

策划
词

4 月 28 日,阿里巴巴和云锋基金以 12.2 亿美元购得优酷土豆 A 股普通股 7.21 亿股(每 18 股优酷土豆 A 类普通股相当于一股 ADS)。交易完成后,阿里巴巴将持有优酷土豆股份 16.5%,云锋基金持股比例为 2%,同时,阿里巴巴将委派其 CEO 陆兆禧加入优酷土豆董事会。优酷土豆表示,将与阿里巴巴集团建立战略合作与伙伴关系,共同打造线上线下融合的互联网文化娱乐生态系统。而阿里巴巴集团董事局主席马云对此次入股的点评是:将加速阿里巴巴的文化产业及数字娱乐产业的发展。

文化触角延伸 阿里入股优酷土豆

【战略合作】

马云看上文化传媒 战略投资优酷土豆

4 月 28 日,优酷土豆集团宣布与阿里巴巴建立战略合作与伙伴关系,阿里巴巴携云锋基金以 12.2 亿美元收购优酷土豆 A 类普通股 7.21 亿股,其中阿里巴巴持股比例为 16.5%,云锋基金持股比例为 2%。

马云的文化布局

据悉,阿里巴巴一方是马云和阿里巴巴集团董事局执行副主席蔡崇信出马亲自谈判,优土集团则是古永锵和刘德乐。古永锵透露,在这次交易中,并没有出现阿里巴巴给新浪微博的“三年投 10 个亿广告”的承诺,是因为优酷有自己成熟的盈利模式,且交易之后没有对赌协议,没有更多的增发、期权等能够让阿里巴巴增加股份比例的安排。

在与马云谈判的过程中,市场第一位置的稀缺性成了古永锵强势的最大资本。事实上,如果要看优酷对阿里的重要性,就要从阿里巴巴的文化战略说起。

按照古永锵的描述,马云很久之前就判断中国将要进入一个消费时代,有几个领域会有很好的发展,其中一个就是文化,包括影视、娱乐等领域。

也正是这个原因,马云较早就进入了华谊兄弟,并且在去年控股了文化中国。

在马云投资 62 亿元之前,文化中国还是一家名不见经传的公司。但马云看重的是其掌握的资源。文化中国旗下有三大业务,每个业务都有各自的亮点。在平面媒体领域,文化中国拥有北京发行量第一的《京华时报》;在移动新媒体方面,文化中国拥有英超三个赛季的独家转播权。影视方面则更具吸引力,签约了周星驰、陈可辛等一线导演以及陈宝国、黄渤等明星。

而在此之前,阿里早在文化产业上游已有动作——入股华谊兄弟。

2006 年,马云就注资华谊兄弟(当时还叫浙江华谊),到 2008 年华谊股改后,马云已成为除公司实际控制人王中军、王中磊兄弟外,持股份额最多的股东。

根据华谊兄弟 2014 年一季度财报,目前马云在华谊兄弟中仍然持股 4%。最高时曾经持股 13.78%。而即使是这 4%的持股,也依然令马云成为华谊第四大股东。

通过投资,使得阿里在中国两家大的内容制作公司说得上话,马云在文化领域已经“笑傲江湖”了。

马云在文化上的玩法,除了布局内容产生的上游,在下游的渠道上也是动作不断。今年 4 月初,马云联手史玉柱增持了华数传媒 20%的股份。华数在华东拥有大量有线电视用户,马云此举可能是为其产出的内容寻找输出。据称,马云还曾考虑投资湖南卫视和 PPTV,他试图打通上游和下游之间的界限。

【管理者说】

为何最终选择阿里？

据古永锵介绍,优酷土豆对外寻找战略伙伴的想法缘于 2013 年。而据了解,自去年开始,坊间便传出优酷土豆的相关资本合作传闻。

值得注意的是,2013 年 5 月,百度系的爱奇艺收购 PPS,通过整合 PPS 和百度的流量导入,爱奇艺 PPS 以集团军的作战模式向优土发起了正面追赶,致使优酷土豆面临巨大挑战。另一方面,2013 年,伴随客厅市场争夺战越演越烈,电视端成为网络视频行业内又一块入口级市场,整个行业趁机掀起了以多屏合一为主要特征的产业链式整合风,而

【影响分析】

优酷土豆:竞争力得到进一步提升

艾瑞分析认为,阿里巴巴投资优酷土豆最为直接的影响包括以下几点:

1.资金层面。此投资案将直接充实优酷土豆的现金储备,这对于优酷土豆的内容采购与制作将起到直接的支撑作用。其中,有了充裕的资金保障后,结合优酷土豆的自制战略,将有利于发展优酷土豆的内容制作甚至扩大至发行业务。

2.运营层面。优酷土豆的营收成本最大部分是内容成本,其次是带宽成本。阿里巴巴



优酷的闭环

马云为上游文化产业进行内容输出的布局并非单一渠道,而是移动、PC、TV 三块屏的布局。早先曾经试图拿下 PPTV,后来没有成功。但在近期马云接连拿下了两个重要渠道:华数和优酷。

就在入股优土的 20 天前,4 月 8 日,华数传媒在深交所发布公告称,马云、史玉柱斥资 65.36 亿元,认购公司非公开发行股份 2.87 亿股,占发行完成后公司股份总数的 20%。4 月 28 日,又曝出消息称:支付宝与华数传媒开展互联网电视支付合作,将来用户在电视上点播网络视频、游戏、教育等内容时可以用手机上的“支付宝钱包”扫码付款,这项功能将逐步覆盖使用华数服务的数千万互联网电视。这意味着,阿里在智能电视端的电子商务和内容输出已经形成了完整的闭环。

事实上,阿里还曾经考虑过湖南卫视。如果把华数更多地看成是阿里巴巴在电视端“屏”上的占位,那么在网络上,最好的选择就是优酷。古永锵透露,目前优酷在移动上的 APP 流量已经超过网络端,众所周知的是,移动端未来才是个人的数据中心。

而优酷在文化领域的布局,已经贯穿了上游和下游。

优土集团总裁刘德乐称,优酷土豆的内容构架就像是一个金字塔,自制内容+PGC

内容+UGC 内容,加上外购内容,整个构成一个完整的金字塔。虽然现在最贵的内容并不是起决定性作用,而自制和 PGC 未来会发挥更重要的作用。

在内容自制的问题上,刘德乐的回答更加直白:“电视台以前也是买版权剧,但在后来像湖南、江苏,大部分收入最高的节目却都是自制内容。没有任何的理由可以让我们不成为一个生产高品质,高影响力的自制内容的文化娱乐公司。”

但如果把优酷看成是上游文化内容的输出渠道和广告平台的话,未免太过狭窄。在站到阿里系之后,一个必然的方向就是:“一手是品牌广告主,一手是观众”的优酷未来还可以“一手是商家,一手是消费者”。

或许在不久的将来,在优酷的自制剧中男主角、女主角的服装全部由淘宝商家赞助,在优酷上播出后,观众点中女主角的一个漂亮的包包,就可以直接链接到淘宝店铺中,再用支付宝付款,一个完美的电子商务链条形成闭环。

血洗文化圈？

当然,入股优土的显性效果是电商广告的直接导入,但对马云来讲,更重要的一盘棋还是:文化产业。如果马云按照自己的步骤和逻辑布局完毕,那么他该如何玩转“文化”这盘棋?从马云看上文化传媒领域后,这个问题就已摆在了视频行业高管的案头。

“恐怕马云未来将有可能在文化圈里掀起一次血腥的资本运动。”某上市公司旗下视频公司资深职业经理人、高管不担忧地说,与之前有很大不同的是,当资本进入文化领域时,资本就要把这个行业洗劫一遍。“任何一个行业,只要资本一进来它的玩法就改变了。阿里这样的互联网公司都已特别擅长用资本改变一个行业的玩法。”该视频公司高管称。

在这位高管看来,资本是很野蛮的——



而对于为何最终选择阿里,古永锵将“独立化发展”放在了第一位。在这笔交易中,一方面,最终阿里和云峰基金合计持股优土的比例为 18.5%,且未来并未有任何增持设计,此比例因此可保持优酷土豆的独立化发展需求;另一方面,18.5%的股权出让为优土换得近百亿元资金,正如古永锵所言,这笔资金,“从储备角度来讲还是蛮充足的。”

此外,广告客户结构的互补性是此笔合作的另一大助推力。

据古永锵透露,目前优酷土豆的广告客户结构中,80%以上为大客户。与此形成较鲜明对比的是,优酷土豆与阿里联手后,阿里电商端的中小商户群会成为优土客户结构优化的重要补充者。

两者之间大数据端的合作空间不可忽视。优酷土豆可利用阿里的用户大数据,来强

阿里巴巴:为阿里的大文化大视频产业链布局充实内容

要想理解阿里巴巴对于优酷土豆的入股,需要梳理阿里巴巴近年来对于文化产业的一系列布局行为:2013 年 7 月,阿里巴巴联合华数传媒推出互联网机顶盒“彩虹 BOX”,并推出智能 TV 操作系统;2013 年 9 月,阿里巴巴宣布和创维合作推出三款“酷开”品牌互联网电视;2014 年 3 月,阿里巴巴以 62.44 亿港元认购文化中国扩大后已发行股本的 60%;2014 年 4 月,马云联合史玉柱通过二者实际控制的云溪投资以 65 亿



马云在文化领域翻云覆雨的本钱正是阿里强大的资本。资本进入一个行业,就可能把整个行业的门槛抬高,例如抬高明星的价格,洗掉一批小公司,并消除了很多潜在的竞争对手。

在发行渠道上,阿里已经投了华数,现在又投了优土,未来如果再投院线等,阿里掌握的发行渠道更可能为“阿里系”的内容产出做支撑,又减少了竞争者的机会。同时,上游资源也是下游渠道(如视频网站)需要的商品,阿里掌握内容,无形中掌握了对下游的定价权。

这一系列看似并不复杂的资本操作,背后是阿里的大手试图控制文化产业的大脑,攥紧喉咙。

“像华谊和光线都已经在学习用资本渗透行业的玩法了。”该高管称。

当然,内容行业还会有一些小而美的公司存在。据悉,阿里巴巴已经低调投资了一批小制作公司,例如做微电影的小团队。在互联网行业中这样的小而美的公司并不容易做,纯粹的内容制作太容易被复制,且他们所面对的渠道成本将越来越高,用巴菲特的话讲叫做“护城河”。

而当马云掌控了优势内容,垄断了优势内容的生产,例如他买的文化中国,就签下了陈可辛、周星驰等导演和明星,这是马云买他的原因,而文化中国过往的制作实力并不强,但具有一种优势资源。华谊兄弟旗下有李冰冰、苏有朋、邓超、陆毅、姚晨、沙溢、张涵予、陈楚生、赵晨浩、安以轩、赵晨光、杜淳、冯绍峰、李小璐、王宝强、夏利威特·那伊等一线演员及歌手。

以后优质的内容会越来越值钱,平台已经从垄断性向开放性过渡,不再是央视和五大卫视的天下,现在下游的渠道平台多了,掌控优质内容的话语权就会越来越高,届时,马云在文化产业的生态链中仍然是“链主”。

时至今日,就连视频行业的老大优酷都在 BTA 中做出了选择,这一举动是否会促使搜狐选择和腾讯“进一步”的融合?毕竟,在此前的搜搜和搜狗合并案过程中,腾讯与搜狗的沟通渠道已经无比畅通和谐。(杨阳)

化广告投放的精准度。

古永锵指出,“当我们知道,用户在天猫具体买过什么东西后,便可以更精准地实现广告投放。比如说,用户没有在网上电商平台里买过方便面,以后优酷土豆就没有必要投放方便面广告,因为用户看到就烦,而投放这类广告无论是对于用户还是对广告主,效果都会打折。”

此笔交易的第三大因素便是双方业务层面的互补性。据介绍,从大的方面来看,阿里巴巴推出的 TV 操作系统,以及联手华数传媒推出的盒子,共同构建了文化娱乐平台的“云层”和“基础层”,优酷土豆则以一个应用层的角色参与其中,最终形成“阿里 TV 操作系统+阿里盒子+优土”的纵向一体化的链条模式。(叶书利)

元的价格认购华数传媒总股份的 20%。

阿里巴巴这一系列的布局涉及终端(互联网机顶盒与互联网电视)、互联网电视操作系统、互联网电视牌照、影视剧制作及传统媒体运营业务。艾瑞分析认为,此次阿里巴巴投资优酷土豆,则进一步充实了其视频内容资源,并填补了在线视频网站(包括移动端)这样的视频内容分发平台空缺,完善了其对大视频产业链布局。

(徐昊)

【未来猜想】

双方核心业务的深度整合值得期待

此次阿里巴巴入股优酷土豆,对双方长远的发展与布局,均有重要的促进作用。而未来,双方电商与视频核心业务的深度合作,是非常值得期待的看点。双方如果能将各自的核心业务进行深度结合与协同,将促进各自的核心业务发展实现更快发展。

艾瑞分析认为,未来阿里巴巴与优酷土豆深度整合的重点方向包括以下三点:

1.通过“视频内购买”形成电商与视频网站的协同效应。目前能实现视频内购买的“视链技术”已经成熟,但运用并不广泛,核心的难点是用户并未形成通过视频网站直接进行网购的习惯。如果阿里巴巴与优酷土豆能逐步、深入培养用户形成视频内购买的习惯,将为各自创造新的营收增长点与想像空间。

2.与阿里妈妈进行深度合作,以优酷土豆为平台释放阿里巴巴电商平台各类卖家营销需求。优酷土豆或与阿里妈妈媒体流量平台进行更加深入的合作,为阿里妈妈旗下的 tanx ADX(针对每千次展示进行实时竞价的广告交易平台)开放更多的优质广告库存,将为优酷土豆及阿里巴巴广告收入增长带来新的动力。

3.电商数据的深度运用。阿里巴巴所拥有的网络购物用户行为及品牌偏好等各类数据是其核心资产之一,优酷土豆如果将其广告系统与阿里巴巴的这些数据对接,以还原用户品牌偏好和潜在消费需求,将有助于优酷土豆为其广告主提供更精准的广告服务。(徐昊)

【行业趋势】

视频网站进军影视业

一举拿下阿里巴巴 10 亿多美元的战略合作投资后,优酷土豆的野心也更为明显,其触角或继续延伸至传统影视行业。

从 2013 年推刘德华主演的大片《风暴》首开联合出品大电影之先河,到首部互联网电影《老男孩》,再到 2014 年预估 10-15 部联合出品的电影,20 亿-30 亿票房占中国电影票房的 10%,优酷土豆的电影业务做得有声有色。而不久前优酷土豆高级副总裁朱辉龙也曾露出口风:正在考虑成立电影公司。

业界预测,如果优酷土豆能够和专业的影视制作机构华谊兄弟、文化中国更深度合作,再加上 100 亿元的现金储备,不仅是电影公司,未来其成立电视剧制作公司也完全可以想像。(薛松)

