



集團行政總裁報告書

李寶安

本人呈報於截至二零一八年十二月三十一日止年度的董事局策略執行情況及我們的主要業務表現。

策略及主要成就

於二零一八年，我們嚴格貫徹董事局的策略及仍然堅守主導我們的數碼轉型計劃。

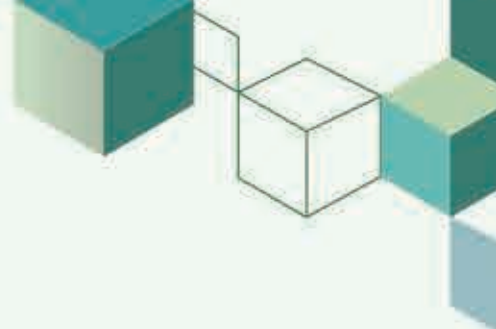
電視廣播

年內，我們的地面電視頻道繼續錄得極高收視，及在平日黃金時段錄得佔所有免費及收費電視頻道的82%平均觀眾份額。平均計算，我們的頻道每星期接觸合共5.6百萬名在家中收看觀眾及1.6百萬名觀眾在家外收看。除香港以外，無綫電視的翡翠台及明珠台在廣東省廣泛播放，而翡翠台更經常保持在該省主要城市最多人收看之三大頻道之一。著眼該區內逾70百萬的人口，我們擁有發展植入式廣告及傳統廣告的龐大機遇。

在我們保持穩定的黃金時段電視收視所支持下，我們已成為許多廣告客戶的信賴合作夥伴。透過梳理好五條數碼頻道各自的目標觀眾群後，我們多年來已建立一個由大至國際綜合企業，小至本地商店的高度多元化客戶基礎，有助我們降低集中風險及盡量減少市場周期波動的影響。於二零一八年中中期報告，我們匯報來自地面電視頻道的廣告客戶的收入按年增加2%，並預計廣告市場將

復甦。然而，我們於下半年業務的增長步伐受到多項因素影響，包括中美貿易糾紛、中國經濟放緩及消費意欲審慎而有所影響。以全年計算，來自廣告客戶的收入錄得1%的輕微跌幅。由於市場不確定因素仍然持續，我們預計香港地面電視廣播的廣告業務表現將在二零一九年仍然充滿挑戰。

於二零一八年七月，政府宣布放寬若干規管本地製作節目的間接廣告宣傳的規例。這項期待已久的修訂受到非常熱烈歡迎，皆因產品植入式廣告對世界各地的內容製作人而言一直為重要收入來源。我們已即時開始在自家製的黃金時段節目引入更多產品植入式廣告，在劇本與產品之間建立均衡策展，以創造市場知名度及焦點。我們的製作團隊已採用處境劇「愛·回家之開心速遞」作為產品植入式廣告的試驗場地。近期，我們將平日播放的資訊娛樂節目「東張西望」延長至每日播放以增設更多廣告宣傳機會。對於以拓展國際市場為目標的廣告客戶而言，這些節目內含訊息及產品展示更可增加廣告效益。我們期望投資於植入式廣告的時間及精力將為有關銷售額帶來可觀的增長。



為了應對在線上與線下之間不斷改變的市場演化，我們延伸至傳統電視廣告以外的業務包括活動籌辦服務，透過運用無綫電視自身的藝人及舞台管理資源以及電視平台，為客戶宣傳各項戶外及戶內活動。

myTV SUPER業務

myTV SUPER OTT服務向訂戶提供了超過40條頻道及超過58,000小時的自選節目。除了擁有超過7.3百萬名登記用戶的訂戶基礎外，我們喜見於myTV SUPER的每周收看時間已增加至超過20.1百萬小時。以整天24小時平均電視收視點1.83點計算，myTV SUPER已成為繼旗艦頻道翡翠台後香港第二個最多人收看的平台。有賴我們的長篇內容節目所具備的優越質素，根據尼爾森於二零一八年進行的收看調查顯示，每日收看myTV SUPER的時間已超越收看YouTube及Facebook視頻的時間。這個結果對我們爭逐本地數碼廣告訂單非常有利。

我們欣然匯報myTV SUPER業務於二零一八年已首次錄得分部溢利。迄今為止，我們以myTV SUPER機頂盒方式已成功滲透香港的51%住戶，並以myTV SUPER流動應用程式滲透78%的電視觀眾。我們正在繼續努力增加訂戶。

myTV SUPER於二零一九年的業務將擴展至優質訂購市場，透過myTV Gold提供優質體育、紀錄片及重量級電影頻道。myTV SUPER已推出Ad Booking Manager，方便廣告客戶直接於簡易系統投放訂單，並已開發視頻內虛擬植入廣告。此外，myTV SUPER將會與Google Ad Manager合作發展定址廣告。另一方面，我們將加強與信賴的網絡合作夥伴香港寬頻的合作，將其企業寬頻服務與無綫電視的myTV SUPER數碼廣告解決方案網綁。我們期望此舉將令我們可透過提供具備成本效益的解決方案以進佔一個全新企業市場。

大台網業務

本人欣然簡述我們向社交媒體領域的發展情況。於二零一七年七月推出的大台網已穩佔作為社交媒體平台的重要位置，並以無綫電視的節目相關內容著稱。鑒於市場對短片的需求不斷增加，我們正在運用觀眾與我們的藝人／網絡紅人之間的互動而推出內容營銷。這些不用稿本的內容，包括現場串流直播活動、電競、從無綫電視的原創節目製作視頻及衍生內容，均受到世界各地的無綫電視的粉絲追隨。迄今為止，我們的社交媒體應用程式—大台網連同無綫電視於Facebook、YouTube、微博及其他主要社交媒體網絡的內容足跡已吸引了世界各地超過12.2百萬名的追隨者。

大台網正在轉型成為一項新業務分部，包括提供活動籌辦服務、社交媒體廣告及宣傳、採用「電視展示，Big Big Shop銷售」模式進行電子商貿，以及製作短片作發行用途。

中國內地業務

於二零一八年，我們大力開發新市場。中國內地的業務包括聯合製作劇集及發行無綫電視的內容予網絡及網上平台。這方面的收入已較二零一七年顯著上升，令其成為重要的收入貢獻來源。於二零一八年，我們與大型中國網上視頻平台在聯合製作平台專享連續劇的策略合作持續。為了爭取更大市場，節目製作預算亦隨著製作收入一同增加。這些連續劇已為我們提供更多預算以提升內容水平及強化我們的品牌。於二零一八年，三套聯合製作的連續劇已交付網上平台。於二零一九年，我們將分配更多資源以抓緊於網上領域的業務機遇。

集團行政總裁報告書

有關在廣東省播放我們其中兩條頻道－翡翠台及明珠台而收取發行費的問題正在逐步解決。透過我們的不斷努力，我們已與區內相關有線電視營辦商合作就使用有關頻道發展廣告業務方面取得進展。

國際分銷

我們於新加坡正在同步運作企業對企業(「B2B」)模式及企業對消費者(「B2C」)，以及「企業對企業對消費者」(「B2B2C」)模式。透過與當地電訊公司(包括MyRepublic、M1、StarHub)合作以分銷TVB Anywhere應用程式予終端用戶，我們矢志擴大我們的業務範圍及抓緊於數碼廣告的增長機遇。我們預計這個模式將同樣地得到我們與馬來西亞及其他東南亞市場的業務夥伴一同考慮。我們於二零一九年已確定在泰國及越南推出當地化的TVB Anywhere服務。透過與泰國的M.V. Television及越南的Vietnamobile Telecommunication合作，我們提供外語聲道，將我們的服務範圍由居於海外的華語觀眾擴展至特選市場的主流觀眾。為了吸引更多廣泛的觀眾組別，我們將於二零一九年推出TVB Anywhere的全球應用程式。

資源重新分配

我們對內部架構作出多項改變，以便與新業務發展方向保持一致。在過去數年，我們增添了多個新職位以加強我們的數碼團隊，以及加快OTT業務及社交媒體平台的發展。與此同時，我們已擴充無綫財經·資訊台(85頻道)的製作團隊，迎合一群人數不斷增加的本地及海外愛好投資的觀眾。為了適應新製作工作流程，我們已透過關閉我們的一個錄影廠而調整生產綫，以配合更多拍攝工作以實景進行。另一方面，亦調整了國際發行業

務的資源，因為播出節目的舊有系統已被伺服器推動的OTT模式所取代。年內，我們已將我們的雜誌出版業務轉移至網上，並停止印刷雜誌刊物。我們深信有關調整將有助促進本公司的長遠發展。

星美債券

本公司投資於在香港聯合交易所有限公司上市公司－星美控股集團有限公司(「星美」)所發行23百萬美元於二零二零年到期的9.5%無抵押可贖回定息債券(「星美定息債券」)及83百萬美元於二零二零年到期的7.5%有抵押可贖回可換股債券(「星美可換股債券」)(統稱「星美債券」)。本公司注意到星美正在進行以若干未償債務潛在轉為星美股權之方式進行之債務重組以及以潛在認購星美新股之方式進行之資金籌集。本公司現時並非有關轉換債務訂立的意向書或有關認購星美新股訂立的諒解備忘錄之訂約方。本公司注意到就債務重組程序簽署的該等意向書或諒解備忘錄並無法律約束力，且可能會或可能不會落實。

董事局已成立特別小組以就收回投資於該等債券的金額考慮所有可行方案。如有重要進展，將會通知市場。

本公司一直密切監察星美之建議債務重組的事態發展，並對所有方案持開放態度，且現階段不會使本公司受約束而進行或不進行任何選擇。於考慮任何方案時，本公司將在任何時候均以本公司及其股東之整體最佳利益行事。

李寶安
集團行政總裁

香港，二零一九年三月二十日