

MTN

数字娱乐成为收入增长新引擎

尼日利亚运营商MTN提出数字化转型，发展“运营商自营数字业务”来主导价值链和产业链，并作为生态环境的构建者，创造出新的收入来源。

文/李陈威、郭俊





在全球通信市场高歌猛进的今天，发达地区基于互联网的迅猛发展已经进入万物互联、VR时代，新兴市场却由于经济和产业发展滞后而艰难地在U型谷底挣扎，苦苦寻找增长和盈利的办法。尼日利亚作为新兴市场的典型代表，运营商MTN提出数字化转型，发展“运营商自营数字业务”来主导价值链和产业链，并作为生态环境的构建者，创造出新的收入来源。

新兴市场运营商发展数字娱乐业务的契机

尽管西非的智能机渗透率低，但其功能机用户对数字业务消费的需求基本与智能机用户一致。能歌善舞的西非人民，尽管消费能力有限，但对“有声有色”的数字化娱乐迫切渴望。时至今日，西非市场仍有几堵墙存在：

其一是体验墙。西非的智能机渗透率不足20%，那么另外80%的功能手机用户对数字娱乐业务的渴望，该如何满足呢？

其二是内容墙。尼日利亚民众有强烈的民族

自豪感和文化认同感，并产生了尼莱坞这样的区域文化产业中心。同时，民众对本地内容的认同和渴望达到了极致，但是这些内容在国际主流OTT平台上被纳入得非常少。

其三是支付墙。尼日利亚共有1.8亿人口，只有10%拥有银行卡账户。本地及全球CP(内容提供商) / SP(服务提供商)严重缺乏有保障且便捷的支付变现渠道。而且，由于产业链断裂，众多艺人和娱乐内容提供者无法实现内容变现，通过传统渠道销售的唱片、VCD、电影等内容传播受到相当大的限制。

有了“墙”，就有了运营商发展自营数字业务的可能性，也有了在特定时间窗内丰富民众沟通与生活的独特价值。MTN提出了2020 Digital World战略，目标是向用户提供一个大胆、崭新的数字世界，致力于打造非洲第一数字娱乐品牌。

对此，华为和尼日利亚MTN达成高度的战略一致，碰撞出了数字音乐、搞笑视频和数字游戏等一系列火花。双方决定共同打造音乐、视频和游戏三大数字娱乐平台。这三大新型平台将撬动6亿美元产业空间，也将给运营商以及产业链各

“Music+发展至今已经成为了非洲最大的正版音乐发行平台，也是最赚钱的数字音乐平台，未来还会持续优化相关流程，保持优势，创造更多的价值。”

方带来丰厚的收入。

面对“三堵墙”，MTN在产业链中的独特价值可以体现在两个方面，即不仅能够对版权形成有效保护，还能够提供便捷且通畅的支付渠道，充分发挥MTN具有的计费能力和公信力的重要作用。

Music+平台获得成功的DNA

2014年7月，尼日利亚MTN和华为联合发布合营的Music+业务。Music+发展至今已经成为了非洲最大的正版音乐发行平台，也是最赚钱的数字音乐平台。Music+的成功绝非偶然，MTN以及产业链各方为之付出了巨大努力，未来还会持续优化相关流程，保持优势，创造更多的价值。

建设丰富的营销渠道

MTN通过发展自有渠道和合作渠道，并对渠道有效管理，打造出高质量高效率的营销渠道。自有渠道包括线下渠道和线上渠道，最典型的线下渠道是与彩铃进行交叉营销。彩铃业务分享

500万群发能力给Music+做日常推广，可以帮助Music+获取10万订购用户/月；同时在Music+平台上可以通过购买歌曲来设定彩铃，从而达到交叉营销的目的。

线上渠道包括Music+的Facebook和Twitter官方门户，以及其他互联网广告渠道等，这极大方便了终端用户和Music+的互动。合作渠道主要包括EasyTaxi、KFC和非洲最大的网上购物中心Jumia等，Music+与合作伙伴交换会员权益，做到互利共赢。渠道管理需要定期访问合作伙伴，了解资源分配动向，发现新活动线索，绑定有相关性并能相互促进的品牌，并联合投放市场等。

立足本地内容，提升用户吸引力

西非人民具有强烈的民族自豪感和对本土文化的认同，在数字娱乐内容的选择上表现尤为突出。因国际OTT厂商很少提供非洲本土内容，这给Music+带来了突破口，也成为它的独特优势。截至目前，Music+集成了本地90%的主流正版内容，平均每月新歌独家首发数量最高达200



首，歌单更新超过2000个/月，用户创造音乐内容（UGC）已接近10万首。高质量的本地内容构筑了MTN“内容为王”的绝对优势。

MTN还通过真人秀节目、无声音乐会（带头罩耳机的音乐会）、明星见面会、MTN代言人互动活动，以及UGC平台，持续提升用户活跃度和吸引力，促进Music+稳定发展。

细分客户群经营，提供极致体验

西非80%的功能机用户没有办法通过APP享受数字音乐。对此，Music+细分客户群，针对功能机用户开发WAP平台，让他们能够获取海量优质音乐。与此同时，MTN制订了不同期限的多种套餐包，供APP和WAP用户选择，包内有免费定向流量包，还有一系列优惠措施，如首次登录赠送150MB定向流量、每月免费在线听50首歌曲等，培养用户使用习惯，从而让用户想用和敢用。

MTN还利用Music+平台免登录和一键式订购，持续优化UI界面，增加独家首发广告位，减少WAP页面图片和广告Banner等优化措施，提供

给终端用户极致的体验。

体验建网为数字化转型保驾护航

Music+不仅带动了内容产业的发展，也促进了MTN数据流量的销售。Music+流量捆绑模式成为最受终端用户欢迎的业务模式，深受用户喜爱。但随着用户数激增，MTN无线管道负载不断增大，刚刚商用的数字游戏平台和即将商用的搞笑视频也会对无线网络质量和用户体验提出更高要求。

为了保障数字化转型成功，MTN从2014年开始进行xMbps建网和精准加站，建网标准从最初的0.6Mbps到2015年的2Mbps。通过体验建网，MTN网络质量和用户体验明显提升，2016年继续提升建网标准，以期给终端用户带来极致体验。

不久的将来，尼日利亚MTN和华为将会利用视频和游戏平台，继续做大数字娱乐产业，这三大平台必定会成为MTN收入增长的新引擎。www