



◆杜之克上任逾半年，已積極策劃有線和HOY TV的變革與轉型。

在科技日新月異的時代，各行各業的營運模式都面臨巨變。去年年中，杜之克接任有線寬頻執行董事及行政總裁的職務，甫上任便積極策劃着變革與轉型。2024年，有線和HOY TV將重點聚焦於趨勢性的全媒體覆蓋，由過往單一廣播渠道轉向多元化模式，為此不僅要在技術層面做足準備工夫，亦要特別設計節目內容並配合線下和線上的宣傳。未來，有線和HOY TV將展開與內地傳媒的全方位深度合作，製作更多具香港性格和特質的節目，融入大灣區市場。

◆文：香港文匯報記者 胡茜、張岳悅 攝：香港文匯報記者 涂穴



掃碼睇片

結構性拓寬有線寬頻的全媒體時代

杜之克：立足內容 多元廣播 連結內地

杜之克自稱不是一位專業的互聯網人，但他觀察到，如今觀眾使用媒體的習慣漸趨轉向線上，無論傳媒還是電訊行業，都隨大眾生活模式的改變而受到衝擊，故轉向多元化模式發展已刻不容緩。他的目標是結構性拓寬有線和HOY TV的全媒體時代，「我過往一直做的都是廣播電視，所以目前我看到的就是一定要改變。」他說。

全媒體令觀眾更好地擁抱內容

杜之克堅信，要實現全媒體，首先便要在技術上做足準備工夫，「所謂全媒體，就是你做了一個內容，無論是在電視播放還是放上社交媒體，或者加一些互動性的東西進去，這些全部都要將內容做一個數碼的處理才可以。我說的所謂技術準備就是這樣東西，因為我們目前的軟件都是為了配合廣播模式去操作的，但現在我們要轉型成為數字。」他繼續闡述另外兩點，「第二，由於要做一個這樣的轉變，在內容上我們也要不同。我們設計一個內容，就不只是為電視節目，要同時考慮線上是怎麼樣的，比如一個IP怎麼成為一個主題，所有因素都要考慮；第三方面就是業務，在組織的時候我們要考慮線上線下的組合，因此從工程到內容、銷售和宣傳，都要有一個認知和學習的過程，我認為整個公司都處於這個過程中。」

他以前年的杭州亞運會為例，有線取得獨家播映權，「我們用了一個非常『人肉』的方法，這一次的亞運會，我們在未曾播放之前已經做了很多籌備工作。比如這一次香港的參賽隊伍很龐大，我們希望提升節目的香港元素，將它變成一個面向港人的獨特體驗。因此，我們將這個頻道（77台）直接變成了亞運台，24小時不間斷地直播，只要有香港人的比賽，一打開電視就能看到。」在這樣的決定下，香港無論是街道上的大屏幕還是商場裏的電視等等，都大量被亞運的氣氛渲染，杭州亞運會的最高收視也創下了HOY TV開台以來的最高收視紀錄，App的活躍用戶和社交平台的流量亦錄得可喜數字，「App也在這段期間大量地播出亞運節目，幾乎能夠覆蓋了整個申流。」

「媒體最主要的目的便是建立觀眾和項目之間的關係，所以這次亞運我認為最重要的就是做了大量運動員的訪問，將參與亞運會的喜怒哀樂帶給觀眾。我自己認為，這16天，從開幕到閉幕，就好



◆HOY TV將陸續播放大灣區休閒娛樂主題節目。視頻截圖

像看了一套電視劇。」他認為，所謂全媒體的高質量融合便是如此，讓觀眾更好地擁抱內容。

將與內地傳媒全方位深度合作

在杜之克的帶領下，有線與內地始終緊密相連，去年9月，有線寬頻與廣東廣播電視台宣布啟動合作，糅合粵港澳相近而各有不同特色的電視節目開發及策劃能力，合力製作一系列精彩且創新的電視節目，啟發大灣區內電視觀眾群潛在市場。是次合作中，兩間電視廣播機構將合力打造五大專案項目，包括《灣區歐亞運》、《走讀大灣區》、《龍騰灣區歡樂年》、《全球華人廚神挑戰賽》及《可看香港 同開新篇》，冀透過合作進一步促進大灣區文化交流，將精彩且優質的節目帶入各地。

藉着新年新開始，杜之克希望與內地各傳媒和平台繼續展開更具深度的全方位合作，他說：「合作的首要目的是希望多一些內地觀眾接觸到我們的內容，這一點我們一直在持續努力。比如接下來春節，我們會和廣東台合作做粵語的春晚，這是整個大灣區的節目。我們要融入大灣區的市場，一定要帶動一些價值和新元素，我們也會走訪韓國、馬來西亞等國家，拍攝關於當地春節氣氛的內容，使這場春晚面向整個華人社區的圈子。」

除了內容之外，他也希望在業務上與內地進行接洽，「包括參與一些項目，包含廣東、香港和澳門的元素，但這內容不會局限於某座城市，而是屬於整個大灣區，下個月的春晚便是一個這樣的例子。」他舉例道，接下來會策劃一個特輯，是關於大灣區的休閒娛樂主題，尤其是對港人北上深圳消費的深度探討。「這種以大灣區為本位的策略合作是不會停止的，因為除了目前有國家政策之外，最重要的是，香港人的生活圈子已經涵蓋了整個大灣區，這一點無法逆轉。」

作為資深製作人，他也從未放下戲劇方面的合作，「戲劇是一個很好的種類，只要找對題材、角度和演員，其實你可以面向一個更廣闊的市場。戲劇的製作費用比較昂貴，自然就會需要更廣闊的市場，所



◆杜之克提出，廣播電視要走全媒體方向，需要監管條例的配合。

以在這方面我們會和內地影視平台合作。」

杜之克對於香港的娛樂競爭力仍然很有信心：「如果你有認真留意過的話，上世紀八九十年代絕大多數進入娛樂界的華人，通常都會選擇來到香港發展，這個是整體趨勢，也是香港的特質。在過去的一段時間裏，這一點彷彿被模糊了，但我覺得不去抓住這個特質和機遇去繼續開發的話，慢慢就會消失了。這也是我們未來其中一個努力的方向。」

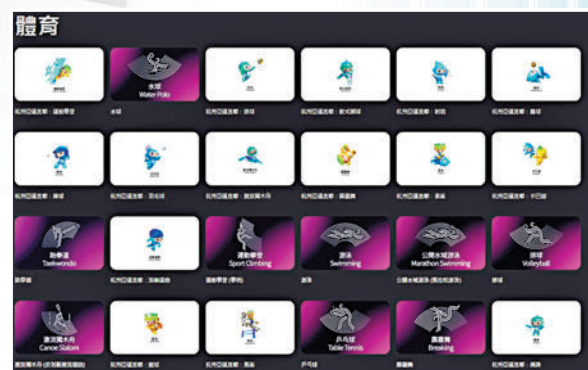
「我們需要有自己的性格」

對於越來越多的網紅出現，杜之克認為兩種媒體模式並不衝突，「自媒體、社交平台與廣播是有一個質的不同，譬如自媒體有很多不同資訊的人參與，信息量很大，但是它很快很短，然而在廣播平台創作，結構上是完全不同的，這是一個資料性的完整整合，觀眾得到的信息是全面的。」他說。

「我們需要有自己的性格，」杜之克解釋道，「其實做內容是很重要的一點，快固然很重要，但是我們想要打造一個半小時的節目，讓觀眾坐定去看。」他不認為目前的觀眾沒有耐性去欣賞，「其實越來越長的視頻是一個趨勢，智能手機的出現僅僅15年，這個改變是一直存在的。」每個人在手機裏過自己的生活，「我不覺得碎片化是負面的，但未來自然會變成有長有短，不同年齡的人都會在手機裏去建立自己的生活方式。」



◆有線寬頻與廣東廣播電視台去年9月宣布啟動合作。視頻截圖



◆杭州亞運會期間，HOY TV有大量相關節目。網站截圖



◆杜之克冀新年與內地傳媒和平台進行更具深度的全方位合作。

倡導修例 改變廣播的未來

特寫

HOY TV轉向多元化播放模式的進程並不是坦途，早前，杜之克便提出要走向全媒體方向，監管條例就要配合。他直言規管已去到臨界點，必須認真思考是否需要修改《廣播條例》，「我們要從廣播轉型去全媒體，就很感同身受，明白法規對我們操作的限制，所以過去幾個月都一直要接觸相關的議員、政府官員，想針對這件事做一些工夫。」他說，「我們的態度是不想壓迫任何事，而是整個產業面對的問題。」

從業了這些年，杜之克覺得改變這件事其實「早就不是我該去做」，但是無奈於脖子被掐住的困境，他

說：「這個議題存在了很久，但是每一個機構要解決的問題都很多，直到現在，我面對了一個生死存亡的問題，所以改變迫在眉睫。」

除了自身的處境，他看得更多的是未來。「年輕人的心態很敏感，我希望趁現在去做一個更新，不讓這些行業內的年輕人覺得廣播這件事已經沒落了，我很樂意，也很想去鋪一些路、搭一些橋。香港電視業已經被詬病了很多年，但我總是覺得做內容要適應當下的環境。」他說。

藉體育盛事凝聚港人「民氣」

◆杜之克認為，體育盛事可凝聚人心。圖為奧海城xHOY TV「亞運開幕全城睇」前哨派對現場。資料圖片



香港政府近年以「精英化、普及化、盛事化」為發展體育的策略，在香港社會及經濟環境面臨多重挑戰的當下，體育盛事卻總能展現出凝聚人心的強大正能量。杜之克表示：「有一樣東西我們努力在做，除了去年的亞運會之外，明年的第十五屆全國運動會，香港會是其中一個承辦方。我們很想藉此組織一些項目，用體育凝聚香港人的『民氣』，而這個形式一定是通過一項大型的體育盛事，

再由此去發展出可以集氣的社區項目。例如我們有一項三對三的籃球賽，政府已經拿出一個球場，這個球場會以獲勝的那一隊來命名，這個場地是一個PK場，其他人可以挑戰，這就是社會氣氛的帶動和凝聚。」

他補充道：「我們都是在制度下生活的人，每個不同的系統都有一個制度，我們要打通所有制度上面的規矩，然後去做一件事——當然要付出很大的努力，而體育是一個很好的主題，這是我們應該去做的事。」