



“十三五”大学生创新创业规划教材

互联网产品运营教程

HULIANWANG CHANPIN YUNYING JIAOCHENG

苏海海 编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE



“十三五”大学生创新创业规划教材

互联网产品运营教程

HULIANWANG CHANPIN YUNYING JIAOCHENG

常州大学图书馆
藏书章

苏海海 编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

本书根据“互联网+”时代的社会发展以及教育部部署推动我国高校广泛开展大学生创新创业教育的目标编写而成。全书共分8章,首先介绍了互联网产品运营的基本概念,然后介绍了互联网产品运营的先导基础知识,在此基础上详细阐述了互联网产品运营的基本逻辑、基本方法和工具,最后通过一个运营实例,将前面所学的方法、工具贯通其中,并引导学习者自行独立按照本书所学,规划运营一个属于自己的微信公众号,实现将所学知识融会贯通。

本书适合作为高等院校市场营销、广告、电子商务等相关专业或大学生创新创业教育课程的教材,也可作为大学图书馆“互联网+”普及系列的馆藏书籍,还可作为“专业基础、行业经历双空白”但热爱并希望从事互联网产品运营工作人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

互联网产品运营教程 / 苏海海编著. —北京: 中国铁道出版社, 2018. 3

“十三五”大学生创新创业规划教材

ISBN 978-7-113-24295-4

I. ①互… II. ①苏… III. ①电子商务-商业经营-高等学校-教材 IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第029017号

书 名: 互联网产品运营教程

作 者: 苏海海 编著

策 划: 汪 敏

读者热线: (010) 63550836

责任编辑: 秦绪好 彭立辉

封面设计: 王镜夷

责任校对: 张玉华

责任印制: 郭向伟

出版发行: 中国铁道出版社(100054, 北京市西城区右安门西街8号)

网 址: <http://www.tdpress.com/51eds/>

印 刷: 三河市航远印刷有限公司

版 次: 2018年3月第1版 2018年3月第1次印刷

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16 印张: 13.25 字数: 296千

印 数: 1~2 000册

书 号: ISBN 978-7-113-24295-4

定 价: 46.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书, 如有印制质量问题, 请与本社教材图书营销部联系调换。电话: (010) 63550836

打击盗版举报电话: (010) 51873659

前言

PREFACE

本书缘何而写

◎互联网产品运营人才紧缺

当前，社会已全面进入“互联网+”时代，各种各样的互联网产品层出不穷。随着竞争日渐激烈，互联网产品的技术构成或功能模式已经到了同质化的阶段，决定互联网产品能否在竞争中脱颖而出的核心越来越依赖于运营，互联网产品的发展已经转向主要由运营驱动。所以，市场上对互联网产品运营人才的需求急剧上升。据2017年11月27日百度招聘实时搜索统计，目前市场企业在招的运营相关岗位需求量达6万多个。与运营相关人才稀缺形成鲜明对比的是，目前的高校尚无专门培养互联网产品运营人才的专业或课程。当前市场上的互联网产品运营人才培养主要依赖网络相关专业人才半路出家转行以及社会教育培训机构的短期培训。然而，培训重技能训练和工具使用，而互联网产品运营所需要的关于用户心理学知识及策划设计学原理等方面的底蕴，并不是靠短时间的耳提面命就能获得的。这是写作本书的原因之一：弥补互联网产品运营人才培养中存在的高校人才培养与社会企业用人需求的断层和脱节问题。

◎市面上缺一本适合零基础入门的互联网产品运营基础书籍

市面上关于互联网产品运营的学习资源十分有限，个别知名互联网产品运营从业者出版了一些书籍，但多是基于个人实践经验的案例和技巧汇编而成，适合具有一些从业经验的学习者使用，不适合没有任何实践经验的零基础学习者学习，很容易让他们陷入似是而非、知其然不知其所以然的境地。我们有责任为零基础的学习者专门开发一本互联网产品运营的入门基础性的学习书籍，从而去衔接社会上已有的学习材料。这是写作本书的原因之二：为有志于成为互联网产品运营人才的零基础学习者，创作一本互联网产品运营概论，奠定其从0到1的基础。

◎运营能力应是创新创业教育的重要培养目标

为适应“互联网+”时代的社会发展，响应国家“大众创业，万众创新”的号召，

教育部部署推动我国高校广泛开展大学生创新创业教育，而创新创业教育的重要目标之一是培养学生的用户经营思维和产品运营能力，因为任何成功的创新创业实践都是前期产品设计生产和后期产品经营运转的有机衔接过程。但目前绝大多数高校的创新创业教育都未纳入这部分内容，需要及时引起重视和予以补充。这是写作本书的原因之一：完善创新创业教育内容，培养学生创新创业实践所必需的用户经营思维和产品运营能力。

本书有何特色

首先，这是一本专门针对“专业基础、行业经历双空白”的零基础学习者的教材，在内容范围选择上力图系统全面但又点到为止，让读者建立互联网产品运营的内容和方法的基本框架；在内容体系架构上，采用“总括概论—方法工具—实践例举”总分渐进式架构，体现理论指导实践的学习行动逻辑；在写作手法上采用具体与抽象相融合的方式，既用概念定义阐释具体实例，又用具体实例例证概念定义。

其次，本书的作者团队曾就职于滴滴、美团、京东等知名互联网企业以及北京大学继续教育学院等颇具口碑的教育培训机构，既有在互联网企业从事互联网产品运营的实践经验，又有教育课程研发的从业经历，摆脱了从技术实践视角谋篇布局的局限，更多地站在基于对零基础学习者学习特点分析的基础上，以专业教学设计与课程开发理论为指导进行教材的设计和开发。

总之，所有努力都是为了使本书真正成为一本适合零基础学习者学习的互联网产品运营入门教材，这是本书的初衷，也是本书的特色。

本书主要内容

本书共分为8章，首先介绍了互联网产品运营的基本概念，然后介绍了互联网产品运营的先导基础知识，在此基础上详细阐述了互联网产品运营的基本逻辑、基本方法和工具，最后通过一个运营实例，将前面所学的方法、工具贯穿其中，并引导学习者自行独立按照本书所学，规划运营一个属于自己的微信公众号，实现将所学知识融会贯通。

可在本书中找到以下基本问题的答案：

◎互联网产品运营是在什么背景下产生的？

- ◎ 互联网产品运营的基本概念和基本工作内容是什么？
- ◎ 从事互联网产品运营需要哪些先导基础知识？
- ◎ 互联网产品运营的基本思维模型是什么？
- ◎ 互联网产品运营的方法和工具是什么？
- ◎ 一个真实的互联网产品是如何一步一步运营起来的？

本书适合谁

本书适合作为高等院校市场营销、广告、电子商务等相关专业或大学生创新创业教育课程的教材，也可作为大学图书馆“互联网+”普及系列的馆藏书籍，还可作为“专业基础、行业经历双空白”但热爱并希望从事互联网产品运营工作人员的参考用书。

本书作者团队

本书作者经过对市场现有书籍的调研分析以及对零基础学习者学习特点的研讨分析，经多次研讨，由苏海海审定总体大纲。其中，第1、3、4、5、7章和综合实训演练由苏海海编写，第2、6章由陈媛编写，第8章由吕海波编写。本书成稿后总体由苏海海审校统稿，知名互联网教材开发从业者吕海波在选题策划、谋篇布局、校订出版过程中提出了宝贵的专业建议和意见，在此表示衷心的感谢。同时，感谢中国铁道出版社的编辑对本书的出版做出的努力。

由于时间仓促，编者知识水平有限，书中难免存在疏漏与不妥之处，恳请广大读者批评、指正。读者可以加入“互联网产品运营成长营”学习社群（QQ群：685179621，也可扫描下方二维码加入）和大家一起讨论学习、成长进步。



互联网产品运营成长营

编者

2018年1月

目 录

CONTENTS

| | |
|----------------------------|----|
| 第1章 互联网产品运营概述 | 1 |
| 1.1 运营的诞生 | 2 |
| 1.1.1 从企业运营到互联网产品运营 | 2 |
| 1.1.2 互联网运营的诞生 | 3 |
| 1.2 运营的概念 | 7 |
| 1.2.1 运营的定义及核心诉求 | 7 |
| 1.2.2 运营的主要内容 | 11 |
| 1.2.3 运营的分类 | 14 |
| 1.2.4 运营的特点 | 15 |
| 1.2.5 运营与产品的关联 | 15 |
| 1.3 运营的角色 | 16 |
| 1.3.1 运营团队的角色构成 | 16 |
| 1.3.2 运营从业者的能力要求 | 16 |
| 1.3.3 运营岗位的职业发展路径 | 17 |
| 思考与练习 | 18 |
| 第2章 互联网产品运营的先导基础知识 | 20 |
| 2.1 用户心理学基本知识 | 21 |
| 2.1.1 用户心理学知识与运营的关联 | 21 |
| 2.1.2 以用户为中心 | 21 |
| 2.1.3 用户需求心理学模型 | 23 |
| 2.1.4 常见的用户心理效应 | 25 |
| 2.1.5 几个运营实例的心理学依据解析 | 30 |
| 2.2 设计及美学基本知识 | 32 |
| 2.2.1 设计及美学知识与运营的关联 | 32 |
| 2.2.2 构图的基本知识 | 33 |
| 2.2.3 色彩的基本知识 | 38 |
| 2.2.4 平面设计的基本知识 | 41 |

| | |
|-----------------------------|----|
| 2.3 策划学基本知识..... | 42 |
| 2.3.1 策划学知识与运营的关联..... | 42 |
| 2.3.2 策划学知识概述..... | 43 |
| 思考与练习 | 49 |
| 第3章 互联网产品运营的基本逻辑..... | 52 |
| 3.1 运营的根本价值：驱动产品价值最大化 | 52 |
| 3.1.1 转起来..... | 53 |
| 3.1.2 持续转..... | 54 |
| 3.1.3 转得快..... | 55 |
| 3.2 运营的过程本质：实现用户群体粉丝化 | 56 |
| 3.2.1 接触：恰如其分引围观..... | 57 |
| 3.2.2 了解：围观之中增了解..... | 59 |
| 3.2.3 体验：了解之后初尝鲜..... | 60 |
| 3.2.4 使用：尝到甜头继续用..... | 61 |
| 3.2.5 推荐：物有所值变粉丝..... | 62 |
| 3.3 运营的思维模型..... | 64 |
| 3.3.1 运营操作模型：AARRR模型..... | 64 |
| 3.3.2 运营分析模型：漏斗模型..... | 66 |
| 思考与练习 | 67 |
| 第4章 内容运营的基本方法和工具..... | 69 |
| 4.1 内容运营的定义及范围..... | 70 |
| 4.2 内容的策划与生产 | 70 |
| 4.2.1 内容的生产方式..... | 70 |
| 4.2.2 内容生产的流程..... | 71 |
| 4.2.3 内容生产的方法和工具..... | 72 |
| 4.3 内容的包装与呈现..... | 88 |
| 4.3.1 内容呈现的原则..... | 88 |
| 4.3.2 内容呈现工具和方法..... | 90 |
| 4.4 内容的传播与扩散 | 92 |
| 4.4.1 内容传播的常见渠道..... | 92 |
| 4.4.2 内容扩散传播的工具和方法..... | 93 |
| 思考与练习 | 94 |

| | |
|----------------------------|-----|
| 第5章 活动运营的基本方法和工具..... | 97 |
| 5.1 活动运营的定义及范围..... | 98 |
| 5.2 活动的策划..... | 98 |
| 5.2.1 活动策划的流程和步骤..... | 98 |
| 5.2.2 活动策划的要素..... | 103 |
| 5.2.3 活动策划的原则..... | 104 |
| 5.3 互联网运营活动的形式..... | 105 |
| 5.3.1 常见活动的基本形式..... | 105 |
| 5.3.2 微信活动的常用形式..... | 108 |
| 5.3.3 几个典型运营活动案例..... | 110 |
| 5.4 活动运营的常用工具和方法..... | 113 |
| 5.4.1 活动发布工具..... | 113 |
| 5.4.2 活动流程绘制工具..... | 113 |
| 5.4.3 活动进程管理工具..... | 115 |
| 思考与练习..... | 119 |
| 第6章 用户运营的基本方法和工具..... | 120 |
| 6.1 用户运营的定义及任务..... | 121 |
| 6.2 用户运营的基本方式..... | 123 |
| 6.3 用户成长体系的搭建方法..... | 126 |
| 6.3.1 搭建用户成长体系的原则..... | 126 |
| 6.3.2 用户成长体系的表现形式..... | 127 |
| 6.3.3 用户成长体系的任务设置..... | 130 |
| 6.3.4 用户成长体系的用户利益兑现形式..... | 132 |
| 6.4 用户运营的常用工具..... | 134 |
| 6.4.1 用户信息管理工具..... | 134 |
| 6.4.2 用户在线客服工具..... | 137 |
| 6.4.3 用户间通信工具..... | 139 |
| 6.4.4 积分商城服务工具..... | 140 |
| 思考与练习..... | 144 |
| 第7章 数据运营的基本方法和工具..... | 146 |
| 7.1 数据运营的定义及范围..... | 147 |
| 7.2 常见的运营数据指标..... | 148 |

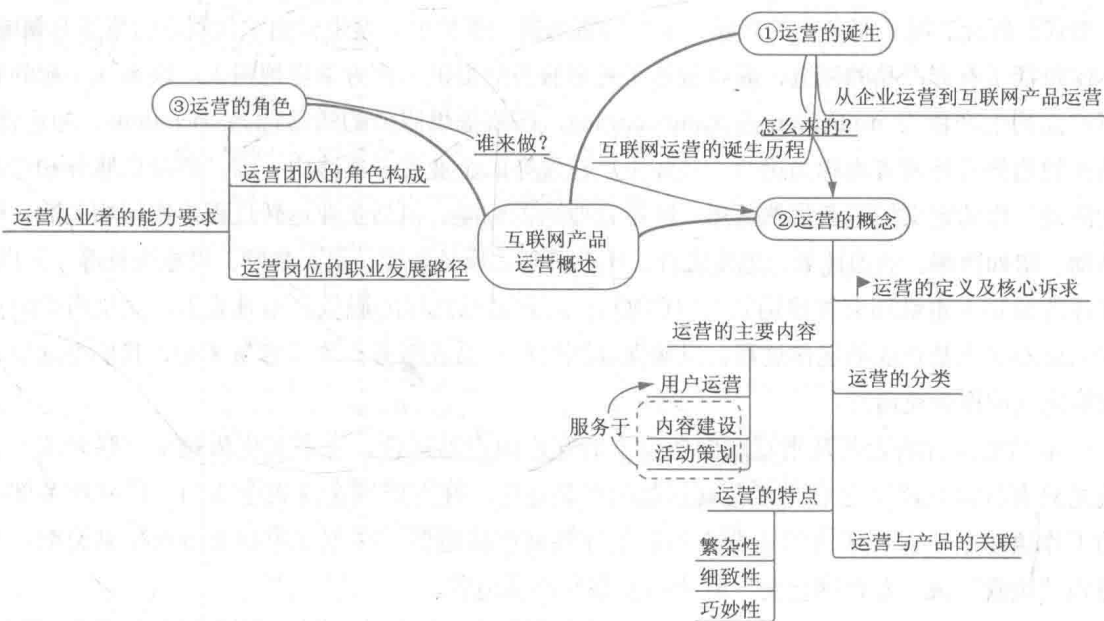
| | | |
|------------|---------------------------------|------------|
| 7.2.1 | 用户运营相关的数据指标..... | 148 |
| 7.2.2 | 活动运营相关的数据指标..... | 152 |
| 7.2.3 | 商务运营相关的数据指标..... | 153 |
| 7.3 | 运营数据的获取..... | 156 |
| 7.3.1 | 埋点..... | 156 |
| 7.3.2 | 可视化埋点..... | 157 |
| 7.3.3 | 无埋点..... | 157 |
| 7.4 | 运营数据的分析及应用..... | 158 |
| 7.4.1 | 运营数据分析与应用的流程..... | 158 |
| 7.4.2 | 运营数据分析的常见应用..... | 159 |
| 7.5 | 数据运营的常用工具..... | 162 |
| 7.5.1 | 流量分析工具..... | 162 |
| 7.5.2 | 行业数据查询工具..... | 167 |
| | 思考与练习..... | 170 |
| 第8章 | 新媒体运营实践综述..... | 172 |
| 8.1 | 新媒体运营的基本概念..... | 172 |
| 8.1.1 | 新媒体的定义..... | 173 |
| 8.1.2 | 新媒体的特征..... | 174 |
| 8.1.3 | 新媒体的发展趋势..... | 176 |
| 8.1.4 | 新媒体运营的定义与本质..... | 176 |
| 8.2 | 新媒体运营的载体..... | 177 |
| 8.2.1 | 社交媒体平台..... | 177 |
| 8.2.2 | 资讯媒体平台..... | 178 |
| 8.2.3 | 视频媒体平台..... | 179 |
| 8.2.4 | 音频媒体平台..... | 180 |
| 8.2.5 | 知识媒体平台..... | 180 |
| 8.3 | 新媒体运营的现状与对策..... | 181 |
| 8.3.1 | 新媒体运营的发展现状..... | 181 |
| 8.3.2 | 新媒体运营的主要问题..... | 182 |
| 8.3.3 | 新媒体运营的优化策略..... | 183 |
| | 思考与练习..... | 189 |
| 附录A | 综合实训演练：运营一个自己的微信公众号..... | 190 |

第1章 互联网产品运营概述

学习目标

| | |
|------|----------------------|
| 知识目标 | 了解互联网产品运营的产生过程及分类、特点 |
| | 了解互联网产品运营岗位及其职业发展的路径 |
| | 理解互联网产品运营的定义及核心诉求 |
| | 理解互联网产品运营的主要内容 |
| 技能目标 | 能够解释互联网产品运营概念的内涵 |
| | 能够熟练阐述互联网产品运营的主要内容 |

学习地图



注：▶表示重点学习内容。

在现代互联网公司，产品、开发、运营是行业中人们耳熟能详的三个名词，它们是指一个互联网公司中典型的三类工作岗位，也是指三种身份角色的职员。

其实，不仅是互联网公司，在互联网时代下的所有企业、公司业务运作过程中都或多或少地要利用互联网的手段来辅助自己的业务推广和发展。所以，几乎在所有企业中都离不开产品、开发、运营这三个角色。现在几乎所有公司都有自己的官方网站、官方微博和官方微信公众账号，都需要有互联网运营人员来维护和运转。对于运营人员来讲，其维护运作的网站、微博、微信都可以被看作是一个产品，所以他们所做的工作被称为互联网产品运营。

1.1 运营的诞生

那么，究竟什么是运营？为什么要运营？运营到底是做什么事情的？运营与其他岗位都有什么关联？下面将回答这些问题。

1.1.1 从企业运营到互联网产品运营

运营一词并不是有了互联网之后才诞生的。在互联网诞生以前，运营这个词就已然存在于企业经营管理之中。随着互联网的不断发展，其越来越多地、普及性地渗透到社会生产生活的方方面面，于是诞生了互联网运营这个岗位，而且在现在的互联网语境中，运营也多指互联网产品运营。

在早期的企业经营实践中，运营通常是属于管理范畴的词汇。在现代社会，不断发展的生产力使得大量生产要素转移到商业、交通运输、房地产、通信、公共事业、保险、金融以及其他服务性行业和领域，传统的有形产品生产的概念已经不能反映和概括服务业所表现出来的生产形式。因此，随着服务业的兴起，生产的概念进一步扩展，逐步容纳了非制造的服务业领域，不仅包括了有形产品的制造，而且包括了无形服务的提供。西方学者把与工厂联系在一起的有形产品的生产称为 production 或 manufacturing，而将提供服务的活动称为 operations，即运营。后来的趋势是将两者均称为运营。实际上，在现今的企业管理实践中，以“将提供服务和产品的活动”作为定义的运营依然适用，即指企业运营职能，包括企业运转过程中密切相关的一些活动，诸如预测、能力计划、进度安排、库存管理、质量管理、员工激励、设施选址等。所以，现在的公司中也都有首席运营官（COO）、运营副总这样的职位。不难看出，这里所讲的运营的核心焦点是企业的运作过程，以确保顺利提供产品或服务。为了容易区分，我们把这里所讲的运营叫作企业运营。

本书要探讨的运营是指互联网条件下的互联网产品运营，它是天生依赖于互联网的，也就是只有依附互联网之后，才会有互联网产品运营。在互联网企业或企业的互联网相关部门的工作语境中，人们所讲的运营指的就是互联网产品运营。在下文中如果没有特别说明，当提到“运营”或“互联网运营”时皆指互联网产品运营。

从本质上来说，互联网运营和传统运营都是围绕产品进行的，但是二者在运营的目的、理念、方法、手段、工作焦点等诸多方面都存在着差异，具体如表 1-1 所示。

表1-1 互联网运营与传统运营比较

| 比较维度 | 传统产品运营 | 互联网产品运营 |
|---------|--------------------|-------------------------------|
| 运营目的/目标 | 保证产品生产顺畅、优质，便于交付销售 | 促进用户与产品加强关联 |
| 运营理念 | 以产品优品率为导向 | 以用户需求为导向 |
| 运营周期 | 以产品销售出去为终点 | 产品不死，运营不止 |
| 运营手段方法 | 传统媒介（电视、户外）广告、会展等 | 以互联网为基础的社交分享、口碑传播、病毒式扩散、互动参与等 |
| 运营关注焦点 | 流程 | 用户 |

1.1.2 互联网运营的诞生

1994年4月，NCFC（中国科学院于1989年承担的国家计委立项的“中关村教育与科研示范网络”）率先与美国NSFNET（美国国家科学基金会资助建立的Internet主干网）直接互联，实现了中国与Internet全功能网络连接，标志着我国最早的国际互联网络诞生，由此拉开了我国互联网的发展大幕，发展至今已经有20多年的历史。

互联网产品运营岗位和角色的诞生，与互联网产品发展的历史步伐是紧密相连的。下面大致回顾一下中国互联网产品发展的主要历程，在此基础上观察互联网运营的诞生与发展的节点。互联网产品的发展大致可以划分为以下5个阶段：

1. 互联网产品1.0：信息通信

1987年9月，CANET（Chinese Academic Network）在北京计算机应用技术研究所内正式建成中国第一个国际互联网电子邮件节点，并于9月14日发出了中国第一封电子邮件：“Across the Great Wall we can reach every corner in the world.（越过长城，走向世界）”，揭开了中国人使用互联网的序幕，如图1-1所示。

```
(Message # 50: 1532 bytes, KEEP, Forwarded)
Received: from unikal by irauil. germany, csnet id aa 21216; 20 Sep 87 17:36 MET
Received: from Peking by unikal; Sun, 20 Sep 87 16:55(MET dst)
Date: Mon,,14Sep 87 21:07 China Time
From: Mail Administration for China <MAIL@zel>
To: Zorn@germany, Rotert@gormany,Wacker@germany,Finken@unikal
CC: lhl@parmesan.wisc.edu, farber@udel.edu,
jennings%irlean.bitnet@germany,cic%relay.cs.net@germany, Wang@zel,
RZLI@zel
Subject: First Electronic Mail from China to Germany
"Ueber die Grosse Mauer erreichen wie alle Ecken der welt"
"Across the Great wall we can reach every comer in the world"
Dies ist die erste ELECTRONIC MAIL, die von China aus ueber Rechnerkopplung
in die internationalen Wissenschaftsnetze geschickt wird.
This is the first ELECTRONIC MAIL supposed to be sent from China into the
international scientifie network via computer interconnection between
Beijing and Karlsruhe, West Germany (using CSNET/PMDf BS2000 Version)
University of Karlsruhe Institute for Computer Application of
-Informatik Rechnerabteilung- State Commission of Machine Industry
(IRA) (ICA)
Prof. werner zorn Prof. Wang Yuen Fung
Michael Finken Dr.Li Cheng Chiung
stefan Paulisch Qiu Lei Nan
Michael Rotert Ruan Rcn Cheng
Gerhard Wachker Wei Bao Xian
Hans Lackner Zhu Jiang
Zhao Li Hua
```

图1-1 中国第一封电子邮件

互联网的兴起，首先让世界进入信息互联的时代，信息从此不再需要快马加鞭，也不再需要电报加急，只需要一键触发，海量信息就可以比特流的形式迅速传遍大江南北。有了互联网，信息的传播效率大大提高。

2. 互联网产品 2.0：信息网站

1997 年，丁磊先生创办了网易；1998 年，搜狐、新浪、腾讯相继被创办。当时它们的主要产品就是信息网站，后来发展成为人人皆知的“四大门户”，其网站标志如图 1-2 所示。四大门户网站的崛起，使得人们可以了解到各种各样的信息，开阔了视野，解决了获取海量信息的需求。但是，最初四大门户网站诞生时，人们只能单向地从网站获取信息，也就是说网站提供什么，用户就看什么。这样的网站称为 Web 1.0。



图1-2 四大门户网站标志

根据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的第 40 次《中国互联网络发展状况统计报告》统计，截至 2017 年 6 月，我国的网站数量达 506 万个。

3. 互联网产品 3.0：论坛、博客

随着互联网的发展，人们已经远远不满足于只是通过互联网获取信息，还想参与给互联网上的信息做评论甚至上传、贡献信息，这就进入了人与互联网信息双向互动的阶段。这时的典型事件是，互联网上兴起了论坛和博客，知名的论坛像当时很火爆的天涯、猫扑网等，都允许用户发表自己的内容，也能评论别人发表的内容，相互产生互动和讨论。尤其是博客的诞生，把人们参与互联网信息交互的热情引向高潮，以博客为典型代表的互联网产品的诞生，标志着 Web 2.0 时代的正式开启。自此，信息不再是从单一媒体机构而来，个人也可以将自己生产的信息借助互联网平台传播和影响别人。

4. 互联网产品 4.0：社交网络

Web 2.0 时代，实现了人和信息的联结与互动，互联网上的信息得到了极大丰富和爆炸性增长。但互联网的发展还远未止步，当博客方兴未艾的时候，一种叫 SNS（Social Networking Services，社会化网络服务）的互联网产品形态诞生了，以人人网（起初叫校内网）、开心网为典型代表。SNS 产品的出现，标志着通过互联网实现了人与人联结和交互。一直到后来加上移动互联网技术的助力，社交网站已经发展到极为丰富的阶段，如专注熟人社交的微信、专营陌生人社交的陌陌、聚焦于职场社交的脉脉等，都成为颇具人气的社交网络产品。

5. 互联网产品 5.0 : O2O、APP

移动互联网的兴起,让人们可以随时随地连接到网络中并彼此联系,互通有无。这时,互联网世界里诞生的典型产品是微博。微博无疑是一款颇具革命性的互联网产品,它让每个自然人既是接收信息的节点、也成了能够发布信息的节点。自此,人们步入了自媒体时代,各种原创消息都可以很方便地从不同角度发布、传播、汇聚。

以新浪微博(见图1-3)为典型代表的微博的兴起,对社会的影响是十分深刻的。首先,它为每一个人提供了一个用于平等表达的平台,人们可以暂时抛开年龄、身份、权力、阶层等,尽情地表达自己的所见所闻、所感所想,使人们有了空前的平等感和存在感。其次,它也成为引爆舆论场的聚集地,以及商家争相竞争的商战地,也成为官方察民情、听民意的有效通道。

正当微博热潮正酣时,以微信为代表的即时语音服务横空出世(见如图1-4),如今已直接发展成为新一代社交应用软件,几乎人人都离不开它,自拍、发朋友圈、微信支付已成为现代社会人们的基本应用方式。同时,人们基于移动APP(支付宝、淘宝、美团外卖)还实现了随时随地购物支付、余额宝理财、缴纳水电生活费、订餐等,这标志着互联网产品已经发展到实现人与服务的联结与交互阶段,已融入人们生活服务的方方面面。



图1-3 新浪微博



图1-4 微信

值得一提的是,不管是微博还是即时交互应用软件,争相发力和爆发的一个基本支撑背景是移动终端(如智能手机、Pad、智能手表等)的空前普及移动网络通信技术的跨越式发展。据中国互联网络信息中心的统计数据,截至2017年8月底,我国网民规模达到7.51亿,通过手机上网的网民规模达7.24亿,网民中使用手机上网的比例由2016年底的95.1%提升至96.3%,手机上网比例持续提升。由此可见,随着移动通信网络环境的不断完善以及智能手机的进一步普及,移动互联网应用向用户各类生活需求深入渗透,促进手机上网使用率增长。

与此同时,随着4G通信的普及、移动终端的全民普及,使得人们都很轻松地通过互联网联系起来,成为互联网体系中的一个节点。图1-5所示为微信通信界面。



图1-5 微信通信界面

人们基于移动互联网实现实时在线,加之正在兴起的人工智能等高科技的支撑,互联网产品不断发展迭代着新形态,功能越来越全面和复杂,未来社会将会呈现万物互联、人人参与的大融合特征。

6. 运营的诞生

以上大致梳理了中国互联网产品发展的阶段和代表性产品,目的是要考查互联网产品运营

出现的节点和发展的脉络。下面就进一步揭示运营在互联网产品发展过程中诞生与发展逻辑。

从上文对二十几年来互联网产品在中国的发展历程不难看出，互联网产品的发展经历了一个由简单到复杂、由个别到普及、由单一功能到几乎“全能”、由蓝海市场到红海市场的过程。也就是说，一开始的互联网产品功能是十分有限的，制作的技术也是比较简单的，应用的领域也是比较狭窄的，在人们日常生产和生活中发挥的作用也是有限的。后来，随着互联网技术的升级换代，人们对互联网的需求变得越来越丰富，依赖度越来越高，这驱使着各种各样的互联网产品被设计和开发出来供人们使用，由此也发展出了今天被人们津津乐道的“互联网+”经济。而运营职位和角色的诞生，是和互联网产品的迭代发展历程密切相关的。

回顾互联网产品初步面世的20世纪90年代，互联网产品还是新鲜事物，主要是基于网络技术的发展特性而产生，像电子邮件这种简单的产品，主要就是实现通信的功能，这样的产品基本上有一个程序员，就可以按照既有的技术予以开发实现。这时，程序员（即互联网技术开发人员）就可以胜任互联网产品的所有事情。

随着互联网技术的持续发展，互联网产品的功能越来越多，应用的场景也越来越丰富，比如后来产生的信息门户网站、BBS、搜索、即时通信软件（例如QQ）。这些产品进一步丰富了互联网产品的功能和作用，也成就了像搜狐、百度、腾讯这样的著名互联网公司。它们都是从一个技术方向切入打造了自己独特的互联网产品和服务，各个方向上的核心技术是这些公司的核心竞争力。随着时间的推移，人们对互联网产品的应用不断普及和深入，互联网产品的提供者越来越多，这时各家企业如果还是开发纯粹的技术功能性产品，毫无疑问就会陷入竞争的红海。

这样，互联网企业就需要用技术去开发适应和满足不同群体不同需求的应用性产品，这时的互联网产品不再是以原生技术驱动的，而越来越需要依赖用户需求驱动，即用户存在某方面的问题，然后互联网从业者利用互联网技术开发一个产品去解决他的问题。于是，单纯靠掌握了互联网技术的程序人员这一种角色，已无法制造出符合用户需求的产品，为了顺应互联网发展的需求催生了一种新职位——产品经理。实践证明，了解市场需求并用适当的技术去满足这种需求，对企业而言是至关重要的。仅仅卖独立的产品实体已经不能满足用户的需求，那些能够把握用户需求并能围绕需求提供更多增值服务，能真正解决用户问题的企业必会越来越受到用户的青睐。而产品经理诞生的初衷就是把用户的需求了解分析清楚后，转化为产品开发需求提供给技术开发人员，技术开发人员据此再将产品开发实现。

互联网运营的诞生是互联网产品不断更新迭代发展之后的产物。随着互联网技术进一步的突飞猛进，竞争也越来越激烈。与互联网发展初期不同的是，互联网产品的竞争壁垒越来越不依赖于技术，因为技术已经到了标准化、可复制化很高的程度，今天甲公司能开发一个新闻网站，明天乙公司也能开发一个新闻网站。但现实是，同样技术功能甚至是同样“容颜”的产品，有的活下来发展得越来越壮大，有的却不见踪迹。这时，制造了这些佼佼者的竞争壁垒便是运营人员及其创造的诸如互动、氛围、关系这样的软性价值。这样，产品运营的职位便逐步被重视起来，拥有运营壁垒的产品才会有更大的生存空间。比如人们熟知的微信，从产品和技术上来说，复制一个同样功能的产品难度似乎不是特别高，然而想做成一个跟微信同等影响力的应用软件，几乎是不可能的事情，哪怕是先抛开法律层面的约束，通过技术手段每天把微信里的用户都抓取过来开

通账户也无济于事，因为 APP 的用户习惯以及氛围还有用户之间的关系链是难以复制的。

这样，驱动一个互联网产品从产生到发展的主要角色就由程序员、产品经理、产品运营三者共同构成。也就有了现在几乎每个互联网公司或者每个公司的互联网部门都可以听到被简称为产品、开发、运营三个岗位和角色。运营虽然是三者中最后才诞生的，但却代表着未来，其作用越来越重要。甚至有人认为，未来互联网产品是运营驱动的时代，即运营决定成败。因为经过数十年的发展，整个互联网行业的产品能力普遍得到了提升。随之而来的就是，想要在产品模式或产品机制上创新，可能会变得越来越难，因为可创新的空间已经越来越狭窄。好比现在想做一个电子商城的产品，不管是注册还是下单购买，都只要去借鉴现有市场上已经很成熟的淘宝、京东或者唯品会，参考学习一下它们的做法就行了。在这种情况下，很多产品的体验和业务流程，可能都会变得越来越同质化，越来越差异不大。但是，终归只有淘宝、京东等成了巨头活下来，这预示着运营在产品发展中的作用将越来越重要。

于是，运营就这样随着互联网的发展，在产品发展的繁盛时期诞生并不断被重视起来，从运营一词的百度指数不断上升的趋势中就能初见端倪，如图 1-6 所示。

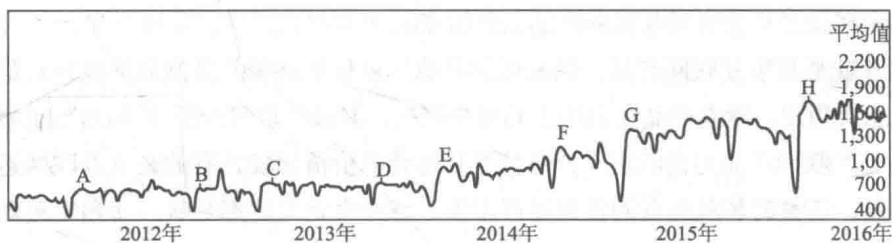


图1-6 百度指数：运营

1.2 运营的概念

在了解了运营的诞生过程之后，需要对运营做出一个明确的定义，以便于人们了解运营的全貌。

1.2.1 运营的定义及核心诉求

如果要给运营下一个定义该如何描述？运营作为互联网公司或部门的一个岗位或职位角色，其核心的诉求是什么？

1. 运营的定义

目前，对互联网产品运营的定义有泛化形象的，也有具体严谨的。常见的对运营的定义有以下几种：

(1) 产品生孩子，运营养孩子

这里的孩子其实指的就是具体的某一个产品。这个定义比较泛化，形象地指出了运营所处的阶段和位置以及需要担负的职能。类似的说法还有：产品把东西想出来，技术把东西弄出来，运营把东西用起来。