

People



激动网董事长兼 CEO 吕文生： 将正版坚持到底

“3年多前,我就说视频网站要做成门户,要坚持正版,赢利点不能单纯靠广告和点播,这些话没有多少人重视。但现在,无论是投资人还是同行,他们慢慢接受这种观点了。”令激动网董事长兼 CEO 吕文生欣慰的是,激动网数年坚持的价值终于体现出来了。

已经红火了3年的互联网视频产业,吸纳了4.5亿美元的风投资金注入,投资人和运营者无疑需要在今年看到初步收成。于是,2009年成为很多视频网站对外喊出要盈利的关键节点。

视频分享,网络视频直播、点播、下载等多种类型的视频平台网站,砸进了数亿美元的平台建设成本,培育了超过1亿的已有用户群体,如果仅从客户开发和用户认同的角度来说,这无疑是成功的。但有限的收入和进账,却让投资人们感到口干舌燥。

如何在被竞争绞杀前达成规模盈利的目标,占据盈利时代的列车开启的前几个座位?在吕文生看来,视频内容获取和传播的高成本,决定了这一产业大规模盈利,需要更为深广的多平台布局。

◎本报记者 朱国栋



对于选择创业的人来说,创业等于放弃了依靠。很可能是孤独的,这种孤独会是甜蜜时的酸涩,坚持时下唇被咬出的血痕,无助绝望时的泪水。他可能会有伙伴,但也可能会遇到背叛;他可能会遇到良机,也可能只是幻象;他可能会成功,也会随即遇到更大的失败;他可能会失败,也可能就此发现成功的通途。无论如何,他选择了创业,就需要选择忍受和坚持,支撑他的只有自己的信念,和发现与抓住机会的能力。不以成败论英雄,只因为他的努力,给更多人更多的勇气与执着的信念。

布局 一家传统媒体公司的“蜕变”

从视频网站开创新之初,面对视频分享网站毫无限制使用版权内容的风潮,吕文生就坚持了正版化、视频门户模式等战略方向,并几乎成为这个行业里几年来唯一的坚持者。

这与其长期从事媒体行业投资运营的经历有关。吕文生2002年创办激动传媒集团,曾投资过10多家报刊关联的经营性企业,一度成为国内最大的民营传媒投资公司,但今天激动集团已退出所有的传统媒体投资。做传统媒体时,一个天经地义的道理是要给记者、撰稿人开稿费,这样的道理放到互联网上难道就不需要遵守了么?吕文生强调。

吕文生在发现互联网新媒体的价值后,自2005年起,分别投资了激动通信、激动影业、唯客广告和星麦无线四家新媒体公司。2008年5月他围绕激动网把这些子公司整合成为一个以视频内容为核心的平台架构。

吕文生表示,激动网实现视频内容盈利的核心战略是,将内容通过视频门户网站、VOD视频付费分发点播、手机视频等三个平台发布给用户,不仅可以分摊获取视频内容的成本,而且还可以获得内容的“复制”,从而在广告、用户付费等渠道获得收益。

现在来看,我们的布局是准确的,整个平台的商业价值正随着市场的成熟不断提升。”吕文生表示,视频内容的成本高,一是制作购买成本高,二是传递给用户的成本高,需要大量服务器和带宽资源,其成本比传统互联网门户高出许多倍,单纯依靠广告支撑盈利的模式有问题,因此需要建立多元化的内容分发盈利平台。

事实上,传统门户网站正是因为依靠图文获取广告的模式,也给了用户和广告主以熟悉感,资讯、财经、娱乐、体育、汽车等16个频道,几乎覆盖了全国主流电视台的精选视频节目,还包括其演播室的自制节目。去年3月底,激动网获得了首张民营视频牌照,其ALEX排名也已跻身视频网站前五。

激动网三年前的布局就是从这一围绕内容构建多平台战略出发,建立多渠道的视频内容盈利平台,让激动网可以从广告、视频内容分销、手机视频增值服务分成等渠道获得利润。实现“一次制作,无限分发”

三年来视频网站的收入会呈每年100%的跨越式增长”,吕文生预测,不同盈利方式爆发的顺序是:明年是3G手机视频,2011年视频广告将能够大规模盈利,2012年后将是内容付费业务崛起的时代。

视频门户 熬过了分享模式的冲击

2006年,当吕文生决定把激动集团旗下的全资子公司——激动宽频转型成为视频门户的时候,市场情况还是由曲高和寡,当时整个行业几乎被忽视版权、内容泛滥的视频分享模式统领。

激动网部署门户架构,对内容进行了详细分类,以图文门户的架构,也给了用户和广告主以熟悉感,资讯、财经、娱乐、体育、汽车等16个频道,几乎覆盖了全国主流电视台的精选视频节目,还包括其演播室的自制节目。去年3月底,激动网获得了首张民营视频牌照,其ALEX排名也已跻身视频网站前五。

媒体价值有两个判断纬度,一是覆盖面广,二是影响力强。但并非流量越大就越有价值。”吕文生说,激动网追求的是具备媒体的权威性和影响力,大多数网民还是需要经过编辑选择的呈现方式。

而且,视频门户要取得广告大规模盈利的路径,仍与当年图文门户相似,覆盖面和影响力都要兼具。而现在视频网站也纷纷转变观念,开始打造门户形态的视频网站。

吕文生表示,激动网未来的方向就是电视台化、媒体属性不断加强,提供差异化的内容,拥有制片人、主持人等专业队伍。



其自主制作的“网视联播”等节目陆续上线,流程与电视台一样,由策划人员进行选题、制作,吕文生要求制作团队把节目栏目化、系列化,做差异化的内容,而不是单纯依靠购买或是网友上传。

视频内容天生就有差异化,”吕文生指出,未来整个视频行业的趋势也将是自制差异化内容越来越重要。只有自制节目,视频网站的媒体属性才会加强,影响力也会加强。差异化内容将是竞争力所在。就如同网游市场,从0做到185亿元的规模,就是因为差异化内容,视频与游戏一样,都不是内容相互替代的关系。

而在图文门户时代,四大门户的内容很难差异化,因为大家拿到的新闻都基本一致。吕文生认为,视频广告盈利时代将突破图文以及搜索广告困境。

门户网站的苦恼是广告主都要求放在首页,但首页的广告位有限,无法容纳。搜索引擎平台也导致其加载视频广告有局限性。而视频门户具备无穷的广告位,因为广告就是与视频结合在一起,不存在只有首页流量大、曝光率高的问题。

事实上中国发展视频平台是环境最为有利的,”吕文生认为,美国影视市场集中化程度太高了,内容制作门槛很高,结果是3大电视网赢家通吃,拥有最好的人才和内容。其他非3大电视网办的视频网站有钱也买不到好的内容,其内容的制作与集成能力也无法成长。

而中国的电视体制决定,未来视频互联网媒体会比图文时代规模要大。吕文生分析认为,中国的电视台是按行政区划设立的,共有大小小电视台200多家。视频网站有低价而丰富的正版的内可以获取,而且对接的是三个市场,既是对接200亿的互联网广告市场,也是对接695亿的电视广告市场,同时还对接街头盗版DVD450亿的付费市场。

服务器成本,我们在加大投入,还要扩展3倍。”吕文生坦言,过去4个月内,激动网是所有视频网站中服务器增加购买最多的,但激动网已经认识到做视频网站不是流量越大越好,而是越精准、越有影响力越好,这才是视频门户的战略重点。

VOD付费平台 电视机2.0的未来

在吕文生看来,既然单纯依靠广告盈利的思路会造成视频网站的发展困境,那么利用视频付费,通过VOD(Video On Demand)即视频点播,取得更多的收入,就成为必要的战略选择。

众多网站为了让用户进行内容付费,只盯住用户的电脑屏幕是个误区,”吕文生表示,中国用户坐在电脑屏幕前面,为

所看视频内容付费的习惯一直没有养成,而用户坐在电视屏幕前,是愿意付费的。因此,视频内容需要通过机顶盒以及集成网络功能的电视机,配合内容集成平台,构建起电视视频付费体系。

目前,激动网的视频付费分销,包括分销给电信运营商、为小网站联盟打包供片、个人用户直接付费观看三种模式,正在扩展的是与电视机、机顶盒和数字电视运营商的内容合作。

激动网的付费业务品牌是“激动派”取激动PAY之意,实现了广泛的互联网视频分销模式,激动网先购买正版内容,不仅用于自身的网络平台和渠道,还可以以不同的内容组合,卖给其他有需求的网站,对于这些网站来说,几万元就可以获得批量打包的正版内容,如果自己去购买,一集正版电视剧的内容就要数万元。

正是依赖于强大的内容分发渠道,激动网的持续版权购买成为可能,而正是由于版权内容丰富,也才使其内容有不断向终端延伸的可能。这是一个健康的循环。例如近期从韩国KBS电视台购买了24部经典韩剧的独家版权,这种一次性购买如此数量版权的行为,在行业内也属罕见。

今后用户有两个选择,一是付费看高清无广告的视频,二是免费,看有广告的视频。”吕文生表示,激动不止是让用户包月付费,还与电信运营商、视频终端和其他中间件生产商等进行点播分成合作。

在吕文生看来,PC正在向两个方式融合与渗透,一个是大屏幕,即电视机化,而流媒体电视机就是传统电视与PC的融合形态;一个是小屏幕,即手机化,上网本就是手机与PC的一个融合形态。

许多电视机厂商和芯片厂商已经在推动流媒体电视的发展,如创维推出的酷开电视,TCL的互联网电视等。吕文生看到了其中的大商机。不管是互联网电视,还是数字电视抑或机顶盒、内置系统,对激动来说,都是合作机会,硬件厂商可通过激动获取集成好的、持续更新的优质内容。

3G视频 长在人们手上的机会

我们终于熬到了3G来临的时刻,”在谈起“纠客”时,吕文生感慨道,早在2005年,为了备战3G,激动集团创立了原创视频品牌“趣客”,这是一种适合在移动互联网播放的视频,也是国内第一个移动互联网原创视频品牌。

经过4年的时间,激动已与全国范围内的500多家影视工作室建立战略合作关系,这些工作室向其提供了上万部视频,其中一些热门视频被网络广泛传播。

5月17日,中国联通的3G放号,宣告了中国三大运营商全部开启3G。吕文生把趣客比喻为3G时代的敲门砖,而这些工作室未来都将为3G服务:激动网投资,甚至提供剧本,工作室负责拍摄。500个导演工作室,与激动有签约关系,激动负责节目包销。

吕文生表示,激动就是要花钱养着这些工作室,目前投入了5000多万,培养他们扩大再生产,等他们强大了,再启动分成模式。预计两年以后,这种投资回报模式就会变成点播分成。

事实上,趣客已经被搬上手机电视。吕文生透露,趣客与全视听文化传播公司已经达成合作,一年前激动网已经把趣客连同其他的版权视频内容打包,与三大运营商、东方龙等开始合作。而3G来了,趣客将被大规模搬上手机屏幕。

而且,中国用户通过手机付费,获取增值服务的习惯和计费平台已经相当成熟,激动网只需要与移动运营商合作即可迅速在3G时代实现。

视频进入3G,是有门槛的,尤其是版权问题要无暇疵。”吕文生认为,手机视频需要特别制作,并不是简单地把他其他影视内容搬过来,未来将产生一些专门为手机提供视频的3G,集中度会比较高,对于一般的视频分享网站来说,要进入3G,必须解决版权硬伤、内容专门化创作等问题。

视频产业逻辑 内容比钱重要

2008年以前,吕文生一直在低调地忙碌——收购版权、扩充频道、拍摄影视剧、拍起客原创视频。吕文生认为,视频网站最核心的竞争力一定是内容差异化。于是,激动网一面大规模在外收购版权,一面自制内容。

做视频网站,解决版权风险是根本。吕文生在开创新之初,就认定了这一道路。一开始,甚至内部员工都对他的正版路线不认可,因为当时行业普遍现象就是享用版权“免费午餐”,从而在短时间内大量获取流量。

今天的种种利好是对我们从前痛苦坚持的最好回报。”吕文生表示,整个行业的环境变化是从去年9月,从视频分享网站的自我否定开始的。从奥运视频版权严控,到王微的“工业废水论”,以及广电总局的版权新规通知,使得正版化已是行业大趋势,激动网正版门户模式价值正在新的版权环境中凸显。

当土豆网CEO王微2008年9月主动抛出“工业废水论”(即盗版视频带来的都是没有商业价值的垃圾流量)的时候,整个视频分享网站纷纷开始转型。正版化、媒体化和门户化成为最大热点。因为品牌广告商十分在乎正版内容,因为在盗版视频上,品牌广告主不敢在其上投放贴片广告。

今年1月,一场由激动网发起的反盗版联盟维权战争,也推动了行业的正版化进程,整个视频版权环境开始明显好转。

热门电视剧的内容我们必抢,”吕文生表示,最近热播剧涨价涨得很厉害,从《我的团长我的团》开始,热播剧的价码从4000元—5000元一集,涨到10000以上。这也是视频网站正版化进程所导致的。

在吕文生看来,抢大片是好事,这会刺激内容产业的繁荣。但是一些网站不具备实力,只是抢到一个TV皮包”来装点门面,不具备持续购买的能力。2007年有一些视频网站跟激动网抢得很厉害,但半年以后,这些对手都不抢了,原因很简单,因为每部片子都收不回成本。而激动网除了用于视频网站,还有VOD和手机分销,成本摊薄、收益渠道也多元化,很快就能收回成本甚至赢利。

三年的痛苦坚持,终于迎来春天。我们很感谢资本市场倾注到视频互联网的那4.5亿美元,这笔钱把国内的视频用户培育起来了。”吕文生感叹道。

而现在一些视频分享网站还在犹豫,到底要不要转型做正版,他们盗版尝到甜头很难下大决心投入正版。热门华语影视已经没人敢播盗版,”吕文生表示,韩剧现在也在变成这样的情况,激动网最近针对24部独家韩剧,已经取证了20多家网站共有400多部盗版。而最严重的是欧美电视剧。但随着广电总局对于海外电视剧引入许可证、版权、版权问题越来越重视,这些网站的生存空间越来越小。

现今,激动网已成为最大的版权视频内容集成商,我们去年收入是8000多万,今年我们的目标是翻番。”吕文生认为,激动网有大量的正版内容库之后,再加上来自媒体的专业团队,将资源进行多平台分发,优化配置,一定可以抢先拿到视频盈利时代的头排门票。

激动网的模式也得到了来自投资界的认可。作为投融资领域的风向标,5月19日在北京举行的2009中国金融高峰论坛”进行了“金牛榜”的颁奖,一批在各自行业业绩突出的“两高六新”企业,根据综合指标评选出2009中国最具投资价值高成长、高科技、新经济、新服务、新农村、新能源、新材料、新商业模式企业”。激动网作为唯一一家入选的视频类网站,凭借正版运营的健康理念、复合收入构成的领先模式,荣获2009中国最具投资价值新商业模式企业”奖。

最近,吕文生打算打破以往的股权封闭,正在积极引进外部投资人,优化股权结构,谋划资本市场的未来。在尼尔森报告中排名前10位的视频网站中,只有激动网和央视网是非外资结构的公司。激动网或许是未来3年内唯一可能登陆国内资本市场的视频概念的互联网公司。”吕文生对此十分自信。