

# 我国视频网站独播策略的分析

## ——以爱奇艺为例

肖 阳

**摘 要：**近几年国内视频网站一直寻找属于自己的发展之路，于是受众看到了网络自制剧、网络微电影、网络自制综艺节目等在传统媒体中看不到的、形态各异的节目，可见这种独播方式可以让视频网站脱离同质化趋势，并从中获益。文章以国内视频网站爱奇艺为例，探讨其采取独播策略的优势、劣势、机遇和挑战。

**关键词：**视频网站；独播；爱奇艺；SWOT法

**作者简介：**肖阳，女，传播学硕士生。（苏州大学 凤凰传媒学院，江苏 苏州，215123）

**中图分类号：**G222.2      **文献标识码：**A      **文章编号：**1008-6552（2016）01-0026-05

### 一、我国视频网站“独播”的定义

在我国，独播剧这一运营策略由中央电视台率先提出，并于2005年10月初播出了中国电视史上第一部独播剧《宝莲灯》。所谓独播剧，是指播映权、发行权等相关权限都被买断，买方拥有独家资源，只能在特定播出平台上推出的剧种，观众只能在这个电视台的特定频道看到该剧。<sup>[1]</sup> 由于剧目被垄断，因此不会再有打开电视机看到多个频道同播一部电视剧的情况。可以说独播剧是电视剧播出方式上的一次重大突破。

那么对于视频网站来说，“独播”简言之就是独家播放，可以是独家的现场直播，也可以是独家的转播，现在更流行的一种做法是从源头上进行独家，也就是独家制作。总而言之就是“仅此一家”的意思，独家是相对于其他视频网站而言。举例来说就像我们打开爱奇艺或者优酷的界面，可以看到综艺节目、电视剧或者电影的封面右上角标注的“独播”或是“独家”字样。

### 二、爱奇艺的独播现状

视频网站与传统媒体一样以“内容为王”，徒有科技化的平台而没有实际内容的支撑，视频网站只能算是没有血肉的空皮囊。而实现内容差异化的最佳途径便是采用独播策略。之所以能够在国内视频网站的战场上笑傲江湖，爱奇艺所依靠的也是这柄利器。<sup>[2]</sup>

2013年，爱奇艺巨资买下湖南卫视2014年全年度六大热门综艺节目的独家网络播出权。根据艾瑞公布的IVT2月数据显示，2014年2月爱奇艺以7227.39万的综艺视频播放覆盖人数、8370.36万的总有效播放时长（小时），全面领跑当月的网络视频综艺节目市场，首战告捷，成为综艺节目大赢家。<sup>[3]</sup> 与此同时，爱奇艺还打通海外市场，将韩国19档节目收入囊中。除此之外，爱奇艺与台湾中天、东森、三立等多家拥有老牌综艺节目的电视台建立了全年独家合作关系，旨在包揽热门综艺节目网络播出

版权。

在爱奇艺 2015 年的招商会上，爱奇艺 CEO 龚宇就预见到，光靠购买版权进行独播的时代即将过去。现在视频网站面临新升级，爱奇艺 2015 年自制剧单位成本的投入超过了电视剧，自制综艺的投入超过了电视台。

2015 年由于仙侠剧《花千骨》的热播，爱奇艺紧抓时机投资了网络自制都市生活伦理剧《花千骨 2015》，该剧 9 月 15 日上线，却是国内视频网站自制剧中收视率最高的剧。

另有网络自制综艺节目《奇葩说第二季》、《偶的歌神啊》、《爱上超模第二季》接连推出，呈现给受众一盘综艺大餐。然而，独播策略本身的利弊，以及将来面临的机遇与挑战，逐渐成为了探寻爱奇艺能越走越远的原因时必须分析的问题。

### 三、SWOT 法分析爱奇艺独播策略

SWOT 分析法又称为态势分析法，“是由旧金山大学的管理学教授于 20 世纪 80 年代初提出来的，是一种能够客观而准确地分析某一单位的现实情况的研究方法。”<sup>[4]</sup> 作为国内具有代表性的一家“Hulu 模式”<sup>[5]</sup> 视频网站，2013 年 11 月 1 日，独家版权重磅来袭，爱奇艺引领 2014 独播时代，可以说把独播策略运用得淋漓尽致。但是在独播运行的过程中爱奇艺逐渐面临着机遇和挑战的双重压力。利用 SWOT 分析法对爱奇艺的独播策略进行研究可以从中找出对其有利的、值得发扬的因素，以及对其不利的、要避开因素，发现存在的问题，找出解决的办法，并明确以后的发展方向。

#### （一）优势

##### 1. 自主自助的观看体验

爱奇艺相比于优酷土豆等视频网站起步较晚，优酷、土豆（未合并之前）作为我国早期的视频网站已经积累了较为强大的数据库和用户群。爱奇艺于 2010 年 4 月 22 日正式上线，经过短短两年就成为了国内视频网站的前五，到如今其手机用户量以 2.17 亿跃居第一。<sup>[6]</sup> 目前，爱奇艺这个国内首家正版视频内容库包含了电影、电视剧、综艺、动漫、纪录片等十余种视频类型，其高清流畅的视频体验成为行业标杆。这样的特质为爱奇艺推行独播策略提供了一定的技术支持，也成为受众选择的重要标准。

##### 2. 强大的资金支持

刚开始百度给爱奇艺的是流量资源，可是后来却一度增持其股份，使得爱奇艺变成百度旗下的网络视频公司。2013 年 5 月初，百度宣布以 3.7 亿美元收购 PPS 的视频业务，并将其与视频网站爱奇艺进行资源整合，这是在优酷、土豆合并之后的中国网络视频业的再一次握手。据爱奇艺援引艾瑞咨询的数据，合并后“全平台用户规模、时长均达到行业第一”<sup>[7]</sup>。这次的爱奇艺合并 PPS 让其获得对版权更大的话语权，有人说爱奇艺就是“有钱人家的孩子”特别“任性”，喜欢什么节目就让“百度妈妈”给它买单，使得它的节目种类如此多样，可见它拥有的资金靠山让国内其他视频网站望而兴叹。

##### 3. 多样的节目种类

爱奇艺的独播策略不仅覆盖了台湾、韩国、日本、欧美等国家的综艺节目，还包括了美剧、日剧、韩剧、港台剧，以及国内院线最新电影。种类的多样化保证了爱奇艺“人无我有”的优势，进一步强化了用户黏度，在信息社会时代爱奇艺做到了让用户在电影、电视剧、综艺节目等节目类型的接收速度上与国际接轨。

## （二）劣势

### 1. 成本高，盈利成为难题

采购版权成本较大，爱奇艺专注于正版长视频的播放，但是其本身又不是传统媒体出身，中国影视内容制作和版权拥有方极其分散，且制作能力和国外相比较弱，所以视频网站的内容来源较为分散和薄弱。与此同时，版权价格不断飙升，使采购版权的成本压力大。为了盈利视频网站都会引进广告，但是广告费相对于购买版权的费用可谓是杯水车薪。爱奇艺当然也向国外网站学习采取了对用户观看收费的方式，但是由于国内受众还没有培养成观看视频节目缴费的维护版权的意识，因此这种方式目前只有在爱奇艺的电影、自制板块使用，并没有覆盖到整个网站，其中占独播更多比例的海外综艺节目、电视剧仍然是免费提供给用户。

### 2. 自制剧投入大，发行难

视频网站对电视台正在热播的电视剧基本不采用独播策略，由于版权归属于电视台所以视频网站上剧集的更新速度就严重受到制约，更做不到同步播放。视频网站在国内电视剧方面就会吃亏很多，这时只能靠自制剧来弥补电视剧的缺口，在视频网站天价购买版权热潮后，视频网站开始思考是否可以介入产业链上游自己做内容。但是昂贵的自制费用往往让很多资金不够雄厚的视频网站望而却步，由欢瑞世纪与爱奇艺联合出品的网络电视剧《盗墓笔记》每集投入高达500万元，这样天价的电视剧制作成本将传统电视剧远远抛在了身后。

视频网站作为新兴的剧集播出平台没有比较清晰的或者说已经成熟的商业模式，而且现在依然处于投资阶段，其收入则普遍来自广告主和流量变现。但目前的状况是，除非该网络剧特别受欢迎，点击量足够高，不然就会面临入不敷出，因此网络剧若想盈利还是要靠宣传发行。视频网站如何在宣传的过程中准确抓住受众眼球，然后再让他们自掏腰包为独播买单，确实是值得视频网站思考的问题。

## （三）机遇

### 1. 用户对多样化节目类型的追求

中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的《第36次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2015年6月，中国网络视频用户规模达4.61亿，较去年年底增长了6.5%。手机网民对手机网络视频的使用率近60%，可见用户对网络视频的需求量和使用量之大。

同时，用户群体年轻化的倾向和传统电视台引进海外节目的限制，使得视频网站有了营造多样化节目的必要，现在的爱奇艺不仅拥有以前网站上常见的国内外电视剧、电影，还增强了与港澳台、外国电视台的合作，引进了众多优秀的综艺娱乐节目，基本做到了24小时内更新。满足了广大用户的观看需求，也开拓了国人的视野，丰富了日常生活。

### 2. 自制节目为广告主带来新的品牌传播模式

即使自制节目投入成本相当之高，但是有些成功案例带来的回报不仅让爱奇艺也让广告主尝到了甜头。2014年爱奇艺打造的中国首档说话达人秀《奇葩说》，该节目第一季是由马东、高晓松和蔡康永三人联合主持，节目旨在寻找“最奇葩”、“最会说话的人”。2015年该节目推出第二季，舞蹈家金星的加入无论是从她的身份还是她的言谈举止中都更彰显了“奇葩”一词，让节目更有看点和卖点。

第一季的广告主为美特斯邦威、光明莫斯利安酸奶、Jeep自由光。拿Jeep自由光来说，可能以往硬性的植入会遭到观众的反感，但是正是在这种节目里，广告有了“厚脸皮”的资本，马东越是说“为了广告费”读出广告词，越是深得年轻观众的喜欢。再加上节目中选手们也纷纷高举“高智商”、

“高情商”牌子，在诡辩举证时巧妙提及“Jeep 自由光”。这类诙谐但却又非常直白的植入方式，打中了 Jeep 自由光车主乐于分享思想、追求不受拘束表达、热衷展现个人魅力的内心特质。“一份第三方监测的数据报告显示：（1）某集《奇葩说》中马东调侃要在荒岛上生存要带上 Jeep 自由光，植入印象率高达 43.4%；（2）节目开始前出现的原生定制广告，印象率也有 38.2%；（3）女神乘坐高智商 & 高情商的 Jeep 自由光入场，植入印象率为 32.9%。<sup>[8]</sup>

可以说，这些成绩是原生定制结出的营销果实。Jeep 自由光与爱奇艺《奇葩说》的结合，打破了传统思维的束缚，通过互联网视频营销领域展现品牌形象的一个新尝试。这样的成功案例为广告主们打造了另外一条品牌形象建立和传播的新模式。

### 3. 走向多种媒介融合趋势

爱奇艺背靠百度强大的搜索数据资源，以“SWS”模式（Search-Watch-Share）为核心竞争力，创新性推出“蒲公英”计划和“一搜百映”精准广告产品，为广告客户提供了视频行业最大规模的投放平台和领先业界的视频营销服务，其互联网平台的优越性不言而喻。<sup>[9]</sup>

2015 年 2 月 11 日，爱奇艺获得央视羊年春晚的国内及海外独家在线直播版权。除了春晚的独家直播、点播之外，春节期间爱奇艺还将调动综艺自制节目资源，通过《春晚面对面》特别节目及爱奇艺自制的《爱奇艺早班机》、《娱乐猛回头》、《娱乐大事件》等多档娱乐新闻节目，报道春晚台前幕后的故事。让春晚不只活在“天上”，满足受众对于这个神秘晚会的好奇心。

除了与央视强强联合以外，爱奇艺也注重与电影之间的合作，新片在院线播出之前就可以通过自制节目《爱奇艺爱电影》看到电影预告、精彩花絮等，这有利于增强用户黏度，培养用户新型观影习惯。同时，也为之后电影在爱奇艺电影频道的 VIP 专区推出奠定用户基础。

从爱奇艺多屏互动的举措可以看出，以后媒介融合的趋势愈发强烈，媒介融合之路也会越走越宽阔。

## （四）威胁

### 1. 用户体验较难满足

虽然说爱奇艺本身的宗旨就是“悦享品质”，以用户的观看体验为出发点，但是与播放流畅、清晰度高的电视相比，总逃不过被用户埋怨说视频加载速度慢、清晰度有待提高的状况。现在越来越多的用户选择付费观看，虽说给视频网站带来了新的盈利途径，但是，随着移动终端的普及和进步，4G 互联网的逐步覆盖，用户对互联网的观看体验要求越来越高，他们希望自己能享受到 VIP 应有的待遇。这就给视频网站的技术团队提出了难题，他们以后面对的将会是更加严格挑剔的用户群体。

### 2. 面临传统媒体互联网平台的竞争

2014 年夏天，湖南卫视与视频网站爱奇艺之间一场有关《爸爸去哪儿 2》的版权事件，成为当季最热的文娱事件之一，前者突然打出的一记网络独播权“擦边球”，虽让自己旗下的视频平台芒果 TV 光彩亮相，却也让重金购买其节目版权的爱奇艺很受伤，双方的合作关系产生了嫌隙。其实是爱奇艺的“土豪”行为买醒了湖南卫视——自己的节目与其让第三方网站买了去大赚特赚，倒不如自己开辟出属于自己的视频网站把钱放在自己口袋里。于是，自从芒果 TV 站稳了脚跟以后，受到观众追捧的《快乐大本营》、《天天向上》、《我是歌手》等综艺节目都纷纷回到湖南卫视的怀抱。面对有传统媒体撑腰的芒果 TV，爱奇艺等视频网站显得格外被动。

## 四、结 语

网络视频行业在发展初期,一直被宽带、版权成本以及相对单一的盈利模式所困扰,绝大多数视频企业处于亏损状态。但随着行业的逐步成熟,现在的视频网站基本是盈利的状态,“钱景”也越来越光明。爱奇艺更是以其本身资金雄厚的优势给独播策略的运营提供了良好的支持,使得多样化的节目类型满足了更多用户的需求,庞大的用户基础以及使用黏性为视频网站盈利奠定了基础。同时丰富了网络视频空间,得到广告商青睐的同时自己也赚得盆满钵满。但是爱奇艺独播策略所展现出的困境也显而易见,竞争对手不仅有优酷土豆、乐视等多家视频网站,还有一些传统媒体电视台。

在未来几年内,视频行业会朝着多屏化、一体化的方向发展,对视频网站的内容制作以及各类应用软件的开发将提出更高的要求。视频网站必须要把独播策略穿插到以后运营的各个角落,使其逃离同质化的陷阱。

### 参考文献:

- [1] 袁方. 从“专业化”到“品牌化”——透视2006中国电视媒体发展态势[J]. 大市场(广告导报), 2005(10): 83-85.
- [2] 李万里. 独播战略 爱奇艺领跑视频综艺市场[EB/OL]. <http://cio.it168.com/a2014/0404/1610/000001610514.shtml>, 2014-04-04.
- [3] 晴天. 独家版权重磅来袭 爱奇艺引领2014独播时代[EB/OL]. <http://sm.lmtw.com/dongtai/201311/96994.html>, 2013-11-06.
- [4] 黄明伟. SWOT法分析我国高校产业集团发展的内外部环境[J]. 现代农业科学, 2009(4): 290-291.
- [5] 蒋丹彤, 段娜. 当Hulu遇见中国——爱奇艺对Hulu模式的本土化发展初探[J]. 中国传媒科技, 2014(2下): 154-155.
- [6] 轩君. 手机视频APP 4月活跃用户TOP10: 爱奇艺居首[EB/OL]. <http://www.cnsoftnews.com/news/201506/20412.html>, 2015-06-17.
- [7] 夏勇峰. 爱奇艺合并PPS, 百度为何买单[N]. 企业家日报, 2013-05-09.
- [8] Jeep 自由光为何植入爱奇艺《奇葩说》[EB/OL]. <http://www.newad.net/html/chaojidangan/12997.html>, 2015-01-16.
- [9] 郭新. 爱奇艺“开启全新视界”营销大会开幕 拥抱视频全新革命[N]. 信息早报, 2013-11-13.

〔责任编辑:赵晓兰〕