

自媒体之道（一点资讯内部操作手册升级版，教你写出10W+的爆文）

作者：吴晨光

版权信息

书名：自媒体之道

作者：吴晨光

出版社：中国人民大学出版社

出版日期：2018-07

ISBN：978-7-300-25971-0

价格：49.80元

目录

Contents

1. [版权信息](#)
2. [主编简介](#)
3. [自媒体之道](#)
4. [新水源决胜局](#)
5. [上编：如何生产一篇10万+的文章](#)
 1. [总则：选题、采访、写作与包装](#)
 2. [第一章 好选题四大典型特征](#)
 1. [深度案例之一 关于角度：如何把下三路做到上三路](#)
 3. [第二章 用特稿手法写公众号，你会吗](#)
 1. [深度案例之二 《江豚之死》的编辑手法](#)
 4. [第三章 不靠标题党，还是10万+](#)
 1. [扫码听音频讲座：怎样做标题主讲人：吴晨光](#)
 5. [第四章 关于排版的22个实用案例](#)
 6. [第五章 注意！一个错字可能毁了一切](#)
 1. [附：出版规范用语摘要浅析](#)
 7. [第六章 短视频自媒体制作初探](#)
 1. [深度案例之三 解密视知TV：知识短视频一哥诞生记](#)
6. [下编：如何运营一个100万+粉丝的大号](#)
 1. [总则：账号的六个维度与内容生产、内容分发、用户互动](#)
 2. [第一章 3 000万自媒体人必读：内容分发新逻辑全揭秘](#)
 1. [扫码听音频讲座：人工智能与算法主讲人：吴晨光](#)
 2. [深度案例之四 “做号党”调查](#)
 3. [第二章 从0到100万，大号们这样圈粉](#)
 1. [刚刚，新华社“刚刚体”刷屏了](#)
 2. [摩登中产的怀旧味道来自哪里](#)
 3. [六神磊磊的“六脉神剑”](#)
 4. [“我们打掉了千亿市值，但不做中国浑水”](#)
 5. [靠生产“情报级资讯”，这家媒体不认干爹也能上市](#)
 4. [第三章 政务号&企业号：要权威不要官话](#)
 5. [第四章 金榜题名时](#)
 6. [第五章 “××计划”的几十个亿是怎么分配的](#)
 7. [第六章 Qian车之鉴：自媒体融资指南](#)
 8. [第七章 水源生态的平衡之道：治App如治国](#)
7. [后记 任何自由都要与责任统一](#)
 1. [附录1 自媒体“八大乱象”乱在哪里](#)
 2. [附录2 互联网用户公众账号信息服务管理规定](#)

主编简介

吴晨光，1975年生，1996年毕业于北京钢铁学院（分院），工学学士。清华大学经管学院EMBA（媒体班）第六期学员，北京大学光华管理学院EMBA在读。

曾任首钢总公司技术员、《中国劳动报》记者、中央电视台记者、《南方周末》资深记者/编辑，《中国新闻周刊》副主编/新媒体副总编辑、搜狐网总编辑等职，现任一点资讯副总裁/总编辑。

因在新媒体及人工智能领域的贡献，2016年被评为中国首批高级数字编辑（正高职称）；2018年当选中国民营文化产业商会文化与传媒专业委员会副主任委员兼秘书长。

报道及编辑作品曾获亚洲杰出出版人金奖；2015年出版《超越门户：搜狐新媒体操作手册》，被誉为移动互联网信息领域的经典之作。

自媒体之道

锦囊妙“句”三十六

关于写作

- 1.我们鄙视只靠贩卖情绪追流量而忽略了事实真相的选题，但也应该看到，情绪是社会现实在网上的集中反映。特别是在算法推荐和社交传播大行其道的今天，选题中带有情绪更不能忽视。
- 2.在任何时代，东施都不会被认为是美女。同样，鲜明的主题、独到的角度、严密的逻辑，以及优美的文字、精致的包装……这些对美文的标准永恒不变，也只有这样的内容，才称得上是真正的10万+。
- 3.我们这一代传统媒体人，是身份最为复杂的一代媒体人。我们亲历了都市报的最后荣光，感受了纸媒消亡的切肤之痛，也体验了新媒体创业的五味杂陈。但无论怎样变化，很多同行和我一样，都有一个共同的坚守和信念：谣言、肤浅、标题党绝不是新媒体的特质，优质内容、深度内容总会有市场。
- 4.好故事应该具有戏剧性、冲突性、独特性、唯一性等要素，但最主要的要素我认为应该是延展性和复杂性。或者这个故事并不具有爆炸性的、冲击力的素质，它只是安静的、常态的，但它却有足够的深度、广度和复杂度，它就有了特稿的特质。它安静的表面下包涵了一些本质的和长久的东西，就像是一座矿脉绵长的金矿，虽然它一时一地的储量并不丰厚，但它给了你足够的开掘空间。
- 5.特稿之“特”还表现在记者用独特的文字方式与读者建立一种亲密的、个人化的关系。其实，自媒体的“自”的深层次含义，也应如此。读者在读这篇稿子的时候，知道是和谁在交流，他明白这个记者讲述的方式，他熟悉记者的遣词造句，他甚至熟悉记者行文中常常出现的一些个人化的小瑕疵。
- 6.我们的作品还是要把挖掘人性、讲故事放在第一位。所以金庸的书，你把书里这些中国元素去掉，他的书依然是最好的武侠小说，因为他的书很深刻地在挖掘人性。
- 7.一句话也有一句话的特点，虽然缺乏深度，但往往消息越短事情越大，也有着特殊的传播效果。
- 8.好的资讯是什么？我们认为是信息本身。优美的文字、严密的组织、清晰的逻辑——这些都是为信息本身服务的。特别是在某一个垂直领域内。

关于包装

- 9.算法会通过追溯和记录，找到时常发布标题党文章的自媒体账号。如果一个账号每天只发标题党内容，那么它在算法分发平台上的展示量就会下降，直至被禁发。“标题党惯犯”一般缺乏创造力，体现出比较雷同的特征——这也是他们的弱点。
- 10.设计一个风格简约、排版精美的自媒体账号，不仅需要好的编辑器，还需要了解设计规范，包括字、标点、色彩、图标、图片、距离，以及整个空间的布局……这些元素组成了用户界面体系。而美的展现，也是一种整体感受。
- 11.在纸媒时代，信息生产的方式是协作制。采、编、审、校各司其职，合作生产内容。进入流阅读时代后，在人人都是信息生产者的众声喧哗中，在“只有第一名才被记住”的快马轻裘中，信息生产发布者越来越将“首发”放在第一位。自媒体更是自写自编自校自审“四合一”，相当于无校无审。信息最重要的传递介质——文字的质量被全面忽视。

12.对匿名网友编写的如百度知道、百度百科等信息应审慎识别。在发稿时间允许的情况下，应尽可能地查阅这些条目的来源网页，或者求证于更专业的权威网站、官方网站。

关于运营

13.自媒体人到一个平台上发文，无非想获得两个东西——利与名。利，是以钱为代表的收益；名，是内容展示、点击、分享、收藏、用户停留时长等指标的综合数据。而平台要做的事情，就是先定义优质内容，然后把利和名分配给自媒体人。

14.冷启动，指用户下载某个App后第一次打开它的过程。正如同恋爱的第一次见面，它的重要性毋庸置疑。而在冷启动中，重中之重则是用户打开之后呈现的第一屏，大概有五条信息。测试表明，如果在这五条中，用户点击了一条，那么它的次日留存率就会比没有点击的情况高一倍。

15.面对朋友圈看到的优质内容产品，有三个基础动作：点入、读完、转出。新媒体内容即应从这三个动作入手，提高传播度。其中，“点入”对应的是标题，标题优秀才能引发后续的动作。“读完”对应的是节奏，节奏快速才能让用户欲罢不能。“转出”对应的是情绪，当触动情怀时，用户愿意主动分享内容，内容的传播才能最大化。调动情绪，应成为新媒体人的必备技能。16.数据是用户行为习惯的反映，我们对数据不敏感就代表不理解用户，不理解用户怎么提高分发效率？要实现真正的转型，一方面我们要坚持编辑的理念、价值观和情怀，另一方面对于运营的结果而言，数据是很重要的，千万不要忽视每一个百分点的变化。

17.网友宁愿接受一个有血有肉会犯错会道歉的小编，也不认同一个高高在上永远正确无懈可击的绝对态度——如果不能理解这一点，恐怕就不能理解新媒体的逻辑。

18.互动是一种相互的陪伴。做自媒体，除了为流量和收益之外，还有情在其中——一个是情怀，另一个是与粉丝之间的感情。

19.什么是“价值金线”呢？一个人比其他人有趣那么一点点，也许并没有什么价值，得不到太高的定价。可如果他相当有趣，与众不同，越过了价值的“金线”，那他就价值连城了。

20.单纯就社会化内容而言，普通记者的知识储备已经足够，而且无论生产的内容如何，读者都很容易理解。但是资本市场是专业化很强的市场，从业者需要具备较高的专业能力，才能把复杂的操作手法用浅显易懂的语言呈现出来，否则很难找到问题的本质，甚至因为内容不专业而引火上身。

21.在电商领域，任何一家值得关注的公司，其电商业务的真实情况，就是亿邦动力最想传递的信息。韩都衣舍和七匹狼都是服装电商业者非常关心的品牌，服装电商行业的人最关心品牌的哪些方面？

- (1) 它今年的销售目标是多少；
- (2) 它去年完成了多少收入；
- (3) 它最新的业务架构是什么；
- (4) 它在天猫、京东、官网的销售比例分别是多少；
- (5) 它的利润率有多高；
- (6) 它的转化率有多高；
- (7) 它订单量有多大；
- (8) 它客单价现在是多少；
- (9) 它的店铺的经营情况怎么样；

(10) 它的人效、坪效怎么样。

22.政务号和企业号要围绕关系链，拉长传播链，除了权威发布独家新闻之外，还要做好政策解读、数据披露、舆情回应，讲好故事，当好媒体合作伙伴而非竞争对手，为受众和媒体提供有价值的第一手信息，着力成为第一信源，成为一个行业或领域离不开的“头部账号”。23.同样的机构，不同属性有不同侧重。中央政府侧重于宏观政策垂直落地，地方政府侧重于本地政策执行与公众服务，政府内设部门则聚焦部门业务和服务；B2C企业要以用户为中心开展服务，B2B企业则要内外兼修、传播文化，混合型企业则要聚焦主业、兼顾辅业；企业总部重在战略引领、集中发声，下属企业重在圈层传播、在地服务。

24.规范自媒体的很大一部分责任落到了平台身上。“快播案”的宣判让“技术无罪、平台中立”的理念终结。道理很简单：橘生淮南则为橘，生淮北则为枳——开什么花结什么果子，和你所处的土壤有很大关系。微信、一点资讯、今日头条等平台相当于报社，自媒体作者相当于记者。报社应该对记者的言论负最终责任，并为规范他们的行为制定相关的规则。

25.在新时代，我们要解决人民日益增长的对美好生活的需要与不平衡、不充分发展之间的矛盾；而在互联网信息流里，就是要建立内容的优质、丰富与分发的公平、精准之间的最佳数据模型。

关于创业

26.作为一个创业公司，如何变得更强大？我总结了四个词。

第一是理想。我们是一个内容公司，没有理想，和百货公司这种卖东西的公司有什么区别呢？必须要有最基本的价值观。

第二是情分，我们管理的是人不是机器，是人生产内容给人看。

第三是效率，没有效率的公司，在互联网时代不要说走，连活都活不下去。

第四是制度，我发现最大的制度是人，对于一个人，不仅要给钱，还要给他前途，给他未来的成长。

27.优秀的创始人必须具备“四气”和“三力”。“四气”是指志气、正气、灵气和杀气；“三力”是指创始人必须拥有“总编辑能力+总经理能力+资本家能力”这三种能力。

28.很多风口都需要去甄别，然后去探索，甚至去投入运营。一旦投入运营，成本就产生了；一旦产生，如何退出就是个难题，背后是一大串的产品投入、人员投入、技术投入、营销投入的问题。退出的时候，决心难下、成本难收。

关于“道”

29.媒体是公器，新时代的从业者当有敬畏之心。

30.习近平总书记在十九大报告里说：“不忘初心，方得始终。”一个媒体人的初心，就是生产优质内容，并把它传播得更广泛。

31.在自然界，有一个生态平衡的理论，就是草、鹿和狼之间的平衡；在信息领域，也应该有个“文态平衡”的理论，正面报道相当于鹿，负面报道相当于狼。如果负面全部被灭掉，正面太多了，对公司、对社会也都不是好事。

32.自媒体这个事情上，很多人是像输围棋一样输掉的。他们输的是境界。

33.高远的格局与细致入微的体察同样重要。前者能保证你准确地找到赛道、不误入歧途；但没有扎实的基础，高楼很快会坍塌。

34.内容不是王，产品不是王，渠道不是王，技术不是王。它们都是其中的“一”，三横一竖才能组成一个“王”字。而王上面的那“一点”就是用户，得用户者可“主”宰天下。

35.成功经验往往是不靠谱的，但是教训要深刻总结。别人怎么做成功的，你复制一遍或者他自己复制一遍都可能成功不了；但如果告诉你走过什么坑，以后就要绕着走。从低到高，是所有人必然走的路、必然爬的坑。就怕坑里待着太舒服，最后不愿意出来了。

36.《自媒体之道》的“道”是什么？其实就是运行的规律。把握规律才能掌握平衡，才能建立一个真正清朗的水源生态系统。

新水源决胜局

吴晨光

巅峰对话

中国人民大学逸夫楼大讲堂里，飘散着淡淡的花香。时值2015年立夏日，我主编的《超越门户：搜狐新媒体操作手册》一书的发布会即将开始。

三年后的今天再看这部作品，我的心依然澎湃。全书共23章，近20万字，涵盖了新闻遴选、标题制作、版面编排、策划、直播、H5页面制作等多项技能，围绕优质内容生产和分发次第展开，其中80%的章节与移动互联网相关。书中收录了300多个案例以及11个深度案例，素材全部来源于我和搜狐新闻中心上百名同仁三年来的业务笔记。正如书的套封上所言：这是“新一代互联网新闻人的光荣与梦想”。此书首印的20 000册很快售罄，得到圈内人热捧，并被很多高校师生用作新媒体操作类的教材。

被业界誉为“中国互联网新闻教父”的陈彤，坐在我身边。他为《超越门户：搜狐新媒体操作手册》撰写了序言。十年前，时任新浪网总编辑的他出版了《新浪之道》一书，解构了“第一门户”的成功路径。另一位重量级嘉宾是中国人民大学新闻学院教授高钢，他曾任华声龙脉网总编辑，《新浪之道》的序言由他撰写。

担任论坛主持人的，是有“女神”之称的彭兰教授。今天，她已经调任清华大学新闻与传播学院。没有人比这位温文尔雅的女士更适合这场论坛主持人的角色，因为她也出版了一本专著：《中国网络媒体的第一个十年》。

新书发布论坛的主题围绕“十年”展开，聚焦于这十年来互联网新闻的发展。“十年磨一剑，霜刃未曾试。今日把示君，谁有不平事！”

今天，我依然能够清晰地记得那天的很多场景。北京市委网信办的一位领导默默地坐在后排，听完了两个多小时的论证。他后来对我说：“晨光，非常感谢你，这个行业太需要一个标准了！”

陈彤的一段话更是让我印象深刻。他把这段话写到了《超越门户：搜狐新媒体操作手册》的序言里：“当我们打开一些资讯类或者社交类App，我们会发现好的内容不是没有，但充斥着各种东拼西凑、捕风捉影。”他还说，互联网新闻正变得越来越不堪入目。但作为媒体人，我们对好的内容是有责任的。

执掌一点资讯内容部三年之后，我逐渐领悟了这段话的含义。这是一个3 000万个自媒体可以随时发布内容，而不经“三审三校”的时代；这是一个算法、社交与总编辑在内容分发上三分天下的时代。也正因信息量迅速增大且鱼龙混杂、泥沙俱下，优质内容的生产、审核和传播变得更为重要，而内容导向和内容安全，始终是一个负责任的媒体平台追寻的第一要义。我的前老板——搜狐董事局主席张朝阳也有过类似说法：“内容团队是做‘水’的，产品团队是做‘瓶子’的。”

水的品质决定了一个媒体平台的生死。

转型之痛

2015年4月末，《超越门户：搜狐新媒体操作手册》出版的同时，我离开了供职三年的搜狐，转战一点资讯，任副总裁、总编辑。

一切仿佛是在轮回。一点资讯当时的办公地点——清华同方科技广场D座7层，恰恰是搜狐新闻客户端

产品团队曾经工作之处。当我首次进入办公室时，墙上还贴着搜狐的企业文化口号：用户至上。

上班第一周，就赶上了尼泊尔大地震。当天加班到很晚，我依然住在此前在搜狐工作时常住的七天酒店。《超越门户：搜狐新媒体操作手册》的很多章节，就是在这家酒店完成的。酒店前台那个服务员姑娘的微笑依然甜美，但门口那条尘土飞扬的小路，已经变成了宽大的柏油路。

因为有了此前门户的经验积累，对这次大地震的报道还算说得过去。但我发现了一个问题，即在一点资讯上的阅读模式，和门户的新闻客户端完全不同：前者以下拉为主，更接近“信息流”模式；而后者以上滑为主，依然没有摆脱门户的影响。更重要的是，类似尼泊尔地震这样的非特别重大的突发事件，在这种按用户兴趣分发的客户端上，并非每个用户都能看到。

面对现实，我只能思考如何转型：从千人一面到千人千面。

一家媒体在采访时曾问我：你觉得什么叫作转型成功？我回答：转型成功不是从一个岗位到了另一个岗位，从一个公司到了另一个公司，从一个媒体到了另一个媒体，而是能够在新的岗位、新的公司、新型的媒体里找到新的自我——包括在格局上、战略上、思维上、行动上去适应变化，做全面突破。

一点资讯的转型和突破是一个漫长而痛苦的过程，我将其比喻为中国从计划经济到市场经济的转型。之前的媒体——从100万年前原始人的口语传播，到现代报纸，到19世纪的广播、20世纪的电视，再到1997年门户网站在中国出现，尽管传播介质有所变化，但都是“千人一面”——在保证内容导向和内容安全的前提下，总编辑和编辑有权力决定把什么样的内容放在什么样的位置上，读者只能是被动接受。

这正如中国曾经实行的计划经济——由国家判断供给量。

但一点资讯改变了这种传播模式，开始“千人千面”的探索。它把用户放在了“甲方”的位置，通过用户的位置、机型、个人信息，以及在App内的浏览习惯等，判断个人兴趣、给出用户画像，然后把经过细分的内容匹配给相应的人。算法开始逐步和总编辑一样拥有内容分发的权力。

这正如中国今天的市场经济——由市场决定供需。

所以，一点资讯的转型，更多的是要理解算法、理解人工智能的工作模式，并把我和团队的专业经验同算法团队相互分享，形成一个水乳交融的工作模式，但在提升分发效率的同时，要保证内容导向和内容安全，避免算法带来的若干陷阱，把总编辑负责制坚决落实。既然是千人千面，对于稿件的要求就高了一个层次。只靠机构媒体供稿，远远满足不了多样化、个性化的需求，我们必须开发出新的水源——丰富而优质的稿件。

2015年国庆前夕，我得了严重的肺炎。在39度的高烧中刷一点资讯App，正好看到一篇关于金庸武侠小说《倚天屠龙记》的文章。迷迷糊糊中，我感觉稿源变成了倚天剑，而算法变成了屠龙刀，大家都在争抢——如果有人能将它们同时掌握，就可以号令武林。

我一下子清醒了，从床上跳下来，在记事本上写道：水源、算法！这就是“超越门户”的方向，新的格局从此开启。但如果你想驱动倚天宝剑和屠龙刀，必须有深厚的内力。这种内力，就是对内容导向和安全的判断，是对价值观的判断，以及对新闻专业主义的坚守，是多年记者、编辑、主编、总编辑从业经验的积累。如此，才能判断好的源在哪里、它好在什么地方，并协同算法，将最优质的内容推送给喜欢它的人。

自媒崛起

优质内容究竟在哪里？

当我加盟一点资讯时，这种聚合类App的内容主要来源于两个方面：

其一是与机构媒体进行版权合作，通过购买或流量互换拿到新闻，这传统门户没有区别。一点资讯的头部内容——诸如重大时政、社会报道，目前仍靠这种方式获取。例如新华社、《人民日报》，因为掌握着所有重大新闻的第一发布权限，所以几乎是所有客户端的合作伙伴。

其二是机器抓取，这是类似百度的获取内容的方式。它的优势是可以全网化，但弊端也很明显——且不说泥沙俱下、质量无法保证，版权也是一个亟须解决的问题。2014年，今日头条遭遇的版权危机，就是源于此。

另一个问题是，当我到一点资讯工作的时候，传统媒体的衰落日趋明显。到了2016年，数十家知名平面媒体停刊，甚至包括曾经一纸风行首都的《京华时报》，最终变成了“京华烟云”。

那些离职的记者编辑们纷纷转战微信。比如“六神磊磊读金庸”“石榴婆报告”，这些粉丝百万的公号，都是前机构媒体人的作品。此外，微信的巨大影响力也让很多专业人士、政府及企业看到了新的传播方向，他们从微博、博客来到这个平台，通过公众账号，深度传递自己掌握的一手素材和观点。

据不完全统计，在中国最大的自媒体平台微信上，目前注册的公众账号超过30 000万个，其中数百万个属于活跃账号，坚持每天发文。

这就是自媒体。在我的理解中，“自”是个性张扬，是个人品牌，是更为直观和鲜活的自我表达。但“自”同样有自作主张、以自我为中心的含义。一个人独处时管理自己的难度，要比加入一个群体难得多，这是自媒体面临的最大问题。正因为缺少操作规范，导致传播谣言、标题党等不良现象屡屡出现，甚至引发了行业危机。

我们聪明的竞争对手已经在2014年开始全力运营自媒体。他们的口号是，“做全球最大的中文创作平台，没有之一”。在一点资讯开始建立自己的自媒体系统时，“头条号”为今日头条贡献的内容已经超过了60%；今日头条负责人在演讲中多次表示，“要把中文两个字去掉”。

所以，对于一点资讯，建立自己的内容生态系统注定是场苦战。2015年8月，当我接手一点自媒体时，这个平台上的自媒体不足5 000个，一点自媒体的全部运营人员只有一个，产品人员均为兼职。在相当长的一段时间里，我们一个自媒体都没有请进来。

名利双收

我开始着手做两件事情：一是迅速建立自媒体拓展团队，负责“拉客”；二是督促产品团队迅速搭建平台，让自媒体人实现“入驻快、发文易”的目标。这是我在一点资讯工作最重要的成绩之一，因为一点的水源生态布局是从此开始的。

当时，内容部最流行的一句话是：“这个号有没有？”，就和北京人见面问“吃了吗”一样。每周例会，主编们都会就头部账号与竞争对手——特别是今日头条进行对标，看是否入驻了。每一个重大新闻或者重要话题出现时，我们都会根据它涉及的内容，与对手做账号入驻、发文的对比。后来，我们的“问候”延伸到第二句话：“这个号发文了吗？”以及第三句话：“发文速度和对手比，是快了还是慢了？”

所有压力几乎都被传导到内容部和拓展部。因为这是最重要的考核指标（KPI）之一。我们经常为一两个号没有入驻或者几篇文章找不到而被公司领导严厉斥责。很多负责拓展的同事，甚至因为无法完成苛刻的任务而离职。直到大半年之后，我才渐渐缓过神来（有点笨，但确实感谢这种执着）：其实决定这场战争胜负的，固然和我们的努力程度有关，但关键点只在于两个字：名与利。

与熙熙攘攘的天下人相同，自媒体——也包括机构媒体入驻一个平台，无非是为了流量和收益。流量就是名，收益就是利。因为BAT等大平台的流量和烧钱实力远远高于中小平台，这从各种各样的计划就

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《自媒体之道（一点资讯内部操作手册升级版，教你写出10W+的爆文）》吴晨光 著.

请登录 <https://shgis.cn/post/1114.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

