

电子商务实战系列规划教材

运营研究社

互联网运营实战 ——从入门到精通

陈维贤 主编

蔡钰莹 徐宏亮 曹佳慧 副主编

O P E R A T I O N A L

P R A C T I C E

体系完整——五大技能方向，
百余真实案例，全面讲解互联
网运营知识

实操性强——八大教学项目，
21个课堂讨论，31个任务实
训，教学做融为一体

紧跟前沿——及时更新互联网
资料包，反映互联网发展前沿



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

电子商务实战系列规划教材

互联网运营实战 ——从入门到精通

陈维贤 主 编

蔡钰莹 徐宏亮 曹佳慧 副主编

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书分为 8 个项目，既包括运营基础知识的介绍（项目 1 运营基础认知），也包括运营技能的应用（项目 2 文案创意、项目 3 内容创作、项目 4 活动策划、项目 5 社群运营、项目 6 数据分析），还包括职业技能的培养（项目 7 运营的自我修养、项目 8 互联网运营校招求职攻略）。从运营岗位必须掌握的文案创意、内容创作和活动策划等基本技能入手，到提升核心竞争力的社群运营和数据分析技能，通过底层方法论与大量案例、课堂讨论、任务实训相结合的教学方式，帮助零基础的学习者成长为有能力的互联网运营人才。

本书是典型的产教融合型教材，通过企业与学校的高度融合，将企业课程融入课堂教学之中。

本书既可作为高等职业院校和普通高等学校电子商务类、市场营销类、数字传媒类、经济管理类相关专业的“互联网运营”“新媒体运营”等课程的教材，也可作为有意从事互联网运营工作的人员的入门指导书，还可作为相关行业的运营人员的参考书。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

互联网运营实战：从入门到精通 / 陈维贤主编. —北京：电子工业出版社，2019.8
ISBN 978-7-121-36564-5

I. ①互… II. ①陈… III. ①互联网络—应用—企业管理—运营管理—高等学校—教材 IV. ①F273-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2019）第 092855 号

责任编辑：朱干支

印 刷：三河市华成印务有限公司

装 订：三河市华成印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×1 092 1/16 印张：22.5 字数：576 千字

版 次：2019 年 8 月第 1 版

印 次：2019 年 8 月第 1 次印刷

定 价：59.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

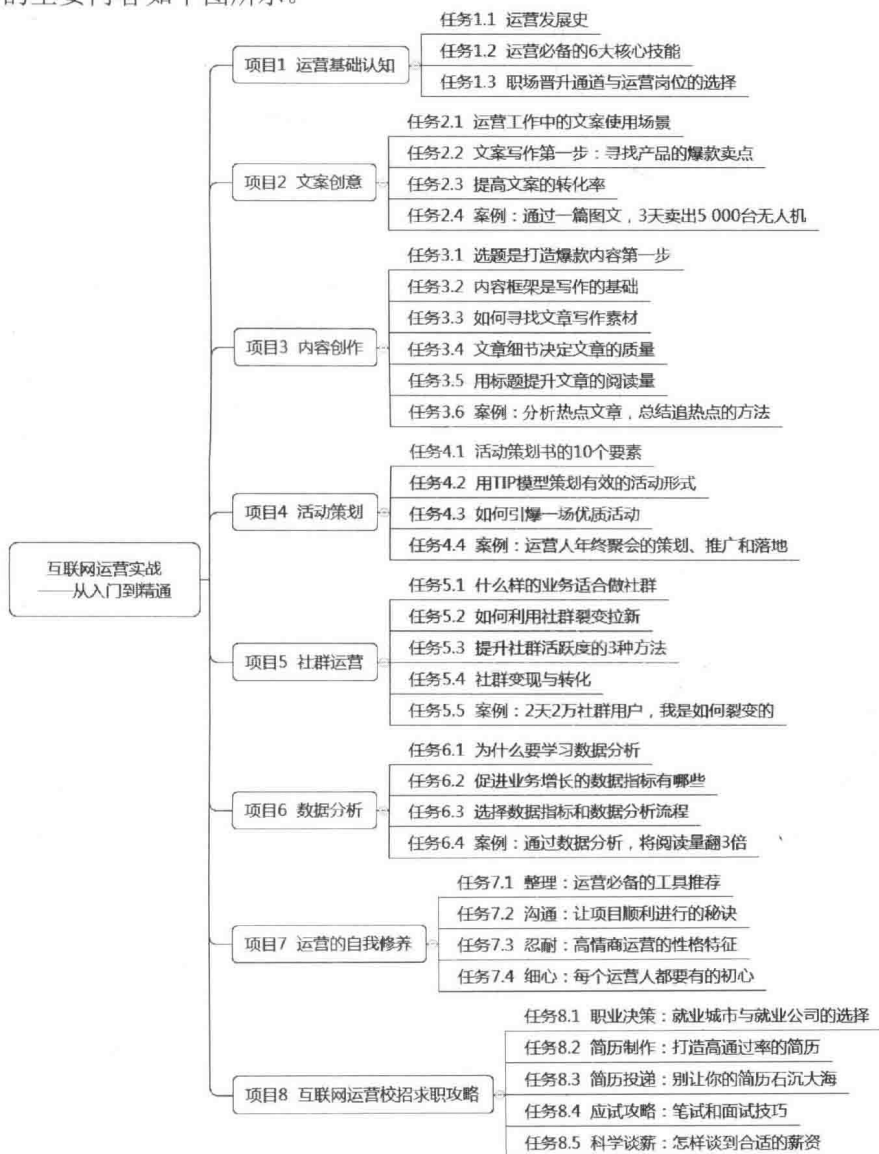
本书咨询联系方式：（010）88254573，zgq@phei.com.cn。

前言

近年来，互联网从增量市场进入存量市场，流量的获取变得越来越难，产品之间的差异化也变得越来越小。如何避免用户流失？如何沉淀用户？如何做好精细化运营？这些都是企业面临的难题。在这种情况下，运营成为了一类核心而关键的工作岗位。

针对学生使用的互联网运营图书，市场一直比较缺乏。虽然市面上有不少优秀的运营书籍，但大多数不太适合在校学生使用，主要原因是：有的缺乏系统性和进阶性，不利于学生学习和教师授课；有的不了解学校的教学规律，不够系统，案例过时等。因此，编者结合多年的互联网运营经验编写了本书。

本书的主要内容如下图所示。



本书的主要特色及创新点如下。

1. 产教融合，校企共同育人

本书是典型的产教融合型教材，学校通过与企业的高度融合，将企业课程融入学校的课堂教学中。校企共同研究制定人才培养方案：企业按照“实用、够用”的原则，将新知识、新技术、新技能纳入教学标准和教学内容；学校强化学生实训，对重要知识点设置任务实训，使学生能够学以致用。既注重知识和应用技能的培养，又注重职业素质的培养。

2. 实战性强，企业核心技术与院校教学体系相结合

本书由具有多年互联网运营经验的企业人员和具有丰富教学经验的老师共同编写。在共同研究教材内容的前提下，企业根据行业需求提炼核心知识点和技能点，学校根据教学需求设置教学计划、课堂讨论、任务实训等教学环节。同时，企业提供相关师资培训，解决院校师资力量不足等问题。

3. 理实结合，底层方法论与技能实操融为一体

本书既注重底层方法论和技能应用技巧，也注重技能实训。书中设置了8个教学项目、35个教学任务、51个课堂讨论、34个任务实训，在让学生掌握运营知识的同时，引导学生主动思考，从而达到学以致用、突出应用技能的目的。

4. 体例新颖，“项目+任务”的编写方式

本书采用“项目+任务”的编写方式，对互联网运营的知识进行全面讲解，非常适合学校以职业技能为培养目标的办学特色。

本书由陈维贤担任主编，蔡钰莹、徐宏亮、曹佳慧担任副主编。编写分工如下：项目1由徐宏亮、蔡钰莹共同编写；项目2、项目3由陈维贤、蔡钰莹共同编写；项目4、项目5由陈维贤、曹佳慧共同编写；项目6由徐宏亮编写；项目7由陈维贤、徐宏亮共同编写；项目8由曹佳慧、蔡钰莹共同编写。

本书提供丰富的教学资源包，包括教学大纲、教学课件、实训任务资料包等，需要者可登录华信教育资源网（www.hxedu.com.cn）免费下载。为了拓展知识面和方便教学，本书还提供部分案例和阅读材料，读者可以通过扫描书中的二维码进行阅读。

在本书编写过程中，公众号“深夜发媮”主编阿芙分享了文案创意技能的实操经验，运营研究社内容编辑杨奕琪对内容创作提供了宝贵意见，运营研究社的部分同事为本书的出版提供了帮助，在此对他们深表谢意。

由于编者的学识和能力有限，书中难免存在疏漏与不足之处，恳请广大读者批评指正。编者联系邮箱：429786061@qq.com。

陈维贤
2019年8月

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为，歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市海淀区万寿路 173 信箱
电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

| | |
|--------------------------------|----|
| 项目 1 运营基础认知 | 1 |
| 任务 1.1 运营发展史 | 2 |
| 1.1.1 PC 互联网时代 | 4 |
| 1.1.2 移动互联网时代 | 12 |
| 1.1.3 微信时代 | 18 |
| 1.1.4 运营的发展规律 | 25 |
| 实训 1.1 运营发展典型平台体验 | 27 |
| 任务 1.2 运营必备的 6 大核心技能 | 29 |
| 1.2.1 文案创意 | 29 |
| 1.2.2 内容创作 | 30 |
| 1.2.3 活动策划 | 31 |
| 1.2.4 用户运营 | 32 |
| 1.2.5 社群运营 | 33 |
| 1.2.6 数据分析 | 34 |
| 实训 1.2 运营 6 大核心技能特色提取 | 35 |
| 任务 1.3 职场晋升通道与运营岗位的选择 | 37 |
| 1.3.1 互联网公司的职场晋升通道 | 37 |
| 1.3.2 选择合适的运营岗位 | 40 |
| 实训 1.3 运营能力自我剖析及学习目标的制定 | 41 |
| 项目 2 文案创意 | 43 |
| 任务 2.1 运营工作中的文案使用场景 | 44 |
| 2.1.1 App 推送文案 | 45 |
| 2.1.2 Banner 文案 | 47 |
| 2.1.3 社群文案 | 49 |
| 2.1.4 公众号图文 | 50 |
| 2.1.5 朋友圈文案 | 52 |
| 2.1.6 商品详情页 | 54 |
| 实训 2.1 文案使用场景案例收集及拆解 | 55 |
| 任务 2.2 文案写作第一步：寻找产品的爆款卖点 | 57 |
| 2.2.1 什么是产品的功效 | 57 |
| 2.2.2 如何挖掘产品的功效 | 58 |
| 2.2.3 两招筛选出爆款卖点 | 60 |
| 实训 2.2 拆解公众号文案的爆款卖点 | 62 |
| 任务 2.3 提高文案的转化率 | 64 |

| | | |
|--------|----------------------------|-----|
| 2.3.1 | 用爆款卖点引起用户的注意 | 66 |
| 2.3.2 | 用场景化的设置指明用户的需求 | 67 |
| 2.3.3 | 用产品卖点满足用户的需求 | 68 |
| 2.3.4 | 用技巧增强产品文案的说服力 | 69 |
| 2.3.5 | 用诱因让用户产生购买动机 | 71 |
| 实训 2.3 | AIDA 延伸模式拆解商品详情页 | 72 |
| 任务 2.4 | 案例：通过一篇图文，3 天卖出 5 000 台无人机 | 73 |
| 实训 2.4 | 转化文案综合实战 | 81 |
| 项目 3 | 内容创作 | 84 |
| 任务 3.1 | 选题是打造爆款内容第一步 | 85 |
| 3.1.1 | 选题的灵感来源 | 85 |
| 3.1.2 | 选题的两种类型 | 88 |
| 3.1.3 | 选题的评判标准 | 92 |
| 实训 3.1 | 公众号内容选题打造 | 93 |
| 任务 3.2 | 内容框架是写作的基础 | 94 |
| 3.2.1 | 3W 结构 | 94 |
| 3.2.2 | SCQA 结构 | 94 |
| 3.2.3 | 金字塔结构 | 96 |
| 3.2.4 | 故事文结构 | 97 |
| 实训 3.2 | 公众号内容框架的搭建 | 98 |
| 任务 3.3 | 如何寻找文章写作素材 | 100 |
| 3.3.1 | 找什么 | 100 |
| 3.3.2 | 去哪找 | 102 |
| 实训 3.3 | 公众号文章素材收集 | 103 |
| 任务 3.4 | 文章细节决定文章的质量 | 105 |
| 3.4.1 | 如何写好开头 | 105 |
| 3.4.2 | 如何写好内文 | 108 |
| 3.4.3 | 如何写好结尾 | 110 |
| 实训 3.4 | 公众号内容创作实战 | 113 |
| 任务 3.5 | 用标题提升文章的阅读量 | 114 |
| 实训 3.5 | 公众号文章标题的制作 | 116 |
| 任务 3.6 | 案例：分析热点文章，总结追热点的方法 | 118 |
| 实训 3.6 | 公众号文章热点优化及内容分发实战 | 124 |
| 项目 4 | 活动策划 | 127 |
| 任务 4.1 | 活动策划书的 10 个要素 | 128 |
| 实训 4.1 | 用 64 宫格挖掘法及甘特图策划零食产品活动 | 141 |
| 任务 4.2 | 用 TIP 模型策划有效的活动形式 | 143 |
| 4.2.1 | 有效的营销工具：如何让用户疯狂地买买买 | 144 |
| 4.2.2 | 有趣的互动场景：如何让用户更愿意参与活动 | 145 |

| | |
|-------------------------------|------------|
| 4.2.3 有料的内容包装：如何让用户产生消费需求 | 147 |
| 实训 4.2 TIP 模型拆解支付宝春节集五福活动 | 149 |
| 任务 4.3 如何引爆一场优质活动 | 150 |
| 4.3.1 9 大主流活动推广渠道 | 150 |
| 4.3.2 3 种站内推广资源 | 156 |
| 4.3.3 3 种绝佳的活动推广方式 | 160 |
| 实训 4.3 归纳总结活动推广方式的特点 | 163 |
| 任务 4.4 案例：运营人年终聚会的策划、推广和落地 | 165 |
| 实训 4.4 结合学院特色策划 9 月份的迎新活动 | 171 |
| 项目 5 社群运营 | 173 |
| 任务 5.1 什么样的业务适合做社群 | 174 |
| 实训 5.1 收集适合做社群的业务 | 176 |
| 任务 5.2 如何利用社群裂变拉新 | 177 |
| 5.2.1 社群裂变的底层原理 | 177 |
| 5.2.2 社群裂变的流程 | 179 |
| 实训 5.2 公众号拉新社群裂变实战 | 184 |
| 任务 5.3 提升社群活跃度的 3 种方法 | 186 |
| 5.3.1 24 小时让用户爱上社群 | 186 |
| 5.3.2 让用户产生关系连接 | 189 |
| 5.3.3 话题策划引导用户互动 | 191 |
| 实训 5.3 提升公众号社群活跃度的方案策划 | 194 |
| 任务 5.4 社群变现与转化 | 195 |
| 5.4.1 了解社群的用户 | 195 |
| 5.4.2 获取用户的信任 | 196 |
| 5.4.3 营造抢购的氛围 | 197 |
| 5.4.4 促销攻略提升转化 | 198 |
| 5.4.5 充分私聊沟通 | 199 |
| 5.4.6 情感销售引导购买 | 200 |
| 实训 5.4 策划公众号社群变现与转化的方案 | 201 |
| 任务 5.5 案例：2 天 2 万社群用户，我是如何裂变的 | 202 |
| 实训 5.5 打卡社群运营实战 | 207 |
| 项目 6 数据分析 | 210 |
| 任务 6.1 为什么要学习数据分析 | 211 |
| 实训 6.1 了解学习数据分析的理由 | 213 |
| 任务 6.2 促进业务增长的数据指标有哪些 | 214 |
| 6.2.1 数据字段的概念及数据指标的分类 | 214 |
| 6.2.2 4 个运营必懂的产品拉新指标 | 217 |
| 6.2.3 5 个运营必懂的产品活跃指标 | 219 |
| 6.2.4 2 个运营必懂的产品留存指标 | 220 |

| | | |
|--------|------------------------------|-----|
| 6.2.5 | 13个运营必懂的产品转化指标 | 221 |
| 6.2.6 | 2个运营必懂的产品传播指标 | 224 |
| 实训 6.2 | 促进业务增长的数据指标 | 225 |
| 任务 6.3 | 选择数据指标和数据分析流程 | 226 |
| 6.3.1 | 你该如何选择业务数据指标 | 226 |
| 6.3.2 | 数据分析的流程是怎样的 | 228 |
| 实训 6.3 | 制定活动的数据分析流程 | 232 |
| 任务 6.4 | 案例：通过数据分析，将阅读量翻3倍 | 233 |
| 6.4.1 | 公众号的数据指标 | 234 |
| 6.4.2 | 评估内容的整体运营状况 | 243 |
| 6.4.3 | 如何用数据提升运营效果 | 246 |
| 实训 6.4 | 基本的公众号数据分析 | 250 |
| 项目 7 | 运营的自我修养 | 256 |
| 任务 7.1 | 整理：运营必备的工具推荐 | 257 |
| 7.1.1 | 运营必备的8个免费图片网站 | 257 |
| 7.1.2 | 运营常用的4个技术工具 | 260 |
| 7.1.3 | 获取创意和灵感的5种方法 | 263 |
| 7.1.4 | 数据分析实用的6个工具 | 267 |
| 实训 7.1 | 运营必备的工具整理及建立收藏夹 | 273 |
| 任务 7.2 | 沟通：让项目顺利进行的秘诀 | 275 |
| 7.2.1 | 如何与产品经理进行良好的沟通 | 276 |
| 7.2.2 | 如何与UI设计师进行良好的沟通 | 277 |
| 7.2.3 | 如何与技术人员进行良好的沟通 | 278 |
| 7.2.4 | 运营必学的邮件沟通技巧 | 279 |
| 实训 7.2 | 与各部门沟通诀窍及活动申请实战 | 283 |
| 任务 7.3 | 忍耐：高情商运营的性格特征 | 285 |
| 7.3.1 | 被领导批评，要忍耐 | 285 |
| 7.3.2 | 想到好创意，要忍耐 | 286 |
| 7.3.3 | 做推广，要忍耐 | 287 |
| 任务 7.4 | 细心：每个运营人都要有的初心 | 288 |
| 7.4.1 | 案例：1天销量过万的卖货复盘 | 288 |
| 7.4.2 | 策划：让产品拥有爆款特征 | 289 |
| 7.4.3 | 执行：注意细节才能做得更好 | 290 |
| 7.4.4 | 复盘：收获永远都在项目外 | 293 |
| 实训 7.3 | 从策划、执行、复盘这3个角度，讲述一个案例证明自己的细心 | 294 |
| 项目 8 | 互联网运营校招求职攻略 | 296 |
| 任务 8.1 | 职业决策：就业城市与就业公司的选择 | 297 |
| 8.1.1 | 城市选择：去大城市还是小城市 | 297 |
| 8.1.2 | 公司选择：去大公司还是小公司 | 300 |

| | |
|------------------------|-----|
| 实训 8.1 运营工具辅助就业抉择 | 304 |
| 任务 8.2 简历制作：打造高通过率的简历 | 306 |
| 8.2.1 简历的 5 个信息模块 | 307 |
| 8.2.2 简历排版的 5 个技巧 | 308 |
| 8.2.3 如何描述实习经历 | 310 |
| 8.2.4 运营写简历常见的 8 个问题 | 312 |
| 8.2.5 写简历时如何扬长避短 | 316 |
| 实训 8.2 打造互联网行业高通过率的简历 | 317 |
| 任务 8.3 简历投递：别让你的简历石沉大海 | 319 |
| 8.3.1 5 种靠谱的简历投递渠道 | 320 |
| 8.3.2 规范的邮件格式是怎样的 | 321 |
| 8.3.3 6 个简历投递技巧 | 323 |
| 8.3.4 HR 是如何筛选简历的 | 324 |
| 8.3.5 4 个常见的投递问题 | 325 |
| 实训 8.3 简历投递实战演练 | 326 |
| 任务 8.4 应试攻略：笔试和面试技巧 | 327 |
| 8.4.1 笔试攻略：攻下校招的第一道坎 | 327 |
| 8.4.2 面试攻略：如何拿下心仪的职位 | 330 |
| 实训 8.4 运营岗位面试情景模拟 | 339 |
| 任务 8.5 科学谈薪：怎样谈到合适的薪资 | 340 |
| 8.5.1 调查行业/岗位的薪资水平 | 340 |
| 8.5.2 设置 4 条薪资基准线 | 341 |
| 8.5.3 评估个人价值 | 342 |
| 8.5.4 了解企业的需求 | 342 |
| 8.5.5 如何说服 HR，满足你的薪资需求 | 343 |
| 实训 8.5 科学谈薪：实现自我认知 | 344 |
| 附录 A 28 个常用的运营术语 | 346 |

项目 1

运营基础认知

项目导入

从 1999 年互联网门户时代开始，市场上慢慢出现一个新兴岗位——运营。随着互联网从门户时代到移动互联网时代再到微信时代，运营岗位已经有 20 年的发展历史了。

近年来，互联网从增量市场进入存量市场，流量的获取变得越来越难，如何避免用户流失？如何沉淀用户？如何做好精细化运营？这是企业面临的重要课题。在这种情况下，运营成为一个核心而关键的工作岗位。

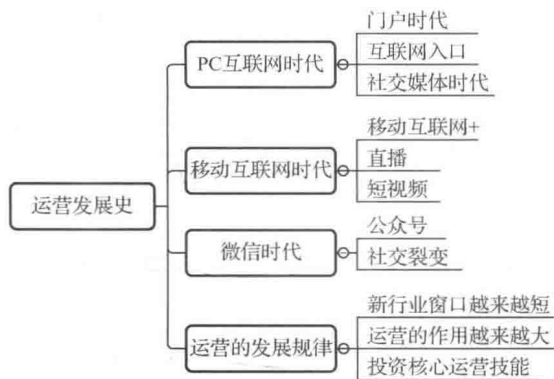
那么，运营是什么呢？运营具体又包括哪些岗位，需要具备哪些技能呢？我们又该如何选择适合自己的岗位呢？本项目将从运营发展史、运营的核心技能、运营的职场晋升通道与运营岗位的选择这 3 个任务出发，带领大家了解运营。

任务 1.1 运营发展史

任务目标

| | |
|------|-----------------------------|
| 知识目标 | 了解 PC 互联网时代运营的特点 |
| | 了解移动互联网时代运营的特点 |
| | 了解微信时代运营的特点 |
| 技能目标 | 能够用思维导图软件画出运营发展史的思维导图 |
| | 掌握运营的发展规律，并能结合自己的特长定位运营职业方向 |

任务导图



任务实施

从农耕时代到信息时代，从蒸汽机的发明到人工智能的实现，技术的变革推动人类不断创造新的世界，开拓新的领域。互联网，以势不可当的力量掀起一场颠覆性的革命。

2019年2月28日，中国互联网络信息中心（CNNIC）发布第43次《中国互联网络发展状况统计报告》（以下简称《报告》）。《报告》中提到，截至2018年12月，我国网民规模达8.29亿人，互联网普及率达59.6%，网民规模和互联网普及率如图1-1所示；手机网民规模达8.17亿人，网民通过手机接入互联网的比例高达98.6%，手机网民规模及其占整体网民比例如图1-2所示。

这些数据告诉我们，国内的互联网普及程度已经到达一个前所未有的高度。从低成本的获取信息，到快速地获得服务，都可以通过互联网实现。例如，有问题可以上网查，吃饭可以点外卖，出门可以网上约车，买菜可以足不出户……

互联网让我们的生活习惯发生了翻天覆地的变化。互联网的高速发展也衍生出许多新职业，互联网运营就是其中重要的一个。



图 1-1 网民规模和互联网普及率

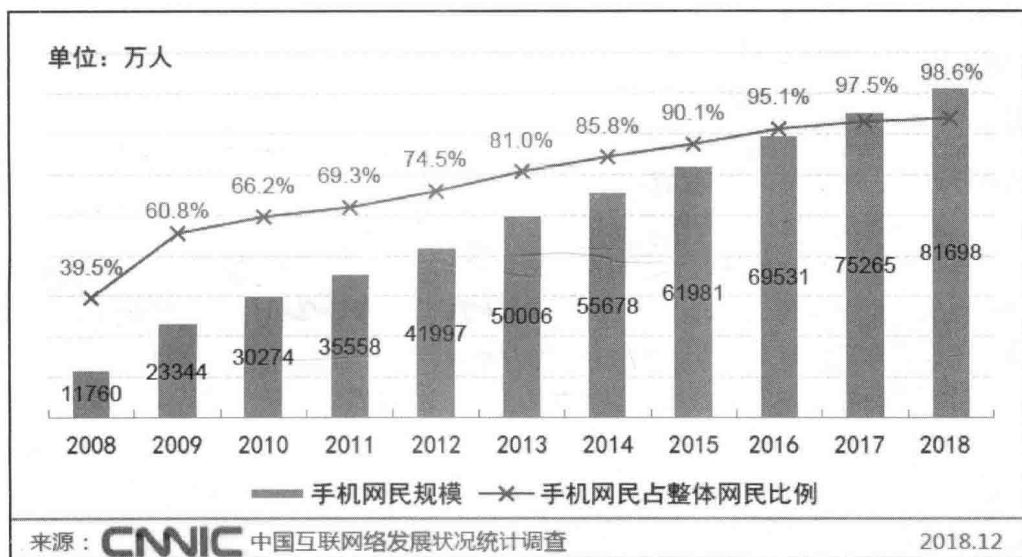


图 1-2 手机网民规模及其占整体网民比例

互联网运营作为互联网行业中较为普遍的新职业，被赋予“玄学”的称号。这是因为：一方面，它的地位越来越高，无论多大规模的企业都已开始关注互联网运营；另一方面，互联网运营的概念太广，很难定义，从撰写文案到与用户“聊天”，到做活动，再到填充审核内容，这些都可以归到“互联网运营”的范畴。

其实，在互联网发展初期，并没有互联网运营这个岗位，当时最接近互联网运营岗位的，一个是网络编辑，负责门户网站的内容编写，类似于现在的内容运营；另一个是BBS（论坛）管理员，负责烘托社区里的交流气氛，给优秀帖加精，删除灌水帖，类似于现在大家熟知的社群运营。随着时间推移，这些职能逐渐被细分出来。

那么，互联网运营到底是什么呢？我们无法用一句话来定义。在这一任务里，将通过回顾互联网运营发展历史，让大家了解互联网运营是什么，互联网运营都有哪些岗位。

1.1.1 PC 互联网时代

1. 门户时代

如今已经成为“一点资讯”总裁的陈彤，1997年4月还在北京理工大学读研究生，同时他也是“四通利方”论坛的体育沙龙版主。对于喜欢新闻、足球、上网的陈彤来说，这份“补贴上网费用”的兼职工作就像是为自己量身定做的一样：发帖，删帖，从BBC、CNN中获取信息。

说到陈彤，不得不提一篇爆款文章《大连金州不相信眼泪》。1997年10月31日，中国足球队在大连金州参加世界杯亚洲十强赛，主场输给了卡塔尔。两天后，ID为老榕（王峻涛）的网友在“四通利方”体育沙龙发布了这篇戳中千万中国球迷泪点的帖子，被称为“中国第一足球博文”。

这篇帖子在48小时内点击量超过两万次，两周后被影响力巨大的纸媒《南方周末》全文刊登。该帖不仅让老榕成为网红，也让大家关注到这个叫作“四通利方”的论坛。

1998年3月，陈彤被邀请正式加入“四通利方”，成为这家公司的第一位网络编辑。

1998年体育论坛有一件极其重要的大事——法国世界杯足球赛。陈彤在正式加入“四通利方”的第一时间就开始建设“法国98足球风暴”站点，负责总体协调、新闻的收集和选择、站点宣传、与合作媒体的联系等工作。

站点开通后，平均每天访问次数超过200万次，创造了当时中文网站的最高访问纪录。可见，在早期的互联网时代，专题策划就已经是编辑们的重要技能了。

在世界杯期间，陈彤前往北京国贸中心拜访惠普公司。在拜访等待的过程中，陈彤从惠普公司的内部刊物中读到了一句话：在美国，互联网访问量最高的是新闻频道而不是其他。

雷厉风行的陈彤开始推进“四通利方”创办新闻频道，当年9月开始担任新闻中心主编。1998年年底，“四通利方”更名为我们熟知的新浪，后来成为互联网较具影响力的新闻门户网站。

2005年，陈彤出版了《新浪之道：门户网站新闻频道的运营》，将中国网络新闻的历史沿革、新浪网的新闻传播理念及编辑方针、网络新闻的组织管理系统等十年来的经验整理成书，成为网络编辑人手一本的入门书。

时任中国人民大学新闻学院院长的高钢在该书的序言写道：“处于这个时代的中国网络新闻工作者的荣幸远远不止于此，他们不仅目睹着中国正在发生的历史变迁，而且为这番变迁注入了自己的创造，在这番创造之间，他们也书写着自己的全新历史。”

1997年6月，26岁的丁磊创办了网易。网易凭借免费邮箱和个人主页服务实现了用户的快速增长，并且在1998年9月转型成为类似雅虎的门户网站。

与丁磊不谋而合的还有麻省理工“海归”博士张朝阳，他“克隆”出了中国版雅虎——搜狐，再加上新浪，门户网站的集体出现标志着互联网门户时代的到来。互联网门户时代“三巨头”如图1-3所示。

1999年1月13日，《中华工商时报》公布了当时国内的十大商业网站，包含新浪、搜狐、网易等，基本都是新闻和资讯类的门户网站，评选标准为“访问量是最重要的，其次是内容，然后是美观”。



图 1-3 互联网门户时代“三巨头”

新浪为什么能够在当时的排名中位居第一？在“信息是一切”的互联网时代，新浪保证了有足够多、足够快的内容。新浪新闻编辑的 24 小时值班制度，让其在突发新闻面前占据绝对优势。例如，中国驻南联盟大使馆被炸事件发生时，新浪在半小时后就发布了新闻，让诸多传统媒体望尘莫及。

2000 年 4 月 13 日，王志东达成了新浪上市的愿望。同年 7 月份，网易和搜狐前后相差 7 天登陆纳斯达克。从此以后，中国的门户网站“三巨头”开始在美股沉浮。

跟随陈彤编辑脚步的还有李学凌，这个写出著名的“凌三篇”——《告诉你一个真实的搜狐》《告诉你一个真实的网易》《告诉你一个真实的新浪》的记者，曾经采访过丁磊、马云、雷军、周鸿祎、张朝阳、贝瑞特等互联网大佬，被称为“京城四大 IT 名记”之一。另一位“京城四大 IT 名记”叫作刘韧，创办了媒体 DoNews。DoNews 的总编辑是现在著名的独立 IT 评论人 Keso（本名洪波）。2017 年，Keso 在 36 氪开办了付费内容专栏“Keso 的互联网洞察”，让马化腾发出“应该等我们微信的付费功能”的惋惜，收获了雷军“我看了 Keso 专栏十几年”的评论。

2002 年，李学凌受邀担任搜狐 IT 主编，却在半年后离职。在 2003 年非典期间，李学凌被邀请担任网易总编辑。

可以说，李学凌是善于运用运营思维的编辑。在网易任职期间，他思考过如何不让编辑参与，通过网友互动来创作内容，最后策划出爆款产品“网易部落”。他把房产、游戏、汽车和科技 4 个频道独立出来，成立自负盈亏的公司，想以组织框架调整来发展网易的内容。网易却在 2005 年 3 月 1 日把房产频道卖给了搜房网。最终，李学凌离开了网易，创立了欢聚时代，并拿到了雷军 100 万美元的天使投资，开始像他曾经采访过的那些创业者一样奋斗拼杀。

门户时代是中国互联网的第一阶段，在这个阶段的竞争中，网络编辑们起到了重要作用，优秀的编辑给用户 providing 这个阶段最稀缺、有价值的信息。在之后的 20 多年，网络编辑的工作内容虽然不断演化，但是其核心价值却未曾改变。

2. 互联网入口

1999 年，虽然门户网站是最炙手可热的互联网产品，发展已经接近成熟期，但是也有一些与门户网站不沾边的互联网产品先后诞生。

1999 年 1 月，51 job（前程无忧）成立；

1999 年 2 月，马化腾带着 OICQ（后更名 QQ）闯入中国互联网；

1999 年 3 月，马云在杭州城郊湖畔花园的家中创办了阿里巴巴；

1999 年 5 月，因《大连金州不相信眼泪》在互联网上走红的老榕，移居北京创办了电子商务网站 8848；

1999 年 6 月，针对旅游业务的携程网诞生；

1999 年 11 月，李国庆创办了“中国版亚马逊”当当网，陈天桥创办了上海盛大网络发展

有限公司；

2000年，李彦宏放弃博士学位，从硅谷回到北京中关村，创建百度。

我们现在熟知的产品百花齐放般地进入中国互联网历史。而在它们日益崛起的过程中，中国网民数量也在快速增加，抢占用户成为各个领域产品的首要任务。那么在这段时间，又有哪些运营岗位相继出现，并开始发挥作用呢？

腾讯的创始人可能是做互联网活动策划的第一批人。1999年，OICQ的Logo在进行第三次版本升级时，内部争论是否要把寻呼机的样子换成企鹅图标。这时候，马化腾主导了一次线上活动，让用户投票选择Logo，最终生动的企鹅形象战胜了寻呼机，成为我们现在看到的QQ企鹅Logo的最初版本，如图1-4所示。



图 1-4 QQ 企鹅 Logo 的最初版本

除了线上活动，腾讯的线下活动也做得不错。1999年10月，深圳举办第一届中国国际高新技术成果交易会时，陈一丹准备了企鹅形象的陶瓷储钱罐作为活动物料，以吸引参会者。由于企鹅太瘦站不住，制作商擅自把企鹅变胖，又给企鹅们围上了围巾。结果企鹅储钱罐在会上大受欢迎，甚至从免费到售价10元一只，而且全部售罄。

腾讯的会员制和QQ秀，可以算是用户运营的早期雏形。2000年11月，腾讯推出了会员服务“QQ俱乐部”，付费用户可以享受网络收藏夹、好友列表、“靓号”等附加服务，虽然这项业务很快迎来了失败，但是为之后建设更加成熟的会员体系做了铺垫。

QQ秀，在当时拯救了困境中的腾讯。2002年，产品经理许良发现“网络化身”在韩国很火。一个叫作“阿凡达”的功能帮韩国社区网站(sayclub.com)一年转化了近150万付费用户。而这时候，网易泡泡、友联已经跟进了“网络化身”产品，腾讯当机立断成立“阿凡达小组”，在2003年1月推出QQ秀。

QQ秀推出时，为了冷启动（一个产品或新功能刚诞生的阶段），腾讯给会员们免费赠送了10Q币，让他们成为QQ秀的第一批种子用户，而非会员用户则先要购买Q币，然后再购买虚拟物品装饰自己。QQ秀不仅帮腾讯在半年内转化了500万付费用户，还让濒临死亡的会员制度活了起来。从此之后，腾讯开始不断建设会员体系：给予会员“特权”，并且让“特权”有等级差异。“特权+等级”体系的用户成长引导方法，即使在今天也非常值得学习和借鉴。

腾讯社交做得风生水起的同时，盛大和网易的“网游攻势”也不容小觑。

2001年，辞去CEO担任CTO（首席技术官）一职的丁磊在段永平的劝说下，决定投资开发网络游戏《大话西游》。遗憾的是，2001年10月底，网易自主研发的《大话西游》即使在发布前举办了有周星驰捧场的预热活动，上线后依旧反响平平。

当丁磊计划把《大话西游》改成图形聊天室时，一个叫叮当的普通程序员（后成为网易首席运营官）说服了丁磊开发《大话西游II》。

2002年6月，因为拥有更完善的经济系统、7×24小时的客服值班和全新的“点卡交易系