

36氪研究院
36KR RESEARCH

36Kr

36Kr x 百度智能云

《2023年中国主流广电媒体转型研究报告》

技术驱动内容与生态：主流广电媒体的守正与创新



2023.03

报告摘要

主流广电媒体凭借技术赋能向智慧媒体转型大势所趋

移动互联网的高速发展重塑用户信息获取渠道，加剧资讯及视听内容领域的行业竞争。以短视频、社交平台、流媒体平台等为代表的移动端新兴媒介迅速崛起，抢占用户碎片化时间。传播媒介移动化趋势明显。

而作为以新闻资讯和视听内容传播为主要服务方向的主流广电媒体，面临行业新态势，以技术为支撑优化传播内容供给、拓宽传播渠道、从而实现向智慧媒体的转型，已成为提升用户粘性、应对行业竞争的不二选择。

技术基建、内容、渠道及营收生态构成主流广电媒体转型的四大重点发力方向

强基建：技术的场景化应用是打造智慧媒体的先决条件。为此，主流广电媒体自上而下确立转型战略，借助以百度智能云为典型的第三方企业的技术能力，推动AI、大数据、云计算等在内容生产分发等各环节的应用，夯实技术基础。

重内容：技术为内容生产提速，AIGC及数字人等丰富内容呈现形式，驱动主流广电媒体创作兼具热度与深度的新闻资讯及丰富且优质的视听内容，以高质量内容供给提升其公信力、传播力和影响力。

铺渠道：通过打造主旨明确的移动客户端和入驻新媒体平台并生产差异化移动端内容，主流广电媒体实现台、端融合与相互引流，实现全媒介传播，提升影响力。

拓生态：围绕精品内容，主流广电媒体积极延伸产业生态，通过打造“媒体+政务+商务”模式、建立广电MCN机构入局直播电商、带动内容IP向线下文旅产业布局等渠道，持续创新服务业态，助力线下产业提质增效，实现除广告营收外多元商业化路径的探索。

案例分析

浙江广电

河南广电

陕西广电

江苏广电

相关研究报告

36Kr-2022年中国数字藏品行业洞察报告
(2022.07)

36Kr-2022年中国数字人行业洞察报告
(2021.07)

36Kr-2020年技术赋能娱乐视频用户体验升级研究报告
(2020.10)

目录 CONTENTS

01 转型已成主流广电媒体必选项

- 研究范畴及定义
- 技术叠加市场需求，共同驱动媒体转型
- 主流广电媒体产业链升级、行业格局改变
- 主流广电媒体转型箭在弦上

02 主流广电媒体转型路径

- 强基建：战略统筹与技术能力双向融合
- 重内容：丰富优质精品内容供给
- 铺渠道：台端全渠道触达，打造流量闭环
- 拓生态：商业模式的创新与拓展

03 典型案例分析

- 浙江广电：全媒技术重塑广电产业价值
- 河南广电：精品国韵内容凸显品牌价值
- 陕西广电：全媒体平台全面赋能广电业务
- 江苏广电：融媒建设深化内容影响力

04 百度智慧媒体解决方案

- 方案概览：云智一体，深入媒体产业
- 基础设施：云基础设施夯实底层技术能力
- 能力中台：资源与数据一体化
- 媒体业务：优质内容价值与高效经营价值融合
- 企业经营：营销、客服与内部协同智能化

01

转型已成主流广电媒体必选项

- 研究范畴及定义
- 技术叠加市场需求，共同驱动媒体转型
- 主流广电媒体产业链升级、行业格局改变
- 主流广电媒体转型箭在弦上

互联网时代，主流广电媒体围绕技术赋能，提升新闻资讯及视听内容传播力和影响力

本报告以主流广电媒体为主要研究对象，即央级和省级广播电视媒体。

过去，基于数字有线网络为用户提供新闻资讯和视听内容是主流广电媒体的重点服务方向。而随着专用网络和互联网渗透率持续提升，主流广电媒体将交互式网络电视IPTV和互联网电视OTT纳入服务范畴，进一步深化大屏内容供给。

	数字有线电视	IPTV	OTT TV
运营资质	有线数字付费频道集成运营资质	网络视听许可证 (IPTV内容服务牌照和集成播控牌照)	网络视听许可证 (互联网电视内容服务牌照和集成播控牌照)
运营网络	数字有线网	专用网络	公共互联网
播控平台	数字电视付费频道集成平台	全国集成播控平台	全国集成播控平台
终端方式	机顶盒+TV	机顶盒+TV	机顶盒+TV/互联网电视一体机
业务形态	视频直播、点播	视频直播、回看、点播及增值业务	视频点播、增值服务和增值应用等
付费方式	前向收费、点播收费	基础收费、增值服务费	终端收费、基础收费、增值服务费

图示：中国广播电视行业收视方式

资料来源：36氪研究院根据公开资料整理

然而，在主流广电媒体业务拓展的同时，基于互联网的在线视频平台实现了高速发展。后者汇聚海量视听资源、打破数字有线电视线性排播模式，吸引了大批用户目光。与此同时，社交平台 and 短视频平台等新兴媒体的快速崛起，重塑着用户对资讯及视听内容的获取渠道。面对在线视频平台 and 新媒体对传播渠道的冲击，主流广电媒体对自身业务的创新势在必行。因而，在国家相关政策指导下，主流广电媒体开启了“互联网式”转型路径的探索，以新一代信息技术赋能，向智慧广电靠拢，持续提升自身传播力及影响力。

云计算、人工智能、5G等技术加速落地，为主流广电媒体向智慧媒体迈进提供可能

云计算赋能广电媒体资源融合、数据融合、业务融合。通过云平台整合台内、省内甚至全国相关内容资源，利用互联网业务和用户群体，充分挖掘资源价值，为广电频道、频率、栏目等所用。通过媒体资源的充分汇聚和高效分发，形成用户主导、按需服务的业务模式，推动由传统广电媒体自建自用模式向新兴媒体融合模式转变。

以机器学习、深度学习为代表的人工智能技术逐渐应用到媒资管理、生产制作、分发传输等流程。催生出智能视频修复、智能视频编辑、广电网络智能分发、广电云监管、多维度审核体系、广电公共应急信息智能服务等一系列创新应用，推动传统广电媒体纵深发展。

5G为超高清视频提供技术支持，满足大型活动的电视直播需求。相较于依托专用卫星或地面微波通信系统的电视现场直播，5G凭借高速率、大容量、超可靠、低时延等特点，为电视媒体带来即摄即传的工作便利，大幅降低演唱会直播、赛事直播等大型活动直播的成本。2021年，在“科技冬奥”理念引领下，AI、5G、云计算、区块链等技术与传统广电媒体融合发展，催生出无人混合采访系统、云转播、AI手语主播、数字分身等亮点应用。

无人混合采访系统

依托“AI+5G+超高清视听处理+云大物+区块链技术”，使运动员和记者在分隔状态下完成新闻发布。

AI手语主播

基于手语翻译引擎、自动动作引擎等，实现精准、连贯的手语呈现，让听障人士感受冬奥激情。



云转播

借助OBS Cloud向全球转播方分发内容，满足制作人员远程创作、管理、分发的需求，并推出“子弹时刻”效果，支持全方位慢放等特效。

数字分身

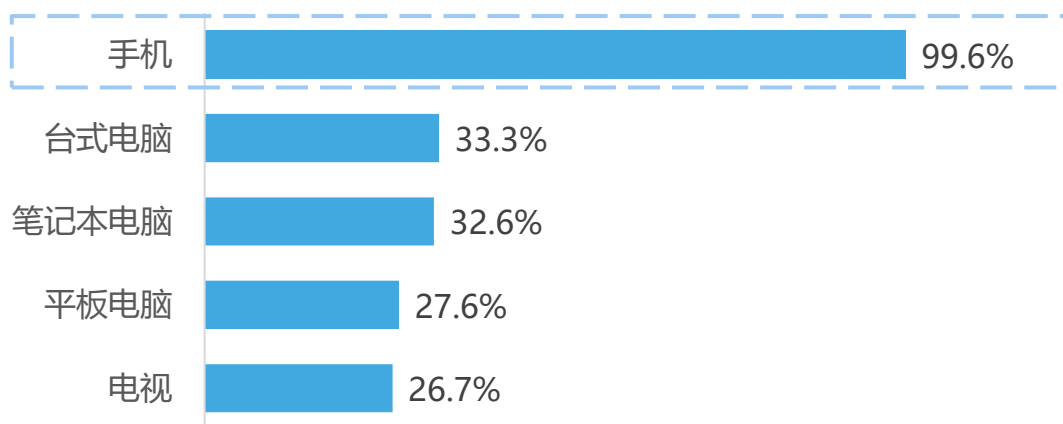
广泛应用于赛事解说、新闻播报、互动游戏等，既承担了主播的工作，又让用户在互动中体验冬奥，营造“全民参与”的氛围。

图示：数字技术在北京冬奥媒体的应用

资料来源：《中国智能媒体发展报告》，36氪研究院整理

传播媒介移动化，驱动主流广电媒体以市场需求为导向进行融媒体布局

移动互联网高速发展浪潮下，手机端成为用户获取资讯和视听内容的重要渠道，逐渐成为主流传播媒介。根据中国互联网络信息中心（CNNIC）数据，截至2022年6月，我国网民使用手机上网的比例达99.6%，高出电视近73个百分点。

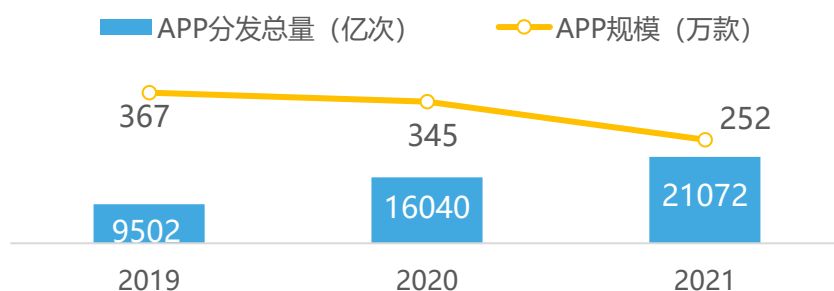


图示：互联网接入设备使用情况

数据来源：中国互联网络信息中心（CNNIC），36氪研究院整理

用户对移动互联网应用依赖程度加深，移动端APP成为主流媒体转型风口。

MoonFox数据显示，2022年，我国人均单日APP使用时长高达5.38小时。具体至APP类型，以短视频为代表的新媒体平台体现出更强的用户粘性，全年日均使用时长占比达32.8%，远超即时通讯和在线视频类应用时长。与此同时，我国移动应用分发量高速增长态势明显：2021全年共实现超2亿次分发，同比增长31.37%。因而，面对愈发依赖移动端的用户群体，主流广电媒体入局APP和新媒体平台、构建融媒产品矩阵，对迎合用户需求、拓展内容传播渠道大有裨益。

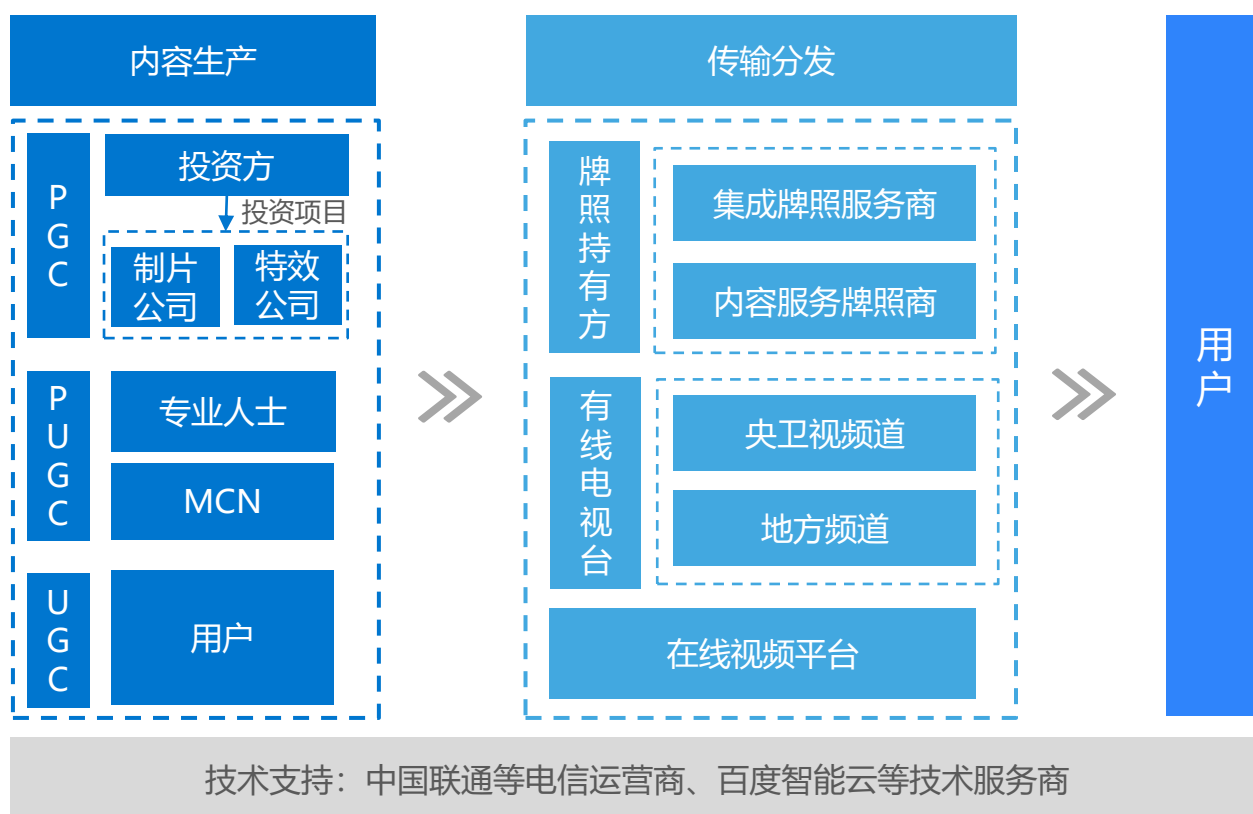


图示：中国移动应用（APP）规模及分发量

数据来源：工信部，36氪研究院整理

上游内容生产、中游传输分发、下游终端用户共同构成广电产业链

传统有线电视行业由“节目制作-节目播出-平台传输-终端接收”的单一链条组成。随着数字及互联网技术发展，广电行业业态逐渐成熟，主要由内容提供方、传输分发运营方及终端用户构成。**内容生产是产业链上游，技术赋能内容策划、采编、审核、分发等各环节，在以“内容为王”的广电行业中发挥重要作用。**以百度智能云智慧媒体解决方案为例，把人工智能和数据智能应用于媒体行业，从画质修复、画质增强等生产环节到用户画像、智能推荐等分发环节，提升内容生产效率和**质量。传输分发作为内容到用户之间的传送纽带，是整个产业链中最活跃的一环**，主要包括牌照持有方、有线电视台和在线视频平台。随着网络平台对排播模式的整改，电视台和网络平台将深入融合发展，进行更加有效的流量互通，共同促进广电产业健康发展。**终端用户处于产业链下游。**机顶盒、电视机、智能手机等终端硬件设备和中间件、OS(操作系统)、DB(移动数据库)等终端软件为用户带来直观的使用体验。



图示：我国广电行业产业链结构

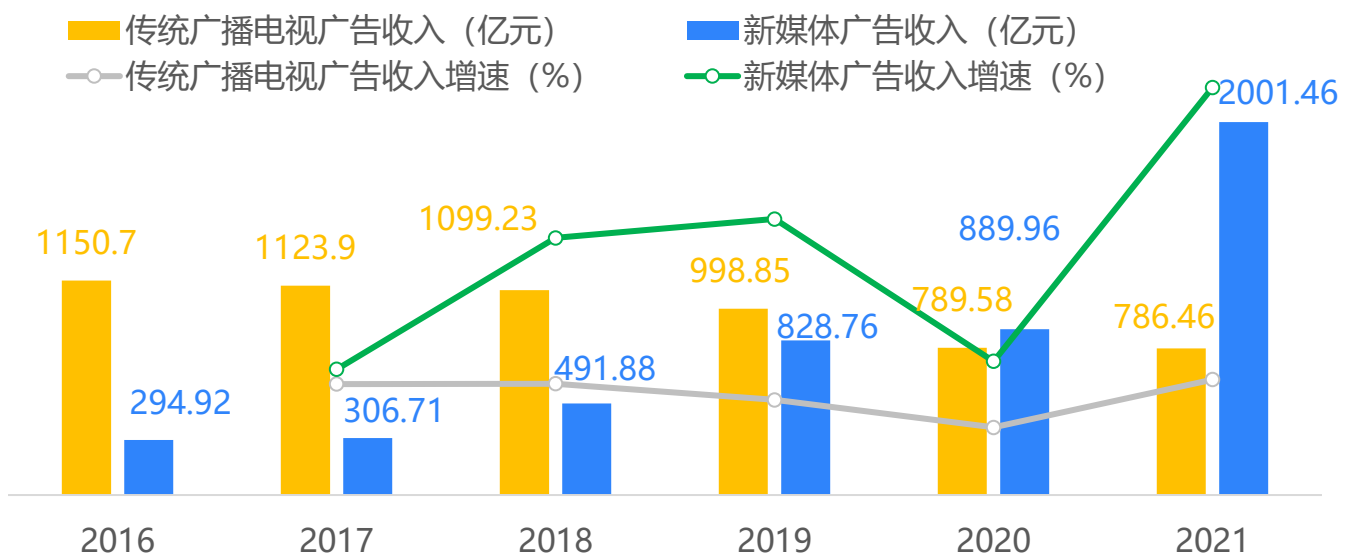
资料来源：36氪研究院根据公开资料整理

广电行业实际创收保持增长，而有线电视用户规模 and 传统广播电视广告收入受到冲击

随着媒体融合和智慧广电战略的稳步实施，广电行业总体保持稳步增长。根据国家广电总局数据，2021年我国广播电视行业总收入11,488.81亿元，同比增长24.68%。2018年，国家广电总局首次将网络视听业务作为广电行业收入纳入统计范围，网络视听收入已成为广电行业发展的生力军。此外，新媒体广告收入、广播电视机构智慧广电及融合发展业务收入也是新的增长点。

有线电视用户规模持续缩小。自2016年之后，有线电视用户实际规模持续下降，流失用户数量在2018年达到顶峰，多达600万户。2021年，全国有线电视实际用户数仅为2.04亿，远低于网络视频平台用户数量9.75亿。

从广告收入看，传统广播电视广告收入大幅下降，新媒体广告收入增长明显。国家广电总局数据显示，截至2021年底，全国广播和电视综合人口覆盖率分别达到99.48%和99.66%，主流广电的拓展空间接近饱和。主流广电收入大幅下降，新媒体广告收入快速增长，成为新的收入增长点。我国广播电视广告收入从2016年1150.7亿元下降到2021年786.46亿元，年均下降7.85%，而新媒体广告收入年均增长46.67%。基于此，向新媒体拓展成为主流广电媒体发展的必然选择。

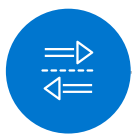


图示：传统广播电视与新媒体广告收入及增速对比

数据来源：国家广播电视总局，36氪研究院整理

面对用户流失困境，主流广电媒体亟待以技术能力创造优质内容、提升用户粘性、丰富营收结构

互联网的高速发展带来用户视听习惯的悄然变化，同样重塑着内容产业生态与竞争格局。主流广电媒体不仅需应对以技术为驱动的互联网和新媒体平台对用户的争夺，还面临传统广告营收模式下的增长困境。“外患”和“内忧”，成为主流广电发展桎梏。



外患：行业竞争白热化，主流广电面临用户流失困境

- › 线性排播无法满足用户碎片化时间下获取内容的需求
- › 大屏台端内容缺乏与用户互动机制，无法进行全面精准用户洞察



内忧：营收结构单一、优质内容供给乏力、技术资金人才资源不足

- › 以广告为主的传统营收渠道面临增长困境
- › 差异化精品内容的供给受限
- › 自身技术能力亟待提升、资金投入不足、专业人员缺乏

图示：主流广电媒体发展痛点

自带互联网基因的第三方视频平台和新媒体平台，依托技术优势，突破时空限制，实现个性化内容对用户的精准触达，在用户留存与粘性上优势明显。相较而言，主流广电媒体的传统线性排播机制提供给用户的内容选择有限，且缺乏互动机制，**无法实现引流、沉淀、社交裂变等流量闭环，更无法实现全面用户洞察从而赋能前端内容创作。**在社交互动被持续放大的时代，缺乏互动的广电大屏内容无疑面临日益严峻的用户流失困境。

与此同时，主流广电媒体自身发展及转型瓶颈明显：**除较为单一渠道营收增长困境外，优质内容供给不足、技术资金人才资源缺乏，阻碍其向智慧型现代媒体转型的步伐。**特别是薄弱的底层技术能力及相关投入，无法支撑前端媒体核心业务的数字化、智能化，更不用说以内容为核心拓展和创新营收生态及商业模式。

02

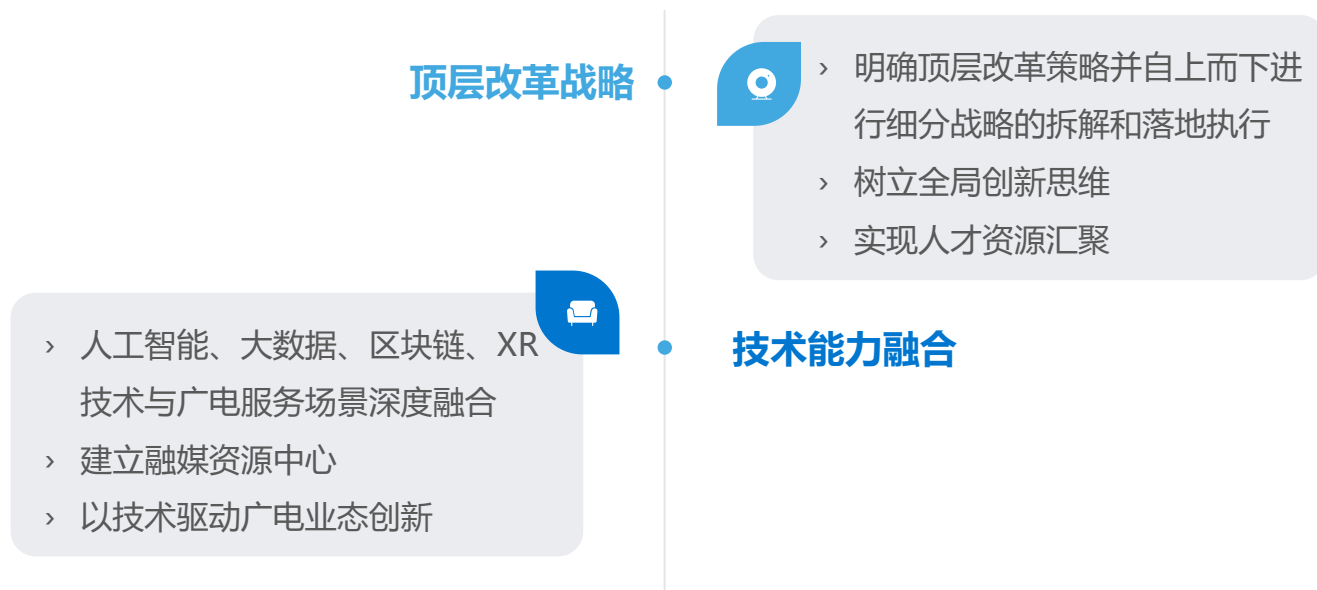
主流广电媒体转型路径

- **强基建：** 战略统筹与技术能力双向融合
- **重内容：** 丰富优质精品内容供给
- **铺渠道：** 台端全渠道触达，打造流量闭环
- **拓生态：** 商业模式的创新与拓展

“顶层战略+技术赋能”是主流广电向智慧广电转型升级的必要前提

为更好地应对新媒体及互联网模式流媒体平台的竞争、满足用户移动化、碎片化的信息及内容获取需求、直击广电传媒发展痛点，我国主流广电媒体从自身技术服务能力出发，实现内容生产、分发与传播渠道及商业业态的革新，打造新时代下的智慧广电企业。

对广电媒体而言，**顶层改革战略的确立以及不断强化的底层技术服务能力，是推进智慧广电有效和高效落地的根本前提**，不仅是对国家推进智慧广电系统建设政策的响应，也构成主流广电媒体转型的新型“基础设施”。



图示：主流广电媒体新型“基础设施”建设

在推进技术能力与广电服务场景融合、以技术驱动业态创新时，主流广电媒体通常选择与第三方技术服务商合作的途径，借助其云计算、人工智能、大数据、区块链、VR/AR等底层技术能力，整合台内媒体资源，打造集多渠道信息来源、统一创作平台、多形态内容产品分发于一体的融媒体中心，以更好发挥智慧广电在优质视听内容供给上的作用，提升主流媒体公信力、影响力及舆论引导力。

其中，百度智能云凭借其强大的云计算+人工智能服务能力，为各级广电媒体带来从后端云设施铺设、中端数据及技术中台构建到前端数智化内容生产、运营的全链路技术服务方案，成为越来越多广电媒体青睐的合作伙伴。

一手热度一手深度，主流广电媒体以AI创新内容生产，强化“权威发布”公信力

视听内容供给是主流广电媒体最为核心的服务内容，也是其“安身立命”的根本。在融媒时代，传统电视内容的线性排播方式受到极大颠覆，“人找内容”已过渡至“内容找人”的阶段，对内容的选择权回到用户手中，因而“内容为王”这一上世纪便已出现的概念对当今的主流广电媒体仍具有重大的现实意义：**将技术能力融入内容生产与分发各环节、持续打造受众喜闻乐见的精品内容，是广电传媒转型始终需要思考的命题。**

在内容层面，主流广电媒体是舆论高地的占领者和重大时政要闻的先行发布者，是传播力、引导力、公信力与影响力的结合，这也是国家政策对建设创新型主流媒体的要求。因此，主流广电媒体近年来**深耕“权威发布”内容质量，兼具深度与热度，以时政新闻的实时播报、重大及热点事件的抢先深度报道为内容创作重点之一**，提升主流广电媒体在弘扬正能量、唱响主旋律上的作用，强化舆论指引角色。

强化“权威发布”用户心智，抢热度和保质量并行

为实现新闻资讯第一时间对用户的触达，主流广电媒体依托人工智能技术能力，实现对新闻素材及内容资源的智能整合、智能创作、智能审核与智能分发，**缩短内容生产链路的同时确保内容的合规性与严谨性**，实现抢热度和保质量的有机结合。

以央视网为例，百度智能云助力其打造“i学习”知识素材中台，语音、人脸、文字、场景识别及知识图谱等人工智能技术得以应用在媒体资源检索和内容审核领域：多模态资源检索系统对音视频/图片库进行快速编档，以盘活庞大的媒体素材库，并带来素材利用率的有效提升；视频内容审核系统基于视觉及语音算法，识别视频中的敏感内容和风险点，提升播前和播后内容审核效率、降低违规风险。

“i学习”为央视网提供了系列内容生产及编辑工具，使得短时间内创作准确、严谨而有深度的新闻内容成为可能。

明确的内容主题与鲜明的视听呈现，引发圈层用户共鸣和流量沉淀，强化主流广电品牌认知

在内容主题及呈现层面，主流广电媒体同样进行更新和精进，旨在通过视听内容的“守正创新”实现更为广泛的用户沉淀、强化媒体品牌声誉。

立足本土资源优势，明确差异化内容主旨

在发展数字文化产业的倡导下，越来越多的主流媒体深挖本地历史文化资源，以差异化的资源禀赋确定内容主旨，打造具有“本台特色”的精品栏目及优质内容，不断强化用户对于广电传媒品牌的认知、树立品牌形象。

例如，福建广播影视集团基于福建与台湾一衣带水的地理特征，将台海两岸局势报道/评析作为东南卫视的主打内容，打造《海峡新干线》、《海峡午报》等节目，收获亮眼的收视表现，也强化着用户“台海报道看东南”的品牌认知。

优质视听符号+细分精细表达，引发用户情感共鸣

近年来，主流广电媒体打造的内容类型愈发多元，然而不管是影视剧、电影、纪录片还是综艺，无论其主旨如何，细节与画面永远是引发用户共鸣、打动人的关键。以河南广电、湖南广电为代表的主流媒体，依据内容类型与目标受众，选择契合度较高的声、光、影等视听符号，并持续完善内容细节，“宏大叙事”和“日常琐事”主旨的节目均实现对各圈层流量的迅速捕捉与沉淀，凭借精品内容放大品牌价值。



图示：近年来主流广电媒体打造优质内容类型

技术驱动内容，AIGC带来创意性广电内容生产模式，优化用户视听与互动体验

从内容呈现与用户互动角度来看，人工智能、大数据等技术在传媒领域应用场景不断拓展，使得主流广电媒体依托内容与用户实时互动成为可能，并为内容带来创意化生产路径和生动性呈现，其中AIGC是最为典型的“技术驱动内容”产物，由此不断创新着用户的视听与互动体验。

AIGC创新内容生产模式、提升内容创作效率

AIGC即AI-Generated Content，以人工智能技术实现内容生产。AIGC在内容生产中的应用得益于深度学习模型和文本-图像模型技术开源所带来的更为丰富的内容生态。目前，主流广电媒体对AIGC的应用主要体现在内容采集、编辑、播报、互动、创作、拍摄和后期等环节。



图示：AIGC在广电内容生产中的主要应用

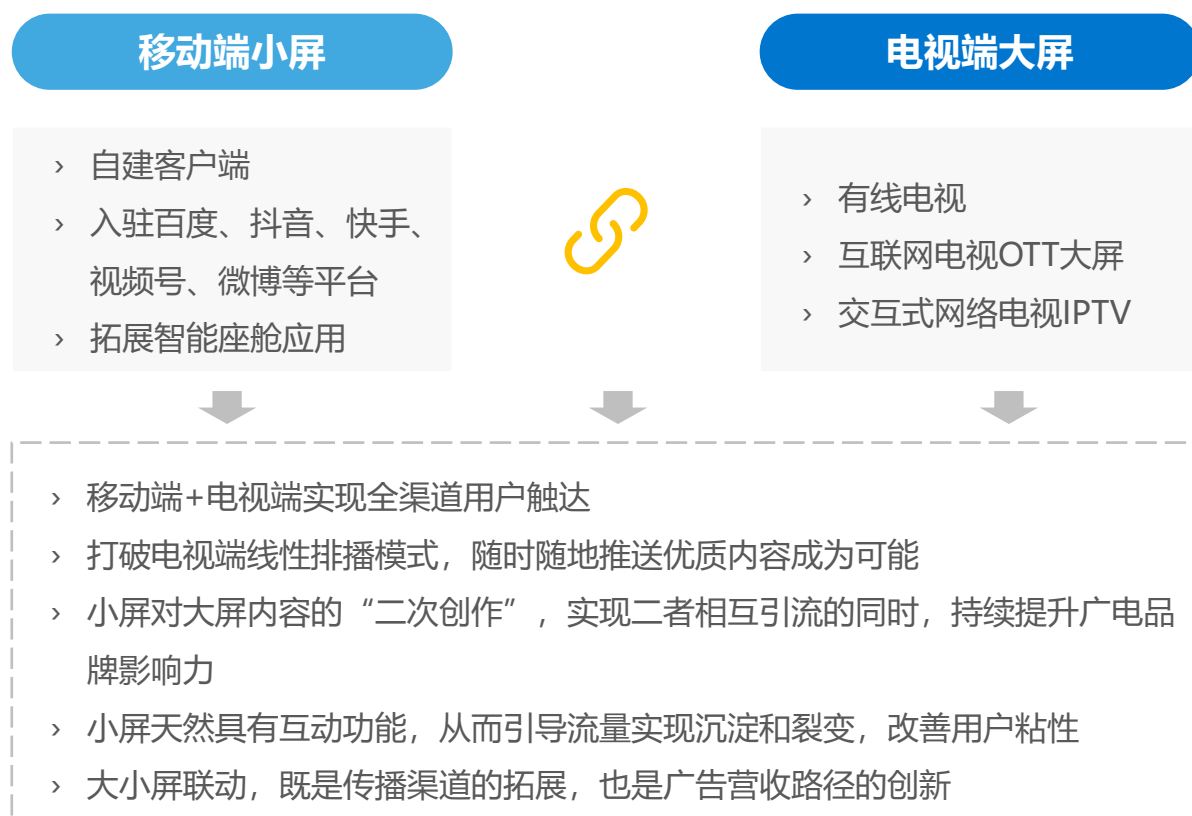
以浙江广电为例，在百度智能云一体化智能创作解决方案赋能下，浙江广电开始将AIGC引入内容生产，与PGC、PUGC和UGC形成多渠道内容矩阵，丰富用户视听体验。百度智能创作平台为浙江广电提供文本生成视频、数字人视频、模板视频、图片生成、智能写作等多款AIGC工具，优化其“策采编审发”全业务流程。

而对C端用户来说，虚拟人主播是AIGC最为直观的内容表达与传播载体。中央级和以江苏广电为代表的省级广电均已开启AI主播布局。以央视总台为例，2022冬奥期间，百度智能云基于数字明星运营与数字人直播两大SaaS平台，为央视打造3D手语数字人，实现特殊群体与冬奥内容的及时交互。

台端融合布局，实现广电内容更为广泛的传播；大小屏互动引导流量在台、端间更为有效的转化

建立全媒体矩阵、拓展融媒生态，既是对国家政策的响应，也是对用户需求的顺应。一方面，自2014年融媒体建设上升至国家战略高度以来，各级政府密集出台系列政策，旨在以技术驱动，加速主流媒体和新兴媒体的融合，强化广电传媒权威信息发布和舆论引领平台的地位。另一方面，移动互联网高速发展势头下，用户信息获取渠道与形式也呈现一定的移动化与视频化特征。“指尖上的立体资讯”突破时间与空间限制，更能够满足用户利用碎片化时间获取各类内容的需求。因而主流媒体对新兴媒体的多渠道布局，是新时代背景下有效触达用户群体、捕捉大众注意力和提升内容传播广度的有益尝试。

为打造全渠道内容传播矩阵，主流广电媒体依托融媒体中心的聚合性内容资源及技术能力，基于自身需求及发展现状，**自建客户端/APP、入驻第三方新媒体平台**或采取二者相结合的路径，加速“台端融合”，引导大、小屏互动，从而带来流量在台、端之间的转化。



图示：主流广电媒体的台端融合及其应用价值

定制化移动端内容实现快速引流；清晰调性与运行稳定客户端形成流量闭环

定制化新媒体内容及大屏内容“二次传播”，发酵热点话题，打造广电品牌力

新媒体平台入驻成本相对较低，已成为广电媒体拓展传播渠道的必选项。然而台端内容呈现形式千差万别、各新媒体平台核心用户画像及流量推送机制等也不尽相同，因而针对各平台特征进行差异化内容定制成为广电媒体实现内容快速破圈、发酵热点话题的重点。

部分广电媒体通过新媒体渠道实现了短时间内对流量的迅速捕捉和从端到台的一定“回流”，但其流量依旧带有明显的第三方平台特征，无法沉淀为广电系统私域流量进而形成复用。针对这一困境，主流广电媒体积极发挥自有APP/客户端在流量沉淀上的应用价值，推动流量闭环形成。根据央视市场研究院CTR数据，截至2022年上半年，我国主流广电媒体已开发出137款移动APP/客户端产品。

调性明确和运行稳定的移动APP/客户端，带来目标用户持续沉淀

目前我国广电媒体移动客户端主要包括两大类：“**严肃新闻**”资讯平台和**泛娱乐内容平台**。前者具有较强的舆论导向定位；后者则主要覆盖文化娱乐类节目内容。

“严肃新闻”资讯平台内，各地广电媒体立足区域性新闻及本地生活，或向全国/全球热点话题内容延伸，或打造垂类内容模块，打造“身边事”和“天下事”的舆论窗口。如广东广电“触电新闻”客户端深耕大湾区时政要闻，收获了大批当地及对粤语区发展感兴趣的用户群体。而泛娱乐内容平台则更多地聚焦在以影视、综艺、电影等娱乐性内容为核心的分发及传播，“芒果TV”便是最为典型的代表：依托强大内容生产力，湖南广电为客户端量身打造多元化娱乐内容，形成差异化竞争优势，吸引大量流量沉淀，并向会员付费等商业化路径靠拢。

对移动端而言，内容功能更新的及时性与运行的稳定性是口碑累积和用户进一步沉淀的核心驱动。其背后则是广电媒体技术基础设施的赋能：5G、云计算等技术的融合应用，降低卡顿、闪退和崩溃事件的发生频率，带来移动端用户体验的优化和持续迭代。

“传媒+政务+商务”模式下，主流广电媒体持续做深传播力的同时，拓展智慧服务业态

营收路径层面，主流广电媒体同样进行积极探索，通过延展视听生态边界，丰富长期以来以广告为主的营收来源。围绕传媒主业及优质内容，广电媒体将服务范围拓展至政务及商务两大板块，以视听内容撬动多元变现模式运行，第二营收增长曲线逐渐清晰。

线上线下融合，以内容链接产业

传媒+政务+商务

- › 视听服务与政务、社会服务相结合
- › 融媒体布局拓宽广告营收渠道



- › 成立MCN机构，布局直播电商产业链
- › 以内容IP为核心延伸至线下文娱领域



打造创新产业营收曲线

- › 版权出海
- › 布局元宇宙，开发广电数字藏品



图示：主流广电媒体拓展视听生态和营收渠道的主要路径

“传媒+政务+商务”模式，助力广电探索创新业态

在做好视听内容的前提下，主流广电媒体将在线政务、社会服务、公共事件应急等多场景融入自身服务范围，成为人民群众进行政务咨询及处理的第二窗口。特别是疫情期间，大部分广电媒体APP客户端或小程序端均开放疫情信息查询入口，释放主流媒体的传播力价值，为用户带来实时更新的相关信息。

商务板块内，自带影响力的主流广电媒体，其融媒体产品同样具有先天流量优势，为各大企业提供广告及营销投放新选项。广电在客户端或移动端新媒体平台进行定制化商业小片制作，以拓宽原有的台端广告营收渠道。此外，广电媒体结合技术能力及智能硬件产品，在智慧城市、智慧乡村、智慧社区、智慧家庭等场景下进行业务布局，持续打造创新型广电服务业态、提升数字化及智能化服务水平。

主流广电媒体紧扣优质内容，将线上IP延伸至线下、海外及元宇宙场景，拓宽商业生态边界

以内容为核心，线上线下联动重塑价值链

1) 自建或共建MCN机构，以融媒体内容为轴触达直播电商产业链

主流广电媒体通过自建或共建模式打造MCN机构，向直播电商产业链上下游延伸，逐渐覆盖账号孵化、内容运营、人才培养、供应链建设等环节。

自建模式以长沙广电中广天择MCN为典型：凭借多元内容资源，独立打造从内容引流到流量商业化变现的闭环；而共建模式则使得广电的内容人才资源及品牌效应与第三方企业商业化经营模式形成优势互补，分散自建模式下的经营风险。

然而，主流广电媒体MCN平台与商业化MCN机构最大的不同在于，前者需要**寻求媒体公信力和商业化之间的有机平衡**，因而真实可信的内容仍是电商业务赖以立足的根本，而公益直播、助农直播等形式也成为更多广电MCN的选择。

2) 内容IP延伸至文创及旅游等线下领域

部分主流广电媒体如河南广电、湖南广电等，已实现线上精品视听内容IP化，并开发出系列文创产品、将IP与旅游景区和线下活动相融合，以线上内容带来线下文旅的营收增量。在这一点上，海外流媒体平台及影视公司迪士尼和环球影业为广电媒体提供了一定借鉴：**在做深内容、打造深入人心IP的前提下布局文旅产业，更有助于实现引流及用户沉淀，持续强化内容价值。**

“走出去+元宇宙”，打造广电传媒创新产业营收曲线

随着国产综艺原创力的不断提升，精品综艺IP同过去出海主力影视剧共同踏上版权“走出去”的道路。以湖南广电《声临其境》为代表的**创意性垂类综艺**和以山东广电《国学小名士》为典型的**文化衍生类综艺**走向欧美及东南亚地区。同时，为拓展创新产业生态，主流广电媒体如安徽和河南广电设计并发售系列**文化数字藏品**。尽管该路径暂不具备明确的商业化特征，但却体现了主流广电媒体拥抱元宇宙、以数字文化探索内容生态边界的决心。

03

典型案例分析

- 浙江广电：全媒技术重塑广电产业价值
- 河南广电：精品国韵内容凸显品牌价值
- 陕西广电：全媒体平台全面赋能广电业务
- 江苏广电：融媒建设深化内容影响力

浙江广电以全媒体技术能力和融媒布局，重塑产业价值链（1）

浙江广电立足于全媒体技术布局，以数智创新赋能精品内容，并由此拓展融媒应用场景，重塑“融媒+电商”价值链。

深入全媒体技术布局

浙江广电紧紧围绕建设广播电视强省这一目标，坚持“技术+机制”先行，通过内部资源的优化配置和管理运行机制的调整，构建技术创新支撑体系。

科技创新、数智赋能

- › 持续迭代升级“中国蓝云”省级融媒技术平台
- › 完善超高清转播集群等技术装备
- › 深入“4K+5G+AI”技术布局



技术

管理+人才机制，迎合融媒发展趋势

- › 建立适合融媒发展的新型技术管理架构，打造常态化台网联动和融合传播体系
- › 以人才培养、业务培训、薪酬激励等手段建立人才管理机制



机制

图示：浙江广电“技术+机制”打造创新支撑体系

为夯实底层技术能力，浙江广电与百度智能云达成战略合作，在新平台建设、技术攻坚、生态体系共建、人才培养等领域开展广泛合作。在百度智能云赋能下，浙江广电以智慧媒体研发中心为抓手，拓展全媒体生态、实现多终端传播、开发海量视听内容，夯实技术在传媒领域的应用。

搭建融媒传播体系

浙江广电打造“广播电视+新媒体”复合传播体系，以推动优质内容的迅速破圈。在新闻类内容领域，2020年，浙江广电整合浙江卫视新闻中心、新蓝网新闻事业中心和相关技术力量，挂牌重组融媒新闻中心。此后，浙江广电持续优化广播电视和新兴媒体策采编发全流程再造、图文音视多业务呈现以及网端微屏多样化适配，并打造全媒体新闻传播系统，以完善跨屏融合、破圈传播的融媒传播机制。

数据来源：36氪研究院根据公开资料整理

浙江广电以全媒体技术能力和融媒布局，重塑产业价值链（2）

而在泛娱乐性内容上，浙江广电的融媒布局和台网联动则进一步深化其品牌影响力。得益于在综艺形式、节目环节、试听呈现等维度的持续深耕与创新，浙江广电已形成几大精品综艺节目IP，建立了较强的品牌心智：2022年地方卫视晚间文艺节目收视率TOP10中，浙江卫视节目独占四席，体现出强大的大屏内容影响力。基于优质内容，浙江广电结合融合性传播思维，打造全传播链条，将短视频、H5、VR等形式应用于内容的二次传播，联动台端，实现内容和相关话题的发酵裂变，由此带动品牌声量的进一步提升。

重塑“融媒+电商”价值链

依托大屏节目内容，浙江广电内部孵化出以“黄金眼”为典型的MCN机构，从台端内容融合拓展至账号孵化、代运营、直播带货、人才培养等服务，并进行组织架构、薪酬制度创新，向商业化运营模式靠拢，激发创新活力。

与此同时，浙江广电联合第三方企业思美传媒，共同成立布噜文化MCN，围绕大屏精品内容进行IP创作，包括衍生短剧、综艺、直播等，同时基于创意化、定制化的商业短片，赋能各广告主，以内容撬动营收。



图示：浙江广电“自建+共建”MCN机构

除自建或共建MCN机构外，浙江广电还打造“浙里云购”融媒电商平台，以全媒体技术能力，创新虚拟人直播、“5G+VR”直播、AI语音搜索等电商场景，为省内特色产品和对口支援地区农副产品及旅游资源带来新型用户触达路径。“浙里云购”是浙江广电探索广电产业转型升级、拓展“融媒+电商”价值链的有益尝试。

数据来源：36氪研究院根据公开资料整理

河南广电致力于“讲好文化故事”，以频出圈的精品内容扩充营收生态（1）

河南广电紧紧围绕优质视听内容，在节目制作、融媒布局、生态等领域走出了一条符合自身发展特点的转型之路，正逐渐向强传播力和高商业化价值靠拢。

“守正创新+技术+人才+互联网思维”组合拳，加速河南广电优质内容破圈

2021年，“河南卫视杀疯了”话题频上热搜，引发近10亿阅读量。河南广电凭借国风系列节目走进大众视野、收获广泛好评。精品内容的打造无法一蹴而就，河南卫视的“一夜爆红”看似是国潮复兴下的天时地利，其实背后仍是河南广电守正创新做内容、技术人才强赋能、互联网传播思维等要素的排列组合。

守正创新



- › 传统文化+创意内容，主题明晰
- › 现代语境+视听呈现，引发共鸣

技术赋能



- › 5G+AR展现立体化“东方美学”

人才资源



- › “项目制”运作，招揽贤才
- › 薪酬激励政策，激发内容创作者活力

互联网思维



- › 小屏先行+大屏同步，引发内容话题社交裂变

图示：创新、技术、人才、互联网思维助力河南广电打造精品内容

河南广电致力于**讲好黄河故事、打造中原名片**，将本地文化资源融入创意节目内容，守正创新，吸引了更为广泛的受众。《唐宫夜宴》便是其中典型：以唐代宫女视角为节目主线，在现代语境下描述历史故事，精巧叙事配合声光及舞美效果，塑造出鲜活而饱含温度的立体人物形象“唐小妹”，带领观众身临其境地感受唐代人们生活日常。

播放即出圈的《唐宫夜宴》坚定了河南广电**以国韵为主题打造系列节目**的决心，后续播出的传统节日系列栏目和晚会均产生了较大的舆论声量，持续**强化用户对“国风看河南”的认知**。

河南广电致力于“讲好文化故事”，以频出圈的精品内容扩充营收生态（2）

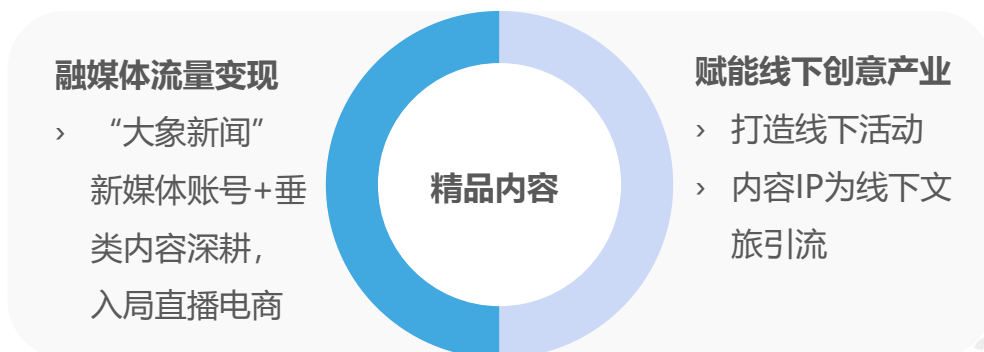
技术及人才团队同样为河南广电精品内容的打造添砖加瓦：围绕国风主旨，河南广电将AR技术融入节目画面，为用户呈现更为清晰灵动、更具现实感的“国风美学”和视听盛宴；同时，内容制作采取项目制，以节目为中心择优录取内容团队，并联动薪酬制度创新，激发其主观能动性和创作活力。

内容传播层面，河南广电以互联网思维指引，采取**小屏移动先行、大屏同步传播**的策略，将移动客户端和新媒体平台作为原创栏目和内容的首发阵地，从移动端呈现形式、用户线上试听习惯等维度入手，提升优质内容与小屏及平台用户需求的适配度，在互联网时代实现更为广泛的内容传播。

融媒布局，优质内容带来商业生态延伸

2019年，河南广电自建APP大象新闻客户端上线。定位于“手机上的河南广播电视台”，大象新闻客户端以新闻及河南广电王牌栏目为主要呈现内容，兼具视频、图文、直播等传播形式，覆盖本地用户群体。与此同时，河南广电积极开发新媒体传播产品，开通“大象新闻”新媒体账号并进行垂类内容深耕，以此入局直播电商并带来流量的商业转换。

此外，河南广电依托优质文化创意类节目内容，借助较高的传播力及品牌影响力，打造购物节、音乐节、生活节等独具商业价值的活动，带动线下活动产能。以《唐宫夜宴》为代表的节目对本地文化旅游资源的露出，带动用户自发“种草”：节目播出后，大批游客打卡洛阳博物馆、开封清明上河园等节目中出现的线下文旅景观，线上内容释放线下创意产业发展活力。



图示：河南广电围绕精品内容拓展商业生态

陕西广电打造新型全媒体平台，“三端+四体+四化”推动媒体深度融合转型（1）

陕西广电按照“一盘棋、一朵云、一张网”的总体战略布局，即资源统筹下的新型全媒体平台、混合云基础设施、省内广电网络全覆盖，建成全省107个县的县级融媒体中心 and 省级融媒体指挥中心，打通传递党的声音的“最后一公里”，被广电总局誉为“陕西模式”。



图示：陕西广电全媒体平台构架

数据来源：36氪研究院根据公开资料整理

陕西广电打造新型全媒体平台，“三端+四体+四化”推动媒体深度融合转型（2）

在百度智能云的协作下，陕西广电持续强化新型全媒体平台技术及服务能力建设：夯实统一云化的基础设施，为前端业务的平稳流畅运行提供强大的底层技术支撑；AI、用户及业务等中台以媒体资源与数据为核心，为灵活多变的前端业务与集团自身能力匹配赋能；而统一流程与内容的小而美全媒体业务前台，快速响应市场需求变化而优化自身业务内容，以带来商业模式的补充和创新。



图示：陕西广电全媒体平台与各类业务衔接

陕西广电现已形成后端内容一体、中端技术支撑一体、前端传播渠道一体的“三端”架构，探索“资源一体、协同一体、服务一体、管理一体”模式，实现“内容全媒体化、技术支撑信息化、传播渠道最优化、运营模式体系化”的融合路径，“三端+四体+四化”积极推进媒体深度融合发展。

通过打造自主可控的全媒体平台，陕西广电强化生态化商业模式建设，以优质内容和综合服务体系为引流工具，重新连接用户，打造现代化传播能力和服务能力的同时，以技术推动治理体系和能力现代化，聚合更多资源，在数字经济、文化数字化、乡村振兴等方面探索新机会与新方向。

江苏广电围绕荔枝新闻客户端，打造原创及垂类融媒产品，实现全渠道影响力触达（1）

融媒体时代，江苏广电依托“荔枝新闻”客户端及新媒体全平台布局，整合内容制作和活动策划能力，实现全网影响力广覆盖和营销模式的持续创新。

荔枝云平台助力江苏广电全渠道布局，定制化移动端内容生产+快速新闻报道响应，实现内容传播力与影响力双提升

江苏广电独立打造“荔枝云”，为视听内容的全渠道传播搭建底层技术服务平台。依托荔枝云平台，江苏广电实现全网、全台新闻素材及资源的整合、融媒体新闻资源统一调度、新闻生产平台统一管理、传播效果统一数据化归因等，为江苏广电高效生产差异化移动端内容提供坚实保障。

在新闻资讯层面，“荔枝云”重塑采编流程，对其进行实时监控调配，形成可视化、可共享的新闻生产模式，提升江苏广电在重大或突发事件面前的迅速报道能力。



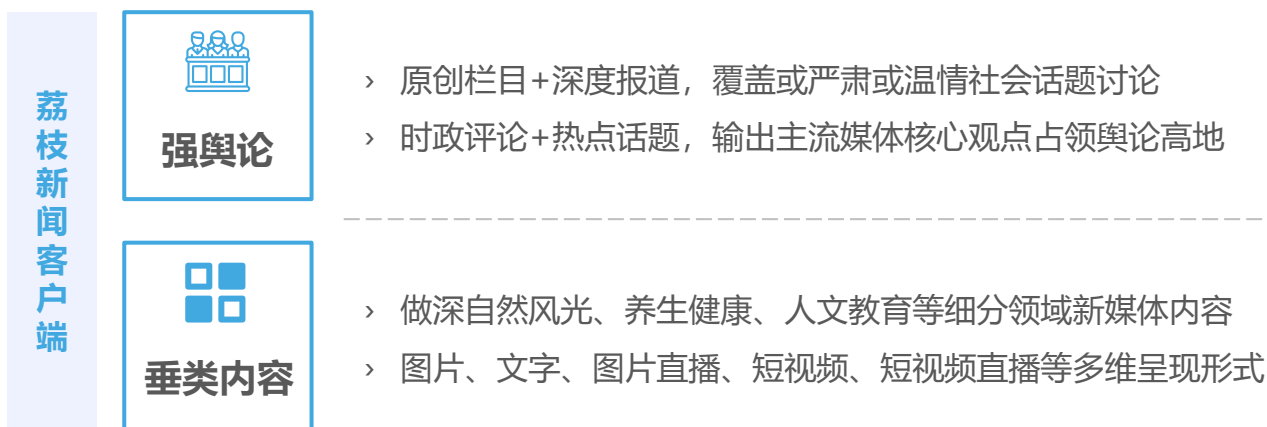
图示：江苏广电“荔枝云”平台

来源：36氪研究院根据公开资料整理

江苏广电围绕荔枝新闻客户端，打造原创及垂类融媒产品，实现全渠道影响力触达（2）

聚焦舆论引导、做深垂类内容，全媒体传播精品创意内容

在内容供给层面，江苏广电以“荔枝新闻”客户端为主要新媒体阵地，在强化主旋律、聚焦舆论引导的同时，深耕细分领域的内容，以图片、文字、图片直播、短视频、视频直播等形式进行全方位、多维度的内容呈现。



图示：江苏广电融媒体内容优势

以融媒体平台串联内外资源、强化服务功能，实现生态创新

江苏广电基于“荔枝新闻”客户端的优质内容与融媒产品，积极拓展合作生态，探索**视频共创、IP孵化**等双赢路径。2021年5月，江苏广电与百度协作，共同推出乡村振兴主题系列微纪录片《乡村梦想家》，对广东、湖南等地的县城进行实地走访并打造聚焦回归家乡年轻人的生活日常及精神风貌，引发了大量用户共鸣。纪录片全网播放量超3,500万，覆盖了近6,000万潜在人群，展现出江苏广电合作模式下不凡的内容影响力。

内容之外，江苏广电还结合新闻媒体的资源禀赋，拓展自身服务功能，打造“传媒+政务”模式，实现与更多群众的连接。《政风热线》是江苏广电打造的问政类栏目，邀请政务相关负责人走进直播室，用户可通过荔枝新闻直播端进行政务咨询与现场解答，为用户办事提供了“指尖上的便利”，自然实现了用户的持续累积与沉淀。通过“传媒+政务”模式，江苏广电的公信力、影响力与传播力也得以不断强化。

数据来源：36氪研究院根据公开资料整理

04

百度智慧媒体解决方案

- 方案概览：云智一体，深入媒体产业
- 基础设施：云基础设施夯实底层技术能力
- 能力中台：资源与数据一体化
- 媒体业务：优质内容价值与高效经营价值融合
- 企业经营：营销、客服与内部协同智能化

百度智能云依托基础设施产品及服务，打造技术能力中台，赋能媒体企业前端业务及经营

作为国内领先的技术服务商，百度智能云打造“3+4+3”智慧媒体整体解决方案，从前端到后端实现对基础设施、能力中台及媒体业务三大层级的赋能，助力媒体行业全面进行数智化转型升级。

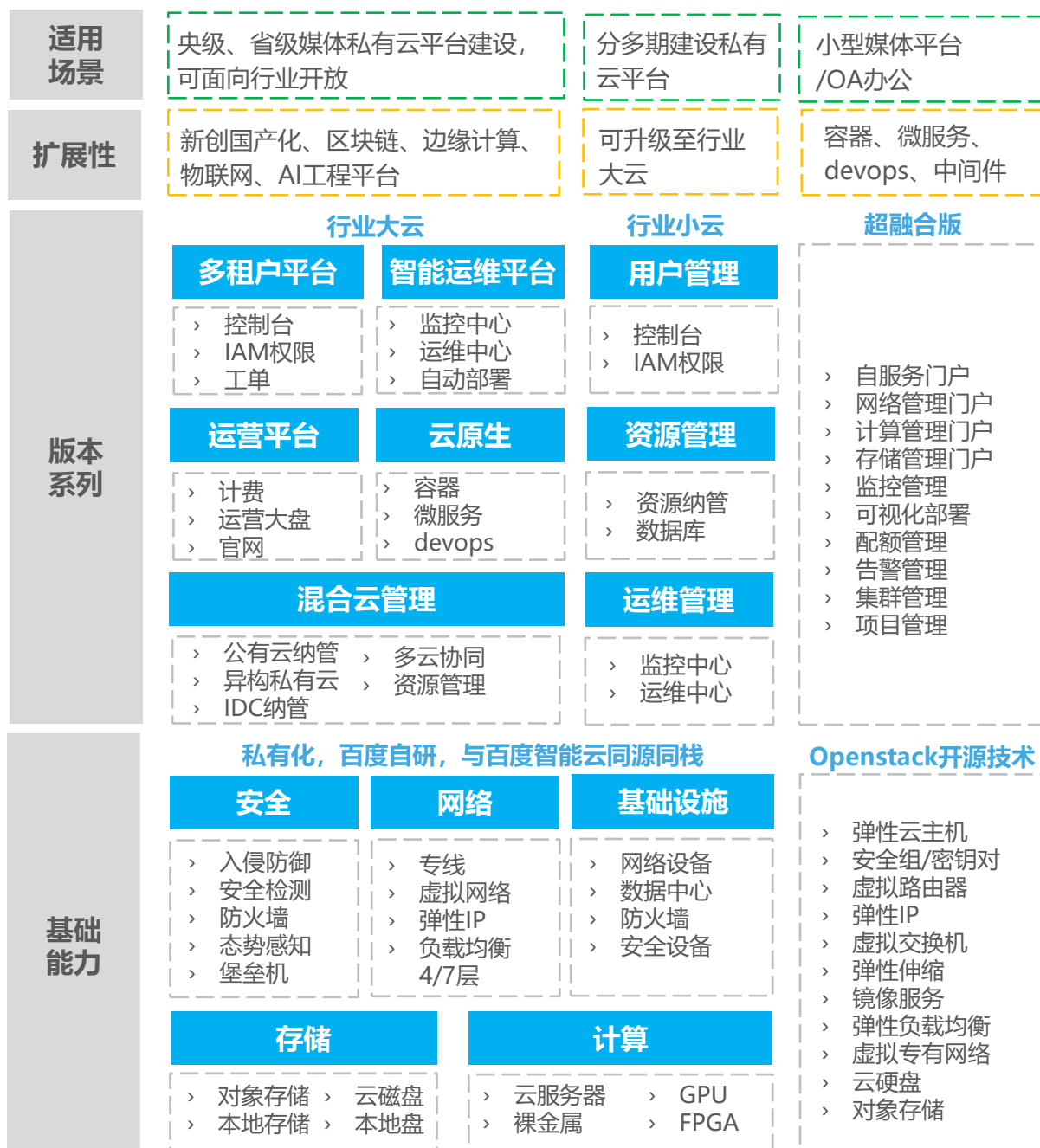
1) 基础设施：基础设施层提供公有云/私有云、安全及运维能力等基础服务设施，保障上层服务的安全、稳定和高效运营；2) 能力中台：通过统一的AI中台、大数据中台和用户中台为媒体搭建全面能力体系、数据体系和用户体系；3) 媒体业务：围绕媒体内容生产、媒资管理、媒体内容安全及综合媒体运营四大方向，为媒体客户提升内容生产能效，深度挖掘内容价值，高度把控内容安全，夯实媒体运营变现能力。百度智能云通过安全可控的基础设施产品与服务，搭建媒体企业能力中台及赋能媒体业务的同时，还引导媒体企业内部经营向数字化、智能化的转型。



图示：百度智能云智慧媒体解决方案架构

基础设施：稳定运行与安全可靠的云基础设施，夯实媒体企业底层技术能力

百度智能云助力媒体企业搭建**稳定运行及安全可靠的云基础设施**，凭借安全、网络、存储、计算及硬件基础设施等综合性IT产品工具及可扩展性技术能力，加速媒体“上云”的同时夯实其底层技术服务能力。



图示：百度智能云媒体云基础设施解决方案

服务案例：爱奇艺。百度智能云助力爱奇艺将CDN调度能力下沉到边缘计算节点，提升视频流的上传、处理分发和加工各环节的稳定性和高效性，优化用户侧观看体验。

能力中台：AI、数据与用户中台打破媒体企业内部资源与数据孤岛，带来业务创新

百度智能云为媒体企业打造AI、数据、用户三类技术中台，实现**媒体资源、全渠道生产运营数据及用户运营数据的聚合**，叠加AI，释放数据在多场景下智能应用的价值，由此在**降本增效的前提下带来媒体业务及产业创新**。

	应用价值	应用场景
	<ul style="list-style-type: none"> 构建媒体智能化底座 实现媒体业务创新 	<ul style="list-style-type: none"> 智能编目 智能审校 视频生产 智能分发 智能写作 智能播报 智能拆条
	<ul style="list-style-type: none"> 打破媒体生产运营及渠道间数据孤岛 实现全面深度用户洞察，赋能媒体内容生产及经营 	<ul style="list-style-type: none"> 数据及分析上云 媒体数据大屏 数据对外服务 智能应用数据支撑
	<ul style="list-style-type: none"> 以用户运营、互动运营、数据运营等途径，实现全面用户画像以及媒体内容对用户的精准投放 	<ul style="list-style-type: none"> 用户管理 用户统计 用户授权 用户画像 应用管理 用户认证

图示：百度智能云三大技术中台应用场景及价值

服务案例1：央视网。百度智能云与央视网共建人工智能媒体研发中心，搭建媒体AI中台和内容风控平台，将“云+AI”能力运用到媒资检索、智能审核、内容分发等多场景，以盘活央视网强大的资源沉淀、创新媒体表达与传播方式、壮大主流舆论阵地。

服务案例2：CCTV6电影频道。百度智能云以智感超清技术赋能电影频道，探索AI能力与电影修复艺术的融合，实现经典老片的智能修复，丰富电影频道4K高清和优质内容。

媒体业务：赋能内容生产、资源管理、内容安全及媒体运营，释放内容与经营双价值

百度智能云依托领先的人工智能技术，为媒体企业内容生产、资源管理、内容安全审核及媒体运营各环节提供智能化解决方案，助力媒体合规及创意性精品内容生产、媒体资源智慧存储及管理、媒体内容精准推送等，连接优质内容价值与高效经营价值。

内容生产

- 智能编辑/剪辑
- 翻译/字幕
- 智能创作/配音
- 数字人编排
- 智能拆条/切条
- 智能审核
- 智能封面/水印
- 导播台

AI改善内容创意、提升内容生产效率、增强内容安全性

- 服务案例：**人民日报。百度智能云为人民日报打造“创作大脑”，智能化处理图文及音视频等媒体资源，提升新闻等内容编辑与生产效率

资源管理

- 上传/多模检索
- 提审/审核
- 栏目管理
- 编目/标签索引
- 流程管理
- 版权管理

AI串联媒体资源存、管、用各环节，实现全面存储、高效管理及智慧调用

- 服务案例：**川报观察。百度智能云NLP词法分析接口助力川报观察进行全渠道新闻数据的统一处理和分类展示

内容安全

- AI审核
- 记录防篡改
- 技术+人工审核

智能审核降低人工投入，有效且高效规避内容违规风险

媒体运营

- 智能推荐解决方案
- 广告管理
- 私域运营
- 数字人平台解决方案
- 智能投放
- VR/AR

基于数据洞察，精准推动用户兴趣内容，实现内容价值与经营价值的协同

- 服务案例：**日新传媒。日新传媒旗下齐鲁壹点APP依托百度智能云技术能力，为用户带来智能化创意春联生成功能，以趣味性体验提升用户粘性

图示：百度智能云媒体业务服务方案及案例

企业经营：以智慧营销、智能客服及企业协同解决方案，助力媒体企业直击前端经营痛点

除媒体业务外，百度智能云同样针对广电传媒前端及内部运营，为其提供覆盖营销、客户服务及企业协同领域的智能化解决方案。

企业营销：百度智能云为传媒企业提供投放、运营、分析、营销内容、用户体验等智能化套件，助力企业构建统一“营销大脑”，以打破营销场景下的数据孤岛，形成洞察、触达、销售、运营、转化、分析、留存、复购间的闭环。

客户服务：针对传统人工客服响应效率低、用户难满意等痛点，百度智能云为传媒企业提供AI赋能下的智能客服与数字人主持人解决方案，并通过服务及播报内容的数据沉淀，反哺后续经营，将**客服从成本中心变为价值中心**。

企业协同：企业协同解决方案为传媒企业进行内部人员管理及高效办公协作带来数字化实现路径，从而引导**降本增效**目标的达成。

	应用价值	应用场景	应用案例
企业营销	<ul style="list-style-type: none"> 以企业营销大脑串联媒体企业营销各环节，提高用户转化及留存裂变效率 	<ul style="list-style-type: none"> 用户、内容、互动及数据运营 冷起、拉新/促活、裂变/转化、营销变现各环节 	央视总台： <ul style="list-style-type: none"> 百度打造的数字人平台为央视新闻客户端搭建3D手语数字人，为残疾群体带来即时内容播报、优化其与内容的互动路径
客户服务	<ul style="list-style-type: none"> 全渠道客服提升用户咨询及业务处理响应效率 数字人客服/主持人创新用户服务与互动体验 	<ul style="list-style-type: none"> 24h/7d用户响应 客服内容数据收集与沉淀 智能质检与分析 	
企业协同	<ul style="list-style-type: none"> 打造媒体企业内部的高效通讯流与协同 workflows，并实现个人与组织创新需求知识流的协同，推动媒体企业提效创新 	<ul style="list-style-type: none"> 人力、财务、资产及业务管理 通讯服务 OA办公 企业知识库构建 	欢聚时代： <ul style="list-style-type: none"> 百度为欢聚时代定制企业协同解决方案，降低企业内部沟通协作与人力成本，提升工作效率

图示：百度智能云企业经营层面智能解决方案

36氪研究院根据行业发展、资本热度、政策导向等定期输出高质量研究报告，研究方向覆盖人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等多个领域，帮助政府、企业、投资机构等快速了解行业动态，把握发展机遇和明确发展方向。同时，研究院致力于为全国各级政府、企业、VC/PE机构、政府引导基金、孵化器/产业园区等提供专业定制化咨询服务，服务内容包括行业研究、产业规划、用户研究、股权投资研究、指数研究、投资配置、基金/企业尽调、战略规划、园区规划等。



01 传播资源

36氪已成为中国流量与影响力较大的互联网新商业媒体，覆盖全球超1.5亿读者，累计发布超过50,000篇文章，拥有行业内较显著的流量和传播优势。



02 核心数据

36氪深耕创投市场超9年，深度服务过数千家客户，累积超80万家企业和投资机构资源，搭建了完善的一级市场数据库。



03 团队优势

研究院现有数十位成员，主要来自国内外知名咨询机构或研究机构，拥有丰富的研究及项目经验。



04 研究领域

36氪研究院主要关注领域包括人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等。



05 品牌影响

36氪研究院发布的常规性研究报告，受业内专业人士一致好评。在政府合作层面，研究院已为国务院、国家发改委、中央网信办、工信部、基金业协会、北京发改委、南京发改委、青岛高新区政府、湖南湘江新区管委会、成都新经济委、杭州西湖区政府等提供过咨询服务；在企业/投资机构合作方面，研究院已与大众中国、苏宁易购、携程、京东、网易、转转、字节跳动、海尔资本、洪泰基金、首钢基金等建立了深度合作关系。

分析师声明

作者具有专业胜任能力，保证报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于作者的职业理解，本报告清晰准确地反映了作者的研究观点，力求独立、客观和公正，结论不受任何第三方的授意或影响，特此声明。

免责声明

36氪不会因为接收人接受本报告而将其视为客户。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。在法律许可的情况下，36氪及其所属关联机构可能会持有报告中提到的公司的股权，也可能为这些公司提供或者争取提供筹资或财务顾问等相关服务。

本报告的信息来源于已公开的资料，36氪对该等信息的准确性、完整性或可靠性不作任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映36氪于发布本报告当日的判断，本报告所指的公司或投资标的的价格、价值及投资收入可升可跌。过往表现不应作为日后的表现依据。在不同时期，36氪可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告。36氪不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，36氪对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，投资者应当自行关注相应的更新或修改。



让一部分人先看到未来



研究咨询邮箱: research@36kr.com

研究院网站: <https://36kr.com/academe.html>