

游走于巨头之间， 原来NBA才是中国互联网的“恰饭之王”？

一直对社交、内容等赛道念念不忘的支付宝，最近又祭出了一个大招。

2月21日，蚂蚁集团和NBA中国宣布达成全面战略合作，支付宝正式成为NBA数字生活战略合作伙伴。据官方介绍，NBA内容频道已经在2月15日于支付宝上线。今后各位球迷除了可以在支付宝观看NBA视频节目之外，支付宝还会联合NBA中国开发联合会员、数字藏品等一系列服务。

支付宝在内容、社交市场屡战屡败又屡败屡战，如今有NBA驰援或许将拥有更大的底气。对于NBA来说，牵手支付宝无疑也是一石二鸟之举：既能尝试更多商业化路径和拉拢一个新盟友，又能对其他合作伙伴形成制衡巩固自己的主导地位。

然而，这次看似各取所需、互惠互利的合作，真的能如想象中那么顺利吗？

价值研究所认为并不尽然。以史为鉴，NBA入华数十载和中国头部互联网企业几乎都有过合作，也闹出了不少矛盾。不少习惯了呼风唤雨的巨头，更是沦为NBA赚钱的工具。

NBA和中国互联网巨头之间，其实一直都是相爱相杀的关系。

NBA入华这些年：版权费连年上涨、大搞分权制衡

NBA进入中国市场的时间最早可以追溯到1989年，时任NBA总裁大卫·斯特恩牵头和央视达成合作，让中国观众首次观看到这个全球最顶尖的篮球联盟赛事。但NBA和中国互联网行业结缘，满打满算也就十多年的功夫。

2010年，新浪成为首个转播NBA赛事的互联网平台。这一年正是体育赛事付费模式在中国生根发芽的起点，同年成立的新英体育也拿下了英超的转播版权。

新浪和NBA签署的首份合同中，前者获得为期三年的网络转播权，随后又在2013年续签了一份2+1合同（第三年新浪有优先续约权）。此时正值门户网站的流量高峰期，新浪除了提供赛事转播外，还包装推出了一系列门户资讯、专题栏目，最大化NBA的品牌价值。

对于NBA来说，新浪带来的体验是前所未有的。此前和CCTV合作期间，电视台并没有为NBA提供太多赛事之外的内容开发项目，也没有帮助NBA提高大众知名度、探索商业化路径。新浪带有互联网思维的运营方式，无疑更符合时代发展潮流和NBA联盟的赚钱需求。

不过在尝到甜头后，NBA并没有吊死在新浪这一棵树上。在和新浪的第二份合同生效的同时，NBA也开始将版权拆分出售，打破平台的垄断，通过鼓励平台竞争的方式抬高版权价值。随后，腾讯、乐视先后入局，NBA在中国的网络转播市场进入三国鼎立阶段。

当新浪满以为可以继续抱紧NBA这条大腿吸纳用户、收割流量的时候，没想到反倒成为帮NBA赚钱的工具人。

根据NBA当时的版权合同，新浪虽有能拿到优先、完整赛事转播权，但腾讯也有每周限定两场的赛事转播权，乐视同样有有限额转播权。新浪的独特性被稀释，用户有了更多的选择，分流自然是无可避免。

当然，NBA敢大搞分权制衡，也有自己的底气。由于姚明和火箭队的情怀效应，以

及NBA 03黄金一代巨星逐渐步入巅峰，NBA该阶段在中国乃至全球的人气都处于高位，新浪明知道自己被摆了一道也只能默默忍受。不过财大气粗的腾讯，却不愿意和别人共享奶酪。

2015年1月，腾讯体育和NBA宣布签订为期5年的合作协议，前者拥有NBA在大陆地区的独家网络转播权。或许腾讯也看到了新浪在独家转播NBA期间的成功经历，尤其是令人艳羡的流量红利，所以坚定了做独家生意的想法。但腾讯可能没想到的是，NBA的胃口日后会变得越来越大，对转播商也越来越霸道。

果不其然，在短视频风口爆发后，NBA就再次搬出分权制衡这一招将短视频、二创权益分给多家平台。

2019年，腾讯和NBA续签全新的5年合同，到2025赛季结束后到期。在这份合同中，NBA刻意保留了短视频转播的部分权限，从法律上打破了腾讯的独家转播地位。而就在续约前一年，NBA已先后和微博、字节跳动、咪咕视频签署了合作协议，将短视频二创权益分拆出售给这三大平台。

虽然过往的合作经历有过不少波折，再次牵手NBA时新浪CEO兼微博董事长曹国伟还是在社交媒体上不遗余力地摇旗呐喊，并希望双方能“合作愉快”。

“多年前是新浪门户+NBA，今天是新浪微博+NBA，媒体平台日新月异，NBA亦与时俱进，而不变的是精彩依旧的赛事。合作愉快！”

但所有人都清楚，NBA和中国互联网巨头之间的关系已经充满裂痕。合作愉快，只是一种美好的希冀；甚至互惠互利、各取所需，都不像从前那么容易。

骚操作不断，NBA和中国市场到底谁离不开谁？

某种程度上讲，NBA也是中国互联网行业变迁的风向标。从门户网站到流媒体，再到短视频时代，中国移动互联网每个风口兴起后，那些身处漩涡中心的平台总会不遗余力争取和NBA的合作机会。

但或许正是各大巨头对NBA的纵容，也让后者态度日渐蛮横，甚至为了自身利益最大化而祭出不少骚操作。

首先，NBA把版权权益切分得越来越细：从一开始将所有权益打包出售，到后来允许共享部分场次转播权，再到如今将赛事转播、短视频互动、内容资讯和短视频二创等项目进行单独出售，硬生生把一个饼摊分成两份。

前文提到，NBA在2018年前后先后和字节（主要合作伙伴为今日头条和抖音）、微博、咪咕签订合作合同，2021年又宣布牵手快手。但这几个平台都没有获得全部权益，甚至就针对短视频这个传播形式，NBA就作出了细致的划分。

比如快手是NBA中国首个内容二创媒体合作伙伴，全面开放二创及平台优质内容变现；咪咕则是NBA的多媒体平台和市场合作伙伴，拥有短视频内容搬运、周边节目开发等权益；微博和字节旗下的几大平台权益相似，都是短视频内容合作伙伴。

同是短视频合同，NBA通过切割二创、内容搬运等不同权益，实现了一鱼多吃的效果，商业手腕不可谓不强。

其次，在版权权益切割得越来越细的情

况下，各大平台的内容开发权限和利益必然会产生冲突。这时候，作为版权方的NBA没有起到居中调停的作用，反倒放任平台间的竞争激化。

比如腾讯和咪咕，最两年就因为NBA转播版权的问题变得有些剑拔弩张。

在收获多媒体平台合作合同后，咪咕没有停下进攻的步伐，不断和加码和NBA的合作。2021/22赛季，咪咕更是用接近5000万美元/年的价格拿下联盟通版权，以付费的形式转播NBA赛事。虽说一个必须全部付费一个可选择性免费，但腾讯独家赛事转播地位不再也是铁一般的事实。

有意思的是，在稍早前的2016年，NBA也发生过一起版权纠纷。当时，NBA绕过享有流媒体转播版权的腾讯，直接向PPS等平台发起诉讼，原因是后者未经许可盗播NBA赛事节目及相关视频。最终北京市法院判处NBA胜诉，被起诉方被要求删除所有相关视频，并赔偿NBA经济损失3600万元。

在牵涉到自身实际利益的时候，NBA拿起法律武器比谁都快要、都要狠。但当纠纷发生在转播商之间，不影响自己赚钱的时候，NBA又完美诠释了何为事不关己高高挂起。

看完这些闹剧，可能有人不禁要问：为什么不可一世的中国互联网巨头，还要宠着NBA？

在价值研究所看来，这个问题的本质就是要搞清楚NBA和中国市场到底谁在依赖谁。

客观地说，中国市场对NBA虽然重要，但也没有想象中那么重要。

虽然自2018年以来，中国就超过了欧洲成为NBA最大海外市场，但和美国本土相比还是小巫见大巫。数据显示，中国市场年净利润贡献率约为10%，其收入和利润主要受限于远低于美国的付费用户渗透率、单用户付费标准。

但对于中国互联网企业来说，NBA还有独一份的魅力。足球虽说是全球第一大运动，但在中国受欢迎程度和普及度并未高于篮球，且有欧洲五大联赛、欧冠、世界杯、欧洲杯等多项赛事相互抗衡，没有任何像赛事能像NBA成为一种运动的代表和象征。

为了巩固在体育领域的影响力、维持对体育用户的吸引力，腾讯、咪咕、抖音、快手们还得继续和NBA打交道。只是经历了这些年的教训后，或许它们该学会更合理地捍卫自身权益。

挖掘NBA商业价值，互联网巨头任重道远

回到文章一开头提出的问题：拿下NBA的支付宝，能收获什么？避免成为下一颗韭菜，支付宝需要怎么做？

虽然双方没有公布此次合作涉及的金额，但在价值研究所看来，支付宝首先要考虑的还是成本问题。毕竟版权费的急速上涨，正是新浪、腾讯承包NBA转播权这些年来最大的痛苦来源。

根据公开信息，新浪在2013年续签的那份2+1合同每年需花费2000万美元，比起首份合同的700万美元/年增长了接近两倍。腾讯和NBA在2015年签订的首份合同金额是5年5亿美元，2019年续约时价格已经飙升到5年15亿美元，3年间涨了整整3倍。

横向对比，在2019年腾讯宣布和NBA

续约时，苏宁购买的英超版权仅为3年7.21亿美元；而腾讯体育该年度的总营收，还不够3亿美元。换句话说，光是买NBA版权，腾讯体育每年的就有数千万美元的亏损。

官方虽然并未公布附加的广告、付费会员和周边商品等收入，但腾讯的回本压力还是显而易见的。不过和当年的新浪一样，看NBA的影响力和独家转播带来的流量红利份上，腾讯也只能默默承受高版权费带来的压力。

不止在中国，NBA在美国本土的版权费也是一路飙升，甚至有向NFL看齐的意思。目前，NFL是全球最值钱的体育IP，和亚马逊、CBS、ESPN、ABC、福克斯体育等平台共同分享了总价超过100亿美元/年的天价版权。

当然，NBA的商业价值还无法和NFL相提并论，其和支付宝达成的合作协议也不会像转播合同那么昂贵。但有腾讯的前车之鉴，支付宝还是应该提高警惕，及时做好规划。

在十年前，引进NBA版权最重要的作用无疑是吸引用户、提高平台流量。但如今，国内互联网流量红利早已消退，体育用户的争夺也进入了存量时代。围绕NBA这个IP做商业开发、赚取实打实的利润，才是互联网巨头们的当务之急。

这也就意味着，支付宝等新合作对象和腾讯、咪咕这些老伙计，都要积极寻找新的商业化路径——即跳出付费会员、广告、周边内容/商品这些老套路的限制。咪咕这些年联合NBA运营线下公益篮球场的方式，就不失为一种创新。

支付宝最擅长的领域是移动支付和面向B端的数字化业务，看起来和NBA这类体育IP并没有直接关联。但移动互联网时代最大的特点，就是缺乏边界：所有领域都有互联互通的可能。

以NBA作为引子，通过开发专项内容提高站内用户活跃度，继而借助各类小程序、入口进行导流，提高到店、餐饮、出行等板块的人气，又何尝不是一次崭新的尝试？

类似的打法，相信各大平台今后会认真摸索。

2月14日，CNBC报道称，NBC体育为了时隔二十年后再次夺回NBA转播版权，已经准备好提供一份“极具侵略性”的报价。

公开资料显示，NBA在2014年和ESPN、TNT两大转播商签署了一份总价值240美元的9年转播合同，到2024/25赛季到期。如今NBC体育提前两年酝酿新一轮竞标，可见NBA的吸引力和商业价值仍受到广泛认可。但可以肯定的是，未来一段时间还会有更多平台加入竞标行列，最终的成交价完全有可能再创新高。

虽说体育转播版权的竞标是一场你情我愿的买卖，但随着版权费用不断刷新记录，转播机构和其他合作平台的成本压力也会上升。更何况，NBA为了保证自己的利益，时不时便会对转播权益进行切割，希望分得更多蛋糕。日后每签一份合同，双方都会进行一番深度博弈。

在可预见的未来，NBA和合作伙伴会相信都会保持着相爱相杀的关系。对于中国的互联网平台来说，NBA的价值固然不可忽视，但也不可能一直被对方牵制。争取更平等的地位和更多权益，是它们共同的任务。

