

大众周末

新闻关注



德国女兵街头向女性赠送鲜花
 德国武装部队女兵在国际妇女节来到街头向女性路人赠送鲜花。



印尼女子西蒂·艾莎被撤销指控
 3月12日，印尼总统佐科·维多多接见印尼女子西蒂·艾莎和她的家人。据报道，马来西亚检察官日前申请撤销对印尼女子西蒂·艾莎“谋杀金正男”的指控。



西班牙女权主义者罢工
 国际妇女节当天，西班牙民众参加全国性的女权主义罢工示威活动。



吉尼斯世界纪录 世界上最长寿的人
 116岁的日本老奶妈Kane Tanaka被吉尼斯世界纪录认定为世界上最长寿的人。

周末人物 我们都是追梦人 庆祝中华人民共和国成立70周年

从一个人单枪匹马到数百人抱团取暖，从2013年组建工作室到2017年成立“贝壳视频”孵化平台，一直在短视频领域深耕的90后小伙刘飞，与本报记者分享自己的创业经验，解析在互联网大潮中，如何培育一串串短视频的珍珠……

刘飞：让“贝壳”培育更多珍珠

□ 本报记者 卢昱



“贝壳”孵化平台的创始人刘飞。

3月7日，济南东部的汉峪金谷内，柳条开始泛出鹅黄。在互联网大厦32层的办公室里，记者见到了短视频品牌“何仙姑夫”、“贝壳视频”孵化平台的创始人刘飞。

这位1990年出生的小伙子，有着互联网职场90后的标准打扮，一身休闲装，脚踏篮球鞋。他的办公室相当简单，一桌一椅一电脑，办公椅后靠墙的立柜中，摆着大大小小数十种漫威手办。公司的办公场地也比较简洁，水泥地面，白墙偶有动漫涂鸦。在“惊蛰觉醒，万象更新”的易拉宝后面，年轻的员工们戴着耳机，在紧张地编辑各种视频。

“32楼这儿是1000平方米，13楼我们有个500平方米的拍摄基地。济南中心大概有70多人，北京有30多人，上海有个纯做商务的小团队，有8个人。”刘飞介绍道。从无到有，从有到强，刘飞的步伐不紧不慢，每年都上一个台阶……

生逢一个好时代

谈起与短视频结缘，刘飞分享了一个小插曲：“我记得很清楚，上高中时，在学校电线杆上看到文化产业管理专业的招生广告，上面写这个专业以后从事新闻、编导、电视节目行业。我当时一看就觉得这不就是我以后要做的吗，真是一下子觉得人生光明了。然后，我马上就给那个人打电话，就去参加艺考培训了。”

在山东传媒职业学院读书期间，刘飞在忙着学习视频制作的同时，还关注网络发展。“我当时连个安卓手机都没有，也不知道什么是安卓，就在一个论坛上推广安卓应用软件，用几个月时间从一个小白做到版主。那时一个月能赚一笔生活费。”

2011年，还在读大学的刘飞，在宿舍做了个恶搞短视频——《老男孩》。第二天，他兴奋地发现自己的作品上了优酷首页，评论点击都很高。这让刘飞第一次尝到作品走红的乐趣。“我感觉这是传媒人的特性，就是觉得自己的东西被认可，是一件很有意义的事儿。”

兴奋之余，刘飞有种强烈的感觉：以后的生活、工作应该会和网络视频相关联。“做一档节目，一定要去电视台吗？短视频能否成为一种创业方向？”当时的刘飞，已经在心里埋下了短视频创业的种子。

初生牛犊不怕虎。刘飞凭借敏锐的直觉和一腔热情钻进短视频领域。2012年，这位22岁的小伙子大学毕业后，边工作边利用业余时间做视频，从一个人单枪匹马开始，后来发展到在济南文化东路专门租了间公寓，成立起三个人的工作室，正式开启短视频创业。

刘飞说，自己算是第一批自媒体创作者，抢到了最早的螃蟹。“我们当时没有任何收入。现在这种上传视频产生流量然后有广告分成的模式，也是当时我们跟视频网站一起探讨出来的。”

“当时我们制作了视频传到优酷上，有100万的播放量，但平台一分钱也不给我们。我们当时会参加一些线上的比赛活动，奖品是各种新潮数码产品。我记得当时一年拿了四五个苹果4S手机。”刘飞说。

刘飞说自己很幸运，生逢一个好时代。“我们一块儿做视频的，有个叫易小星的人，他最初在建筑公司上班，后来专门做短视频。新媒体行业非常公平，只要你有能力、能吃苦，都能在这个领域冒出来。”

2013年，刘飞的“何仙姑夫工作室”成立，专注于搞笑视频和影视穿帮节目制作。当时主要主打UGC（User Generated Content，即用户原创内容），刘飞称他们是全网第一家有节目思维的UGC，也就是按照节目的生产逻辑来制作短视频，并且在微博等渠道全网分发。

2013年组建工作室，2014年拿到一笔优酷的投资，2015年成立公司，刘飞认为“何仙姑夫”的每一步都走得比较稳。“2014年底拿到一笔优酷的投资。当时有人觉得拿资本会有一些不好，没有话语权，受制于人，像是给人打工，现在看还是想多了。当时，投资机构的管理层叫我去北京，吃了一顿便饭，我们就敲定了合作。这给我两点启发，一是业务、内容很重要，二是资本也同样重要。我们在后期融资上还是比较顺利的，而且比较注意节奏。投资不单单是给你投钱的，他还能在产业资源，或者行业资源给你很大帮助。”刘飞分析道。

2015年，何仙姑夫公司成立之后，很快推出了《麦兜找穿帮》《囡囡一箩筐》《妹子说热剧》《创意配音》等系列短视频，走上了PGC（专业内容生产）的道路。“当时市场上并没有这种穿帮类的节目。”刘飞说，他喜欢做一些创意性的内容，做了一两个穿帮视频之后，觉得成绩不错，因此就做成了系列化，跟其他节目形成了差异。也是从此时开始，“何仙姑夫”这个IP开始广为人知，其打造的穿帮节目成为爆款，收割了短视频领域第一波流量红利。

有人说，在互联网时代，选择和努力是次要的，关键是要顺势而为。“我们每个节点踩得比较准，也会提前做一些布局。我们是一家比较有危机感的公司。”谈及公司的发展历程，刘飞总结道。

很多学习传媒的学生，也会找刘飞来取经，咨询创业经验。“我毕业时，算是短视频爱好者。到2014年，大家都在讨论新媒体、自媒体，我发现当时是一个好时机，所以应该把它做成事业。如果不是那个机遇，我肯定不会那么早创业。我在大学时规划得比较清楚，至少先工作三到五年，比如说在电视台或传媒公司，或者在互联网平台，积累一些相关的工作经历，再去创业。”

刘飞说，自己也是在边做边学。“首先最核心的是在业务上要提升，这是一个大前提。因为每个创业者的成长轨迹肯定不同。2015年、2016年，每年下来我都感觉像经历了三年一样充实。那时我就去学投融资的课程，没有其他的捷径。只能说是，知道缺什么就去补什么，知道每个阶段自己补充哪些能力，这是对创业者最大的考验。比如说五六个人的时候无所谓嘛，就做项目，但到三四十人，你就得考虑怎么设置组织架构，培育管理层了。我们现在有100多人，更复杂了，除了各种制度，还得考虑企业文化怎么去建立、打造。”

要想做互联网时代的弄潮儿，学习本领和把握机遇，两者不可或缺。“成立公司是第一个阶段，第二个比较重要的阶段，是2016年下半年，我们从制作到平台模式的转变。其实我们当时一直在思考，做短视频，再大能怎么样呢，也就是做十几个节目。”

2016年被称为短视频元年，这一年有更多人进入到短视频行业。“那时很多人开始做短视频，他们跟2012年我们刚起步时一样，缺乏专业的策划、运营、招商经验。我们在这方面有能力。当时也正好赶上了国外成熟的网红经济运作模式MCN兴起，就是将PGC内容联合起来，在资本的有力支持下，保障内容的持续

输出，从而最终实现商业的稳定变现。这个概念，就是基于一个多渠道多频道的管理机构，类似于孵化公司。”刘飞分析道。

这次，刘飞依旧走在行业前列，进军MCN。2016年5月，刘飞专心做一个事，开始做转型升级，从制作到平台模式。那时，他在几个月内签约了数个方言类、美食类的创作者，尝试MCN的模式。经过近一年时间的成长和积累经验，将MCN模式“摸熟”后，2017年9月份，“何仙姑夫”完成A+轮融资。本轮融资后，“何仙姑夫”也发布了MCN服务品牌——“贝壳视频”。

刘飞给自己的MCN机构命名“贝壳视频”，是希望可以在短视频海洋中发现珍珠，像贝壳壳提供有价值的成长和服务环境。

刘飞告诉记者，目前“何仙姑夫”和“贝壳视频”是相互独立的两个品牌，作为公司的两大品牌矩阵。从定位上来看，“何仙姑夫”是自制内容矩阵，由内部孵化内容；“贝壳视频”是MCN机构，对外签约、孵化红人。

基因是最关键的

脱胎于“何仙姑夫”的“贝壳视频”有着天然的视频基因，成长速度快，相继获得数千万元的融资。

刘飞提出“基因”这个概念，让同行颇受启发。当然，这也是经实践检验的，2015年时，很多巨鳄般的传媒公司进驻短视频。“一开始我们真的很恐慌，就觉得是正规军进来了，我们这种游击队肯定竞争不过人家，但后来发现他们都没做起来。经过那几年，我重新理了一下，做这个行业真正的核心竞争力还是在基因，团队的基因，新媒体的基因是最关键的。每家公司都有自己的基因。有的做软件的公司，想做电商就很难。成功的公司都是顺着基因做起来的，你看淘宝不会再去做社交软件，腾讯也不会搞搞大的电商平台。”刘飞说。

刘飞认为，内容公司做MCN的优势在于具备短视频经验，了解整个行业是如何工作、运作的，同时能够发现行业真正的痛点是哪些。“一个是行业、平台需要优质内容，之前有网站编辑对接创作者，但随着创作者数量的增多，不可能一一去对接。”刘飞说道，“还有商家，他们并不知道怎么找到红人进行合作。”

更为重要的是，创作者的成长路径需要被挖掘和培养。“我们作为平台，有时也会错过

一些优秀的创作者。我越来越发现对市场的敬畏之心真的很重要，说不定真的错过了。创作者在UGC的时候依靠自己的天赋能够积累一些粉丝，但在下一个阶段的时候需要具备更专业的东西，这就需要第三方的公司帮助他们。”刘飞认为，正是因为平台、创作者、商家三方都有需求，所以MCN的问世是大势所趋。

在互联网大厦13楼的贝壳视频拍摄基地，记者在视频录制现场看到，有三个年轻人在拍摄美食节目。在基地中，还可以搭建诸多场景，以满足后期技术处理。刘飞介绍说，贝壳视频为网红提供的帮助体现在四个方面：内容管理、品牌包装、商业变现和后台保障。

目前，“贝壳视频”已签约了近百个垂直类短视频IP（Intellectual Property，即知识产权），涵盖了搞笑、二次元、美食、旅行等多个领域。可以说，“何仙姑夫”凭借成功打造出“贝壳视频”，再次在短视频领域抢得先机。刘飞也清晰地意识到，短视频行业的竞争还将加剧，而且随着MCN机构遍地开花，内容型公司做MCN机构不再是新鲜事。

“内容为王”仍是招牌

自2017年起，多个短视频分享软件异军突起。从实际流量比例来看，娱乐搞笑类的短视频堪称流量担当。任何短视频生产者都无法回避流量点击的诱惑，这导致整体内容格局的浮躁和轻松，严肃内容和深刻思考被淹没、忽视。在刘飞看来，并非只有有像搞笑、美妆等体量且容易变现的领域才有前景，一些细分领域反而更具优势，“内容为王”仍将是短视频的黄金招牌。

“我们一直以来也在给团队强调，做短视频，一定不是为了纯追求流量、吸引眼球。现在党和政府也在加强这个引导、监管，让整个行业去净化。我们也有意识地刷新大家的认知。现在大多数人觉得‘网红’这个词是不好的，其实我们的红人很多凭借自己的才艺、技能吸引粉丝，传达着正能量，这些才是真正的网红红人。”刘飞说，“短视频背后代表着某种价值观。观众喜欢你传达出来的价值观，才会对你产生好感。”

在业内，有“品牌需要IP化，IP需要人格化”的说法。就像影视明星的人设一样，人格化代表了魅力和价值属性。很多网络红人自带个人标签，这种特色定位，也有一些矛盾显现。比如某方言类红人，一旦选择了方言的特色，等于放弃了其它特色，只能在单一特色上走下去。对此，刘飞说，“我觉得这是我为什么从制作到孵化平台转变的原因。如果有100个、300个、500个特色的时候，就能满足不同需求，那就丰富了。现在社交方式逐步从文字转变到视频，现在大的互联网公司都在向视频领域竞争，越竞争其实优质内容越稀缺，越急需，那我们就做好内容。”

好的内容，离不开强大的制作团队。刘飞坦言，技术、创意人才的缺乏都是大问题，“现在很多人在思维上还是受限制。很多基础不错的学生，都想着去端‘铁饭碗’。我们现在有一些岗位两三个月都找不到合适的人。”

最近两年，刘飞开始重点关注山东的创作者。“我想利用地域优势去挖掘一些本地创作者，培育起来。比如我们最近签了一个济南的创作者李逍遥，他之前做配音，我们给他重新包装，用济南话说济南美食，比如把子肉、烤地瓜啥的，还有一些美食探店，现在也挺火的。去年，我在网易参加一个会，有个人去找我，他说自己是德州做短视频的，想跟我们合作。我才注意到原来山东现在也有很多从事这个行业的人。”

刘飞说，希望贝壳视频自身的发展，能丰富山东的文化产业板块，促进当地新兴文化氛围和文化旅游产业的发展。“我们想促进氛围的成长，让之前有些滞后的氛围热闹、火爆起来。只有这个行业形成一定的规模，我们在里面的发挥空间才会更大，产业链才会比较繁荣。去年，我们推动在济南举办首届中国新媒体发展年会，就是想带动一下济南的新媒体氛围，提高‘贝壳’的影响力。”

“短视频+”时代将到来

随着MCN机构如雨后春笋般涌现并逐渐走向成熟，短视频达人的孵化、内容生产慢慢走

上工业化生产道路。但刘飞坚持认为，工业化不等于流水线。“工业化肯定是趋势，意味着更加标准化，但不代表能够达到批量化、流水线。每个人的特性不同，各有特色，所以不能用一套批量化的模式去复制。”

2017年，除了专门的短视频平台，大众点评、网易云音乐等垂直类平台也上线了短视频功能及专区，电商平台淘宝更是将短视频玩得风生水起，着力于打造内容型短视频。对于短视频的发展趋势，刘飞提出了一个新的概念——“短视频+”。

“这基于大家之前前提的‘互联网+’。将来所有的电商平台，第一个商品展示页面都是视频。你看美团、大众点评上，也都是视频。现在短视频已成为生活方式中的一部分。基于这样一个大的背景，很多事情都是可以去做，电商、知识付费，把一个红人打造起来之后，这些模式都是可以去做，这是最好的一个阶段。”刘飞说。

“短视频将成为全民化的工具。”刘飞认为，说短视频是传播工具、技术手段也好，是人与人之间的传播载体也好，总而言之，短视频变得越来越常见。“这两年来，抖音、快手的出现，让越来越多的人接受短视频。在这样的背景下，我们公司会有更大发展。随着5G时代的到来，流量和网速的问题得到解决，为短视频的制作和传播带来巨大的想象空间。”

对行业的变化深有感触的刘飞认为：“未来不再是互联网+，而是‘短视频+’的时代，短视频可以加入一切产业、一切行业。”也就是说，短视频已经不再仅仅是一种内容形式，而是走向全民化、工具化。

如今，“何仙姑夫”和“贝壳视频”作为两个独立品牌走在各自的道路上，承担着不同的期待。对于“何仙姑夫”这个相对成熟的品牌而言，刘飞希望能够将其继续打造成为泛娱乐领域的头部IP；而对于“贝壳视频”而言，刘飞的规划中有一项：基于短视频IP孵化，从而打造一个成熟的短视频产业链平台。

“因为我们对自己的定位比较明确，在这个链条里面是内容方，提供优质的内容、创作者。我现旗下有几十个短视频的品牌、节目，可能我三年之后会有1000个，我们孵化更多的内容，还是跟头条、微博这些平台合作。他们这些平台不会生产内容，我们是各司其职。”刘飞说。

关于短视频的变现问题，刘飞提到一点：越来越多广告商选择短视频进行品牌营销。“大家都意识到短视频是一个趋势。”经历了短视频行业从新兴到爆发之后，刘飞对这个行业充满信心。在他看来，现在行业所处的位置是“非常具有红利的起跑线”。

而短视频“润物细无声”地插入软广，在当下也变成大趋势。针对这一现象，刘飞说：“我们不排斥短视频插入广告，但我们会有要求，要以用户体验为第一前提，然后去看适合接什么广告。短视频应该做到广告即内容，内容即广告。什么样的广告商家适合什么样的内容创作者，再将产品广告和视频内容相结合，这样更易于粉丝接受。”

刘飞还提到了一个有趣的现象，粉丝之所以会喜欢创作者的视频，很大原因就是产生了情感认同。当一些短视频创作者融入了广告，粉丝反而会替他买单，有时还会有“你终于接广告了”这样的评论。

从2009年开始学习短视频创作，到现在带领贝壳视频荣登各大MCN机构排行榜榜首，刘飞这个年轻的行业“老人”感慨道：“未来几年，互联网里面一定会成长出一批文娱公司的。基于这一点，我们自己公司未来十年的愿景也是这样，当然这个还得靠发展。”

对于未来发展，刘飞依然沉着冷静。“应该沉下心来，梳理自己的模式、内容和行业，对行业有更清晰的认知。目前的短视频行业，还有哪些领域和市场没有被开拓，还可以挖掘怎样的价值，都需要认真分析，不能追着风口跑。”他分析说。

愿刘飞求仁得仁，让“贝壳”培育更多珍珠！

责任编辑 郭爱凤

短视频海洋中发现珍珠