

John O'Nolan——从 WordPress 叛逆者到开源非营利出版平台创始人

人物背景：从音乐梦想到技术领袖

John O'Nolan 的职业生涯起点并非编程。和许多年轻人一样，他最初想成为一名摇滚明星，为此攻读了音乐学位。但命运的转折让他进入了互联网行业，成为一名网页设计师。他并非科班出身的程序员，而是靠自学和实践一步步成长起来。

在创办 Ghost 之前，John 曾是 WordPress 开源项目的核心贡献者，担任 UI 小组的副主管。他见证了 WordPress 从一个不起眼的博客平台，逐渐演变为功能完善的通用型 CMS，主要服务于商业和宣传网站。但作为一名对出版和新闻业有浓厚兴趣的人，他始终对 WordPress 的发展方向感到不满——它变得越来越臃肿，不再专注于内容发布这一核心用例。

创业经过：一篇博客文章引发的连锁反应

2013 年，John 决定将自己的想法公之于众。他在个人博客上写了一篇文章，畅想如果用现代技术重建一个纯粹专注于出版的平台，避开 WordPress 多年积累的臃肿，会是什么样子。

这篇文章引发了意想不到的反响——大约 1 周内被浏览了 25 万次，在 Hacker News 上登上了头条。John 决定暂停所有自由职业客户工作，靠积蓄全身心投入这个想法。

最初，他在 Hacker News 上收到了大量愿意提供开发帮助的请求，但最终都没有实现。一天晚上，他给最好的朋友 Hannah Wolfe 发邮件抱怨这种情况，Hannah 立即主动提出帮忙。大约 24 小时后，她给 John 发来一封包含 Ghost.zip 附件的邮件——一个可运行的原型诞生了。从那时起，他们开始了持续至今的合作。

接下来的 3 个月，他们开发了一个非常基础的原型，为第二次发布做准备。此时，John 的邮件列表已经积累了约 3 万名对最初博客文章感兴趣的订阅者。

为了验证人们是否真的愿意为这个想法付费，他们选择了 Kickstarter 众筹。有趣的是，众筹页面上展示的 MVP 有 50% 是伪造的——UI 的大部分只是带有加载动画的屏幕截图。他们知道如果需要的话可以编写这些代码，但为了一个可能失败的项目投入全部精力没有意义。

众筹活动取得了惊人成功：初始目标约 3 万美元，11 小时内达成，最终通过 Kickstarter 筹集约 30 万美元，活动结束后又获得 5 万美元赞助。这验证了他们的想法，也提供了启动资金。

项目定位：为出版而生的专业平台

Ghost 的定位从一开始就极其明确：**专注于新闻工作者和出版者的需求，是一个现代的开源发布平台**。与 WordPress 的"万能平台"不同，Ghost 只做一件事——内容发布，但把它做到极致。

在当时的发布环境中，存在两种主要选择：旧的、不专心的开源平台（已经疲惫破碎），以及全新的、令人惊叹但完全专有封闭的发布系统。Ghost 试图结合两个世界的优点：尖端技术栈，完全专注于记者和出版商的需求，以完全开源的形式发布。

技术实现：从 Node.js 先锋到 Laravel Cloud 的实践者

****Node.js 先锋****：Ghost 是****世界上第一个主流的开源消费者 Node.js 应用程序****（现在也是最大的之一），这在当时是非常前瞻性的技术选择。这种选择为 Ghost 带来了卓越的性能和速度优势。

****基础设施的教训****：早期他们犯了一个代价高昂的错误——从硬件服务器开始，恰逢云 VPS 服务开始流行成为主流，他们落后于趋势。另一个严重错误是将商业网站/计费平台/后端分包给一家机构用 Ruby 构建，而他们的主要语言是 JavaScript。结果项目完成后，他们无法自行维护。

****与 DigitalOcean 深度合作****：Ghost 意识到需要迁移到云解决方案来改善基础设施。DigitalOcean 不仅满足所有技术需求（几分钟内扩展容量、足够 RAM 服务数万 Node.js 应用、优秀技术支持），而且相信 Ghost 的使命，提供了大量免费使用额度。如今，Ghost 云计算架构的每个组件都在 DigitalOcean 上运行。

****容器化架构****：Ghost 运行大型 Droplet，每个 Droplet 容纳 200-300 个客户，每个客户有自己的 LXC 容器。所有配置通过 SaltStack 管理，大幅

节省时间。当 Droplet 达到容量上限时，CPU 可决定启动或停止哪些应用——如果客户没有访问站点，其容器会被关闭，只提供缓存版本。

****Laravel Cloud 实验****：2025 年，John 独自用 Laravel Cloud 开发了

****Ghost Explore****项目——一个收录 5 万多个 Ghost 站点的公开目录，每月处理****1400 万次请求****，运行在****1GB 的应用服务器****上。John 是该项目唯一的工程师，每周只需投入不到 10 分钟管理。他说：“如果我不使用 Laravel Cloud，我肯定需要多个工程师来管理它。”

产品功能：现代出版的完整工具链

Ghost 的功能设计围绕专业出版者的需求展开：

****内置会员和订阅****：不仅可以为匿名访问者创建内容，还能将受众转化为企业，原生支持会员注册和付费订阅商务，深度集成支付系统。

****开发者友好的 API****：核心是自消耗的 RESTful JSON API，解耦管理客户端和前端。如果想完全无头使用 Ghost，编写自己的前端或后端——完全可以。

****丰富编辑器****：拥有作家渴望的编辑体验，所有内容以基于 JSON 的标准化文档存储格式(Lexical)存储，支持可扩展的富媒体对象(称为 Cards)。

****可配置的路由结构****：完全可按需配置，支持多语言站点、分层数据目录结构等多种用例。

****完善的权限系统****：内置贡献者、作者、编辑、管理员、所有者五级角色权限，开箱即用。

****SEO 优化****：自动生成 Google XML 站点地图，自动添加结构化数据+JSON-LD，自动生成规范标签，所有 SEO 技术直接内置于核心，无需插件。

商业模式：非营利开源+托管服务的双轨制

Ghost 的商业模式是 John 设想的一个"良性循环"实验：

1. ****聘请优秀开发者****发布人们喜爱的优秀开源软件
2. ****制作出色软件****吸引大量想要使用它的人
3. ****提供优质 PaaS 托管****（Ghost(Pro)），让用户简单经济地运行软件
4. ****托管收入全部捐给非营利基金会****，用于继续开发开源软件——回到步骤 1

这个模式在发布 11 个月后开始盈利，实现了完全自给自足。

****非营利结构****：Ghost 被设立为一个****非营利基金会****，John 和 Hannah 以信托人身份而非股东身份创立。公司没有股份，John 不拥有它，Hannah 也不拥有它——它是一个独立实体。公司赚钱、支付开支、工资和税款，但****无法被买卖****（无论是部分投资还是整体收购），任何利润只能再投资，不能分配，他们永远无法"套现"。

****定价哲学****：John 学到的一个重要教训是"不要收费太低"——每月 5 美元的客户付款失败率最高、信用卡欺诈率最高、提交的支持票最多、最不友好。他们将价格翻了三倍，每次涨价都吸引到更重视产品、问题更少的人。现在，Ghost(Pro)托管服务是收入来源，支撑着整个非营利组织的运营。

运营细节：极简团队与透明文化

****惊人的效率****：Ghost 团队曾仅用****3 人****（1 位全职+2 位支持人员）服务超过 15,000 客户，每月处理****30 亿次请求****。这得益于精心的系统设计和尽可能使用托管服务。

****分布式团队****：团队完全分布在世界各地，没有办公室。John 总结远程工作的经验："真正挑战更人性化而非商业性——如何知道某人情绪低落？如何处理孤独？如何培养友情？"

****透明文化****：他们透明地分享收入，公开代码。默认透明的原则让任何人都能验证他们做什么、怎么做。

****开源哲学****：Ghost 在宽松的 MIT 许可证下发布，即使公司失败，代码仍能被世界上任何人不受限制地使用和继承。

****持续发布策略****：他们最好的营销是"反复发布"——每年至少两次推出大功能并公开发布。

最新进展与规模

经过十多年发展，Ghost 如今已达到：

- **团队规模**：35 人
- **年收入**：**900 万美元**
- **全球安装量**：**1 亿**以上
- **服务客户**：超过 15,000
- **知名用户**：NASA、Apple、Tinder、DuckDuckGo、Mozilla、OpenAI、OkCupid、Square、Vevo、DigitalOcean 等

2026 年，Ghost 将目光投向地方新闻行业，与全球 300 多家新闻编辑室合作，覆盖 40 多个国家，帮助它们通过读者驱动的订阅模式实现可持续发展。

案例意义：反 VC 的"逆向创业"样本

John O'Nolan 和 Ghost 的故事提供了一种完全不同于硅谷主流叙事的创业范式：

1. **非营利可以盈利**：非营利不等于不赚钱。Ghost 盈利且快速增长，但利润全部再投资于使命。
2. **不能被收购的结构设计**：从一开始就建立法律结构确保永远独立，这反而让他们能够专注于做正确的事，而非取悦投资人。

3. ****开源与商业可以共赢****：开源核心+托管服务模式被证明是可持续的良性循环。
4. ****极简团队的可能性****：3 人服务亿级安装、处理 30 亿月请求，证明技术杠杆可以无限放大个人能力。

正如 John 所说：“我们建立的是一家永远不会想卖的公司。”