

抖音的战略迷失

鸟儿飞翔的时候，
翅膀上的金条不是财富，而是负担。

《中欧商业评论》2019-03-12

撰文 | 姜汝祥 北大社会学博士、北京锡恩咨询集团董事长

责任编辑 | 曹惺壁

相比微信更强调人与人之间的联系与交流，抖音更象“游戏”，强调的是用户的参与和创造。

事实上，短视频与长视频最大的区别，就是短视频主要是由用户创造出来的，而为了能够更容易支持用户创造优质内容，抖音做了大量的工具与引导。比如做“主题引导”，为内容创造者提供强大的“工具包”，包括背景音乐库、各种美化滤镜、易于使用的编辑工具，它甚至还推出了手机附件，用来帮助用户在拍摄视频时，保持手机稳定。

更直白地说，抖音让娱乐创造简单化——用“类似广场舞”的音乐，创造了一批批拍摄者；用图片幻灯片方式，创造出大量的“心灵鸡汤与养生绝技”；用挑战话题吸引大量参与者。

这种“流脑式”的简单框架，大大降低了娱乐内容创造的成本，创造出所谓的“魔性抖音”。用过抖音的人都有这样的感受，不知不觉一个小时就过去了，这其实不是魔性，而是“视觉碎片化”的必然结果。抖音提供的音乐库中，大量的音乐都在15秒左右。当视频碎片化之后，创造视频的人只有一个追求，

就是如何在 15 秒创造出最大的精彩，不需要过渡，不需要准备，甚至不需要背景介绍，而是一上来就直奔主题——如何瞬间就让你进入极致。

这种瞬间精华，或者瞬间高潮的做法，是图文时代很难做到的——在抖音，每个视频几乎都是只将高潮部分呈现给你。为了能够被推荐，这些视频几乎把一切过渡或废话都砍掉了，这就是为什么在时间消耗上，微信或微博都不是抖音对手的原因，因为人们在接受视觉内容的时候，是全方位的接受——整个神经系统被完全调动起来了，这既给用户带来了极大的体验冲击，同时也造成了人的“奴化”——停止思考，停止其他任何行动。

记得有句话“天令其亡，必令其狂”，说的就是任何有强大生命力的力量，必须有相应的平衡力量，否则就会“自废武功”。从脸萌、魔漫相机、足记，到美拍、秒拍，甚至内涵段子，这些短视频产品都有一个共同的特点：火得快，跌得也快。

事实上，抖音在火爆的背后，另一条腿已经踏上了危险之路：相比关注机制，简单粗暴的“爆款内容推荐机制”让机器代替人的判断，客观上激励了“玩家们”去寻找机器算法的“漏洞”——在抖音“推荐机制”的指引下，去人为创造甚至生产假的“爆款内容”。

这样的结果是，抖音使用进入了“没有火爆，只有更火爆”的“魔性”状态，创造了所谓的“抖音病”：

打开抖音，到处是“婚礼生日”求祝福；到处是“唱歌跳舞”求点赞；天天喝成功学“鸡汤”；看各种雷同的摆拍“搞怪”；原来只是想上来瞄一眼，结果却是咯咯咯傻笑了一个多小时；放下就后悔，无聊又去打开……

这类现象心理学早就作过解释：“大脑的神经活动会被这种刺激打乱，会对这样的刺激越来越依赖，一旦停止这种刺激，会感觉非常的空虚。”

在这一点上，我们可以对比一下微信团队的产品开发逻辑。在微信的早期，有两个功能曾经非常火爆，一个是“附近的人”，一个是“打飞机”小游戏。这两个功能对微信的普及起了很大作用，但微信很快弱化了“附近找人”的功能，更是干脆把“打飞机”排名游戏去除了。很显然，微信团队很懂得“人际价值”，他们知道任何过于刺激的项目，用户开始会沉湎其中，但很快就会感到无聊与厌倦。

微信所抛弃的“刺激”，恰恰被抖音当成了核心竞争力。抖音不停地寻找“刺激与爆点”，而忘记了作为一个行业领导者，短视频的历史性使命是完成对用户时间的占有，从而成为一家“经营用户时间价值”的公司，或者说它不太懂得行业领导者跑的是“马拉松”，而不是一场“百米冲刺”。

相比之下，微信团队的做法值得借鉴。微信的价值既然是“社交”，那就是要致力于打造“社交文化”，而非成为社交工具。同样道理，抖音的价值既然是“成就感”，就应致力于打造“自我实现的文化——自组织社群文化”。抖音应当沿着“娱乐社群化”的路径，在娱乐中建立起垂直化的社群机制，从而成为品牌的载体——比电视台更强大的品牌载体。

遗憾的是，今日头条的管理团队在业绩面前也似乎陷入了战略性迷失，不仅没有强化抖音的社群文化，反而走向极端，直接向着“娱乐游戏公司”的方向进军。

这其实也是抖音这类“技术导向型”公司的致命弱点。这种缺点在一些互联网创新公司中同样存在。这些公司往往容易被业绩牵着鼻子走，而忽略了高科技发展中的一个逻辑，那就是面向个人用户的科技公司领导者，追求的不应是产

品的功能技术价值，而是用户的时间价值，技术只不过是用来实现“用户价值”的工具。

抖音成功的秘密与危机

一个没有灵魂的加工厂可以赢得百米赛跑，
但却无法赢得马拉松。

抖音的成功之处，也是其失败的隐患。抖音的“大数据推送体系”延用了今日头条的逻辑，只不过把今日头条抓取文字内容的推送逻辑，变成了抓取视频内容的推送逻辑。这种逻辑的成功之处，在于其内容的“标签化”，即通过技术手段，将任何一个抓取的内容，设定几个“内容标签”，然后推送给符合这个“标签”的受众。

这样的好处很明显，当信息过剩的时候，会大大减少消费者的选择。“不选择才是最幸福”，这是信息时代最重要的消费原则。

这种技术是很强大的，但正如诺贝尔奖得主哈耶克在其《致命的自负》一书写的那样：

他们以为技术是万能的，当技术让他们掌握了绝对的权力，他们会提出一个高于一切的共同目标，来控制一切资源，以达到其单一的目标，他们不承认个人的独立价值，更拒绝承认个人在自己领域的目标是“至高无上不容侵犯”的。

抖音如果作为一款“短视频游戏”，目的是为了赚钱，不会有多大问题。但如果作为一款像微信和淘宝一样的“公众级”应用，那么，其发展路线图与社会

人文精神却是相悖的。典型的一种质疑是：为什么抖音用户在用完抖音之后，会有浪费生命的“负罪感”？

这是因为在抖音算法机制的推送下，用户会想方设法打造爆品上热门，一些三观不正的爆品的出现就可能会导致“劣币驱逐良币”。

抖音很强调保护原创，保护知识产权。但实际上，算法的漏洞所创造的结果是，有原创能力的内容创造者，在抖音的游戏规则下，最好的出路不是原创，而是去抄流行段子，去重复发送被“抖音大数据”证明涨粉的作品，最后自己成了一个“要么山寨自己，要么山寨流行”的段子手。

这一点抖音也许会觉得委屈，“不对呀，我们投入重金保护原创，扶持原创”，抖音显然不懂山寨有两个层次：一个是现象级的，就是山寨表面的文字与内容；还有一种是内容级的，就是把有价值的内容岐解与扭曲，成为完全背离原意甚至是完全相反的“流行”。

以作家冯唐为例。冯唐在抖音的原创内容没有被平台推送，这似乎很公平，但他的很多内容，却被岐解扭曲甚至完全背离原意改成流行段子，在平台上被很多用户山寨，被平台大量推送。可以这么说，即使罗永浩这样的“顶级段子王”来到抖音，也无法生存，因为他必须成为彻底“搞笑”的罗永浩，才有存在的空间。

我们来对比一下好莱坞。全世界娱乐的顶峰一定是好莱坞机制。这种机制不仅创造出娱乐与刺激，更重要的是好莱坞背后永远有一种精神，那就是对“人性的光芒”的追求，正是这种追求创造了好莱坞一批又一批的大师。

当然，每一个时代自有其时代特点，大师的表现方式也不尽相同，但有一点是肯定的，**那就是通过技术强化“刺激”与娱乐，为了暂时的商业价值无节制地**

“庸俗化”，这只会让抖音成为一家“没有灵魂”的娱乐加工厂，一个没有灵魂的加工厂可以赢得百米赛跑，但却无法赢得马拉松。

在电影《蜘蛛侠》中，主角皮特（Peter）具有超凡能力，无所不能，他的叔叔本（Ben）在临终前，送了他一句话“能力越大，责任越大”。从此皮特懂得了能力是有边界的，这个边界就是责任。

我觉得这句话也适用于抖音：能力越大，责任越大，没有责任，就没有未来。

**文章为作者独立观点，不代表中欧商业评论立场*

**转载请后台留言获得授权*