

# 短视频大战：创造不看电视的时代

产品、创作者、推荐与商业化怎样连在一起



## 早期探索：短视频的不同尝试 工具、平台依赖与创作者生态（2011—2013）

### Viddy & Socialcam (2011-2012)

Viddy与Socialcam依赖  
其他平台获取用户。  
渠道规则变化会影响增长。  
不以单一数字概括其衰落。

Vine：六秒循环视频  
创作者激励与平台经营  
遇到挑战。具体索酬传闻  
不作为已核实的交易记录。

Mindie尝试竖屏与音乐。  
产品形态只是一个因素，  
互动与社区建设也会  
影响用户是否继续使用。

## Musical.ly：从制作工具到互动社区

观察听歌与拍摄行为，  
尝试把两者放到一起。  
并非50%对50%的调查。

[Mindie的  
9:16竖屏] + [Dubsmash  
的对口型] + [社区账号  
系统]

Musical.ly  
(2014)

工具之外还要有账号、  
互动与创作反馈。  
其他应用的变化，  
不能只归于一个原因。

从“画笔”到“画布”。  
工具留不住人，必须做强账  
号体系与互动反馈，打造年  
轻人的娱乐社区。



订阅与编辑推荐  
由关注或选择的入口，  
获得一部分内容。



社交关注  
熟人、关注关系与搜索，  
帮助用户发现内容。



个性化推荐  
用行为信号调整排序，  
帮助部分长尾内容曝光。  
没有经核实的1/30/70比例。

分发方式可以互相配合；算法不是内容能被看见的唯一条件。

## 老铁时代：五环外的流量宝库（2014-2016）



宿华  
具有技术与创业经历，  
后来与程一笑合作，  
推进快手社区发展。

短视频与直播内容  
产生相互导流。  
增长涉及产品、社区、  
传播与用户需求，  
不只是一位主播的结果。

2015年前后，快手用户继续增长，逐渐形成以生活记录为特色的社区。

## 界面与分发：两种产品选择

### 双列瀑布流

用户握有选择权，  
先看封面再点击。

### 全屏单列

连续播放与推荐，  
减少进入下一条的操作。

### 去中心化

关注普通创作者，  
探索不同流量分配。

### 强中心化

内容数据影响排序，  
不等于表现不佳的用户  
就一定被淘汰。

### 工作安排

节目讨论不同时期的  
工作安排，不把一项  
制度等同整个企业文化。

### 数据与团队协作

数据是决策的一种依据，  
并不取代产品判断与  
内容运营。



## War Room/Furnace

节目提到留存改善。  
不同测试、时间与人群  
不能直接混比；  
也不代表所有用户的  
统一留存或使用时长。

综艺赞助与付费获客，  
需要投入营销预算。  
未核实的日预算，  
不作为确定财务数据。

引入研发人才，  
加强推荐与增长协作。  
不能据个别经历断言  
算法从此“断层领先”。

推荐算法

增长需要产品、技术、内容与投入共同配合

## 2018年前后：外链限制与产品竞争



微视重启后面对已有创作者与用户习惯的竞争。  
补贴与活跃、留存是不同指标；  
不同时间和统计口径不能直接比较。

平台之间公开争论，并调整链接与传播规则。  
图中场景是概念示意，不据单方说法  
判定诽谤、抄袭或其他法律责任。

竞争也涉及使用时间  
短视频、游戏和社交  
可能争取同一段时间，  
但不同使用需求仍会共存。

微信后来推出视频号，  
依托社交关系形成新竞争。  
视频号与微视是不同产品。  
未核实的增长数字，  
不当作确定的日活数据。

跨品类竞争：谁获得用户的时间？

## 2017年收购与2018年产品整合

节目回顾股东与收购方谈判。  
不同参与者关注不同利益；  
未核实的否决权与出价，  
不作为确定交易条款。

交易  
谈判

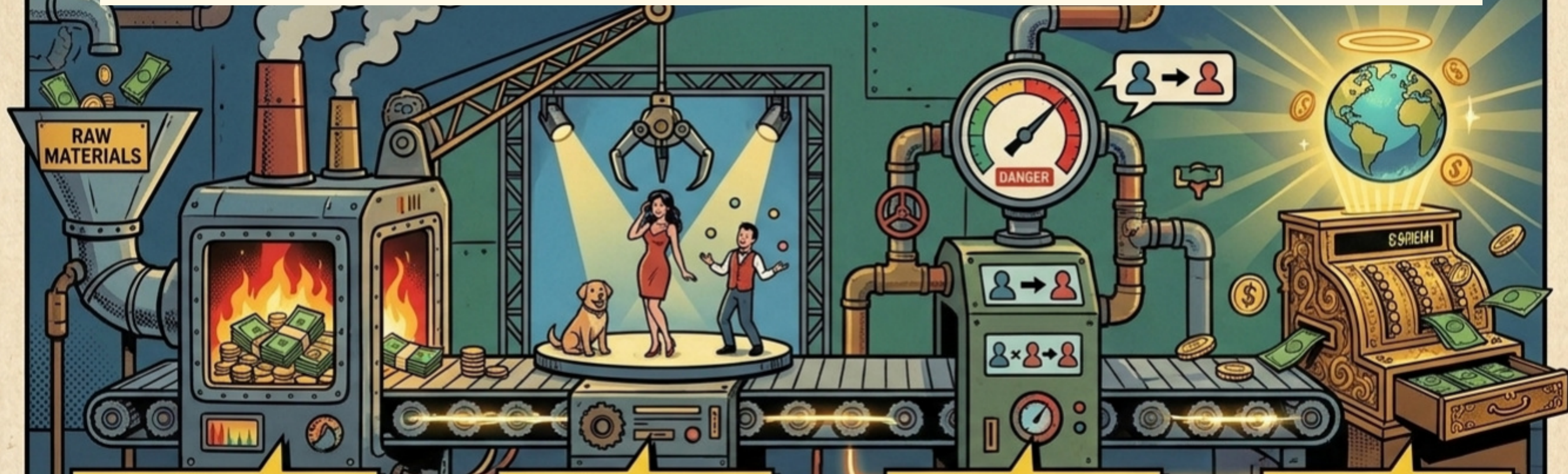
需分清几类交易：  
Musical.ly的收购、  
News Republic的收购，  
以及Live.me相关融资。  
不能合写成一笔捆绑买断。

2017年公告中的News Republic  
交易对价为8660万美元，  
这是该项交易的公告口径。  
Live.me涉及融资，  
与买断公司不是一回事。  
不把并购传闻改成已知条款。

收购Musical.ly与后来的应用整合是不同节点。  
2018年，Musical.ly与TikTok统一为新的TikTok应用。

## 海外增长：技术与本地内容协作

技术可以复用，内容与运营要适应不同市场



付费推广  
获取最初用户，  
要核对投入成本，  
不代表无限预算。

内容与创作者  
找到当地创作者，  
建立内容供给，  
语言与文化会影响体验。

产品与留存  
观察用户是否回来，  
改进内容与交互，  
没有通用的单一拐点。

商业化  
探索广告等收入，  
同时面对成本、  
规则与用户体验。



管理者在不同时期更替。  
不能把不同人的任职，  
画成同一时点直接交接；  
也不以单一风险解释去留。

印度：2020年禁令  
对当地业务造成重大影响。  
这是历史节点，  
不是当前市场状态说明。

美国：审查与政策压力  
影响了经营选择。  
具体要求随时间变化，  
本文不判断当前法律状态。

海外经营：产品之外，还有监管与组织问题

## 多业务扩展：广告、电商与内容产品

广告业务  
广告收入不等于利润；  
不能据口述数字  
推算公司净收益。

货架与直播电商  
GMV是交易总额，  
不是平台收入，  
更不是净利润。

本地生活  
需要商户、履约、  
服务和用户共同配合，  
并非只有推荐。

内容矩阵  
不同产品用户可能重叠，  
MAU不能直接相加。

本地生活  
交易规模和收入口径  
需要分别核实。

内容矩阵  
小说、短剧等业务  
有不同内容与成本结构。

组织能力可以复用，但并非所有业务都适用

数据、研发与团队协作  
是节目讨论的组织方式。  
不是只看ROI，  
也不能据此断言没有人情味。

教育  
需要长期内容与服务。  
技术和流量不能  
直接替代信任。

游戏  
开发周期、内容品质  
与经营方式都不同，  
并非必然缺乏协同。

社交  
关系与互动有不同节奏。  
用户规模并不自动  
变成稳定的社交关系。

## 短视频的变化，不只有一家公司故事



节目回顾创业者的产品投入。  
画面与对白为加工示意，  
不把转述当作逐字引语。

平台发展与手机普及、创作者、产品、组织和资金共同相关。  
不能把行业变化全部归于一位创业者，  
也不能把企业画成理解人性的“完美机器”。