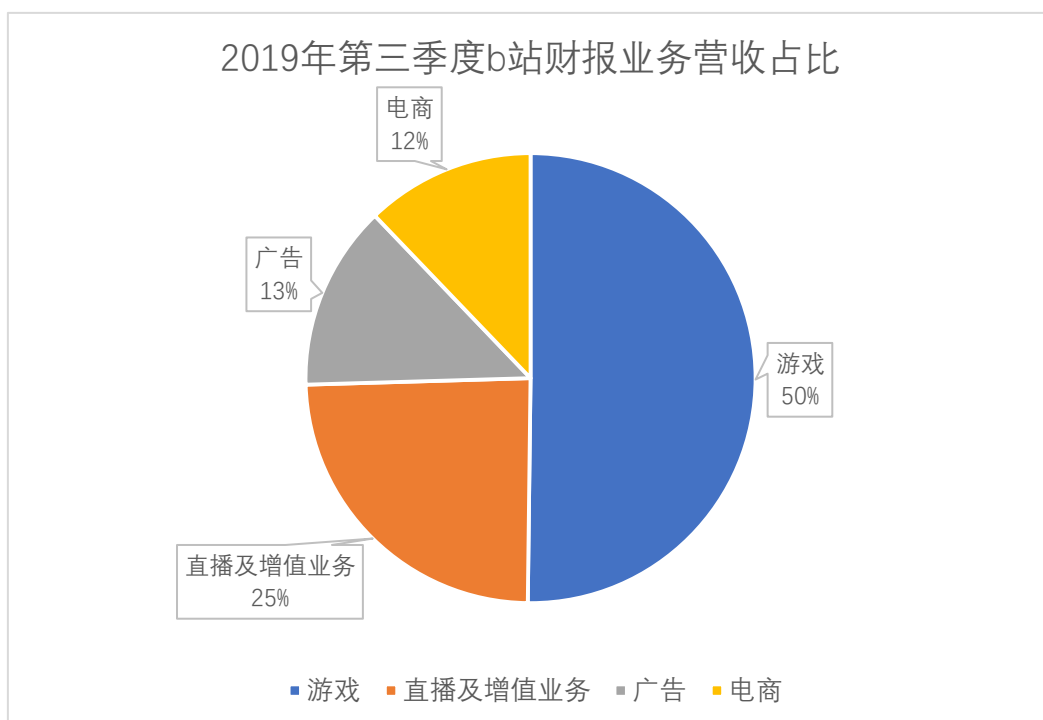


B 站——泛娱乐化背后如何利用直播实现用户增长

一直以来, B 站被称为作为国内二次元、ACG 文化的大本营, 然而随着用户规模的增长, 其亏损仍旧居高不下, 游戏营收占比失衡。为了寻求更加多元化的盈利增长, b 站在 2014 顺势引入了直播业务。2017 年 12 月 18 日, 为了加强对游戏直播业务的布局, b 站建立了 Bilibili Gaming (简称: BLG) 中国电子竞技俱乐部, 旗下拥有英雄联盟、绝地求生、守望先锋等分部。B 站在电竞业务的布局很好的说明了其希望利用直播+电竞的方式扩大在直播领域和电竞领域的话语权和影响力。

目前为止, B 站的四大主营业务, 分别为游戏、直播与增值服务、广告以及电子商务, 其中游戏仍旧占据大部分份额, 是 B 站业务的重点。但从数据增长来看, B 站的直播业务目前已经成为 b 站持续盈利增长的重点, 根据其 2019 年 Q3 业务财报, **直播及其增值业务相比去年同期净增长 167%**, 大大拓宽了 B 站业务的多元化发展。



注释：数据来源于 bilibili2019 年第三季度财报整理。

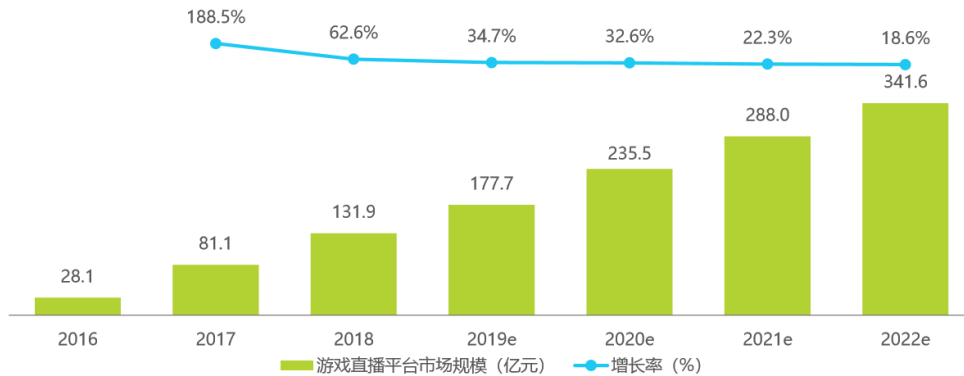
1 市场分析

1.1 行业背景

1.1.1 市场规模持续扩大

根据艾瑞咨询数据显示, 截止 2019 年为止, 游戏直播平台市场规模高达 177.7 亿元, 2018 至 2022 年游戏直播行业将仍然保持 18%以上的增长率, 目前快速发展直播行业市场前景仍旧良好。随着熊猫直播的关闭, 国内直播市场已形成了 B 站、快手、斗鱼、虎牙四方鼎力的局面, 头部平台也逐渐从用户增量转为商业化。

2016-2022年中国游戏直播平台市场规模



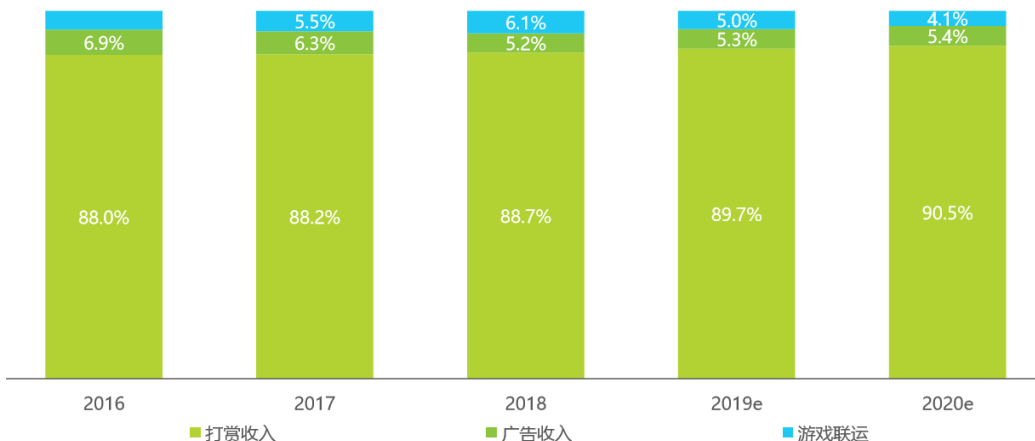
注释：中国游戏直播市场规模包括游戏直播平台及游戏内直播带来的增值服务、游戏联运、广告业务的收入。

来源：综合企业财报及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算，仅供参考。

1.1.2 直播平台收入趋向多元化

传统的用户打赏仍就是最主要的变现渠道，但除此之外，各大直播平台也尝试在其他方面扩展更多的付费体系。如会员制、广告宣传、游戏陪玩业务等，多元化的商业体系使得平台可以对不同的用户制定多层次的收费体系。

2016-2020年中国游戏直播市场规模分布



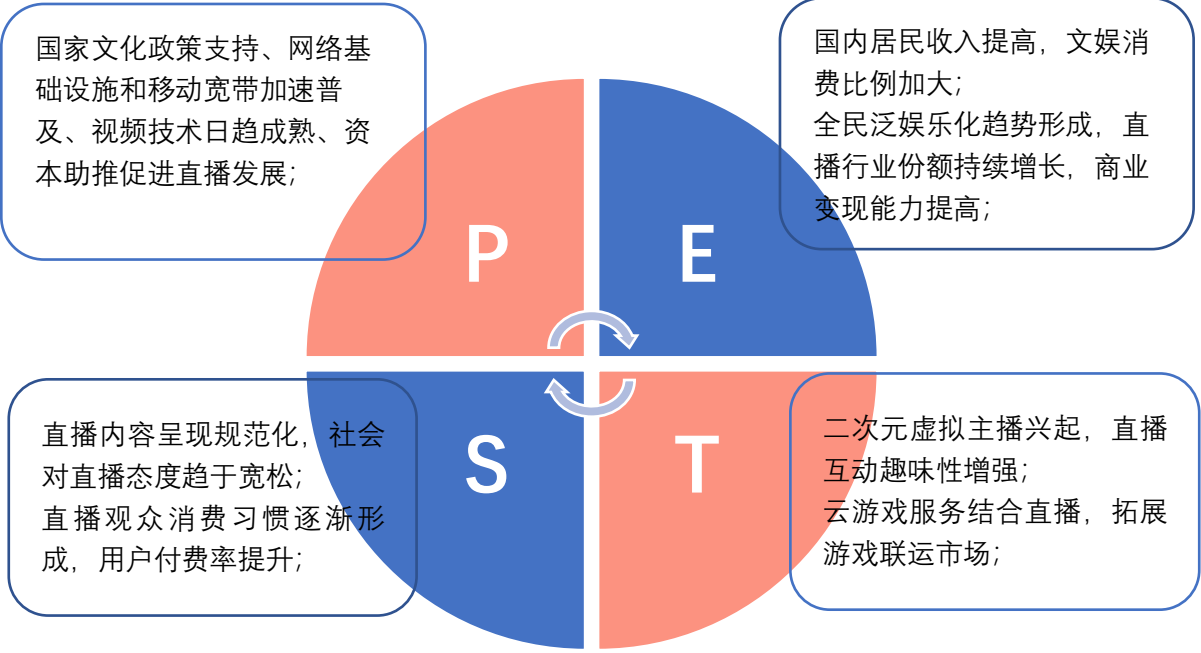
注释：中国游戏直播市场规模包括游戏直播平台及游戏内直播带来的增值服务、游戏联运、广告业务的收入。

来源：综合企业财报及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算，仅供参考。

1.2 用户规模

根据 b 站 2019 第三季度财报显示，b 站月活为 1.279 亿人，同比增长 38%，增速明显，移动端 MAU 首次超过 1 亿，为 1.142 亿人，同比增长 43%。用户画像平均年龄在 21.5 岁，大学生群体仍旧是 B 站用户的主力人群。而根据其 2019 的 Q2 财报对比显示，该增速仍旧未有明显放缓，可以预见 b 站用户规模仍有较大的增长空间。B 站董事长兼首席执行官陈睿同样表示，未来将会继续加大对用户增长的投入以为其商业化奠定更好的基础。

1.3 PEST 分析



1.1 SWTO 分析

SWTO 分析	O (外部机会)	T (外部威胁)
	<p>1.熊猫直播关闭，直播行业资本流动加快</p> <p>2.疫情带动直播行业需求加大，线上流量增速加快；</p> <p>3.直播行业市场商业化开始，头部平台扭亏为盈</p>	<p>1.市场竞争趋于白热化，竞品市场体量形成规模</p> <p>2.缺乏足够的游戏版权以及赛事转播权</p>
<p>S (内部优势)</p> <p>1. 平台自身具备游戏元素、直播基础和生态较为完善</p> <p>2.以 up 主为核心的 UCG 体系使得主播可以借助产出更加突出其特色，吸粉能力更强</p> <p>3.虚拟主播、学习等板块的扩展丰富多元化内容</p>	<p>SO 战略：</p> <p>1.加大 up 主直播扶持力度，将 up 主粉丝转化为直播观众</p> <p>2. 在直播高峰时段加大对直播的流量倾斜</p>	<p>ST 战略：</p> <p>1.购买相应的赛事转播权，联合广告商举办赛事活动，提高在游戏直播领域的话语权，以期提升对电竞用户的吸引力，争取到更多电竞用户。</p>

W（内部劣势） 1. 头部缺失，缺乏吸引其他平台用户观看的知名主播 2. 以观看番剧、动漫的用户与直播属性难以重合，直播流量部分缺失	WO 战略： 1. 引入部分现有成名主播，为平台带来外部流量 2. 在游戏板块竞争的同时，加大对虚拟主播的引入和 ip 打造，吸引其他非游戏用户	WT 战略： 1. 扩展平台内容属性向生活、明星等泛娱乐化方向发展，将该类人群转化为直播受众 2. 在各领域加大头部主播扶持力度，提高平台竞争力
--	--	--

2 竞品确定

国内市场上，直播类产品众多，知名的有虎牙、斗鱼、企鹅电竞，新出现的有快手、触手等，从战略层角度出发，结合产品定位、需求定位、用户定位、平台活跃度以及新增活跃用户等五个方面确定 Bilibili 直播的竞品，由于目前游戏直播领域为最终选定斗鱼直播为竞品对象。

2.1 产品定位

Bilibili 直播的定位为 ACG 二次元直播平台，直播业务是其平台原有生态内容的延伸。相比原来单纯的视频平台，直播板块的扩展不仅使得部分用户在观看直播上的需求得到满足，以此增强用户粘性和提升用户活跃度，还可以帮助 b 站 up 主借助直播进一步吸引粉丝、创造收益。这是 b 站内容生态的补全，也是其商业化变现的途径之一。

斗鱼直播的定位为每个人的直播平台，除了游戏板块占据主要人气市场，秀场、体育、二次元等其余板块也有一定份额。由于游戏板块的市场潜力，在斗鱼应用商店中游戏直播板块仍旧在首页位置，游戏业务始终是斗鱼直播的发展战略中心。

2.2 需求定位

用户观看网络直播的目的有很多，大致可以分为以下几种：娱乐消遣、学习技术、猎奇、观看实时赛事、交友、寻求同好等几个方面，除了第一时间观看丰富的直播内容以外，用户还可以通过与主播实时互动以及发送弹幕等方式获得情感共鸣。bilibili 直播与斗鱼直播的直播类型存在较高相似性，游戏频道占据了大部分流量，在线教育、二次元等内容丰富多元化内容。但除此之外，Bilibili 直播多出了虚拟主播、唱见、绘画等板块满足年轻二次元用户的需求。而斗鱼直播则在美食、交友等领域扩展，满足社会人士需求的观看需求。

产品名称	直播主要业务
Bilibili 直播	游戏、二次元、学习、娱乐、虚拟主播、聊天、唱见电台
斗鱼直播	游戏、娱乐、户外、舞蹈、二次元、交友、美食

2.3 用户定位

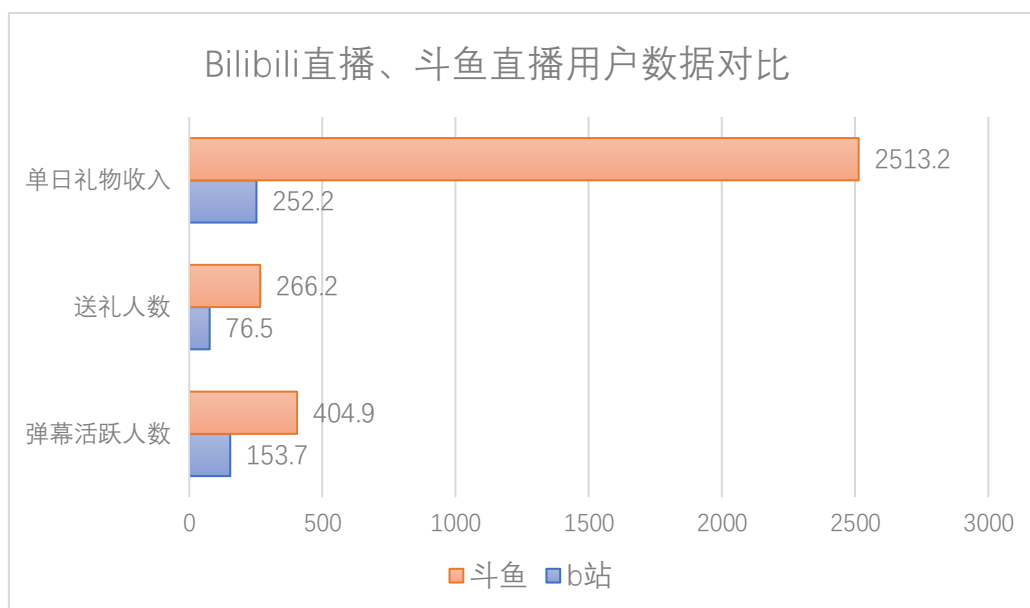
Bilibili 直播的目标用户为 18-25 岁左右的年轻用户，男性比例高于女性，他们大多受过文化教育，有一定的文化素养。爱好大多为看视频、打游戏、追番、听音乐等，身为年轻人，对于新事物有着较高的接受能力，对于国外新鲜事物有包容心态，空余时间充足，有一定的付费能力和付费意愿。

而斗鱼直播的目标用户为 19-28 岁左右的在学或在职青年男性用户，热衷游戏、音乐短视频，爱购物、爱交友（数据来源于艾瑞），有较强的付费能力和付费意愿。

2.4 平台活跃度

付费用户平均付费额度较低

根据小葫芦数据平台数据显示, 2020 年 2 月 25 号 Bilibili 直播弹幕活跃人数为 153.7 万, 斗鱼直播为 404.9 万, 二者差别较大。在送礼人数和单日礼物收入上面, Bilibili 直播单日送礼人数为 76.5 万、单日收益为 252.2 万, 斗鱼单日送礼人数为 266.2 万、单日收益 2513.2 万。可以看出, 在每付费用户金额上, b 站用户为 3.29 元、斗鱼用户为 9.44 元, 可以看出斗鱼用户比起 b 站用户更有付费能力。

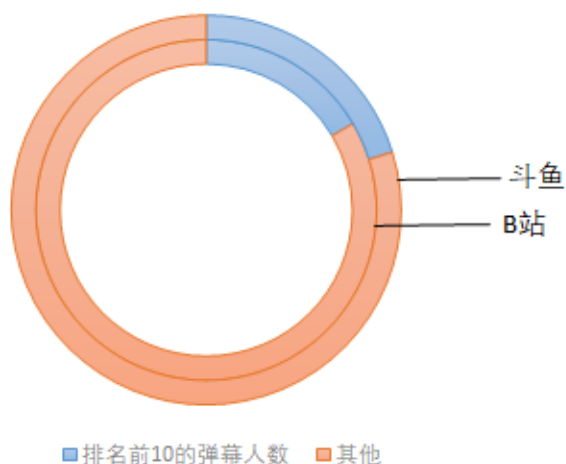


来源: 经小葫芦直播平台榜数据整理获得。单位为万人。

头部主播吸粉能力处于弱势

在主播数量方面, b 站现有 7.2w 主播人数, 而斗鱼有 11.3w 人, 在主播数量和头部主播吸粉能力上, b 站仍处于弱势。据统计, b 站单日排名前 10 直播间的弹幕人数为 25.4w, 占其总比例的 16.5%, 斗鱼单日排名前 10 直播间的弹幕人数为 81.8w, 占其总比例的 20.2%。而头部主播阵容是平台的核心竞争力, 根据艾瑞用户调研数据, 超过 60% 的用户只会打赏自己喜欢的主播, 而大多数用户同时关注的主播数量不超过 3 个。头部主播的相对弱势是 b 站急需重视的地方。

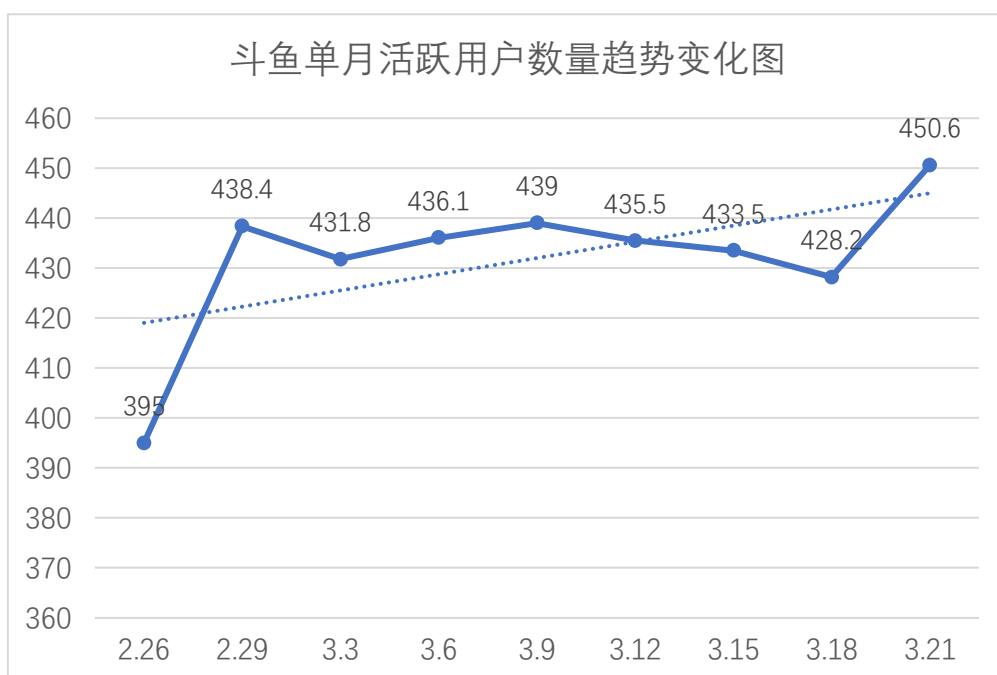
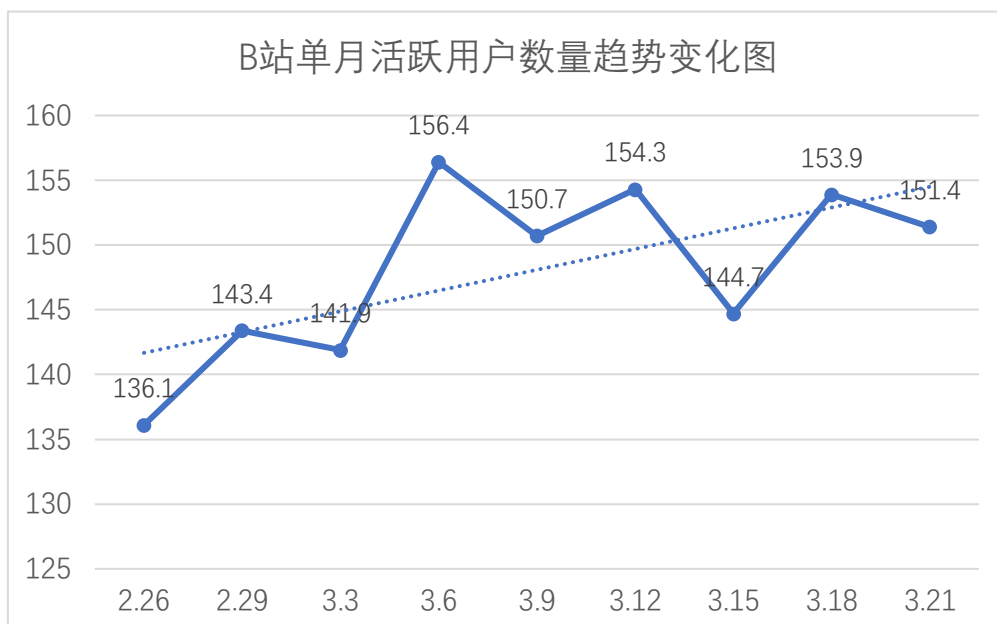
B站直播、斗鱼直播头部主播人气占比



来源：经小葫芦直播平台榜数据整理获得。

2.5 新增活跃用户

据 2020 年 2 月到 3 月的具体数据统计，直播领域实现了持续增长。如图所示，直播领域的逐渐成熟，加上新冠疫情影响，B 站和斗鱼直播都实现了超过 10% 的高速增长。截止 2020 年 3 月 21 日，B 站活跃用户为 151.4W 人，斗鱼活跃用户为 450.6W 人。如下图所示。



来源：经小葫芦直播平台榜数据整理获得。数据截止时间为 2020 年 3 月 21 号。

备注：活跃用户以具有发送弹幕的用户为样本，单位为万。

3 竞品分析

3.1 产品业务分析

3.1.1 产品业务拆解

通过对 B 站直播和斗鱼直播的业务拆解，笔者将 B 站的直播业务区分为直播、商业化、我的、主播四个体系，将斗鱼的直播业务分为直播、商业化、视频、我的、主播、社区六个体系，并分别罗列出每个业务的重点。





3.1.2 产品发展历程

B 站	斗鱼
2009 年 6 月 26 日，bilibili 正式成立。	2014 年 1 月 1 日，正式立项“斗鱼 TV”。
2011 年，猎豹移动（Cheetah Mobile Inc.）联合创始人陈睿作为天使投资人加入 bilibili。	2014 年 2 月，冠名赞助国内顶级电子竞技俱乐部 OMG、WE、皇族。
2012 年 2 月，bilibili 移动端 Android 版本正式上线。	2014 年 3 月，斗鱼 TV 与 iG 电子竞技俱乐部达成合作，斗鱼 TV 将成为 iG 电子竞技俱乐部新一年的赞助商。
2012 年 9 月 5 日，bilibili 移动端 IOS 版本正式上线。	2014 年 7 月，斗鱼 TV 冠名赞助国内电子竞技俱乐部 HGT(HyperGloryTeam)。

2014 年 11 月 4 日，B 站开启了生放送（即直播功能）	2014 年 7 月，斗鱼 TV 冠名赞助国内顶级电子竞技俱乐部 EDG。
2015 年 7 月 25 日，bilibili 在上海大舞台万人体育馆举办“bilibili Macro Link”大型线下演唱会（第三届 BML），网络直播总播放量突破 700 万独立 IP。	2014 年 9 月，斗鱼 TV 冠名赞助的三支中国战队 EDG、皇族、OMG，打进英雄联盟世界总决赛八强。
2016 年 10 月 28 日，bilibili [119-121] 在上海男篮新赛季出征仪式上宣布，B 站正式成为球队新赛季冠名赞助商，上海男篮也正式更名为“上海哔哩哔哩篮球队”。	2014 年 11 月，成立斗鱼 TV 炉石电子竞技俱乐部。
2016 年 12 月 30 日，中央电视台纪录频道入驻 B 站，并开在 bilibili 直播纪录片《自然的力量》。	2015 年 8 月，斗鱼 TV 冠名赞助 LGD 电子竞技俱乐部。
2017 年 12 月 18 日，组建了属于 B 站的电竞俱乐部，全称 Bilibili Gaming（哔哩哔哩电竞），简称 BLG。	2016 年 1 月 25 日，斗鱼 TV 获得 17173 游戏风云榜年度最佳直播平台奖。
2018 年年 2 月，上海哔哩哔哩电竞信息科技有限公司成立，陈睿为法人代表，注册资本 100 万元，上海哔哩哔哩动画有限公司持股 66%。	2016 年 3 月 15 日，斗鱼 TV 宣布获得腾讯领投的 B 轮超一亿美金融资，同时，天神娱乐和 A 轮投资人红杉资本以及南山资本都将继续投资。
2018 年 3 月 28 日，B 站在美国纳斯达克证交所挂牌上市。	2016 年 8 月 15 日，斗鱼直播宣布完成 C 轮 15 亿人民币融资，本轮融资由凤凰资本与腾讯领投。
2018 年 9 月 21 日，bilibili 宣布增持虚拟偶像“洛天依”所属母公司香港泽立仕控股有限公司的部分股份，成为控股股东。	2017 年 3 月 3 日，英雄联盟世界冠军战队 SKT 入驻斗鱼直播，知名选手 Faker 在斗鱼首秀。
2018 年 10 月 9 日，哔哩哔哩与休斯顿火箭在电竞领域达成战略合作；	2017 年 11 月，斗鱼直播宣布已经于 2017 年上半年完成 D 轮融资，至此，斗鱼成为国内第一家迈入 D 轮的网络直播平台。
2018 年 10 月 10 日，B 站被曝光成立哔哩哔哩电竞公司。其中，B 站 CEO 兼董事长继续担任电竞公司董事长，此前战旗 TV 负责人陈悠悠任命为公司总裁。	2017 年 11 月，斗鱼直播宣布已经于 2017 年上半年完成 D 轮融资，至此，斗鱼成为国内第一家迈入 D 轮的网络直播平台。
2018 年 10 月，腾讯宣布向 B 站进行共 3.176 亿美元现金的投资，增持股份至约 12%。与哔哩哔哩达成战略级合作，合作内容包括动画、游戏等 ACG 生态链条的上下游。	2018 年 3 月，斗鱼 TV 获得新一轮 6.3 亿美金融资，腾讯独家投资。
2018 年 10 月，哔哩哔哩获得阿里投资。阿里这次也是增资扩股，交易已完成。	2019 年 7 月 17 日，游戏直播平台斗鱼宣布上市，上市地点为纳斯达克交易所。
2019 年 4 月，开始引入日本知名歌姬以及歌手的演唱会直播。	

2019 年 12 月 6 日下午, B 站宣布跟《英雄联盟》达成为期三年的国内独家直播协议。B 站将获得《英雄联盟》全球总决赛 S10 至 S12 连续三年的国内独家直播版权。	
2019 年 12 月 19 日晚,知名主播冯提莫宣布独家签约哔哩哔哩直播。	
12 月 31 日, 举行直播活动《bilibili 晚会: 二零一九最美的夜》	

总结 B 站直播已经斗鱼直播的发展历程, 可以得出以下结论:

在直播领域方面, B 站仍旧有非常大的发展空间。B 站在直播业务的策略发展中受到其 UP 主和主播混合模式的影响。从 B 站在 2014 年直播业务伊始, 到 2019 年年末, **B 站在头部主播方面的竞争始终处于弱势**, 而这也可能是其以 UGC 视频生产起家所造成的必然。

一方面, 数量庞大的 UP 主使得 B 站具有相比其他平台没有的优势, 比起普通用户, UGC 和 PGC 用户更容易转变为主播, 也更容易**开创出个人特色**。直播作图、音乐编曲、变魔术、字幕翻译、字帖练字、绣十字绣、电脑装机、木工雕刻, 凡是能够满足年轻人需求的内容, 都能成为直播区的多元化生态的点睛之笔。B 站原生生态的良好氛围, 使得 B 站在内容多元化上有着得天独厚的优势。事实上, B 站推出的大航海会员体系也充分体现了主播个人凝聚力对于头部粉丝的吸引力。即使价格最低的舰长头衔, 也需要 200/月, 而这些称号只是针对单个主播的, 可以想象少数核心粉丝的强大购买力。

但在另一方面, 也许是具有庞大的潜在主播人群, B 站对于头部主播以及职业电竞战队的竞争关注度非常低, 与斗鱼多年在电竞领域的耕耘有着鲜明的对比, **比起斗鱼专业的直播平台、有名气的知名主播、B 站直播属性难以凸显**。就在 2019 年 11 月 19 日, B 站 CEO 陈睿在第三季度财报电话会议上还表示“过去 B 站其实没有从外面去挖一些特别大的主播, 也没有花太多的经费在竞争方面, 但是我们的直播业务仍然是非常健康地发展。”在谈到 B 站在直播领域的优势, 如何与现在领先的几个平台竞争时, 陈睿表示“B 站的直播不是一个对外竞争型的业务, 是 B 站内容生态的一个自然延伸”。

除此之外, **头部主播在薪资对比下的收入问题也日渐突出**。B 站有着优质的社区氛围和一群受过高等教育的用户群体, 但是未进入过社会的年轻人的大量聚集使得用户对于商业化的抵制尤为明显。“用爱发电”在 B 站的流传, 可以很好地突出主播和 UP 主在 B 站所面临的收入问题。相比其他直播平台的用户, B 站用户的消费能力本就不强, 直播用户数量也处于弱势, 低薪资、高抽成的薪资体系, 导致 **B 站的主播在前两年频频的跳槽到其它平台**, B 站直播甚至因此被用户定义为“新手村”。

与此相比, 斗鱼直播在直播行业的发展有着鲜明的竞争策略和战略目标。通过游戏赛事转播合作, 头部主播、顶级电竞赛事解说签约, 针对不同电竞游戏的风格, 打造了超过 50 个电竞精品节目和活动。国内 TOP100 游戏主播中的 50 位签订了独家直播合同, 包括 8 位 TOP10 主播。PDD、旭旭宝宝、小团团、YYF 等人气主播, 吸引了大量核心玩家。斗鱼构建了以游戏、电竞为核心, 辐射户外、娱乐、二次元、科教等板块的精品内容体系。通过顶级电竞战队合作、签约优质主播、打造

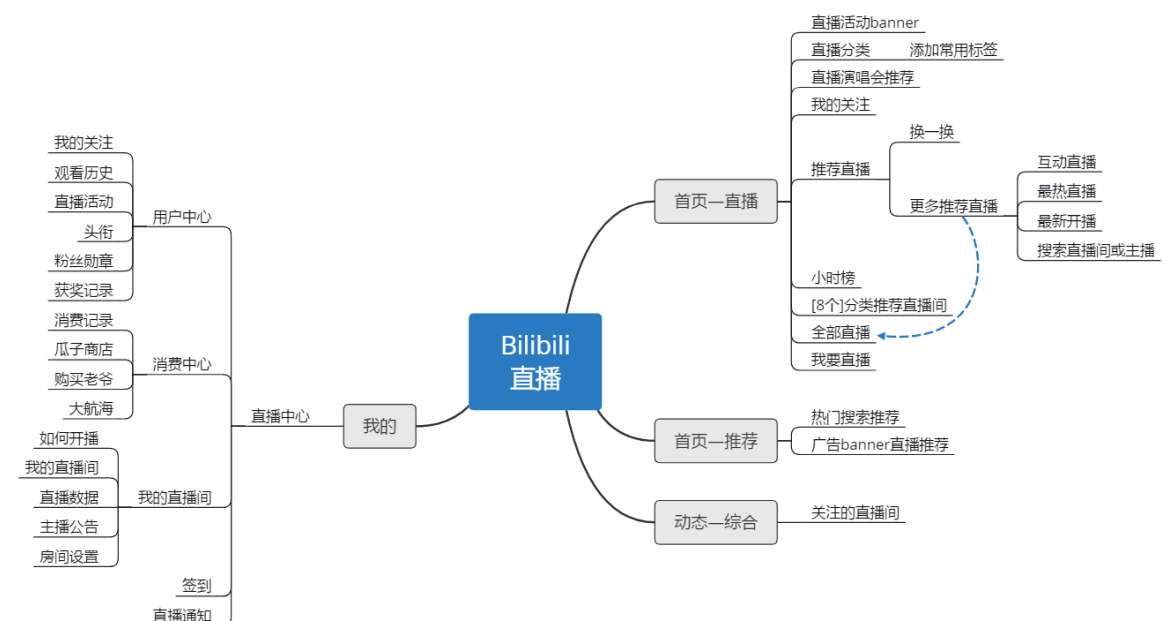
精品直播内容、购买赛事版权等手段, 丰富了平台内容生态。

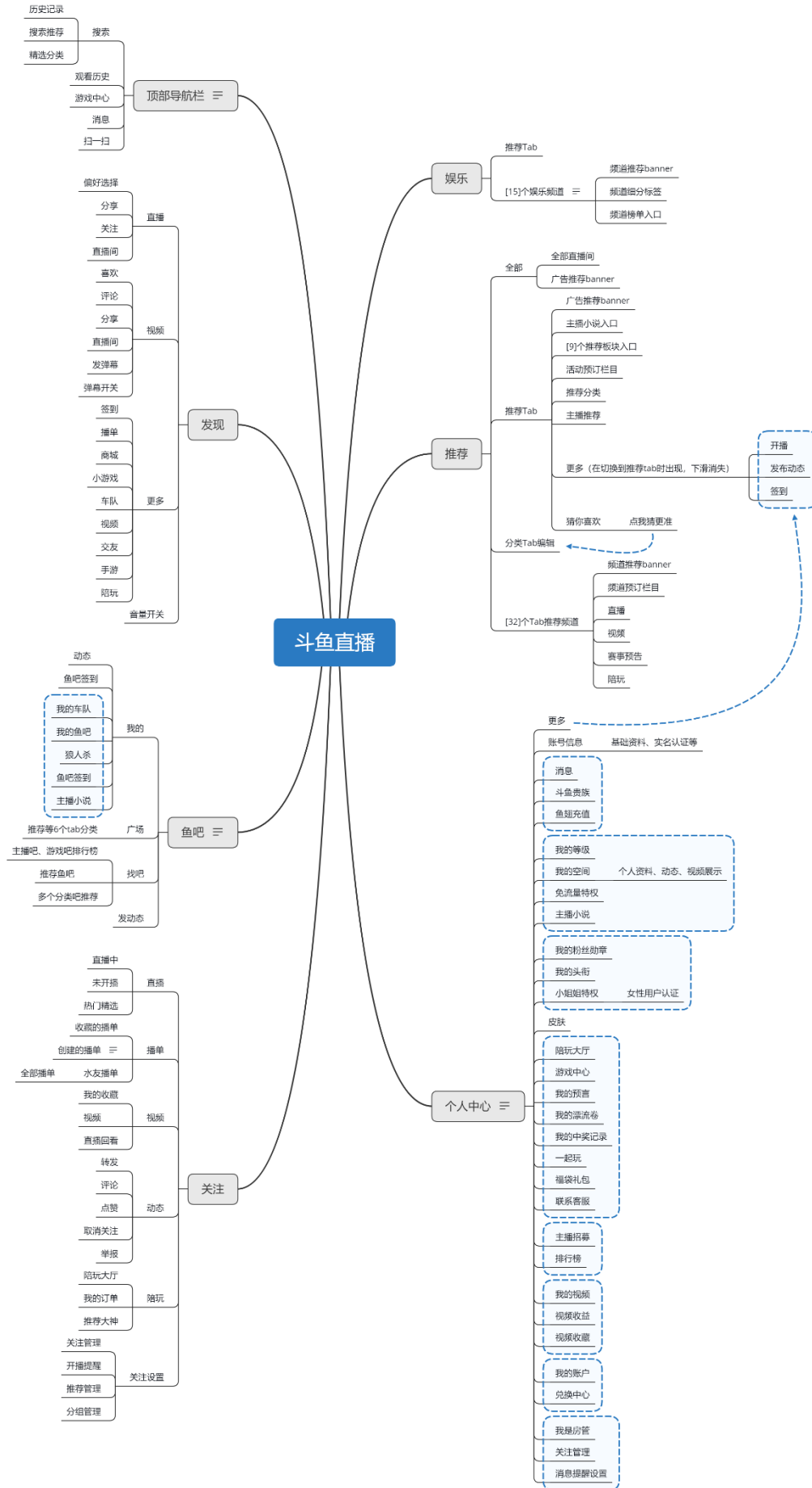
除了完整的生态内容, **斗鱼在商业化的策略上也值得借鉴**。2020 年 3 月 19 日, 斗鱼发布最新财报显示, 2019 年第四季度, 斗鱼实现总营收 20.6 亿元, 较 2018 年同期增长 77.8%, 净利润为人民币 1.574 亿元, 同比实现扭亏。从连年亏损到实现盈利, 斗鱼在商业化越来越成熟。平台广告、游戏合作、电商流量、打赏分成、运营商合作、会员体系、陪玩等多种业务结合, 使得斗鱼在维持庞大的资源竞争同时, 仍能保持盈利。

目前为止，B 站的月活为 1.279 亿人，而斗鱼直播第四季度平均月活跃用户数量为 1.658 亿人，在对迫切寻求用户增长的 B 站来说，以为代表电子竞技的直播领域显然是当下最可能的选择，而直播业务的潜在市场仍旧广阔，处于高速增长状态。从 8 亿买下英雄联盟国内独家直播版权的成功到冯提莫入驻 b 站，显然 B 站已经放弃原本的直播业务发展策略，准备加入到直播行业头部主播与大型电竞赛事直播权的争夺战中。目前看来，B 站在直播业务的发展才刚刚打破自有的局面，来到平台间的竞争。然而，除了从外部引入知名主播外，B 站也应该尝试优化自由的主播资源，防止内部有潜力的主播流失。一味地引进外部主播，虽然能够提升平台的知名度，但过犹不及，只有对站内原有的主播进行扶持，才能够通过较小的成本建立直播生态的良性循环。

3.2 产品结构拆解

由于 Bilibili 直播的特殊性，在此只对其直播相关板块做结构拆解，而斗鱼直播则进行全结构图的拆解。





3.2.1 产品结构相同点

(1) 二者都采用扁平化结构，功能布局符合用户普遍认知，都采用底部 Tab 加顶部细分 Tab 的导航结构，并能够提供基础的直播功能和相应的直播推荐体系。

(2) 在用户想要观看自己已经关注的人的直播时，二者的操作路径都只需要两步。

B 站：首页—>动态—>关注的人正在开播，或首页—>直播—>关注的人正在开播

斗鱼：首页—>关注—>直播中

(3) 二者的直播主界面推荐都以热门游戏版块为主，其他模块为辅的方式。

3.2.2 产品结构不同点

(1) b 站采取的是视频社区+直播的结构，而斗鱼采取了直播+兴趣社区的结构

(2) 比其 b 站，斗鱼的直播体系明显有了更多扩展。例如游戏陪玩模块、更加细分的直播内容结构甚至具有类似于抖音短视频的直播推荐流模块。

(3) 过多的功能导致了斗鱼产品上的结构冗余。签到、消息等入口存在多个，但是入口之间非常相近。陪玩业务结构区分不清，无法与其他模块区分开来，甚至光是签到，就区分有平台签到，直播间签到以及社区内的签到。

3.3 产品功能

3.3.1 产品功能相同点

(1) 在直播间界面，二者都提供了暂停、屏蔽动态特效，小窗播放、投屏、后台播放等功能，满足不同用户的需求，在播放设置上都能较好地满足用户不同场景下的需求。

(2) 二者都提供了站内热门游戏分类推荐，随机推荐等多种形式，帮助用户寻找其可能感兴趣的内容。

3.3.2 产品功能不同点

(1) 在直播弹幕设置上，b 站只提供了弹幕开关按钮，而斗鱼提供了华丽/精简/关闭弹幕开关，斗鱼在弹幕调整上给与用户更便捷细粒的操作性。

(2) 在游戏附加业务上，斗鱼提供了陪玩板块，用户可以通过平台内的现金代币鱼翅下单，还可以预约特定的主播，还可以通过派单厅提出自己需求，让主持人帮忙推荐。

(3) 在直播间互动功能上，斗鱼额外提供了预言、礼物红包、挑战 666 小游戏、亲密互动等多种活跃直播间气氛的互动功能。

(4) 斗鱼在个人中心界面提供了小姐姐认证功能，凸显平台内的女性用户，给与女性用户进场特殊名片，特殊空间背景等特权，提升女性用户的用户体验。

(5) 在直播活动上，二者都具有首页特殊板块显示，但是斗鱼额外提供了预约功能，提醒对某些重大活动感兴趣的用户到场。

3.4 视觉交互设计

B 站直播的 UI 设计整体为扁平化风格，主色调继承了 B 站惯有的白色为底，粉色点缀的方式，并通过黄色、蓝色等颜色的辅助区分不同主题。这种设计在 B 站移动端的分区设计，网页端的导航设计尤其有体现。值得一提的是，相比其他颜色，B 站用户对于粉红色视觉主题接受度相当高，认为粉色更符合 B 站二次元、休闲、温馨的基调。

斗鱼直播的主色调为渐变橙色，与其青春、热血、活力的直播调性相符，在背景和按钮上采用略微的渐变营造产品氛围。整体为扁平化风格，在功能逻辑上，使用简洁的 UI 风格，在业务逻辑上则偏向写实，相比 B 站其视觉风格更加适合成年人。

3.4.1 直播主页



B 站直播主页



斗鱼直播主页

视觉：

在视觉方面，二者在直播主界面都提供了 banner 活动、分类导航及直播间推荐功能。

但是在分类导航下面的展示活动条目，二者采取了不同的展示策略。在分类导航下面，二者都有对重大活动的提醒条目，但是 **B 站的条目展示更加突出**。据笔者认为，由于 B 站条目内容除了重大活动提醒外，还会展示一些国外的收费演唱会，出于盈利考虑 B 站在此方面将此提醒条目做的更为突出。而斗鱼没有类似的收费活动，所以只采用了较小的位置进行展示。

在直播间栏目展示逻辑方面，若用户关注的主播正在开播，则 **B 站将会优先展示“我的关注”栏目**，将其放到最前面，使得用户能够快速找到自己已经关注的开播直播间。而斗鱼则将已经关注的直播间与推荐直播间混合在推荐流，用户若是想要找到特点已关注的主播仍需在“关注”栏目才能找到。

交互：

在开播功能设置方面，B 站在右下角放置了醒目的“我要直播”按钮，将页面下滑该按钮也不会消失。而斗鱼以加号展示更多选项，在点击加号后，可以看到除了供主播选择的直播选项，还有签到、发布动态等按钮，页面下滑该按钮将会消失。从用户感知角度来看，醒目的开播文字明显会让潜在用户更加容易感知，B 站的直播主界面不是推荐流，用户在此页面往往不会长时间停留，而是借助导航快速跳转，所以 B 站将开播按钮固定，以鼓励潜在主播开播。由于斗鱼直播主界面是推荐流，考虑到用户会通过推荐流持续浏览，其下滑即隐藏的功能照顾到了一些只是想观看直播的用户。

3.4.2 直播间页面



B 站直播间



斗鱼直播间页面

视觉：

在整体布局方面，二者设计形式相近。采用直播主内容置顶，消息栏在其之下，评论操作在底部，活动内容基于右侧的方式，符合大部分人的操作习惯和观看习惯。值得一提的是 B 站直播间的皮肤功能，不仅能使主播的直播间更有个人特色，也有助于主播借助不同的颜色营造不同的直播间氛围。

在主播信息展示方面，二者有一定的区别。首先是主播信息以及关注按钮的展示，**B 站将主播信息展示和关注按钮的位置凸显在了屏幕正中间**，而斗鱼放置在 TAB 栏的最右侧。就笔者认为，更加显眼的主播信息和关注按钮更能加强用户对该主播的认知，引导用户关注主播。

在活动信息展示方面，B 站的展示信息密度更加低，整体较为简洁。而斗鱼对于活动信息的展示明显更加重视。将中央横幅、小型广告牌、右侧活动入口按钮等多种方式结合，无疑会更加引导主播和用户对活动内容的关注。但坏处是过多的活动占据了大片空间，容易给用户造成信息杂乱的观感。

交互：

在关注按钮上，二者提供了略微不同但目的相似的交互策略。B 站和斗鱼在关注时，都会显示关注成功的文案反馈。关注后 B 站按钮状态变成透明，与背景融为一体。而斗鱼按钮变成灰色，并且在下次访问时，该已关注按钮也会消失，被“鱼吧”取代。在用户点击“已关注”按钮时，B 站会跳出“设置分组”和“取消关注”选项。而斗鱼则会弹出提示框确认是否取消关注。可以看出二者都对用户取消关注的行为做了隐性弱化以及防止用户误操作的再次确认按钮。



在付费道具的交互上，当用户购买礼物余额不足时，斗鱼会直接从直播间页面跳转到充值页面。而 B 站会弹出确定跳转对话框，确定后以半屏的形式，使得用户可以边观看直播边进行充值。就笔者来看，相比对话框确认，直接跳转出直播间会造成用户体验的下降，但可以鼓励用户进行充值。综上所述，笔者建议 B 站可以取消弹出对话框确认用户充值行为，而是直接弹出半屏充值界面，这样既照顾到了用户观看体验，又可以鼓励用户进行消费。



4 用户分析

4.1 用户画像

小静	24 岁 上海 女 某公司行政 HR 决战平安京游戏玩家，动漫轻度爱好者
直播内容消费者	小静在高中就开始接触到 B 站，成为了 B 站用户。到了大学，有了大把的充裕时间，小静无聊便开始玩游戏，最后她喜欢上了决战平安京这款游戏，认为这款游戏的建模和平衡性做的很好。后来通过游戏官方宣传，他关注了决战平安京职业联赛里的一支队伍，并成为了这支队伍的粉丝。由于这只队伍里的选手在 B 站直播，她便开始经常观看游戏直播，还加入了该主播的粉丝群，并通过主播之间的互动关注更多的类似主播。目前已经工作的她，没有那么时间玩游戏，在下班之后经常会看逍遥散人的游戏直播，认为该主播的直播内容非常有趣，但是没有为主播付费的习惯。

猫咪	24 岁 上海 男 某公司游戏策划 Dota2, 英雄联盟游戏玩家
直播内容消费者	猫咪一直是英雄联盟的忠实玩家，在高中和大学经常和室友开黑，一打就是一晚上。在高中的时候，他接触到了 B 站，但是单纯认为这就是个二次元网站，一般会在 B 站上面看一些热血动漫。由于直播热度的兴起，他关注到了斗鱼直播，在下班后，偶尔会观看 Dota2、云顶之弈等相关游戏的直播，但只是观看不会进行消费。由于斗鱼直播先入为主的观念，认为斗鱼直播更加专业，没有在 B 站观看过游戏直播。

小玉	22 岁 江苏 女 在校大学生 考研党
直播内容生产者	小玉是 b 站的一名普通用户，认为 B 站是一个氛围非常友好的年轻人聚集地。他平时就会在 B 站看一些学习方面的视频，由于疫情原因，她只能在家复习，但是在家里安逸的生活让她难以自律。于是就想到了直播学习，在开直播间的时候就给自己定了个目标，在学习时间有任何朋友点进来，随便看一眼就在学习。她认为这样可以给带来自己外部的监督和鼓励。截至目前，她仍在考研的道路上努力。

小连	20 岁 温州 男 大一学生 动漫爱好者，业余主播，喜欢画画、打游戏，
直播内容生产者 +	小连是一名大一设计专业的学生，平时喜欢画画、打游戏等。为了更好地锻炼自己，他自学了建模技术。由于平

直播内容消费者	时无聊，他选择在 B 站直播打发时间，并通过在 B 站直播的方式，将自己的技术教给别人。来直播间看的人并不多，对于老粉丝他偶尔会和他们互动，也有人给与几块钱的打赏，不过他并不会在意收益。有时他也会直播自己玩的游戏，进行开箱抽奖，直播时间并不固定，只是为了打发时间。
---------	--

姜哥	22 岁 杭州 男 在校生 游戏爱好者，电竞爱好者
直播内容消费者	姜哥在在大一接触了游戏直播，由于自己平时也经常打游戏，所以会观看一些相关的游戏直播以及对应的比赛。王者荣耀、英雄联盟、吃鸡是他主要看的三种游戏类型，他会在 B 站、虎牙等平台观看。张大仙是他最喜欢的主播，也会在心情好的时候办一张粉丝卡，打赏之类的，不过金额都比较小。除此之外，他还很关注电竞比赛，当电竞比赛开始时，他也会通过直播平台来观看，并且和同学讨论，最近一段时间由于新的比赛开赛，他每天都会观看直播来实时关注近况。

4.2 用户调研

本次调研主要从基本使用场景、互动、社交、消费等几个方面进行 B 站直播用户调研，笔者通过身边的社交圈以及 B 站好友，根据用户画像，分别调查了 6 名 B 站直播典型用户。本次调研以深度文字以及语音沟通的方式进行，每位人员的访谈时间为 30 分钟左右，其中在校生为 4 名，职场人为 2 名。

4.2.1 调研问题

1) 基本信息

1. 性别
2. 年龄
3. 职业
4. 薪资范围/月零花钱
5. 所在城市
6. 什么时候注意到 B 站的直播板块，入坑的原因是什么？
7. 通常什么场景下打开 B 站观看直播？
8. 使用什么设备？
9. 一般看直播都是什么原因？
10. 在 B 站主要观看哪些直播内容？
11. 大概多久打开 B 站去观看 B 站直播？每次一般看多久？
12. 在有多关注的主播开播的情况，会如何选择观看哪个主播？
13. 最喜欢的主播是哪个？如何注意到他的？它具有什么特色？
14. 会使用其他的直播平台吗？比起 B 站，为什么会下载其他直播平台？
15. 你对 B 站直播还有什么建议或意见吗？

2) 具体使用场景

观看互动：

平时是关着弹幕还是开着？平常会发弹幕吗？一般会在什么时候发弹幕？会参加直播

平台的活动吗？会希望和主播有更多互动吗？在观看直播时，会去做其他事情吗？

社交：

有加入相关的主播粉丝群吗？群里一般会聊些什么？会和别人一起看直播吗？会和熟人讨论直播内容吗？会推荐主播给其他人吗？一般会分享给谁？通过什么方式分享？为什么会推荐该主播？

消费：

在直播平台内有过消费吗？消费的目的是？有花费过现金送礼物吗，一般一次大概打赏多少。有充值过 B 站老爷吗，有充值过大航海会员吗？有加入粉丝勋章吗？为什么会充值？对于打赏、充值会员等行为是如何看待的？你觉得对于你来说，付费会员值得吗？为什么？对于付费会员有什么意见吗？

4.2.2 用户调研结果

	用户 A	用户 B	用户 C
性别	女	女	男
年龄	24 岁	23	24 岁
职业	hr	大学生	工作
薪资范围/月零花钱	7000 左右	1500	7000
所在城市	上海	广州	温州
什么时候注意到 B 站的直播板块，入坑的原因是什么？	大三的时候注意到，	16 年的时候，一个关注的游戏 up 那天开了直播	首页推荐，前年注意到了 一个唱见主播，觉得挺有意思
通常在什么场景下打开 B 站观看直播	没事情就打开，下班回来，午休有时候也会打开	收到关注主播的直播通知时	晚上，因为晚上没有东西看就会看直播，睡前也会看一眼有什么好看的
使用什么设备观看直播？	回家用 ipad，午休用手机	电脑，电竞比赛还是要看的详细一点，然后手机屏蔽麻烦	电脑，认为手机屏幕太小看的很难受
一般看直播都是什么原因？	没事情干，可以顺便看，觉得直播有事情就可以随时走开，离开一会也可以接着看。而看视频就需要专心	看游戏是云通关；电竞是关注喜欢的选手；虚拟主播是直播效果好。自己耳濡目染下也能听懂一些日语	无聊，学习技术、娱乐
在 B 站主要观看哪些直播内容？	只看游戏，觉得其他的没啥好看的	电竞比赛；虚拟主播；游戏杂谈	除了策略游戏，所有游戏类型都会看，唱见也会，或者看主播在那边聊天

大概多久打开 B 站去观看 B 站直播？每次一般看多久？	每天下班都会看，一般就是打开放在那边随便看，会放很久，但实际注意力不是经常在直播上面	lol,ow,csgo 比赛期间天天看，一直看到比赛结束，放假期间每天都能看 7~8 小时吧	如果 B 站的视频看完了就会看直播，以前每天都看，一直看到睡觉，五六个小时是常事。现在忙起来可能就少看了，每次也就半小时不到。
最喜欢的主播是哪个？如何注意到他的？	逍遥散人。在微博上听闻散人的一个视频，去 B 站观看后关注了该主播。然后开始看散人的直播	目前没有最喜欢的主播	工口工口工口，去年在玩守望先锋的时候注意到她，觉得这个主播技术好，播的游戏也喜欢，声音也好听
在有多关注的主播开播的情况，会如何选择观看哪个主播？	直接看最喜欢的，如果内容感兴趣就继续看，否则就看第二喜欢的	看他们的直播安排，虚拟主播播的时间短，就会优先看	选择喜欢的内容，看主播玩的游戏感不感兴趣，或者唱歌好不好听
会使用其他的直播平台吗？比起 B 站，为什么会下载其他直播平台？	会，使用斗鱼，以前还看过 CC 直播。都是因为喜欢的主播才看	使用过但放弃了，被其他平台的弹幕环境劝退	会，会使用斗鱼平台，因为其他平台听说的早，内容也比较多，主播也比较有名气
观看互动	不发弹幕，会过滤弹幕，要不然觉得太多弹幕盖满屏幕看不了，对和主播互动兴趣不大	会开等级屏蔽，10 级，经常会发弹幕，一般是随大流，让弹幕热闹一点，增加弹幕效果	以前不会，现在会，希望主播看到自己的弹幕，会希望和主播有更多的互动，比如聊天，会过滤弹幕，只留大概四分之一
	有加入相关的直播群，但是又退出了。因为觉得群的消息很烦，而且聊的主要都是不相关的内容。	对于平台内活动不关注，不在意，对于和主播互动没有更多想法	不会参加平台活动，觉得和自己没关系，也不想花钱
社交	会和别人一起看直播，会和熟人讨论直播内容	加入过主播粉丝群，一开始都是聊游戏，后来就会变成沙雕群	没有加群的意愿，在寝室里和同学一起看，除此之外不会和别人讨论直播内容

	会将主播推荐给朋友，因为对方也玩主播播的游戏，口头分享	会推荐给朋友主播做的不错的视频，一般在 Q 动态和群内分享	会。觉得朋友会喜欢的主播类型会推荐，比如美女主播，一般口头分享
	在观看直播时，经常会去做其他事情		以前不会，因为现在有两个屏幕，可以分别观看
消费	没有充过钱。觉得为主播打赏是一种无意义的行为。	很少，但是有消费过，因为改版后的 b 坷垃，需要一个牌子	有充值过，想要用来抽奖。没有过打赏行为，除了免费的。但是给主播办过卡。因为不小心钱冲多了就给主播办了张卡。抽了奖之后就觉得是冲动消费，以后还会冲钱，但不会抽奖。
		有很多粉丝勋章，因为之前的 B 坷垃可以白嫖，对于直播打赏行为可以理解但不会消费	如果以后有能力会给与主播更多经济支持。
建议和意见		弹幕环境变差了，目前的弹幕屏蔽设置功能不够用，非常讨厌弹幕吵架，或者一直刷的	觉得网页端变得越来越卡，觉得平台是逼着用户下客户端

	用户 D	用户 E	用户 F
性别	男	男	男
年龄	18	22 岁	24 岁
职业	学生	学生	研究生
薪资范围/月零花钱	3k	1000-2000	1300
所在城市	大连	杭州	江苏
什么时候注意到 B 站的直播板块，入坑的原因是什么？	17 年还是 18 年，打游戏的时候载入太慢了 就随便点了个推荐的进去 以为是视频没想到是直播在推荐页 我就随便进了个直播间 感觉那个小姐姐不错 就入坑了	去年暑假，首页推荐	大概在 B 站直播刚出的时候，2016 年左右的时候，好奇心驱使

通常在什么场景下打开 B 站观看直播	看直播时间长了 也认识了一些主播 她们直播的时候会有通知，看到通知就会看	以前的话是睡前偶有看，最近准备考研是每天开始学习的时候	很闲的时候，比如周末晚上
使用什么设备观看直播？	手机	电脑网页	电脑，觉得电脑屏幕大看的比较舒服
一般看直播都是什么原因？	关注喜欢看的主播，她们的东西有空都会看，比较有趣	以前就是无聊看看，现在是为了有人一起学习	打发时间，会看技术学习技术，获得快乐，以及一些大型的活动，追寻实时热度
在 B 站主要观看哪些直播内容？	视频聊天	为了考研，观看学习直播，但也看一些美食、萌宠等类型，没有固定喜好	最开始看的是一个唱见主播，后面看绝地求生，lol 炉石、
大概多久打开 B 站去观看 B 站直播？每次一般看多久？	一般来说每天都会看，可能连续一下午也可能就看个几分钟	由于考研每天早上都会打开，会一直放着然后学习	以前的话每天晚上都看，现在的话很少打开了，因为研究生的学习很紧迫没有时间
最喜欢的主播是哪个？如何注意到他的？	最喜欢的就是 230 的橘子，是第一个看的主播	一般就是首页随便逛逛	菠萝，因为一个朋友推荐，但是菠萝后来转到了其他平台
在有多多个关注的主播开播的情况，会如何选择观看哪个主播？	橘子没直播的时候 看的都在特别关注里，根据内容随便看看	每个都看一下，哪个有意思就看哪个	谁在聊天或者在唱歌就看谁
会使用其他的直播平台吗？比起 B 站，为什么会下载其他直播平台？	使用过，但是卸载了，认为小主播没什么意思 大主播看不见我发言	会使用，斗鱼和虎牙都用过，觉得其他的直播平台更有娱乐性，而 B 站直播平台缺乏内容，其他平台的主播也比较有吸引力	还会使用斗鱼，因为觉得 B 站的很多直播内容都不感兴趣，喜欢的主播也转到了其他平台

观看互动	不会屏蔽或是过滤弹幕，平时经常会发弹幕，一进直播间就发，希望得到主播关注	一般不会发弹幕，由于是学习直播，主播也不会说话，也不需要和主播进行互动	不怎么发弹幕，不会和主播互动。不会过滤弹幕，如果弹幕太多直接关掉
	对于平台的内活动经常会关注，以前有扭蛋机有永久头衔的活动会参加 自从取消了永久头衔就不怎么参加了	会在每天早上到直播间签到打卡，在要离开时发弹幕说明，基本上都是打卡性质的，比如我去吃饭了，我吃完了开始学习这种性质的	一般会在天秀操作的时候发一些简单的话语，一般不会参加直播平台的的活动，对于和主播互动没兴趣
社交	常看的直播间的主播群都加了，一般不聊天 除非遇到感兴趣的话题，加群都是等直播通知的	不会推荐主播给别人，即使自己身边也有考研党，但是每个人学习方式不同，不知道别人是不是跟自己一样跟着 up 主学的	有加入过，因为很喜欢那个主播，因为当时想看看主播在群里会说什么话，发现自己还是想和主播进行互动的，群里一般会聊游戏，主播反而很少聊
	会将主播推荐给别人，和朋友聊天时会提到，因为熟悉了所以支持一下她们的工作		以前会，特别是在大学的时候，四个人一起看直播。会和别人讨论直播内容，见面时候大家会闲聊直播内容
	一边看一边干其他事情，比如做作业或者打游戏	没有加入过主播的聊天群	会将主播推荐给别人。分享给好朋友，口头分享。觉得有意思，朋友应该会喜欢
			看唱见直播会自己干自己的事情，看游戏直播会一直看
消费	希望和主播有更多互动，所以进行消费，每次大概在 100-300 之间	没有在平台内进行消费过，也不知怎么打赏，没有去了解过，由于没有特别喜欢的主播，也不会去充值会员	没有过，但如果只是低额消费可以接受。认为可以对喜欢的主播进行鼓励，让他们有生存的空间，但是对于弄虚作假的主播感到非常难以接受

	年费老爷一直在续， 每个月有钱就会续费 船 粉丝勋章的亲密度 每天都会刷满，认为 看直播就要打赏，花 钱是非常正常的事情		没有，觉得随着年龄的 提升，对直播的兴趣越 来越低，也没有时间
建议和意见	B 站的弹幕发出来老 是被吞，很难受		

4.2.3 调研结果总结

头部内容质量不高，目标用户难以独占

根据多个受访者描述，在观看 B 站直播的同时，还会观看其他的平台。受访者表示，由于 B 站的直播内容并不丰富，所以观看的主播都是很早就关注了的 up 主或者一开始就观看的主播，而其他主播内容的吸引力并不大。据受访者表述，类似于斗鱼虎牙之类的直播平台，娱乐性更强，比较有名的主播也比较多，觉得更有看直播的氛围。而部分主播的流失更是让一些受访者转到了其他平台上。可以看出，B 站缺乏足够决定性内容吸引用户停留。

特色直播内容粉丝粘性强，赛事活动最能提高用户活跃

从部分受访者看来，B 站的部分特色内容对于部分用户具有独特吸引力。学习、虚拟主播、高质量的最新主机游戏往往更能吸引 B 站原生用户关注，也符合 B 站用户当前年龄的需求。一个受访者表示“会经常通过直播来了解最新的热门游戏”，而在 B 站直播版块首页上，热门的主机游戏占有相当的一席之地。至于在观看时长上，多名受访者表示，有游戏赛事的时候会看的更加频繁。

同好扩展较难，直播社交难以实现

超过一半的受访者加入过相关的主播群，然而主播群的用户运营却难以有效实现，仅仅用来作为开播通知的渠道。有受访者表示加入主播群是为了寻找同好，但效果并不理想，与群友除了群之外没有更多交际。

平均付费意识和能力较低，两极化分明

只有一半的受访者表示进行过小额付费，用户平均年龄较低，大多为学生党和刚入职场的年轻人，导致许多用户没有能力进行消费，此外也有很多用户对于付费观看直播感到没必要。然而，也有受访者具有非常高的付费意识，在直播消费上付出了大量金钱，而与主播进行更多互动的目的是促使其消费的主要原因。

5 功能优化

根据用户调研以及笔者在实际体验中的感受，结合 B 站业务发展目标，针对部分功能进行新增和优化。

5.1 需求清单

序号	解决方式	所属模块	需求描述	解决方案
1	新添功能	私信	加入主播群想要找到游戏好友，但是没有成功，私信使用频率低	新增群聊组建功能
2	功能优化	直播间弹幕	弹幕环境变差，吵架的变得多了起来	用户言论举报流程优化

5.2 功能优化

5.2.1 群聊组建

在私信界面新增群聊的组建和搜索添加, 群聊消息列表和个人聊天列表混合按时间线排序。当单个群聊未读消息有多个时, 在首页的私信消息数量提示只会折合成一个显示。用户可以在聊天列表设置免打扰或者群聊置顶。

通过点击创建群聊按钮, 将会跳转到跳转创建群聊页面。用户可以通过“搜索”、“私信列表”、“我的粉丝”、“我的关注”邀请他人, 群聊创建最少需要邀请两名成员。群聊为开放式, 只需要搜索群号, 群二维码, 或者通过他人邀请, 经群管理员或群主审核, 用户就可以加入群聊。



私信界面

创建群聊界面

用户在群聊中除了可以进行分享和交流, 在分享和沟通中找到 B 站好友外。还可以通过群收藏夹, 在其中找到群友推荐的视频和直播间, 发掘可能的感兴趣的视频和主播。群收藏夹由所有用户共同填充, 由群主和群管理员进行审核。此外, 只要用户加入一个群聊, 就可以在新增的“我的收藏—群收藏夹”入口访问已加入的群的收藏夹。



私信界面

群聊界面

5.2.2 举报功能流程优化

B 站原来的弹幕举报功能较为隐蔽，用户需要点击其他用户的名称，在跳出的用户个人信息界面中点击“更多”，在弹出界面中选择“举报弹幕”，然后选择“举报理由”，才能进行举报。在举报理由的显示方面，用户还需要下拉才能看到更多选项。

现在对举报流程进行优化，用户只要点击相应的弹幕就可以进行举报操作。并将 UI 展示页面进行优化，使得用户可以一次性看到所有的选项。



6 总结

从 2014 年 Bilibili 生放送的开启，过去的三年，仅是依赖内部运营的 B 站直播一直在被同类竞品超越。而专注于直播领域的斗鱼，月活已经超过了 B 站的 1.279 亿，达到了 1.66 亿。

从冯提莫签约 B 站、收购英雄联盟全球总决赛独家版权，到游戏主播的大力招募，直播间首页推送加强，可以看出 B 站对其直播业务的扶持力度的加大。通过这一系列的举措，B 站正在摆脱在用户心中非专业化形象。也许 B 站直播业务的发展，从现在起才算正在开始。

无论如何，独有的社区氛围，多元化的直播内容始终是 B 站直播特色。但是在以提高用户月活的战略目标下，具有足够竞争力的头部内容才是吸引新用户的关键。然而，商业增长和用户体验之间的协调是 B 站一直以来的痛点，独家版权带来的大量新用户，是否能和 B 站社区文化保持协同也是一个值得思考的问题。除此之外，大量的中小型主播的收入问题也亟待考虑，这类主播维持了 B 站直播的相当一部分观众，并且在观众过滤后留下来的用户忠诚度也较高，在头部主播入场的同时，保持中小型主播不外流也是相当重要的一环。

居高不下的盈利亏损，使得 B 站在游戏直播赛道上压下了重注，希望基于此达到预期的盈利目标，然而就 B 站目前的直播业务发展来看，笔者认为 B 站在直播领域仍有很长的路要走。