

# 好莱坞利益分配起冲突 谁是流媒体时代的“周扒皮”？

本报记者 张靖超 北京报道

8月10日，艾美奖官方宣布，因好莱坞罢工影响，将把原计划在9月18日举行的颁奖典礼推迟到2024年1月15日。

这场自5月2日开始的罢工已经超过了一百天，在7月13日演员工会加入后，罢工愈演愈烈。目前横亘在

## 流媒体冲击原有商业模式

劳资双方围绕剩余费的分歧，本质上是流媒体的兴起颠覆了电视台的重播模式，转而推广用户自行选择观看的点播模式。而点播又从根本上取消了收视率、重播轮数等传统的影视热度衡量标准，平台也顺势取消了基于以往商业效益逻辑的剩余费。剩余费可以理解成片酬的延伸，当影视作品在电视台重播时，编剧和演员们就能拿到一笔额外的收益。

但如今，创作者在与流媒体打交道时，平台会向他们支付固定酬劳，但不再支付以往的剩余费。作为替代，流媒体会以包年的形式支付固定的发行收益，但不会公开具体的点播量数字。

于是，在许多创作者看来，流媒体的规则就像一个黑箱，他们无法

## 数据利益如何界定

如果说剩余费是好莱坞公司与流媒体平台在控制内容成本时产生的新矛盾，那么AI就是他们在探索提高生产效率时选择的技术路径。

今年6月下旬上映的《夺宝奇兵5：命运转盘》中，有一场中年印第安纳·琼斯的戏份，而该角色的扮演者哈里森·福特今年已经81岁高龄，为了完成拍摄，一家名为Meta-physic的人工智能技术公司采用数据采集技术批量捕捉演员信息，从

好莱坞制片公司与编剧、演员之间的分歧有二，一是流媒体视频平台带来的商业模式冲击，二是AI技术对自身权益的潜在威胁。

爱奇艺的一位人士告诉《中国经营报》记者，目前全球流媒体视频平台的主流模式，一是对院线影片的版权进行买断，二是流媒体平台参与影片的制作，并在自己的平台上发行。

但争议在于，版权买断政策降低了版权交易流通性，让过去可以凭借影视内容交易获得剩余费的主创人员，丧失了这一部分的收入。公开资料显示，所谓剩余费是影视内容版权在不同的电视台之间进行交易时，给予编剧与演员的额外费用，这对于参与过知名作品

流媒体的商业模式对于以往的好莱坞利益分配模式造成了冲击。

具体量化长线回报。

以艾美奖提名演员曼迪·摩尔为例，她出演了著名口碑美剧《我们这一天》，她在接受THR（即《好莱坞报道者》）采访时透露，自己从这部长达六季的剧集中只拿到了很少的剩余费；《鱿鱼游戏》的编剧兼导演黄东赫也曾公开表示，《鱿鱼游戏》在全球范围的流行并未让他获得巨大财富，奈飞只是根据原始合同向他支付酬劳，尽管这部影片给平台带来的收益数以亿计。

后台数据黑箱之下，影视剧主创人员不得不接受流媒体平台开出的“一口价”。对于平庸或差评之作，难以获得口碑带来的长尾经济效益，但口碑之作的长线回报显然要比短期的“一口价”划算。

巨头公司们既不想放弃训练AI，也不愿意限制其应用场景。

而让这位老牌男星“重获青春”。

但是，这些数据的权属如何界定，演艺人员能否从中获得收益，这些关键问题目前都没有答案。此外，更多底层演员也面临失业风险。

对于编剧，在过去，写作初始剧本也可以得到不错的收入。但在未来，按照好莱坞公司的设想，在AI确定剧本整体结构后，编剧只需要在此基础上进行修改，将创作更聚焦在故事细节和情感深度上。

据外媒报道，在演员、编剧工会与制片人联盟（代表好莱坞公司和流媒体平台）的谈判中，演员和编剧双方希望将版权交易时才出现的剩余费，改为影视内容在平台的播放量，当播放数据超过某个数额时，再次支付给主创人员剩余费。

但对包括奈飞、亚马逊等所有平台来说，真实播放数据都是商业机密。同时，流媒体平台也很难在支付显著高于电视台版权费的买断费用后，再度支付给主创团队更多费用。这也意味着，双方在根本的商业模式上出现了分歧。

“实际上，流媒体是大势所趋，这是技术发展的必然。只不过新冠疫情加速了这一趋势。”上述爱奇艺的人士说，新冠疫情对影视行业最

大的影响，就是促使许多观众将观影平台加速转移到线上。

好莱坞制片公司一方面对奈飞等流媒体平台小心提防，另一方面也在寻求建立自己的流媒体平台，如迪士尼的Disney+、华纳兄弟探索的HBO Max、派拉蒙的Paramount+。

然而，流媒体的商业模式对于以往的好莱坞利益分配模式造成了冲击。2021年7月，迪士尼旗下的《黑寡妇》在美国上映仅三天，就在Disney+上线，这引起了主演斯嘉丽·约翰逊的不满，因为按照合同，她享有影片院线票房的分成，如果在流媒体上映，势必会对院线票房产生分流。斯嘉丽·约翰逊将迪士尼告上了法庭，指责迪士尼违反合约，让她损失了原本更高的票房分红。

AI生成的内容不能作为训练材料，符合编剧工会写作指南要求的材料不得用于训练AI。

但显然巨头公司们既不想放弃训练AI，也不愿意限制其应用场景。就在8月9日，迪士尼被外媒报道已经成立专门工作组，研究AI及其在集团内的应用；奈飞近期也因给一个机器学习平台产品经理的职位，开出了高达90万美元（约合650万人民币）年薪的招聘信息备受关注。

对于编剧工会和演员工会的诉求，好莱坞公司们也表示出了强硬的态度。在7月的一次公开采访中，迪士尼CEO罗伯特·艾格称罢工者“不切实际”；华纳兄弟探索CFO贡纳尔·维登费尔斯则在2023财年第二财季业绩发布后的电话会议上表示，在第二季度，好莱坞编剧罢工节省的成本在1亿美元左右，如果罢工持续到今年年底，公司的自由现金流预计将增加数亿美元。

业内对本次罢工的前景并不乐观，认为会对下半年的广播电视、电影营销活动产生冲击。

记者查阅迪士尼、华纳兄弟探索、奈飞、派拉蒙环球、狮门娱乐的财报发现，除派拉蒙环球外，其他四家公司最新一季的财报中，自由现金流净额、毛利率、营收、营业利润都有明显增长，而迪士尼若剔除重组和减值费用这一非现金支出，则同其他三家一样净利润为正，环比和同比都会出现正向增长。不过在销售费用和管理费用上，除迪士尼和华纳兄弟探索之外，仍然有不同程度的增长。

“罢工对这些公司的影响在第三季度才会真正从财报上体现出来。”上述爱奇艺的人士告诉记者，这场罢工虽然从5月2日开始，但直到7月13日演员工会加入，影响力才扩大。

记者注意到，编剧工会成员仅有约1万人，演员工会成员则高达16万人，好莱坞上至明星、下到龙套角色大部分加入了演员工会。

为了对抗好莱坞公司和流媒体平台，在7月21日上映的《奥本海默》，演员在首映礼走完红毯后直接全员离场，加入到罢工序列中；同日上映的《芭比》，主演玛格特·罗比也在采访中表示将支持工会罢工；迪士尼《幽

## 劳资双方还有多少“弹药”

当罢工陷入僵局，对于劳资双方，都是一场孤注一掷的较量。

对于编剧工会和演员工会的诉求，好莱坞公司们也表示出了强硬的态度。在7月的一次公开采访中，迪士尼CEO罗伯特·艾格称罢工者“不切实际”；华纳兄弟探索CFO贡纳尔·维登费尔斯则在2023财年第二财季业绩发布后的电话会议上表示，在第二季度，好莱坞编剧罢工节省的成本在1亿美元左右，如果罢工持续到今年年底，公司的自由现金流预计将增加数亿美元。

业内对本次罢工的前景并不乐观，认为会对下半年的广播电视、电影营销活动产生冲击。

记者查阅迪士尼、华纳兄弟探索、奈飞、派拉蒙环球、狮门娱乐的财报发现，除派拉蒙环球外，其他四家公司最新一季的财报中，自由现金流净额、毛利率、营收、营业利润都有明显增长，而迪士尼若剔除重组和减值费用这一非现金支出，则同其他三家一样净利润为正，环比和同比都会出现正向增长。不过在销售费用和管理费用上，除迪士尼和华纳兄弟探索之外，仍然有不同程度的增长。

“罢工对这些公司的影响在第三季度才会真正从财报上体现出来。”上述爱奇艺的人士告诉记者，这场罢工虽然从5月2日开始，但直到7月13日演员工会加入，影响力才扩大。

记者注意到，编剧工会成员仅有约1万人，演员工会成员则高达16万人，好莱坞上至明星、下到龙套角色大部分加入了演员工会。

灵鬼屋》的全球首映礼，因主创均不出席红毯，只好安排迪士尼经典卡通角色活跃气氛。

此外，还有雷德利·斯科特执导的《角斗士2》、华纳兄弟探索的《真人快打2》、漫威的《死侍3》等影片停拍。不少美剧也受到影响，比如《白莲花度假村》第三季、《艾米丽在巴黎》第四季等。

“在疫情之前，好莱坞大片在中国内地上映，一般都会有主创团队来华宣传，甚至把首映礼选在中国举办，但今年除了《巨齿鲨2》在上海国际电影节期间带着主演杰森·斯坦森来宣传外，没有任何好莱坞明星来华。要知道，中国内地在过去十年里，一直是好莱坞电影数一数二的票仓，这么大的市场不做营销，其实很反常。”上海的一位影院经理这样说道。

此外，公开数据显示，今年上映的好莱坞影片在中国内地的票房可谓乏力，至今没有一部影片的票房突破10亿元，在暑期档火热的同时，《碟中谍7：致命清算》和《芭比》两部豆瓣评分均在8分上下的口碑之作也没有趁热打铁、加大宣传，排片量一直在低位。

若这一情况持续下去，好莱坞今年只得期望北美票房能够支撑起来，为公司的经营开支提供现金流。而对于罢工的编剧和演员们，也需要在信用卡透支、存款耗尽前，与制片方联盟达成协议。根据美国编剧工会的统计，现在美国编剧工会成员每年的平均工作时间只有20~25周，比过去少了近一半。

当罢工陷入僵局，对于劳资双方，都是一场孤注一掷的较量。而此次好莱坞演员和编剧大罢工，是否会促使制片方联盟效仿三十多年前的汽车、家电等产业，将生产制作环节转移到海外来降低成本，也值得关注。

# 斗鱼第二季度营收13.92亿 净利润增至6140万

北京时间8月14日，斗鱼（NASDAQ:DOYU）发布了2023年第二季度未经审计的财务报告。财报显示，斗鱼第二季度移动端平均MAU环比增长至5030万，付费用户为400万，ARPPU为326元。总营收为13.92亿元，其中直播收入12.58亿元，广告及其他收入达1.34亿元，同比增长了

## 收入多元化逐渐巩固

财报显示，斗鱼2023年第二季度净营收为13.92亿元。其中，直播收入为12.58亿元，广告和其他收入为1.34亿元，同比增长了106.5%。

广告和其他收入快速增长是斗鱼第二季度财报的一大亮点。斗鱼表示，这与公司推出多元化的营收活动、升级会员体系等创新营收产品有关。

为了向用户提供更好的付费体验，斗鱼一方面在“贵族”用户身份体系的基础上，全新上线了“至尊”用户身份体系，设置了七个荣耀档位，拥有至尊身份即可享受尊贵身份标识、炫酷进场座驾、专属大客户服务等专属特权。另一方面，也进一步完善了

## 丰富内容生态留存高质量用户

财报显示，第二季度斗鱼移动端平均MAU环比增长至5030万，付费用户为400万。

斗鱼称，因为第二季度持续围绕游戏、赛事、泛娱乐打造精品内容，吸引和留存高质量用户。

第二季度斗鱼转播了英雄联盟LPL春季赛、王者荣耀KPL春季赛、和平精英PEL春季赛、穿越火线职业联赛CFPL夏季赛、CSGO Blast Major等超过20场官方大型电竞赛事。其中LPL版权的回归，再度点燃了英雄联盟玩家的观赛

106.5%。该季度，斗鱼毛利润1.89亿元，对应毛利润率13.6%。非美国通用会计准则下，净利润增长至6140万元，同比大幅增长161%。

盈利能力持续增强，离不开斗鱼持续践行的精细化运营策略。斗鱼创始人、CEO陈少杰在财报中指出，“2023年第二季度，

我们持续构建健康可持续的游戏社区生态，重视核心用户的运营，打造更多互动性强的高质量内容，促进社区互动，提升用户体验。同时，我们一方面加强与游戏厂商的深度互惠合作，另一方面减少推广获客的营销投入，通过不断更新的优质游戏内容供给、丰富的平台运营活动和营收产品的升级，保持了平台核心优质用户的稳定。未来，我们将继续执行‘以游戏为核心的多元化内容生态平台’的发展战略，致力于优质内容的生产和产品模式的创新，同时探索新的增长点，通过稳健的业务发展继续巩固公司在国内游戏内容行业中的综合竞争力和领先地位。”

全平台和游戏分赛区两套会员权益体系，推出了“可定制音效礼物”等创新型特权礼物，并在日常运营中尝试将两套体系进行联动，根据不同游戏特性为用户提供多样化的会员福利，进一步增强了用户活跃度和付费意愿。具有特定价值的会员服务，吸引了更多高质量用户在平台消费，因此斗鱼用户季度平均ARPPU从去年同期的276元，提升到326元。游戏特定会员收入的提升，推动了平台其他收入的增长。

此外，在第二季度，新款游戏和重磅游戏陆续密集上线，作为游戏宣发推广的主力阵地，斗鱼加大相关游戏板块的内容布局，且与游戏厂商保持紧密合作，通过推广引

我们持续构建健康可持续的游戏社区生态，重视核心用户的运营，打造更多互动性强的高质量内容，促进社区互动，提升用户体验。同时，我们一方面加强与游戏厂商的深度互惠合作，另一方面减少推广获客的营销投入，通过不断更新的优质游戏内容供给、丰富的平台运营活动和营收

流、内容搭建、赛事活动等多个维度，提升站内流量和互动，探索全新的商业化空间。

例如，在游戏公司米哈游备受瞩目的新品《崩坏：星穹铁道》推广期，斗鱼上线了《崩坏：星穹铁道》专区新游体验、攻略教学、趣味瞬间等直播内容，版本更新节点日均开播数超1万，位列行业前列。与此同时，斗鱼也结合游戏的二次元社交属性，每月推出超过10场直播活动，通过“平台—活动—主播”的转化链路释放流量，从而在生态层面给予游戏产品大量的曝光机会。

在线上推广取得亮眼成绩的基础上，斗鱼也作为唯一一家直播平台受邀参与了米哈游

杯S2》，和斗鱼特别为女性玩家打造的CSGO女子赛事《瞄准吧！女神》等60场自有品牌赛事。更多轻松有趣、互动性强的电竞内容，成功俘获了中轻度游戏玩家的关注。

另外，PGC内容也是斗鱼近年来重要的发力方向，第二季度斗鱼不仅更加注重借助头部主播影响力，将游戏分区与泛娱乐分区强强联合，打造了《PDD歌友会》《黄浦JumpJumpJump》《CSGOGOGO末日农场》等全网破圈的自制综

产品的升级，保持了平台核心优质用户的稳定。未来，我们将继续执行‘以游戏为核心的多元化内容生态平台’的发展战略，致力于优质内容的生产和产品模式的创新，同时探索新的增长点，通过稳健的业务发展继续巩固公司在国内游戏内容行业中的综合竞争力和领先地位。”

“miYoSummer”线下漫展。斗鱼结合《崩坏：星穹铁道》游戏元素搭建线下展台“萌鱼北站”，现场斗鱼主播与游戏Coser十分吸睛，引发海量现场用户与米哈游官方Coser前来打卡，覆盖核心二次元用户超3万人。“线上+线下”的全方位布局，成功提升了斗鱼在二次元圈层中的影响力。

近期大热的FPS产品《无畏契约》终测期间，斗鱼同样作为游戏推广的重要渠道，与厂商进行深度联动，释放游戏测试资格22万个，该数量全平台领先。季末《逆水寒》手游开启公测，斗鱼也调动平台数十名头部大主播以“红包雨”等形式进行导流和内容推广，助力该游戏冲击首日注册高峰。

艺，同时也将传统文化与正向价值以巧妙、新颖的互动形式融入部分节目内容中，《忽瑞玛特种兵》《新疆一家人》《高校音乐盛典》《国潮女团》等节目均获得了良好的口碑。

生态健康度提升方面，斗鱼也在二季度完成了平台内容管理和审核机制的全面优化，新增和细化了30余项审核标准，提升了内容监测和过滤处置等技术能力，构建了更加良性的社区生态，为用户提供了更加优质的内容和服务。



## 降本增效提升利润

财报显示，斗鱼2023年第二季度毛利润为1.89亿元，毛利率为13.6%，环比提升1.7个百分点。非美国通用会计准则下实现净利润6140万元，是2022年同期的2.6倍。

从财报可以看到，第二季度各项成本、费用的下降也为斗鱼创造了更多的利润空间。

斗鱼2023年第二季度成本为12.03亿元，较2022年同期的15.24亿元同比下降21.1%。其中，收入分成和内容成本为9.81亿元，较2022年同期的13.15亿元同比下降25.4%；带宽成本为1.19亿元，较2022年同期的1.44亿元同比下降17.3%。

销售和营销费用为8700万元，较2022年同期的1.68亿元同比下降48%。研发费用为7100万元，较2022年同期的1.02亿元同比下降30.2%。一般及行政费

用为4690万元，较2022年同期的9070万元同比下降48.2%。另外，该季度还实现其他运营收入为860万元。

第二季度，在行业降本增效的大背景下，斗鱼凭借对低毛利营销和部分营收活动的理性缩减，对传统礼物打赏体系、创新会员业务体系完善升级，使平台营收侧运营效率大幅提升。

截至6月30日，斗鱼的现金及现金等价物、限制性现金以及短期和长期银行定期存款为70.56亿元。

持续性盈利预示着斗鱼已经找到健康增长的新引擎。斗鱼财务副总裁曹昊表示，“未来，斗鱼将在维持核心业务稳定运营的基础上，探索新的变现方式，着力于平台的长期发展，努力为股东带来长期价值。”

广告