**IPTV业务运营浅谈**

许益章（中国电信四川公司）

摘 要：随着IPTV用户规模不断扩大，运营商必须从业务策划、商业模式、营销推广等方面不断探索和优化，才能顺利实现从规模发展到业务运营的转变。

关键词：IPTV 业务 产品 运营

1. 引言

自2004年中国电信和联通小规模开展IPTV用户试点开始，中国IPTV发展已有13个年头。13年间，IPTV经历了从艰难走向稳定再到爆发式增长的阶段。据工信部数据显示，截至今年6月底，全国IPTV用户总数已达1.03亿户，今年1-6月净增近1600万户。IPTV正在成为中国用户客厅娱乐的主渠道。分区域来看，四川电信无疑是其中佼佼者，不但是首家突破千万用户规模的省份，也是全球范围内最大的单体IPTV运营商。

随着IPTV规模迅速扩大，商业模式创新和价值变现能力成为产业链各方关注的重点，由于分域而治，导致不同地区IPTV业务思路和策略差异很大，本文笔者将重点结合四川情况对IPTV业务及运营相关问题进行分析和探讨，抛砖引玉，供大家参考讨论。

1. IPTV业务分类

IPTV即交互式网络电视，是一种利用宽带网，集互联网、多媒体、通讯等技术于一体，向家庭用户提供包括数字电视在内的多种交互式服务的崭新技术。它能够很好地适应当今网络飞速发展的趋势，充分有效地利用网络资源。

IPTV产业主要参与者通信运营商、设备提供商、集成播控方、内容（应用）提供商、前向用户（家庭）、行业用户（企业、政府、机构），各方需要通力合作，共同发展，做大蛋糕，才能带来产业的持续繁荣，实现各方价值诉求。

在深入讨论IPTV商业模式之前，我们先来分析一下IPTV业务形态，早在2008年ITU-T的IPTV标准化组织就将IPTV业务划分为以下四大类：

1）、内容分发业务，包括广播业务、点播业务、广告业务、时移和位移业务、附加内容服务。

2）、交互式业务，包括各种信息业务、电子商务、娱乐类业务、教育类业务、医疗类业务、监控业务、门户业务、交互式广告等。

3）、通信业务，包括消息类、电话类、视频电话类、多方电话会议、视频会议等业务。

4）、公益类、资源（主机等）出租类、呈现类以及会话移动类等其他业务。

目前来看，当初定义的各类业务种类大多已经实现商用，并且作为IPTV的差异化功能大放异彩，成为推动业务发展的重要力量。

有了以上业务功能， IPTV运营商联合产业链合作伙伴不断探索和创新，逐步形成了比较完善的产品体系：

1）、基础视听类，提供包括直播频道、基础视频点播在内的基本服务，等同于广电数字电视的基本收视费，按月租费模式单独或与其他业务组合收取。通信运营商正在利用组合策略大幅降低了基本收视费的价格，使得IPTV的性价比大大超过了数字电视，促进规模快速增长。其中四川电信创新提出的“012”战略更是将IPTV作为基础业务放在宽带、移动的前面，坚定执行三重打包+全光网省策略，短短数年从西部落后地区成为全国运营商的标杆。

2）、增值视听类，提供直播时移回看、付费内容点播在内的互动视听类服务，用户根据需求订购使用，选择包时段、单次点播（PPV）等付费方式。IPTV借助通信运营商的光纤网络，采取先进、灵活技术体系，视频类内容的传输效率和品质得到了大幅提升，不断推出杜比、3D、高清、4K等差异化影音功能，短短几年实现了从追赶者到领先者的跨越。四川电信早在15年末就成功实现全国首次全网4K直播服务，目前4K用户占比高达70%以上。

3）、增值应用类，提供信息服务、互动娱乐、空间存储、手机ITV在内的新型应用类服务，用户根据需求订购使用，选择包时段、下载、单次点播（PPV）等付费方式。通过大力引入应用服务类业务，通信运营商成功的将IPTV从电视产品升级为智慧家庭的门户。从15年起，四川电信就开始大力拓展IPTV互动业务，投入巨资自主研发推出、摄影频道、互动K歌、高考查询、远程医疗、想家（可视电话）、i视视（手机app）等极具创新和想象力的互动产品，其中想家和i视视产品在上市数月就达到百万规模。

4）、后向服务类，面向政府、企业或者内容供应方提供内容接入、内容存储、内容定制、内容推送等个性化服务并收取相应的开发、平台、存储和维护方面的费用。比如广告业务、行业ITV、直（轮）播频道接入。其中互动广告业务在OTT领域已经大规模商用，商业价值巨大；行业ITV定制业务在政务、校园、酒店、企业等领域具有广阔的空间和热切的需求，同时有利于发挥通信运营商在行业市场的优势，有利于打造差异化能力；直播频道接入虽然政策性较强，但是有助于满足购物、娱乐、游戏等细分市场需求，一旦破冰，前景广阔。四川电信在上述领域也做了积极的探索和尝试，尤其是行业itv定制方面取得良好的效果，截至目前行业用户规模已近百万，其中宜宾长宁的政务ITV项目——“竹海红帆”大获成功，实现多方共赢，得到经济效益和社会效益双丰收。

3、IPTV业务规划需要考虑的因素

作为省级IPTV运营团队，如何从以上纷繁复杂的业务种类中找到突破口，实现价值的快速提升呢？笔者认为首先要从一下几个维度来思考：

1）、成熟度。成熟度既是衡量市场的标准，也是对IPTV业务产品的要求，成熟的产品提供给成熟的市场必然会产生巨大的价值汇报。具体而言，基础视听服务、影视点播服务就是目前市场的刚需，成熟度最高，而非影视内容点播、信息服务类则受制于细分市场规模、竞争产品等因素属于小众或附加产品。

2）、风险性。电视不同于互联网，有非常严格的集成播控和内容信息安全的要求和规范，一旦出现纰漏将导致无可挽回的损失。因此业务政策和安全风险性是必须要考虑的因素，尤其是政策上明令禁止的业务是坚决不允许擅自部署的，另外互联网平台的内容在没有完善的安全机制保障时也不能简单的接入。

3）、效益性。效益可以分为短期和长期，短期效益是基础，长期效益是目标；效益还可以分为显性和隐性，显性效益就是IPTV直接带来的收入贡献，很容易得到认可，但是IPTV对于运营商而言，更重要是巩固并带动宽带、移动及整体业务的发展，这一点往往被忽视；另外我们往往关注经济效益，忽视社会效益，殊不知社会效益往往更加持久。

4）、自主性。自主性往往意味着创新、差异化和本地化，这更适合省级团队来承接，在IPTV集成播控界面逐步清晰、集团总部集约逐步加强的大背景下，运营商省级公司应该主动找准定位，在适合本地化、与通信结合紧密的业务和领域发力，实现多方优势互补，各有侧重，协调发展。比如4K、互动等对网络和终端依赖性强的业务，比如行业定制等需要落地协同推广的业务，就是省级公司的重点。

4、IPTV业务运营关键要素

1）、竞争判断。当前电视市场呈现三足鼎立之势，数字电视为代表广电传统业务占据半壁江山，通信运营商为代表的三网融合新生代正蓬勃发展，网络视频（电视）为代表的互联网力量继续推进着颠覆式革命。以笔者判断，未来几年IPTV运营商将继续面临两线竞争，在用户规模发展（基础收视）领域主要是与广电数字电视竞争，在内容运营价值变现领域将面临OTT的强大冲击，用户将会作出选择——IPTV影视包或是互联网影视会员，过去IPTV在网络承载、销售服务渠道和付费通路优势明显，但是随着光网提速降费、移动支付普及，运营商的优势被迅速削弱，而OTT在资本投入、运营效率、电视终端等方面的优势日益明显。因此运营商们切不可在沉浸在IPTV过亿的喜悦中，必须未雨绸缪，加强产业生态建设，补齐短板，未来方可与OTT抗衡。

2）产品设计。尽管IPTV覆盖了包括城镇乡村各个年龄段的用户群体，但是从产品规划上一定要分阶段分层次推进。电视直播及回看功能是基础，又是互联网电视的短板，因此应该作为主打产品，快速提高渗透率；影视点播是刚需，付费习惯已经形成，应该加强多平台内容聚合，突出优势；增值应用抓精品，搭建开放平台，吸引优质应用入驻，满足细分需求，提升用户活跃率；智能互动是未来，打造内容、社交、娱乐、多屏互动体系，抢占智慧家庭入口，推进客厅经济产业繁荣。

3）、用户体验。随着IPTV不断发展，内容数量，业务种类，界面设计不断优化，增值业务订购率及户均ARPU值也稳步提升。但是随之而来的问题也出现了，由于主要采取SP模式引入内容，加之EPG界面规划设计不能完全自主，导致界面入口比较复杂，计费点比较多，用户使用不方便，认为有消费陷阱，存在大进大出现象。针对以上问题，笔者认为可以从以下方面来解决：一是内容合作分层，影视等刚需栏目求精不贪多，生活等长尾需求充分利用商城自主下载和桌面个性设置来满足；二是资费设计简单，逐步打破分频道分合作商的单一模式，尝试频道大包、免费信息服务，提升客户感知；三是加强用户经营，通过大数据智能推荐、微信号推送、双屏互动功能确保优质内容的精确投放，提升用户活性；

4）、营销推广

当前IPTV主要利用电视屏渠道进行业务推广和销售，但是随着业务和内容的不断丰富，线上推广资源日益紧缺，这会成为进一步发展的瓶颈。笔者认为可以从三个方面来解决：一是线上推广模式创新，比如四川电信就通过4K免费专区、统一搜索、语音搜索增加流量入口；同时提高资源使用效率，在公平和效益性上取得平衡，建立推荐位运营管理办法，加强评估，动态调整；二是发挥线下渠道优势，运营商最大的优势就是厅店、装维两支线下渠道，要让IPTV内容业务在线下渠道突破，必须解决好受理和激励问题；三是探索新型推广模式，包括将内容作为基本要素纳入基础套餐设计，比如e家影视版；还包括利用合作商渠道进行推广，与其他非运营商产品打包销售。