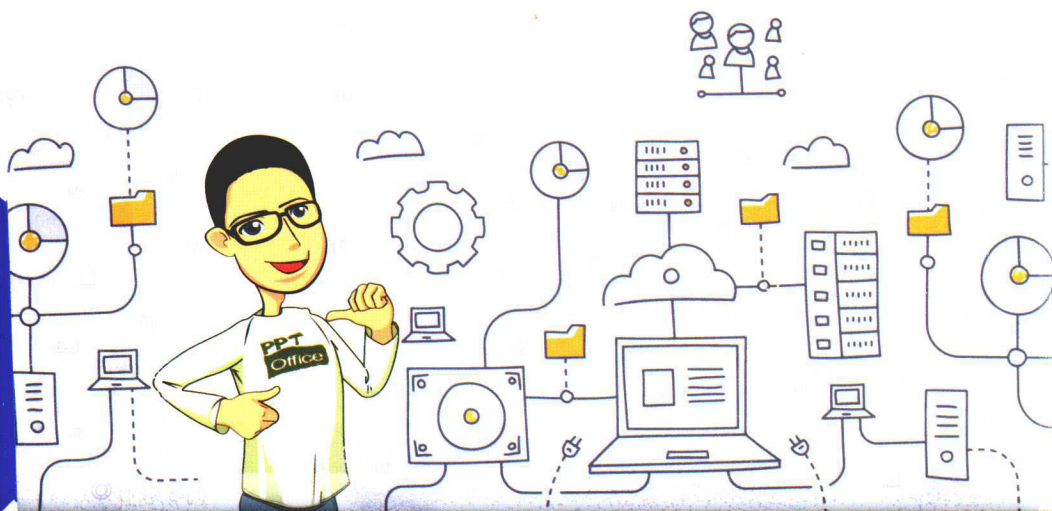




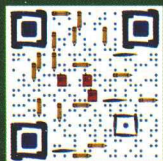
互联网 + 秋叶课堂

我的网课创业

秋叶 / 著



分享秋叶课堂的成功创业经验
打造和秋叶一样成功的网课



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



互联网 + 秋叶课堂

我的网课创业

秋叶 / 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

在线教育被很多人视为“互联网+”创业热潮中的下一个风口，越来越多的老师和创业者选择在线教育创业。本书作者秋叶老师 2013 年双 11 正式带一帮小伙伴开始在线教育创业，在短短两年内“从 0 到 1”，累计做到了超 500 万元的销售业绩，成为国内 Office 领域在线教育运营最成功的团队之一。在这本书中秋叶老师结合自己的实战经历，向各位完整剖析了两年创业的真实复盘思考，是一本值得在线教育创业同行入手的必读书。

图书在版编目（CIP）数据

互联网+秋叶课堂：我的网课创业/秋叶著. —北京：机械工业出版社，2016.2

ISBN 978-7-111-52672-8

I. ①互… II. ①秋… III. ①网络教学—研究 IV. ①G434

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 006581 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：吕德齐 责任编辑：吕德齐 王彦青

责任校对：张玉琴 封面设计：鞠 杨

责任印制：乔宇

北京市四季青双青印刷厂印刷

2016 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

148mm × 210mm · 7.375 印张 · 1 插页 · 149 千字

0001—5000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-52672-8

定价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线：010-88361066

机 工 官 网：www.cmpbook.com

读者购书热线：010-68326294

机 工 官 博：weibo.com/cmp1952

010-88379203

金 书 网：www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网：www.cmpedu.com

前言

在这本书即将出版时，给各位同行和关心我们在线教育的朋友汇报一下最新成绩。我们的在线教育创业项目是从2013年双十一正式上线的，截止到2015年双十一大促销结束，正好是两年，目前取得的销售业绩恰好累计超过500万元。

这个业务量，对很多在线教育大公司而言，可能不值得一提，而且做到这一点，我们也付出了巨大的投入，背后的艰辛只能说冷暖自知。好的趋势是第一年我们开发了三门课程，只做到了100万元的销售业绩，第二年我们拥有八门课程，做到了400万元的销售业绩，从目前发展势头来看，第三年我们有信心开发更多大家需要的课程，业绩继续保持高速增长。可以说我们度过了创业生存期，完成了“从0到1”的挑战，正在挑战“从1到10”的目标。

真正让我们自豪的是我们的主导课程“和秋叶一起学PPT”只需要129元，我们还经常给学员快递图书，赠送优惠券，即便这样我们依然有合理的盈利空间，得以让团队发展壮大。更让我们自豪的是我们学员的动手能力非常强，仅仅在新浪微博上“#和秋叶一起学PPT#”话题的学员作业微博就超过了1.5万条，这

还不包括很多没有带话题就提交了作业的学员。考虑到我们的学员总数刚刚2万人，这种动手比例是惊人的高，这才是我们最开心的事，让学员乐于动手，在动手过程中学到东西获得成就感。正是因为通过交作业形式我们打通了社交口碑传播的渠道，使得我们基本上靠口碑营销，课程价格也可以控制在非常低的水平，这样也有助于我们争取更多的学员来学习，整体运营进入了一个良性通道。

随着业务量的增加，我们的全职创业团队从1个人发展到8人，我们的核心合作小伙伴也发展到10人，未来我们的业务继续扩大，还会有更多的小伙伴进来，如何在团队内复制我们的在线课程开发理念，传承我们在线教育积累的一点点经验，让团队能力不至于随着规模增大而下降，开始成为我们要思考的问题。

为了让新加入的小伙伴能快速理解我们的课程开发思路还有商业运营模式，我在内部做了很多次分享，写了很多总结，看过这些材料的小伙伴都觉得很有启发，我分享了其中的一些内容到我的微信公众号，引起了很多同行的关注，也得到了一些在线教育平台运营者的认可。

他们都鼓励我把这些思考逐一梳理，在线教育是一个潜在的风口，但是如何把握风向还是一个大挑战。在K12教育、O2O教育、语言类教育、认证类教育等领域，已经有很多同行做了很好

的探索。而我所关注的领域是职场技能教育，特别是面向职场新人的职场技能教育，那么在这个领域在线教育应该怎样做开发课程，怎样做推广运营，怎样做学员服务，有很多需要去探索的问题。

在这两年来，我一有空就研究同行，分析我的学员，改进我们的课程和教育体系。凑巧我有记录的习惯，今天我把这些来自于实战探索的原创思考系统整理出来，相信对想做在线教育的教师同行，对在线教育平台运营者都会有借鉴价值。

有人也许会问，你不担心你的模式被同行借鉴和超越吗？

我还真不担心，第一，在线教育行业还在快速发展，我们不可能总停留在过去的经验停滞不前；第二，在线教育的很多领域还不是红海，我希望有更多同行看了我的书受到启发少走弯路，让更多的人习惯在线学习，我们的市场都会更大；第三，在线课程的竞争归根结底是老师和课程质量的竞争，关键是你能持续培养优秀的老师和课程，这才是在线教育竞争的护城河。

所以我坦然写出实战体会，也希望有更多优秀的同行投身在线教育事业，这个领域需要更多人去参与。

本书从我如何分析在线教育市场切入点出发，逐一分析我们的学员特点、课程体系规划、教师资源的取舍、课程的开发标准、运营推广心得、服务学员模式等。和很多做宏观分析的书不同，本书的特点是具体，我们会具体到把一门课程如何定价这样

的具体思考都原本呈现，我觉得越是具体的案例越能帮助此领域的探路者。

本书要特别感谢所有支持我们课程的学员们，是你们的鼓励和支持我们才能坚持到今天，看到在线教育的曙光，我们很幸运遇到你们这样优质的学员，帮助我们度过了创业生存期。

也要特别感谢武汉幻方科技有限公司的90后小伙伴们，是他们的艰苦工作使得我的一些构思得以实现，而且他们实践中的新创意又大大丰富了我们的教育理念，也要感谢参与课程开发的@小巴、@佳少 cn、@文剑武书生 king、@Simon_阿文、@嘉文钱、@小荻老师、@Jesse1981、@Excel 大全、@奔跑的小月、@L 喜欢吃甜食、@Kian_阿建等老师。

还要特别谢谢小伙伴@秦阳，本书的配图全部由他美化完成。

当然也要感谢网易云课堂对我们团队的大力支持，我们深感选择对一家适合自己的平台，对事业的发展大有帮助，我们认为网易云课堂未来会成为国内职场在线教育领域的翘楚，我们愿意在这个过程中贡献一份自己的能量。

这里也感谢支持我的太太和女儿，我希望我的女儿长大后也会喜欢我开发的课程。

最后要感谢的是机械工业出版社的吕德齐编辑，她鼓励我把这些还不够成熟，还需要在实践中深化的思考写出来，希望这本

书能如她所言：一定能对很多做在线教育的同行有所启发。

如果您对在线教育有任何真知灼见，欢迎发邮件给我进行讨论，我的邮箱是 hainei@vip.qq.com。

秋 叶

目 录

前言

引子——关于在线教育，我们知道得太少	1
1 起因——凡事都有因，当时未自知	3
2 契机——破局需机缘，决策凭立断	11
2.1 2013 年年初我是怎样思考在线教育市场的？	14
我们该怎么看目前在线教育网站的繁荣？	14
我们需要怎样的在线教育模式？	15
在线 PPT 课程需要的十大元素	17
哪些人在在线教育市场里有机会？	19
在线教育发展模式分析	20
一开始就要清晰设定在线课程研发标准	23
2.2 光想是不够的，关键是做	32
3 取舍——大局看长远，有舍才有得	36
3.1 我的目标	37
3.2 选择网易云课堂的原因？	39
原因 1：我想选择一家有生存能力的平台	39
原因 2：我想选择一家方便我推广的平台	40
原因 3：我想选择一家支持图文学习的平台	41
原因 4：我想选择一家在市场投入给我们更多 支持的平台	41

4	创新——图文本是书，取长又补短	44
4.1	为什么我们不采取视频模式授课？	47
	第一个原因是我不适合视频教学模式	47
	第二个原因是视频模式对我而言开发成本太高	49
4.2	图文学习模式有优势吗？	52
4.3	图文学习模式口碑到底如何？	60
4.4	图文学习模式到底改进了哪个行业的运营模式？	63
5	体系——打通社交圈，一环扣一环	67
5.1	特色一：在线平台和在线平台打通	71
5.2	特色二：学习教材和老师讲解打通	73
5.3	特色三：在线答疑和同伴环境打通	74
5.4	特色四：作业批改和口碑分享打通	82
5.5	特色五：课程实践和整合传播打通	84
6	课程——市场是主导，顺势才可为	89
6.1	怎样选择适合的课程	90
	符合我们的受众年龄段	91
	必须有足够的规模或者付费意愿强	91
	必须是面向场景化技能学习	93
	必须是我们能够理解的技能学习	94
6.2	好课程的标准是什么？	95
6.3	我们是如何设计课程的？	98
6.4	我们在设计课程上积累了哪些经验？	105
	要求一：先举三返一，再举一反三	105
	要求二：痛点导入，场景代入	107

要求三：像拍电影一样写教程	114
要求四：像构建游戏一样控制课程的节奏	116
要求五：课程允许建立鲜明的个人风格	120
6.5 规划一门课程教学内容需要思考哪些问题？	123
6.6 在线图文课程的作业设计	125
第一个要求是必须标准化	127
第二个要求是必须可视化	127
第三个要求是必须主动诱导	129
6.7 在线图文课程的答疑设计	131
7 老师——名师出高徒，不用守成人	138
7.1 要高度重视老师团队的开发和培育	139
7.2 怎样的老师适合在线教育？	142
7.3 线下名师为什么很多不适合做在线教育？	149
8 学员——小白何其多，画像要精准	151
9 营销——流量靠运营，魔鬼在细节	160
9.1 为什么我们的课程敢不限时不限次数？	161
9.2 我们的课程价格是如何确定的？	164
9.3 为什么我们不做免费试看？	167
9.4 为什么把答疑分享叫福利？	169
9.5 为什么做活动免费送书或给读书笔记 PPT？	171
9.6 如何做版权保护？	174
9.7 推广的时机真的很重要	176
9.8 我们是怎样找到大促模式的？	179
9.9 我们如何发现大促节点的？	187
9.10 我们的流量是怎样来的？	190

9.11	怎么做广告推广有效果?	195
9.12	如何把老客户变成新客户?	198
10	团队——选人要选将, 用人要用长	203
10.1	小团队也可以撬开大蛋糕	204
10.2	核心团队必须要有抱负	207
10.3	团队的薪酬和组织模式	210
11	战略——深谋出远虑, 格局定大局	213
11.1	我们要有伟大的梦想	215
11.2	我们要有坚持的准备	217
11.3	我们要有核心的优势	219
	核心竞争力一: 聚合了国内的优质 PPT 资源	219
	核心竞争力二: 我们小伙伴越来越有竞争力	219
	核心竞争力三: 我们得到了网易云课堂的大力支持	220
	核心竞争力四: 我们有不同渠道的引流能力	220
	核心竞争力五: 从单门课程到形成课程群	221
	核心竞争力六: 我们成本控制能力一流	222
	核心竞争力七: 我们有合理的回报机制	223
	结束语	224

引子

——关于在线教育，
我们知道得太少



万万没想到，我们做到了 100 万元的销售额，实际收入竟是 130 万元（运营补贴、营销合作、企业内训、图书出版）！

万万没想到，我们不仅仅卖课程，还有改作业、答疑、分享、动手实践等教学内容，别人定价 999 元都觉得便宜，我们定价 129 元还免费送纸质书！

万万没想到，别人的一个团队服务 1000 人，我们三个人就可以服务 30000 人（答疑、改作业、分享）！

万万没想到，别人需要打电话催学员上线学习，而我们的课程不限次数、不限时间、动手还有奖！

万万没想到，我们的课程完全不用老师在线讲！

万万没想到，我们课程的开发主力是 90 后！

万万没想到，我们做互联网+教育，营销，运营，服务追求标准化！

万万没想到，我们只用三个人全职，两个人兼职，效率却比大公司高很多！

万万没想到，我们为自己做广告还有企业愿意赞助！

起 因

——凡事都有因，当时未自知



我决定总结自己做职前能力付费在线教育经历的时间是2015年7月3日。趁着自己的记忆犹新，把商业思考的过程全部写出来，原原本本，不浮夸，不掺水。虽然在线教育还不是完成时，是进行时，希望我的总结对他人是一个参考，对自己是一个提高。

如果把时光切换到2007年初，我想不到八年后自己会义无反顾地投入到在线教育领域。

从2000年到2006年底，我一直在做企业信息化项目实施工作。2006年底，把所做的14个项目结项，培养出了能够完全替代我的团队，然后给服务了7年的公司递交了辞呈。

在我们这个圈子，国产软件供应商的人员离职，要想提高自己的待遇或者身价，去外资软件供应商做IT项目是不二的选择，我的同事大都选择了这条路。但我没有选择这样做，因为我已经看到做项目的职业生涯天花板——第一，项目不是一个人能完成的，必须依赖所在公司或团队的实力；第二，项目是很难复制的，无论做得多么好，都很难带来规模的爆发。

我当时已经具有一年可以拿下千万项目的能量，但我希望自己能够尝试一些更大的挑战。我很清楚，必须从针对关键人的项目思维模式，转向针对普通人的营销思维模式。要有规模，产品就必须卖给千万人，要影响千万人，就得明白什么是营销。

严格来说，我职业生涯的前七年，学的是销售，不是营销。所以我得找一家能够培养我营销思维的公司工作，在我离职的时候，我并不知道自己去哪里，但是哪里会适合我，我心里基本有数。

机会很快就来了，我的一位老同事离职后在武汉创办了一家职业教育公司，最早做北大青鸟，后来做自己的教育品牌，希望我能兼职做市场，特别是网络推广。

那时我对办论坛、写博客略有心得，但是如何做网络推广，特别是结合传统电视、电台、报纸、户外媒体去做网络宣传一窍不通。好在领导信任，还有几个刚刚出道却冲劲十足的80后小伙伴已经闯出了一些门路。我边干边学，在短短两年的时间内，弄明白了搜索引擎、论坛、贴吧等推广手法，对传统媒体，比如报纸、电视、户外如何做出真正有转化率的广告，也看到了大量的真实案例。

到了2008年，我依然对网络营销市场信心满满，和小伙伴开了一家公司做专业服务，一口气合作了近20家公司，项目大都顺利完成，但却因为我和小伙伴的经营理念不同大家也散伙了。

我没有和小伙伴争吵，而是马上把公司的权利股份送给了朋友，自己又开了一家独资公司，因为还有一些朋友要把项目交付给我运营（总是麻烦别人开发票是不好的）。但这家公司也是短命的，一年后我零成本转让了这家公司，不是因为亏损，而是我一个人实在没有精力负责全部业务，太累。

在做招生的时候我不得不恶补了下我学渣级的PPT技术，结果2008年底我居然因为PPT做得好被学校领导叫去专门做了九天的PPT，这次闭关专职做PPT我提高很多，但我根本没有意识到，认真真帮领导做PPT可以改变我的人生轨迹。

我完成领导让做的PPT，得到领导表扬而正得意的时候，网友