

丁磊，終於賺錢了

剛剛過去的一年中，網易創始人丁磊過得相當滋潤。

從財務表現來看，2023年，網易營收超過了千億大關，歸母淨利潤同比增長44.64%至294.17億元，且市值一度超越美團，躍居中國互聯網公司第四位。

令人更為意外的是，在一貫「悶聲發財」的遊戲業務高歌猛進的同時，曾經五年巨虧超90億元的網易雲音樂，去年居然做到了7.34億元的淨利潤。

雖然這個金額聽起來並不大，但這是網易雲音樂首次實現年度扭虧為盈。

即便未來的盈利能力仍有待觀望，即便仍落後行業老大騰訊音樂一大截，即便還是沒能擁有周杰倫，但丁磊的這個「音樂夢」終於看起來更實在了一些。

但耗時數年跨過一座大山之後，等在前面的會是坦途嗎？

「雲村」擴容

「你現在比較有錢了，最想做什麼事？」

「開一家唱片公司。」

24年前網易剛剛登陸美股時，丁磊面對人民日報的提問如是回答。

這次對話的十三年後，丁磊沒有真的做唱片公司，而是推出了在線音樂平台網易雲音樂，用「音樂+社區」的模式，衝進了與酷狗、QQ音樂、蝦米音樂等平台的廝殺中。

網易雲音樂一向被視作丁磊的情懷牌。從丁磊對產品細節的死磕、網易雲音樂主頁上「做音樂，是為了靈魂的對話與溝通」的簡介，以及時至今日仍每天堅持在動態中分享歌曲等細節，也可窺得一二。

從該平台音樂的評論區及社交媒體上用戶的反饋等來看，網易雲音樂也確實打動了越來越多的用戶，收穫了認可。然而，在資本世界中，其商業模式一直頗受質疑，2021年網易雲拆分上市時遞交的招股書，更是掀起了一片「唱衰之聲」。

一方面，網易雲音樂可謂是活在騰訊音樂的「陰影」裡。

以一己之力對抗QQ音樂、酷狗、酷我的網易雲音樂，營收一度只有騰訊音樂的不到1/10，從在線音樂與社交娛樂兩大業務板塊的收入、月活、月付費用戶數等多個維度數



據來看，網易雲音樂都無法與騰訊音樂相提並論。

另一方面，網易雲音樂的燒錢能力也叫人心驚。

2018~2020年，公司淨虧損近70億元，甚至毛利率在2018年達到了-114.72%，這意味著網易雲音樂每賣出1塊錢，就要虧上近一塊一毛五；上市後的兩份年報中，虧損仍在持續，前後五年間的累計淨虧損達92.50億元。作為對比，騰訊音樂在2018年至2022年間的淨利潤之和為170.39億元。

誰看了不想問一句：網易雲音樂真的能賺錢嗎？

然後，網易雲音樂就交出了2023年的業績作為答案。

整體而言，網易雲音樂去年全年的營收雖然同比下滑12.51%至78.67億元，但毛利率竟從上一年的14.38%提升至26.73%，並實現7.34億元的年度淨利潤，完成了一個華麗轉身。

具體來看，其在線音樂服務、社交娛樂服務及其他這兩大板塊的收入一增一減。

前者包括會員訂閱、廣告、銷售數字專輯/單曲、轉授權等的收入，去年的表現較為

出色，營收為43.51億元，同比增長17.63%，占總營收的55.31%；其中，會員訂閱收入同比增長20.15%至36.49億元。

這背後，一邊是該業務用戶的增長，包括月活同比增長8.99%至2.06億，月付費用戶同比增長15.29%至4412萬；另一邊是每月每付費用戶收入（以下簡稱「月ARPU」）從6.6元提升至6.9元。

後者則主要為在線K歌、直播等場景下虛擬物品的銷售收入，去年營收為35.16億元，同比下滑33.58%，該業務的月ARPU也從2022年的326元降至去年的178.6元，網易雲音樂在公告中將原因歸結為公司「採取更為審慎的經營策略，如減少部分功能在站內的曝光，並降低收入分成比例；進一步強化了內部監控機制」。

而這一業務的收縮也直接導致了公司去年整體營收的下滑。

不過即便營收整體下滑，且一年的盈利尚不能與穩定的盈利能力畫等號，可是考慮到其去年在線音樂服務的增長情況，以及海外音樂流媒體巨頭如Spotify仍處於常年虧損狀態，正在將重心移回在線音樂的網易雲音樂還是讓市場看到了它的肌肉。

有努力，有運氣

從巨虧走向賺錢，網易雲音樂是怎麼做到的？

「得益於我們核心在線音樂業務的穩健變現勢頭以及我們優化的運營效率及成本結構。」這是網易雲音樂在財報中做的總結。

用流行已有一段時間的詞概括，就是降本增效。

財報顯示，相比於12.51%的營收同比降幅，網易雲音樂營業成本的同比降幅更高，達25.13%。

其在財報中將之歸因於內容服務成本的下降——從2022年的67.12億元減少至去年的45.99億元，並指出主要是由於收入分成費減少，以及採取措施改善了對內容授權費的管理。

在一位音樂從業者看來，隨著政府部門對音樂平台獨家版權的限制，很多音樂的授權價格逐漸回歸到合理的範疇，這可能是網易雲音樂成本下降的一個大頭。

這的確曾是困擾丁磊和網易雲音樂的大問題。

「本來應該要廣泛傳播的正版資源，卻被逐漸地限縮在了獨家供給的模式裡；本來應該是一個『八仙過海、各顯神通』的自由競爭市場，卻走進了巨頭哄抬獨家版權費、賠本賺吆喝的怪圈。」在2017中國網絡版權保護大會上，丁磊曾如此公開抨擊版權競爭的亂象與影響。

後來在網易的一次財報電話會中，他更是直接炮轟「不僅是網易，也包括華為、小米、OPPO、VIVO等需要購買音樂版權的公司，付出了超出合理價錢2到3倍以上的成本」。

直到2021年7月起，隨著國家市場監督管理總局及國家版權局的一系列處罰與政策要求推進，平台間的版權大戰才逐漸走向終結。從網易雲音樂此前的財報中可以看到，2022年其淨虧損已從上一年的20.56億元大幅收窄至2.21億元，或也與版權採購成本下降相關。

公開資料顯示，去年網易雲音樂先後拿下了相信音樂（旗下擁有五月天、劉若英、告五人等），吳青峰的魚丁糸、白米范（旗下擁有王嘉爾等）、韓國Dreamus Company、《中國說唱巔峰對決2023》和《樂隊的夏天3》等國內外知名廠牌和音綜的版權。

然而，國內的在線音樂平台，拼的遠不止誰是更全的聽歌軟件。

根據網易雲方面提供的資料，今年1月網易雲音樂改版時，有管理層便提到，改版核心是要建立網易雲音樂的長期壁壘。

包括個性化推薦能力和獨創的音樂社區氛圍。

互聯網分析師張書樂認為，網易雲音樂就像「在線音樂平台中的豆瓣」，其個性化、原創內容及差異化的價格策略，譬如歌

單推薦、音樂評論、今年補充的每月5元的學生會員等，為其拓展了用戶群體並持續黏住用戶，並最終給在線音樂業務提效奠定了基礎。

艾媒諮詢CEO兼首席分析師張毅也表示，雖然網易雲音樂在版權資源的豐富度方面不如騰訊音樂，但其在用戶體驗、社區文化和獨立音樂人推廣方面做了很多努力來克服版權劣勢；同時，他認為網易雲音樂的營銷策略可以精準鎖定其用戶群體，這也是增效的一個體現。

這或許也能解釋，為何2018~2022年，網易雲音樂整體營收和付費用戶的增速及付費用戶滲透率均高過騰訊音樂，且在騰訊音樂面對月活用戶流失的窘境之時，網易雲音樂依然能夠保持月活用戶的穩中有增。

另外值得一提的是，網易雲音樂去年理財的運氣，也是構成其全年盈利能力的一部分。財報顯示，由於美元固定存款利率上升，銀行存款利息收入增加，去年其財務收入為4.38億元，較2022年的1.83億元有大幅提升，這部分對公司整體利潤的貢獻也是相當可觀的。

還能翻出什麼花？

不過，終於賺錢了的網易雲音樂並不能鬆口氣。

就算是佔據了70%以上市場份額的騰訊音樂，也不行。

「中國音樂流媒體市場競爭是非常激烈的，可以用紅海來形容」，張毅告訴。而網易雲音樂與騰訊音樂過往多年同樣依賴的兩條腿——在線音樂+社交娛樂，有一條已經開始跛了。

前文已提到，去年網易雲音樂社交娛樂服務及其他業務收入同比下滑了33.58%。而根據騰訊音樂最近一份財報，去年第三季度其社交娛樂服務業務同比降幅更是逼近了50%。

在張毅看來，網易雲音樂和騰訊音樂收入近來雙雙下滑，與娛樂直播這一市場過去被透支有非常大的關係。同時張書樂指出，在線K歌、直播這類音樂平台提供的音樂衍生社交娛樂服務，如今在短視頻平台上也有相同的功能，且後者相比之下可以滿足用戶更多元的需求，因此面對更複雜、更激烈的競爭環境，這條衍生之路的意義已經不大了。

那麼，只靠在線音樂一條腿走路行不行呢？似乎也不容易。

一方面，相比海外，國內音樂流媒體市場的付費用戶滲透率仍相對偏低。

以最新公開數據來看，網易雲音樂去年的付費用戶滲透率為21.42%，騰訊音樂去年第三季度則為17.34%，二者均遠遠落後於Spotify的近40%。

另一方面，在越來越多的娛樂產品衝擊下，音樂流媒體是否仍能維持增長尚未可知。

更何況，這個細分市場裡正孕育著鯨魚，譬如2022年正式公開露面的汽水音樂。

汽水音樂是字節跳動進軍音樂流媒體市場的武器，該產品借助抖音這個絕對流量之王，並依托著不時刷屏的新爆款「神曲」和乾淨的界面，不斷擴大著自己的用戶池。據報道，汽水音樂在2022年上線後用戶數據增長明顯，2023年上半年日活躍用戶數量在800萬左右。再加上字節的雄厚財力，汽水音樂雖然尚且年輕，但威脅不容小覷。

當然，作為上市公司，網易雲音樂和騰訊音樂必須要為業績和投資者考慮，突破還是要有。

談及此，張毅認為，「對國內音樂流媒體平台而言，產品和商業模式的創新仍然非常關鍵。」

網易雲音樂方面對介紹，丁磊在最近的財報電話會上提出了在線音樂發展的長期目標，包括積極探索付費用戶多樣性、利用好音樂內容和音樂社區場景提供更多增值服務，提升音樂和社區體驗。

這或許也是行業玩家们的共同目標，也已經做了很多動作，嘗試給用戶埋下認可、享受並願意為之付費的新消費點。

譬如，在內容上做創新。

可以看到，目前幾家國內的音樂平台都有對原創音樂的扶持計劃。「這是要打造一種生態，既幫助創作者獲得收益，也讓更多的用戶能夠聽到獨家的、來自於平台原生的東西，以形成一種良性循環，」張書樂解釋，「平台還能夠作為版權方，增加自己對外授權的收入。」

不過據音樂廠牌草台回聲創始人戈非介紹，從音樂推廣層面考慮，其旗下音樂人的作品一般並不會考慮獨家發行的方式，大多會選擇全平台分發，爭取更多的傳播渠道。

「各個平台的扶持計劃當然會在一定程度上讓音樂人被更多人快速認識，尤其對新人而言，但這種作用還是比較有限的，做出爆款的幾率也比較小，」戈非告訴，「一個艱難的現實是，大量的音樂人肯定是沒有辦法通過互聯網音樂平台的這個點擊數來養活自己的。」

生態遠未成，平台想靠這種方式求增長也就更遙遠。但路還能在哪兒呢？邊走邊看吧。



斯當選是實現這些藍圖的基礎。

上午傳單發的不少，反正也是白送的，不拿白不拿嘛！而報紙的銷量卻很是平平。午飯後，大概一點左右情況突然發生了變化，很多人開始從家裡，從上班的地方急匆匆的奔上街道尋找那份報刊《菲尼亞經濟週刊》。賣報的小攤子開始不斷有人光顧，下午三點左右報紙基本賣空。發售傳單的工作並沒停，沒買到報紙的人被告知明天還會接著賣。

這本是一家不起眼的小報，一直以來靠炒作新聞艱難的生存，員工隨時都有失業的危險。一個月前員工們聽說換老闆了，每個人都在戰戰兢兢中煎熬了幾天。後來，一個老頭陪著一個嘻嘻哈哈的姑娘來報社轉了一圈，大家也分不清是老闆還是秘書。反正沒說辭工的事兒，只是工作暫停，讓大家都打掃房間衛生，好在每週發放的薪水並沒變動。再後來，各種稿件雪片般地匯聚到編輯手中，報紙的名字也改了。這些員工在艱難中求生存，什麼賺錢寫什麼，練就的文字功底技術水平都是過硬的，只是缺少一個機會罷了。當改名後第一期報紙排版定稿完成後，大家聽說要印刷的份數都不免心驚肉跳。老闆是不是瘋了，這一期的印刷量趕上之前一年的了，菲尼亞第一大報也不過是它的兩倍呀！

還好，反正老闆有錢，補齊了之前的所有欠賬。而且這次從材料採購印刷發行都不賒不欠，大家齊心協力四處淘贍終於把印刷工作完成了，能不能賣出去那就是老闆的問題了。

「報紙已經售罄，連夜加印！」

(二四七)