

张一鸣与今日头条： 创造没有编辑的时代

中国互联网信息分发模式的革命（2005-2018）



在这个一切信息都在重塑的新千年，一个相信算法与理性的年轻人，正在写下改变互联网走向的代码。

普通人的选择



张一鸣的系统化思考 (高二时定下的大学4标准)

1. 必须是综合性大学 → 男女比例正常

2. 必须靠海 → 能吃海鲜

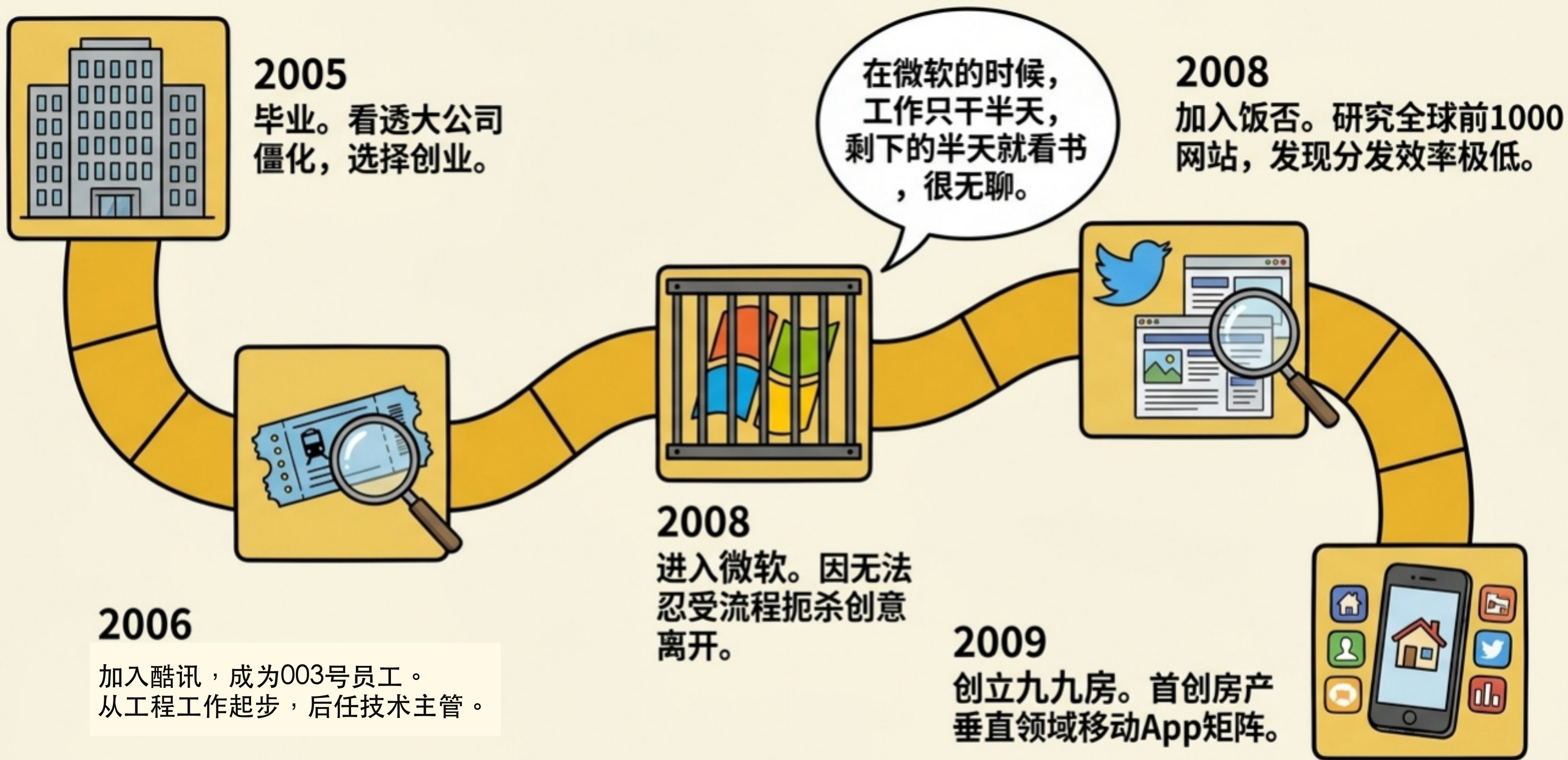
3. 离家远 → 逃离小县
人际关系

4. 冬天必须下雪 → 体验补偿

输出结果：南开大学



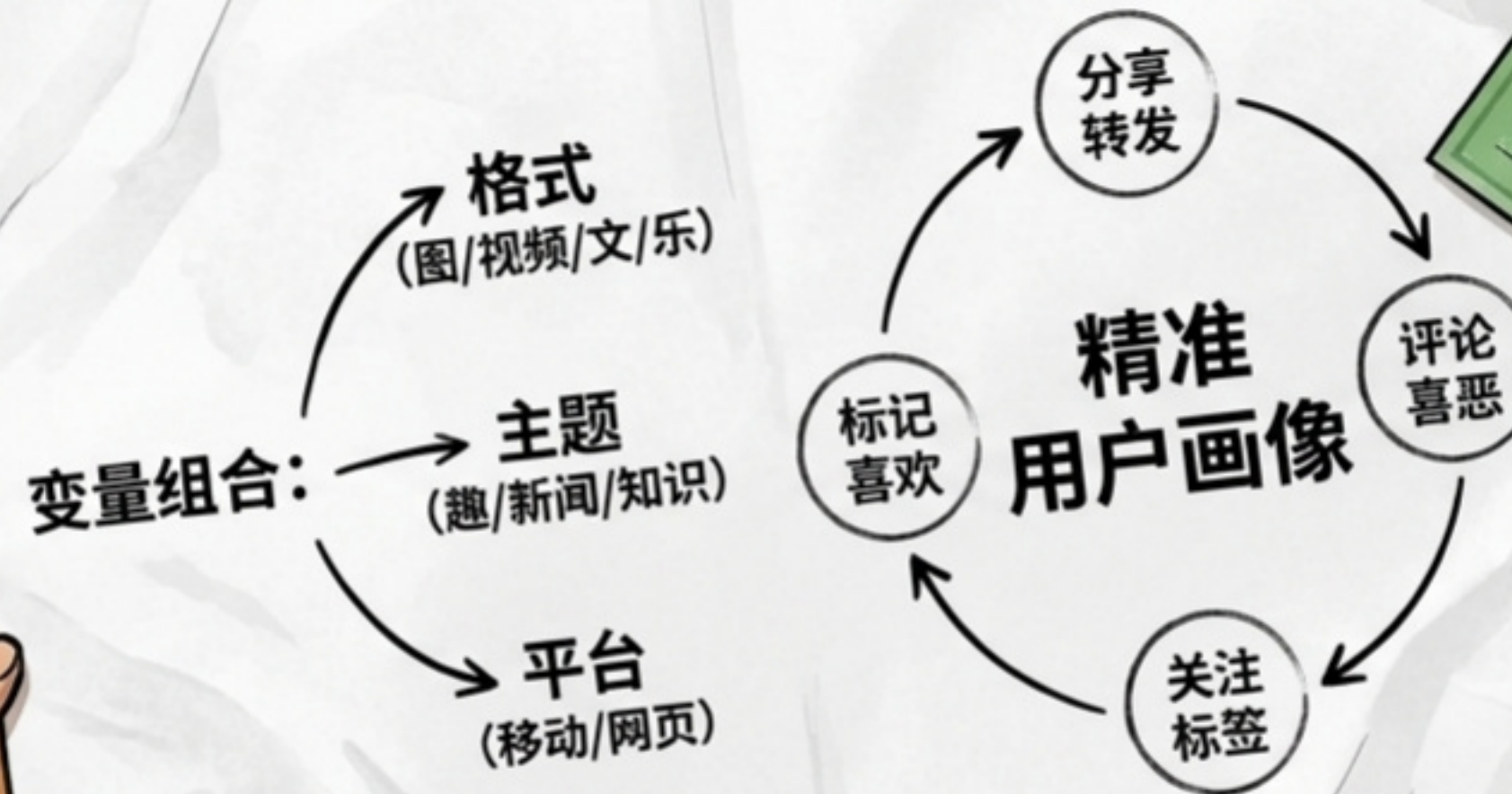
节目以求学回忆介绍张一鸣的选择方式；这类事后叙事不能证明一个人始终只凭理性决策。



从早期创业、酷讯、微软到饭否与九九房，不同经历逐渐积累了产品和工程经验。



手机普及改变了阅读场景。个性化推荐成为一种新方向，并没有取代所有其他分发方式。



早期投资：约200万
原文此处未说明币种
不补写为美元

节目提到早期获得约200万投资，但未明确币种。
2012年3月，字节跳动成立，继续试验信息推荐产品。

遍地撒网 → 确定爆款 → 获取流量 → 交叉导流 → 汇集主平台

中间主平台系统

日活突破
1,000,000

《内涵段子》

《搞笑囡囡》

《真实美女》

《我是吃货》

《搞笑囡囡》

底层流量池

团队用多款轻应用测试需求，再通过交叉导流积累用户；并非每一款应用都成为爆款。



引入推荐算法人才
(曹欢欢、杨震原等)

北极星指标：
新用户前100篇文章推荐

留存率约45%
对应特定冷启动测试
不代表所有用户和时期

团队引入算法人才并关注新用户最初看到的内容。
行为数据有助于调整推荐，不等于机器能“彻底看透”一个人。

线下地推：送鸡蛋换激活



早期获客：节目举例

成本：从4毛钱卷到12块钱/台
日活：150万狂飙至450万

预装工厂：批量自动刷机



预装与地推是早期获客方式；成本和日活数字对应节目讨论的特定阶段。

这小孩看着蔫蔫的。
算法懂新闻吗？腾讯
一做分分钟打死你。

我们要占
25%-30%以上
股份才投。

相关投资人看好推荐产品，
提供了新一轮融资。
图中对白为概念示意，非原话。

节目称尤里相关基金投资约1000万，此处未明确币种。
不同投资机构的判断存在分歧，不能概括为资本圈全部看走眼。

危机：依靠爬虫引发全网围剿（2014）

传统媒报

广州新闻

传统媒体

广州日报

《广州日报》及
搜狐索赔书

索赔示意

生态重构：推出【头条号】

推出补贴计划，扶持创作者

我们是搜索引擎，
遵从Robots协议，
只提供跳转。

版权争议推动平台补充创作者与内容供给；做内容平台并不意味着版权和审核责任消失。

2016

我们不是媒体，
是邮局。

关于“技术中立”的讨论
不作为已核实的逐字引语

技术中立论

2018

红头文件

内涵段子永久封停

产品走错了路，出现了
与核心价值观不符的内容...
我们在社会责任上欠下功课。

算法的紧箍咒

推荐排序也涉及内容规则与审核。2018年内涵段子被关停，
团队随后调整；“算法没有价值观”的具体原话出处未核实。

2016年：节目称营收约60亿元
2018年：节目称广告收入近300亿元
统计口径不同，均不等于利润



今日头条通过信息流广告实现收入增长，竞争仍然存在；
不能据这些数据断言所有竞品失败或用户无法停止使用。

2016年前后：视频成为增长探索的重要方向



A.me
(团队仅10人)



团队陆续探索视频产品。A.me起步时规模较小，更名为抖音后的发展，需要另看创作者、产品与分发的协作。

底层信仰：技术乐观主义
极端数据导向，算法撮合一切，
有效就留，无效就砍。

产品逻辑：中台工厂机制
• 强大可复用技术底座，支持
App矩阵插拔式快速迭代。

字节破局公式

组织基因：内部扁平化
• 均龄27岁，不叫总叫同学。
团队整建制并购（陈林、
张楠）。

商业模式：信息流变现
• 广告即内容，体验无缝融合，
精准算法推荐实现极高点击率。

复用技术、组织协作与广告收入共同影响产品发展；
这是一种案例分析，不是对企业人格或必胜公式的判定。



推荐改变内容排序，
运营、审核与人工规则仍在。
本集讲到抖音起步，
后续故事见下一集。

时代在跳动，而这，仅仅是个开始。