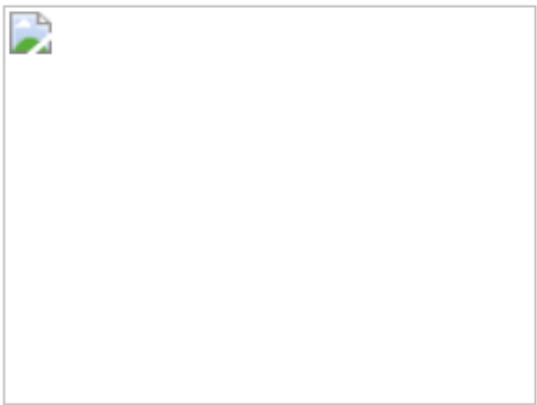




影音廣告產業帶來的低調革命—果實夥伴董事長陳宏守學長專訪  
整理:黃昱晴

〈交大幫幫忙〉—主持人林宏文學長



影音廣告近幾年來快速成長，已成為廣告市場的後起之秀，五年前成立的果實夥伴公司，如今已成為國內影音廣告聯播平台的第一名，根據統計，目前許多過去把經費都投注到電視廣告的客戶，如今大約都將約三成的廣告經費挪移至網路的影音廣告部分，而且，台灣每四個網路人口中，就有三個會觸及到果實夥伴的影音廣告聯播平台。

果實夥伴有三位合夥人，董事長陳宏守曾任精業與精誠集團執行長，雅虎中國總經理，以及奇摩營運長，並且在IBM、甲骨文及微軟等公司服務過，果實夥伴的副董事長李素貞曾任黃禾廣告執行長，Hill & Knowlton公關台灣總經理，哈佛企管執行副總等職務，至於果實夥伴總經理葉毓輝也曾任精業及精誠集團擔任事業群主管，三位合夥人不同的跨業經驗，帶領果實夥伴成為國內影音廣告的大贏家。

#### 創業會跟過去的軌跡相關

**主持人：**五年多前你跟你的夫人李素貞小姐，還有葉毓輝，一起創立這個公司。跟我們分享一下，你當時是看到一個怎樣的趨勢？然後五年來，是否有照你預期的發展？

**陳宏守：**我自己的背景是軟體和網路，還有服務的商務模式。我會創什麼業、做什麼事，跟過去的軌跡是很正相關的，這也是為什麼五年多前，我會決定選擇影音來創業。另一個創辦人的主要背景也是軟體服務，而我太太則是傳播界的人，三個人加起來，就變成網路上的影音服務了。

過去的五年，我們做過影音的廣播、做過影音相關的電子商務，但都沒有太好的市場可能性，可能是太早了，所以我們決定做影音的廣告，當作我們聚焦的努力方向。主要原因是，我們看到了傳播科技的進步，閱聽人習慣的改變，眼球慢慢從電視，位移到在線裝置，可能是PC、筆電、移動裝置或平板。我們有傳播專長的人，所以我們慢慢發展一套方法論，要挪移多少電視預算到在線這邊，又發展另外一套方法論，怎麼把挪移的有限預算，有效的投到網海裡，怎麼去觸及到他們，怎麼互動來達到廣告的投放效果。

**主持人：**試過幾個商業模式，但是最後是以平台為營運重心，在這一段路程上，是不是能再跟我們分享，嘗試過的為什麼會沒有成功，之後做平台卻又是很成功的關鍵？

**陳宏守：**我們開始決定做影音廣告後，第一個做法是，為台灣所有的網站發展影音廣告產品，不需要花錢去投資、做產品化，我們來幫他遞送影音廣告，所以也不需要花錢工程化。就這樣一個一個，去幫網站發展影音產品，慢慢地有越來越多的網站嫁接，可是他們卻不太會賣，賣不太出去。後來，我們發現，當我們把A網站界接起來，B網站界接起來，20個、30個網站界接起來後，因為互聯網，網網相連的特性，我們自己其實就是個聯播網。我們可以幫助客戶有一個統一的廣告格式，可以跨不同的網站同時投放，而且可以得到最大的廣告效果。

我們用的是電視廣告邏輯，Reach 跟 Frequency，觸及要觸及到最多的人，最多的IA目標族群，設定要打幾次才會那個效果，才會記得住。這就是一個平台方式，回過頭來，我對我的廣告組，幫他得到最大效益，幫他得到投資的極大化，對我的網站組，他不用額外多費力氣，我會來買他的媒體，他能得到營收。所以平台化的經營，是非常有道理的，一頭接近供應商，另外一頭接近消費端，就好像在價值鏈條上，站在樞紐地位，加上價值使他能夠成就。

**主持人：**網路公司好像真的做平台會比較成功，這個商業模式，能把網路發揮出最大價值跟效益。

**陳宏守：**是的，我覺得今天再往下一步，我們看到的是生態的發展，基於我們平台的優勢來做生態發展，是價值創造不能歌手的一個過程，

#### 業務是新創公司的火車頭

**主持人：**你在外商公司工作多年，是Top Sales，最懂得如何去訓練這些業務。可以跟我們分享一下，整個影音廣告產業太新穎了，你怎麼去把業務訓練好，是非常重要的，對不對？

**陳宏守：**對，你講得一點都沒錯，新創公司，業務就是火車頭，沒有火車頭來帶領，沒有火車頭發出很大的聲音，排除一切的困難，其它的部分就很難伴隨著一起發展、一起成長，而且大家的信心也會不夠。所以業務創新，是我們事業很重要很重要的一環，我們是做影音廣告，就是做廣告，果實夥伴其實說穿了，是一家廣告科技公司，是個軟體公司。我們不擁有網站，不生產內容，可是在專業分工之下，我們的長期夥伴，網站組，做的就是產生有價值的內容，使的閱聽眾越來越多，待的時間和看的網頁越來越多。因為這樣，我們才能分工，他做他的內容，我來拉廣告，把廣告投進來，讓網站也能夠獲利。

怎麼去賣這個廣告，其實也蠻有趣的。傳統媒體跟數位媒體大概是這樣子的，電視媒體是品牌導向，品牌的目的是要讓大家，從不知道到知道，從知道到偏好，這就完成任務了。可是數位媒體就不一樣了，是要績效，也就是說，有多少點擊，有多少行動，有多少名單留下，有多少購買轉換了，這是很務實的。所以我們在招兵買馬時，就發現，數位媒體出生的業務人員，是非常踏實的，可是拿到的預算，30~50萬就相當不錯了，還要每天加班，努力得去計算數字。而電視媒體出生的業務人員，很有概念，可是因為計算的方法已經完全系統化了，很多細節不太知道，大手筆來，大手筆去，就不太適合我們這種新創團隊。

所以我們業務都是來自於戶外廣告、收銀機廣告，沒有電視或是網路的業務人員。我覺得他們應該感激有這個機會，能夠來新興媒體。他們能夠見到高層的主管，談更大的預算，談新的概念，能夠為廣告組、為代理商談新的價值。我想這個是他們過去做不到的，而且因為這樣，他們能更加的珍惜、更加的努力。

#### 從做平台到做一個生態系

**主持人：**五年來，應該累積很多Big Data，讓我們能夠去說服廣告組、代理商，讓他們願意出錢，因為經費移動是比較慢的，要看到數據才會移動，是不是這樣？

**陳宏守：**我們從一個平台的公司，做到一個生態系發展的公司，我講生態系，是想跟大家分享說，我們是一個最懂閱聽眾的公司。來到網站的閱聽眾，以及移動裝置的使用者，我們最能夠了解他們的行為和興趣，因為我們一個影音廣告遞送出去時，能夠收回10幾個數據。這些數據包括，什麼時間在什麼網站、廣告播放多久、在哪裡點擊的、什麼時候點擊的，都能收回來。

我們一個月大概丟出2、3億個廣告，然後收回20、30億的數據量，逐月積累起來，已經是一個大數據公司了。我們的價值就是知道閱聽眾，能夠創造客戶要的閱聽眾，能觸及到這些閱聽眾，能互動於這些閱聽眾，讓廣告組的廣告達到最大效果，讓不知道的知道，讓知道的有一個偏好。

我自己工作了這麼多年，每到新的工作環境，滿腦子想的指有兩件事，第一個，找到新客戶，第二個，既有的客戶怎麼幫他做更多的貢獻。所以我覺得應該是人同此心，心同此理，我相信我們身為一個廣告科技公司，收集更多的數據，從數據中做出很多運算模型，以至於我們能夠推論年齡、性別、行為、興趣，使得客戶廣告的投放成果達到最大。

**主持人：**電視廣告的投注已經慢慢的瓜分到其他地方，如果說現在有100元經費，大概有70元還在電視，但有30元跑到影音廣告了，是這樣嗎？而未來的趨勢還會再增加嗎？

**陳宏守：**國內有一個領先的傳播集團，在下半年有一個很大的研討會，那時他們建議應該挪30%到數位上，就是影音電視廣告要挪30%出來放到數位媒體上。所以我們也因應趨勢，也發現，大概50%的客戶會從電視預算挪30%到線上媒體。這一年下來，廣告組增加的速度之快，現在幾乎電視上出現的廣告，都會上我們的媒體，只是金額大小不一。我可以預見未來越來越穩定的大比率在我們的聯播網上，所以我是非常正面的看這個趨勢，自己也再努力把自己的價值提升。前一段有聊到大數據，這就是我們之後的重頭戲。

#### 年輕人要有一個不能滿足於現況的精神狀態

**主持人：**你預估我們從Big Data到Big Value，大概還要花多久，才能真正讓所有人都買單，相信這樣的趨勢？

**陳宏守：**我覺得個是瞬間，其實會更快一點，可能6~9個月，我們能做的就是快點把自己準備好，因為現在已經有影音產業市場的資料，怎麼樣在已經擷取的資料，搭上輔佐的資料，再加上運算模式，產出極大的價值給廣告組，這是我們這個階段投資很多的事情。

**主持人：**現在回頭過來看，這五年來的創業，是不是都在你的預期之中運作？

**陳宏守：**其實並沒有完全在我的預測裡，每一個轉折，都是下了決心後做足，只有做足了才能做成。剛剛談到跨界，我覺得現在的創業，或者是創新，跨紀律是非常重要的，你不跨紀律，就不可能做出創新的事情。舉個例，要能夠把廣告這個行業，用軟體、網路，一個服務的商業模式，然後有一個平台、生態發展的概念把他整合起來，連結價值鍊鍊條的兩端。不只兩端，也有人是在中間，這樣串起來，讓參與的人都能得到好處。他一個人獨目做是做不成的，但你出來做，就統合了大家的共同好處，我覺得這是新的概念，或者是說自己看到這樣的商機。

在我這個年歲，能夠做這樣的事情，好像越來越能實現，站在樞紐的地位，幫很多很多人的忙，形成一個好的循環。我自己很喜歡這個商業模式，也樂在其中，往前走，變化是說不準的，之後長怎麼樣也是完全無法預期。

**主持人：**我覺得是不是該談談你的太太，李素貞，因為過去專業領域不同，是不是帶給你不同的想法，讓公司經營上能比較順利？

**陳宏守：**她帶給我很大的啟發，但她對公司價值的貢獻是更大的。在既有的產業做新的事情，我們沒有叨擾到既有產業做的事，沒有改變，我認為還在很起初的階段。可是逐漸的，我們可以改善這個產業，讓投放影音廣告效果更大，更有效率的進行。因為她在這個行業的積累，雖然我們沒有這個領域的深入知識，還是能夠順利的往前邁進。

最後，我覺得創新、創意、創業是很重要的，雖然我已經50多歲了，50歲才創業。但年輕的朋友們，你一定要有熊熊的創新、創意、創業的想法，因為你一定要有一個不能滿足於現況的精神狀態，這世界是要被改善的，就是帶著這樣的精神，能夠跨紀律整合、互相幫助，才可能有新事業的小小開始。

節目分享：[http://www.uni967.com/newweb/index.php?menu=2&page=2\\_1&ID=11239](http://www.uni967.com/newweb/index.php?menu=2&page=2_1&ID=11239)

