

从商业本质出发，发现新媒体的独特之美

新媒体之痛

走出企业运营困境

余创 / 编著

The Pain of New Media

直击企业新媒体运营的误区，让读者正确理解新媒体对企业的意义，掌握新媒体运营思维

新媒体之痛

走出企业运营困境

余创 / 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书以不同的角度阐述了多个企业在新媒体运营中所走过的“坑”，让新媒体运营人员和企业管理者换一个角度重新审视和理解企业的新媒体运营。

本书主要内容包括企业新媒体运营现状、从 0 到 1 做企业新媒体运营、企业新媒体运营所走过的“坑”、未来企业新媒体运营存在的几种可能。另外，还分析了一些做得比较好的新媒体案例，帮助企业新媒体运营人员更好、更直观地了解新媒体及操盘一个新媒体账号。

本书适合新媒体运营从业者及企业管理者阅读。

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

新媒体之痛：走出企业运营困境 / 余创编著. —北京：电子工业出版社，2018.5

ISBN 978-7-121-33842-7

I. ①新… II. ①余… III. ①企业管理—运营管理 IV. ①F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 048260 号

责任编辑：王 静

印 刷：北京季峰印刷有限公司

装 订：北京季峰印刷有限公司

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：10.5 字数：103 千字

版 次：2018 年 5 月第 1 版

印 次：2018 年 5 月第 1 次印刷

定 价：49.00 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 zlts@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。

前言

致那些与时代一起成长的新媒体运营从业者

在写这本《新媒体之痛：走出企业运营困境》前言时，我有点儿担心，将新媒体运营提高到如此重要的位置会对从事新媒体运营的人造成何种影响？众所周知，这几年新媒体运营很火，几乎所有的企业都在布局新媒体，这就像我们小时候写过的作文题目——“我的理想”，大家都有自己的理想，比如成为科学家、宇航员之类的，没有一些“高大上”的理想，都显得自己落伍了。同样，在移动互联网如此发达的时代，哪位企业老板说自己的企业不做新媒体运营，都不好意思出门。

在互联网领域，有一句名言：“站在风口上，猪都会飞”。企业都认识到了新媒体运营的重要性，也感受到社交网络对于企业的价值，感受到了风口，可他们就能飞吗？2014年，在新媒体起步不久的时候就有专

家预测：新媒体会成为企业营销的重要入口。而在此之前，早有企业主在感叹，自己错过了淘宝流量的红利期，错过了卖货郎转品牌商的时机，错过这个或那个，都在后悔，这回面对微博、微信和新媒体，他们生怕再错过了，每一种渠道和手段都想紧紧抓住，可往往是你越想抓住新媒体的脉搏，越不知道该如何操控。

当然，作为一家企业的老板，自然不用亲自操盘新媒体，很多老板的做法就是招人，让专业的人来做专业的事情。而如今却又是新媒体运营人才匮乏的时代，因此，在某种程度上，做什么，怎么做，怎么来定义新媒体在企业中的地位，都没有成功的经验可以借鉴。或许，目前，新媒体运营行业的从业者正在做前无古人、后无来者的事情。

有太多老板因为害怕错过机会，盲目启动新媒体运营，之后却发现微博、微信并不是提高业绩的双引擎，而是鸡肋——“弃之可惜，食之无味”，这是一件极其尴尬的事情。都说中国的生意人很精明，思维转得快，可有的企业老板在新媒体运营这件事情上却往往是盲从，而不是真的感受到这是一种趋势，感受到新媒体的强大作用。此外，就目前的新媒体运营从业人员的整体素质来看，这些人也是伴随着业务的发展而逐渐成长的，他们往往都是新入行的，没有“老江湖”的带领，他们有可能会成为企业新媒体运营的探索者。

我见过一个真实的案例：一家传统品牌的老板，怀揣着几亿元，一

心想借助新媒体、社交网络等社会化营销渠道重塑品牌。他认为新媒体、社会化营销渠道很重要，却不知道该怎么做。于是，他网罗了一批写手，但是自己没有方向，写手也没有方向，结果每个月花着钱养着团队。那些被重金挖过来的人才，并不是他们不努力，而是找不到方向和目标。

当一个老板不知道目标、也不太相信别人的建议（往往被自己所谓的“经验”所蒙蔽）时，就会落入一个怪圈——只关注稿件的细节、活动的细节。试问各位企业老板们：你们要是真的有时间，为什么不好好想品牌或者企业的发展战略，而在这边与小编们一起想新媒体选题？

经济学里有一个最基本的定理——“大数定理”，即大多数人最后是失败的、平庸的，只有 1% 甚至更少的人才能突围。我相信，总有一些与众不同的老板，他们并不盲从，而是从商业的本质出发，去看待新媒体在企业中所产生的价值属性。置身于商业中，或许你能看见新媒体对于企业另外的一种独特之美。而我也想对那些还在成长中的新媒体运营从业者说一句：不要站在食物链的末端，要站在食物链的顶端，利用新媒体影响企业的相关业务。

作者

目 录

第1章 企业新媒体现状 / 1

如今，企业为了抢占移动时代碎片化的流量，纷纷开始进军新媒体行业，为自己的品牌做官方微博、微信等新媒体渠道推广，可又有多少企业明白运营一个微信公众号的本质呢？实际上，运营一个微信公众号的本质就是运营一家公司，其核心能力并不是文字编辑能力，而是对商业与市场的理解能力，简单地说就是理解用户及其需求。而这些却被众多企业或企业的新媒体运营者所忽视。

1.1 什么是企业新媒体 / 2

1.2 企业新媒体运营存在的问题 / 10

1.3 企业新媒体存在的意义与价值 / 18

第2章 从0到1做企业新媒体运营 / 24

在互联网时代, 媒体传播成了营销的新形式, 若一家企业在新媒体时代不能把握机遇, 则是一种遗憾。更让人遗憾的是, 企业耗费了大量的人力、财力盲目推广, 绕了无数条弯路却一无所获, 这对企业来说是一笔不小的成本。如何将这些未知的因素更有效地整合? 当然不能为了做新媒体运营而做, 一定要想清楚此项目在企业中的定位, 要整合更多的资源为其服务。这不是一件一蹴而就的事情, 而是一个慢慢累积的过程。

2.1 起步, 企业新媒体筹备阶段 / 25

2.2 整合, 企业新媒体运营与内容之间的瓜葛 / 50

2.3 冲击, 如何利用现有的资源与合作方联合营销 / 61

第3章 企业新媒体运营走过的“坑”, 你必知一二 / 70

很多企业新媒体运营人员及企业管理者在做新媒体矩阵及新媒体建设时, 往往都会走一些弯路。那么, 他们踩过的“坑”, 我们是否能避免呢? 本章说说企业新媒体所走过的“坑”, 以及如何避开这些“坑”。

想做好企业新媒体运营, 下面这些“坑”, 你必须知道。

3.1 第一个“坑”: 随意找几个新手来做新媒体运营, 甚至让他们做项目负责人 / 72

3.2 第二个“坑”: 企业新媒体运营走进“这是一个形象工程”的误区 / 79

3.3 第三个“坑”: 自己埋头苦干, 不了解政策法规 / 81

3.4 第四个“坑”: 不懂用户、产品及传播的新媒体运营 / 89

第4章 企业新媒体运营经典案例 / 92

其实在很多经典的营销案例中，新媒体在传播过程中都有着举足轻重的地位，其既有可能是话题炒作的载体，亦有可能是话题的引爆点。但是，还是有很多企业老板忽视了新媒体在营销中的地位或太在乎以往的营销模式。下面来看看一些经典的案例是怎么让新媒体在营销中占有举足轻重的地位的。

4.1 经典联合营销案例 / 94

“双十一”活动经典案例：光复单身

4.2 典型新媒体运营案例 / 102

如何用 30 篇微信软文换来 30000 名种子用户

4.3 经典“反转剧”广告公众号运营案例 / 110

文摇：一个用生命在创作有意思的广告的自媒体

4.4 企业服务号运营案例 / 118

如何利用活动吸引上百万位用户？运营高手讲述
企业服务号的生存之道

4.5 打造“10 万+”阅读量的内容案例 / 127

微信红利末期，新媒体运营除了要打造“10 万+”
阅读量的内容，还应该做什么？

第5章 企业新媒体的趋势 / 138

企业做新媒体运营，难道仅仅是一种营销、推广品牌的行为吗？或许在不久的将来，新媒体会成为一种新型的业务。它不只是宣传品牌、与用户互动的渠道，更有可能是业务新的增长点，亦有可能是业务的留存档口。在未来，企业新媒体运营的趋势或许跟新媒体的大环境不谋而合，而企业新媒体人员要关心的则是企业业务与新媒体的结合，这也是他们要思考的问题与方向。

5.1 企业新媒体的未来趋势 / 140

5.2 2018 年新媒体格局 / 143

5.3 企业新媒体运营是否真的还有机会 / 145

第1章

企业新媒体现状

1.1 什么是企业新媒体

如今，企业为了抢占移动时代碎片化的流量，纷纷开始进军新媒体行业，为自己的品牌做官方微博、微信等新媒体渠道推广，可又有多少企业明白运营一个微信公众号的本质呢？实际上，运营一个微信公众号的本质就是运营一家公司，其核心能力并不是文字编辑能力，而是对商业与市场的理解能力，简单地讲就是理解用户及其需求。而这些却被众多企业或企业的新媒体运营者所忽视。

在我看来，新媒体只是一个相对准确的概念，以上定义只是针对传统媒体而言的。我所理解的新媒体，就是一群人利用文字、声音、图片、影像等手段创作内容，然后将这些内容通过数字渠道传播给用户的过程，让用户获取信息的渠道不限于以往的杂志报纸、广播电视等，获取信息的方式更自由、更方便，并且让用户在传播内容中获取价值。

基础常识

新媒体是指利用数字、网络等技术，通过互联网等渠道，以及手机、电脑、数字电视机等终端，向用户提供信息和娱乐服务的传播形态。

——摘自百度百科

企业新媒体运营是指企业将原创的内容传播给消费者，原创内容可以包含企业文化、品牌故事等。那么通过何种表达方式能让用户产生共鸣？做企业新媒体运营最重要的一点就是要研究所在领域的专业知识及用户的痛点，重视用户的需求，引发用户的情感共鸣，并且赢得他们的信任，辅助企业的内容传播。

“跟风”成了如今企业做新媒体运营的主流

回溯到2013年，当时微信公众号刚被推出，自媒体人开始“崛起”。这些自媒体人抓住了新媒体的红利时代，成就了一个又一个的神话。而如今，微信订阅号和服务号的数量已经超过1000万个，绝大多数企业都属于“凑热闹”的状态，或者是被形势所逼，不得不做新媒体运营。目

前来看，绝大多数企业做新媒体运营都是跟风，为了营造一种“你有、我有、大家都有”的氛围。

还记得在 2014 年，我拜访了某家传统品牌商。他们的老板告诉我，互联网品牌崛起迅猛，来势汹汹，他们危在旦夕，眼下他们忙于转型，什么都尝试。这个老板很自豪地告诉我：“我们现在在转型，不仅入驻了天猫，还在微博与微信上做推广。”

“你们的产品、业务、供应链都没变？”我问。

“没有，为什么要变呢？”老板回答。

当这位传统企业的老板说出“没有”两个字时，我就知道，他们的转型肯定不会成功。不仅新媒体运营不会成功，连转型做电商也不会成功。这位老板身上有很多传统企业老板存在的通病：

(1) 意识并没有转变，思维方式依旧老派。

(2) 形变神不变。

(3) 架构不变，唯独变化的只是增加了电商销售渠道。

大部分传统企业做新媒体运营都面临以下问题。

问题一：心急

殊不知，现在，传统企业的老板在做新媒体运营时，都是急功近利。

我有一位朋友是做新媒体运营的，他曾经去一家企业应聘新媒体运营岗位，对于企业的各方面他都觉得不错，只是被老板的最后一句话吓跑了。老板问他：“你在半年之内能做到让我们的新媒体账号有10万名粉丝吗？预算为零，虽然目前这只是一个尝试性的项目，但还是得有目标。”这话一说，朋友被逗乐了，这不好笑吗？尝试性做新媒体运营，没预算，还制定了一个半年内要有10万名粉丝的目标，况且这家企业的品牌辨识度又不是很高。

其实，很多企业的老板都有这样的心态，在2010年电商崛起而传统品牌被迫转型时，传统企业转型的目标都定得很高。尤其是制造商，以为自己供应链，就能成为下一个互联网品牌。他们随便取一个名字，找一家代运营公司就做电商了。他们的自信，可能源于之前经商多年的成功经验。可他们又怎么会知道，时代在变化，想要转型做电商，想要做新媒体运营，并非易事。

问题二：不知如何做，只能模仿，却连赝品都做不出来

如今，小到个体户，大到上市公司，无一不在做新媒体运营，可真正做得好的又有几家呢？而事实上，经过这几年的新媒体运营，还真有

企业把自己的新媒体账号运营得有声有色。

例如杜蕾斯，当年他们在微博做“天黑请闭眼”的活动时，那种挑逗、情趣的描述，深深地抓住了杜蕾斯的用户及其他受众的心。在杜蕾斯这样的“大牛”企业背后，往往会有一波追随者、模仿者。他们往往生搬硬套，完全不考虑用户的情绪，结果可想而知。

中国有一句老话说得好：“不会做，还不会模仿吗？”但这句话对国内大多数的企业新媒体运营人员来说，还真没什么用。他们连简单的形式都不会模仿，更何况做出新媒体运营的“神话”，这压根儿就是天方夜谭！他们模仿的只是外在的形式，而没有基本的运营逻辑与用户思维，所以这样的新媒体运营不会成功。

在此送给企业新媒体运营人员一句话：不会没关系，但模仿别人也需要思考用户的需求及运营逻辑，这样的模仿才有价值。

问题三：聘用一些莫名其妙的人来做新媒体

我走访过很多家企业，他们在招聘新媒体运营人员方面都有一个误区：把文字编辑能力放在第一位。只要你会写点儿东西，往往就会被企业作为新媒体运营的优先人选。

纵观大多数的企业，他们在新媒体运营用人方面都有一个特点：形

式感十足，具体可以分为以下几种类型。

第一种类型：所谓的文艺青年。他们只会写一些无病呻吟的文字，其共同特点就是只想要“小清新”“小文艺”，却不懂受众的审美，是一群活在自己的世界里做新媒体运营的文艺青年。

第二种类型：不知天高地厚的应届毕业生。他们的身上都带有初生牛犊不怕虎的特点，少了对新媒体运营、对用户的思考，他们不像文艺青年，但他们跟文艺青年都有一个共同的特点——不懂用户。

第三种类型：只会单一地模仿其他人的运营人员。这类人只会用一些“萌宝大赛”“发红包”等活动来吸引粉丝。他们不会老实地去调研用户的需求，创造有价值的内容，只会抱怨新媒体运营的红利期已经过去。

以上这几类人都有一个共同的特点：不懂得与用户交流、与用户交朋友，自以为是地模仿所谓的“运营方式”。

问题四：企业新媒体中的内容除了广告还是广告

打开时下大部分企业的新媒体账号，出现的都是满屏的广告。这些企业的新媒体运营人员直接简单、粗暴地将企业的广告信息推送给用户，红包等各种粗暴方式吸引而来的粉丝。据相关从业人员透露，他们在新媒