

## 爱奇艺不是吝啬了 而是顺应形势

爱奇艺不是吝啬了，而是顺应形势，爱奇艺之后的战略上将主要提高内容制作水平，减少生产“不好的内容”，但这种转变放在当下的行业环境里，似乎变得不适应了。

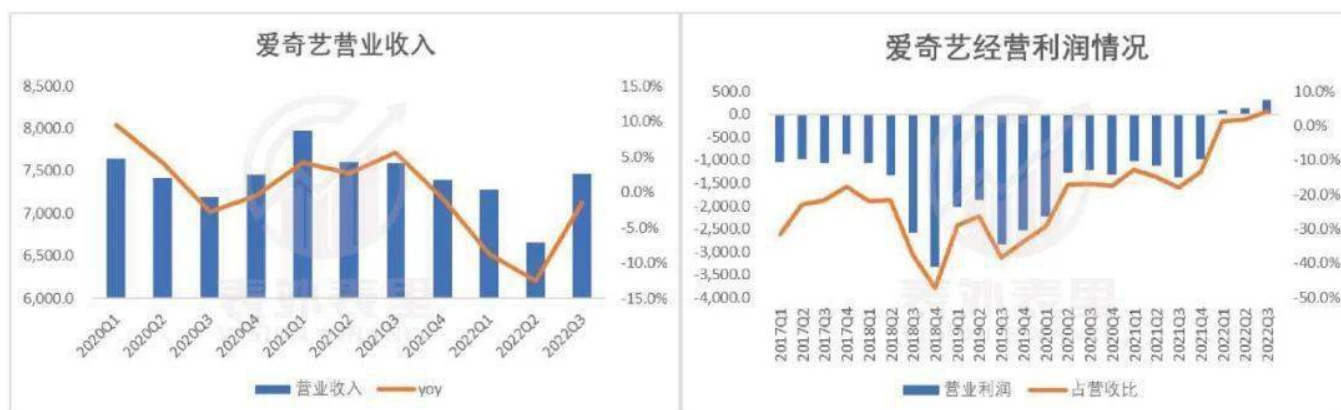


Q3以来，互联网行业的投资情绪一直处在矛盾中。

企业业务拉胯、业绩表现不佳，担忧生存问题、成长空间；业绩稳定或逆势盈利，也悲观，认为是降本增效的红利而已。

这一忧虑也表现在财报发布后。

2022Q3财报显示，已经连续三个季度实现盈利。且数据上看，其经营利润的反弹，大于营收增长。

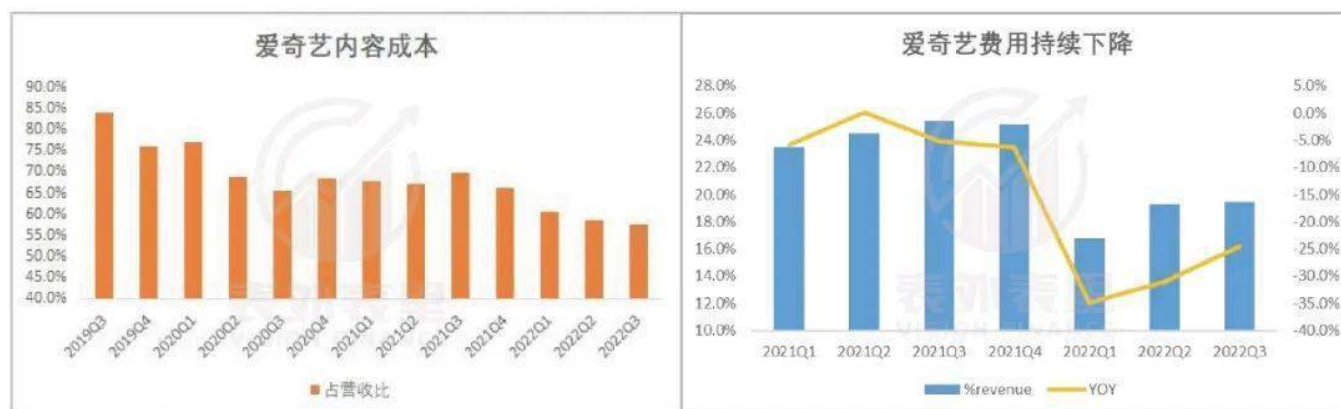


Source: 公司公告, 洞见数据研究院

备注：由于2022Q1之前经营利润为负，YOY指标暂不列出。

说明其成本费用端压缩力度，大于收入端提振幅度。

这确是事实，如下图，爱奇艺内容成本占营收比，2019Q3之后，从84%逐渐降到了58%。同时，2022Q1以来，整体费用占营收比，也始终控制在20%左右。



Source: 公司公告, 洞见数据研究院

而如此连续大幅度的成本收缩，在部分投资者语境里，似乎成了为短期

“风光”，牺牲长期利益的存在：

“内容投入降低，会不会影响剧集管线基本盘，于长期发展不利？”

“整体费用下降，会不会导致后续运营能力跟不上，竞争力受限？”

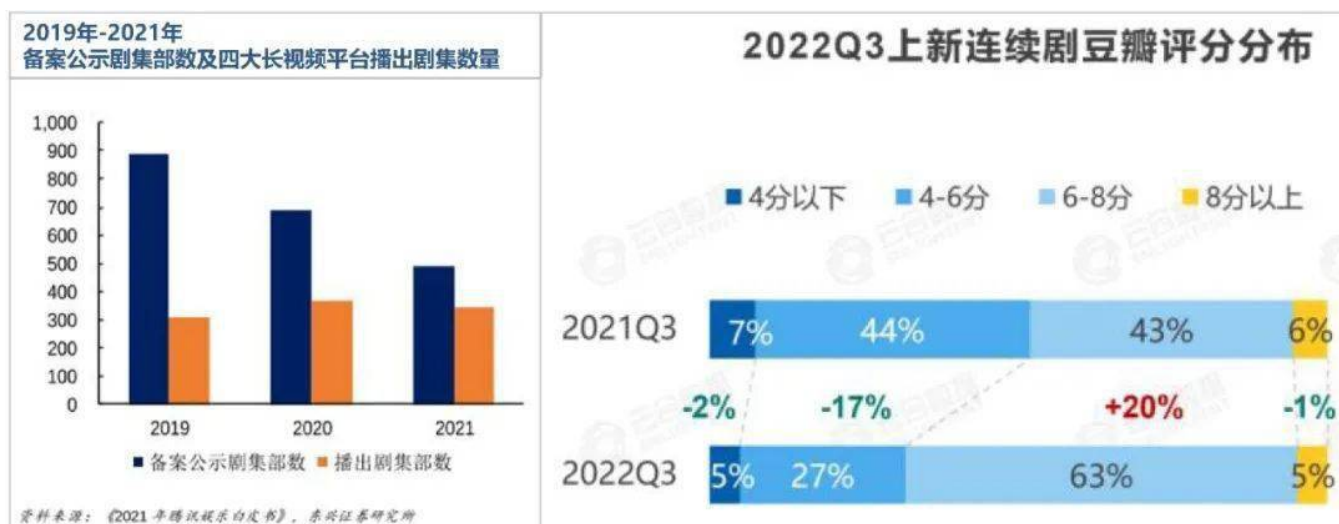
那么，这种忧虑是否make sense呢？仅基于财务指标的判断缺乏颗粒度，本文将从行业和具体业务变迁的角度，进行深度分析。

## 一、腾挪内容预算空间，向头部驱动转舵

近两年的电视剧市场，出现了不同寻常的变化。

如下图，2019-2021年，备案公示剧集部数减少，但播出剧集部数却是大幅提升的。

与此同时，从豆瓣评分看，2022Q3相比2021Q3，新剧高分比例提升：6-8分剧集部数占比上涨20个百分点，8分以上维持原来的水平。



这背后反映的是整个长视频赛道，正从资本驱动向质量驱动“转舵”——精品为王。

而这在各家的战略上，也有体现：

优酷在去年的私享会上，升级了分账规则，鼓励头部内容精品化。

腾讯副总裁孙忠怀在去年也曾提出，希望培养一个良好的以头部内容为核心的生态系统。

爱奇艺CEO龚宇更是在多个场合强调，提高内容制作水平，减少生产“不好的内容”。

之所以会有如此转变，在于此前的“头部爆款引流，中腰部保留存”逻辑，放在当下的行业环境里，似乎变得不适应了。

可以看到，短视频二创中，《谍影重重》中的型男杰森伯恩，沦为“大壮”，《西西里的美丽传说》中的“性感女神”玛琳娜、《罗马假日》的白月光安妮公主，被统称为“小美”，解说直接进入最精彩部分，短时间快速颅内高潮。

也就是说，在更追求愉悦和刺激的短视频消费思维冲击下，整体娱乐消费节奏被“加速”。

如此一来，部分比较平庸的内容，一定程度上面临着被取缔的风险。如下图，2022Q1相比2018Q1，中腰部内容有效播放量，与头部内容拉开明显差距。

## 精品内容完播的差距越来越大

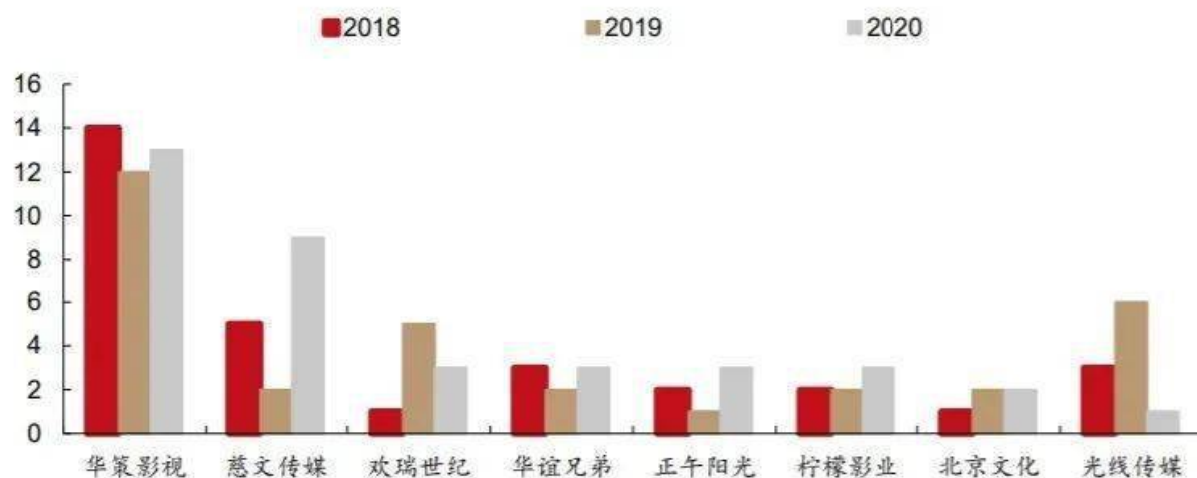
2018年剧集	2018Q1有效播放量	2022年剧集	2022Q1有效播放量
《谈判官》	35亿	《人世间》	32.5亿
《恋爱先生》	30.7亿	《猎罪图鉴》	10.26亿
《琅琊榜》	16亿	《雪中悍刀行》	18.04亿
《凤囚凰》	15亿	《才不要和老板谈恋爱》	0.99亿
《烈火如歌》	13.1亿	《相逢时节》	2.92亿
《极光之恋》	19.7亿	《尚食》	3.54亿
《烈火刀影》	8.5亿	《与君初相识》	2.81亿

Source: 云合数据, 洞见数据研究院

而市场消费偏好改变，正在倒逼行业向精品化转变。

一方面，业内涌现出华策影视、正午阳光、完美世界等一大批“精品”工作室。以华策影视为例，其产出规模和精品率都在大幅提升。

图 26：华策影视每年剧集播出量行业领先（部）



资料来源：各公司公告，西部证券研发中心

注：含网剧

表 4：2020 年和 2021 年全网播放量 TOP10 剧集华策均占据 2-3 席

2020 年			2021 年		
排名	剧集名称	单年播放量 (亿)	排名	剧集名称	单年播放量 (亿)
1	三生三世枕上书	82.3	1	斗罗大陆	57.1
2	安家	78.1	2	扫黑风暴	54.1
3	三十而已	72.4	3	锦心似玉	51.0
4	亲爱的自己	53.6	4	你是我的荣耀	42.2
5	清平乐	52.4	5	斛珠夫人	41.4
6	以家人之名	52.1	6	有翡	40.2
7	下一站是幸福	46.1	7	长歌行	34.2
8	庆余年	38.2	8	千古玦尘	33.3
9	完美关系	36.0	9	雪中悍刀行	28.9
10	琉璃	34.8	10	与君歌	25.9

资料来源：骨朵，西部证券研发中心

注：阴影为华策出品，播放量仅统计腾讯视频和芒果 TV 两个平台

另一方面，各平台纷纷精细化自研内容，聚焦工业化流程打造。

比如，阿里影业的云尚制片、爱奇艺的智能制作，都可以进行剧本拆解、在线看片、财务管理、拍摄管理和流程管理等。

## 爱优腾影视工业化举措

平台	工具/理念	功能简介
爱奇艺	智能制作	包括制作商业智能系统 (PBIS)、智能集成制作系统(IIPS)、智能制作工具集(IPTS)、影视制片管理系统等，通过技术对内容制作前期和播出后进行数据分析、流量预测，计算集成内容制作的各环节、减少浪费，并通过智能制作工具来降低成本。
优酷	阿里影业云尚制片	制作过程流程化、标准化；文件和财务线上化；项目进度可视化，可查看项目筹备进展、拍摄进展、财务信息和风险提醒等；同时经验传承连续化，减少因为人员变动而无法延续项目制作经验的问题。
腾讯视频	工业化制作模式打造IP	如围绕着头部IP，以工业化制作模式打造“鬼吹灯宇宙”，从而用最低的成本实现用户的长线留存；此外，《庆余年》、“三体”也是腾讯影业参与或将推出的制作工业化作品。

Source: 公开资料, 洞见数据研究院

以爱奇艺来说，在拍摄之前由机器完成剧本拆解，梳理出场次表、角色表和场景表，拆解效率提升了20倍。该系统目前已在《虎鹤妖师录》《宁安如梦》等多部项目中应用。

此外，其也持续加码AI、VR/AR、超高清等前沿技术，减少重复性工作，提升内容产出效率。

具体可以看到，2020年底，爱奇艺虚拟制作基地落成，一方面使制作流程逐步规范化，另一方面更降低了拍摄成本与时间成本。

比如有消息称，重复运用拍摄《风起洛阳》时搭建的虚拟场景，《不良井之风云再起》和《心念》拍摄时，节省了约三成的制作经费。

不过，仅仅做到流程优化是不够的，毕竟长视频行业饱受诟病的核心矛盾在于：劳动要素议价权过高，挤占内容打磨空间。

最典型的如，《孤芳不自赏》因80%的资金全部都砸到主演身上，导致抠图严重等问题，屡屡被骂上热搜。

但现在，这种情况也出现了改变。

随着限薪令、限籍令出台，演员片酬大幅下降。有业内人士表示：“绝大多数艺人的片酬降到了5000万元红线以内，差不多砍掉了一半。”

而各平台对此更进了一步，通过量化方式，对演员价值进行规范。

平台提高自身议价权的举措	
爱奇艺	今年1月申请了“演员价值确定方法、装置、电子这杯及存储介质”专利，通过对舆情平台中演员对应指数进行量化处理，确定其商业价值。
阿里文娱	根据优酷、土豆、UC三大内容平台上明星曝光度、用户搜索次数、相关消息阅读数、相关短视频的播放量等数据来评估明星具备的市场热度。
腾讯视频	通过腾讯在线视频金鹅荣誉发布，向最具商业价值的剧或者演员进行评奖，2022年为57个创作者及团队颁发了20项荣誉。

Source: 公开资料, 洞见数据研究院

如此转变下，大大提升了经营制作效率。

比如，华策影视财报，2021年前五大作品合计收入14.54亿，部均收入约2.908亿，相较于2018年，部均收入大幅度下滑。其在2021年调研纪要中表示，“随着头部艺人价格下滑，剧集价格也随之下滑。”

此外，你或许也观察到了，2011-2019年间，平台开出巨额筹码、疯抢影视版权的情况，大幅趋缓。

而上游制作方出厂价格下降，叠加版权竞争趋缓，一定程度上意味着长视频平台内容成本的压缩。

这样一来，制作成本更多转移到内容本身，无论平台还是制作方，都有



更大的预算腾挪空间，发力精品内容。

比如，多方报道，正集中做S级、A+级剧，A级及以下的“伪腰部”剧基本不做。

而9月悦享会拿出的一份235部内容片单显示，其中不乏《野蛮生长》《球状闪电》《我要逆风去》《老家伙》等多元题材的精品大剧目。

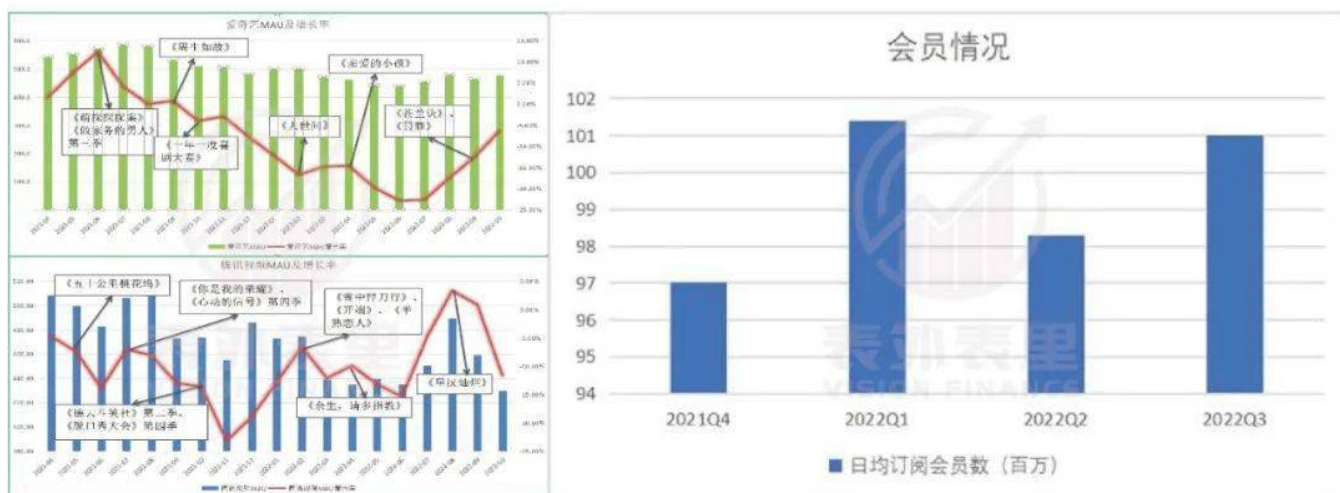
无独有偶，腾讯视频高管也在今年V视界大会上表示，增强“精品”项目的运营及自制能力，2021至今达标率已显著提高。

这反映在效果上，以为例，其自制内容资产持续提高，相比两年前基本翻倍。

与此同时，爆款率也在明显提升。如下图，2022Q3上新连续剧集均有效播放榜单前20位中，上线的占据14席，比去年增加4部。

优质内容供给提升下，观众自然用脚投票。如下图，精品内容对各平台MAU有明显的拉动作用。

具体到爱奇艺来说，其今年三季度《苍兰诀》《罚罪》《天才基本法》等上线后，MAU同比大幅提振，基本回到2021年的水平。与此同时，2022Q3付费会员数量也明显拉升。



Source: 公司公告、QM、公开资料，洞见数据研究院

并且，值得注意的是，在会员数量增长的同时，其ARM、APRU数据均在同步增长。此外，2022Q1之后，爱奇艺递延收入的增速基本高于会员服务收入的增速。

不同视频平台之间的合作	
芒果TV	2020年，芒果TV联手抖音，打造《乘风破浪的姐姐》首场抖音官方“姐选”带货直播，吴昕、丁当、海陆三位姐姐组成第一支带货小队，在抖音近四个小时直播带货。
腾讯视频	2022年7月，有消息称“腾讯视频也正在跟快手谈判二创的战略合作。据知情人士透露，“双方合作的诚意很足，目前已处于接近达成阶段，估计很快也会官宣。”
爱奇艺	今年7月19日,爱奇艺和抖音正式宣布合作
B站	2022年Q1，加码Story Mode模式，切入短视频赛道

长视频平台开拓更多消费场景	
芒果TV	2022年8月，与小鹏汽车等车企展开会员领域相关合作，共同探索车载屏视频娱乐服务
腾讯视频	2020年6月,腾讯车联与哔哩哔哩(简称:B站)宣布在车联网领域达成合作,共同探索优质车载视频娱乐服务,全方位满足“网生一代”用户在车内享受最新趣味视频、分享观点的需求。
爱奇艺	爱奇艺与蔚来再度携手，在蔚来全新智能电动旗舰轿车ET7上，通过爱奇艺创新开发的“爱奇艺音效”技术，首次落地智能座舱场景下的5.1声道环绕音效
	2022Q2电话会议：加强了会员在电视端的用户体验和价值，根据用户观影偏好、付费习惯等，进行的精细化运营，提高了会员留存、拉新和流失召回。

Source: 公开资料, 洞见数据研究院

这交叉验证了，会员数量提振，很大程度上源于内容本身的吸引，倾向于长期订阅，而非短期营销等手段拉动。

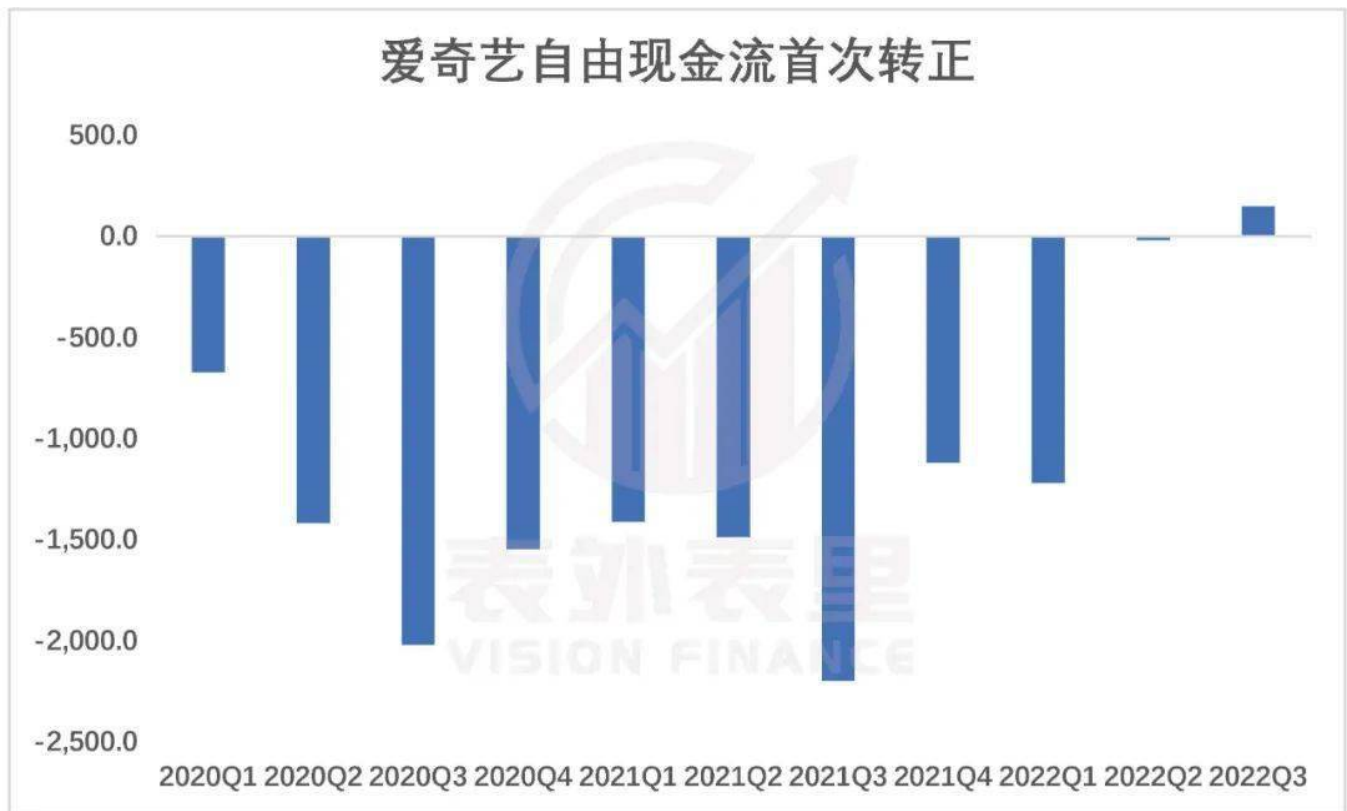
与此同时，内容管线丰富，大量优质内容向外开放下，也带来了内容发行收入的提振。如下图，2022Q3爱奇艺内容发行收入同比增长16.4%，是

四个季度以来的新高。



Source: 公司公告, 洞见数据研究院

自造血能力不断提升，叠加成本的优化，一定程度上改善了现金流情况。可以看到，2022Q3自由现金流首次转正。



Source: 公司公告, 洞见数据研究院

总的看来，营收增长拉动，越来越聚焦优质内容。

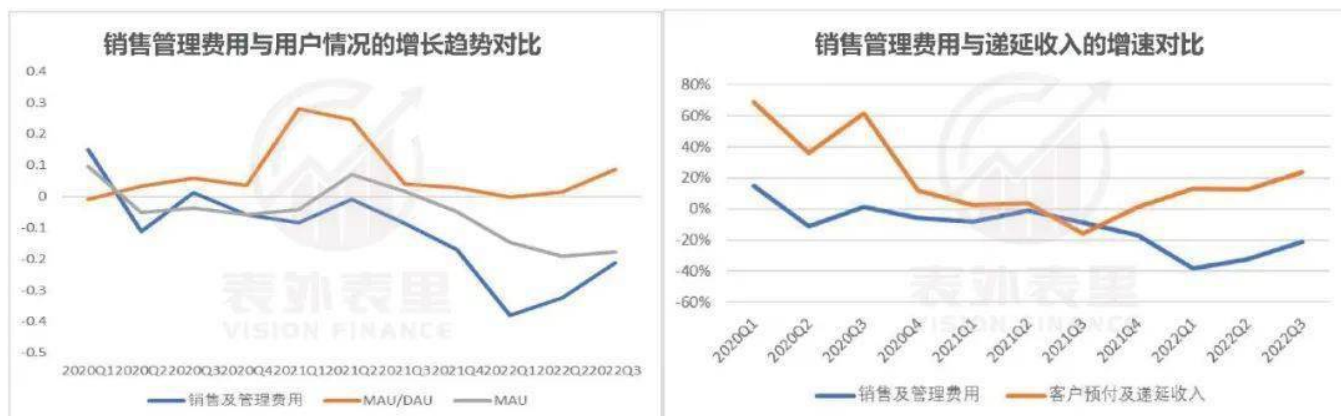
而这背后，一方面是行业供给侧优化下，内容成本大幅收缩；另一方面是平台自身影视工业化的不断完善，逐渐形成体系化内容产出机制。

这样一来，成本投入下降不仅没有对剧集管线产生太大影响，反而因更多向头部聚焦，提升了产出质量。

## 二、控费表象背后，营销风险向外转移

“追求增长，但不能以大量烧钱为代价。”2022Q2电话会议上提出如此战略升级。

事情确实在如预期发展，可以看到，2022Q3，营销管理费用增速持续下降，但未对业务和财务端产生太大影响——用户粘性同比增长；递延收入增速也是向上的。



Source: 公司公告, 洞见数据研究院

这当然和内容质量提高是分不开的，但也有着企业营销效率提升、内部员工人效提高等影响。

就营销效率来说，2019年，爱奇艺宣布将原有网络大电影的营销分成模式，升级为“营销分成+联合营销”，一定程度将营销风险平摊了出去。

2022年，进一步升级表示，“要将以往营销的生命周期，从原先的单线过程变成多触点的路径”。这样一来，可以提高用户在营销过程中的参与度，最大化营销ROI。

以《苍兰诀》为例，其营销活动贯穿从IP作品版权购买，到剧集上线的各个环节。



Source: 公开资料，洞见数据研究院

并且这个过程中，其营销投入会随着不同管线状况和季节性周期，灵活调整。

比如，2022Q3电话会议提到：三季度前半段收紧市场投入，但8月下旬开始，随着《苍兰诀》《请君》等优质内容的上线，加大了投入幅度。

这在结果上就是，带来了前述的会员数回升以及会员付费收入的提振。

不过，仅仅这样还不够，毕竟短视频迭代的冲击，对业内的威胁有目共睹。

高度承压下，可以看到，在工业化机制没有彻底成熟之前，行业内不约而同地准备了“plan B”：一边，与短视频平台合作，化替代为协同；一边，持续开拓新的消费场景，避免与短视频正面冲突。

不同视频平台之间的合作	
芒果TV	2020年,芒果TV联手抖音,打造《乘风破浪的姐姐》首场抖音官方“姐选”带货直播,吴昕、丁当、海陆三位姐姐组成第一支带货小队,在抖音近四个小时直播带货。
腾讯视频	2022年7月,有消息称“腾讯视频也正在跟快手谈判二创的战略合作。据知情人士透露,“双方合作的诚意很足,目前已处于接近达成阶段,估计很快也会官宣。”
爱奇艺	今年7月19日,爱奇艺和抖音正式宣布合作
B站	2022年Q1,加码Story Mode模式,切入短视频赛道

长视频平台开拓更多消费场景	
芒果TV	2022年8月,与小鹏汽车等车企展开会员领域相关合作,共同探索车载屏视频娱乐服务
腾讯视频	2020年6月,腾讯车联与哔哩哔哩(简称:B站)宣布在车联网领域达成合作,共同探索优质车载视频娱乐服务,全方位满足“网生一代”用户在车内享受最新趣味视频、分享观点的需求。
爱奇艺	爱奇艺与蔚来再度携手,在蔚来全新智能电动旗舰轿车ET7上,通过爱奇艺创新开发的“爱奇艺音效”技术,首次落地智能座舱场景下的5.1声道环绕音效
	2022Q2电话会议:加强了会员在电视端的用户体验和价值,根据用户观影偏好、付费习惯等,进行的精细化运营,提高了会员留存、拉新和流失召回。

Source: 公开资料, 洞见数据研究院

备注：（上图）腾讯官方在今年7月否认了这一传闻。

跟短视频平台合作方面，最为直观的是与抖音牵手——向抖音授权包括“迷雾剧场”在内的诸多优质剧目，用于抖音、西瓜视频、今日头条等字节系平台用户的二次创作。

如此一来，于抖音，解决了二创短视频的版权问题，丰富内容生态。而对而言，其高管在2022Q2电话会议中提到：优质内容通过短视频高光宣发，能引爆内容话题，扩宽触达更广泛的用户。

具体来说，今年多部作品和综艺，在抖音都引起了“热议”。比如，《

《苍兰诀》多个视频点赞都超过100万；《一年一度喜剧大赛》吸粉接近150万。

新消费场景探索上，已取得阶段性成果的包括：与车企开发车载屏视频，拓展电视端会员体系等。以来说，据2022Q2电话会议：电视端月活跃会员数，同比增长约15%。

总的来看，平台的营销投入并非一味缩减，而是随着营销流程优化，内外部协同，追求更高效率的呈现。

当然，除了营销开支，管理费用也是优化的重心之一。

而如下图，非流动资产的结构化拆分显示：爱奇艺固定资产&租赁资产同比大幅下降；与之相反，内容相关的资产项目总和（特许版权、自制内容）却在同比增加。

这说明，其在降本增效中，精简了部分办公开支，将焦点放在了内容本身。



Source: 公司公告, 洞见数据研究院

综上所述，在大幅砍费用的表象之后，其实多角度提升内部运营效率，将资源更多转移到核心内容打造上。

而在降本增效的背景下，平台如何“花小钱办大事”，提高运营能力和行业竞争力，事实上或更具参考意义。



## 小结

亏损超十年后，爱奇艺迎来了连续三个季度的盈利。然而在行业集体瘦身的大环境下，市场对这份成绩单，疑虑颇多。

但梳理完行业和具体业务变迁可以发现，大幅降本的同时，其内容管线、运营效率等都有所提升，付费会员情况也有好转。

此外，我们多次论述过，国内视频流媒体的价值重塑，转机在于付费率实质性突破，路径在于工业化做好内容，这一直也是爱优腾们难以解决的痛。而综上，似乎看到了转变的迹象。

基于此，再一味把目光放在单一财务指标变动上，意义不大。

本文链接：<https://dqcm.net/zixun/1669725130512.html>