

新媒体时代，如何系统规划自己新媒体账号的功能与定位？
如何让推送的内容能吸引眼球并获得网友的大力转发？
如何与网友或粉丝进行积极有效的互动？
如何有效管理自己的新媒体账号？
如何对新媒体应用的效果进行跟踪与测评？

赢在

新媒体思维

内容、产品、市场及管理的革命

陈永东◎著



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

赢在新媒体思维：

内容、产品、市场及管理的革命

陈永东 著

人 民 邮 电 出 版 社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

赢在新媒体思维：内容、产品、市场及管理的革命 /
陈永东著. — 北京：人民邮电出版社, 2016. 3
ISBN 978-7-115-41655-1

I. ①赢… II. ①陈… III. ①创造性思维—研究
IV. ①B804.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第016644号

内 容 提 要

我们已步入了新媒体时代，数字技术、网络技术、移动技术被广泛运用，人们通过互联网、无线通信网、卫星等渠道以及计算机、手机、数字电视机等终端，向目标群体发布信息或提供服务。这些新媒体给我们人类生活的方方面面带来了巨大而深远的影响，并颠覆性地改变着我们的思维方式。

本书作者总结多年新媒体实践经验，开创性地提出了新媒体时代的“1+4”创新思维理论，分别从基本思维、内容层面思维、产品层面思维、市场层面思维、管理层面思维共5个维度，结合微博、微信及网络视频等新媒体平台大量的成功案例，对新媒体运营过程中的思维创新、策略选用、实践路径等进行了全方位的阐述。

本书内容适合广大从事新媒体运营及研究的人士阅读。

◆ 著 陈永东

责任编辑 张亚捷

责任印制 焦志炜

◆ 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>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本：720×960 1/16

印张：18.5

2016年3月第1版

字数：260千字

2016年3月河北第1次印刷

定 价：49.00元

读者服务热线：(010)81055656 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

近年来，“互联网思维”这一概念在中国很热，各行各业都在探讨如何利用互联网思维谋出路、求发展。然而，对于到底什么是互联网思维，很多人未必讲得明白。

究其缘由，互联网思维这一提法本身就有值得商榷的地方。一是社会上流行的互联网思维的概念将不同层面的说法混为一谈，层次相对模糊；二是学术界的专家、学者们对互联网思维的分类看法不一，有的学者将其归纳为9种，也有学者将其归纳为12种，这些分类方法未必能够涵盖互联网思维的所有层面；三是在互联网思维的应用与实践方面，空谈多于实操，可采用的落地策略并不多。

根据多年来我在新媒体领域进行的大量探索与实践，以及我在国内众多高校及企业的经验分享，我将新媒体时代的创新思维提炼为“1+4”模式（即基本思维+内容层面思维+产品层面思维+市场层面思维+管理层面思维）。之所以这样划分，其实道理很简单，因为“病毒爆点”显然是内容层面的问题，“小而美”是产品层面的问题，“众筹”则是市场层面的问题，如果把它们混为一谈，我觉得在层次上显然不够清晰。这些内容我集中放在本书的核心部分——第二部分为大家进行解读。

众所周知，思维方式是影响人类行为的一个非常重要的因素，也是体现人类智慧的最重要的方面。克里斯坦森曾经写过或与人合著过《创新者的窘境》《创新者的解答》及《创新者的基因》等书，大前研一也写过《创新者的思考》一书，

我总觉得还缺一本有关“创新者的思维”的论著，就让我来补上这方面的内容吧。尽管本书的名字叫作《赢在新媒体思维：内容、产品、市场及管理的革命》，但书中讨论到的创新思维才是核心与重点。

为了讨论新媒体时代的思维问题，在第一部分我不得不做些铺垫，着重阐述新媒体的冲击与困惑、新媒体的种类与生态、新媒体的特点及发展前沿。这是为了让读者在深入探讨新媒体思维之前，先对新媒体的情况有个大致的了解，当然也是交代一下时代背景。

为了让创新思维能够落地，本书第三部分的内容分别就目前最热门的微博、微信及网络视频加以探讨，希望弄清楚在使用这些新媒体平台的过程中，如何开创创新路径和使用创新方法。这样，第三部分就可以与第二部分介绍的许多思维策略与实操性很强的新媒体应用衔接起来，避免理论与实际脱节。

希望本书所谈到的思维模式能起到抛砖引玉的作用，能给更多新媒体应用者以启发，能给各个行业借鉴互联网思维以帮助。

让我们一起来探讨、借鉴与应用新媒体时代那些不断促进人类社会发展的创新思维吧！

思维让人类更智慧！

陈永东

2015年12月于上海

第一部分 新媒体的种类、特点及发展前沿 1

第一章 新媒体的冲击与困惑 //3

奇迹频出的时代令人不安 //3

用不好新媒体让人着急 //11

新媒体时代的普遍困惑 //17

第二章 新媒体的种类与生态 //19

不断发展中的新媒体 //19

新媒体是把双刃剑 //25

新媒体形成新生态 //29

第三章 新媒体的特点及发展前沿 //32

聚合导航新媒体 //32

社区交流新媒体 //37

内容发布新媒体 //42

视听娱乐新媒体 //45

合作创作新媒体 //51

第二部分 新媒体创新思维 53

第四章 新媒体的基本思维 //55

传统营销理念的传承与发扬 //55

新营销理念的对接与演变 //58

新媒体 STORE 思维 //66

创意为众王之王的思维 //68

传播即营销的思维 //71

COI 评估的思维 //73

全员参与的思维 //76

第五章 新媒体的内容层面思维 //78

悬念制造思维 //78

病毒爆点思维 //81

粉丝草根思维 //85

热点借力思维 //89

用户协作思维 //92

第六章 新媒体的产品层面思维 //97

大道至简思维 //97

痛点把握思维 //100

小而美思维 //103

极客思维 //107

跨界思维 //110

混搭思维 //115

云计算思维 //119

悬赏与众包思维 //124

试错与包容思维 //128

共享经济思维 //132

第七章 新媒体的市场层面思维 //137

社会化体验思维 //137

众筹思维 //140

移动与 O2O 思维 //145

平台与合作思维 //150

免费换市场思维 //153

大数据营销思维 //158

湿营销思维 //165

统合营销思维 //169

第八章 新媒体的管理层面思维 //173

扁平化思维 //173

柔性化思维 //179

双子星思维 //184

无间断思维 //188

账号矩阵思维 //192

破坏性创新思维 //198

第三部分 新媒体思维的实际应用 205

第九章 新媒体思维运用于微博营销 //207

微博增强内容吸引力策略 //207

微博扩大内容传播力策略 //217

微博提高客服水平策略 //224

微博数据监测与危机公关 //231

第十章 新媒体思维运用于微信营销 //240

微信品牌传播与产品推广策略 //240

微信客户服务优势与策略 //247

微信活动组织策略与方法 //252

微信公众号推广策略 //259

第十一章 新媒体思维运用于网络视频营销 //266

网络视频传播与营销的优势 //266

网络视频内容创意策略 //269

网络视频传播策略 //274

网络视频营销模式及策略 //277

新型视频模式及营销策略 //281

后记 //285



第一部分

新媒体的种类、特点及发展前沿

第一章 新媒体的冲击与困惑

说到新媒体对我们的冲击有多大，每个人的看法都不一样，但是多数人承认“冲击非常大！”因为在新媒体时代，如果许多新事物我们看不懂就会心生不安：“自己是不是已经落伍了？是不是被其他人超越了？”

奇迹频出的时代令人不安

因为工作、兴趣与交往的原因，我接触到许多企业家、新旧媒体人及相关组织或机构的负责人，他们中很多人坦言自己对新媒体时代感到不安，特别是看不懂诸如小米公司、奇虎 360 公司、“今日头条”团队以及变化中的苏宁等企业的运作模式。

要知道，如果这世界上有许多东西你看不懂，你就会心慌意乱，你就会不知所措，你就会担心被时代所抛弃。其实，我也经常会有同样的感触，特别是在研究新媒体的过程中。

小米奇迹：要成为全球智能手机第一

2014 年 11 月 19 日，在中国浙江省乌镇举行的首届世界互联网大会上，小米公司的总裁雷军说过类似这样一段话：

小米手机三年前刚刚上市，计划通过智能终端架构一个巨大的移动互联网平台，然后在上面做增值服务，这就是小米公司当初设计的基本模式，短短的三年时间这个

设想一步步变成了现实。我相信，用这样的模式再经过 5~10 年，小米有机会成为世界第一的智能手机公司。

其实，在这次讲话的开始，雷军还分享了一些数字：

刚刚过去的“双 11”这一天，阿里巴巴的平台创造了两个世界纪录：其中一个是一天销售了 571 亿元人民币的商品，在这 571 亿元里面，小米单店排名第一，销售了 15.6 亿元人民币，占到天猫总共营业额的 3%；另一个是天猫那一天卖了 189 万部手机，其中小米卖了 116 万部，占了 61.3%。所以，小米在互联网手机市场应该拥有非常明显的优势。今年第三季度 IDC 的报告称，小米在中国市场的份额排到了第一位，全球排进了前三。

在雷军讲完前面的话以后，苹果高级副总裁 Bruce Sewell 在世界互联网大会上回应道：“说来容易做起来难。”不过雷军却针锋相对：“马云讲过一句话——‘万一实现了呢？’”也许这是调侃，也许这就是新媒体时代的创新思维的表现之一。至少，雷军前面的话让中国人乃至全世界都感到了震惊。

小米公司只用了三年，其智能手机的销量便达到了中国手机市场份额的第一。也只有在新媒体时代，才能出现这样的奇迹，雷军才敢雄心勃勃地说用 5~10 年冲击全球手机市场占有率第一的位子。

谈到小米的经营特点，至少有以下几个方面值得我们关注和思考。

小米的粉丝文化

许多人知道，苹果公司的忠实粉丝自称为“果粉”，而小米公司的忠实粉丝则被称为“米粉”，“粉丝经济”已成为当今的一个热词。那么，“米粉”有哪些独特之处呢？

登录小米社区（如图 1-1 所示），我们发现其设有许多栏目，如“论坛”“版块”“酷玩帮”“随手拍”“应用”“爆米花”“同城会”等，在其“更多”一栏中，还有“创意摄影”“60 秒小米秀”“刷机频道”“米兔大本营”等。



图 1-1 “小米社区”截图

在我撰写本节内容时，小米社区的论坛中有 241 198 597 则帖子，会员的人数达到 39 901 392 人。

这其实就是小米“粉丝文化”的体现。粉丝群体既存在于线上，也存在于线下，他们有自己的口头禅，有自己的认同，有自己对品牌的感情。正因如此，小米公司才获得了更大的拓展空间和更多的发展机会。

小米手机网上销售与预订

小米开始销售手机时，使用的是网上销售与预订，这与国内其他品牌手机的销售方式完全不同。但是，许多人当初可能不清楚小米这一销售模式的优点是什么。

了解电商的人知道，网上销售可以降低成本。其实，苹果公司的 iPhone 及 iPad 也主要采取网上销售。虽然这可能要增加快递成本，但其节省的其他成本可能更多，如可以节省店面成本、仓储成本、人工成本及水电成本等。而且，网上可以一年 365 天都营业，不存在商店关门的情况。

网上预订还可以避免产品的积压及资金的占用。由于使用了网上预订，小米手机的生产会更加精准，而不会像其他手机生产企业那样依靠预估的市场需求去生产手机。因为那样极有可能因供不应求而失去市场机会，也可能因供过于求而导致产品积压。

小米手机的饥饿营销

小米的营销创意可谓层出不穷，不仅促销活动花样繁多，而且奖品丰富，使小米的许多营销活动影响巨大。

2012年5月，小米公司的官方微博搞了一场“青春版”手机限量促销活动，小米这则微博促销帖的转发量竟然超过了211万条（如图1-2所示）。试想，即使该活动的奖品为36部小米手机（约人民币5.4万元），但该条微博转发数量的估值则远远超过了5.4万元；即使去除可能存在的水分（据Doodod当时的统计，转发该帖的用户中有28.89%为僵尸粉），其转发价值仍然巨大。

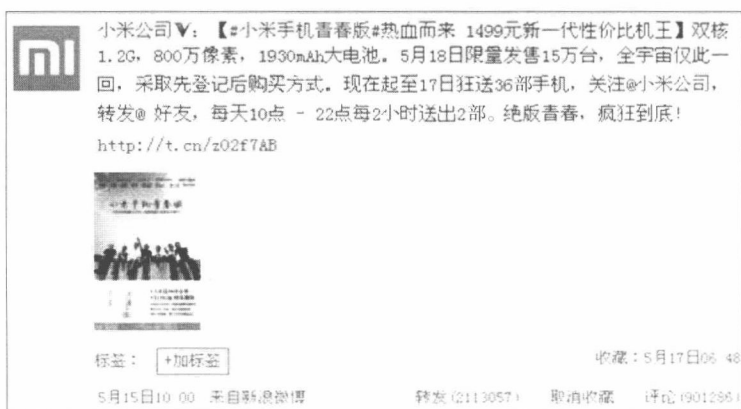


图 1-2 小米“青春版”手机官方微博限量促销活动

如果我们说小米公司采用的是饥饿营销策略，估计小米公司不会承认。其实，苹果公司也搞过饥饿营销，也从来不承认，他们最多会说“产能有限”，以暗示该产品供不应求。确实，许多在网上预订小米手机的用户发现，半小时甚至十几分钟几万部手机就被抢订一空了。

的确，从消费者的角度来看，小米手机很难订到。而且，即便预订成功，还要等待二十天左右的时间才能拿到货，这无疑又增加了用户对小米手机的期待。

小米手机的借力热点

小米公司的营销团队很会借力热点，在后面的章节我们会详细探讨这一重要的新媒体创新思维。热点本身有抢眼球的作用，借力热点则可以让你的品牌或产品得到更多的曝光。

还是以“青春版”小米手机限量销售为例。当时正值电影《那些年我们一起追

的女孩》热映，小米公司的营销团队就设计了模仿该电影七位主角经典画面的海报（如图 1-3 所示）。显然，这张海报的内容借助了热映电影的力量，且与“青春”巧妙地联系在一起。

小米的多渠道组合销售

小米不仅通过自己的官方网站销售产品，线上也与其他平台合作，这两个渠道各有各的特色。不过，小米在自己的官方网站销售自己的产品，其灵活度及自我把控度更高，并可以集成包括图 1-1 提到的小米社区等更多功能。从起步阶段到现在，小米一直以自己的销售渠道为主。



图 1-3 “青春版”小米手机模仿热映电影的海报

为了充分利用大的电商平台的影响力，小米也入驻了天猫。应该说，小米天猫旗舰店运营得还是较为成功的。前面提到的 2014 年天猫“双 11”购物节时，“小米单店排名第一，销售额高达 15.6 亿元人民币，占天猫总营业额的 3%”，以及天猫当天“卖了 189 万部手机，其中小米卖了 116 万部，占到 61.3%”，这些数字都很说明问题。

当然，与其他手机厂商类似，小米也与各大电信运营商合作来销售小米的合约机。另外，小米也曾经与微博、微信及 QQ 等平台合作，进行过小米的预订销售。例如，小米公司于 2012 年 12 月 21 日在新浪微博发起购买小米手机 2 活动，5 万部小米手机 2 仅在 5 分 14 秒内就售罄。当时，新浪微博产生了 233 万条预约转发，预约成功超过 133 万条，当时小米手机官方微博的粉丝数量也因该活动新增了 150 多万。

小米的产品拓展与延伸

纵观小米品牌旗下的产品，既有小米手机与红米手机，也有平板电脑、智能电视、电视盒子、路由器及空气净化器等，特别是小米电视及空气净化器对电视行业及电

器行业的冲击相当大。

以小米电视为例，许多电视机厂商做梦也没想到小米公司会成为他们的竞争对手。小米生产电视机既是后面章节要谈到的破坏性创新思维的表现，也是产品的延伸。因为小米有了手机、平板电脑及相应的生态后，要做内容，正好有了电视盒子，加上智能电视就组成了一个生态链。

再看小米与美的集团合作出品的空气净化器。2014年12月，小米正式发布了新品空气净化器。这种净化器不仅占地面积小，而且还可以与智能手机相连接，具有远程遥控、实时查看家中空气质量及定时开机等功能。从小米电视到空气净化器，小米迈出了生产智能家庭产品的第一步。

在推出空气净化器不久，小米公司就与传统家电企业美的达成战略合作。2014年12月15日，美的集团与小米公司宣布，小米公司将以12.66亿元的投资，获得美的集团1.29%的股份。这也是小米公司将向智能家电领域做更多产品延伸的准确无误的信号。2015年3月，小米公司又推出了小蚁运动相机。另外，小米公司还有进军家装市场的打算。想想看，这个局布得有多大。

360 奇迹：让人捉摸不定的免费模式

奇虎 360 上市：估值过百亿让人惊讶

奇虎 360 公司是一家许多人既熟悉又看不大懂的企业。我们熟悉它是因为若干年前它打着“免费”的旗号，让大家安装 360 安全卫士、360 杀毒等软件。让我们看不大懂的是，奇虎 360 公司靠什么来支撑其免费？免费的背后有什么商业模式？

2011年3月30日，奇虎 360 在美国纽约证券交易所挂牌上市，首日开盘价为 27 美元，终于让人们看到了其成果——获得了投资人的认可。据此估算，其上市当天总市值约为 32.4 亿美元。到 2013 年 9 月前后，其估值则达到了 100 亿美元。

这家成立于 2006 年的公司，表面上提供免费软件，最后却能在美国上市并获得如此高的市值，让许多人感到吃惊的同时，也让许多人捉摸不透。