

出國報告（出國類別：考察）

參訪荷蘭阿姆斯特丹
2018 年國際廣播電視大會研討會
（IBC 2018 Conference）報告

服務機關：國家通訊播委員會

姓名職稱：黃睿迪科長

劉羽恬專員

派赴國家：荷蘭

出國期間：107 年 9 月 11 日至 19 日

報告日期：107 年 11 月 6 日

摘要

一年一度的 IBC（International Broadcasting Convention）是全球媒體娛樂及傳播科技相關產業的年度盛會，本(2018)年共吸引來自 173 個國家、5 萬 5,884 人與會。IBC 的舉辦場地為荷蘭阿姆斯特丹的 RAI 國際會議中心，舉辦形式為連續 5 日的產業趨勢研討會及產業科技展覽，前者包括來自 BBC、CNN、半島電視台、Discovery 頻道、Netflix、Google、Youtube 等媒體及網路巨擘的決策高層約 400 位講者，後者包括傳播科技相關服務應用及設備製造計 1700 位廠商，分布在 15 個展場為參觀者介紹最新科技。

本年 IBC 產業趨勢研討會的主題為「Shaping The Future Together」（共創未來）與「Where People Connect And Ideas Emerge」（串連你我、創意激發），強調從閱聽人的需要來看待產業應有的發展方向與未來成長趨勢。隨著融網趨勢及行動裝置、穿戴裝置的功能愈來愈強大，閱聽人的視聽娛樂範圍能夠橫跨多平台、多螢幕(包括 VR 的沉浸式體驗)，增加了閱聽人的選擇，也讓收視聽行為更加的多樣化與零碎化，且閱聽人不再只能被動接收訊息，更可以自行組裝想要的內容，甚至成為網紅或直播主供應內容，也擴大（或是重新定義）了「閱聽人」(audience)的範圍。

為了盡可能接觸到最大的閱聽眾，傳媒業者整合跨平台地收集、解讀閱聽人的視聽使用行為資料，藉由大數據分析找出閱聽人的使用行為趨勢，以因應不斷變動的市場需求；此外，快速建立品牌的識別度與價值、導入 AI 自動化技術快速產製出質優的內容、結合上下游資源靈活運用、並在適合的管道媒合給需要的閱聽人，也是創造傳媒產業再成長的必要工作。大體上，線性播送內容的廣電媒體仍是能夠快速深入家庭與短時間內觸及眾多收視人口的絕佳選擇，惟為因應 OTT 的服務趨勢，廣電媒體也將愈來愈多的節目內容提供多元的線上收視管道，同樣成功受到了使用各式行動裝置的閱聽人喜愛，滿足了新型態匯流媒體趨勢下的閱聽需求。因此，部分人宣稱「電視已死」的觀點可能有些言過其實。

除了產業必須快速回應市場變化外，政府同樣需要快速因應科技進步所產生

的產業面及消費者面的新需求，針對影音內容造成的網路數據傳輸量持續增長，各國政府均已投入行動寬頻與固網寬頻等基礎建設，而網路開放、跨國界的特性，也使得各國廣電產業、視訊內容必須直接因應來自具有雄厚資本的跨界、跨域的競爭對手，新舊產業並存之下產生了更複雜難解的議題。政府機關應以合作參與模式，以具備整合產業生態的高度，促使政府總體資源使用效率能極大化，並且檢視輔導獎勵措施的適宜度，減少資源不對等進一步產生的產業落差，同時也尋求規管措施能更契合產業發展與消費者保障，就政策面檢視總體政府法規的調適規劃，尋求不同平台、不同技術的公平競爭，同步展開產業環境的整備作為，適時引導視訊產業投入本土節目的產製，帶動整體內容產業的發展、人才培育等層面的前進。

目 錄

壹、前言	7
貳、行程安排與參與人員	8
參、IBC 研討會相關議題紀要.....	18
一、9 月 13 日研討會第一日	18
(一)BBC 如何看待影視內容新世代(How BBC studio views the new world of content)	18
(二)為連網世代製作影視內容(Creating content for the connected generation)	19
(三) 吸引全球影迷的目光(Engaging fans on a globe scale).....	21
(四) 為 Z 世代觀眾重塑娛樂產業(Reigniting entertainment for digital-first audience)	22
(五) 翻轉廣告產業的未來(Transforming the future of advertising)	23
(六) 為新世代改造視聽內容的樣貌(Changing the face of content for a new generation)	25
(七) 信任與科技：說出真實的新聞(Trust and Technology: telling the (real) news)	26
二、9 月 14 日研討會第二日	28
(一) 一場持續追逐觀眾眼球的競賽(The Race to keep up in the new Wonderland).....	28
(二) Netflix 成長故事的下一章(The next chapter in Netflix' s growth story)	29
(三) 站在影視產業第一線的 CEO 如何創造創新文化(Creating a culture of innovation CEO who lead from the front).....	31
(四) 誰整合了誰?控制影視傳播未來的一場競賽(Who aggregates whom?)	

The race to control the future of video distribution)	32
(五) 體驗娛樂產業的未來(Experience the future of entertainment).....	34
(六) Podcast 的力量：如何為廣播找到新的聽眾(Power and podcast: How to reach new audience through audio).....	36
(七)超越 Netflix：地區性的串流影音服務如何和全球巨擘競爭(Beyond Netflix: How specialist steaming services can compete against global players)	38
三、9月15日研討會第三日	39
(一) 如何擴大與閱聽眾的接觸與互動(How to maximize audience impact and reach).....	39
(二) 新聞媒體如何適應市場環境改變(Embracing change in the news media business).....	41
(三) 邁向 5G 智慧連結及多元播放設備(Smart connectivity & Multiplay Devices-Road to 5G).....	42
(四)如何將電視節目的品牌投射到社群及行動第一的閱聽眾(How iconic TV brands can be re-cast for social and mobile-first audiences).....	45
(五) 智慧電視生態體系的未來價值(Future value of smart TV ecosystem) .	46
(六) 我想要用自己的方式收看-探索客製化服務(“I want it my way-beyond a veneer of personalization”).....	49
四、9月16日研討會第四日	50
(一) 重新探索電視及影音廣告的最新創意(Shiny and new-exploring the latest innovations in TV and video advertising)	50
(二) 最好的沉浸式體驗：以創新技術發展具創意、跨媒體的影音內容(The best of immersive storytelling: Evolving creative ,transmedia productions with groundbreaking techniques)	53
(三) 5G 所帶來的新媒體形式(Opportunities for new media forms in 5G)	54

(四) 獨家探討電影「一級玩家」的數位拍攝手法(Ready Player One: Inside the Oasis, an exclusive case study with digital Domain).....	56
(五) 進入新市場：APAC(Breaking into new markets: APAC).....	57
(六) 為全球閱聽眾設計 OTT 平台的機會與挑戰(The challenges and opportunities of designing OTT platforms for global audiences).....	58
五、9月17日研討會第五日	60
(一) 以科技轉型內容產製工作(Cutting-edge: transforming production creativity with tech).....	60
(二) 當電視與數位媒體碰撞與匯流，電視的未來在哪裡(The big picture-where next for TV, as TV and digital media collide and converge)	61
(三) 流言終結者：業界專家揭開電視及廣告市場的8句名言(Myth busters-Industry experts debunk 8 pieces of received wisdom in the TV and ad market)	65
(四) 區塊鏈在下世代媒體的應用(Blockchain in the next media age)	67
(五) 在個資保護法規的討論熱潮過後(Beyond the data regulation hype)....	69
(六) 廣電業者及廣告主如何觸及另外十億的閱聽眾市場(Delivering the next billion: How broadcasters and advertisers can reach the next billion viewers and dollars)	70
肆、展場花絮	74
伍、心得與建議	80
一、IBC — 跨媒體跨電信的創新對話平台	80
二、「閱聽人」是什麼？連網世代下視聽產業的再探討與再思考	81
三、開放、創新與成長的數位轉換：政府角色的多重期待	83

壹、前言

一年一度的國際廣播電視大會（International Broadcasting Convention,以下簡稱IBC）是全球媒體娛樂及傳播科技相關產業的年度盛會，每年能夠吸引來自 170 多個國家、約 5 萬 5 千人與會。IBC 的舉辦場地為荷蘭阿姆斯特丹的 RAI 國際會議中心，舉辦形式為連續 5 日的產業趨勢研討會及產業科技展覽，前者包括知名媒體及網路巨擘的決策高層約 400 位講者，後者包括傳播科技相關服務應用及設備製造約 1700 位廠商，分布在 15 個展場為參觀者介紹最新科技。

IBC 係於 1967 年由 6 個國際組織所創建，其中包括國際廣電媒體技術發展協會(The International Trade Association for Broadcast & Media Technology, IABM)、電機及電子學工程師聯合會廣播技術協會(IEEE Broadcast and Technology Society)、歐洲工程與技術協會(The Institution of Engineering and Technology)、英國皇家電視學會(The Royal Television Society, RTS)、電纜電信工程師協會(The Society of Cable Telecommunication Engineers, SCTE)及動態圖像和電視工程師協會(The Society of Motion Picture and Television Engineers, SMPTE)等，該等國際組織的領導人組成 IBC 的董事會；此外，IBC 另有一顧問性質的委員會係由 15 至 20 人的廣播娛樂產業巨擘(如 BBC、Discovery、NHK、Google、Netflix)決策高層所組成，IBC 以此強大的技術背景及產業經驗來確保每年舉辦的年度盛會能為參與者帶來最佳效益。

2018 年 IBC 研討會議題涵蓋十分多元，邀請包括 BBC、CNN、半島電視台、Discovery 頻道、Netflix、Google、Youtube 等媒體及網路巨擘的決策高層約 400 位講者，就最新的媒體娛樂及傳播科技產業現況進行討論與分析；連續 5 日的研討會以每日多項議題同時進行方式，安排講者以專訪、專題報告或小組討論的形式對與會者講述自己的觀點、公司採取的策略或研究結果後，再開放時間回應與會者的提問。為能蒐集國際最新的廣電產業發展趨勢及網路新興媒體發展情形，俾思考我國傳播產業的發展現況及未來走向，以作為制定監理政策之參考，爰本會派員出席會議。

本會近年參與情形

為了解廣電產業國際發展趨勢及新興營運模式，本會近年參與 IBC 之出席會議人員名單如下：

表 1 國家通訊傳播委員會近年參與 IBC 會議人員

年度	出席者	(出席時)職稱
IBC 2010	林慶恆	簡任技正
	吳商霖	科長
	洪英釋	科長
	張榮光	技正
IBC 2014	杜震華	委員
	黃天陽	科長
	黃睿迪	科長
IBC 2018	黃睿迪	科長
	劉羽恬	專員

貳、行程安排與參與人員

2018 年 IBC 研討會由本會電臺與內容事務處黃睿迪科長及綜合規劃處劉羽恬專員參與，5 日研討會期間自 9 月 13 日至 17 日，出國期間配合班機時刻安排自 9 月 11 日至 19 日，本次行程概述如次：

日期	行程重點
9 月 11 日~9 月 12 日	晚間自桃園機場搭機前往荷蘭阿姆斯特丹
9 月 13 日~9 月 17 日	全日研討會(詳表 2)、會餘時間參觀產業科技展
9 月 18 日~9 月 19 日	自荷蘭阿姆斯特丹回抵桃園機場

此次議程主題為「Shaping The Future Together」(共創未來)與「Where People Connect And Ideas Emerge」(串連你我、創意激發)，為能達到最大效益，奉派出國人員以分別參與不同場次、盡可能蒐集不同議題的原則，安排研討會與會情形如下：

表 2 國家通訊傳播委員會派員參與 IBC 2018 研討會場次表

Day 1 – September 13 (Thursday)		
Time	Keynotes	Global Gamechangers
08:30 – 09:00	Registration	
09:30– 09:45	Welcome from IBC2018 Conference Guest Chair (睿迪、羽恬) 📍the forum	
9:45 – 10:30	IBC Opening Keynote: Cutting through: How BBC Studio view the new world of content(睿迪) 📍the forum	
10:45-11:30		Creating content for connected Generation(睿迪) 📍the forum
11:45-12:30	New discovery keynote: Engaging fans on global scale(羽恬) 📍the forum	
12:30-13:30	Lunch Break	
13:30 – 14:15		Reigniting entertainment for digital-first audiences(羽恬) 📍the forum

Day 1 – September 13 (Thursday)		
Time	Keynotes	Global Gamechangers
14:30 – 15:15		Transforming the future of advertising (睿迪)  the forum
15:30 – 16:15		Changing the face of content for a new generation(羽恬)  the forum
16:30-17:45		Trust and technology,telling the (real) news(睿迪)  the forum

Day 2 – September 14 (Friday)			
Time	Keynotes	Audience: Engage. Influence. Grow	New Platforms: Innovators and Disruptors
10:30–11:15		Track Headliner Maria Garrido, Havas X: The Race to keep up in the new Wonderland(羽恬)  E102	Track Headliner: The next chapter in Netflix's growth story (睿迪)  the forum

— \ Day 2 – September 14 (Friday)

Time	Keynotes	Audience: Engage. Influence. Grow	New Platforms: Innovators and Disruptors
11:25–11:55			Creating a culture of innovation CEO who lead from the front(羽恬)  the forum
12:05-12:45			Who aggregates whom? The race to control the future of video distribution(睿迪)  the forum
12:45-13:45	Lunch Break		
13:45-14:30	Visionary Keynote Experience the future of entertainment(羽恬)  the forum		

Day 2 – September 14 (Friday)			
Time	Keynotes	Audience: Engage. Influence. Grow	New Platforms: Innovators and Disruptors
14:45–15:30		Power and podcast: How to reach new audience through audio (睿迪) 📍 E102	Beyond Netflix: How specialist steaming services can compete against global players(羽恬) 📍 the forum

Day 3 – September 15 (Saturday)				
Time	Keynotes	Audience: Engage. Influence. Grow	Smart Connectivity & Multiplay Devices	New Platforms: Innovators and Disruptors
10:15–11:15		Building a tribe masterclass: How to maximize audience impact and reach (睿迪) 📍 E102		

Day 3 – September 15 (Saturday)				
Time	Keynotes	Audience: Engage. Influence. Grow	Smart Connectivity & Multiplay Devices	New Platforms: Innovators and Disruptors
11:30–12:15			Panel: Smart connectivity & Multiplay Devices-Road to 5G(睿迪) 📍the forum	Controlled Chaos: Embracing change in the news media business(羽恬) 📍emerald
12:30-13:15	Get shorty: How iconic TV brands can be re-cast for social and mobile-first audiences(羽恬) 📍the forum			
13:15-14:15	Lunch break			
14:15-15:30		Tech Talk “I want it my way-beyond a veneer of personalization” (羽恬) 📍E102		Future value of smart TV ecosystem-chances and risks for smart TV stakeholders (睿迪) 📍emerald

Day 4 – September 16 (Sunday)				
Time	Breaking into new markets	Advertising: The new attention economy	NextGen: Interactive & immersive experiences	Smart Connectivity& Multiplay Devices
9:30-10:45		Shiny and new-exploring the latest innovations in TV and video advertising(睿迪) 📍g102/103		
9:45-10:45			The best of immersive storytelling: Evolving creative ,transmedia productions with groundbreaking techniques(羽恬) 📍the forum	
11:00-11:30				Opportunities for new media forms in 5G(睿迪) 📍emerald

Day 4 – September 16 (Sunday)				
Time	Breaking into new markets	Advertising: The new attention economy	NextGen: Interactive & immersive experiences	Smart Connectivity & Multiplay Devices
11:00-11:45			Ready Play One: Inside the Oasis, an exclusive case study with digital Domain (羽恬) 📍the forum	
12:45-13:45	Lunch Break			
13:45-14:30	Breaking into new markets: APAC(羽恬) 📍emerald		The challenges and opportunities of designing OTT platforms for global audiences (睿迪) 📍the forum	

Day 5 – September 17 (Monday)		
Time	Advertising: The New Attention Economy	Cutting-edge Tech Innovators
10:25-10:55		Cutting-edge: transforming production creativity with tech(羽恬) the forum
11:00-12:00	The big picture-where next for TV, as TV and digital media collide and converge(睿迪) emerald	
12:15-13:00	Myth busters-Industry experts debunk 8 pieces of received wisdom in the TV and ad market (羽恬) emerald	
13:00-14:00	Lunch break	
13:30-14:00		Blockchain in the next media age (羽恬) the forum
14:00-14:45	Beyond the data regulation hype(睿迪) emerald	

Day 5 – September 17 (Monday)		
Time	Advertising: The New Attention Economy	Cutting-edge Tech Innovators
15:00-16:00	Delivering the next billion: How broadcasters and advertisers can reach the next billion viewers and dollars (睿迪)  emerald	

參、IBC 研討會相關議題紀要

一、9 月 13 日研討會第一日

(一)BBC 如何看待影視內容新世代(How BBC studio views the new world of content)

BBC 的執行長 Tim Davie 說，他認為整體市場的競爭一直很激烈，首先，我們要能聰明的運用你手上的資金，在這之中，BBC 當然也有很多機會與挑戰，BBC 一直在這個市場，而數位內容的市場在成長，需求一直在成長，同時付費電視也在成長，他認為，每個領域都是前景看好。但面對來自像 Netflix 等科技巨人的挑戰，如果再加上多重平台的因素，不論來自是傳統的大螢幕或行動裝置，能夠吸引人的內容都是關鍵，但投入時也要實際一些。你不可能全拿，BBC 應該專注在更好的內容。

而戲劇節目也是重點，Davie 說，現在很多資金很多都投入了戲劇節目的製作。從產業來看，運動節目是最大宗能夠吸引觀眾的節目，再來就是戲劇節目了，但它們需要很龐大的資金，從最近的幾宗受到關注媒體交易案來看，這些都是面對互連世代的視聽娛樂需求之下，把資源整合起來，同時如何讓能夠讓組織更為彈性化、更快速的應變，而且能夠給予財務上的力量，讓投資者與資金到位。

Davie 說，Netflix 的優勢是可以更快的內容送到消費者手上，而內容傳送的管道這麼多，彼此的關係又很複雜，這關係到你怎麼看待觀眾，他認為過度的分類都可能是悲劇一場，你得很清楚的知道你要朝什麼地方發展，他指出，BBC 不是要成為下一個 Netflix，但我們真的看到機會，可以把節目做得更深入，他也強調，要能夠找到利基，要結合更多平台力量，一起合作，同時，各地的地方廣電業者在這個趨勢之下更要合作，把力量集中起來，才能確保未來電視市場的一席之地，他說，過去 BBC 做的很多

節目，很多 OTT 也進來做了，我們要把握新技術帶來內容多重傳送的可能性，就是掌握著機會與挑戰。

至於 BBC 的未來市場，Davie 認為中國市場和中東市場都是非常吸引人的，但面對 Netflix 和 Amazon 來的挑戰，我們要修正我們的位置，找到哪裡能夠有獲利，他並不認為科技巨人在每個領域都能做得成功，BBC 很清楚的知道有哪些內容能切入，而有些領域 BBC 投入很多，也有些突破，其中也有參與，當然，這牽涉你有多少規模、成本的問題，這也是每個人都談的事。



圖 1 BBC 執行長 Tim Davie(圖右)

(二)為連網世代製作影視內容(Creating content for the connected generation)

Endemol Shine Group 創意總監 Peter Salmon 說，現在面對互連世代，從電競遊戲、手遊、臉書或短片等等，都是你的競爭對手，你有要其他新內容。當然，我們很難預測未來究竟會怎麼發展，而要不要投入資源，冒險製作這些內容？Salmon 說，我們選擇先做我們在行的，新市場確實有機

會，但也要充分理解新機會隨之而來的風險。

至於怎麼看待年輕觀眾？Salmon 認為，總的來說，他們分成很多不同層面，同時也聯結在一起，像有人愛運動節目，有人也愛像 *Island hunter* 的節目，Salmon 指出，*Island hunter* 在英國、巴西、荷蘭等地很受歡迎與得到大量訂閱，BBC 甚至可以預售節目內容到其他媒體，同時，年輕族群也很愛分享，我們就重建這些他們需要的元素。

Salmon 也說，有人說廣電產業正在失去觀眾，但他認為，你的節目要夠吸引人才是關鍵。如何找到年輕人想要的元素，關鍵就要量身打造，例如我們就製作專為想要找到成名機會、又有表演歌唱天賦的年輕人的節目，而節目要做什麼、怎麼做，這很難這一般化成為具體的準則，他提供一個重要參考，他認為「語言」也是一個重要的因素，像 Netflix 深受歡迎的節目《*Dark*》（闇黑），它就是以德語發音戲劇節目，在德國大受歡迎。

而要怎麼看待年輕觀眾？特別是廣電產業要怎麼看待？Salmon 認為，這當中當然有很多不同的營運模式，有些是朝向 OTT，有些是線性，但是不同的方式、在不同國家試行新想法的時候，必須同時看待文化、市場等因素，同時，很多威脅也都在一起出現。Salmon 說，他們試過很複雜的方式，在特定地點、平台試行，即使是線性節目也可以有很好的回應。另外，對於人工智慧 AI 或大數據學習，如何協助找到觀眾？Salmon 認為，我們要確定很多主意或想法是不是朝向正確的方向，這點他認為 BBC 就做的很好，因此他們也決定在義大利的節目中試試，Salmon 說，或許過去我們經常讓攝影師做一些無聊的事，但是現在可以讓民眾意見進來，同時也能夠讓製作人想想，後續要怎麼整合團隊應付不同平台的需求，還會進一步牽涉到一開始的預算是如何分配等等實務上的問題。



圖 2 主持人 Kate Bulkley(圖左)、Endemol Shine Group 創意總監 Peter Salmon(圖右)

(三) 吸引全球影迷的目光(Engaging fans on a globe scale)

Discovery 頻道在眾多傳統電視、網路平台的影視內容充斥、市場競爭激烈的環境下，正準備擴展運動賽事節目以抓住運動迷的眼球。

身為國際性頻道業者，Discovery 致力於製作符合各國閱聽眾喜好的收視內容，並拓展節目多樣性；在運動賽事方面，Discovery 已在經營 Eurosport 頻道，並且深知運動迷通常熱切關注自己喜歡的球星，亦即運動球星十分具有「吸引眼球」的魅力，進而能夠帶動運動頻道及運動賽事周邊產業發展，因此，Discovery 決定在既有的 Eurosport 頻道外，另與美國 GPA 運動賽事合作，拓展自身的運動賽事版權。

在網路浪潮席捲下，Discovery 也透過多元方式播送節目，目前已將運動賽事授權予 Amazon 在網路平台播放，Discovery 也期望持續藉由運動賽事等良好運動節目內容的版權授權網路平台播送的方式，贏得廣大運動收視市場。



圖 3 主持人 Edith Bowman(圖左)、Discovery 頻道國際部門總裁 Jean-Briac Perrtte(圖右)

(四) 為 Z 世代觀眾重塑娛樂產業(Reigniting entertainment for digital-first audience)

瑞典的節目製作公司 MTG 有感於 Z 世代這群生來就在使用網路的青少年的收視習慣已全面網路化，無論娛樂、社交、購物等日常生活種種行為均脫離不開網路，甚至已經不需要傳統的電視收視方式，而這些觀眾又將是未來傳播內容產業的主要收視群，因此 MTG 已改變傳統的節目製作方式，採用數位化、多平台化、社群互動化等方式製作能吸引 Z 世代觀眾眼球的節目。

隨著觀眾收視習慣改變，傳統電視台的在地製播節目方式面臨挑戰，數位化技術使得節目觀眾群得以遍及全球，影視業者都希望自己的節目能夠跨國、多語言播放，以接取最多觀眾，因此製播符合全球觀眾胃口、世界各地民眾都買單的節目，已成為 MTG 的目標。

Z 世代將成為未來收視主體，MTG 也積極製播符合其收視喜好與收視習慣的節目，看中電競賽事能夠吸引大批玩家及粉絲到場支持，且電競迷

具備高度互動與高忠誠度，根據市調機構 SuperData 統計，2017 年全球電競市場產值約 15 億美元，而處於發展初期的電競產業尚在成長階段，預估至 2020 年市場將成長 26%，達到 23 億美元，因此，MTG 已贊助製作電競節目及線上遊戲，期望能夠贏得各國電競迷的青睞，並藉由電競市場擴展自家品牌價值。



圖 4 MTG 執行副總裁 Jette Nygaard-Andersen(圖左)

(五) 翻轉廣告產業的未來(Transforming the future of advertising)

GroupM & WPP 數位轉型部門主管 Lindsay Pattison 說，科技改變了整個產業，消費者選擇非常多、平台也非常多，現在的廣告顧客可以和品牌有更直接的連結，也可以有更加個人化的設計，進一步提出顧客有興趣的產品。她指出，從數據上看，2018 年數位廣告首次超過了全球的電視廣告總額，其中有 38%是數位，37%是電視，上線時間也是如此，現在人們每天花 3.69 小時上網，3.63 小時在電視觀賞。但是，我們必須了解，這和不同國家的使用行為有很大的不同，英國的數位密度(digital intensity)的 60%就明顯高過美國的 33%，中國的 61%也比印度的 4%高得多。

另一方面，她認為電視產業也在積極轉型，那些宣稱電視已死的論點，似乎是有些誇張了，中國的電視媒體佔有率甚至還成長 3%，另一方面，英國 95% 的視訊廣告都可以在電視管道看得到，多頻道目標客群和測量方式仍是一個重要議題，也需要更多技術力的投入。

她也說，線型電視的價值，特別是運動類型的內容而言，仍極具價值，而且電視也仍具快速深入大量人群的能力。我們仍然需要廣電業者，結構的確在改變之中，但結構並非在崩解中，而未來在整體的數據、科技力與其所有權的問題，需要更多的關注，我們對電視的未來還是非常有信心。

除了 Netflix 的平台並沒有廣告，純以用戶收視費挹注外，這也更加突顯多頻道、多平台的合作非常重要。現在電視媒體廣告，比起印刷媒體來說，情形還好得多，她說，從經驗看來，電視廣告還是最能夠賣得動產品的途徑，但她擔心的是，當人們花更多時間在數位平台時，有些廣告主只想要把廣告預算投入單一管道，但應該要多管道一起做才有效果。

除此之外，消費者的多元化與過去已有很大不同，女性消費者已經具有愈來愈多決定重要消費支出的權力，像是買車或購置不動產等等，這也是以後要重視的族群。有人問廣告產業到了要轉變的時候了嗎？當然，這是個很複雜的問題，當我們願意投資在數位廣告時，是認為它有價值，有人願意看，但是盜版的問題同時也會弱化數位平台，將閱聽人移轉至別的地方。

現在的平台如此之多，市場也區分的如此之細，加上新技術的不斷問世，廣告產業也要試想用什麼方式找到閱聽眾，舉例而言，運用 AR 技術在歐洲之星(Eurostar)列車上面，在列車進入海底時在車廂內投射各式廣告，吸引乘客注意，當然這也是未來廣告的一部，主動把廣告對象找回來，甚至可以主動創造出來，也就是說，你要能夠想到消費者使用經驗，加以靈活運用在室內或戶外的管道。

她說，消費者使用經驗非常重要，現在的 4k 到處可見，我們有各種秒數長度的廣告，也有置入性行銷等等，而現在社群媒體上的廣告作法完全不一樣，也要注意它帶來的影響力。廣告產業同樣面臨轉型，必須創造出更多的廣告內容，廣告產業就是試著去接觸更多的人群，我們可以樂觀看待它的轉變，而且它的轉變也帶來了更多的競爭者或媒體顧問公司，帶來更多的壓力與機會，然而創意仍然是最重要的關鍵，也更能夠正面看待合作的各種可能性。



圖 5 GroupM & WPP 數位轉型部門主管 Lindsay Pattison(圖左)

(六) 為新世代改造視聽內容的樣貌(Changing the face of content for a new generation)

半島電視台為了避免 VR 內容成為先進國家的一言堂，也為了增加 VR 內容的多樣性，特別成立 **contrast** 計畫，以 VR 技術訴說開發中國家的故事，讓觀眾能夠以最零距離的沈浸式體驗，感受這些發生在開發中國家的不平等待遇與衝突事件，譬如羅興亞人的難民生活、奈及利亞的石油漏油事件造成當地的生態浩劫及村民生活的無以為繼等等，都能透過 VR 更完整的

展現在世人眼前。他們說服與訓練當地人使用 VR 說故事，並有許多贊助商自願支持本計畫，以克服 VR 的製作成本問題；這些紀錄片均可在半島電視台的 contrast 計畫官網收視。

英國的 Brave Bison 公司看準觀眾喜好以手機觀看節目內容的趨勢，以及 youtube、facebook、Instagram 等影音互動平台上的粉絲具有高黏著度，專門從事社交平台上的影音內容製作，將這些節目內容上傳社交平台後，再運用大數據分析觀眾喜歡的內容進行每日更新，成功建立觀眾在社交平台的高黏著度，在 youtube、facebook、Instagram 等影音互動平台創下每週 8.5 億人次觀看的紀錄。該公司創造粉絲高黏著度後，再結合廣告及商品銷售將收視人口轉為實質營收，成為新媒體時代的新型態營運模式，頗值得我國影視產業借鏡。



圖 6 主持人 Muki Kulhan(圖左)、半島電視台 contrast 計畫總編輯 Zahra Rasool(圖中)、Brave Bison 總裁 Claire Hungate(圖右)

(七) 信任與科技：說出真實的新聞(Trust and Technology: telling the (real) news)

NBC NEWS International 總裁 Deborah Turness 說傳統媒體社群媒體確實帶走了一些人的目光與注意力，主流媒體一直努力在這個複雜的議題裡，希望尋找對的答案。她說，政治上的不同陣營分化了社會，而某些社群媒體確實加深了分化，因此，NBC 希望用新的方式，重建與重拾各方對於社會的信心，把主流媒體的意義重新找回來，她強調，如不這樣努力，繼續讓社會分裂下去，媒體只能依賴單邊的「迴聲效應」(echo chamber)，讓單邊的意見不斷的重復，長此以往，媒體的信任感就只能及於至多半數的閱聽人，而媒體工作者是不是真的知道或理解這些分裂的原因？

因此，NBC 設立了「Europe Town Square」，它沒有現場的新聞工作室、沒有現場主播、沒有電視網的大量員工，而是由百分之百的以行動記者(mobile journalists)，更自由的帶給我們最即時的新聞(real time journalism)，同時，它有一組人員負責查核社群媒體而來的消息，她說，歐洲社會需要對話，需要一個可以質疑和辯論的場所，而現在正是一個讓新的想法、新的原則與新的新聞媒體開始進行試驗的最佳時機，尊重所有的聲音、尊重所有的觀點，如果閱聽人願意聆聽、願意加入議題、願意提出挑戰，都是這個新的媒體平台歡迎的對象。

Deborah Turness 說 euronews 的記者，以全新的方式進行採訪，用 iphone 深入各地採訪，將閱聽人帶入，用更透明的方式呈現事實，當然這樣的方式較為概略，但也更為真實，她稱之為「iphone journalism」，開始挖掘真相。她認為，過去的主流媒體確實忽略了一些聲音，而且歐洲社會長久以來彼此的不信任，過去習以「標籤化」的政治文化，只強化了個別的利益和價值，加劇了整體社會的分裂。它建立目的就是希望重視過去被忽略的議題，讓歐洲社會的各方可以展開對話，成為一個可以辯論、對話的家園，而且沒有比現在這個時機，更急切的需要告訴人們歐洲究竟發生了什麼事。

她強調，在此之上，媒體必須有一些作為，特別是新聞的運作模式必

須要更新了，要有新聞的新 DNA，擺脫過去，聽聽人們想要說什麼。而第一線的記者工作，已經有了很大的變化，歐洲社會必須重新對談，而且尊重每一個聲音、每一方的意見，超越仇恨。



圖 7 主持人 Ray Snoddy(圖中)、NBC NEWS International 總裁 Deborah Turness(圖左)、LADbible 公關主任 Peter Heneghan(圖右)

二、9 月 14 日研討會第二日

(一) 一場持續追逐觀眾眼球的競賽(The Race to keep up in the new Wonderland)

現在是影視娛樂內容爆炸的時代，人們不再需要等待電視節目表，而是想看就看。然而，各年齡層的收視習慣有所不同，隨著年紀越輕，收看線性電視節目的人越少，預計到 2020 年只有 10% 的人收看線性電視節目(收視眾較 2010 年減少一半)，而這些收視眾中又有 86% 的人在看電視時同時使用手機、平板等其他上網裝置與人互動。

在眾多影視娛樂內容中，傳統影視大廠如 BBC、HBO、National Geographic 等品牌仍有巨大的價值，其優秀的製作品質讓新作一推出就有收視市場，然而，在競爭激烈的影視內容市場中，有 60% 的影視內容可能

因為不具知名度，即使內容再好也無人收看，吸引不到民眾目光等同於失敗的作品。

影音業者有尋找觀眾的壓力，影音消費者也一樣面臨著尋找好看節目的困擾，據統計消費者在實際觀看 1 部影視作品前，要花超過 1 小時搜尋自己想看的作品。在這樣兩難的情況下，媒合影音娛樂給有需要的人們變得十分重要。

Amazon 所推出的家庭語音助理 echo 在美國家庭的市占率已經達到 27%，具有媒合消費者與產品的功能，惟在 Amazon 的營利目的驅動下，家庭語音助理只賣自家產品，也就是說，如果不與 Amazon 建立合作夥伴關係，你的產品可能就沒有曝光率。因此，影視產業不只要專注於製作好內容，如何透過廣告行銷，盡可能接取到最大的消費群，並與之建立良好互動關係，也許才是在這個內容爆炸時代最好的生存模式。

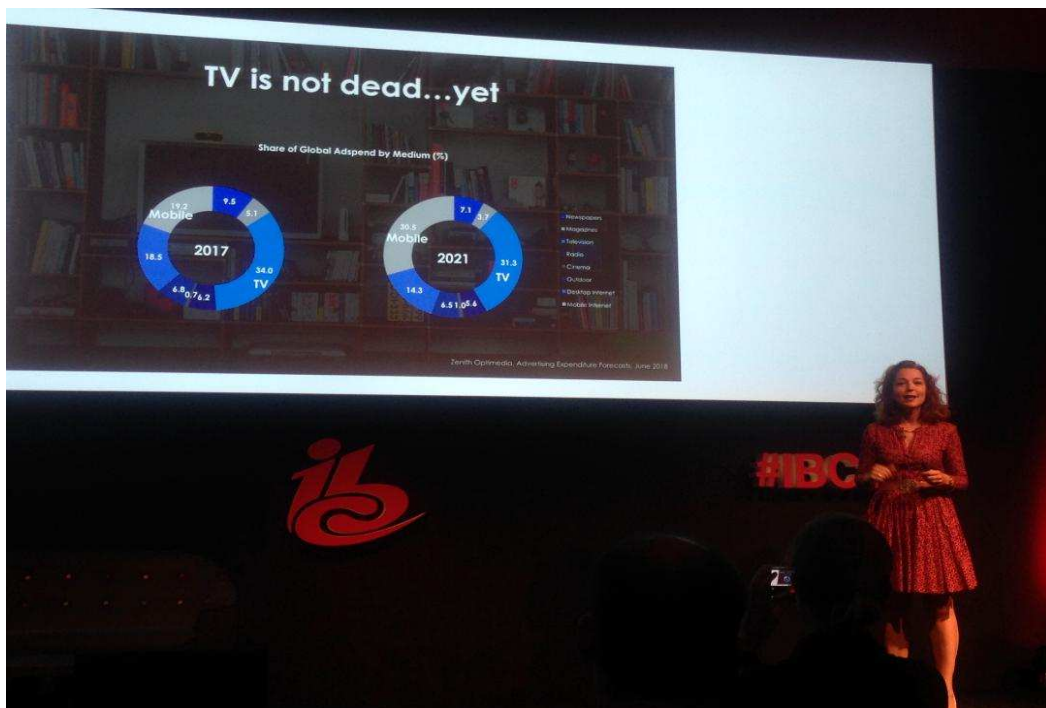


圖 8 Havas X 總裁暨首席分析師 Maria Garrido,

(二) Netflix 成長故事的下一章(The next chapter in Netflix' s growth story)

Netflix 歐非及中東區副總裁 Maria Ferreras 說，Netflix 從 21 年前的 DVD 租借開始起家，steaming 的線上服務則是在 2007 年才開始。時至今日，現在 Netflix 的自製節目已經大幅上升，現在在全球已有 1.3 億用戶。另外，截至 2017 年為止，已經有超過 2000 小時的 4k 影集，這當中不僅只是影集的數量，對於品質的要求也一直提升。

她認為，Netflix 下一步的成長，就是希望和用戶的最佳體驗結合，不僅僅是讓 Netflix 更容易的接近消費者，更要讓用戶覺得 Netflix 的服務更簡單易懂，而且一直更好，讓消費者可以很容易的知道哪裡可以得到 Netflix 的服務，也就是讓 Netflix 的服務無所不在。當然，在不同國家、不同平台，有時候很難有一致的標準，尤其當 Netflix 進入不同地區提供服務的時候，Netflix 必須很有耐心地持續面對各種情形。

Ferreras 說，以目前而言，最大的挑戰經常就是屬於技術面的問題，例如不同平台的觀看經驗如何更為順暢就是一個重要問題，但除此之外，甚至付費機制都要克服各地不同的狀況，舉例而言，在大部分的國家都可以用信用卡，作為訂閱費的支付管道；然而，在部分的中東國家，信用卡的付費就不可行。因此，如何整合不同平台技術或克服先天環境的限制情境，讓消費者使用 Netflix 的經驗更為一致且良好的，這是一個關鍵。

Ferreras 指出，Netflix 追求成長，持續探索新事物，同時把行銷、創意團隊整合起來，而好的內容、在地的內容需要長期的伙伴關係，和致力於當地影集的製作，這將是 Netflix 下一步成長的關鍵。目前 Netflix 在 25 個國家都有超過 50 個當地合作伙伴，Netflix 也確實收購了部分的製作公司，但過去也很多以合作方式進行，並不一定會全然以收購的方式追求成長。特別是美國市場已經非常成熟，未來 Netflix 試著用當地的語言、文化接近性製作更多內容，追求成長。

Ferreras 也說，Netflix 過去在中東中亞地區，或是如印度的經驗就非

常成功，現在已經有超過 100 部電影是中東中亞地區製作，用 14 種語言播出，部分地區也成立影音工作室，未來可以做得更多，而且各地都有很多非常極具天份的專業人才，這將是未來的重要關鍵，過去在美國或是歐洲其他地區，Netflix 已經有一些合作前例，未來也會做得更多，相信可以創造出更多機會，我們也持續探索、投資當地的專業、有想法的影視人材，藉由 Netflix 平台將好的內容行銷到全世界。

她強調，Netflix 未來仍然會面臨各地的競爭與全球競爭，而當我們面對如此分歧的不同觀賞喜好時，一直專注於自問，真正的價值是什麼？內容如何更好？或是有哪些套裝服務？個人的行動經驗如何整合進來？4K 的觀賞經驗與行動裝置、大螢幕的整體如是未來 Netflix 要持續思考的問題。



圖 9 Netflix 歐非及中東區副總裁 Maria Ferreras(圖左)、主持人 Stewart Clarke(圖右)

(三) 站在影視產業第一線的 CEO 如何創造創新文化(Creating a culture of innovation CEO who lead from the front)

數位化科技為消費者帶來隨選隨看的視聽環境，讓傳統影視內容業者

不得不認真思考是否該拋棄既有的核心業務—線性播送方式，轉而將預算全數投入數位影音市場。

然而，在影音內容充斥、競爭對手輩出的市場環境下，不顧一切跨入原本陌生的數位影音市場風險巨大，因此保存既有的核心事業，並逐步進行數位化轉型，成為多數傳統影視業者的選擇，其營收表現也顯示這樣的轉型策略是最可行的。

英國影視內容隨選平台 **YouView** 結合寬頻業者(如 **BT**)及影視內容業者(如 **BBC**)，共同提供如同我國數位電視機上盒一般簡便操作的收視方式，也分享其應對數位化浪潮的方法即是透過大數據分析，瞭解觀眾的收視習慣，只有提供能夠符合觀眾需求的影視作品，才是站穩市場的不二法門。



圖 10 Accenture 全球廣播產業首席分析師 Gavin Mann(圖左)、YouView 總裁 Richard Halton(圖右)

(四) 誰整合了誰?控制影視傳播未來的一場競賽(Who aggregates whom? The race to control the future of video distribution)

NowTV 的策略部部長 Marina 認為，在與 Netflix 的關係上，英國 NowTV

的服務，提供了更多的選擇與彈性。至於與 Netflix 或其他市場投入者的關係，Marina 說，究竟兩者是屬於競爭關係或合作關係，這並不是一個互斥的議題，很多願意付費訂閱電視服務的人，也會同時訂閱 Netflix 或 amazon，兩者並非全然互斥，可以同時存在。當然，NowTV 也尋求合作，現在有六種以上的平台合作，目的是讓消費者更容易接近使用 NowTV，也就是說，業者間當然尋求合作，同時也會有競爭。

Marina 認為，NowTV 作為視訊的服務提供者，是看到了需求，可以讓消費者用更合理的價格訂閱視聽服務，當我們提出某些服務的時候，有時候 Netflix 也會在部分機上盒中提出服務，因此，你要擁有自己的觀眾，服務、內容或品牌價值，更關鍵的是你要怎麼獲得消費者對於創新服務與內容的肯定。

Marina 指出，NowTV 也和英國的傳統廣電業者合作多年，提供給消費者更多的選擇。她也認為，Amazon 等業者的經營模式也很成功，同樣給予消費者有更多好的回饋和選擇經驗。因此，視訊提供者能提供什麼服務，可以讓消費者滿意，是最基本的一環，換言之，先要有消費者想要的內容，再來要強調消費者的使用經驗，若以 NowTV 為例，SkyTV 是其內容的主要提供者，把消費者經驗當成最重要的一面，就會有最好的競爭力。

另外，美國 MoIQ 娛樂的執行長 Klein 說，MoIQ 是一家美國娛樂公司，以線上平台型態提供使用經驗，其中公司提供一項服務就是電玩、運動、全球新聞或生活型態的各項資訊，另一項則是提供獨立製作影集、紀實片的觀賞，有些類似 Netflix 的服務。

Klein 也說，MoIQ 是試著創出一個平台，提供服務，同時 MoIQ 也持續和其他數位公司合作，尋找更多能夠提供消費者的創新服務面向。她提到，過去的 OTT 服務的興起，帶來了有線電視剪線族的大量退租，這確實讓視訊產業承受了很多損失，她認為現在唯有創新服務，能夠重新找出新

的市場利基，而這些變化絕不只在美國發生，對於全球市場而言也是如此，所有的產業都要因應來自各方面的競爭關係。

Klein 指出，MoIQ 公司長期以來累積了許多實際的消費者經驗，她本身也有超過 50 年和各地廣電業者和有線電視業者的協商經驗。她指出，美國的視訊市場競爭一直非常激烈，而若以全球市場的角度來看，各國所產生的獨特市場經驗也同等重要，尤其是市場不能只以美國為主，而是要眼向世界，才有可能持續讓公司獲利，現在的關鍵是如何提供消費者更多更好的選擇，而不會讓消費者全部轉向 OTT 服務，將是一個重要的關鍵，她說，現在 HBO 也搶下一城，也有了五百萬的訂閱戶，就是要全力追上視訊市場。



圖 11 主持人 Ben Keen(左一)、MoIQ Entertainment 創辦人 E.J Klein(左二)、Now TV 經營策略主任 Marina Storti(右二)、Proximus 內容管理平台主任 Perrine Bichet(右一)

(五) 體驗娛樂產業的未來(Experience the future of entertainment)

Youtube 透過內容、硬體及軟體的媒合，將影音內容的觸達群眾達到最大化：

內容方面，開放給所有人的 Youtube 平台容納的影片總長度已達到驚

人的 26 萬 8000 年，以歐洲來看，光是英國就有超過 400 個頻道、德國及法國也有超過 340 個頻道在 Youtube 平台播放。Youtube 的使用者眾多，遍及全球 91 國及 80 種不同的語言，估計全球使用人口已達 19 億，更曾創下同時容納 100 萬人在線觀看的紀錄。其觸達對象之眾，已不言可喻。

硬體方面，包括 chromecast、Apple TV 等電視棒、機上盒，以及電玩遊戲機等電視周邊設備，都能夠幫助電視機連上網路播放 Youtube，使得民眾透過電視機觀看 Youtube 的情形越來越普遍，以歐洲來說，民眾用電視機觀看 Youtube 的年增率達到 45%。而 VR 設備帶來的沉浸式體驗也觸發 VR 影片的製作及需求，目前 Youtube 已有數十萬個 VR 影片。

軟體更是人們觀看 Youtube 的主要管道，每人使用手機的總時數當中，有 70%是用來觀看 Youtube，而人們每天觀看的時間合計起來已達到 1.8 億小時。人們對於 Youtube 的黏著度高，也歸因於 Youtube 的社群媒體功能，使得直播主及網紅能夠累積大量粉絲進行直接互動，已有越來越多直播主或網紅透過 Youtube 賺進大把銀子。

Youtube 提供平台，讓人們可以同時是觀眾也是內容產製者，使得 Youtube 與使用者同時受益，創造了嶄新的數位內容時代。然而，身為高度普及的影音播送平台，Youtube 也要求其內容產製者務必遵守使用原則，禁止散布暴力、色情、仇恨言論等不當內容。



圖 12 Youtube 產品開發主任 Neal Mohan

(六) Podcast 的力量：如何為廣播找到新的聽眾(Power and podcast: How to reach new audience through audio)

荷蘭 BNR 的產品經理 Jorei 說，過去荷蘭 BNR 本身就是一個 FM 電台，過去幾年一直致力在傳統廣播的多樣化收聽，試著去接觸更多的聽眾。不過，傳統廣播的收聽人口已經愈來愈少，從去年開始 BNR 開始改變營運策略，他認為，廣播電台已經不再只能傳送節目內容了。首先，BNR 推出了為 podcast 打造的節目，把節目傳送方式，深入整合在愈來愈普及的行動裝置之上，開發出新的聽眾、找到年輕的聽眾，同時也開發出新的利基，把節目做得更深入，他強調，這是非常重要的轉變。

Jorei 認為，電視產業的變化，就是因為 youtube 或 Netflix 的出現而有了重大的影響力，而傳統廣播面對技術演進帶來的變化，聽眾的組成已經改變，用傳統、舊的方式進行廣播所能夠接觸的人已經愈來愈少，現在主流時段就是通勤時間，而 BNR 急著要找到新的聽眾，先選擇由一些專訪開始小規模試行，先看看哪些主題可以引起聽眾的興趣。

Jorei 也說，總體而言，Podcast 不僅更為方便，可以做到到處可聽，

不受地理限制，可以接觸更多的人口，或是找出更年輕的聽眾，同時節目主題也可以更多元，直接鎖定有趣的主題，Jorei 說，BNR 曾經選擇以美國川普總統作為節目的主要題材，當時先做了一個星期，後來還加入了金正恩，沒想到聽眾在第一週的反應還不錯，有時候聽眾是幾百人，也有時候會高達數千人。Jorei 認為，podcast 可以讓聽眾任何時候，想聽就聽，有了成功的經驗之後，接下來的 podcast 節目就可以更符合聽眾喜好，成為另一種市場需求，也就是藉由 podcast 重新創造出聽眾，找出不同商業營運模式。Jorei 也指出，以 podcast 方式作為營運核心，BNR 並不是唯一一個可以做的電臺，但 podcast 的好處是你到處都可以聽，不受地理的限制，給消費者更多適時適所的選擇。

Jorei 進一步指出，現在 BNR 建立了一個團隊，所有其中所需的技術人力都在團隊之中，今年開始，BNR 開始每個月都訂出 podcast 的目標，希望可以找到永續的廣播營運模式，也就是利用 podcast 找到聽眾真正想聽的內容，並且提供更多的選擇。然而，他認為 podcast 追求的是聽眾對於節目內容的投入與關注，如果要轉化用營利式的 KPI 衡量績效會顯得比較困難，而往好處看，podcast 可以讓廣播重新找到聽眾，這些轉變對於贊助者或出資者來說，也是非常有用的資訊，同時 BNR 也想要能夠看到衡量不同媒體效果的比較基礎，進而鎖定利基市場。

Jorei 指出，聲音是一個很能夠讓人信任的傳播媒介，而當聽眾習慣某一些聲音時，這個熟悉的聲音也可以運用作為選擇其他商品廣告之用，而 podcast 的出現，除了讓廣播不再受到地理、國界的限制外，營運者可以用 podcast 的技術，做為內容管理的依據，甚至可以讓內容更為接近聽眾的真正需求，將節目做得更長久。



圖 13 主持人 Paul Robinson(左一)、ITV 線上內容總編輯 Sheena Peirse(左二)、Stream Guys 技術主任 Eduardo Martinez(右一)、BNR Nieuwsradio 產品經理 Joeri Nortier(右二)

(七)超越 Netflix：地區性的串流影音服務如何和全球巨擘競爭 (Beyond Netflix: How specialist steaming services can compete against global players)

Britbox 總裁 Soumya Sriraman 開宗明義指出，流暢的隨選隨看體驗、高訂閱率、社群互動及瞭解用戶觀看行為，進而提供最符合用戶需求的影音內容，是影視平台成功的必要條件。

接著各家業者討論指出，Netflix、Amazon、Hulu 等大型影視平台雖然涵蓋了大部分市場，但也因為用戶眾多，為了能夠滿足所有用戶的需求，不能缺少任何其他平台已有的內容，造成平台差異性消失，逐漸失去識別度，而此正是小型影視平台能夠切入之處，透過社群互動瞭解訂戶需求，提供簡易使用、客製化、在地化的影視內容，來做出讓消費者心甘情願花錢買單的品牌價值。

然而，為了能夠與大型影視平台競爭，小型影視平台的月租費確實不能高於大型影視平台，形成營收受限的局面，因此除了鞏固本國市場的既

有訂戶，也要伺機與其他國家當地業者合作，將自家平台推廣到國際上，盡可能地擴展客源與財源，才是讓影視平台成長茁壯的經營之道。



圖 14 主持人 Maureen Kerr(左一)、Britbox 總裁 Soumya Sriraman(左二)、Filmstruck (Turner) 總經理 Kerensa Samanidis(中)、DAZN 產品部主任 Ben Lavender(右二)、ErosNow 營運長 Ali Hussein(右一)

三、9 月 15 日研討會第三日

(一) 如何擴大與閱聽眾的接觸與互動(How to maximize audience impact and reach)

BBC 的資深數位影音製作人 Liz 認為，你的閱聽人就是你最好說故事的來源，他們就是最好的內容、最好的品質，也就是以「用戶生成內容」(ugc)模式來建立你的品牌，給觀眾一個機會加入製作，再用 ugc 協助重新定義品牌。同時她也指出，現行 BBC earth 的 80%內容是 ugc 產出，也建立了觀眾的論壇，讓每個人都能表達他們的意見與價值。Liz 也指出，事實上閱聽眾其實比電視製作者更有天份。

Liz 說，她和團隊一直在社群中尋求答案，看看觀眾需要什麼，有時候不妨就採用觀眾的想法，看看觀眾會有什麼反應，她覺得這是一個不錯的

方式，聆聽觀眾的需要，也是 BBC 的內容計畫之一，當然有時候在這個過程之中，就要花費非常多的時間成本和金錢，但就是希望能和你的影迷粉絲們直接對話，同時利用新的分析技術，可以幫助找出具有關鍵地位的利益團體、從中找出真正重要的個體、接觸新閱聽人。看看哪些事情有效果，同時一直保持好奇心，她指出這樣的試作過程，不要害怕失敗，也不需要過度的計畫，她指出這是一個有趣的過程，可以讓品牌重生，找到新的生命力。

Barve Bison 的營收長 Simon 說，他認為擴大閱聽眾的最基本要項，就是閱聽眾優先，先從年紀、地理、興趣語言等等開始界定你的閱聽眾，當然還有一些軟性的技巧，例如文化(要說什麼，怎麼說，讓誰來說?)，對於不同族群選擇不同的製作方式，尤其是年輕族群比較能夠接受非制式化的內容，接下來就是選擇適合的平台與適合的視訊模式，配合不同的平台產生出不同的消費方式。

Simon 也強調，文化或語言的接近性也十分重要，他們直接使用當地具有影響力的製作者的原聲，不是從影音工作室重新配音，而是讓內容品牌融入製作者的個性與聲調，希望從中得到觀眾最真實的回饋。Simon 也說，Z 世代的不同媒體使用行為，就要配合不同的文句內容，FB 基本上就是生活分享、捲軸、過濾。而 youtube 就是搜尋、發現、探索和觀賞。

最後，Zone 的內容執行長 Gina 則補充，她認為與觀眾的互動上，重要的是要找出相關性，說觀眾想說的，走觀眾想走的(talk the talk， walk the walk)，當然，影音製作過程中，不一定能夠與所有的觀眾互動，但我們可以找到有影響力因素，或是結合即時線上觀眾提問的方式，讓節目內容更加互動性。



圖 15 主持人 Chris Lawrence(左一)、BBC 資深數位內容製作人 Liz Jaynez(左二)、Brave Bison 營運主任 Simon George(右二)、Zone 內容製作人 Gina Roughan(右一)

(二) 新聞媒體如何適應市場環境改變(Embracing change in the news media business)

網路世界已經徹底改變人們的收視習慣，在年輕世代尤其明顯，為因應此趨勢，傳統新聞頻道已經不能只依賴在電視機上線性播送方式，必須積極投入網路數位平台，以觸及更多閱聽眾。

傳統新聞頻道 CNN 已有多年新聞製播經驗，能夠以各式各樣的製播方式處理各種新聞題材，為因應網路收視的時代潮流，已成立了 CNN Digital 網路平台來播放網路新聞，以 CNN 長久以來的高知名度，吸引人們觀看不是問題，即使 OTT 業者也需要與 CNN 合作，請 CNN 提供播放內容；因此在數位匯流時代，CNN 能夠以其強大品牌及新聞內容，雙軌並進於傳統電視及數位平台進行播送的方式站穩陣腳。

總部在杜拜的阿拉伯衛星電視台，說明在阿拉伯世界的人們仍以電視機為重要收視來源，當地人民也較沒有自製影片上傳分享的習慣，因此人們透過網路平台收視新聞的普遍性還不如其他國家，然而，為因應網路收

視的匯流趨勢，該電視台已在經營新聞網路平台，全天不間斷播送電視頻道上播放的新聞，而傳統上以不同頻道播放不同地區新聞的分類方式(如頻道一播放沙烏地阿拉伯新聞、頻道二播放埃及新聞等)，在網路平台上改為依時段播放不同地區新聞。

網路的開放性也擴大了新聞來源，包括 twitter、Facebook 等社交平台上的手機隨拍都可能成為新聞，印度的 WittyFeed 不需要記者，只靠室內影片蒐集與製作就可以完成這些社群新聞在網路平台播放，形成新興的新聞產製方式。另外，新聞業者都同意網路上的社群互動能帶來正面影響，讓越來越多人能參與新聞事件討論，增加新聞事件的影響力及對新聞事件的看法多元化。



圖 16 主持人 Simon Spanswick(左一)、WittyFeed 總編輯 Leena Duwadi(左二)、阿拉伯衛星電視台 News Channel 營運長 Ruba Ibrahim(中)、CNN 副總裁 Tommy Evans(右二)、Ruptly 營運主任 Matt Tabaccos(右一)

(三) 邁向 5G 智慧連結及多元播放設備(Smart connectivity & Multiplay Devices-Road to 5G)

韓國電信 (KT) 全球商業部部長 Mark 說，KT 在平昌冬奧上準備了三

年，專案的投入很難達到平衡預算，他強調，這是非常昂貴的投入，而且 KT 花了大一筆經費支付權利金，這是非常大的一筆錢。同時，在奧運的籌備過程中，更遇到很多的設備都還沒有成熟的問題，像是高畫質攝影設備如何連結 5G 訊號快速送達就是一個例子，於是 KT 就只好自己開發，KT 在平昌冬奧上先組成了一百人以上以上的團隊克服各項問題，但 Mark 也說，其實最大的挑戰是要整合不同國家參與商，有韓國、中國、日本及美國等等。

Mark 強調，對於 KT 來說，最大的挑戰就是技術創新到底要向往哪走？韓國下一步的領先技術和服務將會是什麼？他指出 KT 在最近選擇了二個可以用 5G 訊號互連的實驗地點，KT 就用這二個地點來進一步試驗，看看能否找出消費者需要什麼，可以有哪些新服務，找出新的商業模式。現在 KT 雖然在測試當中，但是真的商業服務是要足夠的涵蓋率、足夠的涵蓋人口才有辦法找得出來，與此同時 KT 也用上 AI 技術，可以找出未來的電信服務可以在寬頻優勢上再做些什麼、開創機會。

英國 BT Sport 行動策略處處長 Matt 認為，當人們在談匯流的時候，經常把匯流技術和匯流產品混為一談，5G 最大的優勢就是速度，但他認為，從 4G 到 5G 的轉換過程中，可能不會像過去 3G 移轉到 4G 這麼容易達成。因此，我們需要找出 5G 可以運用的場域在哪裡，而且要維持消費者想要品質，這就是他的工作，希望保持每個人想要的使用經驗。

德國電信（DT）的歐洲電視商業部副總裁 Anette 說，DT 應該會在未來三年內推出 5G 的服務，但她也坦言，現在就已經可以看到電信服務的界限，DT 希望延伸電信產業的服務範圍，而要如何購置、維運設備以維持服務品質就已是不容易的工作，當然發展過程當中，也會面臨發展 5G 還是投入光纖的難題。電信營運商在發展下一代行動寬頻服務上，首先就要確認自身的系統能夠跟上消費面的需求，對 DT 來說，視訊仍然會佔去最大的頻寬，而這個現象現在就已存在，未來會愈來愈多。她也說，電信營運商

也要務實一些，營運上必須要能夠確認朝向好的方式發展，從中找出可以運作的商業模式。她指出，這中間的過程非常複雜，我們有消費者與愈來愈多各式的不同視訊服務，而兩者的關係愈來愈密切，互動也愈來愈快，電信商必須不斷嘗試，讓自己的服務變得更好。

英國電信 Three 數位娛樂部長 Harris 說，各界都要電信服務要有速度、要有品質，更要可靠，但一個有趣的問題是，當行動數據的需求持續的成長，消費需求也一直成長，過去發展 1G、2G 的過程中，數據成長就只有一些些，但現在我們需要做的，和以前的情境大不相同，電信業的錢景在哪？當投入下一階段的服務時，收費模式在哪？尤其頻寬需求愈來愈大、設備更新之後，不一定保證能夠成為營收，很多面向都會因為 5G 產生變化。電信商要試著找出不同的投入點，讓消費者重新找出感到興趣的服務，而電信商怎麼持續在過程中找到和消費者的相關性，然後投入、維持整個生態系統之中是非常重要的議題。Harris 說，電信商可能要向外看，在這個轉換的過程之中，所有年輕到銀髮族的消費族群都能夠使用新的服務，而且要更為直接、更簡易，我們可以用數據輔助，但重點是服務要更快、更容易。



圖 17 主持人 Mark Smith(左一)、BT Sport 行動策略主任 Matt Stagg(左二)、德國電信歐洲電視事業副總裁 Anette Schaefer(中)、Three 數位娛樂部主任 Christian Harris(右二)、KT 執行副總 Mark Hyung-Joon Kim(右一)

(四)如何將電視節目的品牌投射到社群及行動第一的閱聽眾

(How iconic TV brands can be re-cast for social and mobile-first audiences)

Viacom 旗下擁有包括 MTV、Nickelodeon、Comedy Central 等眾多電視頻道品牌，在線性電視時代獲得相當大的成功，但隨著年輕世代不再收看電視頻道，轉而使用手機接取網路世界上的娛樂及社交活動，Viacom 也投入網路平台，希望吸引年輕世代。

具體作法包括將 Nickelodeon 頻道的知名卡通「海綿寶寶」改編為 Bikini Bottom Mysteries，並與 Facebook 進行合作，由其播放內容並提供觀看用戶的資料給 Viacom 做大數據分析。另外，社群網站 snapchat 也主動找 Viacom 合作，由 Viacom 製作 MTV 頻道的 Cribs 影片讓 snapchat 播放，已吸引超過千萬人次觀看。

Viacom 的品牌知名度在網路平台上很容易吸引觀眾目光，同時也能吸引網紅尋求合作，Viacom 已與網紅 Lana Condor 合作拍攝 *To All the Boys I've Loved Before* 在 Netflix 上播放，且戲劇的成功已為 Viacom 及 Netflix 帶來收益，也為網紅帶來龐大粉絲，形成合作多方共贏局面。

綜上，Viacom 已藉由與網路平台合作，將旗下頻道的知名節目、以及所拍製之素人網紅擔綱演出的戲劇節目放上網路平台，持續在網路上發揮其品牌價值的影響力；Viacom 並將持續嘗試將網路上的人潮轉變為錢潮，讓線上數位內容成為 Viacom 在線性電視頻道以外的營收來源。



圖 18 主持人 Kate Bulkley(圖左)、Viacom 數位產品總裁 Kelly Day(圖右)

(五) 智慧電視生態體系的未來價值(Future value of smart TV ecosystem)

Ffalcon 執行長 Tony 指出，智慧電視及其相關服務將是未來極具成長潛力的產業，從 2017 年的統計數據指出，智慧電視平均觀看時數來到了 2.8 小時，2025 年前全球的智慧電視出貨量預估將達到 2.5 億台，同時這也會加速 OTT 視訊服務的總體營收，在 2020 年時推升至 310 億美元。Tony 也

指出，由於寬頻連網環境的成熟，戲劇的播送方式已經有了改變，以最近中國極受歡迎的「延禧攻略」來說，延劇就是先在 OTT 平台上播送，而且線上登入的觀眾幾乎可以無延遲的同時觀賞同一部戲劇。他認為，這代表著媒體產業的結構已經重新組建，不再只是過去的廣電方式做為視訊作品的傳送途徑，而是可能先在網路上播放，因此，未來網路和資金來源，將會是最重要的影響因素，他進一步指出，未來 AI 技術的發展，可以幫助預測人們的觀賞習性，甚至改變媒體消費習性，而在物聯網快速成形後，大量的物品互連產生的海量數據與應用，屆時就可以真的把聰明家庭(smart home)變成智慧家庭。

Statista 研究專案主任 Hartmann 指出，網路的滲透率，全球各地在 2020 年前將會有快速的成長，其中歐洲與北美都會達到 80%以上，亞太市場也會快速成長至 55%以上，而智慧電視將會佔比愈來愈高、愈來愈快，也會成為美國、中國和德國家庭未來上網的主要媒介。

Hartmann 說，在全球 30 個調查國家之中，連網電視的人口組成，年輕的人口在中國佔比最高，達到三分之一，他也指出，觀看電視的使用行為一直很穩定，但其中對於線型電視型態一直在下降。至於智慧電視最常用來做什麼？從德國的調查發現，最主要的就是用來觀看 on demand 的節目。他說，觀看線上視訊最常的地點就是在家裡，並非在戶外，同時 43% 是落在晚間時段。同時有近三分之二的人表示，觀看線上視訊的使用行為是非常專注的。

Hartmann 進一步分析，智慧電視帶來的生態將會是：首先在 OTT 方面，消費者將會需要更多的串流服務，同時短期的未來內，線性播送的收視型態仍然有相當的重要性，而未來智慧電視上的各式 app 會強化電視的價值，再由消費者把整個生態系價值更為擴大。最後，數位電視上各種有關數位裝置的整合與支援，將是改善使用者經驗的重要關鍵。最後，

Hartmann 指出，電視製造商不能僅是一直固守既有的電視硬體製造，而是應該向上發展數位服務、強化消費價值的加值服務，才能在競爭激烈的電視硬體產業中找到一條生存之道。



圖 19 FFALCON 科技執行長 Tony Guo



圖 20 Statista 研究專案主任 Eike Hartmann

(六) 我想要用自己的方式收看-探索客製化服務(“I want it my way-beyond a veneer of personalization”)

為消費者提供客製化服務，需要蒐集消費者的使用行為，譬如消費者跳過哪些內容、怎麼編排自己喜歡的音樂類型等；相對地，為了能夠蒐集消費者的使用資料，也必須要提供內容多元、且能夠讓消費者隨意編排的影音服務。因此，提供服務及蒐集消費者使用資料是一體兩面，必須讓消費者在使用服務的同時，也提供了自己的使用資料，才能讓影音業者蒐集並分析消費者行為，進而提供消費者所需之客製化服務。

然而，消費者的使用資料涉及個資保護，在個資保護意識興起、歐盟並已大張旗鼓實施 GDPR 的情形下，影音業者能夠做的就是遵守法令、揭露足夠的訊息，讓消費者知道業者到底擁有哪些資料，並讓消費者同意讓業者蒐集這些資料，甚至讓消費者有權收回放在業者端的資料，才能避免消費者產生不舒服的感覺。而要怎麼讓消費者樂於使用客製化服務，並心甘情願提供使用資料，則是業者要努力的方向。

另外，為免消費者因為找不到想要觀看的內容而放棄收視，影音服務的搜尋及建議功能十分重要。在影音資料的處理上，Tivo 公司已導入機器學習，讓電腦不斷學習識別關鍵字、擴充各種具有關聯性的內容，結合消費者使用資料，能夠進一步預測消費者想要輸入的關鍵字及想要搜尋的內容，為消費者帶來最佳的客製化服務體驗。



圖 21 主持人 Regina Bernhaupt(左一)、義大利 RAI Radiotelevision 資深分析師 Paolo Casagrande(左二)、BBC 研究發展計畫技術人員 Tim Cowlishaw(右二)、Tivo 大數據團隊資深軟體工程師 Lijin Chungapalli(右一)

四、9 月 16 日研討會第四日

(一) 重新探索電視及影音廣告的最新創意(Shiny and new-exploring the latest innovations in TV and video advertising)

本場次邀請了 Google、TV beat、Alphonso、Gracenote 與 Yospace 等提供跨平台的閱聽人行為分析與廣告投放建議的顧問公司，他們提供的服務，就是透過一群技術團隊，先將不同平台視訊資料加以收集，建立起龐大的資料庫，進一步把 raw data 整合成為具有複雜有序的大數據資料，並由專業人才從海量資料進行資料系統化、提出具一致性的分層解讀與消費者行為研析，也就是把資料創造出價值，能夠將資料轉化為最佳化的廣告投放建議，透過技術的優化，找到閱聽人在哪裡，讓廣告投放變得更有效率。

Alphonso 商業發展辦公室主任 John 說，現在的廣告主不見得需要花費

大量的經費去觸及目標閱聽人，現在的技術不僅可以告訴你人們都在看些什麼，追蹤閱聽人的使用習性，加強廣告投放頻率（frequency extention），甚至還能反向鎖定點選了競爭對手廣告的目標閱聽人，加強自家產品廣告投放的頻率（conquesting），希望挽救自家產品，降低對手的市佔率。

John 也說，每個國家對於廣告分析可以適用的情境不同，舉例來說，美國的單一廣告市場就很龐大，因此廣告主可以找到具足夠規模的廣告，當然這也會影響使用分析技術來適應市場。另一方面，行動裝置平台與電視平台也不一樣，同時，跨產業的生態也不同，像有線電視在美國已經是很老的企業，業者急切的想要變得更 IP 化，而在英國就有很強的 sky，而在中國幾乎是機上盒的天下，這也就牽動了廣告預算如何投入動態市場。

Gracenote 的個人化視訊部總經理 Jason 表示，現在人們可看的螢幕愈來愈多，因此閱聽人對於品牌的記憶度，受到了很大的挑戰，他認為收視行為的破碎化、零散化是最大的挑戰，而 Gracenote 公司作為 Nielsen 公司的一員，運用 panel data 的研究方式，確定這些資料能夠進行有效的解讀，它可以讓傳統的廣電產業，利用跨平台的量測技術，找到閱聽人究竟都去了哪裡。同時也要進一步提供多平台資料整合服務，把海量資料合併起來，進行有系統性的分析，這是廣告技術的共同核心。

Yospace 的執行長 Tim 說，Yospace 重視提供現場節目及 vod 的廣告投放建議與分析，他說 yospace 先從與 bt sport 合作開始，先從現場節目的動態廣告著手，利用大數據技術，讓廣告主更有效率的接觸到目標群眾，他也表示，年輕的族群不一定會長期在電視前觀看節目，要怎麼留住年輕族群，他們建議可以將廣告作得更短、更有趣，而比起一般廣告更短，才會有初步的效果。

另外，在歐洲與美國市場的比較上，與會者大致同意，歐洲市場已經開始接受這些建議與分析，但一般來說，以線型播放為主的廣電業者，還

沒有習慣這些技術，變化還沒有發生的這麼快，而且還是有廣告主只習慣用舊的測量方式，這是一個很複雜的過程，同時，他們也同意，不僅在美國的不同州都有著各自的規定，而歐洲的 GDPR 規制上路之後，不論資料的使用是否牽涉到個人，都會變得很複雜。



圖 22 Alphonso 商業發展辦公室主任 John 說明該公司的經營業務



圖 23 Gracenote 的個人化視訊部總經理 Jason 說明該公司的經營業務



圖 24 Yospace 的執行長 Tim 說明該公司的經營業務

(二) 最好的沉浸式體驗：以創新技術發展具創意、跨媒體的影音內容(The best of immersive storytelling: Evolving creative ,transmedia productions with groundbreaking techniques)

VR 技術所帶來的第一人稱視野、360 度立體環繞的沉浸式體驗，讓完全不同生活環境的人們可以無縫感受彼此的生活經驗，打造完美的身歷其境的感覺，無論是電子遊戲、娛樂影片觀賞，或是彷彿親臨現場的房地產參觀，甚至是醫療教學、工程組裝等應用，都能透過 VR 達到更好的效果，可見 VR 具有極大的發展潛能。

然而，VR 的良好體驗需要大量成本，包括 360 度無死角攝影、傳送 VR 影片所需的高頻寬、終端使用者所需的頭戴式裝置等，都讓 VR 的推廣面臨較大的門檻。儘管如此，業者仍看好 VR 的發展潛能，希望透過網際網路所具有的傳播快速、無國界的特質，吸引更多人使用 VR，並期待 VR 技術能夠持續精進互動功能，讓使用者除了視覺、聽覺外，也能感受到觸覺，真正的達到身歷其境的境界。

最後，主持人讓全場聽眾投票在 VR、AR、MR(混合實境)中，最喜歡

的虛擬體驗為何，結果是以寶可夢遊戲廣受歡迎的 AR 領先群雄，顯示比起完全虛擬化的環境，人們更喜歡與現實連結、不需額外購置頭戴式裝置的 AR 技術，比起前述推廣 VR 面對的高門檻，也許消費者的使用意願才是 VR 是否能蓬勃發展的關鍵，而從現場聽眾的投票結果來看，即使 VR 有其發展潛能，所能發揮的應用層面可能還是有限。



圖 25 主持人 Muki Kulhan(左一)、SKY VR 影音技術長 Richard Mills(左二)、半島電視台 contrast 計畫總編輯 Zahra Rasool(中)、Transmedia 執行長 Marc Schipper(右二)、Blend Group 內容產製主任 Simon Brooksbank(右一)

(三) 5G 所帶來的新媒體形式(Opportunities for new media forms in 5G)

30 ninjas 的執行長 Julina Tatlock 說，5G 的高速、低延遲的特性，創造出很多的可能性，媒體的新的表現型式，幾乎可以深入每個地方，創造出想要的各式作品，可以說極具潛力。她舉例指出，Verizon 在超級盃球賽中就利用 5G 訊號技術，結合了球場 VR 體驗，把球賽的實況透過 5G 訊號送到 VR 的頭戴設備當中，使用者不僅可以看到現場，也可以親身感受 VR 帶來不同視角和更具臨場感的體驗。她說，當時的試驗 5G 訊號是從紐約送回現場，而這是對於技術力與視訊整合的很大挑戰，但是 5G 未來的成熟，

也可以讓新媒體型式增加更多可能性，讓每個人對如體育活動等特定事件可以有更深入的感受，而且可以和你的朋友共享，這是非常享受的過程，因此傳輸的品質必須非常良好，而 5G 的低延遲就非常適合，也是一個很成功的測試。

Julina 表示，AR 技術，簡單來說就是可以在人類的視界上投射出很多的資訊，從近期任天堂的寶可夢遊戲開始就有了初步的運用，它可以讓更多的地方都充滿娛樂效果，同時結合 3D 的視訊技術，可以看到明星球員的動作，尤其是電視遊戲機更是未來應用的重點，可以讓你的任何地方都能夠進行視訊遊戲（videogame everywhere）。

Julina 說，另一個可能發展新型式媒體應用就是自駕車環境，在自駕車的環境之下，駕駛不必再時時緊盯車前狀況，因此，車輛就可以變成移動式劇院、移動式電玩空間或是移動式娛樂中心，可以多出很多時間與家人和朋友互動，她也表示，汽車的車窗也可以運用 AR 技術，放上更多的資訊或影像，想像一下在紐約開車的時候，車窗上可以呈現非洲大草原的景色，這也就是把移動行為和空間之上，創造出來了更多的可能性。

她認為，未來 5G 普及之後，確實創造出更多適合隨時隨地說故事的機會，我們可以想想如何創造不同的型式、不同的時間，找出適合的主題，以簡短的且有高品質的故事開始，她以 Dan Brown 的小說為例，小說的每個章節都很簡短，非常適合製作短片，也可讓消費者很快看完，然後在下一次的通勤中繼續其他未完的章節，她的 30 ninjas 公司就投入了約五分鐘的短片拍攝，結合 VR 的方式進行，就是要符合消費者的使用習慣。



圖 26 30 ninjas 執行長 Julina 說明 5G 時代來臨後的新型態媒體的各種可能機會

(四) 獨家探討電影「一級玩家」的數位拍攝手法(Ready Player One: Inside the Oasis, an exclusive case study with digital Domain)

2018 年上映的一級玩家(Ready Player One)，由名導史提芬史匹柏執導，敘述未來世界的 VR 遊戲 Oasis 席捲全球，人人均可透過戴上頭戴式裝置、穿上感應式服裝，扮演與現實生活完全不同的角色、體驗現實生活中從來沒有的經驗；片中向許多經典遊戲與經典電影致敬的場景，引發廣大迴響，電影相當賣座。

參與本片幕後製作團隊的人員現身說法，展示在片場實際拍攝時所使用的虛擬實境攝影機，可謂是親眼所見的真實都不存在：憑空生出的大樓城市場景、講者的手機裝置變成場景中的汽車，隨著手持手機的人員移動而開動，可以拍攝汽車外部更可進入車內拍攝汽車內裝，讓人大開眼界。

另外，講者也分享了拍片現場的紀實照片，可見演員穿上動態拍攝技術的服裝，在完全空白的場景進行演出，靠著虛擬攝影機，演員的一舉一動能夠即時反映在虛擬場景的虛擬角色上，即使是拍攝過諸多電影的史匹

柏導演都要花費大量時間學習適應如此新穎的拍片技術。

在這部電影中，VR 已經大量運用在電影拍攝上，而在觀影上，目前仍以 2D 及 3D 立體電影為主，講者認為未來也會出現越來越多的 VR 電影院，讓人們也能第一線感受 VR 的觀影體驗。



圖 27 主持人 Mukti Kulhan(圖左)、MPC 虛擬影像產品總監 Girish Balakrishnan(圖中)、Digital Monarch Media 視覺效果顧問 Habib Zargarpour(圖右)

(五) 進入新市場：APAC(Breaking into new markets: APAC)

來自印度的 N1 及 Indiantelevision，說明印度市場幅員廣大，涵蓋眾多地區及不同語言，其民族、文化及語言相當具有多樣性，族群種類之多相當於整個歐洲，因此當地的 OTT 業者已有上百家，並針對不同區域市場產製不同內容。印度市場的影音內容涵蓋多元化、市場競爭程度高，且當地免費影音內容多，人民不喜歡付費收視，當地業者經常利用搭售優惠半買半送，因此印度並非容易進入的市場。即使是 OTT 巨擘 Netflix 在當地也面臨價格過高、市場嚴峻的考驗。

Strategy Analytics 則分析中國大陸市場，在政府法令的嚴格監控下，相當於一個不同於全球市場的全新環境，包括擁有自己的百度取代 Google、

微信取代 whatsapp、line 及臉書等。相較於印度，雖然中國大陸各地也有自己的區域性方言，整體來說仍是一個語言及風俗文化相當一致性的市場，但是想要進軍中國大陸，受限於政府法令，需要與當地業者合作，譬如 Netflix 就透過與愛奇藝合作才能進軍大陸市場。身為世界工廠，中國大陸製造的產品遍布全球，但是想要進入當地市場卻非易事。



圖 28 主持人 Robert Ambrose(左一)、N1 媒體顧問公司營運長 Shireen Sethi(左二)、Indiantelevision 集團創辦人 Anil Wanvari(右二)、Strategy Analytics 產業分析師 Brice Longnos(右一)

(六) 為全球閱聽眾設計 OTT 平台的機會與挑戰(The challenges and opportunities of designing OTT platforms for global audiences)

Ostmodern 執行長 Tom 說，OTT 平台的建立，應該把使用者經驗變成最重要的一點。然而，要建立一個平台，就要面臨選擇，例如內容要用外購還是自己增加？另外，很多人希望自己成為下一個 Netflix，事實上沒有人成為 Netflix，沒有人有相同的發展條件、資源和能力，而對於 OTT 平台的設計上，也可以想想，新的平台究竟能不能夠追求更多內容特色，還是

應該追求更好的特色？從這個切入點再想想，哪些事情可以讓平台更有競爭力。

Tom 也認為，其實很難有真正的對錯，但是 OTT 平台的設計上，經營者應該要知道自己的實力在哪？自己的產品需要做些什麼？他說，其實約 80%的內容都是基本的，只有 20%是很有特色的內容。而接下來要問的是，OTT 平台的定位，是要以全球或是在地為市場？目標閱聽眾的特色是什麼？經營者究竟有多少時間？是否技術上的限制，這些問題都要釐清。

Tom 說，不同的人會因為不同的原因被視訊產品所吸引，有意經營 OTT 的經營者，是不是真的知道平台或內容產品處於哪一項的分類，同時，內容本身就是一種商品，你的產品是不是只適合某些情境，還有，它們是不是最好的內容？他認為，這可以採用系統分析消費者的圖像，幫助經營者先預見可能的變化。

Tom 指出，在更大的願景想像上，能不能夠確認內容產品的定位？它是屬於一個在地型的受歡迎的產品嗎？還是一種鎖定全球行銷的利基產品，他也說，如果經營者鎖定只是某一小群具有利基觀眾作為目標市場，但若能將全球市場全數加總，整體數字就會非常可觀。因此，清楚自己的定位後，塑造合適的產品，而過程當中一定要重視產出，而不是特色，而且要符合顧客面的需求，同時盡可能讓每個人都參與，鼓勵擁抱改變，也要用上 80/20 法則，讓最小投入獲得最大產出，在對的時間投入對的資源。



圖 29 Ostmodern 執行長 Tom 說明 OTT 經營規劃應該務實可行，並清楚自己的定位與優勢。

五、9 月 17 日研討會第五日

(一) 以科技轉型內容產製工作(Cutting-edge: transforming production creativity with tech)

Endemol Shine Group 是全球最大的內容產製業者，一年約可產製 800 部影視作品，播送範圍橫跨全球多國電視台及網路影音平台，其全球知名的影視作品包括黑鏡(Black Mirror)、真實的人類(Humans)、廚神當道(MasterChef)等。

該公司和微軟合作，將眾多影視內容的製作流程放上雲端資料庫，在影視內容的編製上，並導入語音辨識、臉部辨識等機器學習科技進行自動編輯，節省了許多人力作業時間，也加快了作業流程，並可釋放人力進行內容發想等創造更高價值的工作，使得內容產製作業效率更高。

採用雲端科技，影視作品可以在西班牙拍攝，再由洛杉磯或倫敦的工作人員在異地進行同步編輯，節省了大量人員出差、影片檔案運送的時間及成本；另外，實境秀演員使用穿戴式裝置即時傳輸心跳、脈搏資料，可以讓工作人員馬上察知到演員間的微妙互動，而該公司採用的語音辨識、臉部辨識等自動追蹤攝影技術，能夠感知實境秀演員的一舉一動，並自動拍攝記錄，讓工作人員能將時間花在處理重要事件，不用浪費大把時間在等待事件的發生，對於實境秀的拍攝幫助極大。

綜上，Endemol Shine Group 體認到，雲端科技及 AI 機器學習能夠大幅改善影片的製作流程，節省下來的大量人力、時間及作業成本能夠投入更有價值的運用，已成為內容產製作業中不可或缺的元素，未來該公司將進一步採用 AI 技術，以創造更佳的品牌價值。



圖 30 主持人 LJ Rich(圖左)、Endemol Shine Group Creative Networks 執行長 Lisa Perrin(圖右)

(二) 當電視與數位媒體碰撞與匯流，電視的未來在哪裡(The big picture-where next for TV, as TV and digital media collide and converge)

本場次以 panel 方式進行對談，主持人 Jon Watts 分別提出視訊產業的不同問題詢問與談人的想法，以下分別敘述：

1. 在未來的幾年裡，電視和 OTT 等視訊產業的發展上，最大的機會與挑戰各是什麼？

Thinkbox 的研究與計畫處處長 Matthew Hill 認為，人們想要看的各種多螢幕設備，接續出現，變化很多，相對的也帶動著、影響著不同的產業。另一方面，電視變得愈來愈智慧、應用面愈來愈廣，沒有人準確的知道電視還能夠做到什麼，但視它的潛力無窮、也非常有投資前景，然而產業內的激烈的競爭，將會是最大的挑戰。

維康國際競速部資深副總裁 Lee Sears 說，閱聽眾的選擇愈來愈多，可以用不同的方式觀看視訊內容，他認為未來最大的挑戰，將會是如何確保品牌傳遞效果，這將是非常大的問題。他說，愈來愈多人使用電視去做更多的事，而廣告主如果要做到特定的品牌宣傳，就會關係到如何把不同的平台視訊廣告整合起來，這會是非常不容易的一件事。Jon 續問，是否 Lee 的意思是，大螢幕對於廣告比較有效率，小螢幕比較沒有效果？Lee 回應表示，視訊產業本來就要一直持續追著閱聽人跑，我們一定要跟著閱聽人、跟著市場，同時也要確定內容可以配合不同平台的需要。

義大利 publitalia 廣告科技與商業發展部總經理 Paola Colombo 說，未來的幾年是視訊產業很大的機會，她說，在義大利的廣電產業目前還是領先地位，而不同的平台，確實也提供了一個個機會，同時也是正在升起的機會。她認為，過程當中一定會有非常多的競爭者，但競爭是好事，而且本來就會有全球的競爭者持續投入，她說，接下來的幾年，我們要看的是好的產品是不是能永續在市場生存下來。

2 接下來的數年之間，線型電視和多平台閱聽的大趨勢，還會有多少的改變？

Matthew 說，整體的變化趨勢還沒有結束，即使是 40-50%的閱聽人選擇多平台觀察，但不可能 100%全部成為多平台視訊，但確實有可能成長至六七成，現在已經很接近了，特別是多平台的視訊內容已強化許多，無疑的，我們還會持續看到兩者的競爭，而這其中營運模式也會有變化，應該要設法找出永續的模式。主持人 Jon 也追問，有人說傳統的廣電產業，最後只會剩下新聞和運動嗎？Matt 回應表示，每個人都有不同的需要，閱聽人不會只有單一型態的視訊需求，還要持續看看趨勢朝向什麼地方，他認為，視訊娛樂的需要還是很強勁的。

Liberty Global 的先進廣告處副總裁 Laurence Miall d'Aout 說，我們應該讓整個 ecosystem 更健康，現在大約 60%的市場是數位所有，閱聽人一定要好的內容，而很多人就直接在 youtube 觀看視訊，還有很多人就是想要看 Netflix 的戲劇，同時傳統的線型播放電視持續製播，但分享的比例愈來愈少，她認為傳統的廣電電視還是有機會，但是他們卻很害怕原來的廣告就此消失不見，不敢做出一些改變，但在這個過程裡就會失去更多的觀眾，廣電電視的觀看依然在下降之中。

3 電視機已經出現更多不同的視訊服務，它對於市場和電視經驗的改變與衝擊是什麼？

Laurence 說，持續為找到顧客想要的東西、找到相關性是一個關鍵，OTT 的新的產製模式，雖然已經順利移轉，但我們也要知道其實很多 OTT 服務都失敗了，並不是每個人都是 Netflix，都有那樣的資金與規模在製播節目，而且，仍然有其他的寬頻服務、廣電內容等等的眾多競爭。Lee 認為，未來幾年變化很多，還會有很多的競爭者、合作者，顧客也會改變，現在幾乎只能確定，只有改變是唯一可以確定的事。Matthew 說，每個人、每個參與者都想來分享視訊大餅，FB 也有意投入 tvlike 的內容製作，而未來電視經營的策略選擇將會更困難，也要更小心。

4.愈來愈多的競爭在電視市場，怎麼看這些變化？

Lee 說，不同視訊平台的內容要怎麼規劃？你和閱聽人的關係是什麼？自身品牌要如何建立、讓消費者熟悉，建立起品牌忠誠度，會是一個關鍵。Matthew 則認為，英國總體的電視市場的營收仍然在成長之中，現在看到很多人，還是想要進到電視產業，但他認為，電視產業仍然要有規模，特別是對廣告主來說，有一定規模的電視產業真的很重要。

5.廣告主對電視轉變的看法是什麼？

Paolai 說，義大利廣電產業的廣告市場，基本上還是滿檔的狀況，她認為廣電產業還是很有影響力，當然，一定會有廣告主想要更全面的廣告效果，而傳統廣電業還是具有優勢，如果你要接觸 5%的人，也許你就需要深入二百萬家庭，在這方面廣電產業還是有優勢的。Laurence 也說，雖然有六成的人想要看 youtube 等視訊服務，但是廣電產業可以讓你深入家庭，但這基本上還是要看產品和廣告主的預算等等因素，就需要跨平台的解決方式。

Lee 則認為，不同的廣告還是需要不同的管道，新的視訊或新內容型式，還是不容易全然取代原有的電視，合作關係型式一定會出現，他也再次強調，有大品牌(big branding)的重要性。Matthew 也說，推出電視廣告，規模很重要，他也說，與其他多平台視訊產業要能夠合作，同時保持警戒心，這些伙伴非常有競爭力。



圖 31 主持人 Jon Watts(左一)、Thinkbox 研究規劃部主任 Matthew Hill(左二)、Viacom Velocity 副總裁 Lee Sears(中)、Publitalia 廣告科技暨客戶開發總經理 Paola Colombo(右二)、Liberty Global 廣告副總 Laurence Miall d'Aout(右一)

(三) 流言終結者：業界專家揭開電視及廣告市場的 8 句名言 (Myth busters-Industry experts debunk 8 pieces of received wisdom in the TV and ad market)

本場次討論有關媒體與廣告界未來發展常見的 8 句名言，並由與會的 3 位業界專家討論對於各句名言的看法，概括如下：

1. 線性電視已死：與談人認為線性電視未死，觀眾仍常透過傳統方式收視體育及新聞直播，這些線性播出的現場直播節目仍有廣大市場，但不諱言傳統線性電視的收視族群已經越來越老，為了年輕觀眾，各電視台均要跨入網路數位平台，但不會以此取代傳統線性電視的服務，線性播送及數位平台的服務將同時並進。
2. 電視一定要數位化：同以上說明，年輕族群的視聽行為已轉換至網路上，而年輕世代將是未來的收視主體，因此電視節目的播送管道一定要多元化，除了傳統線性的播送方式外，也要有網路數位平台

提供民眾隨選隨看的服務。

3. 傳統線性電視的戲劇作品發展已到極限，產量將走下坡：與談人認為傳統電視的戲劇收視群，確實已有移轉到網路數位平台的趨勢，主要因為網路數位平台的收視時間彈性，而且能夠跳過廣告，不像傳統線性電視一直強迫觀眾收看廣告，不過人們收視戲劇的需求強大，產量並不會減少，只是播送的平台不同。
4. 電視廣告已經沒人在看、電視廣告將被程序化廣告取代：隨著觀眾的收視重心逐漸由傳統線性電視移轉至網路上，以往大量投入電視台的廣告播放預算，很大部分也隨之轉移至網路廣告上，而能夠透過自動程式進行實時競價及精準行銷，進而達到定價透明、即時更新、瞄準目標眾的程序化廣告，自然而然成為數位廣告的明日之星；然而，只要傳統線性電視仍有收視眾，電視廣告市場依舊會存在。
5. Netflix 將是全球最大的電視業者：Netflix 以跨國界提供隨選隨看優質影劇的服務，席捲全球，訂閱戶也快速成長，然而，傳統電視台所提供的在地化節目符合當地民眾的觀影需求，並非以全球為目標市場的 Netflix 所能及，即使 Netflix 訂閱戶眾多，與傳統電視仍有不同客群。
6. 影音碎片化的環境下，傳統電視才能讓觀眾集中注意力：與談人認為，傳統電視的線性播送方式，讓觀眾不用花時間選擇想看的節目，在影音內容分散與碎片化，需要費力尋找想看內容的今日，為觀眾提供了一個省力的選擇，但提到能讓觀眾集中注意力的設備，無疑義的第一名還是手機。
7. 孩子已經不看電視，只看 Youtube：與談人認為，電視有凝聚家庭情感的功能，即使最少看電視的孩子也會與家人共享收視時間，因

此在有電視的家庭當中，孩子雖然把大部分時間花在觀看 Youtube 上，也不至於完全不看電視。

8. 運動節目將會 OTT 化：與談人認為體育節目確實已有 OTT 化的趨勢，近年也常看到網路直播體育賽事，畢竟閱聽眾的收視平台正在改變，內容產製業者必須提供符合閱聽眾收視習慣的服務，將製播內容帶到閱聽眾眼前，然而老話一句，真正吸引觀眾收視的不是收視平台，所播送的內容才是最重要的。



圖 32 主持人 Jon Watts(左一)、Sky 策略規劃主任 Louise Sharpe(左二)、RTE 科技與轉型部主任 Richard Waghorn(右二)、Screenforce 總經理 Michel van der Voort(右一)

(四) 區塊鏈在下世代媒體的應用(Blockchain in the next media age)

影音內容的傳播媒介已由最早的公共電視廣播時代，過渡到有線電視多頻道時代，再進入到現在的寬頻時代；影音內容業者身處現在的寬頻時代，必須將眾多影片放到網路上，很多業者依賴 Amazon 的雲端網路設施，而 Amazon 建造並維護其基礎設施所費不貲，因此所有接取到影片的流量

都要向 Amazon 支付高額服務費，相對地也大幅擠壓了影音內容業者的內容產製預算。

Alpha Networks 想要透過區塊鏈技術解決這項問題，首先是如同比特幣挖礦的概念，先召集世界各地的人們加入其解決方案，每個參與者的電腦都成為 Alpha Networks 的雲端基礎設施，只要有影片流量透過參與者的電腦傳輸，參與者就可以獲得 token 以為報酬，而這樣的去中心化解決方案以參與者的既有設備建置，不需 Alpha Networks 另花大錢建造基礎設施，並且預計可以為大型影音內容業者節省 60%~80% 的流量傳輸服務費，有助於影音內容業者能夠在較低的傳輸成本壓力下，發展高畫質或 VR 等高頻寬內容。

另外，區塊鏈的去中心化特色，也能夠增加網路的資訊透明度，透過明確的網路數據流向，有助於杜絕盜版，讓廣告商找到真正的消費者，也讓創作人得到應得的報酬，進而創作出更好的內容。因此，Alpha Networks 仍將持續投入區塊鏈技術，為寬頻時代帶來更低成本、更具效益的影音內容傳輸服務。



圖 33 主持人 Dieter Brockmeyer(圖左)、Alpha Networks 創辦人 Seth Shapiro(圖右)

(五) 在個資保護法規的討論熱潮過後(Beyond the data regulation hype)

主持人 GMPVC 的經理 Niko 說，過去很多人都在談大數據、談數據人才、談數據帶給產業的前景等等，但自從 2018 年 5 月的歐洲的 GDPR 法令上路後，資料的規管受到了高度矚目，甚至產生爭議。他說，為了因應 GDPR 對於資料規管的需求，有的公司甚至投入三成以上資金改善整個系統，以因應 GDPR 的上路，他說，很多過去依賴大量資料改善服務與找出消費者需求的公司，突然要停下來自己業務，這中間當然有些是好事，然而，消費者是否因此受益？

GroupM&WPP 品牌安全與數位風險資深主任 Bethan 說，GDPR 可能不是故意做得那麼複雜，但其中有很多很多的訊息，需要讓消費者了解、讓他們選擇，但她並不認為，目前消費者到底知道被保護了什麼？

另一位與談人 Helen 表示，GDPR 提供了管理架構，然而一般消費者根本不知道這是什麼，也不知道第三方分享的意思是什麼？以及 GDPR 真的要達成的是什麼？是否這是有價值的資訊等等問題都需要進一步討論。她認為，GDPR 並非不重要，而是來得太晚了。Helen 也強調，各類平台要面對的情境不一樣，產業被要求做到更多的透明，然後要把營運模式轉到另一個營運模式。但是對顧客來說，他們只想要簡單的使用服務，她舉例表示，對於很多顧客來說，GDPR 實際上就只是一種打擾而已，像是音樂產業就只有簡單的選歌，還有想要分享的心情，產業就建立雙向建立服務。

與談人 Tim 表示，GDPR 的指令內容非常複雜，人們根本不知道或不關心內容，就是直接點選同意，然後獲得服務。與談人 Matt 認為，GDPR 還有很多路要走，像個人資料被銀行存到何處？人們也可能會擔心自己的銀行或健康資料被駭，當然過程當中，就有很多事情需要學習，資料保護的範圍非常大，這需要很多的討論。



圖 34 主持人 GMPVC 的經理 Niko Waesche



圖 35 GroupM & WPP 商譽與數位風險部主任 Bethan Crockett(左一)、The Media Trust 歐洲區總經理 Matt O'Neill(左二)、Liberty Global 個資保護長 Sara Fernandez(中)、Privacy Valley 共同創辦人 Helen Verhagen(右二)、Factor.io 創辦人 Tim Geenen(右一)

(六) 廣電業者及廣告主如何觸及另外十億的閱聽眾市場

(Delivering the next billion: How broadcasters and advertisers can reach the next billion viewers and dollars)

BBC 的行銷與閱聽眾處長 Catherine Blizzard 說，BBC 持續開發不同平台的新聞型式，擴大觸及的閱聽眾，她也強調，現今技術的發展，不只讓閱聽行為也變得很快，閱聽眾更需要新聞背景的分析，同時也要能夠深入瞭解閱聽眾想要找什麼新聞內容？BBC 的電視內容和網站內容是目前最大收入來源，但她說，BBC 仍然會持續的尋求其他收入來源，哪裡有增加收入的可能性，因此，BBC 需要持續建立觸及閱聽人的管道，同時讓各種平台使用經驗最佳化，適時增加其他語言內容，尋求合作伙伴點與增加品牌經驗。

Cisco 的廣告產品經理 James Field 認為，現階段全球的視訊廣告產業呈現多元化的走向，然而廣播電視產業仍在很多工業國與工業化經濟體中扮演重要的地位，人們還是很喜愛免費的、播廣告的電視節目，對於廣告而言，就要最大化廣告的品質與廣告效益。他分析下一個重要市場將是來自中國、印度和越菲泰等東南亞國家，而這些地區快速增加的商品消費力和行動裝置的普及化，即使不將價格提高許多，仍可以在總體經濟上發揮很大的效果。

Google 電視廣告平台主任 Inderpreet Sandhu 認為，下一個擴大觸及、開發其他閱聽眾的方式，就是要把握如何將內容投入到每個人的生活裡，最大的挑戰就在於，內容要能觸及所有的平台，才能持續的接觸你的使用者，但現在卻有這麼多的各式不同設備，怎麼正確的投入資源，在最正確的收視行為之上呢？另一個問題是，要能夠找出來，不同平台最適合的連網速度，投入適合的內容，同時，也要讓自身的應用程式 app 持續受到關注，能夠在數千個或數萬個競爭者中保持第一名。

Inderpreet 也說，行動裝置上放上適合的內容是非常重要的，google 是希望以無縫、客製化、而且是可測量的方式，同時結合動態廣告技術簡化多螢幕的觀看經驗，讓每個閱聽眾都能夠看到廣告。



圖 36 BBC 的行銷與閱聽眾處長 Catherine Blizzard



圖 37 Cisco 的廣告產品經理 James Field



圖 38 Google 電視廣告平台主任 Inderpreet Sandhu

肆、展場花絮



圖 39 2018 年 IBC 研討會舉辦場館

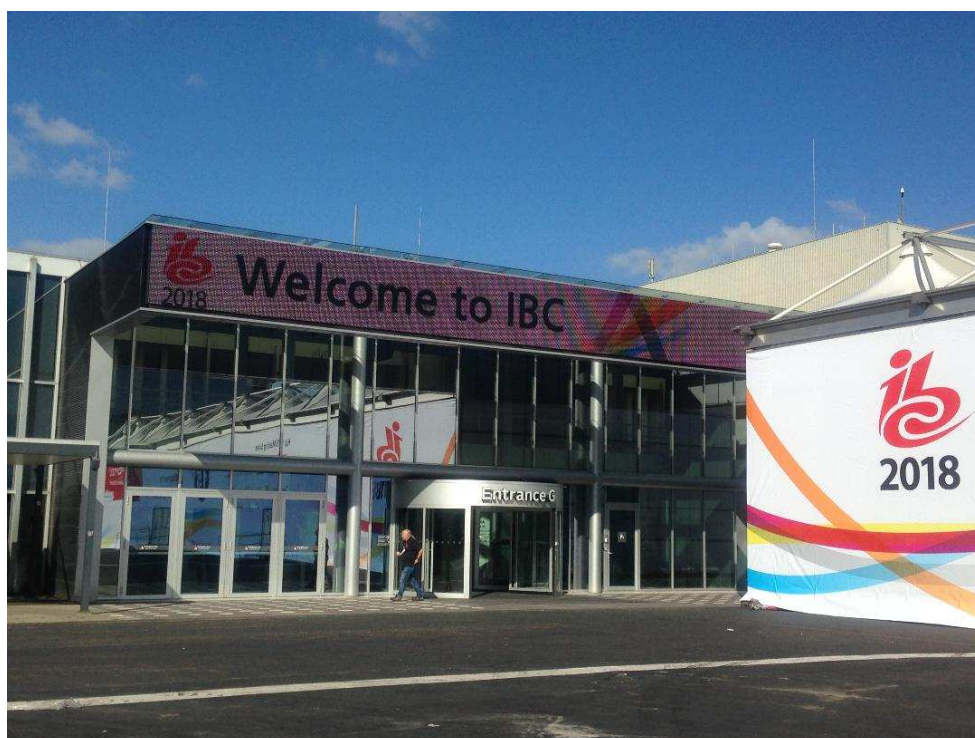


圖 40 2018 年 IBC 傳播科技設備展覽館之一

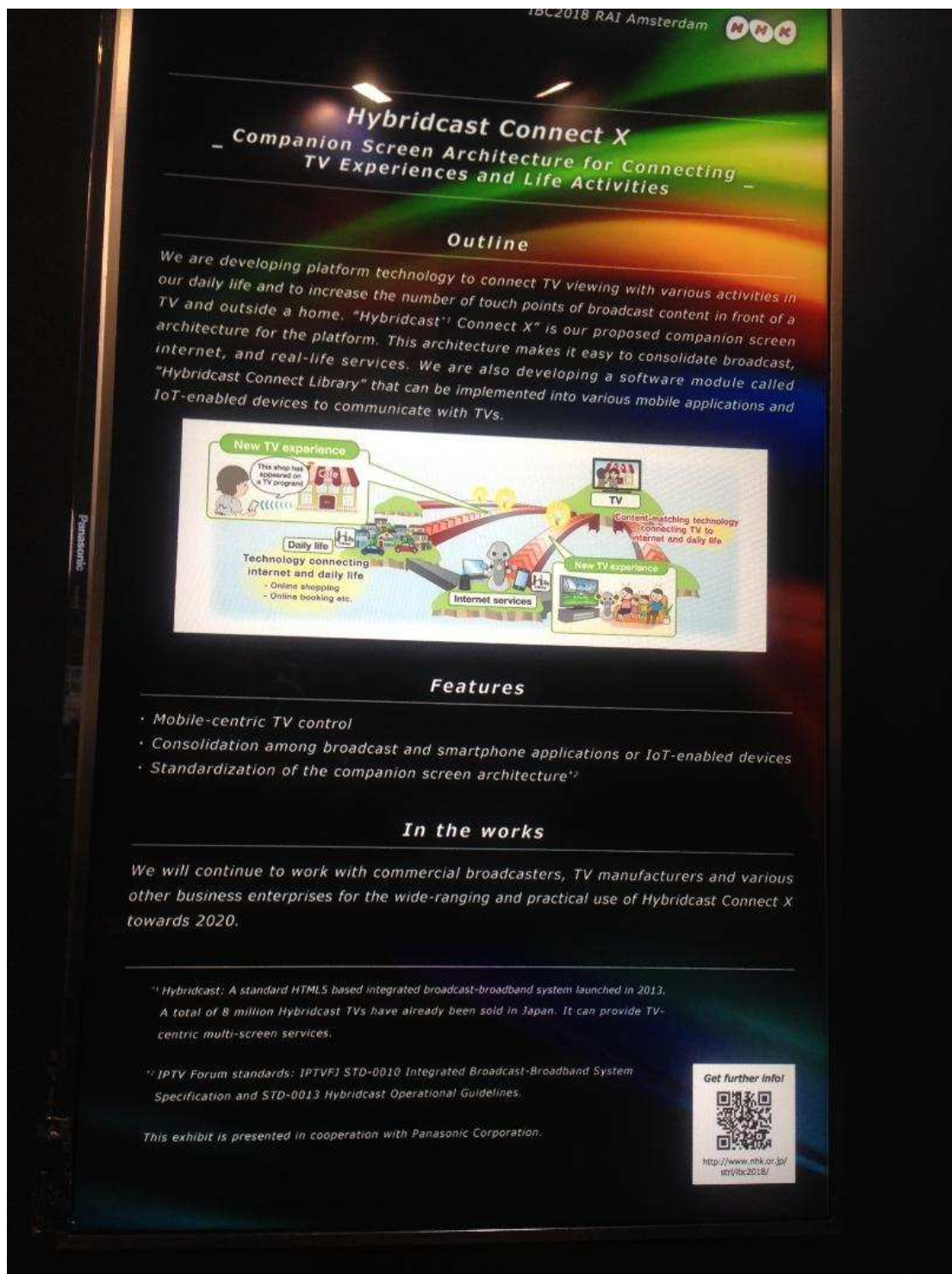


圖 41 NHK 於會場展示其與電視機製造商合作開發製造 Hybridcast Connect X 電視機，並且研發 Hybridcast Connect Library 軟體供行動裝置下載，目的在於連結電視、網際網路及民眾日常生活，讓民眾能夠將電視節目帶著走、即時得知電視節目場景/服裝/配件等資訊



圖 42 NHK 於會場展示將自 2018 年 12 月開始衛星播送 4K/8K 電視節目，並規劃於 2020 年推廣在家收視 8K 電視節目，8K 除可讓民眾感受到不同以往的超高畫質，在音效上的處理也邁向多聲道與立體聲

8K Home Reception Equipment

4K/8K satellite broadcasting will start on December 1st.

8K home reception equipment to enjoy the 8K broadcasts includes a dish antenna, 8K tuner, 8K display, 8K television with a built-in tuner, and so on.

4K/8K satellite broadcasting can also be received through cable television networks.

● In the demonstration

A 4K/8K tuner and an 8K display for home use are exhibited and the reception of 8K satellite broadcasting is demonstrated.



* The radio signals in this demonstration are signals captured during the test broadcasting period (August 2016 - July 2018)



IBC2018
RAI Amsterdam

圖 43 NHK 於會場展示家用 8K 收視設備，包括 8K 衛星節目接收盒、訊號轉換器以及 8K 電視機

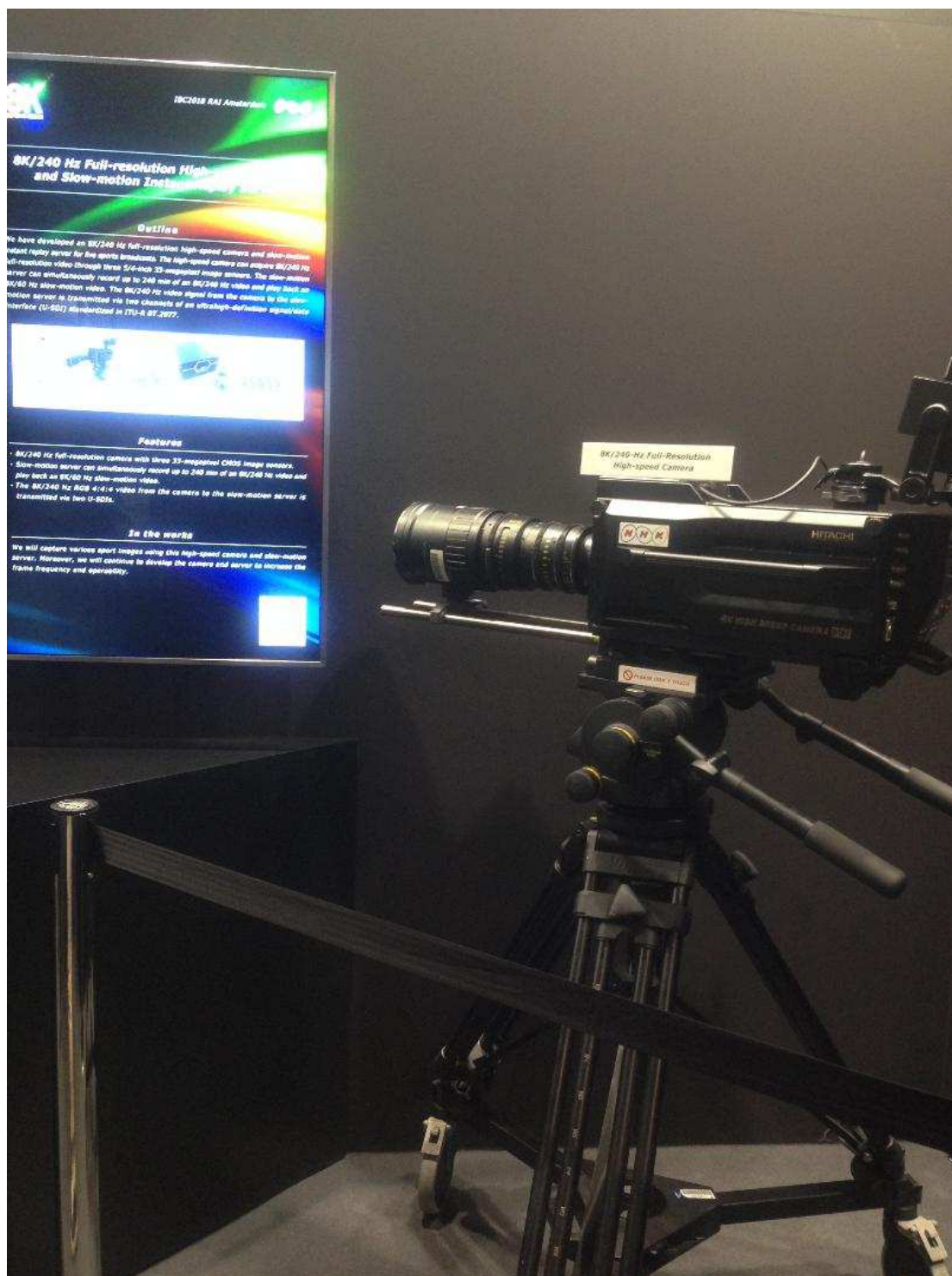


圖 44 NHK 於會場展示 8K 攝影機

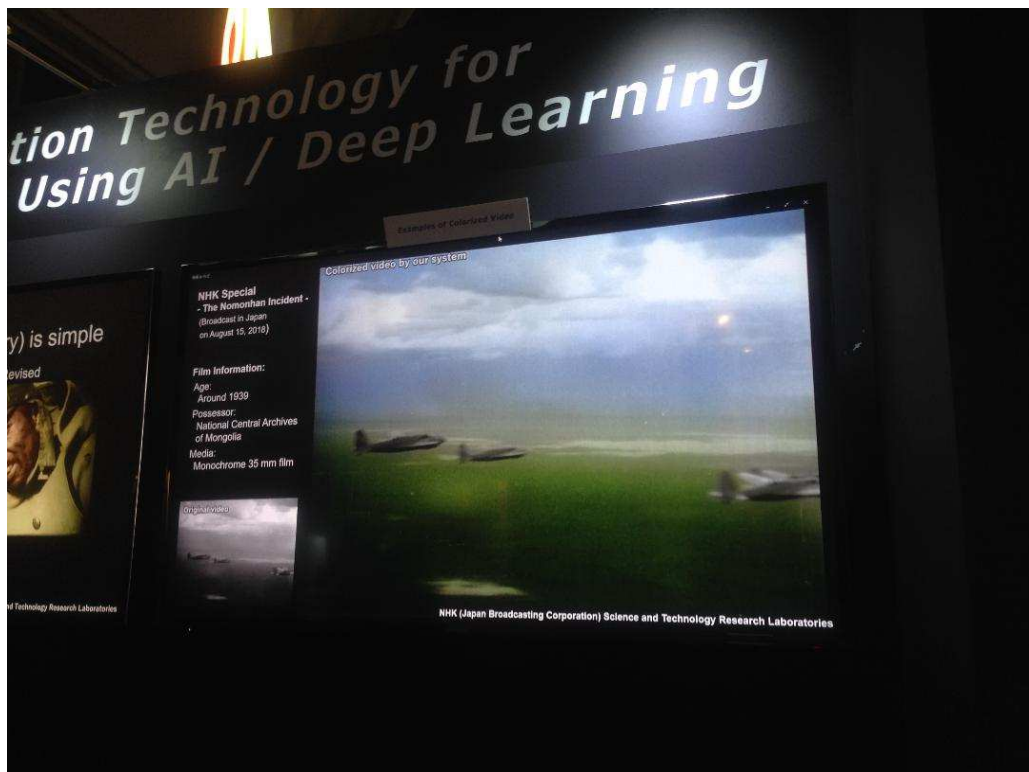


圖 45 NHK 於會場展示將黑白影像自動調節成彩色影像的 AI 技術



圖 46 NTT 於會場展示球面無人機螢幕(spherical drone display)，能夠在飛行時以球面播放影片

伍、心得與建議

一、IBC — 跨媒體跨電信的創新對話平台

IBC 一直以成為催化媒體與電信產業創新作為組織的營運理念，長年以來的投入與經營，讓 IBC 會議連結了超過 850 個全球傳播產業的服務提供者，從論壇對話、策展等眾多活動的舉辦，目標就是透過這些串連，成為媒體和電信的跨產業對話平台，也希望將創新思維整合進入融合兩個產業的新型態產業鍊與生態體系之中，以期能夠在快速變動的數位世界中提前洞悉更多的趨勢與找出產業的發展機會，IBC 不僅十分值得提供新興服務的產業積極參展，尋求開拓更多商機之外，瞭解跨產業的最新趨勢與變化方向，當然十分值得我國不同的政府機關持續派員參與。

而 IBC 國際廣電大會邀請了超過 1700 家業者加入參展，橫跨了媒體、娛樂、電信等產業，長期以來一直在阿姆斯特丹的 RAI 國際展場舉行，該場地不僅佔地廣大，附近更設有二條捷運、路面電車(tram)及公車等大眾交通運輸，交通十分便利，且大會進一步整合了市區各大旅館，方便各國與會與參展人士的大量住房需求，方便各國人士前往與會，逐漸讓 IBC 成為跨媒體、電信產業界非常重要的趨勢探討、產業訊息及各式創新服務彼此交流與激盪的重要會展，而且執行單位在會議議題選擇與安排上，一向具有極佳的議題設定能力，此次議程主題為「Shaping The Future Together」(共創未來)與「Where People Connect And Ideas Emerge」(串連你我、創意激發)，從上位主題想法一路向下開展各式討論題綱，也可以得知執行單位長期投入產業論壇與策展活動的舉辦，累積了對於未來趨勢的多層面思考。

二、「閱聽人」是什麼？連網世代下視聽產業的再探討與再思考

近幾年來，無所不在的高速網路建置環境愈來愈普及，以及幾乎人手一隻的行動裝置與價格日漸親民的穿戴裝置，大大加速了近幾年的融網趨勢，多平台、多螢幕的收視聽與資訊提供，增加了消費者的選擇，也讓收視聽行為更加的多樣化與零碎化。

在 2018 IBC 的大會裡，可以看到今年的主題非常重視閱聽人，尤其在連網的技術推波助瀾之下，將來的物聯網成形之後串接的不只是萬物連網，更是將人與人無時無地串接在一起，創造出了一群「數位優先、行動優先」(digital-first, mobile-first) 的閱聽人，這意味著市場需要更多的創新服務，激勵了產業變革的力道。對於廣電產業來說，家用視聽娛樂仍然有一定的重要性，也是兵家必爭之地，然而更多的行動裝置提供了短時間的視訊娛樂需求，還有未來車連網成形後，通勤時間的行車視聽需求將是另一個重要的戰場。

因此，若只是從內容產製端或提供方式將媒體娛樂進行區分，或許不一定能夠完全窺知媒體產業發生結構變化的原因，那麼何不直接從閱聽人的需要來看待產業應有的發展方向與未來成長趨勢，擴大（或是重新定義）了「閱聽人」(audience)的範圍，閱聽人不再只能被動接收訊息，更可以主動參與，甚至自行組裝想要的內容，而變得更為個人化。

易言之，並不只是僅從媒體內容的使用行為角度看待何謂「audience」，而是更加重視使用者經驗、需要，並且整合跨平台數據資料的收集、解讀等趨勢研析，找到閱聽人究竟去了哪裡，作為未來產業經營或資源效率化作業的需求，同時，功能愈來愈強大的行動裝置、穿戴裝置，閱聽人的視聽娛樂的範圍還可以擴大至 AR、VR 與電競等層面 (video game everywhere)，而各式的資訊服務則可以再進一步整合。

因此，更重要的問題是，現在閱聽眾的型態究竟是什麼？從產業投入的角度來說，閱聽人需要的內容，和以前不一樣的地方在哪裡？尤其是行動裝置的普及化之後，各式行動裝置的媒體使用行為與家用媒體內容的使用行為影響了過去內容產業習以為常的產製既有序列，例如開始有傳統上習於在廣電媒體播送的全新的劇戲節目，開始以 OTT 作為節目新播的第一途徑（如愛奇藝的「如懿傳」選擇 OTT 平台獨播後才賣版權至廣電媒體），部分論者即認為廣電媒體的寒冬已至。

然而，從此次 IBC 大會的討論議題可知，影視內容市場的競爭一直很激烈，不只是廣電媒體在過去數年承受觀眾人口流失的衝擊，OTT 市場同樣必須面對各地的競爭與全球的競爭，同時，也並不是每個有意投入的業者都有相同的條件與機會成為下一個 Netflix，只要是沒有被看到的影視作品，即使內容再優秀，仍然必須接受市場的嚴厲考驗，幾乎就等於是一個失敗的作品。因此，關鍵在於如何快速趕上腳步（the race to keep up in the new Wonderland），快速的建立品牌的識別度與價值，靈活運用資源、運用上下游結合資源，盡可能接觸到最大的消費群。

另外，2018 IBC 大會研討會的與會者大致同意，廣電媒體在現在仍然是能夠快速深入家庭與短時間內觸及眾多收視人口的絕佳選擇，而且廣電媒體與 OTT 服務兩者並不必然是互斥的服務型態，同時，愈來愈多被定位在「傳統」(traditional)廣電媒體(或內容提供者)開始更快的調整體質與應變速度，將愈來愈多的節目內容提供多元的線上收視管道，同樣成功受到了使用各式行動裝置的閱聽人的喜愛，找回了（回應了也滿足了）新型態匯流媒體的趨勢下的閱聽需求。因此，部分人宣稱「電視已死」的觀點可能有些言過其實。

事實上，視訊娛樂內容的播送管道或方式，未必代表經營的成功保證或是絕對身處困境，今年 IBC 多個研討會經常出現的重點之一，就是認為

未來的視訊娛樂內容激烈競逐之下的最後贏家，在於誰能夠專注於以更深入、更快速的產製出質優的內容，同時能夠在適合的管道媒合給需要的閱聽人，找出具有內容價值新型態、建立品牌價值的營運模式，變得十分重要，而讓閱聽人願意在市場買單，產業才能持續不斷的成長。

三、開放、創新與成長的數位轉換：政府角色的多重期待

科技的快速成長，產業需要快速因應，政府的角色與功能同樣需要回應技術發展，而社會給予政府各式各樣的期待與要求，可以預見未來消費者對於視訊需求將會持續增長，還有更多智慧家庭和車連網等等創新服務即將到來，同步帶動了行動寬頻與固網寬頻等優質基礎建設的需求，因此整體連網架構與建設如何更加優化、建設速度更快，能夠配合物聯網世代的到來，政府的角色與定位受到更多的期待與要求。

同時，過去在線上蓬勃發展的 OTT 視訊服務與傳統廣電視聽娛樂，早已不再沿過去的產業分野，而是更直接的尋求與閱聽人聯繫，建立起互動的方式，直接跨界、跨域而來。另一方面，當國家與產業全力投入基礎建設的同時，各國當地的廣電產業、視訊內容也必須直接因應來自具有雄厚資本的競爭對手，新舊產業並存之下產生了更複雜難解的議題。

從政府的角色來說，身為各國的規管者又要如何思考跨產業潮流發展趨勢下所應興應革的政策方向與法規調整？這些議題都突顯了政府機關的整合協力的重要性，尤其當愈來愈多的線上線下的服務已經高度整合的現在，哪些才是應該優先集結政府之力投入的核心問題？

也就是說，政府機關應以合作參與模式，以具備整合產業生態的高度，促使各政府機關在總體資源使用效率能極大化，並且檢視輔導獎勵措施的適宜度，減少資源不對等進一步產生的產業落差，同時也尋求規管措施能更契合產業發展與消費者保障，就政策面檢視總體政府法規的調適規劃，

尋求不同平台、不同技術的公平競爭，同步展開產業環境的整備作為，適時引導視訊產業投入本土節目的產製，帶動整體內容產業的發展、人才培育等層面的前進。