



黄有璨 / 著

Internet operation

运营，就是通过一系列看似琐碎无趣的事情，
来赋予一款产品闪耀的光芒！

运营之光

我的互联网运营
方法论与自白



运营之光

我的互联网运营方法论与自白

黄有璨 / 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

在互联网行业内，“运营”这个职能发展到一定阶段后，往往更需要有成熟的知识体系和工作方法来给予行业从业者们以指引。

本书尤其难得之处在于：它既对“什么是运营”这样的概念认知类问题进行了解读，又带有大量实际的工作技巧、工作思维和工作方法，还包含了很多对于运营的思考、宏观分析和建议，可谓内容完整而全面，同时书中加入了作者亲历的大量真实案例，让全书读起来深入浅出、耐人寻味。

从内容的受众来说，它既有面向初入互联网行业的运营从业者们的工作方法讲解和建议，又有适合3~5年运营从业者们阅读的一些案例解析、思考方法分享，也有更适合创业者、互联网公司高管阅读的一些运营体系搭建、不同类型产品所适合的运营方法等更为宏观的问题的解读。

我们希望它可以成为面向互联网运营从业者和创业者们的一本经典读物。

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

运营之光：我的互联网运营方法论与自白 / 黄有璨著. —北京：电子工业出版社，2016.9
ISBN 978-7-121-29809-7

I. ①运… II. ①黄… III. ①互联网络—应用—企业管理—研究 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 203209 号

责任编辑：董 英

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

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：720×1000 1/16 印张：21 字数：388 千字

版 次：2016 年 9 月第 1 版

印 次：2016 年 9 月第 1 次印刷

印 数：8000 册 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）51260888-819，faq@phei.com.cn。

本书特别献给即将2岁的黄佐琨小朋友，你的出现，
让我对于生活、工作甚至生命都有了很多新的思考，
也让我对于一些事情变得更加坚定。

看着你一点点成长，是件很幸福的事。

推荐序

认识黄有璨是因为 2016 年初逻辑思维从一个纯粹的内容型公司学着开始运营一个叫作“得到”的 APP。对于我们来说这是一个全新的挑战。

一位朋友很热心地说：“介绍一位运营专家给你，你一定会有收获。”

于是，我见到了黄有璨。说实话，第一次见面我是挺意外的：

一是意外于他如此年轻，二是意外于他所运营的“三节课”表现出的成熟、老辣和充满正念的气场，三是意外于他对自己的职场未来所做出的选择。

照我这种俗人想，这么优秀的年轻人，又有惊人的钻研能力，去 BAT 或者一个成长型的互联网公司，一定能坐上一个不错的职位、顺便拿不少期权。但是他却似乎想得很明白，要沿着互联网运营的专业研究这条路走下去，并且借此开始他自己的创业。

跟他聊过一次，后来又请他给公司的同事进行过专场的培训交流，再加上作为他长期的读者，我逐渐理解了他的想法：

一方面，中国互联网公司的机会在于巨大的人口基数和复杂多层的市场结构，一个产品要想击穿整个市场，除了产品技术的驱动之外，在很大程度上还取决于公司是否具备积极多样的运营能力，能否对复杂的用户行为进行响应和引导。看看那些少数国际化成功的中国公司就知道，越是在需要强运营的产品类型中，中国公司就越具有优势。因此，中国互联网公司必然催生出全球最优秀的运营人员。请注意，这里所说的“最优秀”，并非指常规的硬条件，而是指一种主动或者被动形成的积极、多变、擅长应对复杂环境的能力。

另一方面，黄有璨选择了一个最能发挥他本人优势的切入方式。读一段时间他的文章，读者往往会从他的文章里感受到远远超出他的年龄和阅历的见识与思维方式。毫无疑问，他是一个非常善于学习、而且掌握了学习方法的人。我的另一位朋友，知乎大神采铜曾经提出过一个概念，叫作“思维脚手架”。在我看来，黄有璨就是一个在运营体系的研究方面搭建起了“思维脚手架”的人。市场上发生的风吹草动，在别人那里也许是谈资、也许是八卦，但是到了黄有璨手里，往往就会被庖丁解牛一般解构开来，然后分门别类地架构在“思维脚手架”里，成为重新认知一个事件、一家公司甚至一个行业的素材。

这样的能力，只是去做一个大公司的运营人员肯定是浪费了。他确实很适合作为运营人员们的观察者和鞭策者，爬上他的脚手架，不时地替埋头干活的“运营狗”们抬头看看路。

也许有很多人比黄有璨从事运营岗位的时间更长，职位也许更高，掌握的资源也许更多，但是，他不可多得的研究、总结和提炼能力，更使得他成为一位值得长期关注和交流的顾问。

现在黄有璨的研究成果要汇总成一本书，对此我坚定地认为他如果选择通过“得到”APP来发布他的电子书并且进行亲身语音导读更酷一些。但是，我对他选择出书这事儿的动机还是非常理解的：作为一个年轻的直男，总要给如我之流的迷妹们创造一个签名的地方，不是吗？

罗辑思维 CEO 脱不花

自序

我是从2008年开始进入互联网行业接触到“运营”这份工作的。那是一个“运营”这项职能比现在要模糊得多的年代，于是，在我运营生涯的前4年里，我往往对于“什么是运营”以及“运营该怎么做”这两个问题感到无比困惑。

这样的困惑，在我从2012年前后开始了自己的第一次创业过后到达了巅峰。那个时候，我第一次开始对一款产品和一家公司的生死负责，各种压力和问题接踵而来，于是，负责运营的我开始极度迫切地感到，我特别想要找到一种回答帮助我去把“运营”这件事情梳理清楚。

从那时开始，大概有一年多的时间，我满世界找人讨教，也结识了不少圈内的大牛和大神们。

然而我同时也发现：很多前辈高手们关于“运营到底是什么”和“运营到底该怎么做”这两个问题的回答，往往千差万别，甚至完全不同。这让我一度更加困惑。

事情的转折大体出现在2013年前后，那个时候，我的第一次创业接近尾声，挂着一个“COO”头衔的我算是从头到尾经历了一回把一个项目从0做到好几万付费用户，好几百万收入，然后又渐渐死去的过程，除了运营的落地和细节，自己也算是全面经历过了一回运营的策划规划和宏观管理，开始有了一些不同的思考。

并且，借助这次创业的经历，我得以接触到更多不同的创业者和不同的产品，我开始发现，如果产品不一样，“运营”作用于产品的方式，肯定也会是不一样的。

同期，也开始有包括我的好朋友张亮在内的很多人开始系统输出一些关于自己对于运营的理解，阅读他们的文章和与他们的互动，也帮助我理清了更多的东西。

这之后，又经历了一段时间的梳理和沉淀，我慢慢开始建立起了一套自己对于运营的理解。我认为，或许存在着三种不同维度和层次的“运营”。

第一种，是“微观的运营”。在这个维度上，我们所谈论的运营，更多是具体的运营手段，比如说，如何做好一个活动，如何写好一篇推广文案，如何做好一次推广投放，如何管理好一个用户群，等等。

在很多公司内部，依据产品类型和团队分工的不同，“微观的运营”也往往会被定义为内容运营、用户运营、活动运营等几大工作模块。

但如果抽象一点看，一切运营手段无非两个导向，一是拉新、引流和转化，二则是用户维系，应该讲，没有哪个产品的运营工作不是围绕着这样两个目的来进行设计的。

第二种维度的运营，则是“宏观的运营”。在宏观层面上，我们更多关注的，是N多具体的运营手段，到底该如何被组织和串联起来，以便更好地作用于一款产品，辅助它的成长。

换句话说，在这个层面上我们关注的应当是运营的策略、规划和资源分配。

我也渐渐发现，对于运营的策略和规划来说，有一些规律是对于所有产品都普遍适用的（例如“产品生命周期”理论），而另一部分，则是需要根据不同的产品类型和业务类型来进行制定和调整的。比如说电商类的产品和工具类的产品，从整体运营策略上而言，天然就应该存在一些差异。也正是这样的差异造成了很多单一领域内的高手们各自谈论的“运营”会是截然不同的东西。

而第三种维度的运营，我认为是“作为一种艺术而存在的运营”。

我在2012年那次创业期间曾经有一次让我刻骨铭心的经历——某一次，我们的网站改版上线，我思索良久，给我们全站的用户写了一封数千字的长信讲了一些我们自己的思考和我们觉得应该坚持的东西，然后通过EDM发出（很多人应

该知道 EDM 邮件的到达率和打开率都是很低的)，我原本以为这封邮件会就此渺无音讯，但在它发出后的一周内，我们却意外地收到了近百封用户的回复。

有人说这是他有史以来第一封从垃圾收件箱内找出来居然还看完了的邮件；有人说他们被感动了，后悔没有支持我们更多一点；还有人说他看完这封邮件后二话不说就跑到我们网站上往个人账户里充了几千块钱。这封邮件甚至神奇到，在发出它半年多之后，我到外面去参加活动时都还会听到有人提起它，说对它印象深刻。

那是我第一次被我的用户们如此深深地感动，那种感觉，很奇妙。

那次经历，加上我的更多所见所闻，让我慢慢感觉到，除了面向数据和指标以外，运营的另一大导向，是要面向用户，我们需要控制用户的预期，需要建立与用户之间的情感联系，还需要不断去加深和巩固类似的情感联系，不断地打动用户与被用户打动（所谓用户忠诚度，可能就是在这样的过程中得以建立起来的），等等。

《人件》中提到过：“管理者的工作不是让大家去工作，而是创造环境，让大家可以顺利开展工作。”我觉得运营在做的事也类似，运营或许不是非要生拉硬拽地把用户们拉过来，而是要搭建和创造一个环境，让用户们可以更愿意来与你发生互动和玩耍。这个时候的运营，可能不一定非得是强目标和强 KPI 导向的。

《人件》中还有一个例子：一个员工拖着病体在加班准备方案，他的上司看到后，转身离开了。几分钟后，上司端着一碗热汤回到办公室。员工喝完热汤，精神一振，然后问这位上司：你的工作如此繁忙，为什么还会有时间来做一些鸡毛蒜皮的小事？上司此刻微笑答道：你可能没法理解，但其实这就是管理啊。

我觉得对运营来说，也存在大量类似的“艺术”，它们或许是脱离“手段”而存在的，或许只有你真的存有某些“相信”或某些特定的“价值理念”，你才能把它们做好。

在这个层次上，我常常讲，运营是有“光”的，运营做好了，往往既能打动你的用户，反过来又能让你自己得到巨大的成就感和满足感。

某种意义上，我相信任何一个行业或职业，从出现、兴起到成熟，中间必定会

经历一个从最早的认知混乱，到渐渐有一批人开始百花齐放、七嘴八舌地跳出来去谈论它、分析它、建设它，再到最后围绕着它逐渐趋近于有一套较为完善且大家一致认可的方法论的过程。互联网的发展是这样，创业的发展是这样，产品经理这个职业的发展是这样，运营大概也不会例外。

如果说，互联网行业的“产品经理”这个职业在 2010 年之前经历的是认知混乱，在 2011 到 2015 年之间经历的是百花齐放和集体建设，那么到了今天，行业对于这个职业的理解，已经慢慢开始趋近于统一和完善了。

相反，对“运营”来说，现在可能我们还没能够结束“认知混乱”的阶段。

好的方面是，我们可以明显看到，整个行业的确正在越来越重视运营，也有越来越多的人站出来开始对于行业去输出一些自己关于运营的认识和理解，比如我的朋友张亮、韩叙、金璞、韩利等人。我觉得这个“多元化表达”和“百花齐放”的过程是有助于整个行业和运营这个职业变得更好的，也是必不可少的。

而这也成为了我想要写这样一本书的初衷。我相信，或许受困于我的经历和水平所限，这本书一定还存在着诸多不足和亟待指正之处，但我愿意相信它的意义是偏向于积极的。

除此之外，下面几个原因，也是我想要来写这样一本书的助推因素。

第一，我在自己的运营生涯中走过太多弯路，经历过太多的迷惑，在我职业生涯的大部分时间里，关于运营怎么做，都没有人能够指导我，我更多时候只能依靠自己独自去摸爬滚打和野蛮生长。

然而，很多雷同的问题，我发现今天的很多运营人仍然在不断经历着。

我是信奉这样一个逻辑的——

“是什么曾经拯救过你，你最好就用它来更好地拯救这个世界。”

因此，当我觉得我经历了很多痛苦能够从某个坑里爬出来之后，我会有特别强烈的意愿要回过头去尽力帮一帮那些现在还在坑里的同学们。

某种意义上，无论写这本书，还是与 Luke、布棉一起创办三节课(sanjieke.cn)，

都是这一逻辑的产物。

第二，写这样一本书对我个人来说，可能是一种重要的自我实现。

我常常跟朋友们说，我自己身上有两类特别强烈的身份认同。

第一个身份认同是“写作者”。我特别享受那种自己完成了某次深度的思考，用文字表达出来后，触动了一部分读者的感觉。

而我的第二个身份认同，就是“运营”。我喜欢运营的实际工作中那种面对用户，通过你的一些所作所为赢得用户认可后的满足与成就感。

于是，这两件让我热爱的事情，在我身上形成一个交汇点，就变成了一件很自然的事。

第三，我喜欢运营，但同时也发现有很多人对于运营充满了各式各样的误解和偏见——至少在我看来是误解和偏见，于是，我会有特别强烈的意愿想要去矫正这些我眼中的误解和偏见。

我曾经不止一次听到有人这样跟我聊到——

“运营到底是什么？它是做什么的啊？”

“运营不就是推广吗？”

“运营感觉就是打杂，没什么前途也没什么技术含量啊。”

“运营肯定地位是不如产品的。”

这些问题被问得多了，总会让我觉得很难受。身为一个运营，我开始特别想要为自己和自己的工作正名，特别想要让更多人理解自己的工作内容和在工作价值所在。这是自然而然的。

于是，对此我慢慢有了一些较为强烈的表达欲望。

就像上面提到的，在我眼中，“运营”是有光的，它自有它独特的价值和魅力所在，且优秀的运营也一定能够同时给到自己与用户足够的价值反馈。

从内容上来说，本书共分为“运营是什么？”、“运营之‘光’”、“运营的核心技能&工作方法”、“运营的一些宏观规律和逻辑”、“一个运营的职业发展与成长”、“一个运营人的自省与思考”等6个主要的章节。

在第1章“运营是什么”中，我会详细介绍我所理解的运营，以及在互联网行业中，不同公司内运营的分工、工作内容之间的差异，以及运营和产品、市场等其他部门间的关系和关联。

在第2章“运营之‘光’”中，我会介绍一些我眼中优秀运营人员的一些思维方法、工作习惯以及一些应该坚守的底线。套用第2章中的一句话，我认为：对一个运营来说，要是认知和思维意识都还没跟上，直接奔着方法和技巧去，那你很快就可能走火入魔。

到了第3章“运营的核心技能&工作方法”，我才会具体讲到很多更加落地的技能和工作方法，它们覆盖了内容、文案撰写、活动策划、数据等多个方面。

而第4章“运营的一些宏观规律和逻辑”，顾名思义，则是很多“宏观”的东西了。在这一章中，我会分享一下我对于该如何结合产品形态和业务类型去制定一款产品的运营策略和运营规划的思考，也会分享下一个完整的“运营体系”是如何被搭建起来的。

第5章，我要聊的就更偏向于职业发展了。我会结合腾讯、百度等一线公司内部对于运营能力等级和能力模型的划分来给出一些我的建议与思考，也会结合我自己的职业生涯来给出一些关于职业发展的建议。

最后，第6章则是我以一个运营人的身份对于整个互联网行业的一些思考和建议，其中也包括了类似“未来十年内，互联网行业到底需要什么样的运营”这样的内容。

我自己认为，本书的一个特色可能是它遵循着我自己对于运营的理解——既有宏观层面的分析和思考，也有微观实操方面的讲解，对于一个对运营理解模糊或者还看不到宏观层面的互联网人来说，它或许可以给你一个全新的视角帮助你更好地理解“运营”这件事。甚至对于一部分对运营还不是特别了解的创业者来说，也许这本书都能够给你提供一些思考与启发的空间。

在书中，从第 2 章开始，几乎每一节我也都尽可能地加入了一些真实的案例来进行辅助说明，这些案例有一部分是我自己亲历的，有一部分来自于我的观察，还有一部分则来自于三节课同学们的分享和分析。充实的案例应该也能让这本书阅读起来不会让你有那种“只讲大道理”的然并卵的感受。

此外，我个人前后经历过十多款完全不同的产品，既经历过大公司，也经历过创业，既有做社交的，也有做学习的，既有做工具的，也有做平台的，既有早期初创型的产品，也有面临着 N 多竞争对手正面火拼必须硬碰硬去打仗的产品。

我觉得，这样的经历和背景对于我能够把“运营”这件特别不标准的事诠释得尽可能具备一些普适性，是能够带来帮助的。

再者，全书也都贯穿着我自己在我的运营职业生涯中坚守的一些职业价值观，比如说“唯有爱与用户不可辜负”、“最好要在用户面前找到一种‘不卑不亢’的感觉”、“只有你接受了你的产品，才能把它推荐给你的用户”、“要基于‘触动’的逻辑来与用户做朋友，而不是‘推动’的逻辑”，等等。这些东西是非常个人色彩的，也许有人喜欢、有人反感，但我自己认为，正是有了这样的一些理念的传递，才让这本书变得更加鲜活，也不再只是一本单一的“工具书”——事实上，从最早电子工业出版社的编辑董英找到我的时候，我就跟她说，如果我要来写一本书，我一定不希望它只变成一本快消品式的“工具书”。

当然，本书也有它的局限所在。

比如说，我自己从未亲自负责过一款数千万用户以上体量的产品，坦白说，对于这种海量用户型的产品的一些运营要点和运营规划，我的理解是相对有局限的，文中对于相关内容提及得也会比较少。

又比如说，关于大规模的广告投放，我也未曾亲自经历过，所以这部分内容在书中提及得也比较少。

再者，就像前面提到的，本书中的绝大部分内容，都源自于我从事互联网 8 年多时间来的一些个人实践、思考和总结，在这个过程中，我既不是科班出身，也未曾接触过类似阿里等一线公司内部的一些更加完整的方法论，所以，在这本书的很多内容方面，我相信一定存在着诸多有失偏颇和亟待指正之处，也希望广大读者在阅读过程中可以不吝赐教。（关于本书的一切建议，欢迎通过我个

人的微信公号“黄的世界”给我留言。)

无论如何，想要写好这样一本书，是我已经在心中盘桓了一段时间的一个念想。而为了做好这件事，我已经付出了我尽可能大的努力。

也许我的水平、能力等尚有局限，但你至少可以相信，我对待这本书的态度是足够认真的。

衷心希望这本书能够带给你一些启发与思考，能够让你领略到一些运营的“美”和魅力所在。

就像这本书的书名所想要表达的那样，我真的相信，运营是有光的。

是为序。

黄有璨

专家推荐语

在互联网产品领域，产品的设计和开发有很多理论与方法，而产品的运营却始终是一个模糊的词，日渐被重视又没有被足够重视。从黄有璨开始撰写运营系列文章开始，我就开始关注他，他是一个优秀的运营人，也是一个优秀的总结者。他所著的《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》从实践的角度对运营的逻辑、核心技能和方法进行了系统总结，总结是实践的跃升。期待他和众多运营人一起，完成产品的闭环，融合产品的设计开发与产品的运营。

——创业邦执行总裁 方军

2016 年对互联网运营岗位来说，堪比 2010 年对产品经理。6 年前，《人人都是产品经理》与《结网》借势出版，后面产品岗位的火爆大家都知道了。2016 年刚刚过半，光是我认识的朋友，出版的运营相关书籍就不下 5 本，有璨是实战中拼出来、死人堆里爬出来的，听这样的高手说故事，趣味无穷。

而运营与产品这两个“相爱相杀”的角色，未来到底谁更重要，我觉得永远无法有定论，就像婚姻中你没法说丈夫还是妻子更重要一样，但，丈夫多了解妻子、妻子多了解丈夫，却是更加重要的。

——《人人都是产品经理》《淘宝十年产品事》作者 苏杰

在我的认知中，有璨一直是以运营的节奏感和系统观见长的。运营的节奏感和系统观一直是被很多人或有意或无意忽视的部分，但如果一个运营要成长成一支运营团队的核心甚至是管理者，他就必须具备这样的能力和素质，否则缺乏规划的运营工作是没有办法有层次、有节奏地展开的。非常开心看到有璨的《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》完成出版，在这本书里你会看到有璨在运营节奏感上有多么出色，希望你可以通过本书领略到运营世界中更深层次的一面。

——《从 0 开始做运营》作者 张亮

运营，对于互联网创业公司至关重要，决定了企业的发展速度。但，它又是一件概念宽泛并且没有标准答案的事情，不同类型的企业、不同的产品阶段，所需的运营方法可能截然不同，这正是运营人面临的巨大挑战。很高兴看到作者将他 10 年的实战经验和深刻思考系统地整理成书。本书有系统的运营方法论，大量的案例解析，还有作者对于运营宏观规律、职业价值观等层面的深度思考，值得互联网行业运营和创业者仔细阅读与收藏。

——小饭桌运营 VP 杨志新

曾经有人问过我，互联网到底是应该产品为王、渠道为王，还是运营为王。在经历过新浪微博从千万级用户到 5 亿用户的过程，以及在创新工场看到数以百计的项目的起起落落之后，我意识到一个重要的结论：在行业发展初期是产品为王的，因为并没有对手；在行业发展过程中是渠道为王的，因为谁占领了渠道，谁就赢得了用户；但是，在充分竞争的互联网领域，毫无疑问是运营决胜的。今天的互联网行业早已经变成了 BAT 布局日趋完善、VC 投资逻辑清晰、创业者只能寻找细分切入点的时代。谁掌握更强大的运营方法论，谁就能更高效地获取和留住用户，就更有机会获得投资人的青睐，并最终占领市场实现垄断。这也是我写《互联网运营之道》的出发点，也是有璨说“互联网的下一个时代将是运营驱动”的原因。

——《互联网运营之道》作者 金璞 (@小妍)

在我看来，运营的工作为产品赋予了灵魂，将产品的核心价值传递给用户。在流量为王的今天，无论是传统行业还是互联网，万事皆需流量，而运营就是流量源源不断的法宝。看似一个打杂的角色，背后却隐藏着规律与常识，而有璨的这本《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》，有他 10 年运营经验总结而来的收获与思考，非常值得一读。

——互联网早读课创始人 Reynold

有璨曾是多个产品的运营操盘手，也是运营驱动的倡导者，是真正做事的人。《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》这本书，不仅有非常接地气的运营实战经验，还贯穿着有璨对于运营行业的看法，我会买来多读几遍，也推荐给大家。

——韩叙 知名运营专家

书作为“慢知识”的载体，似乎正被互联网代表的“快世界”所淘汰。当一位

作者以集文成书的严谨，去论述看似并无章法的互联网运营的时候，我想他一定有重要的话要说，一定有沉淀已久的心得不吐不快。何况这位作者，是我相识多年的老友有璨、量产微信“10万+”文章的有璨、连续创业矢志不渝的有璨。这本书总结的，正是繁杂运营中所暗藏的运营规律与价值逻辑。心中有不变之理，才能从容拥抱变化，应对风口之变，笑看市场冷暖。这种醍醐灌顶的愉悦，是我和有璨多年来每每促膝长谈的感受，也是《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》一书的阅读体验。愿这道诚挚的经验之光，也能照亮读者诸君的前路。

——前新浪微博微游戏产品总监、时尚 App “格知” CEO 叉小包

当抢马圈地的时代过去之后，随之而来的是精耕细作的时代。无论是早期的BAT，还是京东、小米、滴滴等新晋巨头，当用户量增长逐步趋缓的时候，下一阶段最重要的任务就是如何将现有流量提升效率，而优化现有流量的很重要手段除了产品以外，就属运营。

黄有璨是运营的一把好手，除了有足够的实操经验，能为运营从业者提供足够有效的方法论与技巧以外，还对行业有敏锐的洞察力和前瞻性。一个职业是否有吸引力，在很大程度上要看这个职业的未来趋势，大趋势是往上走的话，整个行业的从业者才能有更多的机会站在行业前沿，而黄有璨的这本书为大家提供了这方面的思考与见解。如果你对运营感兴趣，尤其是如果你的职业生涯与运营密切相关，推荐你好好读读这本书。

——正阳公关创始人&CEO 贾大宇

运营好比弹钢琴，动手敲击按键，发出声响，谁都会，但要节奏熟稔、运指如飞，就需要大量的技巧和训练。而弹钢琴最难的部分，往往是对音乐（服务）的感悟，对钢琴（产品）的理解，对听众（用户）的洞察。《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》非常妥帖地阐述了这个道理，黄有璨是我心目中的李云迪。

——峰瑞资本合伙人 陈鸣

很多产品经理总希望设计能够自转的产品，但事实上即使规则最简单、用户驱动逻辑最清晰的产品，也离不开运营的策划和支持。

有璨的这《运营之光：我的互联网运营方法论与自白》站在运营职业的角度，由点及面地讲述了运营中的许多基础理论体系和单点突破技法。既有小产品破局时的精益运营策略，也有成熟产品维护中的数据化、体系化运营方法。