

李善友：打造中国的YouTube PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E6_9D_8E_E5_96_84_E5_8F_8B_EF_c70_260972.htm 酷6网：在中国模仿秀中崛起一年之后的今天，原搜狐总编辑李善友仍未从创业的焦虑感中完全释放出来：“每天早上醒来，都是我欠带宽的钱，欠员工的钱。”2006年4月，在帮搜狐赢得2006年世界杯的独家视频转播权和2008年奥运会的赞助权之后，李却选择辞职，转身投入视频分享网站的创业热潮之中。这个念头来自于几年前盖茨的一句话：“五年后这个世界内再没有人看电视，大家都会坐在电脑前看视频”。这一预言在2006年愈加成为可能。随着宽带互联网的普及，加之You Tube开拓了可嵌入web网页的flash存储和播放技术，视频在网上得以顺畅播放并广泛流传。2006年末，Google出价16.5亿美元收购YouTube之举，更被看作视频成为互联网主流趋势的标志性事件。正因如此，2006年完全被巨大的想象空间和无数资本疯狂驱动，中国本土视频分享网站一跃达到两百多家。下半年，由于市场竞争过激，而盈利模式不明朗，大众对视频网站明显“审美疲劳”，VC的兴趣也急转直下。李善友的酷6网就在这种“冰点形势”下上线，并很快面临“内忧”：早期开发的版本无法支持500万以上的流量，经常在高峰会当机这恰逢和VC谈判的关键期，李自己投入的200万人民币也所剩无几。其时，心急如焚的李善友经常早上睁着通红的眼睛去提振员工信心。为了节约成本，酷6的办公室设在京郊西山脚下，80人的创业团队挤在一座两层的房子里，一层用来住宿吃饭，二层办公。后来和酷6谈具体合作的百度BD副总监

张东晨回忆说，每次李都主动要求去百度办公室和他谈，而不愿意他过来，因为“这边条件太差了”。而直到现在，酷6的管理团队方才领到第一个月工资。然而，半年多之后，酷6并未被淹没在视频分享网站的洪流之中。李善友宣布，酷6的广告收入已达到上千万人民币。另外，它不但得到了DFJ和德同资本千万美元以上的投资，更和百度达成战略合作，为百度贴吧提供独家视频服务支持，使得贴吧用户可以在贴吧发言中直接增添视频内容作为最大的中文社区，贴吧将给酷6带来极大流量。“高人指点”之所以脱颖而出，很大程度上在于，酷6打破了先做流量后考虑收入的网站运作方式，从开发时就确定了自己的商业模式：和视频上传者共同分享广告收入。也就是说，用户上传视频之后，网站根据内容搭配相应广告，并根据该视频IP点击量的多少向用户付费。原创内容和专为广告制作的内容收益会更高。这鼓励了用户在酷6上的贡献和对视频的推广。一直以来，国内视频网站主要面临三方面的问题：原创内容少且质量不高；成本高，但缺乏商业模式；不合法内容的控制。因此，从概念上看，酷6的商业模式是对前两个问题的解决。目前，网站每天上传的原创视频数量达到三千个左右。然而，有视频网站的创业者认为，用挣钱的方式吸引用户，会破坏用户行为的纯粹性，对社区造成很大影响。因此，这种模式虽然在业界讨论已久，但很多视频网站并未实践。李的想法却极为现实：不赚钱，谈什么长远发展。并且，在几次公众演讲之中，他把这种分成模式调侃为“高人指点”。事实上，高人只是虚指，“这些都是听了很多人不同意见之后，自己总结的。”李善友说。出身数学系的李习惯运用出色的逻辑能力兼听为

明。2001年，李善友在搜狐担任人力资源总监之时，搜狐的广告收入只有新浪的25%。搜狐内部最悲观的论调甚至是：完全放弃新闻，只做娱乐。在这种情况下，李善友临危受命，出任搜狐总编辑。全无新闻概念的他只能快速借鉴他人经验：找足够多的优秀媒体从业人员聊，总结出搜狐新闻两个发展方向类似于新浪的海量新闻，以及有自己观点的评论性新闻。业界人士认为，正是在李的带领下，搜狐新闻得以重新崛起。2006年，搜狐广告收入达到新浪的90%。和这段经历类似，用户分成模式正是在和众多人的碰撞中逐渐形成，交流也未因模式确立而中止。李善友辞职之后，一方面组建团队同时开发网站内容系统和分成系统；一方面飞往全国各地，每天和视频网站创业者、国内大型网站负责人和个人站长等深入交流，了解这个行业的各个方面。在此过程中，他还亲自请来很多优秀的个人站长加盟。据其判断，这些个人站长们将网络和生活合而为一，更容易理解用户需求，而通常，他们对技术、美工等多方面技能也较为精通。2006年7月17日，依靠个人站长们开发的酷6网正式上线。中国版Revver. 市场调查显示，到2010年，中国视频广告收入将达到35亿元人民币。与此形成鲜明对比的是，2006年中国互联网广告市场尚且有限，视频广告如何获得广告商青睐？好在，李善友从伊利优酸乳入手连续剧型的三个电视广告如果在酷6网上征集第四个创意，岂不是颇具吸引力？这个提议获得了伊利的认同，2006年9月10日，“伊利优酸乳中国首届酷6微视频大赛”成功启动。显然，与伊利的合作为说服其他广告商奠定了良好的基础。随后，酷6发起了“中国原创视频联盟”，和多位网络红人及视频工作室签约，制作高质量视频

。如今，联想、海信、摩托罗拉、诺基亚等多家公司的广告会被放在视频结尾。在共同收益的激励下，酷6吸引了更多上传用户，三、四个月之内，网站在Alexa上面的排名就跃入了全球前三百位。此时，李善友也展开了与VC的接触，但并不顺畅。“一家一家谈，有一些投资人会问一些大而空的问题，你哭笑不得，不知道怎么回答”，李善友回忆说。突如其来的架构问题让融资的艰难程度加重：为了避免网站上不去，在高速增长时期，酷6不得不减少宣传，控制流量，等待新版本的开发，这无疑严重影响了增长曲线。和DFJ的接触是一个转折点。2006年11月，在朋友介绍之下，李善友见到了DFJ的中国首席代表张希。在美国，DFJ投资了视频分享网站 Revver.com，这个网站正好拥有和酷6类似的用户分成模式，因此，李善友和张希一拍即合。短短13天之后，酷6拿到了来自DFJ的投资，德同资本同时跟投。事实上，广告分成模式为酷6带来的收效不仅如此。今年年初，获得了新闻牌照的百度，和李善友交流网络新闻经验之时，却意外碰撞出合作的可能。百度产品副总裁俞军等对酷6进行了几番考察后，合作正式达成。“我们接触之后，发现双方的做事风格很契合，而且合作对贴吧的好处是显而易见的。”百度方面表示。但也有人称，广告分成模式才是此番合作得以形成的关键原因。为了确保这种模式的良好运行，2007年，酷6的计划是与200个高质量原创工作室签下合同，并进入校园搜寻优秀创意，以获得更多能吸引广告主的原创内容。然而，有业界人士表示，目前广告商对视频广告只是很小规模的尝试性举动，能否继续吸引其投入还要看广告的效果，但酷6并没有办法实现良好的内容识别和广告的精准投放事实上，即便对于视

频巨头You Tube，这都是一个目前难以解决的问题。 100Test
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com