

澎湃新闻记者 范佳来 实习生 刘亦冰

观看量超3000万、弹幕超18万、屡次登上热搜第一，《回村三天，二舅治好了我的精神内耗》成为近期最热门的内容爆款。

《回村三天，二舅治好了我的精神内耗》视频截图

此前在接受澎湃新闻等媒体采访时，UP主“衣戈猜想”表示，二舅这条视频纯粹是个“计划外”产物，他做这条视频的想法是，“完全规避流量焦虑”，且预期只有10到15万的播放量，一夜爆红超出了他的预期。

从“后浪”到“二舅”，近年来，视频网站哔哩哔哩（以下简称“B站”）已成为名副其实的爆款生产平台，众多短视频作品轰动全网。

“虽然二舅视频火了，但是对B站商业化变现的价值并不大。”

一位B站商业化人士对澎湃新闻记者坦言，“广告商对此类流量视频不感兴趣，更喜欢高大上的内容，例如周杰伦MV入驻

B站等；从吸引流量、拉新方面，UP主原创视频也不如跨年晚会、洛天依演唱会等效果更好。”

“B站可能会倒闭，但永远不会变质。”这是B站CEO陈睿在2016年对用户许下的承诺。如今，在面临巨大的商业压力下，优质内容和变现的平衡，也成为悬在B站头顶的达摩克里斯之剑。

有UP主称收入降四成

在B站做UP主，收益模式究竟分为哪几块？

澎湃新闻记者了解到，UP主能从B站获得的收益来源分为两部分，一部分与视频投稿相关，包括打卡挑战、视频创作激励等项目，另一部分与广告和带货推广相关，包括广告分成、悬赏带货、花火商单等项目，除此之外还有类似打赏形式的粉丝“充电”。

## B站官方提供的收益部分计算方式

值得注意的是，今年3月，B站变更了UP主创作激励规则，大量UP主在社交平台反馈称收入减少，甚至有UP主称收入最高减少了90%。UP主“树大师”举例称，此前他在B站十万播放的视频最多拿过1600元，但在改版后，新视频对比同数据的收入降低了40%以上。

“其实此前B站的视频播放收益是全网最高的，几乎达到300（次）播放量就有1元收入，如今出于财务压力削减创作者投入也是意料之中。”一位内容行业从业者向记者透露，“从结果上看，B站减少了对UP主的普遍投入，尤其是占比最高的腰部UP主，并逐渐加强对头部和中部UP主的话语权。”

澎湃新闻记者查询发现，视频创作激励是UP主收益的主要部分，但B站并未公布明确的计算公式。

数据显示，头部UP主“宝剑嫂”创作7000万播放量的视频，税后获得七万元收益；UP主“野生大肥肠”创作730.9万播放量和614.3万播放量的视频，分别获得3867.3元和5566.86元收益，可见播放量并不是影响收益的最大因素。也有UP主透露，点赞率超过4%才能获得创作激励收益。

头部UP主“宝剑嫂”创作7000万播放量的视频，税后获得七万元收益。

更为直白的盈利来源是粉丝购买B币给UP主“充电”，UP主可以直接获得这部分收益，但平台也享有一定抽成，抽成比例并没有公布。但据B站用户分享，给UP主充电5元，使用安卓端或网页时，UP主可以获得3.36元，使用苹果端时UP主只能获得1.7元。B站平台抽成在30%左右，而苹果端除了平台抽成还需给苹果端抽成，比例也在30%左右。

“  
优质内容是B站的优势，源源不断的爆款生产能力是其他平台难以效仿的。”艾媒咨询CEO张毅告诉澎湃新闻记者。在他看来，B站的受众群体以大学生和年轻白领为主，而且男性比例居高，这个群体整体变现能力较弱，是B站现在面临商业化危机的重要原因。

张毅认为，优质内容始终是B站的核心吸引力，但如何围绕内容去营造用户和商业

化体系，为投资者带来持续回报，目前尚没有完美的解法。“从目前来看，B站的各项业务仍未能发挥其应有的潜力，有待管理层继续挖掘。”

## 高层调整，全面加速商业化

财报显示，从2015年到2021年，B站已经连续亏损7年，分别亏损3.735亿元、9.15亿元、1.838亿元、5.65亿元、13.036亿元、31亿元、68亿元。而今年一季度，亏损局面也未得到好转。

B站CEO陈睿表示，将于2024年实现盈亏平衡。B站会更加重视降本增效，同时在战略上聚焦核心业务。

根据一季度财报显示，目前B站的收入分成占整体营收已超过40%，这意味着超过四成的收入最后都要分给UP主。有分析人士称，虽然代价高昂，但是如果显著削减这笔支出，会影响B站生态的稳定。

近期，B站高层也进行大规模调整。B站副总裁、原运营负责人刘智将负责商业化中台体系（商业产品部、商业技术部、商业运营部、商业资源管理部），以及主站商业中心。另外，主站运营中心、创作平台部、社区运营部和内容合作部的汇报线，将由刘智平移给副总裁、直播业务负责人王宇阳，向B站董事长兼CEO陈睿汇报。

外界将此轮调整解读为B站加速商业化的决心。记者从B站内部人士了解到，今年B站整体广告流水目标在50亿元-100亿元，介于爱奇艺与微博2021年的广告收入数之间。

值得注意的是，B站早在2014年就承诺永远不加贴片广告，在此基础上，B站发展了有自己特色的原生广告形式，UP主会将自己的创意融入到广告里做特色的定制广告。多位UP主向记者透露，目前盈利的主要模式就是依靠定制广告，几乎不在意B站平台给自己的收入。

“B站之所以迟迟没有开启贴片广告等‘来钱较快’的商业模式，是因为试图从二次元主导的网站转变为多元文化主题的网站，积累更多内容，吸引更多用户群体，当流量更加充足的时候再实现变现。”浙江大学国际联合商学院数字经济与金融创新研究中心联席主任盘和林告诉澎湃新闻记者。

“B站当前大部分内容还没有导入广告资源，光做做广告，变现应该也并不难，但这样会影响B站用户的体验。未来B站可能还是向电商做一些探索，比如通过直播和视频来形成B站特殊品类的电商产品销售。另外，B站也可以考虑通过知识来变现，引导用户制作系列知识性内容，通过和用户分成的方式，来实现变现。”盘和林表

示，“总体上，B站单纯做广告来变现的方式并不理想，受众群体和爱优腾不同，所以还是内容变现和个性化电商比较合理。”

责任编辑：是冬冬 图片编辑：蒋立冬