

网络文学站在十字路口

曾因引入付费商业模式，把网络文学从兴趣圈子做成生意的起点中文网，近日迎来了20岁生日，不过在行业内外并未引起太大波澜。根据第三方机构提供的数据，以MAU（月活用户）为准，起点中文网的App起点读书较主打免费阅读的同行差距明显。

对照起点中文网上线独立App、推出垂直类产品、开发爆款IP……中国网络文学发展的关键节点可见，起点中文网经历的作者被挖脚，企业被收购、整合等，对应的是网络文学市场的多次新旧交替。

如今的起点中文网隶属于腾讯系的阅文集团，成为腾讯泛文娱业务的IP库，付费阅读只是一种变现形式，通过影视化、动漫化等多种形式输出IP，成为阅文强调的重点。考虑到IP衍生开发链条长，对内容要求高，并不适合所有网络文学平台。此前免费网络文学强推的短剧化，在网络视频内容精品化的背景下，这条变现模式也前路漫漫。

小网站长大了

2002年5月起点中文网成立时，中国互联网行业还处在门户时代，那时候的网络平台靠广告为生。次年10月，起点中文网上线第一个VIP付费制度，打算用付费模式做网络文学生意，局限于繁琐的用户付费流程，起点中文网虽给行业带来了商业化借鉴，但整个网络文学只活跃在小众圈子。

2022年5月中旬，起点中文网度过了20岁生日，将起点中文网slogan从“读书在起点 创作无极限”改成“每一本好书，都是新的起点”，并强调了起点中文网的定位：聚焦网络文学精品内容的创作和IP孵化。

之所以关注起点中文网的前世今生，是因为起点中文网是最早一批开始付费尝试的网络文学平台，且比老牌同行晋江文

学城、掌阅入局更早，经历过被盛大收购、整合进盛大文学，核心团队加入腾讯文学，被腾讯收购成为了阅文集团的一部分。

数次浮沉后，起点中文网在行业的位置也悄然改变。2004年6月1日，起点中文网世界ALEXA排名第100名，成为国内第一家跻身于世界百强的原创文学门户网站。进入移动互联网时代后，应用商店榜单排名和App MAU成为同类产品对比的参考之一。

在苹果应用商店的免费图书榜单中，起点读书App名列第七，排在它前面的是番茄小说、喜马拉雅、番茄畅听、得间小说、七猫小说、微信读书，是该榜单前十名中年龄最大的一个。

QuestMobile提供的数据显示，2022年1-4月，起点读书MAU分别是1496.42万、1432.8万、1427.71万、1303.52万。晚于起点中文网上线一年的晋江文学城，旗下

晋江小说阅读App相应MAU分别是485.14万、480.33万、458.98万、465.2万。但这些年前辈和新人们相比差距不小，2022年1-4月，近几年才入局的免费类平台番茄小说的相应MAU分别是1.08亿、9918.68万、9756.16万、1.04亿。

免费冲击是好是坏

类似的数据在免费网络文学平台猛攻的那几年更加明显。比达咨询和招商证券相关数据显示，2020年网络文学新增用户主要来自于免费阅读用户，免费阅读App MAU增长2584万人，同比增长21.9%，付费阅读App MAU减少3477万人，同比减少13.7%。

“用户规模并不能直接反映网络文学平台的竞争力，从内容质量看，老牌网络文

学平台优势更大”，中国青年剧作家向凯告诉北京商报记者。尽管这几乎是行业的普遍共识，但免费网络文学平台的挑战一度让行业变天，这主要体现在商业模式上。

时任连尚文学CEO的王小书曾向北京商报记者直言：“网络文学的最大问题是，高频用户、活跃用户总规模不够多。从商业模式上看，只有当海量用户在高频使用场景下，免费到付费的分层次商业模式才是进步”。

我国网络文学行业收入主要来源于付费阅读、版权运营和广告收入，免费阅读模式的主要收入来源于广告收入和VIP会员服务收入。

不过，付费类平台很快也放下了身段，或上线独立的免费网络文学平台，或开设免费内容专区。据不完全统计，七猫小说、飞读小说、米读小说、书旗小说等免费类平台都推出了VIP会员服务。随着两者模式的融合，第三方机构不再强调网络文学免费、付费平台的数据对比，免费、付费兼有基本成了行业默契之选。

在易观分析文化消费行业分析师梁秋兰看来，免费阅读模式的产生，对整个网络文学行业有利有弊。

“所谓利是：免费阅读模式的兴起，促使网文用户规模大幅增加，行业影响力进一步提升。免费阅读模式有助于培养用户的正版阅读习惯，降低了盗版内容导致的损失。由于免费阅读平台的内容质量与付费平台仍存在差距，在用户具有一定经济能力后，对内容质量的要求进一步提高，或将转向付费平台。弊端也很明显，免费阅读平台抢夺用户，导致付费平台的用户有所流失，面临较大的竞争压力”，她向北京商报记者直言。

都想当IP工厂

说到免费VS付费模式，向凯认为免费模式能间接筛选出高质量网文内容；免费起家的网络文学平台所谓的免费，是为了积累用户获取流量，一旦用户达到相应的规模，免费平台就开始对用户实施利益收割。老牌网络文学平台遭遇了免费模式的冲击，最大的收获是忠实的用户，这可以使IP价值更增值”。

根据Frost & Sullivan公司报告，包括动漫、影视及游戏在内的中国IP改编市场规模在2019年已经超过3000亿元，预计在2023年将超过5000亿元。细分产品方面，网络文学IP已经成为动漫和电视剧的主要素材来源，而游戏改编相对较少。

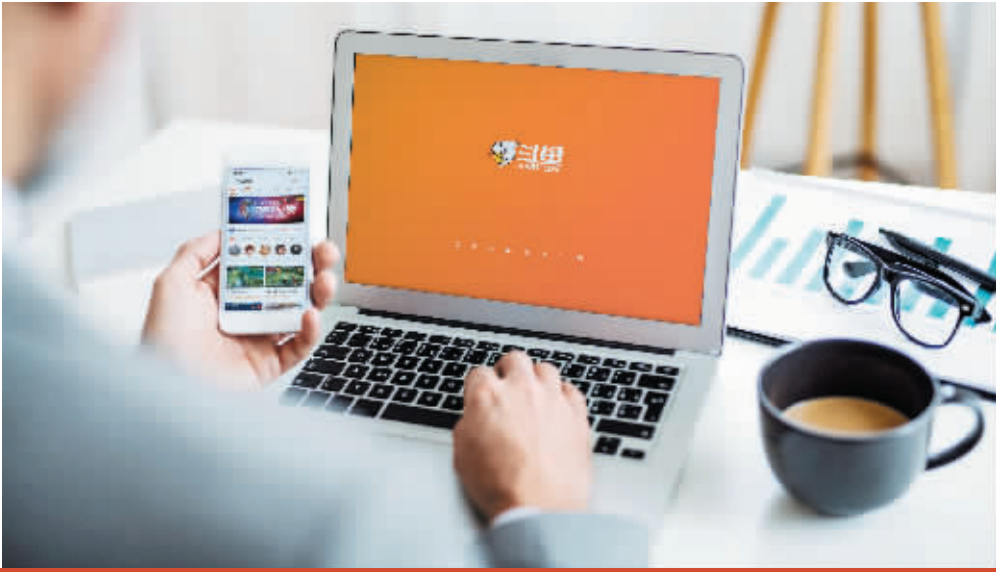
在大阅文战略下，起点读书App的发展方向也跟IP有关。未来，在坚持扶持多元化好书的前提下，起点读书在阅文有两个方向，一是IP孵化，帮助更多书往IP方向走，寻找改编的可能性；二是做IP的连接器。过去IP的每一环都是独立的，书粉、剧粉对IP的理解存在矛盾，起点想在忠于原著的基础上，用产品机制把作家、读者、作品连接起来，使每个人都是IP共创的一环。这也将是起点产品未来工作的重心之一，起点读书产品相关负责人向北京商报记者表示。

有IP工厂梦想的不止起点中文网一家，米读小说、疯读小说尝试的网络文学微短剧改编曾被受追捧。

IP衍生开发适应所有的网络文学平台吗？梁秋兰认为：除了少数具有雄厚资金实力和IP开发产业链布局完整的头部企业外，众多网文平台在该产业链中主要扮演提供IP的角色”。北京商报记者 魏蔚

斗鱼围绕内容稳扎稳打：加大内容生态投入，坚持精细化运营

作为一家“以游戏为核心的多元化内容生态平台”，内容是吸引用户和变现的关键，斗鱼在这方面下足了功夫。5月18日，斗鱼发布了2022年一季度财报，总收入17.96亿元，非美国通用会计准则下净亏损5250万元，同比收窄25.7%。和同行相比，斗鱼640万付费用户是内容策略起效的标志。



斗鱼创始人、CEO陈少杰在解读财报时，也强调了斗鱼对内容的重视。他表示，“2022年一季度，我们继续执行‘以游戏为核心的多元化内容生态平台’的发展战略，在选择性采购版权的背景下，加强对自制赛事内容的合作与投入，与游戏开发商和发行商继续深度合作，通过优质丰富的游戏内容和精细化运营，保障公司整体平稳运营。接下来，斗鱼将继续在通过直播、视频、图文内容和社区等丰富的内容形式和创新互动的运营方式，保持国内游戏直播行业领先地位的同时，探索新的增长点”。

640万 付费用户高于同行

根据斗鱼2022年一季度财报，直播收入17.27亿元，广告和其他收入6840万元，总收入17.96亿元，毛利润2.44亿元，对应毛利率13.6%。非美国通用会计准则下，斗鱼净亏损5250万元，同比减少25.7%，环比收窄53.1%。

在用户层面，截至2022年一季度末斗鱼平台移动端MAU（月活用户）5510万，付费用户数640万，较虎牙同时期的590万多了50万。结合行业波动，平台战略转型期

等情况综合来看，业内人士认为，斗鱼平台用户规模处于相对稳定的区间。

“2022年一季度，斗鱼继续调整直播业务，优化成本结构，同时不断提供优质内容，优化运营。我们关注运营效率通过提高投资回报率和成本控制进行改进，并取得了令人鼓舞的成果。我们的毛利率同比改善，净亏损降至8690万元，调整后净亏损收窄至5250万元。展望未来，我们将继续提高运营效率，并继续专注于探索新的增长点推动并增强货币化能力，以实现可持续增长和更高的股东价值”，斗鱼财务副总裁曹昊对本季度财报这样评价。

继续向精品自制内容投入

优质的内容是吸引、留存用户的关键，怎样的内容会获得斗鱼的青睐？

一季度，斗鱼放弃采购部分价格过高的赛事版权，加大精品自制内容的投入。平台推出了近160场自制电竞赛事，数量相较上一季度增加近50场，是去年同期的近4倍。自制赛事的内容类型覆盖了职业赛、主播赛、水友赛、高校赛、娱乐赛等，以此来满足重度游戏用户和中轻度游戏玩家的多

元化观赛需求。

对内容采买的策略调整，已经体现在财报中。

2022年一季度斗鱼收入成本15.5亿元，同比下降18%。其中收入分成和内容成本下降19.2%至13.4亿元，该数据在去年同期为16.6亿元，减少的主要原因在于版权成本大幅下降等，同时期宽带成本下降11.8%至1.5亿元，减少的主要原因是采购的改进降低了单位带宽成本效率。

自制并不意味着品质下降，目前斗鱼多项自制赛事的专业度和行业影响力受到官方认可，成功接驳官方赛事通道，比如LOL云顶之弈斗鱼平台赛、斗鱼第五届王者荣耀大师赛、LOL手游斗鱼大师赛已接入腾讯官方职业赛事体系，斗鱼自办的永劫无间赛事已升级成为网易官方赛事的分站赛。打通职业赛事通道后，斗鱼更持续为官方输送了众多职业电竞选手。

在斗鱼搭建的自制赛事体系中，大学生校园赛事也是一个重点方向。截至2022年一季度末，斗鱼在全国29个省139个市落地了高校赛事，覆盖664所高等院校，累计举办333场电竞赛事，在大学生群体中树立了品牌形象。

在运营自制赛事的同时，斗鱼还持续完善了主播招募与培养体系，向外可以向赛事官方输送职业电竞选手，向内可以孵化培养优质技术主播，丰富游戏社区内容生态。

以国民级手游王者荣耀为例，斗鱼依托王者荣耀巅峰赛设置“赏金令”等激励政策，重点签约招募赛绩优异的高潜力技术主播，并且利用赛事、PGC自制节目助力主播吸粉、破圈。通过这套成熟的主播孵化体系，斗鱼孵化出了超萌木兰、是个枷锁、夏童露露等新星主播，使王者荣耀游戏专区充满活力。顶级主播和优质的赛事内容，替代版权赛事成为平台吸引用户的新抓手。

围绕游戏内容和主播IP，斗鱼打造的PGC（专业生成内容）综艺也持续进行着新尝试。

2022年一季度，斗鱼累计推出20多档自制PGC综艺，《光速大逃脱》《节奏之王》等王牌综艺推出新一季外，斗鱼还深度联动游戏厂商，推出以新游测评为核心的综艺节目《整点游戏》。此外，平台邀请各分区重量级主播及游戏圈嘉宾内容共创，可在丰富内容池的同时，通过厂商合作大幅降低了内容制作成本，优化游戏分区的商业转化。

围绕游戏构建多元化生态

以游戏直播起家的斗鱼，对游戏生态的搭建也在有计划进行。从财报上看，最直接的表现就是，2022年一季度斗鱼研发费用增长4.5%至1.16亿元，这是斗鱼费用中增长最大的一部分，增长这部分费用的主要原因是公司继续投资产品升级以支持其以游戏为中心的内容战略。

围绕游戏、加强与游戏厂商的合作，能够进一步提升用户活跃度和黏性，在这个过程中，斗鱼不断提升精细化运营能力。

围绕玩家“打游戏”这一核心需求，斗鱼推出了一系列福利道具活动和运营玩法。在2022年春节及元宵节假期，斗鱼与腾讯王者荣耀推出了“春日福利季”和集

卡兑虎年限定皮肤”活动，与网易游戏推出“元宵福利夜”活动，吸引了大批用户。另外，结合游戏发版、推出新皮肤等时间节点，平台也策划推出了一系列游戏教程、冲榜攻略等直播、视频、图文内容。既丰富了平台游戏社区的内容储备，也帮助游戏厂商加强玩家群体对游戏产品的黏性，实现了平台用户与游戏玩家之间的双向流动。

除了在特殊时间节点上线各种活动，斗鱼还通过创新产品功能，用极致的产品体验来留住用户。

在DOTA2游戏分区，斗鱼与厂商实现了部分游戏账号数据的打通，并且在直播间上线了“主播实时数据和分析数据展示面板”和“主播同局游戏多屏播放”两大功能。用户在直播间观战时，能够更加清晰直观地了解主播的操作数据和策略分析，从而提升用户的观播体验。

此外，斗鱼在LOL手游、金铲铲之战、原神、剑网3等多个分区上线了“主播问答/高光演示”功能，满足用户在游戏教学方面的互动需求。平台利用大数据识别和自然语言处理（NLP）技术，将用户弹幕和社区讨论中最为关注的问题推送给主播，主播可在直播中手动开启录制并向用户解答和演示。随后，流媒体技术将把主播回答片段处理成可消费的游戏视频攻略，当系统再次遇到用户进行相关攻略询问时，NLP技术自动向用户反向精准推送该游戏攻略视频。这一功能，既有助于更便捷地满足用户攻略需求，也能够将游戏攻略等视频内容沉淀在斗鱼平台，持续丰富内容生态。

值得注意的是，斗鱼在优化商业逻辑、丰富用户付费模式方面也进行了新探索。2022年一季度，斗鱼在原有粉丝体系基础上增加了“钻粉会员”体系。用户成为钻粉会员后，能够获得更稀缺的主播互动增值服务 and 额外定制奖励。个性化的互动模式以及针对钻粉举办的福利活动，有效提升了游戏用户的会员购买意愿。

图片来源：企业供图