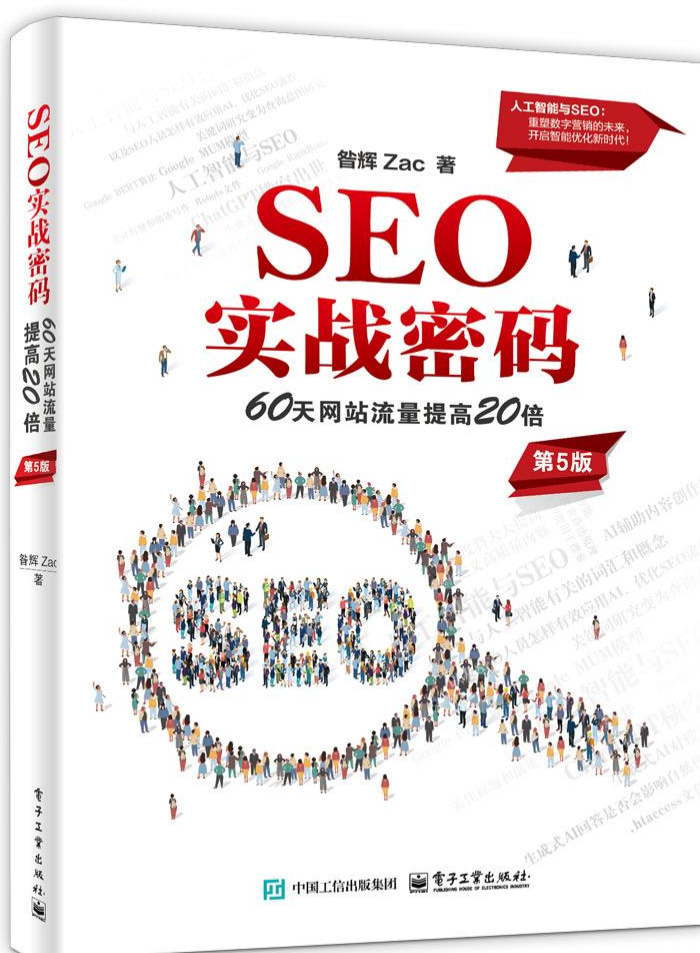


SEO项目管理

咎辉Zac著

本PDF文件是《SEO实战密码》前4版的原第13章。由于纸质书需要瘦身，本章内容不需要经常更新，因此从纸质书删除，制造为PDF文件，供读者下载。

《SEO实战密码》第5版已于2025年4月出版。需要完整学习SEO技术的读者，请关注、购买《SEO实战密码》正版。



本书的大部分章节讨论了该怎样做SEO, 只要读者认真阅读, 再通过一两个网站进行实践, 我相信一个有建站经验的初学者也可以掌握SEO基本技术, 知道该做什么及怎么做。

但公司网站SEO有时做起来却很难。执行力是SEO行业最头疼的一个问题。在某种程度上说, SEO没有窍门, 较量的就是执行力。从我个人接触的SEO项目和与其他SEO人员交流的情况看, 越大、越正规的公司, 尤其是传统行业, SEO项目执行起来往往越困难。个人站长今天明白该做什么, 明天就动手了。大公司网站就麻烦得多, 经常遇到这种情况, 需要经历开会、写计划、讨论、批准、沟通、排期等过程, 什么都没做, 一个月时间就已经过去了。

虽然如此, SEO人员也不能责怪公司太大, 效率下降, 这不是SEO部门能改变的, 只能尽力推动SEO项目的执行。

本章简单讨论SEO项目管理。在项目管理方面我是外行, 相信读者中不乏公司管理和运营人员, 本书讨论项目管理是班门弄斧了。所以这里只能简单讨论SEO工作的一些特点, 以及在进行中可能遇到的特殊问题。

13.1 内部团队还是SEO服务

SEO项目首先要确定, 是自己建设SEO团队还是使用外部SEO服务?

外部SEO服务大致上有两种。一是顾问咨询性质的专家服务, 对网站进行诊断, 提出优化建议或报告, 但并不直接执行优化(如代码修改), 公司内部团队需要按专家报告进行网站修改和外链建设。二是将SEO任务全部外包给服务商, 包括网站诊断、优化方案及完整执行。外包的可以是全部SEO项目或一部分SEO任务。

对个人站长来说, 通常建议不必考虑SEO服务, 自己实践就是最好的方法。我本人经常收到个人站长的SEO服务咨询, 但通常只停留在询问阶段, 无法深入。因为很多个人网站连赢利模式都还没搞清楚, 很难负担SEO服务费用。SEO服务并不便宜, 合格的诊断及优化报告一般至少也要花费几万元。如果个人网站本身赢利还成问题, 又没有外部投资, 那么基本上与SEO服务无缘。

看完本书, 任何有建站经验的站长都可以具备基本的SEO水平。可以肯定, 如果有第三方服务商报价几百元帮你做SEO, 那么他们的水平应该还不如你。

公司网站就要复杂得多, 需要根据网站类型、预算、团队等现况, 决定是该建立内部SEO团队, 还是选择外部SEO服务。

1. 内部团队优势

内部团队通常更了解公司各部门情况, 与其他团队沟通更顺畅, 能够顺利执行SEO项目。

公司内部人员一定比外部服务商更了解本行业及公司产品, 在关键词选择、内容创建、文案写作、用户体验优化、链接诱饵的设置等方面都有优势。

公司员工更可靠、更负责，也能在最大程度上避免使用可能导致惩罚和删除的黑帽SEO手法。他们知道公司网站的SEO成败与个人利益息息相关。

2. 内部团队劣势

建立内部团队可能需要一段时间先对员工进行培训，才能达到合格的SEO水平。而具备一定水平的SEO人员流动比较频繁，毕竟SEO是个热门行业，市场需求量不小。

同时，潜在成本也更高。一个完整的SEO团队，人员工资及行政成本累计起来一般比完全外包高，比顾问咨询性质的服务更高。

资深SEO人员更为难得。有经验的SEO常常不太愿意打工，除非公司能够提供一个非常有发展前途的平台，并且有很好的职业提升规划。很多优秀的SEO人员要么自行创业，要么在专业的SEO服务公司，获得的回报都不错。

3. SEO服务优势

立即可以使用，无须培训。

SEO在很大程度上是依靠经验的行当。专业SEO服务人员以SEO为职业，对搜索引擎及SEO行业新闻敏感，而且接触的网站众多，经验丰富。

专业SEO有自己的关系网，与其他SEO圈内人士，甚至搜索引擎内部人员有千丝万缕的联系。在需要的时候，庞大的关系网很可能会起决定性作用。

俗话说，外来的和尚好念经。在某些情况下，外部SEO顾问的建议更能得到公司高层的支持与各部门的配合执行，降低项目推进难度。

4. SEO服务劣势

缺乏对本行业及公司产品的完整深入了解。这很可能是一个致命缺陷。隔行如隔山，再认真负责的顾问也不可能像公司内部人员一样了解产品的方方面面。

在内容发布、外部链接建设、调动公司资源等方面都不可能像内部团队那样自如。

没有紧密的利益联系。通常SEO服务商都有很多客户，无论是在责任感还是在时间分配上，外部服务都无法与内部团队相提并论。

对公司内部情况缺乏了解，需要其他部门配合时，不知道该找哪个部门或哪个负责人，需要公司内部对应的联络人进行沟通。

可靠性及安全性方面存在隐患，尤其是在完全外包时。由外包服务商修改网站就必然要把所有数据、管理员账号、密码提供给服务商，这无疑会产生比较大的安全隐患。特别是具有一定规模的公司，把网站权限交给外部人员根本不可行。

5. 怎样选择

将SEO服务完全外包给外部服务商是最省事的方法，从网站修改到外部链接，从关键词研究到流量分析，服务商都有相应团队帮助完成，客户公司本身只需要设置一名联络人员进行沟通即可。但效果不一定是最好的。

我个人认为，对一个有一定规模且有决心做好SEO的公司来说，内部团队才是根本，在必要时配合外部专家的顾问咨询，或者将小部分SEO任务外包。只有充分了解公司内部有哪些资源可以调动、行业及竞争对手最新情况、自己的产品到底有什么不同之处、能挖掘出哪些有特色的链接诱饵，对网站里里外外了如指掌，才能使SEO项目真正快速高效地发挥作用。

内部SEO团队不需要具备顶级的SEO水平，但需要紧密配合、高效运作。对SEO本身问题有不解之处，还可以随时向外部顾问咨询。

13.2 寻找SEO服务商

网上SEO服务提供者多如牛毛，搜索一下“SEO”或“SEO服务”，成千上万的公司、个人就展现在眼前。大部分网站设计公司也号称提供某种形式的SEO服务。寻找合适的SEO服务商并不是一个简单的任务。尤其在目前SEO近乎泛滥的情况下，鉴别出合格的SEO服务商是外包SEO服务的关键。

1. 确定外包任务

在权衡利弊之后，如果需要外包，就要明确规划外包任务及要达成的目标。在一小部分情况下，网站可能把所有SEO服务外包给第三方。很多时候可以只外包一部分SEO任务，如只外包链接建设，或外部服务商只提供网站诊断及优化方案，或者只外包内容及软文策划和写作等。

2. 寻找服务商

(1) 口碑及成功案例。

明确外包任务后，寻找SEO服务商最好的方法当然就是上网搜索，了解多家服务商的背景和实力，其中最主要的是了解口碑及成功案例。

就像搜索引擎排名算法判断页面重要性时还需要参考外链一样，服务商的自夸只是一面之词，不足为信，重要的是其他人怎么评价。参与一些SEO论坛、站长论坛，看看博客评论，就能大致了解一个提供商的口碑如何。

大部分SEO服务商与客户签订的合同中会有保密条款，客户并不希望别人知道他们做了SEO、用的哪家服务商，所以要求备选服务商提供成功案例是一个微妙的问题。不过，一个好的SEO服务商应该至少有一两个案例可以公布，或者是已经获得客户同意可以公布的网站，或者是服务商自己的网站。有时需要潜在客户签订保密协议(NDA)才能提供案例。

这里要说明的是，通过服务商本身网站在搜索“SEO”这个关键词时的排名来判断服务商实力并不是一个恰当的方法。毕竟排在第1页的只能有10个，而有实力的SEO服务商肯定不止10个。很多不错的服务商并没有把精力放在优化“SEO”这个词上，他们有其他获得客户的渠道，完全没必要在“SEO”这个词上竞争。

(2) 使用什么优化方法。

在初步接触阶段要求备选服务商提供优化方案不是一个好方法。要提供一个针对特定网站的实用的优化方案，需要研究市场、诊断网站，所花费的时间不菲。正规的SEO服务商在没有确定项目时，一般不会提供完整方案。就算要求服务商提供，他们所能提供的也一定是泛泛之谈，不能用于判断SEO水平，至多只能作为客户服务水平的参考。

更恰当的鉴别方式是询问一下对方大致会使用什么优化方法，从对方的答复中就可以判断是以整站优化为主，还是以发垃圾链接为主，有没有使用作弊或者已经不起作用的优化方法。

(3) 谁负责具体工作。

很多SEO服务公司都是由一两个专家领队的，客户之所以放心，也经常在于这一两个专家。不过在项目确定之前，应该与服务商确认项目执行时是谁或哪个团队具体负责。很有可能接洽时客户冲着核心人物的实力、口碑、名声而去，项目执行时却来了另一个项目经理或团队，甚至有可能负责日常沟通的变成实习生。虽然不能说SEO服务商除了一两个人，水平都不能保证，但至少应该要求对方核心人物或团队给予项目一定的关注。

(4) 同业竞争条款。

在接触时就应该询问备选服务商，是否正在或以前给直接竞争对手提供过SEO服务。如果是，最好不予考虑。

签订合同时建议加上禁止同业竞争条款，要求服务商在几年内不可以再为竞争对手网站提供SEO服务。这一点是十分必要的。一个服务商为同一个行业的多个公司提供服务，必然产生利益矛盾，毫无回旋余地，服务商只能为一个客户提供最好的服务。

3. 小心陷阱

在寻找SEO服务商时需要注意一些陷阱。

(1) 保证排名。

如果有服务商保证关键词排名能无条件地进前三名或第一页，最好远离。没有人能保证关键词排名，就算是搜索引擎工程师帮你优化也不能保证。谁说一定能排第一，谁就是在撒谎。即使百度快排等作弊方法也不能100%保证排名，最多只是没获得排名不收费。

有的服务商保证排名的是一些毫无意义又没有难度的词，比如公司名称或很长尾的词，这种保证没有任何意义。

(2) 声称与搜索引擎有特殊关系。

如果有服务商声称自己与搜索引擎内部人员有联系，能通过私下关系搞定排名，千万不要相信。认识搜索引擎内部人员不难，但认识他们并不能搞定排名。搜索引擎内部能调整特定网站权重或排名的人员凤毛麟角，不是工程师级别的人能搞定的。人工调整特定网站排名不是不能操作，但一定出于商业和战略考虑，是公司高层级别才能决定的事。工程师或普通员工能参与的人工调整一般是惩罚，而不是提高排名，搜索引擎不会赋予普通工程师提高特定网站排名的权力。

资深工程师或公司高层私下参与SEO服务的说法就更不靠谱了。

与搜索引擎内部人员有联系，帮助看看网站存在什么问题可信和正常的，靠内部关系调整排名则不可信。

(3) 不用修改网站。

有的服务商会告诉你，不用修改网站就能做优化。读者看了本书前面的章节就会知道，网站结构调整至关重要，页面本身的优化也是SEO的标准工作内容。那些号称不用修改网站就能提高关键词排名的基本上都是靠发垃圾链接，也许短时间内可以提高排名，长远来看危险大于

收益。

另一个不修改网站的方式是做百度快排，部分情况下确实是有效的。但快排明确属于作弊，被百度检测出来，网站被惩罚的也不少见。正规公司网站是否能承担这个风险和后果，要谨慎判断。

(4) 优化谁的网站。

有的服务商并不优化客户网站，而是建设和优化新网站，获得流量后通过链接或转向把访问者引到客户网站。

本质上说，这是在卖流量，而不是在提供SEO服务。尤其是如果优化的网站是由服务商本身所拥有或控制的，那是非常危险的，一旦有任何争议，服务商可以立即切断流量，甚至把流量卖给你的竞争对手。

(5) 发垃圾邮件。

如果你是通过垃圾邮件知道某家SEO服务商，那最好躲得远远的。同理，打骚扰电话推销SEO服务的一般也不会是好的服务提供商。这样的SEO服务商自己还在发垃圾邮件呢，怎么可能给你带来搜索排名和流量。

(6) 与广告混为一谈。

这是保证排名的另一种形式。很多普通用户不一定分得清楚搜索结果页面上自然排名与广告的区别。有的服务商利用这一点向客户保证排名出现在第一页，其实是出现在第一页的广告中。当然不是说搜索广告不能做，而是正规的SEO服务商不能把自然排名与广告混为一谈。这两者之间没有任何关系，做广告就按广告的方法做，付广告的点击费用；做SEO，就要做更长远的打算，停止付广告费，排名还会保持在那里。

13.3 SEO团队建设

一个正规完整的SEO团队应该包括以下人员。

1. SEO经理

负责公司SEO统筹及管理。具体工作如下。

- SEO目标的制定及SEO整体策略规划，包括内容、结构及链接策略等。
- 统筹和沟通，既包括与其他部门的沟通协作，也包括SEO部门内部任务及计划的制订和执行。
- 竞争对手和关键词数据分析。
- 网站架构设计。
- 标准制定，公司网站的新建内容、HTML代码、页面优化等都应该有内部规范。
- 团队建设，SEO团队内部的培训提高，以及帮助其他部门了解SEO基本常识的公司内部培训。

SEO经理需要具备比较高的水平，掌握搜索引擎和SEO原理及方法，具备比较多的市场营销知识和经验，不能局限于SEO技术，也要了解网站建设、HTML代码和基本的编程知识，对SEO行业动向足够敏感，并且与SEO行业人士有比较多的联系沟通。

除了SEO方面的专业技能，SEO经理还特别需要有良好的管理及人际沟通能力。SEO经理的日常工作很大一部分时间是花在说服与沟通上，他必须让公司所有部门意识到SEO部门的存在，了解SEO部门要做什么，并全力支持SEO部门的工作要求。

SEO经理应该有足够大的权利。在很多公司，SEO人员地位过低，提出了优化方案却不能调动其他部门，尤其是技术部门、内容编辑、前端设计及用户体验、市场、广告及营销、公共关系等部门，计划很难实施。虽然这里称为SEO经理，但如果能给予SEO部门负责人副总裁或总监的职位才是比较理想的，至少应该是中上层管理职位，与技术等部门负责人平级，并获得最高层充分授权及支持。

2. 页面优化人员

负责人工调整页面优化因素，包括人工调整重要页面标题、正文内容、关键词分布及格式增加和调整tags，调整内部链接等。

3. 内容编辑

原创或编辑网站内容，发布内容时做基本的优化，比如标题的撰写、关键词研究及专题组织。用户提供内容的网站也可能需要内容编辑进行审核及修改。链接诱饵的设置，尤其是资源

型链接诱饵的设置,也是内容建设人员的重要工作。

4. 链接分析和建设人员

友情链接交换,依托于有价值内容的链接请求,社交媒体网站账号创建、管理及内容发布,文章发布,论坛及博客参与和评论,设计和制作链接诱饵等。

5. 技术及设计人员

根据SEO经理设定的网站架构,对网站内部结构、分类设置、URL规范化及转向进行调整。对页面进行视觉、功能设计,代码及关键词优化。技术和前端设计在大部分公司是单独的部门,SEO人员需要与其紧密合作。

6. 流量和其他数据分析

记录、统计、细分、分析网站流量,尤其是搜索流量,统计分析原始日志,分析其他能找到的、与流量和用户有关的数据,如转化率,建立关键词库,找出网站存在的问题,发现新的流量来源,提出SEO策略修正方案。

SEO团队可大可小,根据公司规模及对SEO的投入,既可以是一个人,也可以多达几十人。目前优秀的SEO人才流动性较高,寻找到合适的SEO并不是一件容易的事。在公司内部培训市场营销或技术人员,充实SEO团队也是可行的方法。

13.4 流程及计划

SEO工作细小繁杂、千头万绪,又经常涉及多个部门,如果不事先计划好,往往容易无从下手,或者这里做一点那里做一点,失去整体方向。SEO团队负责人应该计划好未来6个月或12个月内,应该完成哪些工作、怎样完成、由谁完成、什么时候完成。

1. 记录所有修改

除了第8章提到的收录、搜索流量、指标关键词排名、转化等数据,还有一个至关重要却经常被忽略的数据需要完整记录,那就是网站上的所有修改变动。有的变动与SEO直接相关,可能就是为了SEO而做的,有的是因为其他种种原因,由不同部门所做的,却可能影响SEO。

一般来说,网站优化是个长期过程,即使不考虑新栏目、新内容、新产品,现有的网站结构和页面元素都可能不断修正。如果没有完整记录网站上的改动,过一段时间排名有变化,SEO人员将无法确认到底是什么因素或改动带来的变化。

虽然由于搜索算法的复杂性,网站修改与排名和流量之间不能因为时间关系而轻易确定有因果联系,但记录网站改动至少能让SEO人员有个分析的起点,找到大致可能的原因。没有记录网站变化历史,就基本“两眼一抹黑”了。

应该记录的网站变动除了列出详细改动内容及原因,还要列出准确的上线时间。

2. 设定工作目标

这里所说的目标不是指SEO总体目标,如排名和流量,而是指具体的、SEO人员可以实施的工作。

- 一年内增加外部链接1万个。
- 一年内完成全站所有页面标题、H标签、图片ALT文字的优化。
- 2个月内完成导航系统优化。
- 6个月内完成首页、分类页面及主要产品页面标题人工关键词研究、优化撰写。
- 6个月内收录达到5万个等。

SEO工作目标的设定,要分析自身资源及竞争对手情况,不能设下不切实际的目标,如一年内增加外部链接100万个,人员、预算限制使这种目标不可能达到。另外,如果主要竞争对手外部链接都在几万个的水平,建设100万个外部链接也完全没有必要,还不如把时间、人力花在内容建设等地方。

3. 任务分解

设定好SEO工作目标后,还可以进一步细化和分解SEO任务。比如,要达到一年内增加1万个外部链接,可以分解为:

- 友情交换外部链接300个。
- 制作WordPress模板5个。
- 写作资源型链接诱饵文章20篇。
- 目录提交成功50个。

- 创建免费博客20个，各发表帖子30篇以上。
- 网站主博客发表帖子50篇以上。
- 联系行业内权威博主20人，并保持密切沟通。
- 发表新闻稿5篇。
- 购买链接20个。

再比如，要达到收录10万个页面的目标，任务可以分解为：

- 内容编辑人员确保实际产品或内容页面在6个月内达到20万个。
- 一年内至少创建10个专题栏目。
- 项目经理2个星期内完成网站结构及导航最终设计。
- 技术部门2个月内按SEO提供的方案完成网站结构调整及URL静态化。
- 网页优化人员4个月内完成人工调整部分重要内部链接。

将任务分解后才能更清楚是否有完成的可能，需要怎样分配人员和资源，多长时间能完成。

4. 人员责任

SEO任务分解后，每项具体任务都要分配到特定人员负责。根据SEO人员的自身特长分配明确具体的任务，不仅有助于提高效率，也方便监控项目进度、明确责任。

5. 时间、资源分配

列出详细SEO任务及具体的负责人员后，还要规划这些任务应该在多长时间内完成，以及其他资源如预算的分配。以外部链接建设为例，可以参考如表13-1所示的SEO计划分配。

6. 流程定义和规范

每项SEO任务都应该有比较明确的规范，不仅有助于提高整体SEO工作质量，也能使新加入的员工快速熟悉应该怎样完成自己的任务。

规范内容举例：

- 人工撰写标题时，怎样进行关键词研究及确定标题写作规范。
- 判断潜在链接来源质量和价值的标准。
- 交换友情链接时使用的邮件模板，以及应该注意的事项。
- 创建专题内容时怎样监测热门关键词。
- 怎样收集和编辑内容。
- 资源型链接诱饵概念创意过程及写作方式。
- WordPress模板制作规格及推广场所、渠道。
- 与其他博主沟通留言时的注意事项。

这些规范可以只是很简单的几条，但明确写出来才能让SEO人员时刻注意，不降低SEO工作标准。

2023年10~12月	完成	80	完成	1	完成	10	完成	2	完成	5
	支援		支援	技术部	支援		支援	公关部	支援	编辑部
	预算		预算		预算	500	预算	1000	预算	
	负责人	T1	负责人	T2	负责人	T1	负责人	H	负责人REN	T3
2023年7~9月	指标	75	指标	1	指标	10	指标	1	指标	5

	完成	75	完成	2	完成	8	完成	2	完成	8
	支援		支援	技术部	支援		支援	公关部	支援	编辑部
	预算		预算		预算	500	预算	2000	预算	
	负责人	T1	负责人	T2	负责人	T1	负责人	H	负责人	T3
2023年4~6月	指标	75	指标	2	指标	10	指标	2	指标	5
	完成	90	完成	2	完成	8	完成	2	完成	5
	支援		支援	技术部	支援		支援	公关部	支援	编辑部
	预算		预算		预算	500	预算	1000	预算	
	负责人	T1	负责人	T2	负责人	T1	负责人	H	负责人	T3
	指标	75	指标	1	指标	10	指标	1	指标	5
2023年1~3月	完成	70	完成	1	完成	20	完成	1	完成	10
	支援		支援	技术部	支援		支援	公关部	支援	编辑部
	预算		预算		预算	1000	预算	3000	预算	
	负责人	T1	负责人	T2	负责人	T1	负责人	H	负责人	T3
	指标	75	指标	2	指标	20	指标	3	指标	5
	友情链接		WP模板		目录提交		新闻稿		诱饵文章	

13.5 绩效考核

SEO部门和工作人员的绩效考核方法是个难点，不少公司都在探索完善中。

网站多少个关键词在一段时间内排名达到前一页或前两页，或者搜索流量在几个月内达到多少日IP，看似是好的绩效考核标准，但其实不一定准确反映出SEO人员的工作量和价值。排名和搜索流量并不受SEO人员控制，就算SEO部门做了大量工作，排名和搜索流量也可能没有显著提升。现在的工作，可能半年、一年后才显现出效果，这其中不可控因素太多。仅仅因为排名、搜索流量不理想就否定SEO部门的工作显然不公平，也不能激发SEO们的工作热情，不能让SEO人员明确今后的工作方向。

所以排名和搜索流量可以，也应该作为整个SEO部门绩效考核的重要部分，但针对每个SEO员工的绩效考核，建议加入真实反映工作量的内容。这种绩效考核目标应该是具体的和可测量的。

举几个例子。编辑部门绩效考核指标可以包括：

- 每天1篇原创文章。
- 每星期编辑100篇转载内容。
- 每星期撰写1篇资源型链接诱饵内容。
- 每天编辑、调整10个客户发布的B2B产品信息。
- 每个月创建3个热门搜索词的专题栏目。

外部链接建设可以设置这样的指标：

- 每星期联系100个潜在友情链接网站。
- 每星期确保获得20个友情链接。
- 每天利用高级搜索指令，找到100个可以联系的外部链接来源网站。
- 每星期找到并发出10个单向链接请求邮件。
- 每天在相关论坛发帖或回帖10篇。
- 每个月设计2个WordPress模板。

从上面的例子可以看到，衡量工作量的指标必须是某种具体行动，而且有明确数目可以衡量。只要SEO策略、方向正确，不使用黑帽SEO方法，这些具体工作量长期累积下来，一定会导致排名与搜索流量的提高。在对SEO人员绩效考核过程中，具体可测量的工作量应该占重要部分。

13.6 获得高层支持

在大中型公司，没有公司高层的全力支持，SEO经常寸步难行。有一定规模的公司，最终的执行网站优化、改动网站架构、修改页面代码很少是SEO人员直接完成的。SEO方案和计划通常需要交由技术、设计、内容编辑、产品等部门执行。SEO部门在公司里的位置最多与其他部门平级，很多时候比技术等部门级别低，加上其他部门人员可能对SEO没有什么概念，SEO人员要想顺利推动其他部门准确执行优化，是一件很有挑战性的工作。其他部门各有自己分内的工作，SEO人员提交的优化方案需要排期，需要评估对网站其他方面性能、表现的影响，连一个很小的改动也要等上几个月，这并不是罕见的情况。这时，来自高层的指示和压力就将非常重要，往往具有决定性意义。

1. SEO价值

公司高层一般不会对SEO技术细节感兴趣，但是会对SEO带来的价值与好处很感兴趣。SEO人员为说服高层，可以在前期关键词研究的基础上，以明确详细的数据及图表说明SEO对公司营收的价值。

比如使用下面这类数据和逻辑。当然，做成图表为主的PPT效果更好。

- 公司业务最主要的3个关键词，在百度和谷歌月搜索总次数为20 000次。
- 根据搜索结果前10名点击量分布，排在第1名的结果将获得约42%的点击。如果3个关键词都排在第1名，将获得8400个搜索流量。如果排在第5名，点击率为4.9%，也将获得980个搜索流量。
- 经过关键词研究，网站分类页面设定二级关键词50个，总搜索次数为50 000。如果都排在第1位，将获得21 000个点击。排在第5位将获得2450个点击。假设50个关键词排名成功率50%，最好获得10 500个点击，最坏也将获得1225个点击。
- 如果SEO较为成功，一级和二级关键词将获得18 900个点击。
- 通常大中型网站长尾流量至少占总流量的60%~70%，所以一个成功执行SEO的网站，首页、分类页面加上长尾流量，将获得63 000个点击流量。
- 基于网站现有转化率为1%，63 000个流量将带来630个订单。网站平均每单销售额为100元，搜索流量将带来63 000元的订单。网站历史数据显示，平均利润率为30%，上述搜索流量将带来18 900元毛利。

所以SEO成功实施后，预计可以为网站每月带来63 000个IP流量，以及63 000元销售额、18 900元毛利。

公司高层可以对技术细节不感兴趣，但是对具体的流量及收入增长潜力一目了然。虽然上面提到的数字都是估算，如关键词搜索次数、各个排名位置的点击率、能达到的排名等，但至少

可以给公司高层一个数量级的概念。

当然，再成功的SEO执行也不可能把所有关键词都做到第一位。SEO部门应该根据自身人员、资源投入、竞争对手情况，估计可以实现的目标，列出最好情况下的SEO价值，能带来的销售额及毛利的增长，以及正常和最差情况下的预期数字。

2. 竞争对手情况

有时候指出竞争对手排名和搜索流量的良好表现，和自己因为没有做SEO而失去的市场机会，能带给高层更大紧迫感。SEO部门可以在报告中列出主要竞争对手目前的关键词排名情况，根据百度指数等工具估算可能得到的流量数字，竞争对手流量占据总搜索次数的市场份额，竞争对手在SEO方面做了哪些工作等，高层人员对同行业整体市场份额分布将有更清晰的了解，对自身网站可能的增长潜力也会有更清晰的预期。

3. 预算

天下没有白吃的午餐，实现SEO价值不可能没有代价。SEO部门需要根据前面SEO流程中提到的任务分解、时间资源分配，计算未来一段时间需要投入的人员、资金，以及需要其他部门配合的地方，做出SEO项目的预算。

4. 设定期望值

SEO可能带来的收入和赢利潜力，通常会是个很让人期待的数字。不过还要给高层设定一个现实的期望值。不要让老板觉得经过SEO，流量和销售就唾手可得、板上钉钉，以免期望越大，日后失望越大。

提交给高层的报告中应该明确指出存在的风险和代价，除了预算，还包括执行SEO需要比较长的时间，通常需要至少6~12个月，不要把SEO与搜索竞价相提并论。SEO成功与否、成功到什么程度，不是自己能够决定的，就算SEO策略、方法完全正确，执行也到位，还必须考虑到搜索引擎算法的改变、其他部门的配合、竞争对手加强SEO力度等情况。

5. 执行报告

为持续获得高层支持，定期提交SEO报告是必要的。

首先需要确定流量分析及跟踪主要关键词排名所使用的软件或工具，一旦确定了就不要轻易更改。每种工具都有自己的局限性，不同工具在同一时间记录的数据很可能不同，但只要持续使用相同工具就可以了，各项数据随时间变化的趋势才是最重要的。

然后设定报告中应包含的各项SEO指标，包括收录数、各级关键词排名、总搜索流量、转化率、搜索流量带来的销售收入等。

为了准确显示SEO效果，设定必须比较基准，包括两部分：一是SEO执行前网站的收录数、排名、流量等；二是主要竞争对手的收录数、排名、流量。

每个月甚至每个星期，固定时间记录各项指标的变化情况。最好能以图表形式显示出随着时间推移，收录数、排名与流量相对于最初基准的增长或下降情况。

完善的执行报告既能向高层显示SEO的效果，也能让SEO部门明确工作进程和效果。看到各项指标数字的增长，日常看似无聊的内容编辑、链接建设，都将变得有意义。

13.7 沟通、培训及规范

由于各部门任务分配交叉，很多优化工作并不是SEO人员最终直接完成的。公司越大，越依靠其他部门执行SEO方案。SEO部门经常处于策划、建议、监督的位置，代码的修改需要技术部门完成，页面优化需要前端人员，网站栏目规划、创建需要产品部门完成，撰写和编辑内容需要编辑部门完成。

1. 沟通

SEO部门有责任使公司所有部门意识到SEO的价值，SEO的成功与否关系到整个公司和网站的绩效甚至成败。没有流量，程序、内容都将失去意义（当然，SEO只是网络营销、吸引流量的其中一个方法）。

与其他部门的积极沟通十分重要，SEO项目经理的重要工作内容之一就是沟通。沟通技巧与SEO技术本身关系不大，不再详细讨论。唯一的建议是，SEO部门可以设置一个SEO进度内部公告板，供公司全体查看。公告板上贴出SEO工作目标及分解后的详细任务，以及时间、责任分配表，明确哪些工作应该由哪个部门在啥段时间完成，标注工作完成进度。对于没有完成的工作，高层及全体人员都可以从公告板中看到责任在哪个部门，进而督促公司全体人员按计划执行设定好的SEO任务。

2. 内部培训

内部培训也是SEO部门的重要工作内容之一。其他部门人员对SEO细节毕竟不能完全理解，对SEO任务中的具体工作很可能知其然而不知其所以然。我在顾问咨询服务过程中就经常遇到这种情况，技术部门人员没能充分理解优化细节的真正目的，自由发挥，使用他们自己认为有同样效果的其他方法，其实与SEO要达到的效果南辕北辙。

要确保其他部门能准确执行SEO计划，并且在他们自己的日常工作中不要犯致命的SEO错误，SEO部门最好能够定期组织内部SEO培训，讲解SEO基本原理及最新趋势，尤其是技术、产品和内容编辑部门。对大中型公司来说，内部SEO培训几乎是必须的。

3. 建立规范

建立网站SEO规范也是SEO部门的重要工作内容。互联网公司人员流动频繁，新来的员工很可能对SEO一无所知。给各部门发布需要遵守的SEO规范，是保证网站不出现重大技术失误的重要方法。SEO项目经理应该为各部门制定简单而明确的技术规范，规范文件不需要很长，几页内容就能防止网站上出现重大搜索引擎不友好内容。

比如给技术部门的规范可以包括：

- URL命名系统规范。
- 系统自动生成页面Title、H1标签、图片ALT文字规范和格式。
- 网站地图生成规范。
- 面包屑导航规范。
- CSS、JavaScript脚本使用规范。
- 网站内部链接及栏目设置规范。

给内容编辑部门的SEO规范可以包括：

- 关键词研究流程。
- 文章标题写作规范和举例。
- 文章关键词分布要求。
- 正文内部链接生成方法及规范。
- 监测热门关键词及建立专题流程。
- 用户贡献内容审核编辑规范。

我的博客上有一份技术部门SEO规范，读者可以下载参考：

<https://www.seozac.com/seo-guidelines.pdf>

大中型网站的SEO不是SEO部门或人员本身能完全控制的，必须依靠其他部门的配合才能达到最好效果。

13.8 应急计划

虽然谁都不希望SEO项目出现问题，但搜索排名和流量不是自己能控制的，出问题是很正常的，应该提早做准备。商业网站更应该有适当的应急计划。

1. 监控

应急计划的第一部分是随时监控。SEO出现问题的常见现象主要有两方面，一是总搜索流量下降，二是网站主要关键词排名大幅下降。

搜索流量周期性波动很正常，比如周末流量通常会比工作日低很多，有的网站可能会低30%~40%。但同样在工作日，如果总搜索流量下降20%以上，说明很可能出现了问题。

一般来说，单个关键词排名波动也很正常，尤其对大中型网站来说，一部分关键词排名上升，另一部分排名下降是正常现象，只要总搜索流量稳定，通常不是问题。

网站核心关键词排名在20名以内波动，一般也是正常现象。但如果突然下降三四页以上，说明很可能SEO方面出现了问题，网站被降权。

第8章所提到的日常监测内容对判断和启用应急措施起到至关重要的作用。网站如果同时出现下面三种情况，应该启动应急措施：

- 总搜索流量下降20%以上。
- 首页主关键词下降三四十位以上。
- 所有长尾关键词排名整体明显下降。

2. 替代流量

个人网站的搜索流量下降一段时间，一般还可以承受，最多是收入减少。但对某些严重依

赖搜索流量的公司网站来说，搜索流量大幅下降很可能给公司运营带来致命性的打击，尤其是完全依靠网站进行销售的电子商务公司。流量大幅降低，但客服、库存等运营成本不会下降，为维持公司运作，必须立即启动替代流量来源，哪怕不赚钱，至少可以维持现金流，为改进SEO赢得时间。

最方便的替代流量来源是搜索广告，只要开通账号，设置相应关键词，立即会带来流量，而且流量质量与免费搜索流量不相上下。

另一个马上会有效果的替代流量是网站自身积累的邮件列表。无论是免费电子杂志的订户，还是数据库中的付费用户，这时都可能成为最好的暂时替代流量来源。只要向数据库中的电子邮件地址发几封推广邮件，就可以带来不少重复流量，把以前的用户拉回网站。电子邮件营销是最有效的网络营销方法之一，具体操作方法可以参考《网络营销实战密码》一书的电子邮件营销章节。

网络广告、事件营销、论坛营销等也都可以作为替代流量来源选项。

3. 网站诊断

确定SEO方面出现了问题，在启动替代流量的同时，要立即对网站进行问题诊断。除第10章中提到的诊断过程和方法，还应注意以下几点。

在监控自己网站的同时，也要注意主要竞争对手网站排名情况，查看他们的整体排名是否都有下降？如果以前排名不错的主要竞争对手排名都下降，很可能说明问题在于搜索引擎调整算法。那么排名下降的网站有没有共同特征？新上来的网页又有什么共同特征？

关注搜索及SEO行业最新趋势。与行业中其他从业者的沟通联系此时就显得很重要。当搜索引擎算法有重大变化时，行业人士通常会在博客、论坛中讨论，提出可能的原因及补救方法。有的时候搜索引擎算法更新效果不如预期，过几天还可能回滚。这时要多听多看，先不要轻举妄动。

关注关键词搜索趋势。使用Google趋势、百度指数等关键词工具查看搜索流量下降是否是因为用户关注度及搜索次数下降。如果整个产品线或行业关注度都下降，就不是网站自身努力所能补救的了。

仔细查看以前记录的网站修改日志。前面提到的网站修改日志对诊断SEO问题至关重要。如果只是自己的网站出现问题，很可能是在这之前某个时间的网站修改有方向性错误，分析哪些修改最有可能导致问题，是否有过度优化之嫌，尝试逐步修改回原始状态。

有的时候网站搜索流量整体下降并不能找到具体原因。这时只能继续增加高质量原创内容，改进用户体验，吸引高质量外部链接，积累域名权重，等待搜索引擎重新评估网站。