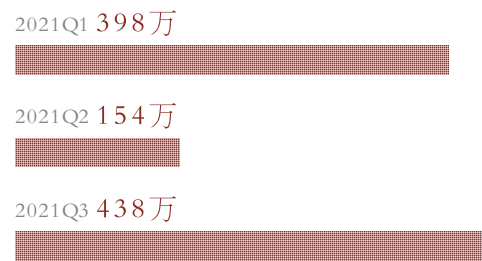


《鱿鱼游戏》，奈飞的鲶鱼游戏



绿色校服、木头人闹钟、槌糖游戏，一个月内，《鱿鱼游戏》全网刷屏，即便你没看过，但多少也听过这些关键词。谁也没想到，一部韩剧让美国的流媒体巨头重拾了自制剧的信心。这股风暴看似突如其来，但并非无迹可寻。从一家租赁光盘起家的公司成长为一家流媒体巨头，20年来，奈飞的每一步都被娱乐产业视为启示录般的存在，而《鱿鱼游戏》注定是启示录中的重要一页。

奈飞订阅用户净增情况



老大归来

3个月前，奈飞的二季度财报让人怀疑，这还是流媒体老大吗？3个月后，当地时间10月19日美股收盘后，奈飞公布了三季度财报，在拉开大型美股科技公司财报季的同时，也为自己正了名。

具体数据显示，奈飞三季度营收为74.8亿美元，同比增16%，市场预估74.8亿美元，但是16个季度以来同比增速最慢，去年同期为64.36亿美元。三季度净利润为14.49亿美元，超过预期的11.6亿美元，去年同期为7.9亿美元。

备受关注的是付费订阅用户，财报显示，奈飞三季度流媒体付费用户净增438万，超过市场预估的372万，也远超上一季度的净增154万。其中，亚太地区增加了220万，成为了最大贡献者。

“一如既往，我们关注的关键数据是订阅用户增长。”经纪公司Hargreaves Lansdown股票分析师Sophie Lund-Yates表示。而吸引用户的，则是奈飞在上个月推出的一部

新剧——《鱿鱼游戏》。

奈飞的底气是足的。打开奈飞站内《鱿鱼游戏》的成绩单，最显眼的莫过于地区榜最后热度排名中那一连串的“1”。

自9月17日上线以来，这部总共仅有九集的韩国生存惊悚片火遍全球。该片讲述了一场残酷的竞赛，一群债台高筑的参与者为了赢得456亿韩元（合3858万美元）的巨额奖励而玩一些儿童游戏，淘汰者将付出生命的代价。

据美国有线电视新闻网报道，《鱿鱼游戏》在奈飞开通点播服务的94个国家或地区的点播量前十的榜单上高居首位，也是第一部登顶美国点播量榜的非英语国家作品。

10月12日，奈飞在其官方社交媒体账号宣布，这部韩剧以1.11亿点播（观看时长超2分钟）用户数量，成为该平台历史上开播成绩最好的作品，《鱿鱼游戏》也成了奈飞历史上第一部开播四周内点播用户数量破亿的作品。

就在《鱿鱼游戏》与观众见面的第九天，奈飞联合CEO泰德·萨兰多斯就曾公开表示过对《鱿鱼游戏》的信心：“《鱿鱼游戏》势必会

成为奈飞历史上最受欢迎的非英语剧集，甚至有可能成为Netflix史上最受欢迎的剧集。”

事实证明，萨兰多斯的信心并非没有道理。不论是TikTok上“糖饼挑战”席卷全球的热度和影响力，还是eBay等国际电商网站上一路畅销的相关周边产品，都证明了奈飞对《鱿鱼游戏》播出效果的准确预判。甚至韩国Kakao娱乐还将参照《鱿鱼游戏》制作生存选秀综艺《生存男女：分裂的世界》。

互相成就

在奈飞年初投资的时候，没有谁能料到，《鱿鱼游戏》会火得一塌糊涂，这是个意外，也是一场双向奔赴。

若不是《鱿鱼游戏》，奈飞可能依然在如何获取订阅用户发愁。而若不是奈飞，《鱿鱼游戏》的剧本可能依然尘封在抽屉里。

事实上，《鱿鱼游戏》的剧本早在十年前就已完成。但这样一部暗黑题材的反乌托邦剧集，因“荒诞和不现实”，被韩国当地影视公司拒之门外。

一切在奈飞入局后得到扭转。据了解，奈飞对《鱿鱼游戏》总投资达200亿韩元。

而相较于此前在亚太地区的保守营销策略，《鱿鱼游戏》一改常态，奈飞更是配合剧创内容，拿出了线上线下结合的营销方案。

剧集开播前，奈飞在韩国梨泰院地铁站设置了现实版的“鱿鱼游戏”线下互动展，将剧中的场景真实还原到展厅，游戏人物、道具造型、相关游戏体验等内容一应俱全，以供粉丝拍照、游玩、互动。另一方面，鲜少能在IP上变现的奈飞也想走上IP商业化的道路。奈飞除了在自家电商平台Netflix Shop上卖周边外，还与沃尔玛合作创设数字店面，销售与热门剧集相关的商品。

比起收益，这些投资看起来很划算。据彭博社援引奈飞的内部文件数据报道，这部剧的制作成本只有2140万美元，相当于每集240万美元，但带来的价值超过40倍——约8.91亿美元。

对于这一数据，奈飞并未给出肯定的答复，仅称该媒体机构披露上述数据文件中的机密数据是“不合适的”。

爆火是意外，但不是偶然，在《鱿鱼游戏》之前，奈飞已经在韩国铺垫了许久。早在2016年，奈飞开始在韩国提供流媒体服务。早期，奈飞还是以采买影视剧版权为主，如《秘密森林》。

直到2019年《王国》上线，韩国原创+奈飞推广”的模式开始打破传统的影视制作固定路径。作为一个有钱的金主，奈飞深谙投资之道。正如《王国》编剧金银姬的那句：“奈飞从不发表任何意见，只给钱”。

而后，虽不如《鱿鱼游戏》《王国》也在亚洲地区小火了一把，奈飞直接投资内容生产的模式就此成型。

在互联网分析师杨世界看来，影视剧爆火，需要有文化土壤作为根基，这一点，奈飞是懂的。单就《鱿鱼游戏》而言，其内容对大众心理产生一个冲击，引起社交话题的不断发酵讨论，并激发了全球观众对价值观的深层思考和探讨，这是一个可以从个例运用到共例的经验。

“与此同时，奈飞的参与，也让这部剧间接助力了流媒体平台在整个影视制作产业中的风向标地位。”杨世界直言。

就《鱿鱼游戏》带来的收益以及公司后续关于剧集的计划，北京商报记者联系了奈飞方面，但截至发稿还未收到回复。

偶然还是注定

“如果把《鱿鱼游戏》作为一种指标，则说明内容仍然是王道。”投行Baird分析师威廉·鲍尔在研报中这样写道。鲍尔重申了对于奈飞的“跑赢大盘”评级，并把目标价从650美元上调至680美元。

和其他分析师一样，鲍尔认为，目前观众对《鱿鱼游戏》的痴迷不仅吸引了新订户，还证明了奈飞内容制作方面的实力。

如果说《纸牌屋》是奈飞从0到1的一夜成名，那么《鱿鱼游戏》则让奈飞实现了从1到100的跨越，这种跨越不仅在于全球化，也在于内容投资的工业化。

在杨世界看来，若从原创剧集的受欢迎度、原创内容带来的收入、用户时长这些维度来看，奈飞在目前的流媒体平台中还是比较强的，的确是把这种商业模式做到了比较成熟的阶段。

杨世界指出，如今无论是国内还是国外，流媒体平台介入内容的影视生产模式，已经从小众变成比较普遍的商业现象。如果单纯采购内容版权，成本是比较高的。对于流媒体平台而言，优势在于数据，通过数据积累，平台可以获得用户消费习惯的画像，知道用户对哪些内容感兴趣。

“基于此，平台再与出品方合作，以工厂化的模式制作影视剧，成本会降低；与此同时，流媒体平台可以联动影视剧相关的多方，建立起系统化的解决方案，缩短制作周期；对于流媒体而言，无疑也会对用户留存有很大帮助。”杨世界坦言。

而在宣传推广上，2.1亿订阅用户和几乎覆盖全球的发行渠道，使得奈飞拥有放大剧集国际影响力的资本；“本土化内容”与“国际化推广”结合，同时制作水平上对标美剧，下一个《鱿鱼游戏》似乎指日可待。

在今年的第73届黄金时段艾美奖中，奈飞成为最大赢家，一举夺得44座艾美奖，主奖项27提12中。名利双收之下，剧集被奈飞相中”是很多影视团队梦想。

眼下，奈飞的另外一部韩剧似乎正在掀起波澜。流媒体分析平台FlixPatrol表示，截至周一，奈飞播放的新剧《我的名字》(My Name)在该平台最受欢迎的电视剧排行榜上上升到了第四位。北京商报记者 陶凤 赵天舒

We Work 两年后再冲上市

曾试图通过IPO方式在美国纳斯达克上市的共享办公运营服务商WeWork，欲再一次向上市发起冲击。10月19日，WeWork宣布，此次选择了与特别收购目的企业(SPAC)合并，以90亿美元的估值(包含债务)上市。

21日起，WeWork就可以在纽交所进行交易，交易代码为WE。

WeWork此次合并上市的对象是BowX Acquisition。除了与BowX Acquisition合并，在WeWork此次上市过程中，还有另一个关键角色。目前，全球知名房地产顾问企业戴德梁行(CWK.US)表示，在WeWork成功上市后，将对其投资1.5亿美元。

这两家公司在8月9日公布达成合作伙伴协议，WeWork表示，与戴德梁行的合作将有助提升集团长远价值。戴德梁行发言人回应称，双方合作进度良好，但未回应投资事宜。

BowX Acquisition作为特殊目的收购公司，必须要在有限期限内寻找到一个具备发展前景的公司进行并购。而对WeWork来说，SPAC似乎也是冲击上市的最后砝码。

这已经不是WeWork第一次尝试上市了。2019年8月，WeWork曾试图通过IPO的方式申请在美国纳斯达克上市，但由于亏损烧钱的商业模式，其估值迅速下跌，遂于当年9月份选择停止IPO。

市模式时间周期短，最快2个月可以上市。另外，与借壳上市相比，SPAC的壳资源干净，没有历史负债及相关法律等问题。

此前，SPAC在2020年度度过了收获颇丰的一年。据SPACInsider数据，2020年美国共有248例通过SPAC上市的案例，打破了2019年59例的纪录。而过去十年中，大多数年份的SPAC上市案例数量均不超过20例。

随着SPAC逐渐火热，WeWork也选择了这条道路。而对于WeWork和BowX Acquisition双方来说，此次合作可以说是一拍即合。

在两次冲击上市期间，WeWork渡过了艰难的两年。虽然停止IPO后，软银集团出资80亿美元拯救WeWork，但当时，投资者普遍对WeWork科技公司的定位产生质疑。

WeWork虽自称提供“空间即服务模式”，意在强调其技术驱动的属性，但WeWork整体营收的90%以上都来自会员的房租和相关费用，并非像科技公司拥有较高的毛利率水平和估值水平。

而两年后，虽然WeWork在变更CEO、变卖出售非核心业务等系列措施的带动下走出了当初的泥潭，但亏损依旧存在。2021年第二季度财报数据显示，WeWork的亏损增至8.88亿美元。该公司二季度收入5.93亿美元，较第一季度微跌1%；亏损从2020年同期的8.63亿美元增至8.88亿美元。

对此，WeWork表示，这是由于受到新冠病毒扩散的影响，令公司今年上半年业务运营受到打击。

疫情后，共享经济似乎迎来了翻身时刻。例如去年12月，Airbnb正式在纳斯达克挂牌交易，募资约35亿美元，上市首日收盘较发行价上涨113%，市值逾864亿美元。与此同时，Uber也在疫情后逐步走出阴霾，股价自去年11月开始逐渐回暖。

WeWork也预计，到2022年年底，出租率将迅速回升至90%，远高于疫情前的水平，而2022年调整后EBITDA(未计利息、税项、折旧和摊销前收益)将达到4.85亿美元。

在本月早些时候的一次投资者介绍会上，WeWork表示，在疫情后的世界里，员工将寻求更灵活的工作空间，这样的趋势有利于WeWork的业务发展。

同时据英国金融时报20日报道，WeWork向投资者和公众表示，它已经放缓了一些激进行为，并削减了成本，包括削减共享办公地点的数量，并专注于核心业务。其在2019年支出22亿美元后，2020年将资本支出削减至4900万美元。

虽然信心满满，不过受其估值影响，WeWork这次上市还是低调得多。目前，WeWork估值为90亿美元，这与软银在该公司首次IPO失败前几个月对该公司470亿美元的估值相比，几乎是零。受此消息影响，BowX股价周二下跌7%。

WeWork的前景仍然不明朗。目前，该公司仍背负着数十亿美元的亏损。2020年，该公司亏损了32亿美元，今年第一季度亏损了21亿美元，其中包括与诺伊曼达成的5亿美元非现金和解。北京商报综合报道

美国得州一飞机坠毁 21人全部生还



19日在美国得克萨斯州布鲁克希尔拍摄的飞机残骸。新华社图

美国南部得克萨斯州19日发生一起飞机坠毁事故，机上21人全部生还，其中2人受轻伤。

据美国联邦航空局发布的消息，当地时间19日10时30分左右，一架麦道MD-87型飞机从得克萨斯州休斯敦行政机场起飞后不久撞上一根电线，随后坠毁在一片田野。

据报道，事发时，飞机上共有18名乘客和3名机组人员。当地官员称，最小的乘客只有10岁。飞机坠毁后，21人都从飞机上安全撤离。据美国有线电视新闻网报道，两名受轻伤的人被送往医院后又返回机场。

沃勒县治安官托里·盖德里(Troy

Guidry)告诉路透社，机上18名乘客当时正在前往波士顿观看美国职业棒球大联盟冠军赛第4场。休斯顿太空人队对波士顿红袜队比赛的途中。

失事飞机坠毁后起火燃烧，产生的浓烟数公里外可见，救援人员用了一个多小时才将火扑灭。

当地企业中心点能源公司说，飞机撞断电线导致附近地区短暂停电，1800多用户受影响，目前该地区电力供应基本恢复。

目前尚不清楚事故发生的具体原因。美国国家运输安全委员会正在对这起事故展开调查。北京商报综合报道

· 图片新闻 ·