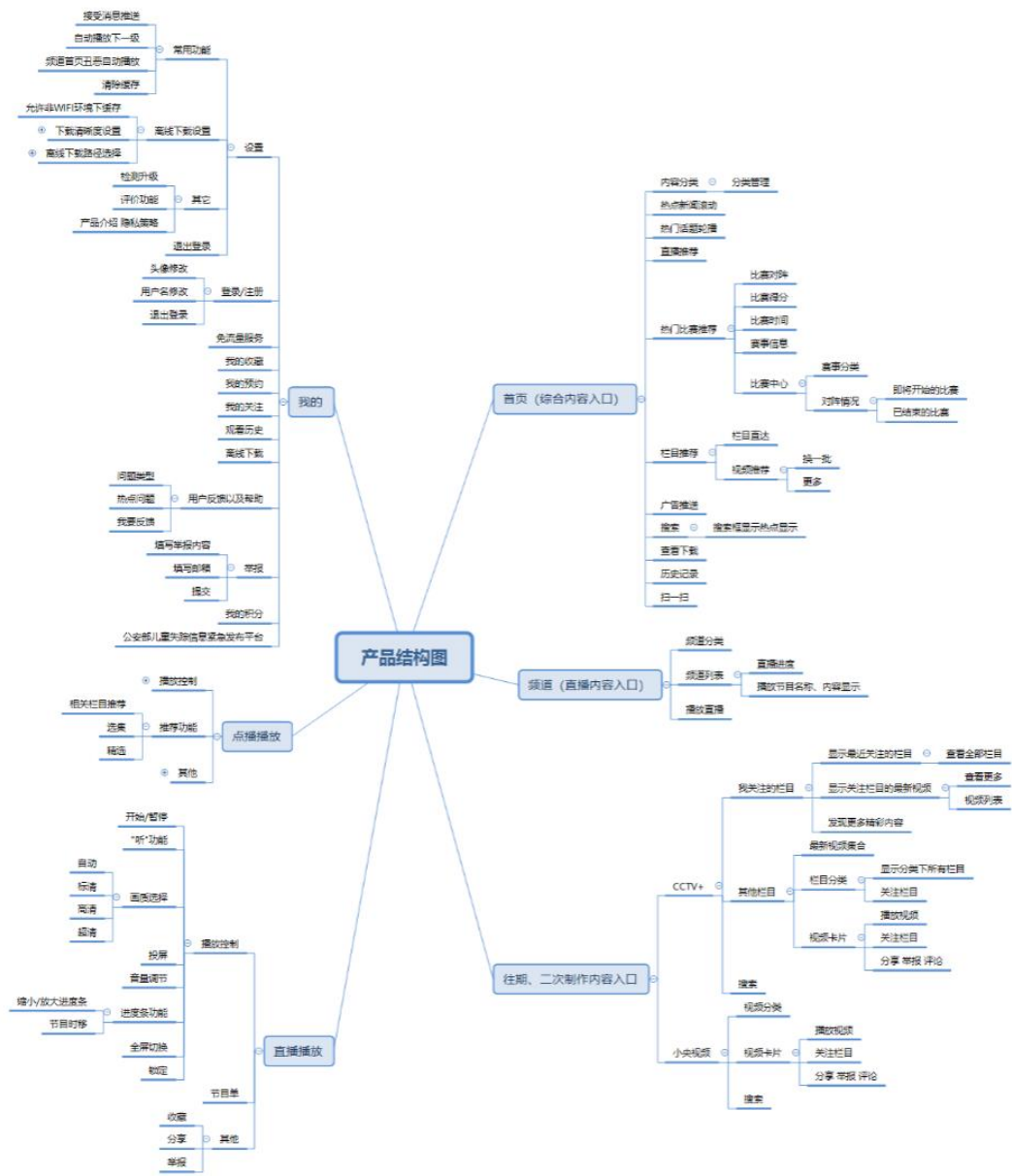
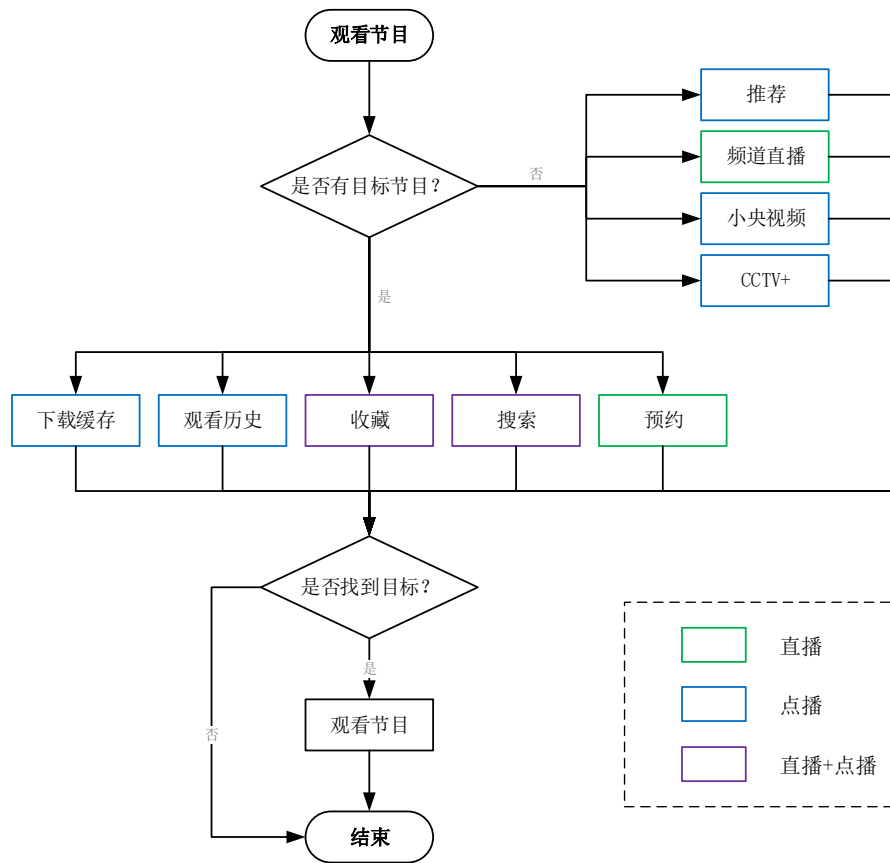


图 2 产品结构图

1.3 收看路径

央视影音用户收看路径简单，主要分为直播、点播两大类，点播视频以长视频为主，短视频为辅的方式。



第二章 市场分析

2.1 网络电视行业

从网络电视行业来看：网络电视市场规模在庞大的视频类市场中所占份额较少，活跃用户数为 2783.5 万，全网渗透率为 2.8%。预计在综合视频以及短视频平台的作用下，网络电视市场会被进一步压缩。

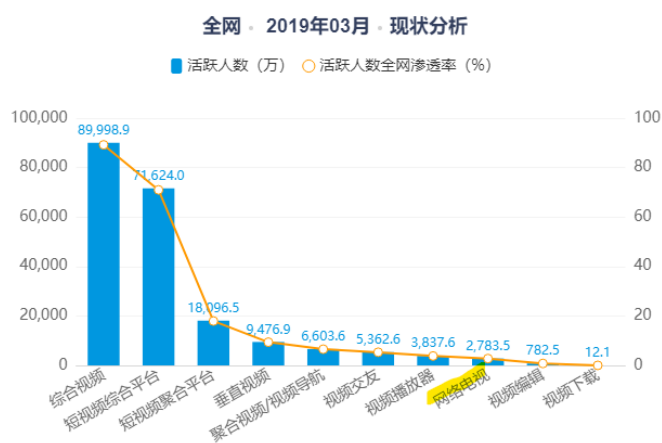


图 4 网络电视行业活跃用户数

央视影音在网络电视行业中属于领头羊,2019年3月央视影音日均活跃人数为146.8万人,行业渗透率达到26%,且与排名第二的云图手机电视以及排名第三的手机电视的日均活跃人数并未拉开差距。

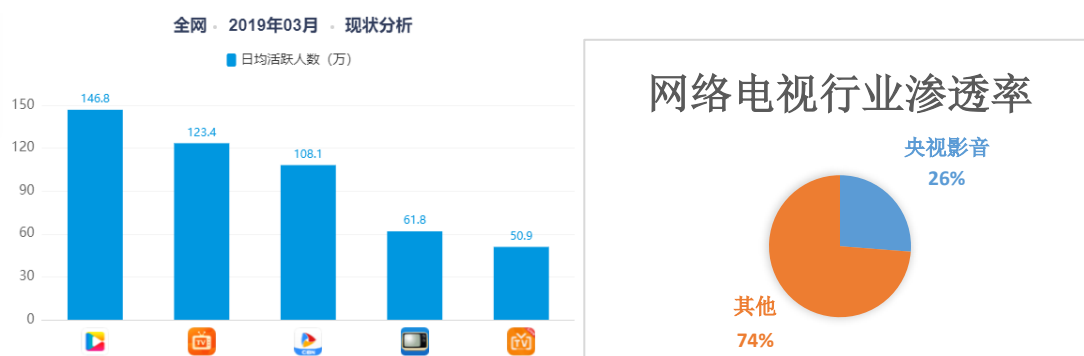


图 5 央视影音行业渗透率

电视直播行业的受众以男性为绝对主体，整体受众年龄偏高，30 岁以上用户占到总用户的 65%以上。

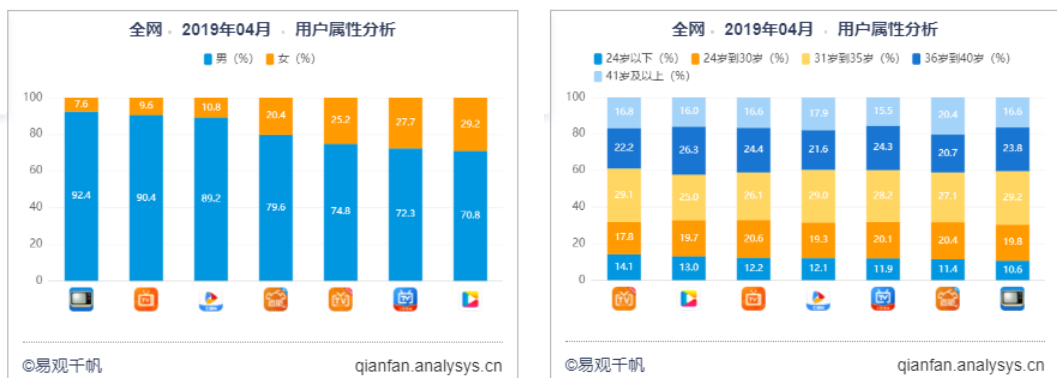


图 6 用户性别及年龄分布

其次，网络电视的盈利模式单一，主要采用广告为主，会员为辅的模式。并且由于大多数网络电视 app 的影音资源的匮乏，开通会员的给用户带来的收益较差。

“网络电视”本就是“电视为主”时代到“互联网为主”时代的妥协产物，在整个网络视频行业上升的情况下，2016 年网络电视活跃用户有大幅度下降，近两年活跃人数也是小幅度减少。



图 7 网络电视行业活跃人数趋势

网络电视行业的情况与电视行业的整体下滑也有关系，据 CSM 媒介研究数据表明，2018 年全国观众平均每人每天收看电视 129 分钟，比 2017 年同期少了 10 分钟，下降幅度为 7.2%，人均收视时间与 2014 年相比减少了 32 分钟，在短短 5 年间缩短了半个小时之久，随着媒体融合步伐的深入，受众获得信息的途径更加多元，便捷的移动互联网加速了受众的分流，电视端收视竞争进一步加剧。

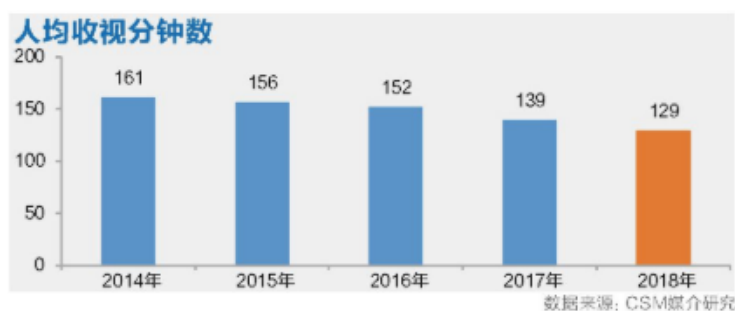


图 8 电视行业人均收视分钟数

老年人是电视收视贡献最大的受众群体，2018 年老年人人均收视较同期相比略有回升，其他年龄段观众的收视量均出现一定程度的下滑。

收视总量的下滑源于开机率的下降，2018 年日均观众到达率只有 51.6%，比 2017 年同期减少了 4.1 个百分点，下降幅度为 7.4%。



图 9 电视行业平均到达率

2.2 视频行业

具中国互联网网络信息中心（CNNIC）第 43 次《2018 中国互联网发展统计报告》显示，截至 2018 年 12 月，网络视频用户规模达 6.12 亿，较 2017 年底增加 3309 万，占网民整体的 73.9%；手机网络视频用户规模达 5.90 亿，较 2017 年底增加 4101 万，占手机网民的 72.2%。



图 10 视频行业用户规模及使用率

从用户使用时长来看，2018 年，移动网民经常使用的各类 APP 中，网络视频使用时间占总体使用时长占比的 12.8%，所有类型 app 中排名第二。

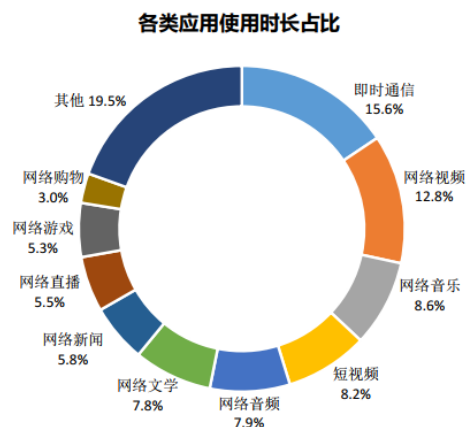


图 11 各类应用使用时长占比（网络直播并非网络电视）

网络视频的使用时间将被综合视频、垂直视频、网络电视以及其他视频瓜分，就使用时间而言，视频类产品使用时间分布相似，都需要考虑对用户时间的抢占；这其中网络电视是一个比较特殊的行业，网络电视以点播为主要功能，点播内容与传统电视收看的内容相同，传统电视内容包括了新闻、综艺、电视剧、体育、财经等内容，就内容上而言，网络视频与其他视频行业均构成了不同程度的竞争。因此，央视影音与其他视频行业产品的竞争根本上是行业之间的竞争，就目前而言，网络电视行业的竞争主要来自于综合视频以及垂直视频行业中的体育视频/直播行业。

2.2.1 综合视频

从行业规模来说，综合视频行业体量远远大于体育视频/直播以及网络电视行业。

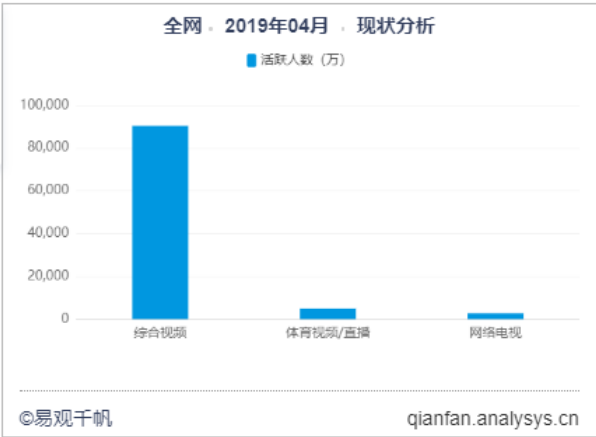


图 12 综合视频、体育视频、网络电视行业规模比较

从平台来说，综合视频行业的几大巨头包括腾讯视频、爱奇艺、优酷、芒果 tv 等产品，吸引了网络视频行业绝大部分的用户、内容以及流量。就用户规模而言，以上平台用户占整体网络视频用户的近九成；就内容、流量而言，2018 年新上线的自制节目八成左右在这三大平台独播，播放量占整体播放量的八成以上。就版权而言，随着视频版权的价格不断升高，巨头在能够给出比其他人更高的价格。不管是用户还是内容的集中，其后果都是对其他视频行业的挤压，尤其在内容方面，网络电视的点播内容缺乏足够的吸引力，再加上用户群体的重合，这将导致大部分用户流向其他平台。

就产业链而言，各平台以综艺、电视剧、电影、动漫等核心品类为基础，不断向游戏、电竞、音乐等新兴品类拓展。娱乐内容生态主要以 IP 为中心，通过整合平台内外的资源实现联动，从小说、漫画，到网络剧、综艺、动漫、电影、体育，再到授权游戏、商品、服务等，实现视频内容与周边领域协同发展，形成生态链闭环。而网络电视行业相比综合视频行业其产业链单薄，整体生态薄弱，一方面是没有平台支撑（央视除外），另一方面是行业性质决定。

产业生态的薄弱就意味着网络电视行业盈利模式的匮乏，相比网络电视行业依然以广告为主要收入的情况不同，综合视频行业主要业务营收逐渐由广告收入向内容付费以及版权分销等方面倾斜。据艾瑞咨询相关行业报告显示，2018 年广告收入占比从 2017 年的 73.4%下降到 47.1%，内容付费收入占比大幅度提升从 2017 年的 4.3%上升到 2018

年的 34.5%。在网络视频商业模式多元化的发展态度下，网络视频行业已经从单一的商业广告模式转向了更加平衡、多样化的创收模式。



图 13 综合视频市场业务营收占比

2.2.2 体育视频/直播

以腾讯体育为例，央视影音和腾讯体育均以男性为主，30 岁以上人群均达到了 65% 以上，两者目标用户的重合度较高。

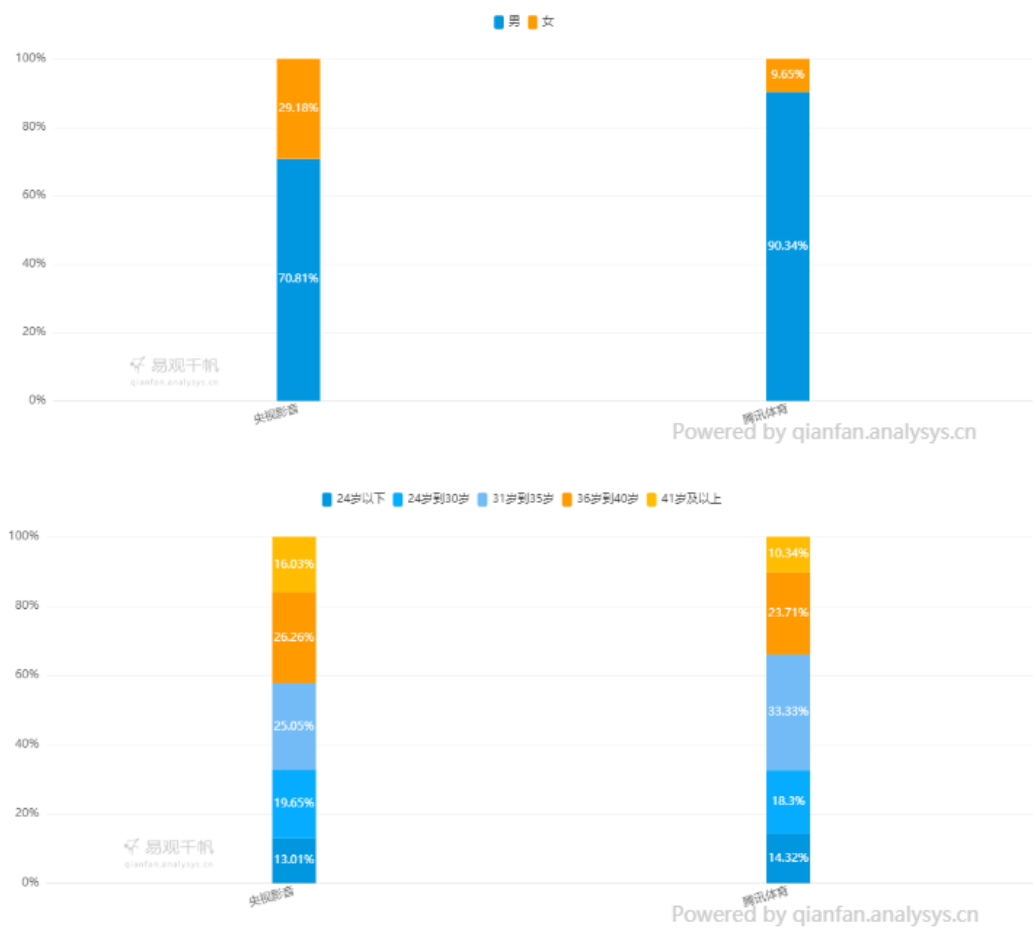


图 14 央视影音和腾讯体育用户性别及年龄分布对比

本人认为网络电视行业与体育视频/直播的竞争主要体现在版权、社区生态等方面。

就版权而言，网络电视端的版权问题愈发严重。一方面网络电视产品的相关节目播出依赖于央视在网络端的版权，但各大赛事的网络端版权几乎被各大平台评分，有些比赛虽能在 CCTV 电视端播放，在网络端央视却没有购买版权，央视影音也同样因版权问题无法同步播放，导致观众应用体验差。另一方面，随着市场的不断扩大，版权费用越来越高，除去由于政策规定的世界杯、奥运会版权只能由央视独家购买外，其他版权包括五大联赛、NBA 等热门版权均水涨船高，导致央视因价格过高也开始放弃相关的版权，这也导致很大一部分体育观众流向体育垂直类视频平台。

就社区生态来说，包括央视影音在内的网络电视端只提供了观看平台，却没有良好的社区生态，用户无法在产品内就比赛内容、相关周边进行交流。而垂直类体育视频平台则建立了较为完善的社区生态，从比赛开始的预热到比赛结束后的交流均提供了完善的渠道。因此，久而久之原本属于网络电视的观众将会选择社区生态更为成熟的垂直视频类产品。

2.3 小结

首先对网络电视直播行业进行分析，分析结果表明央视影音在网络电视直播行业有较大优势，但优势并不明显。

其次对整个视频行业进行分析，分别分析了综合视频行业和体育视频行业，分析结果表明，以央视影音为代表的网络电视行业存在不足，与综合视频相比主要体现在内容、版权、产业链、盈利模式等方面，而与体育视频相比主要体现在版权和社区生态方面。

第三章 产品用户分析

3.1 年龄分布

央视影音用户群体从年龄上来看，24 岁以下用户占比较少，仅占总用户人数的 13.01%，24-30 岁用户为 19.65%，30 岁以上用户占比达到 67.34%。

40 岁以下用户群体分布呈现“阶梯型”分布，可以看出随着年龄增加，人们对央视影音的接受度是有较为明显的上升的，原因在于这部分人对新闻、政治、经济等方面关注度、需求以及对央视的接收程度会比 24 岁以下用户群体更高。

而 41 岁以上的用户占比较整个大环境同年龄段平均水平偏高，占到 16.03%。这个人认为这与央视影音的电视直播功能有关，部分人群大多是电视媒体的忠实观众，相比年轻人喜欢接触新鲜事物，其表现的更加保守。

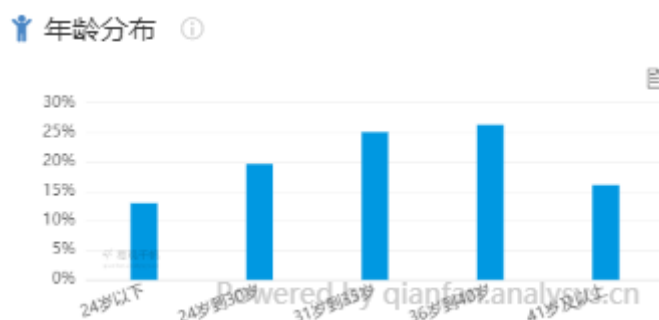


图 15 央视影音用户年龄分布

3.2 性别分布

从性别分布来看，央视影音的男女比例约为 3:1，性别比例明显向男性倾斜。其中，男性占比 72.32%，女性占比 27.67%。这与央视影音的内容倾向性有较大的直接关系，央视影音将新闻、政治、体育等男性关注区域重点放在了导航栏前面以及首页进行展示，而能抓住女性关注点的明星、综艺、影视、音乐等内容相比其他娱乐类视频产品缺乏吸引力。综合年龄和性别，央视影音的目标用户主要是 30 岁以上男性用户。

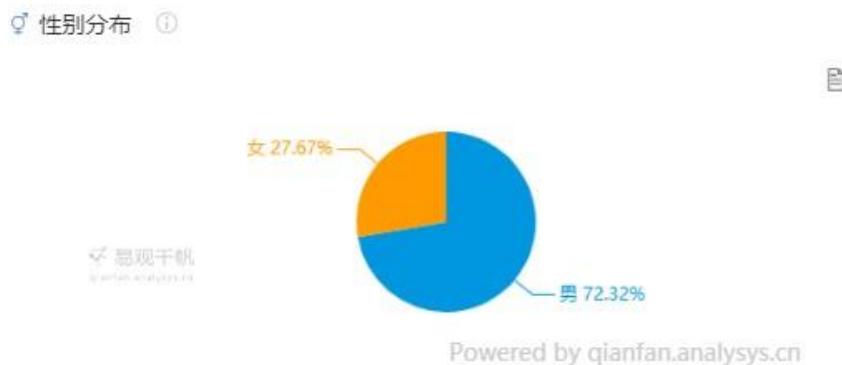


图 16 央视影音用户性别分布

从用户省份分布来看，东部沿海地区的央视影音用户占总用户比例较高，其中一线城市及以上城市占比达到 57.31%，二线以下城市使用率较少，大致符合互联网应用使用人群的分布规律。



图 17 央视影音用户地区分布

3.3 受欢迎内容

央视影音什么内容受欢迎可以从两个方面去了解。

首先从央视栏目的排布来看，除特别推出的综艺节目外，排名前三的内容分类分别为：体育、新闻以及影视，其次是财经、军事等内容。

其次从电视端的节目市场收视结构可以发现，电视剧、综艺和新闻是拉动收视的三驾马车，三大类型节目收视量占据总收视量的 56.3%。

两者对比可以发现，央视影音的体育类节目取代了综艺类节目的位置。这一方面反映了电视端和移动端人们对央视节目的需求是不同的，相比电视端央视用户，移动端的用户更关注体育；另一方面从市场横向比较的角度考虑，也反应了央视影音在综艺类节目上不够有吸引力；另外也解释了为什么央视影音的主体用户为男性的原因。

节目类型	2017 年		2018 年	
	播出比重 %	收视比重 %	播出比重 %	收视比重 %
电视剧	26.7	30.9	28.1	31.8
新闻/时事	10.5	13.9	10.5	13.3
综艺	5.9	12.0	5.6	11.2
生活服务	14.6	7.2	13.3	7.1
专题	8.3	6.6	8.7	6.2
青少	4.5	5.4	4.6	5.5
电影	3.1	4.8	3.1	4.7
体育	2.4	3.0	2.5	4.2
法制	1.5	1.4	1.5	1.3

数据来源：CSM媒介研究

图 18 节目收视结构

3.4 用户画像

用户一

李雷，33 岁，男。喜欢了解国内外大事，但苦于平时没时间守在电视机门前，因此选择在上班通勤、闲暇时或者睡前使用央视影音收看新闻频道的直播和点播，了解下今天发生了什么。

用户二

小明，21 岁，男。喜欢体育，世界杯、奥运会期间能直接通过央视影音看比赛，点播最新的夺冠瞬间。小明同样还是 CBA 北京首钢忠实粉丝也是足球迷，央视影音上有 CBA 版权，能直接观看 CBA 比赛，了解比赛实况。

用户三

徐阿姨，55 岁，女。对现在的电视剧、综艺不太感兴趣，喜欢看抗日题材的电视以及一些小品相声，平时通过央视影音就能查到相关的资源，还是免费的，还能边锻炼边听节目。

第四章 产品功能分析

央视影音作为视频内容为主导的产品，主要功能分为直播功能和点播功能，并且央视影音的内容综合性较强。在使用过程中发现除新闻、体育外，对受欢迎程度较高的直播节目以及优质点播内容没有进行有效的曝光。这也间接提高了用户发现优质内容的要求，用户使用要求的提高以及在短时间内无法发现感兴趣的内容很可能流失用户，尤其是新用户，热榜能够让新用户快速的观看视频，体验产品。

对于以直播为主打的央视影音，直播界面中的百分之六十为节目预约菜单，说明央视影音对预约的看重。但是与此相反的是央视影音的预约功能不完善，预约功能用户体验较差，合理的实现预约功能能够增加用户的使用时间和打开频率。

综上所述，本章内容将主要从设置热榜以及优化预约功能等方面对产品提出建议。

4.1 设置热榜

考虑央视影音的用户人群年龄偏大，在主动搜索内容上主动性会更低一点，设置热榜能够更好的满足这类留存用户对节目的质量、多样化等方面的需求。此外，热榜对于有“选择困难症”的用户起到很好的提示引导作用；对于新用户来说是平台内容最直观的展示；对于平台来说，热榜能够集中平台流量，是宣传、发布新节目、信息的绝佳位置。

热榜设置分为两个方面，一个方面是由用户层面个性化驱动的直播热榜以及点播热榜，最终榜单是用户的个性到共性的展示；另一部分是由平台目的驱动的编辑推荐，是基于目的的内容分发，是对前者的补充，两者分别从不同维度、目的、需求对优质内容以及长尾内容进行分发。综上，热榜的建议分为三个方面：

1. 新增直播热榜
2. 新增点播热榜
3. 新增编辑推荐

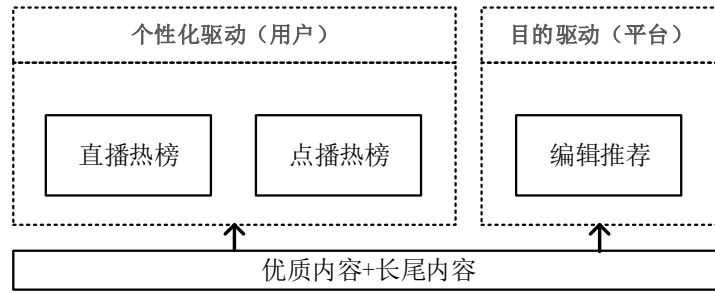


图 19 热榜组成

通过直播热榜能够将重点节目重点推荐，缩小用户选择的范围，能让用户快速发现、定位到今日热点节目，而不是通过繁杂的节目单去找寻热点节目。

点播热榜则为非时效性的点播内容提供了更直接的入口，比如纪录片、电视剧、科普等方面的内容，能够将优质的纪录片、电视剧等资源充分曝光，这一方面是对资源的充分利用，另一方面也能够满足用户对优质内容的需求。

编辑推荐是从平台方的目的的角度对内容进行曝光，与热榜形成内容、推荐维度的互补，防止某些内容长期霸占榜单，能够让榜单“活”起来。

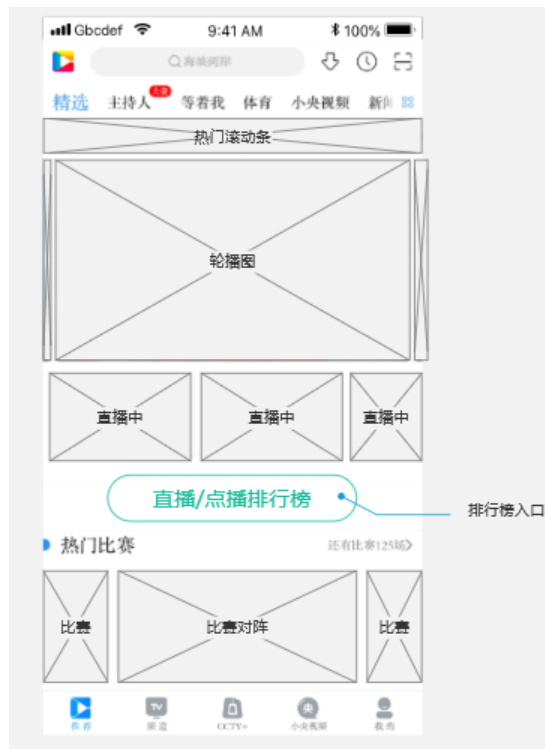


图 20 央视影音直播/点播排行榜入口

4.1.1 直播热榜

直播具有一定的时效性，比如新闻、体育类节目，相关热点的热度会随着时间逐渐降温，因此直播热榜的更新周期为每天更新。通过榜单可以直接收看、预约、回看节目，并且榜单显示了观看人数以及预约人数，目的是为了吸引用户点击观看。直播热榜的评价标准为 $H_{直播} = f(n_{预约}, n_{观看}, \dots)$ ，也就是直播热榜的排名主要取决于预约人数、观看人数，其他因素包括了节目在电视端的收视率、节目的影响力等等。



图 21 直播热榜

4.1.2 点播热榜

点播热榜为一些优秀的纪录片、电视剧资源提供更充分、持久的曝光，由于大多数点播内容不具有时效性，比如完结的纪录片、电视剧等等，更新周期可以为每日/周进行更新，用户也可以自定义关注的内容分类，一定程度上弥补央视“推荐”分类无法完全自定义的缺陷。榜单上标注了上榜节目的热度，目的是吸引用户观看，并且可以直接在榜单上收藏节目。点播热榜的热度标准为 $H_{点播} = f(n_{收藏}, n_{观看}, \dots)$ ，点播热度主要受节目在某个时间区间内收藏量和观看量的影响。



图 22 点播热榜

4.1.3 编辑推荐

编辑推荐是基于平台目的的内容分发推荐，形式可以是一个栏目，围绕当前热点、社会事件、重要节日、特定时节等方面，由央视影音对内容进行二次处理、创作，从而起到宣传、推广的作用，是对内容的另一个维度的聚集、推荐。

这样做的目的一方面是通过长尾内容进行“人工置顶”，能够使相对优质的沉淀内容得到利用，与热榜形成互补关系；其次的目的是使得推荐内容类型上得到平衡，在满足不同年龄段用户需求的同时，进一步满足核心用户的需求；此外通过编辑推荐可以加强与小央视频的联系，将小央视频内容通过编辑推荐方式进行展示，能够提高小央视频的关注度。

另外根据企鹅智库的数据显示，30-49 岁的手机新闻用户会将专业编辑的推荐放在第一位，而这一年龄区间是央视影音用户的主要区间，具有一定的参考意义。

4.2 优化预约功能

优化预约功能是为了提高功能的完整性，最终目的是提高用户留存、提高用户每日

打开产品的频率以及使用时间。

央视影音的两大功能分别为直播和点播，对于直播来说其中一个重要内容入口为预约。首先“预约”反映了用户的兴趣点，通过对用户主动预约节目的记录，可以对用户画像进行更明确的描述，实现更加精确的推荐；其次，使用用户喜欢（预约）的节目来提醒用户使用央视影音，用户的抵触感会降低；最后相比于收藏功能的归档作用，“预约”功能类似于个性化的节目“管家”，日常使用、交互（比如预约提醒）会更加频繁。

围绕预约功能的优化，本人从四个方面进行考虑：

1. 新增引导预约
2. 优化预约管理
3. 优化预约播出提醒
4. 新增预约错过提示

这四个子功能形成预约功能的闭环，如下图所示。

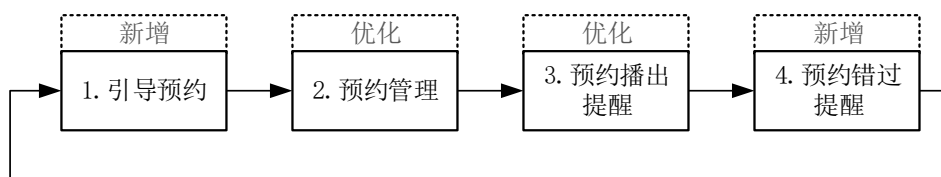


图 23 预约功能优化

4.2.1 引导预约

引导预约是平台在不影响用户体验的基础上主动引导用户进行节目的预约，是预约功能闭环的开始。

引导预约分为初次预约和继续预约两部分，初次预约是指用户初次观看节目从未预约过该节目；而继续预约为用户过去曾预约过该节目并且该节目的下一期节目不在预约清单，如果用户已预约下一期节目，则不进去预约的引导。

采用的方式是通过视频侧面的浮层形式提醒用户是否原因预约下一期。浮层出现的时间表 $T = f(t_0, t)$ ，其中 t_0 为浮层出现的初始时间；而 t 为用户观看视频的时间，当 $t = t_0$ 时，预约浮层出现。

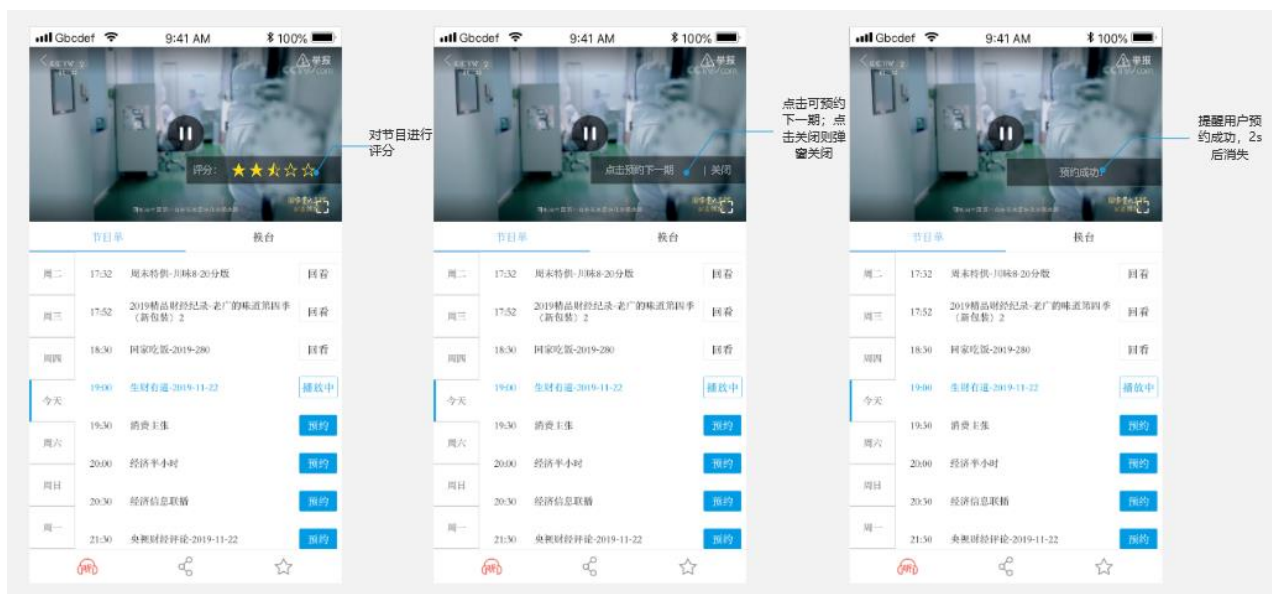


图 24 引导预约

4.2.2 预约管理

“我的预约”是预约管理的节目，其目的是为用户进行个性化的节目预约管理。目前“我的预约”的入口目前相对较深，建议调整到首页位置，让用户更方便管理预约。其中红色气泡表示已预约但今天错过观看的节目数量，用以提醒用户。



图 25 首页“我的预约”入口

对“我的预约”界面进行优化，将预约节目分为“预约节目”以及“预约历史”

两个部分，“预约节目”又分为“未播放节目”以及“未收看节目”两个部分。

对于“直播中”的节目，用户可点击节目直接进入直播播放界面。对于“最近未收看”的节目，用户可点击直接进入点播播放界面。对于预约历史中的节目，用户可以点击“继续预约”从而预约下一期节目。此外用户可以通过“预约更多”进行节目的预约。



图 26 “我的预约”界面



图 27 预约更多界面

4.2.3 预约播出提醒

预约提醒分为两种状态，一种为央视影音处于后台运行状态，另一种是央视影音正在被使用中。

前者通过通知栏对用户进行提醒，目前央视影音的预约提醒机制只有在应用内才生

效，并且是以前台对话框形式进行打断式提醒，一方面无法满足用户使用要求另一方面用户体验较差。

后者可分为两种情况，一种是在非观看视频时提醒用户，提醒方式依然使用通知栏的方式进行提醒；另一种为用户正在观看视频时提醒用户预约节目正在播出（央视影音默认在观看视频时不提醒），现采用如下浮层方法对用户进行提醒，保证用户观影体验的基础上进行预约提醒。



图 28 预约播出提醒

4.2.4 预约错过提示

使用强制性的提示性对话框形式提醒预约会导致用户体验很差，采用 Toast 形式则会容易被忽略。预约功能的目的是引导用户持续使用预约功能，建议以一种持久的提醒方式来提醒用户预约情况。

首页“我的预约”入口采用红色气泡方式提醒用户，红色气泡中的数字表示：用户从上次进入“我的预约”开始，到本次进入“我的预约”截止，这段时间新增加的未收看节目数。红色气泡方式能够更容易引导用户进入我的预约，提高预约功能的使用频率。

另外，每天 8 点，如果当日有未收看的预约节目，则使用通知栏方式提醒用户观看，点击通知栏同样可以进入“我的预约”。

用户进入“我的预约”后即可点播今日未收看的节目，在收看节目的过程中，再一次引导用户使用预约功能，从而形成预约功能的闭环。



图 29 预约错过提示

4.3 其他

本人统计了 2018.11.1 至 2019.11.1 期间的所有未删除评论的关键词，同时剔除了大部分无效信息。然后对关键词进行了适当的处理，保留有用信息，最后得到的结果如下所示。

表 1 评论关键词统计（按出现次数排列）

序号	关键词	序号	关键词	序号	关键词
1	播放	10	节目	19	频道
2	下载	11	推送	20	网页
3	视频	12	手机	21	NBA
4	投屏	13	电视	22	版本
5	更新	14	缓存	23	观看
6	直播	15	卡顿	24	提示
7	广告	16	画面	25	黑屏
8	闪退	17	比赛	26	体验
9	倍速	18	自动		

通过该时间段的用户可发现，用户把注意点放在了软件的功能以及交互上。排名靠前的功能方面的反馈包括：播放、下载、投屏、倍速、缓存等，而关于交互体验的关键

词包括：广告、闪退、卡顿、黑屏等。

根据 Kano 模型，以上用户反馈的关键词中下载、缓存、适配性等均属于必备属性，而投屏等属于期望功能，以上功能不完善，用户满意度均会大幅下降，这值得央视影音引起重视。

根据以上信息给出优化建议，包括投屏、快进以及下载功能等。

现有央视影音的投屏图标要求用户进入全屏播放界面才能选择，增加了用户使用投屏功能的路径；另外投屏标识的不清晰，也让很多用户误解央视影音没有投屏功能。针对用户对投屏问题的反馈，考虑到大多数想投屏的用户在非全屏播放状态下就会选择投屏，因此将投屏图标转移到非全屏播放界面的下方，与常用的“听”功能并列放置。

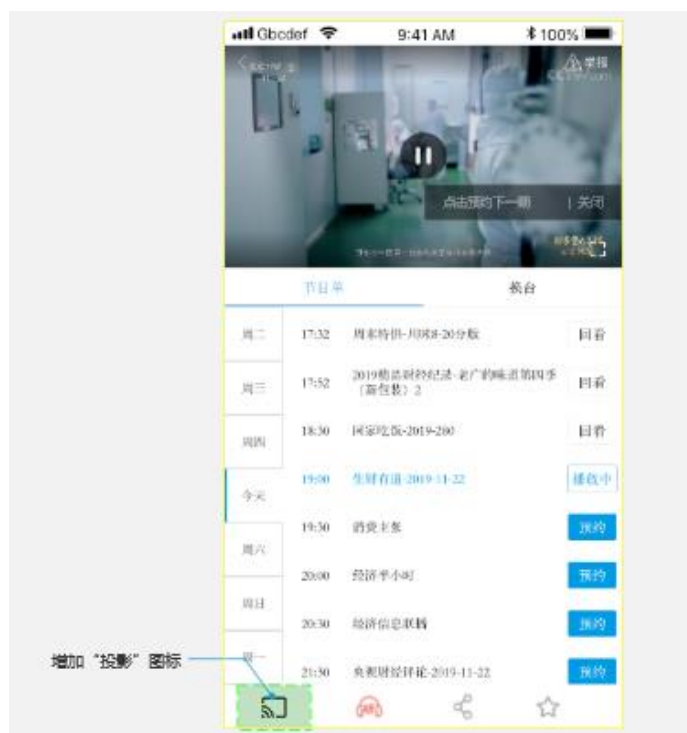


图 30 投屏图标位置优化

根据 Kano 模型，快进功能属于期望功能，根据附录中用户反馈可以发现，用户在观看电视节目的其中一个痛点是广告太长并且节目拖沓；另一方面央视影音的直播进度条体验较一般，综合两者考虑建议加入快进功能。

单一的反馈可能是个例，但关于下载缓存的反馈较多，因此建议优化下载缓存功能，比如解决用户反应的“下载必须屏幕亮着（不能后台）”，“下载一会就停”，“无法下载”等情况。

考虑到用户看电视时还会干其他事，比如在应用内查看其他感兴趣节目、切出应用使用其他软件等，这种情况下节目播放就会中断。因此建议加入画中画功能，和“听”功能形成互补的关系，给用户更多选择和更好的体验。根据 Kano 模型，画中画对于央视影音用户属于魅力功能，优先级可以降低。

个人认为基本功能的优化、体验提升对于央视影音是比较重要的，一方面是由于人们对央视的固有印象决定了用户使用产品时的期望会比较高，如果在使用过程中连必备功能的体验都较差的话，用户的情绪会大打折扣。

另一方面，这种期望在年轻人以及中老年人群体间会有差异性，但是现有视频市场的产品，其基本功能都较完善、体验较好，随着中老年用户产品使用数量的增加，其对产品的期望值也会进一步提升，对功能、体验的要求也会逐步增加，而基本功能的不足会大大减小竞争力。因此建议央视影音重视基本功能的使用逻辑和体验。

第五章 盈利模式

5.1 版权成本

考虑供应商议价能力，央视影音的供应商分为两部分，一部分是提供宽带网络服务的宽带运营商，另一部分是内容制作商，成本也主要来自于这两个方面。前者基本不存在议价空间。而综艺、电视剧等内容获取主要采取“平台自制”方式，而体育版权方面，主要采取购买的方式，近年来国外热门赛事的版权费用也是节节攀升，而国内赛事的直播版权央视具有很大优势。综合考虑，供应商议价能力对央视影音的影响较小。

背靠央视的央视影音在版权方面有得天独厚的优势，这使得央视影音能够最大限度的压低成本，这一点在综艺、电视剧版权费水涨船高的今天格外重要。众所周知，视频平台都很依赖于外购内容，而这外购内容的成本占到了平台成本的很大一块。但一方面外购内容的授权期限都比较短，一般 2-3 年；另一方面是在现在的视频平台竞争局势下，尤其是国内爱奇艺、腾讯、优酷，三家激烈竞争的情况下，追求外购版权内容会使得上游议价能力过高，进一步推高版权成本，优质影视资源的版权报价在 2012 年至 2018 年间上涨超过 30 倍，导致的结果就是收入规模快速增长依然难以覆盖版权和带宽的巨大投入。相比于外购内容，自制节目不仅成本更可控，还可以植入广告。目前国内网络视频行业巨头除了芒果 TV 能够盈利外，爱奇艺、腾讯视频、优酷土豆均亏损的主要原因就是业务、收入结构的不同，其中重要一项就是版权成本和销售成本。

而在体育版权成本方面，热门赛事版权比如 NBA、五大联赛等的版权也是年年攀升，NBA 方面央视只有电视端版权，而五大联赛的版权央视采取了部分选择性放弃，这很大程度上就是考虑了成本和收入的因素，随之带来的是央视影音无法播出相关的节目。

但由于政策的原因，国内赛事的版权成本相对可控，国外重大赛事比如奥运会以及世界杯也因为政策原因，只允许央视作为国内唯一版权购买方，目的是控制版权费用被哄抬。这一点央视影音同样受益，作为央视网络端的重要播出平台，在奥运会以及世界杯期间能够吸引大量观众。

5.2 收入模式

广告

央视影音盈利模式单一，基本以广告收入为主，这也与整个网络电视行业情况类似。广告形式基本为贴片广告形式，广告付费模式为 CPM，央视影音在广告方面的优势是能与中央电视台一起广告招商。

广告盈利形式有诸多制约，广告方式简单粗暴的问题需要解决，央视影音的点播业务采用视频贴片广告方式进行广告播放，造成的结果是观众需要看央视两份广告。另外用户收看电视时，可能会频繁切换频道，那么视频贴片广告加上网络电视这种模式就可能极大影响产品体验，这从相关产品评价也能看出观众对这方面表示反感。面对这种问题一方面是需要平台通过跨平台优势，创新广告付费模式，并引入新的广告植入技术。例如采用原生广告，在央视各类节目中植入原生广告的形式。这一方面更倾向于内容本身，具有较强的互动性和传播性，另一方面在用户体验方面也更加友好。从而在广告付费模式上也可以采用多种计费形式，比如 CPT、定制价格等。

用户付费

央视影音不存在内容付费情况，所有内容均为免费。用户付费是视频网站盈利模式转型的突破口，而付费业务的发展需要建立在付费内容优质化、IP 化、自制化的基础上。在这几个点上，央视有着优秀的制作团队，优秀 IP 以及内容众多，比如《舌尖上的中国》、《国家宝藏》、《中国诗词大会》、《挑战不可能》等都是家喻户晓的节目 IP。这些节目有很强的央视“印记”，例如以《舌尖》为代表的节目目的是宣扬中国传统文化，而《挑战不可能》这类节目则是能够反应社会各行各业。从内容上讲，这些节目偏向于人文科教，娱乐程度较弱，但也能从中看到央视做出的改变，例如《国家宝藏》请到了众多明星为国宝“代言”，既吸引了观众也留下了口碑，引发了一场“宝藏热”。

但是这些无法让央视影音采用用户付费方式盈利，个人认为有以下几个原因。首先是因为央视平台本身的原因，付费内容的个性化和央视本身的公共属性是冲突的，目前的央视内容都可以在电视上免费收看的。其次对于央视自身节目的版权，央视影音并没有版权运营的权利，也不可能像芒果 TV 一样进行独播，这些优质 IP 版权往往会被央视分销到各大主流视频平台，因此这些节目的目标观众也被分流到其他平台。另外这些热门节目的续集要么制作周期长，要么搁浅，而其他节目受众较少，从整体节目内容、数量、形式等方面来看，难以支撑付费用户的要求；最后央视影音的“二次制作”以及原

创能力不足，无法提供更加受用户喜欢的优秀个性化内容。

5.3 其他

央视影音位于央视产业链的中下游，作为媒体融合的标志具有独特作用。根据“微笑曲线”理论，附加值更多体现在两端。上游主要是节目的开发和制作，近年来网络视频企业对于版权的“独家性”不断重视，对版权分销的意愿也在不断下降。但目前由于央视影音整体的盈利模式没有完善、内容难以满足付费用户要求等原因，一味的追求版权的独播反而事与愿违，目前来看采用版权分销的方式才能使利益最大化。另一方面版权的“独家性”与央视的“全覆盖”策略也是相违背的，因此也不可以一味的追求版权的“独家性”，需要企业自身定位、战略挂钩。

而下游主要涉及到节目在播出环节之后的影响。尽管可以利用相关热门 IP 开发更多衍生产业，利用品牌效益形成更多的经济效益，但这方面发展的决定权主要在央视总台手中，央视影音的定位决定了它在这方面的话语权很小。

而更实际的发展是利用自身现有资源和模式，对播出后的节目，面向市场、用户需求，进行更有效的“二次制作”、“二次包装”，为节目注入新的看点和活力，从而促进自身发展并产生对央视的反哺互推作用。

第六章 总结和展望

最后以 SWOT 分析的方式对全文进行总结与展望。

表 2SWOT 分析表

Strengths 优势 1. 央视品牌效应，群众基础大、覆盖面广 2. 版权优势（包括节目、电视剧、重大赛事等） 3. 专业制作、编辑团队 4. 运营成本低，本身盈利压力不大 5. 政策支持	Weaknesses 劣势 1. 盈利模式单一 2. 使用体验一般 3. PGC 内容更新慢、制作缺乏吸引力 4. 用户缺少评论、交流的空间
Opportunities 机会 1. 热大赛事引发全民关注 2. 用户付费意愿逐年提升 3. 5G 时代，更便宜的流量、更快的速度、更高的画质带来内容体验的提升	Threats 威胁 1. 版权费用水涨船高 2. 现有视频头部的存在，视频流量趋向集中 3. 短视频入局，对视频行业造成冲击

SO:

1. 利用央视品牌、媒体矩阵积极宣传，增加平台的曝光度，平台间互相引流（例如央视新闻和央视影音），内容共享，用户共享，流量共享；
2. 依靠版权优势，利用 5G 技术，给观众带来观赛、观影体验的巨大提升；
3. 借热点赛事、话题的契机，拉新、留存用户，传播、提升品牌形象；
4. 基于市场和目标用户需求，生产更优质 PGC 内容，引导用户付费。

WO:

1. 凭借热点赛事的契机，引入新技术提升用户使用体验，提升 PGC 内容制作水平；
2. 利用 5G 网络普及契机，支持 4K、8K 节目、赛事点播，尝试用户付费，改善单一的盈利模式。

ST:

1. 利用总台专业的制作团队，自制综艺、电视剧等，减少版权方面的花费，并确保版权分销和独播之间的平衡；

2. 利用政策优势，争取更多版权利益；
3. 提升品牌影响力，利用央视的品牌效应、媒体矩阵与当前视频行业产品进行抗衡。

WT:

1. 提升内容供给，满足存量用户、目标用户对特定类型的 PGC 内容的需求；
2. 结合现有资源和审核成本，考虑是否部分开放用户评论、交流；
3. 保持现有低成本运作模式，找寻新的机会。

附录一 产品迭代

表 3 产品迭代统计

新增内容	版本：6.7.0 2019 年 04 月 01 日	● C+VLOG 精彩上线
	版本：6.6.3 2018 年 12 月 21 日	● 新增财经、军事频道，网罗军备资源，洞悉全球经脉
	版本：6.6.2 2018 年 11 月 06 日	● 新增财经频道，内容更丰富
	版本：6.3.4	● 点播增加精彩看点模块，为您精心推荐精华内容。
	版本：6.3.0	● 微视频全面升级为小央视频
	版本：6.1.50	● 新增真人秀场直播
交互体验优化	版本：6.6.1 2018 年 09 月 30 日	● 优化下载体验和观看体验
	版本：6.5.8 2018 年 08 月 17 日	● 优化赛事页面交互逻辑 ● 央视直播页增加换台页卡
	版本：6.5.7 2018 年 08 月 06 日	● 对直播功能做了一波体验优化； ● 根据用户反馈对小央视频进行优化，使自动播放和快进快退逻辑更加合理；
	版本：6.5.6 2018 年 08 月 03 日	● 对直播功能做了一波体验优化，使用更顺畅； ● 根据用户反馈对小央视频进行优化，使自动播放和快进逻辑更加合理
	版本：6.4.1 2018 年 03 月 03 日	● 优化了登陆界面，用户登陆更便捷、更直观。 ● 优化了分享功能体验 ● 优化了登陆界面，用户登陆更便捷、更直观。
	版本：6.3.5 2017 年 12 月 22 日	● 本次改版优化了分享功能体验
	版本：6.3.1 2017 年 09 月 28 日	● 现在搜索结果可以显示完整的栏目啦，快来找找你想看的内容吧！
UI	版本：6.4.3 2018 年 03 月 29 日	● 置顶模块 UI 优化
	版本：6.4.0	● 全面 UI 调整

		2018 年 02 月 06 日	
		版本: 6.4.1 2018 年 03 月 03 日	● 优化首页布局和视觉效果
		版本: 6.3.4 2017 年 12 月 18 日	● 优化分享功能的展现样式和分享效果。
功能	播放	版本: 6.5.5 2018 年 07 月 10 日	● 播放器优化, 全网最高码率直播
		版本: 6.4.1 2018 年 03 月 03 日	● 优化了多视角直播页面, 精彩内容更“多”呈现
		版本: 6.1.64 2017 年 04 月 07 日	● 播放功能进行相关优化。 ● 新增多视角直播
	登录、注册	版本: 6.4.3 2018 年 03 月 29 日	● 用户登陆和实名制认证优化
	推荐	版本: 6.6.1 2018 年 09 月 30 日	● 优化推荐机制, 热点事件一目了然
		版本: 6.4.0 2018 年 02 月 06 日	● “要闻”盒子
	举报	版本: 6.5.8 2018 年 08 月 17 日	● 举报入口和功能逻辑优化, 现在小伙伴们发现问题可以更加方便的告诉我们, 我们也会认真及时的处理;
	内容提醒	版本: 6.3.3 2017 年 11 月 08 日	● 新增内容提醒机制
	预约	版本: 6.3.3 2017 年 11 月 08 日	● 优化预约功能, 相同时段的节目可以预约多个了。
	订阅	版本: 6.3.0 2017 年 08 月 21 日	● 新版增加订阅功能
	搜索	版本: 6.3.0 2017 年 08 月 21 日	● 搜索优化、直播推荐优化、增加订阅、换一批、猜你喜欢等功能
	用户反馈	版本: 6.2.0 2017 年 05 月 31 日	● 用户反馈可以传图片了
	头像、昵称修改	版本: 6.2.0 2017 年 05 月 31 日	● 新增修改头像和昵称, 打造个性化的我
	分享	版本: 6.1.64	● 增加 GIF 分享功能。

		2017 年 04 月 07 日	
	导航	版本：6.1.50 2016 年 12 月 22 日	● 首页新增宫格导航
		版本：6.1.0 2016 年 07 月 04 日	● 推荐页增加上导航,用户可以个性化维护自己喜爱的频道。 ● 底导航增加栏目入口

版本更新上主要是以内容、交互、UI 以及功能上的更新。内容方面主要是增加栏目、升级小央视频等；交互主要是对逻辑、观看体验、分享体验等方面的优化； UI 方面主要是对全局又一次大更新；与功能有关的更新最多，包括了播放、登录注册、推荐、预约、搜索、导航等方面。

央视影音的更新频次较低。其次重大事件对央视影音的更新有很大促进作用。例如世界杯期间对播放功能进行了改进,其中视频播放码率有了极大提高;2018 年春节左右,央视影音对整体 UI 进行了一次较大的改善;除此之外 2017 年 8 月也有一次大规模的更新。

除了以上更新,据更新日志,近阶段版本(18 年 12 月至今)仅更新节目内容,对产品的 UI、交互以及功能方面均未有明显更新,也可能相应的更新未写到更新日志。