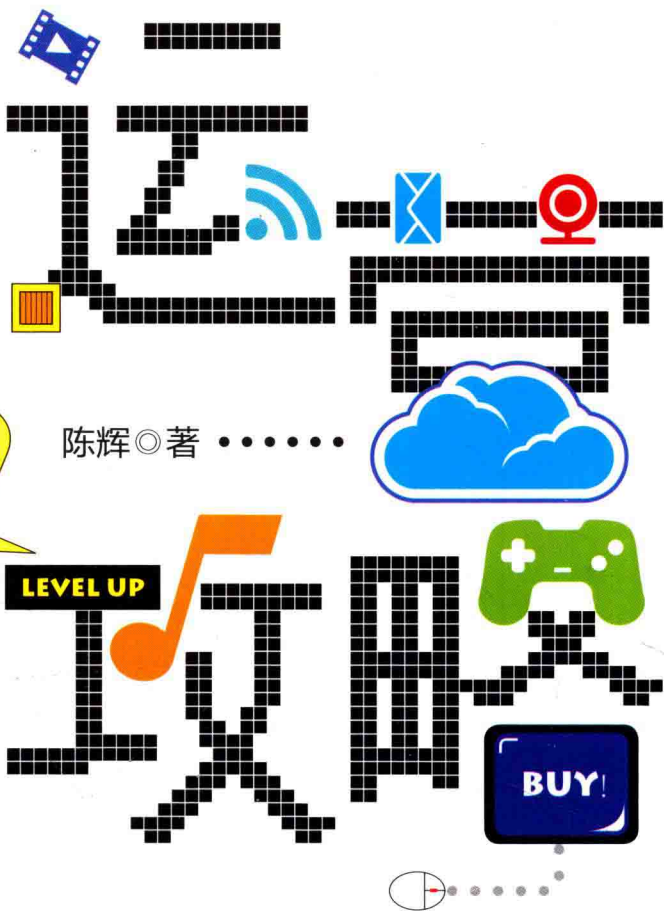


移动互联网
产品运营
提升笔记



陈辉◎著

Internet Operation

移动互联网
产品运营
提升笔记



陈辉◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

运营攻略：移动互联网产品运营提升笔记 / 陈辉著

— 北京：人民邮电出版社，2017.12

ISBN 978-7-115-47204-5

I. ①运… II. ①陈… III. ①移动通信—互联网络—
邮电企业—运营管理 IV. ①F626.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第270350号

内 容 提 要

本书深入浅出地告诉大家什么是运营，梳理了移动互联网时代各类运营方向的工作重点与工作方法，结合实例指出了每类运营方向的提升要点；结合作者的亲身经历，解答了无数运营人与产品人纠结的运营与产品到底有什么异同的问题；指明了运营人的核心竞争力，并对处于不同阶段的运营人提出了相应的建议与要求；尤为难得的是，书中还阐述了内容型产品与工具型产品应该如何实现高效运营等。

“人人都是产品经理”团队参与策划了本书，书中还附带了“起点学院”的多个真实案例，并在最后附赠了运营人员最需要的各类模板及运营工具包。

本书作为移动互联网时代一本难得的产品运营图书，不仅适合运营人员阅读，还适用于产品人员，大家阅读时可以在书中找到很多实用的工作方法。我们希望本书能成为移动互联网时代中提升运营的一个范本。

◆ 著 陈 辉

责任编辑 孙 媛

责任印制 陈 犇

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京瑞禾彩色印刷有限公司印刷

◆ 开本：720×960 1/16

印张：17.25

2017年12月第1版

字数：290千字

2017年12月北京第1次印刷

定价：59.00元

读者服务热线：(010)81055410 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号

序

FOREWORD

“人人都是产品经理”社区创办于2010年，至今7年。这7年间，互联网发生了翻天覆地的变化，从PC时代到移动互联网时代再到今天的人工智能+时代。时代的变迁，互联网运营的角色也在不断迭代蜕变。

我2005年开始做站长，做过各种类型的网站共十几个，大学期间做的校园同城交易平台，算小有名气，后来被一家公司收购了。基于这段电商平台的经验，受邀加入了沈阳一家做比价的电商公司负责运营工作，当时公司对运营职位的定义就是除了产品和技术的活全都干（当然，职能类的除外），涉及的事情有商品信息采集编辑处理、类目建设、站内运营、站外推广、SEO、平台运营规划等，庆幸的是在小公司，就我一个人做运营，并且公司流量不小，每天有几十万IP可以“折腾”，虽然每天事情很多、很杂，但是老板放心大胆让我处理，所以这段经历收获满满，也是我第一份正式的运营工作。

毕业后到上海加入了51.com做社区运营，负责的是51同城频道的整体运营工作，大概有300多个城市站点和上千人的站长团队需要运营和管理，本以为到了大公司做运营会有所不同，结果仍是什么都做，写帖子、写内容推荐、约稿、建立社区管理制度、群运营、千人站长团队管理、各地线下活动策划等。

当然，这是过去，我相信很多运营人都和我有共同的经历，我经历的只不过是运营人中的一个缩影。

之所以讲述过去，是想让现在的运营人知道过去的运营人是怎样的艰辛状态（严肃脸），过去的运营人都是铁打的。

现在做运营不一样了，绝大部分公司都讲究精细化运营，职位划分特别细，细到我觉得是一种人力资源的浪费，细到阻碍了一个职业的进化发展，只要公司略微有点规模（A轮起），多半都会按照以下职位类型去规划运营部门：产品运营、市场运营、渠道运营、销售运营、内容运营、用户运营、社区运营、APP运营、类目运营、游戏运营、社群运营、新媒体运营、商家运营、活动运营、数据运营等，光运营职位可能就有几十种细分。

如果你现在找有3年以内经验的运营人去聊，问TA什么是运营，那么你会发现很少有人能系统地回答，要么给你几个金句，要么是对运营的某一块工作的描述，缺乏对运营的系统认知。

我一直有个观点（不知道对错，抛出来看看，大家轻点喷），在BAT等一线互联网公司，细分职位没问题，毕竟专人干专事（公司也有钱），尤其是产品成熟期后确实需要精细化运营才能做好，才能保持产品活力。但是在我国可能98%的公司都是中小型公司，中小型公司产品多半不成熟，盲目跟风，按照大公司的方式来做精细化运营是没有必要的，我认为更需要的是系统化的运营人，也就是运营多面手，一个运营能干多个运营模块的事，但是必须精通某几个模块的事，这样才能系统地把控运营，把控最终效果。

很多大公司的运营人到中小型公司做运营后发现“水土不服”，或许就是因为过去在大公司里职位划分太细，导致“技能不全”。

因此我个人比较推崇全栈运营发展，毕竟运营是个系统化的工程，需要把控好每个环节。

人民邮电出版社的编辑一直找我说，能不能写几本运营的书籍，把运营职位的主流类型都讲讲，让运营新人和打算入行做运营的同学更系统地了解运营，于是我找到

了现任豆瓣内容事业部副总经理，前金山办公运营的总监陈辉老师。陈辉老师在运营职位摸爬滚打十多年，小公司、国企、大公司都任职过，运营的方方面面都做过，这书他来主笔最合适，历时差不多一年，终于完稿了，感谢陈辉老师给我“参与感”，让我参与本书的策划和讨论，希望这本书能给大家带来收获，谢谢。

——“人人都是产品经理”“起点学院”创始人&CEO 曹成明

前 言

PREFACE

说到移动互联网的运营，不能说自己是多么资深的专家，但至少是个爱研究的行家。说起来，我也算是个很资深的互联网网民了。印象中第一次接触互联网是1998年，被同学拉进一家网吧，注册了人生第一个OICQ（即现在的QQ），同学是计算机老师的儿子，所以很早就开始接触这个新奇的领域，感谢周同学的引领。从那以后，每隔一段时间我都会去网吧刷QQ、打开邮箱、浏览论坛、看看网页，每次都重复这些在现在看来是挺无聊的事情。

也许是和互联网有缘，身处青年政治学院的我居然有机会去国内当时著名的一家互联网公司新浪网实习。当年，新浪网收购了红极一时的UC聊天，作为当时国内技术最成熟、用户量最大的网络视频聊天平台，全新的新浪UC似乎人手不够。很幸运，我在大三时和另外3位同学一起加入了UC部门，负责其中一档官方节目的策划和主播工作，后来大四的毕业实习也是在UC部门完成的。想想当时的网络视频聊天就是现在的手机直播的雏形，可惜当时新浪没有特殊照顾这个“外来子”，错过了直播这股风。也就是那段实习时间，让我坚定了以后要进入互联网行业的念头，放弃了传媒大学的研究生复试机会，选择留在离中关村更近的母校。

研二下半年，进入新浪网读书频道实习，负责文化栏目和视频访谈栏目，这一年多的实习，让我学习到了门户资讯网站运营的工作方法，感觉到了新浪网作为当时

四大门户网站之首的魅力。中间，我还开了自己的淘宝网店，成了第一批“吃电商螃蟹”的人，也是第一批通过电子商务“富起来”的人，当时所有的生活费和大学7年的学费几乎都来自电商的收入。2009年毕业后，我很幸运地留在了新浪读书，负责自己很感兴趣的新浪读书手机版，同时兼顾读书频道视频访谈栏目。记得那时主编还和我说，“陈辉，你负责的移动和视频都是新浪接下来重要的方向啊，要好好干”。事实也确实如此，之后各家视频网站迭起，移动互联网风吹遍大江南北。2010年，大家都说是移动互联网元年，我也很有幸地在这个移动互联网的萌芽期加入了移动互联网行业。在新浪网读书频道的两年，让我充分了解了手机站的运营模式，了解到移动客户端的发展方向，至今我还是很感谢我工作的第一家公司，感谢新浪！

2011年，我离开新浪读书，后来去了移动阅读客户端覆盖率最高的掌阅iReader，管理一条产品线的运营工作，很快又负责了整个运营中心的工作。iReader是我运营的最有成就感的一款产品，其中首页图文结合的改版，至今还在被很多产品使用，事实也证明，iReader确实成了国内同类产品中的第一名。后来，一群原新浪读书的伙伴一起出来到了中国出版集团的数字传媒公司（简称中版数字），准备来一场体制内的创业，我主要负责所有移动端的产品、运营和渠道的对接。很多人都问我，那两年去一个并没有什么互联网基因的公司是不是亏了。实话实说，我真的觉得那两年的锻炼让我成长了很多，不只是在为人处世上，更多的是在业务上——如果在一个专业的互联网公司，可能我能做的只有运营，但是在中版数字，产品、运营、推广、商务，基本上除了研发外所有的事情，我都要去应对和处理，并且每次都需要在最小的投入上想办法得到最佳的效果，为之后的工作积累了宝贵经验。

2015年4月，在纠结是继续做阅读还是转其他方向很久后，我选择了金山。加入金山办公，负责北京公司新产品的运营，包括金山词霸、邮件和日历类应用。回到了熟悉的互联网环境，很快就找到了原来的节奏，也做了一些新的尝试，内心充实而满足。后来，公司架构调整，我开始负责公司邮箱产品的整体产品和运营，怀着既紧张又激动的心情，开始了全新的产品之路。要知道，虽然之前我在掌阅和中版数字做过一些产品的工作，但是毕竟不是成体系的。感谢葛总给了我展现全新自我的机会，

也给了我一个很高的平台。在这一年多里，我真正深入到产品一线，和研发人员、测试同学一起讨论各种问题，随着用户的不断认可，也证明了当初转产品是个正确的选择。目前，我们的邮箱产品已经在国内各大OEM品牌上线，大家用的各大品牌手机内置的邮箱，基本上都是我们的产品，欢迎给我们提建议。

说了这么多，其实只是对自己这些年工作的一些回顾，从第一次到互联网公司实习至今，已经有近13年，其间我经历了互联网的洗礼和移动互联网大潮；从大互联网公司、小互联网公司到央企；从内容型产品、电商到工具类型产品；从运营到产品……都给了我很多感触和想法，这些在书中都会有体现。

这本书的诞生

2016年年中，很意外地遇到了“人人都是产品经理”旗下“起点学院”的小J同学，问我是否有兴趣做个关于运营的分享，犹豫之后答应了。没想到，这次分享成了我的“新起点”。之后每次分享，我都会认真准备，整理和总结相关的知识点。再后来，认识了老曹，发现我俩对运营有着惊人的一致看法，便商量着系统整理关于运营的知识，希望能对从事运营行业的同学有所帮助，就有了写这本书的缘由。

什么是运营？运营和产品运营之间是什么关系？

运营人的思维模式与核心竞争力又是什么？

各类不同的运营工作应该如何实现高效运营？

如何让从运营菜鸟尽快提升为高级运营？

作为一个运营新人，你可以通过本书了解到运营的各个方向，包括内容运营、用户运营、活动运营、市场运营、数据运营、新媒体运营、品牌运营和电商运营等各类运营；作为一名运营老兵，你会在书中找到如何从普通运营提升到高级运营的进阶之道；作为总监级以上的运营人，你会在书中看到自己的影子，通过对本书的阅读更好地找到未来的方向。

另外，“人人都是产品经理”团队参与策划了本书内容，书中还附带了“起点学

院”的多个真实案例，并在最后附赠了运营人最需要的各类模板及运营工具包。

全书没有很高深的理论知识，更多的是我对运营的理解和提炼，希望能为已经或即将步入运营的你带来小小的帮助。但读者需要了解的是，运营没有什么“包治百病”的良药，更多的是需要对产品的把握和对所在领域的深入了解，需要更多的实操部分。拿出时间，喝着咖啡，捧起这本书，相信运营并没有你想象中那么难懂。

致谢

最后，要感谢很多帮助过我的老师和朋友。

感谢我的师姐姚文坛，一次实习改变了我的一生，也让我坚信互联网终将改变世界。

感谢Sun带我重新找到了互联网公司的节奏；感谢葛总给了我展现全新自我的可能，也给了我一个很高的平台。

感谢我的第一家公司新浪，各种近似严苛的要求为我之后的工作奠定了良好的基础；感谢掌阅iReader、中版数字、金山，给了我运营一系列产品的机会和极大的成长空间。

感谢老曹和“人人都是产品经理”的各位同学，为这本书提供了很多宝贵的建议与资料，很幸运地遇到了你们，才有了这本书的面世。

感谢人民邮电出版社的编辑，是你们的努力让我有了和更多人分享经验的机会。

陈辉

推 荐 序

FOREWORD

(顺序不分先后)

推荐序一

上周，我去成都参加国际书店论坛，大家聊起在互联网飞速发展的今天怎样经营一家理想书店。听下来，无论是连锁书店，还是独立书店，运营都是书店的重中之重。这让我想起陈辉的新书，有关互联网产品运营，其中也有许多相似之处。

上个月，在一个小饭局上，陈辉和朋友们说自己写书了，让我们给书写序。说起这事，他还有点不好意思，但其实大家一点都不意外，凭他的工作经验和积累，早就可以写一本厚厚的书了。

说起陈辉，真算是个互联网老人了，这些年，他一直在做互联网新业务，是能跟着互联网的快速发展不断往前走的人。在互联网门户时代，他是网站编辑；在移动时代，他是最早一批做移动内容运营的人。后来，在不同的地方，他做过运营总监，也做过产品总监。

这人，爱学习、爱总结、爱钻研。这本书是他对这些年互联网运营工作的梳理，其中包含一些对成功案例的分析。仔细读下来，很有他的风格，思路清晰，善于运用数据进行多维度分析，非常细致。这书值得新人学习借鉴，也值得同行一起探讨。

总之，他的书写得足够真诚和用心，也足够实用。

陈辉让我给本书写一篇推荐序，前些日子匆匆写完又作废了。想了想，于书本身，说得太多不如请大家自己读；于陈辉本人，太熟悉了，好像可以说的很多，又不知该从哪里说起。再下笔，我还是愿意说些题外话。

我和陈辉认识，是十多年前的事了。那时我刚到门户网站工作，他刚上大二，是我的第一个实习生，我们在新浪做一档有关音乐和读书的节目。后来，我们又在新浪读书、中版数字传媒等公司共事多年。

这些年，身边的朋友都知道，无法和陈辉一起唱歌，他太专业了；也无法想象，斯斯文文的他，会是排球高手；更不会意外，他是网络游戏高手，在现实工作中也很会带团队，打胜仗。

有趣的是，听说陈辉自从上了大学，就没花过家里的一分钱，全靠课余时间打工挣钱交学费，养活自己。白天他是大公司里的实习生，晚上他是淘宝小店主。他很会管理工作时间，也很会经营小店。我曾经偷偷跑到他的淘宝小店里买过东西，客服态度极好，用户体验可以打五颗星。

2017年年初，豆瓣开始做新业务，做了内容付费产品“豆瓣时间”，还有豆瓣视频。新内容需要强运营，同行竞争激烈，这事挺有挑战的。上个月，我找到陈辉，他正在负责一家知名互联网公司的产品和运营，职位已经很高，我本着试试看的想法，给他打了电话，说了许多理想和现实，其实他一直知道我在做什么。聊到最后，我说：“陈辉，这事挺难的，你来吧！”没想到他直接回了一句：“好，先给我一个月时间处理好现在的工作。”这情景让我想起十多年前，当时我们的那档《阳春白雪》的读书节目做得很艰难，许多人陆续离开了。某个午后，我和那个刚来实习的大二学生坐在楼梯上聊天，他说：“坛姐，只要你觉得这事可以做下去，我会和你一起坚持到底。”很多年过去了，那一幕我一直没有忘记。

如今，陈辉已经加入豆瓣。接下来，他和运营团队将接受新的挑战，需要借鉴以往经验，也需要新的尝试。我想，他的这本新书来得正是时候。如果你是同行，如果你也在读此书，希望你和陈辉一样，在运营之路上走得坚实且愉快。

推荐序二

许久与陈辉不联系了，再次见面时他略显羞涩地说起他前段时间“不务正业”做了一件事，是以前从未想过要做的事。他口中的“不务正业”就是指手中拿到的这本运营攻略（电子稿）。我与陈辉的共事始于新浪读书，之后“纠缠”在一起有许多年。翻看阅读书中的很多案例很熟悉，听起来就如同昨天发生的一般。

我所认识的陈同学的第一大特点就是“人生不设限”，他会从最初在喧嚣热闹的门户时代中“退”到幕后，安安静静地做他的“WAP”，从0到1完美跨越到移动时代；而后他从商业公司到了国企后，工作环境发生了极大的变化，刚开始并非是最理想地开始他的业务构想，但他仍然第一时间选择的是行动，在行动中突破原有单一的线上运营，商务、版权、产品等多项能力提升使得他的运营得到了补充。更别提他十几年的电商运营经验、金山转行产品、内容型产品运营转工具型产品运营等，他从来没有给自己的人生设定定义和边框。他把这种认知和理念也加入到他的运营中，突破再突破，于是今天我看到这本书的文稿也就一点不奇怪，这本该就是他去做的事。而我相信他能做的远不止于此。

你要是翻看各种招聘网站上运营岗的职位描述，也许你会云里雾里，越看越晕，似乎每个公司想要的运营都不一样。那么到底什么是运营？运营和产品、技术之间的关系又是怎样？运营终极目标是什么？运营人员该如何定位自己？从以终为始的态度去看运营这一角色，在商业公司里面为股东和公司创造最大化价值，这应该是一个最终的目标，其手段则是借助于为用户提供优质的产品和服务来完善。服务过程中则会采取很多不同形式的手段，至于最终采取何种手段，则是基于不同的场景来做的。不变的核心还是寻求在创造商业价值与用户价值之间取得一个平衡。在这个平衡度的把握上，陈同学有着自己的一套标准和方法论。

随着互联网与各行各业不断的融合，关于互联网相关运营实战的图书越来越多，在这样一个不确定的时代，我们如何基于原有的经验和教训来寻求相对的确定性，我想这也是所有这类图书和经验能够给大家带来的启示。在最开篇陈同学很形象地解

释“产品狗”“运营猫”的特点，比较通俗地介绍了一般公司内产品、研发和运营之间的关系，我松了口气，“不错，值得往下读”。一口气读完后，发现陈同学的“话痨病”一点没改，真的事无巨细地把亲身经历过的实战案例“剥洋葱”般剖析给大家，满满的干货。而且，我本以为这本书只是写给“从0到1”接触运营的新人，读完之后非常想推荐给所有从事互联网的同学，相信所有从事互联网的同学读完都会有所启发。

——华晨美创联合创始人、前百度阅读市场总监 张珊珊

推荐序三

没错，那个“骗”陈辉去做移动产品的人就是我。

那时候门户网站读书频道正风光，网站编辑们被各出版社捧着哄着，每天有各种书看，还经常有各种外出或公差旅游机会，而“WAP”是个需要不断打磨、优化的新产品，不需要跟外边打交道，没什么额外福利，老编辑都不愿意干，智能手机也没那么好用，大多数编辑对新技术也有心理障碍。

把所有人过了一遍，只有新人陈辉能“欺负”了，一个大学期间就能靠淘宝养活自己的人，必然善于思考琢磨，开店选品、厂家谈判、营销推广这些复杂的电商技能都能搞定，学习能力和动手操作能力较强，内心也足够独立、强大。

跟他聊的大意就是，如果门户网站的生命周期还有5年，那么移动产品的周期要长远得多，现在寂寞1-2年，提前学习了解，以后必然比别人走得更远。果然才一年时间，他负责的“WAP”读书就从小频道变成了前3的大频道，然后有了更多不断发展的后来，而之前的门户网站被移动浪潮、新技术、新趋势冲击的举步维艰。

现在陈辉修炼成了一个杰出的互联网运营专家，此书是他多年经验总结和思考的成果。通过本书，不仅可以学习互联网运营的方法和实操，还能从他身上学到互联网人是如何在不断变化的新趋势中，让自己的职业不断发展的。

要及时离开舒适区。大多数人喜欢安稳、安全，这是人性。但舒适区会让人不思

进取，所有工作已经流程化，变成不断重复的日常，个人能力在这种情况下就不可能有突破性，而是温水煮青蛙，等危机来临就会很被动。有不少老同事不愿离开门户，不主动学习移动新趋势，结果公司宣布全面移动化，“傻眼”了。

要不断调整能力结构。世界在一块块屏幕面前，变得更为扁平，对个人能力结构有更高的要求，每个人拿起手机就是超级个体，因此要善于抓住一切机会学习新知识，把自己原来的经验和能力迁移到新趋势、新平台中，并通过不断学习，增加新能力，才能让经验和新知作用于新产品，有所创新，拓宽自己的能力边界，人的创造力是没有边界的。

要善于阶段性总结梳理，提炼出有规律和章法的理论，得出自己的方法论，并通过实践不断优化。在总结中，还会获得新知，因为需要补充大量的资料和数据。陈辉向同事和同行分享自己的经验与方法论，通过讲座和写作的表达，把经验、知识内化成自己的东西。

怀有好奇心，让自己保持一点不舒适，不断调整能力结构，不断总结经验和方法论，不断拓宽自己的边界，最终，陈辉成了自己想要的样子。

——今日头条高级运营总监 陈诗莹

推荐序四

如果要评互联网行业最复杂的岗位，运营绝对算是实力派候选人之一，互联网公司几乎所有岗位的人都要和运营打交道。运营人员每天忙得“脚后跟打后脑勺”，换不完的推荐，做不完的活动策划，分析不完的数据，永远没有尽头的运营KPI（KPI，Key Performance Indicator，即关键绩效指标）……，看似每个人对运营都很熟悉，但很少有人能说得清楚，到底什么是运营？每天忙这忙那到底是为了达到什么样的目标？哪怕是做过多年的老运营，说起来也经常支离破碎。

陈辉的这本书和他的为人一样实在，没有华丽的辞藻，也没有高而玄乎的理论，从前言到后记满满全是干货。整本书从产品、运营、技术之间的关系入手，深入浅出阐述了什么是运营，从纷繁复杂的日常琐事中抽丝剥茧，直击运营工作最核心的3个

部分。通过多年来经历的运营实例，剖析了内容、用户、活动、市场、新媒体、品牌等多个方面的运营工作特性，让读者对运营工作既有高屋建瓴般的整体认识，又能落地到日常每一个运营细节工作之上；既能帮职场新人快速上手，也能为普通运营指明进阶之道，还能帮运营老手掌控全局，适合从事运营工作和对运营有兴趣的互联网从业者细细品味。

——掌阅文学总编辑 谢思鹏

推荐序五

Chen Hui has a deep understand of China's Internet business & operating. Especially in areas where digital reading and digital contents. WPS's traditional focus is in productivity, so his role has additional challenges to make the content, fun, engaging, but also do not distract from the productivity aspect too much. Hui was able to be super creative but understanding the key needs and desire of our target customers.

The book has a very good exposition for the mobile Internet operating modules, especially in content operating and user operating modules. This book revolves around how to enhance the operating, a very suitable for Internet operators and products.

——Sun Shaw

陈辉对中国的移动互联网运营有着很深刻的了解，尤其是在数字阅读与内容相关的方面。WPS的传统优势在于产品端，他的加入让WPS的产品更加具有内容性和互动性，使产品变得更有意思；在做这些运营工作的同时，也让产品保持着很好的专注力。陈辉有很强的创新力，同时，对于目标用户画像和用户需求能够很好地掌握和消化。

整本书对于移动互联网的各个运营模块有很好的阐述，特别是擅长的内容运营和用户运营模块。本书的中心围绕着如何结合运营目的提升运营来讲解，是一本很适合运营人员和产品人员阅读的书籍。

——谷歌工程总监、前金山办公CTO、原微软合伙人 萧圣璇

推荐序六

运营人在推广自己产品的时候，都希望拿着有限的预算做到高曝光、高转化、高留存。要做到低投入、高产出，不仅要对产品的定位、用户群体足够熟悉，更重要的是掌握正确的运营套路和方法。

本书凝聚了作者从业十几年来所积累的丰富的运营知识和方法论，结合大量的实战案例，深入浅出地讲解运营的本质，一步步带你提高作为运营人的核心竞争力。

——博士、腾讯产品总监、天天P图负责人 高雨

推荐序七

各位坐好咯，运营大巴要开车了！书中自有黄金屋，拜读完的我早已大汗淋漓直呼过瘾。

此书不仅很好地解决了运营人最关注的“大爷常来玩儿”（用户黏性）的感性需求，还有“给你打一个天下”（用户留存）的理性承诺。“尸解”般地对内容、用户、社区、数据、新媒体等进行了“放大镜式”解读，运营小伙伴要看要看要看！

——咕咚CEO助理 李影

推荐序八

作者深入浅出地讲述了运营的概念，并结合多品牌产品，细致地阐述了“人”“内容”“活动”等与产品之间的关系与运营方法。入互联网圈十年有余，一直从事产品经理的工作，从用户研究到策划再到运营，经历过失败，也收获过喜悦，对于文中的见地我感同身受。

很多时候，运营是分析师，是观察者、记者，尤其在企业的初创期，运营的角色融合了编辑、市场、商务、数据分析、运营策划等，分身无数，但同时运营又是培养用户认知的一个长期过程，他们手中运营的项目短时间内不一定立竿见影，日常工作便会像“打杂”一样没有可量化的产出，所以现实决定了从事运营领域工作的人，更