

视频网站盈利模式分析

——以哔哩哔哩为例

韩燕杰

上海工程技术大学管理学院, 上海

收稿日期: 2024年8月26日; 录用日期: 2024年11月11日; 发布日期: 2024年11月18日

摘要

在如今的互联网大时代, 视频网站作为大众休闲娱乐的平台之一, 为我国的经济发展作出了巨大贡献。作为视频网站的后起之秀, 哔哩哔哩先后在美国和中国香港上市, 自上市之后发展迅速, 但却持续亏损, 引发广泛关注。本文集中探讨互联网视频平台哔哩哔哩的盈利模式, 通过文献与案例研究, 梳理了视频网站行业现状, 概述哔哩哔哩发展历程及盈利模式, 并与芒果TV、爱奇艺对比, 发现哔哩哔哩面临盈利模式单一、用户流失较快、版权意识薄弱、成本居高不下等问题。基于此, 本文提出一系列优化对策, 旨在优化哔哩哔哩盈利模式, 促进其可持续发展, 同时提升市场竞争力。

关键词

视频网站, 哔哩哔哩, 盈利模式五要素分析, 财务指标

Analysis of Profit Models for Video Websites

—A Case Study of Bilibili

Yanjie Han

School of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai

Received: Aug. 26th, 2024; accepted: Nov. 11th, 2024; published: Nov. 18th, 2024

Abstract

In today's Internet era, video websites, as one of the platforms for mass leisure and entertainment, have made great contributions to China's economic development. As a rising star of video websites, Bilibili has been listed in the United States and Hong Kong, China, and has developed rapidly since its listing, but it has continued to lose money, which has attracted widespread attention. This article focuses on the profit model of the Internet video platform Bilibili, sorts out the current situation of

the video website industry through literature and case studies, outlines the development history and profit model of Bilibili, and compares it with Mango TV and iQiyi, and finds that Bilibili faces problems such as a single profit model, rapid user churn, weak copyright awareness, and high costs. Based on this, this paper proposes a series of optimization countermeasures to optimize Bilibili's profit model, promote its sustainable development, and enhance its market competitiveness.

Keywords

Video Website, Bilibili, Five Elements Analysis of Profit Model, Financial Index

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

2024年8月29日,中国互联网络信息中心发布的第54次《中国互联网络发展状况统计报告》显示,截至2024年6月,我国网民规模近11亿人,互联网普及率已达78.0%,人均每周上网时长为29.0个小时,较2023年12月提升2.9个小时。作为休闲娱乐平台的重头戏,视频网站的点击量自然迅速上升,也因此创造了不可小觑的经济价值。

哔哩哔哩作为新兴弹幕视频网站的代表,成为了国内视频网站五大巨头之一。根据艾瑞咨询报告,截至2023年第四季度,哔哩哔哩月均活跃用户达3.36亿。2023年哔哩哔哩总营收达225.3亿元,同比增长3%,全年净亏损为人民币48亿元。相比于2022年,哔哩哔哩亏损数额有所缩减,但自上市至今仍未实现盈利,使得资本市场逐渐对其失去信心。本文以哔哩哔哩为研究对象,运用盈利模式五要素分析法及财务指标对其盈利模式进行分析。作为视频网站的五大巨头之一,哔哩哔哩的盈利模式分析对于整个行业的盈利策略具有一定的指导意义。不仅为自身的发展战略提供了坚实的理论基础,同时也为管理层在经济决策上提供了一定的参考价值。

2. 相关理论与文献综述

2.1. 相关理论

盈利模式理论是以商业模式理论为基础发展而来的。随着国内新兴互联网领军企业的崛起,国内学者对企业商业模式的研究达到了前所未有的高度。商业模式是研究企业满足何种细分领域的客户需求,创造客户价值,并将收入转化为利润,而盈利模式是研究企业在为客户创造价值的同时,如何创造持续的现金流量实现利润最大化。盈利模式可以从利润点、利润来源、利润对象、利润杠杆和利润屏障五个要素来说明。其中利润点是指客户价值。利润来源是指企业能够获得利润的产品或服务。利润对象指的是能够给企业带来利润的群体,也可以说是目标客户。利润杠杆是企业为了吸引用户购买和使用本企业的产品和服务所做的投入。利润屏障主要指企业的核心竞争力。

2.2. 文献综述

2.2.1. 视频网站研究

在视频网站发展方面,刘燕南等[1]指出需优化产业政策,促进我国视频产业的健康有序发展。网络视频自制节目也逐渐成为一种趋势,曾祥敏和张昱[2]的研究网络视频自制节目正在沿着更加丰富、更为

规范的方向变化。廖秉宜和姜佳妮[3]指出网络视频产业创新的策略可以归纳为视频网站深耕差异化战略,不断加强核心竞争力。李伟卿等[4]从弹幕视频网站用户持续使用行为的影响因素角度进行研究,发现点赞数量最大程度地代表了用户对于视频的内容感知价值。

2.2.2. 视频网站盈利模式研究

部分文献对视频网站盈利模式进行了分析并提出了对应建议。陈洁[5]以五要素理论为切入点,发现视频自媒体盈利模式困境,并建议视频自媒体保持其价值主张和精神内核。沙开琪[6]从财务管理角度分析我国主流视频网站盈利模式,建议从降低行业竞争程度、改变视频网站定价策略、完善相关技术等方面来增强互联网视频企业的盈利能力。李晓[7]从广告收入、会员付费和自制节目三个角度分析我国视频网站的盈利模式并指出视频网站盈利的障碍。朱鸿偶[8]指出由于内容成本较高、用户忠诚度不高等诸多问题,国内视频网站基本难以实现盈利,建议尝试拓展平台生态产业链,采用差异化竞争发展策略,尽快实现盈利突破。

2.2.3. 哔哩哔哩视频网站研究

近几年哔哩哔哩发展迅速,引起了大量学者的关注,其中 Tian Yang [9]指出哔哩哔哩弹幕语已经成为用户识别同类人的重要工具。Gao Jing [10]关于哔哩哔哩的研究为新兴经济体增长和商业模式演进的理论与实践提供了参考。黄宁清[11]指出哔哩哔哩存在收入结构失调、利润对象流失大等问题并针对问题提出相应建议。朱德熠[12]以哔哩哔哩公司为例,分析媒体类平台内容和商业模式的运营形式,进而分析了同类视频平台价值创造的逻辑。胡静如[13]等指出哔哩哔哩存在收入结构单一等问题,并给出了对应建议。

2.2.4. 文献述评

通过对相关文献的研究,发现哔哩哔哩的盈利模式存在诸多问题,部分学者采用盈利模式要素分析法,从盈利要素的角度进行深入探讨,为视频网站行业盈利模式的研究提供了方向。基于此,本文选取哔哩哔哩作为研究对象,在与芒果TV、爱奇艺盈利模式要素对比分析的基础上结合盈利相关财务指标进行针对性分析,指出其盈利模式存在的问题,并据此提出优化对策。

3. 哔哩哔哩简介

3.1. 哔哩哔哩的发展概况

哔哩哔哩是中国年轻世代高度聚集的综合性视频社区,创作内容包含生活、运动、娱乐、直播、知识等数千个品类,走在流行文化的前列。另外,哔哩哔哩提供了移动游戏、直播、付费内容、电商等商业化产品服务,并对电竞、虚拟偶像等前沿领域进行战略拓展,曾多个季度蝉联 Quest Mobile “Z世代偏爱APP”和“Z世代偏爱泛娱乐APP”两项榜单第一位。

3.2. 哔哩哔哩盈利模式五要素

3.2.1. 利润点

对于哔哩哔哩这一视频网站而言,其为用户带来的价值主要包括以下几方面:

一是有趣的线上互动。弹幕是哔哩哔哩的一大特色,使人们的互动变得更为及时和直接,给观众带来了独特的体验感。另外用户可以关注喜欢的up主、观看直播等,其中很多线上互动都是哔哩哔哩相比于其他视频网站独有的模块,很大程度上增加了线上互动的趣味感。二是多样化的内容。哔哩哔哩是以二次元为基础的泛娱乐化社区,逐渐演变发展成了集直播、游戏、广告、电商、漫画、电竞等模块于一体的综合性视频网站,丰富的内容使得各类用户的需求基本都可以得到满足。三是创作与自我表达的满足。在哔哩哔哩,用户可以自由选择拍摄视频内容、时长并进行上传。之后观众可以选择对其用户上传的

视频进行“一键三连”及评论，哔哩哔哩这种不同于其他视频网站的模式能使用户找到更多的存在感，极大满足了 up 主创作与自我表达的欲望。

3.2.2. 利润来源

哔哩哔哩财报显示其收入主要包含增值服务收入、广告收入、游戏收入、电商及其他收入四个方面，故从这四个业务角度来分析其利润来源。

增值服务包括高级会员计划、直播服务和其他增值服务。2015 年，哔哩哔哩直播功能上线，哔哩哔哩社区进入“大直播时代”。从 2019 年开始，哔哩哔哩在直播领域的行动更为主动：8 亿元签约英雄联盟全球总决赛中国地区三年独播权、更频繁的直播运营活动、推出直播推广功能等。2021 年第四季度财报显示，广告业务收入为 15.9 亿元，同比增长 120%，收入占比 28%，超过了游戏收入，为哔哩哔哩第二大收入来源。

不同于其他视频网站，游戏收入占比较大是哔哩哔哩的一大特色，其逐渐成为游戏开发商的首选合作伙伴。2021 年第四季度财报显示，游戏业务收入为 13.0 亿元，同比增长 15%，收入占比 22%，首次在营收来源中排名降至第三，哔哩哔哩调整收入结构的措施初见成效。

为了丰富营收结构，扩大盈利范围，2021 年，哔哩哔哩努力开展电商业务。2021 年 12 月，哔哩哔哩小范围测试了直播间中的“小黄车”功能，该功能可以支持用户直接在直播间内完成下单购物的操作。2021 年双十二，哔哩哔哩小黄车功能小试牛刀。参与内测的 up 主“动动枪 DongDongGun”进行了 5 个小时的带货直播，最终交易总额超 131 万元。

3.2.3. 利润对象

对于哔哩哔哩这一视频网站来说，其用户群体多为学生党以及 30 岁以下的年轻工作者。这一类人群大多未婚，有更多时间、金钱和精力去享受生活，对于动漫文化等这类文化比较容易接纳。总的来说，哔哩哔哩的利润对象有着较强的粘性。

3.2.4. 利润杠杆

哔哩哔哩利润杠杆主要包括：视频内容聚焦原创；自制网剧、综艺；不定期推出系列活动，满足各圈层的需要；举办、转播电子竞技赛事，吸引电竞爱好者。

3.2.5. 利润屏障

哔哩哔哩的利润屏障比较丰富，主要以低内容负担、版权变现、高用户粘性为主。继 13、14 年因为版权引发一系列官司之后，哔哩哔哩便开始了转型之路，下架了大量无版权内容，然后转向鼓励 UGC(用户生产内容)、PGC(专业生产内容)，并且逐步扩大内容范围，不再只专注 ACG(动画、漫画和游戏)。内容负担轻让它在成本端上占优势，用户活跃度高、粘性大、普遍年轻则一方面说明业务存在一定护城河，另一方面也说明哔哩哔哩适合广告商来打广告。

4. 哔哩哔哩盈利模式分析

本文主要从非财务指标和财务指标两个方面对哔哩哔哩的盈利模式进行分析，非财务指标方面主要通过与其同业竞争者相比较对其盈利模式进行分析；财务指标方面主要选取哔哩哔哩营业收入、营业成本、营业费用、销售毛利率与销售净利率这四个与盈利模式相关性较强的财务指标进行分析。

4.1. 盈利模式非财务指标分析

对哔哩哔哩视频网站、爱奇艺视频网站和芒果 TV 视频网站三者的盈利模式要素进行横向对比分析，研究哔哩哔哩在同行业内盈利模式要素的优缺点，为后文盈利模式存在的问题及优化对策提供依据。

4.1.1. 利润点

Table 1. Comparative analysis of profit points

表 1. 利润点对比分析

利润点	
哔哩哔哩	有趣的线上互动、多样的内容、创作与自我表达的满足
芒果 TV	大量优秀的自制内容、独特的观众体验感、电影及电视剧等视频播放版权
爱奇艺	优秀的自制节目、大量电影、电视剧等视频播放版权

由表 1 可知，芒果 TV 和爱奇艺利润点主要以影视资源等视频内容给观众带来的体验感为主，而相比于前两者，哔哩哔哩利润点的特别之处在于线上互动和创作与自我表达的满足，其多样化的内容能给用户带来不同于一般视频网站的体验感，这也使得哔哩哔哩的用户比其他视频网站更具粘性。

4.1.2. 利润来源

Table 2. Comparative analysis of profit sources

表 2. 利润来源对比分析

利润来源	
哔哩哔哩	增值服务业务、广告业务、游戏业务、电商及其他业务。其中会员、直播等增值服务业务以及广告业务收入持续增长，且近几年涨幅较大；游戏业务收入、电商及其他业务收入增长较为平缓
芒果 TV	广告收入、付费会员收入和运营商业务，其中会员和广告收入为其两大利润来源
爱奇艺	“付费会员”增值服务；广告投放营收；自制剧、综艺营收

由表 2 可知，芒果 TV 和爱奇艺主要利润来源为会员和广告收入，而哔哩哔哩的主要利润来源为增值服务，广告业务收入占比虽增长迅速，但相比于其他以片头广告为主的视频网站，其广告收入占比仍需进一步提高。另外哔哩哔哩利润来源区别于其他视频网站之处在于游戏业务也是其重要收入业务之一，其在提高广告收入、改善盈利结构的同时也应当关注游戏业务，防止顾此失彼，丢失其特色利润来源。

4.1.3. 利润对象

Table 3. Comparative analysis of profit objects

表 3. 利润对象对比分析

利润对象	
哔哩哔哩	以 Z 世代人群(1990~2000 年出生的年轻人)为主要利润对象，月活跃用户量突破两亿人次。学生群体为该网站用户主力军，以及借助其平台运营自己产品的相关利益者和广告商也成为其利润对象
芒果 TV	主打概念“天生青春”，以年轻用户为利润对象，对年轻群体的价值观产生一个正向的引导
爱奇艺	爱奇艺面向社会大众，消费人群多样化，年龄以“70 后”群体逐渐向下蔓延，有年轻化的趋势

由表 3 可知，哔哩哔哩和芒果 TV 的利润对象比较类似，都是以年轻用户为主要盈利对象，而爱奇艺用户群体相对来说更为广泛，面向社会大众，消费群体也比较多样化，知名度相对来说也比较高。哔哩哔哩在保证其原有客户的基础上也应该开拓面向其他年龄群体的业务，从而确保其盈利对象能够实现健康稳定的增长。

4.1.4. 利润杠杆

Table 4. Comparative analysis of profit leverage
表 4. 利润杠杆对比分析

利润杠杆	
哔哩哔哩	视频内容聚焦原创；自制网剧、综艺，提高平台知名度；不定期推出特色活动；举办、转播电子竞技赛事
芒果 TV	以自制综艺板块为主的自制内容投入；影视资源等内容版权的投入；合作投入
爱奇艺	以影视内容为基础拓展“泛娱乐生态”业务；影视资源引进投入；重视合作，开拓内容、业务以及渠道；调整影视内容结构，降低内容成本投入

由表 4 可知，在利润杠杆也即为吸引用户所进行的投入方面，芒果 TV 和爱奇艺比较类似，都侧重于版权持有，但前者偏向于自制内容，版权购买力度相对来说较小，而后者则以视频版权内容购买为主。而哔哩哔哩相对于前两者来说内容更为丰富一些，区别于前两种视频网站，它含有大量客户原创视频内容，和抖音、快手这类短视频平台存在一定的相似性，但哔哩哔哩的客户原创视频内容相对短视频平台来说要长一些，内容量较大。其次，近几年哔哩哔哩加大了影视资源等视频内容的引进力度，一定程度上减少了其缺乏版权随意搬运视频内容的现象。另外，哔哩哔哩区别于其他视频网站的另一大特色是其游戏业务，它曾以 8 亿元价格拿下了《英雄联盟》S 系列赛 2020 到 2022 年三年的独家转播权，极大程度增加了用户粘性。

4.1.5. 利润屏障

Table 5. Comparative analysis of profit barriers
表 5. 利润屏障对比分析

利润屏障	
哔哩哔哩	以版权变现、高用户粘度为主
芒果 TV	大量优秀的自制内容、完整的产业链布局
爱奇艺	以影视版权变现、广告投放为主

由表 5 可知，在利润屏障方面，芒果 TV 特点是大量优秀的自制内容，尤其是在综艺方面，《密室大逃脱》《明星大侦探》等综艺为年轻人所熟知，很大程度上保证了芒果 TV 的不可替代性，同时也使平台增加了用户流量。爱奇艺则还是以传统的影视资源等视频内容的版权购买为主，其推出的自制内容较少，但内容质量较好。而哔哩哔哩特点则是高用户粘度，其举办的 BW (Bilibili World)等线下活动吸引了大量的用户，同时其持有的电子竞技独家转播权也在很大程度上提高了不可替代性。

4.2. 盈利模式财务指标分析

本文选取了营业收入、营业成本、营业费用、销售毛利率与销售净利率四个财务指标进行分析。

4.2.1. 营业收入

哔哩哔哩 2017~2021 年度的营业收入如表 6 所示。可以看出，哔哩哔哩前期发展迅速，2017 年度营业收入 24.68 亿，收入增长率高达 371.7%，处于高速发展期，而自上市以来，收入增速明显变慢。2018~2021 年度营业收入增长率分别为 67.30%、64.16%、77.03%、61.55%，尤其是 2021 年营业收入增长率成为近

五年最低，这说明哔哩哔哩需要采取措施来保证其营业收入的高速增长。

Table 6. Operating revenue
表 6. 营业收入

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
营业收入(亿元)	24.68	41.29	67.78	119.99	193.84
收入增长(%)	371.70	67.30	64.16	77.03	61.55

Table 7. Revenue situation of each business (Unit: 100 million yuan)
表 7. 各业务营业收入情况(单位: 万元)

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
游戏	20.58	29.36	35.98	48.03	50.91
增值服务	1.76	5.86	16.41	38.46	69.35
广告	1.59	4.63	8.17	18.43	45.23
电商及其他	0.75	1.43	7.22	15.07	28.34

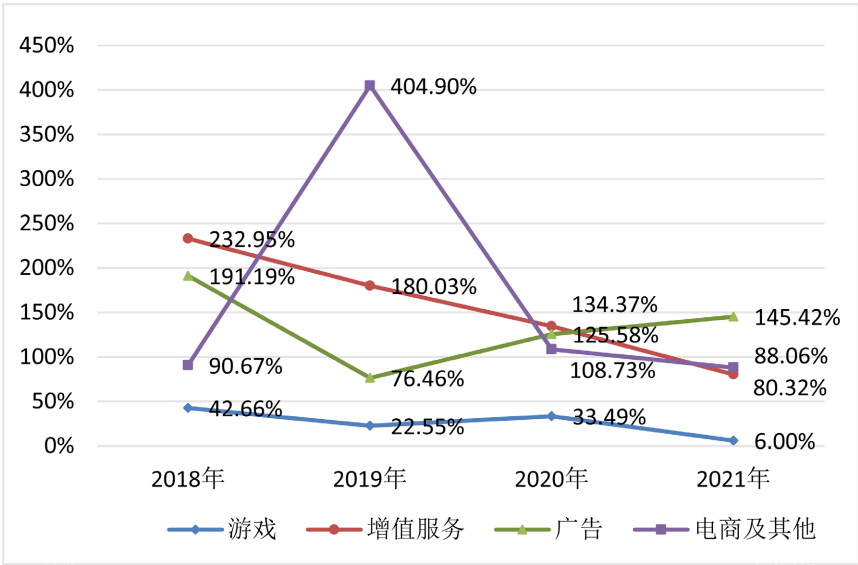


Figure 1. Growth rate of operating revenue for each business
图 1. 各业务营业收入增长率

由表 7 和图 1 可以看出营业收入中增值服务业务收入占比从之前的第二升至第一，游戏业务收入降至第二，游戏业务主导的收入结构有所改善。增值服务收入、广告收入、电商及其他收入增长率基本保持在 80%以上，总体收入增长趋势较好，但与此同时也出现了很大问题：游戏业务收入占比一直减少，增长趋势由 33%降至 6%，作为哔哩哔哩曾经最重要的收入来源，游戏业务近几年的发展趋势有所减缓，如何在其他业务收入高速增长的同时保证游戏业务稳定发展是哔哩哔哩应该考虑的一个问题。

4.2.2. 营业成本

从表 7 和表 8 看出，哔哩哔哩的营业成本甚至超过了营业收入的增幅。2017 年到 2021 年的营业成本分别为 19.19 亿元、32.73 亿元、55.88 亿元、91.59 亿元以及 153.41 亿元，2021 年度的营业成本已破

百亿。另外 2021 年营业成本的增长率为 67.50%，大于营业收入的增长率 61.55%，很大程度上影响了哔哩哔哩的盈利情况。营业成本的增加主要是购买电视剧版权、引入主播、业务板块经营成本三个因素综合导致的，这些成本投入在后期都会以收入的形式表现出来，是有一定积极作用的，然而适当降低营业成本，减少亏损仍是哔哩哔哩应着重考虑的事情。

Table 8. Operating costs (Unit: 100 million yuan)

表 8. 营业成本(单位: 亿元)

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
营业成本	19.19	32.73	55.88	91.59	153.41
增长率(%)	148.32	70.56	70.73	63.90	67.50

4.2.3. 营业费用

哔哩哔哩营业费用的连续增加也是导致其盈利一直为负的重要原因之一。其中营销费用和研发费用占比仍较大，且数额连年增加。

Table 9. Operating expenses (Unit: thousand yuan)

表 9. 营业费用(单位: 千元)

	2019 年		2020 年		2021 年	
营销费用	1,198,516	44.63%	3,492,091	58.39%	5,794,853	55.34%
一般及行政费用	592,497	22.06%	976,082	16.32%	1,837,506	17.55%
研发费用	894,411	33.31%	1,512,966	25.30%	2,839,862	27.12%
总计	2,685,424	100.00%	5,981,139	100.00%	10,472,221	100.00%

从表 9 可以看出 2019 到 2021 三年间，营销费用、一般及行政费用、研发费用三者的数额均连续增长。2021 年，哔哩哔哩销售及营销开支为 58 亿元，同比增加 66%，主要由于拉新、游戏的宣传和宣传人员增加导致。研发开支和一般及行政开支同样快速增长，分别支出 28 亿元和 18 亿元，均同比增加 88%。由于哔哩哔哩游戏业务一定程度上向研发新游戏倾斜，对研发的投入将会继续增加，但会在追踪研发的投入产出比的情况下进行。但只要保持合理的研发费用占比，就不会对盈利状况造成过强的负面影响。

4.2.4. 销售毛利率与销售净利率

从表 10 可以看出哔哩哔哩 2019 年和 2021 年销售毛利率均呈下降趋势，主要原因在于销售成本的涨幅远超过了销售收入的涨幅。销售成本的增加主要在于购买电视剧版权、引入主播、业务板块经营成本三方面，有利于后期盈利模式的健康发展。根据上表，从 2018 年开始，销售净利率呈现负值，并不断下降，2021 年的销售净利率跌至-35.13%，这主要在于营销费用、研发费用及成本的上涨。综合来看，企业的盈利能力呈现下降趋势。

Table 10. Sales performance indicators

表 10. 销售情况指标

	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
销售毛利率(%)	20.73	17.56	23.67	20.86
销售净利率(%)	-13.68	-19.23	-25.45	-35.13

5. 哔哩哔哩盈利模式存在的问题

5.1. 盈利模式单一

哔哩哔哩虽然已经成为中国领先的年轻人文化社区之一，但其盈利模式相对单一。目前，哔哩哔哩的主要收入来源包括广告、游戏代理与联运、会员服务以及其他增值服务。其中，广告收入占据较大比例，而游戏业务也曾经是其重要的收入来源之一。然而，过于依赖少数几种收入渠道容易使公司在面对市场波动时显得脆弱。如果广告市场出现下滑，或者游戏行业遭遇政策调控，将会直接影响到公司的整体业绩表现。

5.2. 用户流失较快

随着发展，哔哩哔哩用户不断增多，为了扩大平台规模，去二次元标签化也成为了哔哩哔哩的潜在战略目标。但哔哩哔哩拥有大量的二次元粉丝，这些用户一直把哔哩哔哩当做国内二次元聚集地，而哔哩哔哩去二次元标签化的做法无疑会降低这类用户的黏度，从而对游戏业务、直播业务等造成非常不利的影响。此外，哔哩哔哩的核心用户群主要是年轻人，这部分人群虽然活跃且具有较高的消费意愿，但他们同时也是最具变化性的群体。随着年龄增长，用户兴趣和生活习惯会发生改变，可能导致他们逐渐远离原本熟悉的平台。此外，竞争对手层出不穷，新兴社交媒体平台不断涌现，它们往往会以更新颖的形式吸引用户注意力，从而造成用户分流。如果哔哩哔哩不能持续创新，保持对年轻用户的吸引力，就有可能面临用户流失的风险。

5.3. 版权意识薄弱

长期以来，哔哩哔哩因其独特的弹幕文化和二次元社区氛围而受到欢迎，哔哩哔哩的前身是 A 站，最初靠搬运 Niconico 的热门二次元和鬼畜作品发展起来，随着哔哩哔哩的发展强大以及大众版权意识的觉醒，这种行为引来了多家网站的投诉，使得平台上存在一定的版权隐患。一方面，大量用户上传的 UGC (用户生成内容) 中包含了不少未经授权的影视作品片段、音乐等，这不仅侵犯了版权方的合法权益，也可能导致法律纠纷；另一方面，即便是平台自身购买的正版内容，如果没有得到妥善管理，同样可能因传播范围过广而引发版权争议。版权问题的存在不仅增加了运营成本，还可能损害品牌形象。

5.4. 成本居高不下

哔哩哔哩在其营业收入大幅度增加的情况下，仍未实现盈利，营业成本的大幅度增加是最主要的原因，而导致营业成本大幅度增加的原因主要在于购买电视剧版权、引入主播、业务板块经营成本三个方面。为了维持内容的丰富性和多样性，哔哩哔哩需要持续投入大量资金用于购买版权内容，如热门动画、电影、电视剧等。此外，为了保证用户体验，还需要在技术研发、服务器运维等方面进行大量投入。高昂的成本支出使得公司利润率受到压缩，尤其是在面对激烈的市场竞争时，这种成本压力更加明显。如果无法有效控制成本，将对公司长期发展构成威胁。

5.5. 内容监管不到位

作为一个开放的 UGC 平台，哔哩哔哩面临着如何平衡自由表达与内容审核之间的关系。虽然哔哩哔哩已经建立了一套相对完善的内容审核体系，但由于用户上传内容数量庞大，仍然存在一些灰色地带。不良内容的出现不仅会破坏社区氛围，还可能触碰法律法规的底线，导致更大的社会影响。因此，进一步加强内容监管，提升审核效率和准确性，是哔哩哔哩亟待解决的问题之一。

6. 哔哩哔哩盈利模式优化对策

6.1. 制作独家视频，购买优秀作品

哔哩哔哩独家视频内容的制作比较少，主要还是以购买版权及用户生产为主，但对比其他付费视频网站，自制内容已经成为了发展的必然趋势。以盈利的芒果TV为例，它每年都会自制大量优秀内容，为企业带来了很大的营业收入。爱奇艺、优酷、腾讯也已经迈入了独家内容制作的尝试阶段。为了提升用户的忠诚度和留存率，哔哩哔哩可以加大对独家视频内容的投入，包括自制节目、独家直播、特色栏目等。这些独家内容可以是针对特定用户群体的定制内容，也可以是与知名创作者或机构合作的独家项目。通过提供独特且高质量的内容，哔哩哔哩可以吸引更多的用户，提高用户的活跃度和粘性，从而增加广告收入和会员付费。同时，可以通过购买优秀的影视作品、动画、纪录片等版权内容来丰富平台的内容库，吸引更多的用户。这些作品可以是国内外的热门剧集，也可以是具有潜力的独立制作。通过精选内容和精准定位，哔哩哔哩可以提高内容的吸引力和竞争力，从而提升用户的付费意愿和平台的盈利能力。

6.2. 优化用户体验，加强用户留存

哔哩哔哩应在加强与新用户联系的同时巩固与二次元粉丝的联系。首先要继续为二次元粉丝提供优质内容，不能忽视自身原有的优势。其次要从用户角度出发，优化用户体验，构建用户成长体系，不断提升产品和服务质量，确保用户能够在平台上获得良好的使用体验。定期收集用户反馈，及时修复问题，增强用户满意度。设计合理的用户激励机制，鼓励用户积极参与社区建设，如设置等级制度、积分奖励等，让用户在成长过程中感受到成就感。最后，为了降低利润对象流失的风险，哔哩哔哩需要加强对用户需求的了解和分析，提供更加个性化的内容和服务。通过数据分析、用户反馈等手段，了解用户兴趣和偏好，优化内容推荐算法，提高内容精准度。同时，可以开展用户互动活动、会员特权等方式，增强用户参与感和归属感，提升用户忠诚度。

6.3. 加强版权意识，购买内容版权

哔哩哔哩需要进一步加强版权意识，确保所有内容的合法合规。首先，要加强对用户上传内容的版权审核，明确告知用户有关版权的规定，引导其遵守相关法律法规。并对侵权行为进行严肃处理，维护版权秩序。其次，在使用第三方提供的版权内容时，确保已获得合法授权，并按照合同约定的方式使用。此外，还可以探索与版权方共享收益的合作模式，共同促进内容产业健康发展。购买更多的内容版权，与版权方建立良好的合作关系，以及加强对用户上传内容的版权审核和监督，及时发现并处理侵权内容，维护平台声誉和用户信任。通过这些措施，哔哩哔哩可以减少法律风险，保护自身的品牌形象，同时也为用户提供更稳定 and 高质量的内容服务。

6.4. 节约成本，提升内容生态变现能力

通过优化运营效率和成本结构来降低成本。通过技术手段提高资源利用效率，比如改进视频编码技术，降低带宽消耗；优化服务器架构，减少硬件投入；提高内容的投入产出比，优化技术研发和市场营销的投入，以及提高人力资源的利用效率。同时，还可以通过提升内容生态的变现能力来增加收入，比如通过内容植入广告、品牌合作、衍生品销售等方式来实现多元化的收入来源。利用大数据分析工具深入挖掘内容背后的数据价值，为广告商提供更加精准的目标用户画像，提高广告投放效果。在拓宽盈利领域的同时，创新广告模式，缩小电商盈利分区范围，将周边、动漫等业务承包给第三方，节约企业的运营成本，打造一个更加成熟的泛娱乐化生态互联网产业。

6.5. 完善监管机制，提升社会价值

哔哩哔哩绝大多数内容都是用户上传的，由于人员庞杂，内容水平高低不一，必须完善监管机制，对用户上传的内容进行审查，防止发生不良后果。首先，要进一步完善内容监管机制，确保平台内容的合规性和健康性。建立健全的内容审核流程，运用 AI 技术辅助人工审核，提高内容审核的效率和准确性。加强对违规内容的识别和处理，加强对创作者的版权保护和激励。其次，要倡导正能量，通过举办各类活动，鼓励用户创作更多积极向上的内容，传递正确价值观，提升平台的社会影响力。通过这些措施，哔哩哔哩不仅可以提升用户的体验和平台声誉，还可以为社会创造更多的价值，传播正能量内容、支持公益活动等。

7. 结论与启示

7.1. 研究结论

本文根据对哔哩哔哩盈利模式的五要素分析，确定了其利润点并结合 2021 年第四季度财报对增值服务业务、广告业务、游戏业务、电商及其他业务四大利润来源进行分析，发现其盈利结构有所改善，但游戏业务收入涨势低迷，仍需在游戏业务方面投入精力。之后从营业收入、营业成本、营业费用、销售毛利率与销售净利率四个方面对其盈利能力进行分析，发现其营业收入仍有待提高，营业成本结构也待进一步优化。另外，结合实际情况发现，哔哩哔哩存在利润对象尤其是二次元用户流失可能性较大、版权意识薄弱、内容监管不到位等问题。哔哩哔哩应通过制作独家视频及购买优秀作品、优化用户体验、提升内容生态变现能力、完善监管机制等措施来优化其盈利模式。

7.2. 对视频网站的启示

虽然哔哩哔哩的盈利模式和其他视频网站盈利模式有很大区别，但我们仍可以从中找出视频网站行业发展可以借鉴的地方。首先，要提升用户体验，加强用户留存。视频网站在发展用户的同时要保住其原有用户，减少用户流失，这样才能保证利润实现平稳增长。其次，要制作优秀的独家视频。自制内容已经逐渐形成视频网站发展的趋势，优秀的独家制作内容不仅可以吸引更多的用户，而且有着较高的不可替代性，保证了视频网站的健康发展。最后，要完善监管机制，提升社会责任。在这个过分追求娱乐化的时代，为了追求用户流量，很多视频逐渐低俗化，给用户的价值观带来了不利的引导。为了改善这种现象，视频网站必须加强内容监管，提供更多优质内容，引导用户朝着健康向上的方向发展。

参考文献

- [1] 刘燕南, 刘双, 张雪静. 中美付费视频网站之比较: 用户、内容与模式[J]. 中国地质大学学报(社会科学版), 2015, 15(6): 128-136.
- [2] 曾祥敏, 张昱. 具有代表性的视频网站自制节目发展策略探究——基于节目类型形态、产制模式、盈利模式的分析[J]. 中国电视, 2016(3): 72-79.
- [3] 廖秉宜, 姜佳妮. 中国网络视频产业组织优化与规制政策研究[J]. 新闻与传播评论, 2019, 72(3): 64-74.
- [4] 李伟卿, 汪文涛, 黄炜, 等. 弹幕视频网站用户持续使用行为的影响因素及其可解释性分析——基于感知价值的视角[J]. 现代情报, 2023, 43(12): 63-72.
- [5] 陈洁. 基于五要素理论的视频自媒体盈利模式[J]. 现代视听, 2016(6): 36-41.
- [6] 沙开琪. 互联网视频企业盈利模式分析[J]. 云南开放大学学报, 2020, 22(1): 95-100.
- [7] 李晓. 视频网站的盈利模式分析——以爱奇艺为例[J]. 上海商业, 2022(2): 56-57.
- [8] 朱鸿猷. 国内视频网站发展困境与对策研究[J]. 西部广播电视, 2021, 42(16): 33-35.
- [9] Yang, T. (2018) A Research of the Constructing of Cultural Field of Danmu Video Website Bilibili in China. *Science*

Innovation, **6**, 164-176.

- [10] Gao, J. (2021) Business Model Evolution of Content Platform in Emerging Economy: A Case Study of Bilibili. *American Journal of Industrial and Business Management*, **11**, 954-972. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2021.118058>
- [11] 黄宁清. 基于价值链视角的视频网站盈利模式财务评价——以哔哩哔哩为例[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西师范大学, 2021.
- [12] 朱德熠. 新媒体平台商业模式与价值创造研究——以哔哩哔哩平台为例[J]. 经济研究导刊, 2021(35): 51-53.
- [13] 胡静如. B 站盈利模式及存在问题研究[J]. 新媒体研究, 2020, 6(12): 36-38.