

個案研究

加入競爭激烈的 IPTV 戰場

英國電信公司 (British Telecom) 如何運用 DVR 在廣電業
出奇致勝

電信公司崛起為廣電業者

電信業已和過去大不相同。電信公司傳統的有線業務持續感受到無線及 VoIP 服務的激烈競爭。In-Stat 預測，2004 到 2009 年間，美國消費性語音服務收益的年複合成長率 (CAGR) 將會減少 8.5%。¹ 全球有線語音服務市場亦面臨相同的窘境。

難怪全球的電信公司都相繼發佈 (或正在評估時機) 以 IPTV (網際網路通訊協定電視) 策略投入廣電市場的計畫。對許多業者來說，從基本電信服務供應商轉型為三合一服務供應商，是維持長期生存的重大議題。生存與否，就要看業者是否能勇於與有線電視、衛星及免費接收 (free-to-air) 服務供應商正面競爭。這項投資是一項龐大的任務，需要建立網路、取得內容及開發服務，以提供令人激賞、具競爭力的產品。其潛在的獲利相當誘人。

目前面臨這項挑戰的一家公司是英國電信 (BT)。英國電信擁有足為取得內容廣開大門的客戶基礎及品牌，目前其正在發展一項策略，欲以誘人的價位、具競爭力的內容以及與眾不同的功能，博得客戶的青睞。

主要客戶的需求對策略有何影響？

為了讓客戶對現狀有完善的選擇，英國電信的 BT Vision 小組正致力於研究並清楚地瞭解客戶的需求，希望比現有的供應商更能夠滿足這些需求。英國電信對於客戶的需求有重大發現，以下依據這些主要需求進行概述：

- 便利性
- 選擇性
- 操控性
- 既有平台的替代方案
- 不強迫訂購²

進一步了解：

英國電信的 BT Vision

請造訪該公司網站：
www.btvision.bt.com/。

Seagate DB35 系列硬碟機

如需有關 DVR 適用之 Seagate(R) DB35 系列硬碟機 (容量高達 750 GB) 的詳細資訊，請造訪：

www.seagate.com，或將電子郵件寄至
dvrinfo@seagate.com。

¹ 有線服務業持續衰退：2005 年的美國有線服務，In-Stat 2005 年調查報告

² 「開發混合的 STB，BT 的產品會是什麼樣子？」James Soames — BT Vision，發表於 2006 年 5 月 8 日，第 2 年度 IPTV 及 Telco 三合一論壇

加入競爭激烈的 IPTV 戰場

英國電信如何運用 DVR 在廣電業出奇致勝



在這 5 項主要客戶需求中，BT 機上盒內含的 DVR 就已達成了 3 項需求（至少有部分達成）。英國電信相當專注於滿足客戶需求以及提升客戶滿意度，因此在此所安裝的每台 BT Vision 機上盒中，皆內含配備 160 GB 硬碟的 DVR。更值得注意的是，BT Vision 客戶不需同意繳交月租費，即可註冊取得服務！

對某些人來說，這可能是不顧後果且昂貴的客戶招募策略，英國電信要如何證明這項策略的正當性？英國電信相信他們的策略將值回票價。英國電信建立了強大的三合一客戶群、提升客戶滿意度，以及降低客戶流失率，因此預期將會獲得可觀的投資報酬率。其策略中的 DVR 元件就是個絕佳的例子。

愛戀 DVR

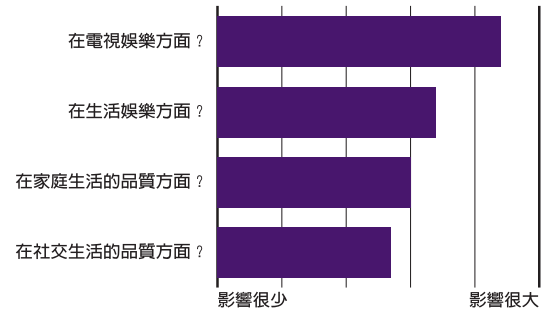
2004 年 Forrester 對 588 位 DVR 使用者進行研究，這項調查報告提供了一份激勵人心的資料，其中顯示 DVR 是有史以來消費者最愛的電子裝置之一，而且其中特別強調「愛」這個字。根據 Forrester 指出，當請 DVR 使用者自由發表對其 DVR 的感覺時，五位使用者中就有一位用「愛」這個字來描述。Forrester 調查報告對這項發現感到相當驚訝，他們評論道：

「在 Forrester 七年來的消費者意見調查中，我們從沒看過任何裝置會讓使用者產生像對 DVR 這麼強烈、堅定的感覺。」³

消費者對其 DVR 的喜愛程度，亦顯現在 Forrester 調查報告的其他主要統計資料中。與非 DVR 使用者相較，DVR 使用者對於觀看電視的滿意度大幅躍升，在滿意度分為 5 級的量表中，平均可得 4.4 分。但是等一下！同一批使用者在評定 DVR 對「整體生活享受」所帶來的差異時，5 分中可得 3.4 分！

這些驚人的客戶滿意度正是 BT Vision 所試圖達到的成果。DVR 提供一項功能強大的工具，影響著 BT 所指出的其中三大客戶需求：便利性、選擇性及操控性。

DVR 的影響有多大？



DVR 提供電視收看史上，其他裝置所未能提供的電視收看經驗。幾乎所有使用者都表示非常滿意 DVR 在選擇及錄製其喜愛的節目時所表現的便利性。在 Forrester 的調查報告中，所有 DVR 使用者中有 91% 的人表示，他們使用 DVR 的主要原因，就是「它讓錄製節目更為簡便」。錄製節目的簡便性，讓 DVR 使用者可根據自己的排程觀看到想看的節目，不會被節目表所牽制。

在選擇性方面又怎麼樣呢？一旦克服了挑戰，讓一般電視觀眾能夠輕易錄製喜愛的節目，消費者的選擇也就大大增加。現在 DVR 機上盒中的進階演算法會學習使用者的觀看喜好，然後錄製類似的節目，這項功能更增加了令人興奮的元素，甚至為 DVR 使用者的功能表增加更多選擇。Forrester 調查報告再度強調 DVR 使用者的選擇增加，指出即時觀看電視的比率通常會降低 60%。

能夠更進一步控制觀看的内容，更讓 DVR 為電視觀眾帶來極致的感受。只需要簡單的設定，就能夠依需求增加内容，提供客戶更多選擇。然而，那都還比不上 DVR 幾個最受歡迎的功能，在業界，我們通常稱之為「點播」。DVR 對使用者提供 VCR 一開始所導入的相同基本功能：暫停、快轉及倒帶等功能。而 DVR 的基礎推動技術：硬碟，更將點播功能提升到一個全新的境界。暫停直播的電視以及跳過廣告，是二項絕對能夠取悅客戶的進階點播功能，而且還能提供他們前所未有的電視觀看操控性。

³ DVR 使用者的心態：收購及特性 - Forrester Research Inc 2004 年調查報告

投入競爭激烈的 IPTV 戰場

英國電信如何運用 DVR 在廣電業出奇致勝



暫停直播的電視，可以直接將目前螢幕上直播的電視節目停格，在此同時，硬碟會繼續錄製現場播放的內容。當使用者準備再度觀賞時，只要拿起遙控器，按下播放鍵，就會從剛才停止的地方繼續播放。有了 DVR，無論是一通電話、意外的訪客或其他干擾，都不會再讓觀眾錯過他們喜愛的節目。難怪使用者會將此功能視為「新增觀賞控制項」類別中絕對的冠軍王。

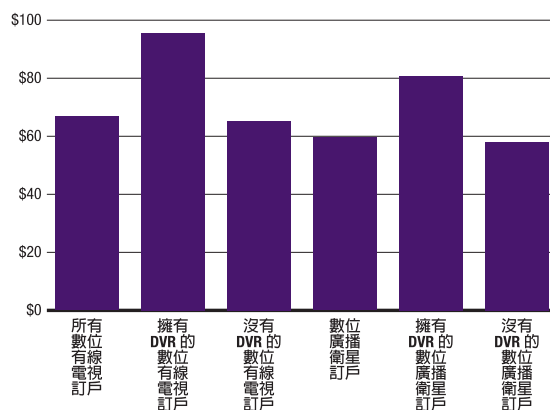
雖然可能會引起廣告商的爭議（並且因而容易影響到服務供應商），跳過預錄內容中的廣告，仍是獲得 DVR 使用者高度評價的另一項功能。在 Forrester 的調查報告中，有 46% 的 DVR 使用者將「跳過廣告」評為使用 DVR 的主要原因，這一點再度凸顯了使用者在觀看電視時想要增加操控權。

除了客戶滿意度還有營收

DVR 除為英國電信客戶的三大需求（便利性、選擇性及操控性）加值不少，還具備其他幾項能將每位客戶都變成 DVR 客戶的優勢。英國電信是利用 DVR 來加強營收。

DVR 使用者不但是滿意度較高的客戶，也往往是收入較高的客戶。有一項意見調查訪問了 3400 位美國家庭網際網路使用者，結果發現，DVR 客戶平均比非 DVR 客戶多付 11 到 15 美元。⁴

電視訂戶每月的付費金額？
(美國家庭網際網路使用者)



此外，這些 DVR 客戶往往非常死忠，他們很少變更服務，而且幾乎從未選擇停止使用 DVR。Forrester 調查報告又再度證明這種對 DVR 的忠誠度，該資料顯示，在他們的研究調查中，只有 2% 的受訪者不再使用 DVR。

滿意度高的客戶能創造較高的收益且流失率較低—英國電信的策略開始有些奏效了。然而，當您在進行投資，比方說提供 DVR 給每位客戶時，著實應該試著從那些裝置，把每一點一滴的價值榨出來。

英國電信針對其他能夠產生收益的各種功能，將該投資運用在 DVR 中。其中一個例子就是可以下載內容至 BT Vision 機上盒及電腦。這樣一來，使用者除了享有標準的 VOD 服務，還將擁有更多選擇，可以利用承租或是持有的模式來取得及觀賞內容。這項服務運用 IPTV 系統的「IP」元件，透過標準 Web 服務來提供內容，並使用圍牆花園策略，讓客戶經由 BT Vision 機上盒來存取內容。BT Vision 網站上有一篇新聞稿是這樣形容該服務的：

「您將可以向 BT Vision 商店購買內容，在電腦上觀賞，7 月 31 日起，BT 將推出新的電影及電視下載服務，網址為：www.bt.com/btvision，此外，BT 在秋季推出新一代的電視服務時，您可在 BT Vision 電視平台上購買或承租。」⁵

提供下載服務給 BT Vision 客戶，不但能提供更多的選擇及增加收益，還提供一個絕佳的機會，針對只是為了存取 BT 服務內容以便在電腦上觀看的客戶進行推銷。

除了收益，還有操作效率

最後，英國電信已認清 DVR 所帶來的好處，DVR 幫助他們提高內容傳遞的效率，並有效管理客戶頻寬。例如，許多 BT Vision 客戶多少都會受到頻寬的限制，下載速度大概只有 2 Mb/s。這種頻寬只能支援二、三

⁴ 「管理數位家庭」：Parks Associates 於 2006 年針對 3400 位美國家庭網際網路使用者所做的意見調查

⁵ 「BT Vision 的新獨立隨選視訊協議」：<http://www.btvision.bt.com/newsarticle-150806.aspx>

投入競爭激烈的 IPTV 戰場

英國電信如何運用 DVR 在廣電業出奇致勝



個同步廣電頻道，所以英國電信使用非 DVR 機上盒來啓用多機共享 (multi-room) 的 DVR 觀賞功能。如此可讓家中其他房間的使用者存取 DVR 上的內容，提供他們大量的「虛擬頻道」選擇。

隨選視訊 (VOD) 服務是 DVR 幫助提升效率的另一個領域。VOD 是提供客戶選擇性及便利性的另一項必備功能，但是純粹使用 VOD 會迫使業者針對每個觀賞項目提供專用的串流。使用 DVR 來協助實作類似隨選視訊 (near-VOD)，可讓業者為某個客戶群多點廣播 VOD 內容。DVR 會將內容放在硬碟上緩衝，消費者可以在空閒時，使用 DVR 所有的標準點播功能來觀賞。在預定的觀賞期限過後，下載的內容就會逾時，或者可以提供消費者購買該內容的機會，這又是另一項收入來源。

未來掌握了什麼？

雖然該調查報告清楚指出了使用者對 DVR 的愛戀，但是 DVR 還有其他尚未開發的潛力，尚待業者將儲存設備上的投資運用在其 DVR。使用者社群長期以來一直希望看到視訊導向的娛樂裝置與其他多媒體裝置之間能夠暢行無阻。DVR 的儲存功能可輕易地用來啓用自動點唱機、當作共用及組織數位相片和家庭影片的平台，甚至提供傳統上電腦所原有的基本功能，例如：電子郵件、遊戲及上網。

隨著招攬客戶的競爭日益激烈以及提供給客戶的選擇範圍愈來愈大，一般預期，廣播服務業者會愈來愈專注在客戶需求上，並極力追求創新。目前看來，與 DVR 的戀愛會一直持續下去，而且會變得更加激情。

美國 Seagate Technology LLC 920 Disc Drive, Scotts Valley, California 95066, United States, 831-438-6550
亞太地區 Seagate Technology International Ltd. 7000 Ang Mo Kio Avenue 5, Singapore 569877, 65-6485-3888
歐洲、中東和非洲 Seagate Technology SAS 130-136, rue de Silly, 92773, Boulogne-Billancourt Cedex, France 33 1-4186 10 00

Copyright © 2006 Seagate Technology LLC. 版權所有。在美國印製。Seagate、Seagate Technology 和 Wave 標誌是 Seagate Technology LLC 的註冊商標。其他產品名稱為其他擁有者的商標或註冊商標。意指硬碟容量時，1 gigabytes 或 GB 等於十億位元組。實際可存取的容量可能因作業系統和格式不同而有所差異。Seagate 保留隨時變更產品項目或規格的權利，恕不另行通知。CS507，2006 年 9 月