

NEW MEDIA



新媒体 运营手册

张兵 著

60个亲自操作实战案例
解读新媒体运营中的各种环节

48种干货方法
深入粉丝聚合、销售转化、直播营销等细节

从活动文案创作到关键词设置
借助新媒体让品牌影响力和业绩快速提升



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

新媒体 运营手册

张兵◎著



内 容 简 介

当越来越多的品牌都要运营公众账号，当微博的品牌推广价值再次升温，当直播的快速繁荣与迭代出现时，新媒体营销又有了新的变化——更丰富的营销方法、更广泛的工具应用、更优化的线上线下融汇，以及“消费商”的挖掘。而这，就是新媒体营销 3.0 时代。

本书列举了作者亲身操作的数十个实战案例，来详细解读新媒体运营中的各种环节。大到粉丝聚合、销售转化、直播营销，小到活动文案创作、关键词设置，全方位介绍在当下社交营销时代中，如何借助新媒体，让你的品牌影响力和业绩快速提升。

图书在版编目 (CIP) 数据

新媒体运营手册/张兵著. —北京: 中国铁道出版社, 2018. 3

ISBN 978-7-113-24043-1

I. ①新… II. ①张… III. ①传播媒介-运营管理-手册 IV. ①G206.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第285868号

书 名: 新媒体运营手册
作 者: 张兵 著

责任编辑: 张亚慧
责任印制: 赵星辰

读者热线电话: 010-63560056
封面设计: **MX** DESIGN
STUDIO

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

版 次: 2018 年 3 月第 1 版 2018 年 3 月第 1 次印刷

开 本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 11.25 字数: 173 千

书 号: ISBN 978-7-113-24043-1

定 价: 39.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书, 如有印制质量问题, 请与本社读者服务部联系调换。电话: (010) 51873174

打击盗版举报电话: (010) 51873659

PREFACE

前 言

新媒体3.0, 用精细化运营逆袭

营销的本质是触动人性, 新媒体营销则是用更新、更具性价比的营销工具去撩拨人性 G 点的方法。

早在 2013 年我在创作《玩转微信营销实战手册》的时候, 就提出了新媒体营销的概念。5 年过去, 新媒体营销对于整个商业环境来说, 似乎仍然热度不减, 而且对于新媒体营销的理解, 大家也是各不相同。一方面, 我每次发关于新媒体营销的朋友圈时, 都会引发小伙伴的讨论, 其中不乏精辟之言; 另一方面, 在这几年中, 我的运营团队操作了大小品牌若干, 但发现很多企业主对于新媒体营销的概念并不理解, 依然还像数年前那样, 以为开个微信公众号发发文章, 就是新媒体营销, 就能给自己带来销量上的变化。

几年的时间, 大家对新媒体营销的认知也发生了两极分化。而其中, 接受度高的人往往没有太多成功的经历。但就是这些人, 让很多大品牌耕耘多年的市场在一夜之间完全颠覆。

2014 年的时候, 有家面膜行业的巨头找到我的团队, 希望我们帮他运营自有品牌。这家企业当时已经有十多年的历史, 很多国际一线品牌都是他们做的 OEM(代工), 技术实力也是数一数二, 这大概是面膜界标准的“高富帅”了。当时他们准备切入微商市场, 推出自己的高端面膜。

对于当时刚刚兴起的微商市场来说, 面膜算是主流产品, 这样一个技术和品牌号召力都很强大的企业切入, 本应是非常容易的一件事。但最终的效果并不理想, 因为对方受传统思维局限, 没有完全认同我的团队在新媒体营销上提出的一系列方案, 所以合作没有持续。最后我们转而与更愿意配合我们的嘉玲面膜合作, 创造了前微商时代的营销神话。

这些年的实战下来, 我发现再没有比现在更好的时代了, 尤其是对于那些

没有背景、没有大资金、没有行业沉淀品牌来说，逆袭并不是天方夜谭。因为，新媒体营销已经进入到3.0的时代。

什么是新媒体营销3.0时代？我们有必要为它做个定义。

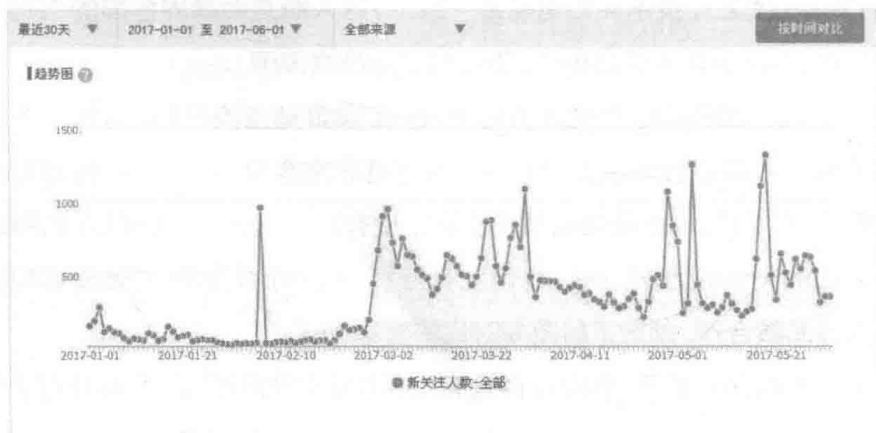
在微博微信刚刚诞生的时候，就已经有人开始在微博、微信上宣传自己的产品。比如代购，或者一些高仿货，虽然无序、没有规划，但他们的的确确在借助社交工具开始营销，这应该算是新媒体营销的1.0时代。

2013~2015年，不仅是微商的狂欢年，也是大大小小众多品牌的井喷年。从C端说，朋友圈的营销方式被微商们逐步规范。从B端说，公众账号的不断优化和改版，也奠定了当下各个品牌微信公众平台的运营基础规则。这算是2.0时代。

然而当越来越多的品牌都要运营公众号，当微博的品牌推广价值再次升温，当直播的快速繁荣与迭代出现时，新媒体营销又有了新的变化——更丰富的营销方法、更广泛的工具应用、更优化的线上线下融汇，以及“消费商”的挖掘。而这，就是新媒体营销3.0。

今天，终端消费者对于品牌的诉求已经有了新的变化，快速而持续的曝光、大量深入人心的活动就会让他们认为这是一个有实力的品牌，再加上产品和服务本身的功底足够扎实，要超越同行前辈并不困难。

举个例子，下图是我的团队做的一个公众账号的新关注人数曲线图，这个公众账号在我接手的时候是休眠状态，有四千粉丝基础，但没有激活，日增粉丝为零。2017年元旦前，我做了一次小活动，活动成本不大，但是快速激活了粉丝，日增粉丝量最高突破了300人。2月初，配合他们的线下门店做了一次活动，单日新增粉丝接近1000人。



在正式接手该公众账号后，也就是 2017 年的 2 月下旬开始，大家可以看出整个日均粉丝增长情况是非常明显的。短短两个多月就聚集了数万粉丝。可以想象，这种活跃度的每日累计，持续一年，有二三十万粉丝的时候，这个公众账号的价值有多大！

那么问题来了！究竟我做了什么事情，让一个完全休眠的公众账号焕发了青春呢？

这就是“精细化运营”的魅力，也是本书要给大家分享的内容之一。

之所以提出“精细化运营”的概念，是因为在实战中我发现微信公众平台给出的很多数据，都反映了粉丝想跟我们传递的信息。而在运营的过程中，如果我们时刻关注这些数据的变化，同时通过各种渠道去接触我们的粉丝和用户，不断尝试细节上的变换甚至是文章里面表情图片的替换，你会发现一个截然不同的结果。若能精细到如此程度，运营其实是一件非常有趣的事情。

我认为这本书应该是至今为止我所分享的内容当中实战案例非常丰富的一本。这几年我和我的团队新媒体运营的经验 and 技巧，都会在这本书里完整呈现。我基本上不会说太多那些知名企业的案例，因为每个案例都有自己的特殊性，很多细节，不是亲自操作的人是根本不会意识到的。而往往就是这些细节，成就了一个品牌。

另外一个需要各位注意的事情，就是这本书的主线是关于微信公众平台的运营，虽然公众平台不是新媒体运营的唯一内容，但它是其中最重要的板块之一，承载着粉丝聚合以及粉丝激活的功能。所以，在本书中，我们的众多营销工具，都是在为公众平台导流，把握这一点，就能明白很多操作的核心逻辑。

最后，我想说的是，这本书不仅适合品牌的运营人员看，更适合企业高层、营销老大们看看，因为只有他们真正懂得新媒体营销的核心及思路，员工的运营才能有的放矢，用户才会真正被他们所吸引。

祝大家好运！

编者

2018 年 1 月

| 目录 |

CONTENTS

前 言 / I

第 1 章 贵精也贵多——挖掘你的优质粉丝 / 1

- 一、让你的粉丝成为“参与者” / 2
- 二、深度挖掘粉丝的触媒习惯 / 5
- 三、充分挖掘粉丝的真正价值 / 9
- 四、明确你的服务方向及内容定位 / 12
- 五、用户思维——快、准、狠 / 15

第 2 章 思路大于技术——新媒体营销团队 构架 / 19

- 一、新媒体运营团队的岗位构架 / 20
- 二、巧妇难为无米之炊，运营不是万金油 / 23
- 三、腰缠万贯，不如一个好文案 / 26
- 四、好美编养成记 / 30
- 五、怎样选择一个靠谱的外包团队 / 34

第 3 章 配置你的神助攻——搜索引擎网络形状 优化 / 39

- 一、用户的消费逻辑 / 40
- 二、网络信息的形状优化 / 44
- 三、打造完整的网络形状 / 46
- 四、如何用好你的网络形状 / 49

第4章 迈入视频时代——直播营销及对应场景 / 53

- 一、网红时代的商业价值 / 54
- 二、选择合适你的主播资源 / 57
- 三、如何做一份落地的直播策划 / 62
- 四、直播前的筹备与现场督导 / 64
- 五、火锅店直播脚本(第一期) / 67
- 六、火锅店直播脚本(第二期) / 72

第5章 1+1>2——上下齐心,合力运营 / 81

- 一、线下企业如何建立新媒体矩阵 / 82
- 二、线下活动设计和粉丝导流 / 85
- 三、门店销售额翻倍秘诀 / 88
- 四、小心线上吸粉的“天坑” / 91
- 五、进行异业合作,降低运营成本 / 94

第6章 活好才是硬道理——活动设计与执行 / 99

- 一、活动的价值 / 100
- 二、活动目标设计与时机把控 / 104
- 三、做好活动设计与执行 / 108
- 四、降低活动成本 / 111
- 五、活动的执行与再利用 / 113

第7章 日常见真章——互动性内容运营 / 117

- 一、日常文案创作技巧:板块划分 / 118
- 二、写一篇好稿子 / 122
- 三、学会做个“标题党” / 125
- 四、排版及图片的使用 / 129
- 五、粉丝互动及数据分析 / 133

第8章 实战：新品上市快速引爆 / 137

一、构架适合自己的营销策略(1) / 138

二、构架适合自己的营销策略(2) / 140

三、背书的价值 / 143

四、蛰伏期要进行的工作 / 145

五、引爆营销 / 148

第9章 实战：微商招募体系构架与管理 / 153

一、C—B—Cb, 微商进化史 / 154

二、市场调研与政策设计 / 156

三、供应链优化与营销排期 / 159

四、招商团队搭建与培训机制 / 162

后记 一个新媒体运营者的基本修养 / 167

第1章

贵精也贵多——挖掘你的 优质粉丝

大部分人在做新媒体运营的时候都有这样一个基础观念：我们要加粉、加粉、加粉，加了粉就可以扩大品牌影响力，增加营销转化。从大数法则上来说这个逻辑没有问题，但可能你耗费极大精力增加的粉丝并不是你的用户，又是哪里来的影响和转化呢？

一、让你的粉丝成为“参与者”

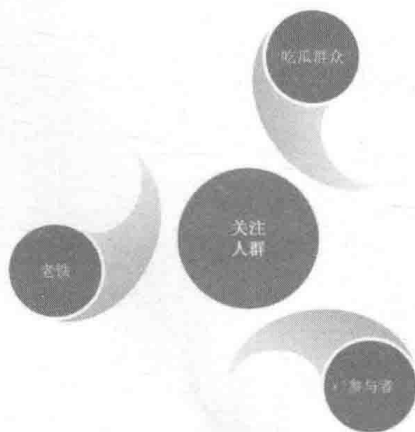
最近我听了很多新媒体营销的课程，发现很多人最喜欢强调的一件事就是“吸粉”，并将其美化成所谓的“粉丝经济”。似乎粉丝越多，你的品牌知名度和销售转化就越多。围绕这个逻辑，派生出了很多加粉的方法，包括一些基于软件的暴力加粉工具。

如果排序的话，新媒体营销中最大的谎言莫过于此。因为它混淆了一个基本认知——关注者其实跟粉丝压根就是两回事。

粉丝经济的核心在于你的“粉丝”愿意购买和分享你提供的产品或服务。如果他只是停留在你的公众账号上不产生任何价值，这种“粉丝”除自己看后台的时候觉得还不错外，没有任何作用。如果换到微博上，“僵尸粉”的价值可能还要大一些，毕竟微博上的粉丝数是公开的。但微信公众平台不一样，粉丝的多少对外只能反映到每篇文章的阅读量，如果阅读量很低，后台粉丝数再多都是没有意义的“死号”。

我把新媒体运营比喻成一个游戏，我们是游戏规则的设计者，作为设计游戏的人，我们的终极目标是让关注我们的人都成为游戏的参与者。只有参与，才可能传播和购买。

如果把公众账号的关注人群做拆分，至少可以分成以下这样三类：



吃瓜群众应该是所有粉丝当中最多的，他们也许是在不经意的情况下关注了你，但很快就遗忘了这件事，于是成为“潜水员”，有可能一辈子都不会冒泡。

参与者，对品牌而言，他们才是有价值的，因为从这里开始，他们与我们的互动开始了。哪怕这个互动仅仅是因为他想要获得你提供的活动奖品，但至少他会参与到我们的游戏中来，这就证明游戏规则有效，剩下的就是优化和完善的问题了。

老铁，也就是传说中的骨灰级粉丝，品牌忠诚度极高，你出的产品他都会购买，也会不遗余力帮你宣传。

那么问题来了，大家觉得这三类粉丝群体哪类是我们需要重点运营和维护的对象呢？

我相信很多人会选择老铁。答案很简单，因为老铁越多，就相当于品牌的持续购买人群和义务宣传员越多。

先不说答案对错，大家不妨先问自己一个问题——在你所接触到的众多产品和服务当中，有几个是你会坚定不移永远选择的？

你说你喜欢喝加多宝，但火锅店里只有王老吉的时候你就断然拒绝吗？

你说你喜欢 A 品牌的衣服，可是你的衣橱里的品牌是不是不下 10 个？

你说你一直在用移动的电话号，但突然发现流量费电信很便宜的时候，会不会顺便办个新号主要拿来上网呢？

真相是，大部分人都被铁粉思维带沟里了——对于品牌来说，真正的老铁可遇而不可求，因为从消费者角度来说，他只要不是品牌创始人、股东或者你的发小闺蜜，一旦出现更好、更适合自己的产品，就肯定会弃你而去。所以，追求老铁本身就是个伪命题。真正需要你关注的，是那些吃瓜群众和参与者。因为他们人数众多，一旦用好，其影响力远远大于几个所谓的老铁。

参与者和吃瓜群众的关系其实很微妙。一方面，前者来自于后者；另一方面，其实大部分吃瓜群众都是很容易激活的，前提是让他想起来自己还关注了你，而你能够给他们带来一些有价值的事情。这种价值的传递，就让现有的参与者去帮你做。因为他们已经认可了你的游戏规则，只要持续地强化和重复，从理论上说，就可以帮你带动越来越多的人加入到这个行列。

为啥是“理论上说”呢？

因为这里面有个技术性的细节——价值。

站在用户的角度来说，让我们参与一个公众账号互动的前提，一定是它可以给自己提供某些价值。比如实物价值——奖品。我参与某个公众平台文章的转发，或者大转盘，或者投票，是因为它有足够诱惑我的奖品。这招是屡试不爽的，尤其是一些送手机、送平板等大奖的活动，只要细节把控得好，是从来不乏参与者的。当然，也不见得都是大奖才能有参与者，如果是某些特定需求的领域，就算是很小的礼品，其参与度也不小。比如我在一个客户的火锅店搞的关注公众号玩游戏抽啤酒的活动，一瓶啤酒成本才几块钱，但是一天时间就关注了一千多人。



但除了利用奖品吸引人，虚拟价值的设计也可以尝试。借助好的虚拟价值体现去吸引粉丝参与，在运营成本的控制上也有很大的帮助。更重要的是经过大量数据比对发现，相较于赤裸裸的奖品诱惑，虚拟价值对于一部分粉丝的吸引力反而更持久。

所谓虚拟价值，它对于粉丝的意义在于“个人影响力”。比如我们经常看到有人在群里分享一些文章和视频，其中有很多并不涉及抽奖等活动，就是单纯的转发而已。

为什么他们要做这样的事情？这样的事情对他们来说有什么好处？

老铁们，再来一次高考，你有把握上清华吗？

2017-06-08 输出高考题的 中国电信达州分公司

达州电信

2017年普通高等学校招生全国统一考试

姓名_____ 准考证_____

1.语文：众所周知，达州电信的宽带以快闻名，请问历史上哪位人物能与之媲美？（单选）

- | | |
|-----------------|----------|
| 陆小凤——天外飞仙轻功 | 8票 21% |
| 孙悟空——一个筋斗十万八千里 | 44票 10% |
| 神行太保戴宗——日行八百里 | 4票 1% |
| 曹操——说曹操，曹操到（已选） | 118票 28% |

仔细看看这些文章和视频，你会发现它们有一些共同点，要么是传递某些知识、要么就是新奇有趣的内容，还有一些是在某个事件现场拍到的画面，是新闻里面看不到的。比如说前段时间非常火的号称“中国第一狗仔”卓伟的明星爆料，为什么会有如此大的传播度？原因就是新奇，是很多人不知道的东西。如果你经常传播一些新奇有趣的内容，你在朋友的圈子里面就会被贴上一个标签——哇，这个人能传递很多有趣的信息。这样的人被关注的概率会更大。所以，虚拟信息的价值，就在于你给对方的信息，能不能让他获取更多人的关注，如果能做到这一点，你的信息被转载传播的概率就会更大。

除了新奇有趣的新闻、事情外，那些让人有自豪感、有怀旧感的事情，比如自己的故乡被纳入到了某个评奖当中，或者怀念小时候玩过的游戏，参加过的高考文章等，其实都是很不错的分享内容。

二、深度挖掘粉丝的触媒习惯

管理粉丝的前提是要有粉丝，粉丝从哪里来，这是很重要的问题。有的人在做运营的时候不管那么多，只要是能用的加粉方法都在用。

比如说之前一段时间很流行的加分软件，其原理就是虚拟一个定位，比如你人在北京，但是可以定位到上海，然后通过软件群发给周围的人打招呼，这么多招呼打出去，一天总得有几百个人会通过吧？于是几天时间你的微信好友就可能积累到上限了。

还有一种方法，就是在网上放很多文章，在文章里嵌入自己的微信号，引流到自己的微信上来。比如某些号称治疗性功能的产品，就放一些具有诱惑标题的文章，吸引点击阅读的人上钩。

吸粉的方法有很多，但前面已经聊过，能转化为参与者的人才有意义。尤其是对于品牌运营来说，借助工具去吸粉并不现实，且不说微信本身对外挂工具的封杀，就算是你能吸引大量的关注人群，他们不能转化成你的有效参与者，也是浪费。

可能有人会觉得，只要我聚合了那么大的客群，加上日常的维护，总有一部分人会转化吧。但事实上这种“盲抓”是无效的。这里分几种情况，一种是特定人群的消费，像某个年龄阶段或者地域范围的，比如做餐饮，只在某个城市或某个省有店，你去搞全国的粉丝就没有任何价值，因为他们很难在你这里消费，不在你这里消费，自然也就不会帮你传播。你的所有加粉工作就是无效的。

第二种情况就是非特定人群的销售，比如大众消费品，纸巾、零食或者饮料，总没有地域限制和人群限制吧？其实这种更不靠谱，因为大众消费品的市场都被社区便利店给占领了，无需等待，也不想花邮费。

还有第三种情况，小众消费品线上渠道。比如是做一次性便携火锅的，这种东西别说社区店了，就算超市卖场都还没有，广泛扩散粉丝群体总没错吧？扩散一千个人，总有那么两三个会尝试吧？没错！这种思路还算靠谱，但从执行角度来说，这种做法的代价很大，成本都还好，更重要的是精力耗费和收益不匹配。我们做个假设，你是品牌的老板，养了三个人来运营新媒体，假设每个人平均月工资 3000 元，一个月就是接近一万元的投入。用了两个多月，加了上万粉丝，但是每个月只有几十上百笔生意，可能站在运营者的角度做的事情是有效果的，但是作为老板，你会觉得这个事情的投入产出比太差，久而久之就会放弃新媒体运营的想法。

是工具出了问题，还是思维出了问题？

这个答案其实很好回答，同样都是新媒体，为什么有的品牌转化就很高，你却不行了？工具还是那些，不同的人操作出来却有不同的效果。我有个学生，她现在在操作一个护肤品牌的新媒体，老板看中新媒体这块，对她的工作很支持，要钱给钱要人给人，但线上线下的方法都用了，耗了大半年时间，就是增加不了有效粉丝，互动很差，更形成不了销售转化。学生很苦恼，她觉得能用的方法都用过了，为什么效果总是差强人意。于是前段时间跑来找我帮她解决这个问题。

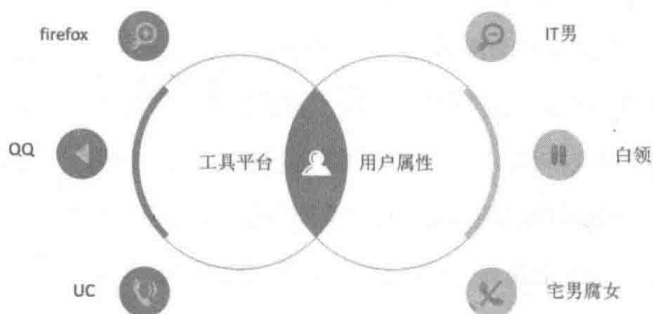
我相信这是大部分企业、品牌在做新媒体运营时都会经历的问题，要解决的话，只有一个方法——根据自己的产品属性，定位你的粉丝群体，然后了解他们的触媒习惯。

什么叫触媒习惯？

就是接触媒体的习惯。举个例子，每个人的手机上都有浏览器，比如 Firefox、QQ、UC 等，看起来这些浏览器没什么区别，使用哪个全凭个人爱好，但仔细研究你会发现其实不同的浏览器是有不同属性的。比如 Firefox 的适用人群偏重于 IT 宅男，追求各种下载和个性化设置；QQ 浏览器秉承了其一贯作风就是综合性，把直播、阅读、资讯统统融合在了一个浏览器里面，所以它的用户比较杂；而 UC 的特点就是强化阅读和动漫，再加上其非常有特色的“标题党”风格，成功吸引了一大批宅男的关注。

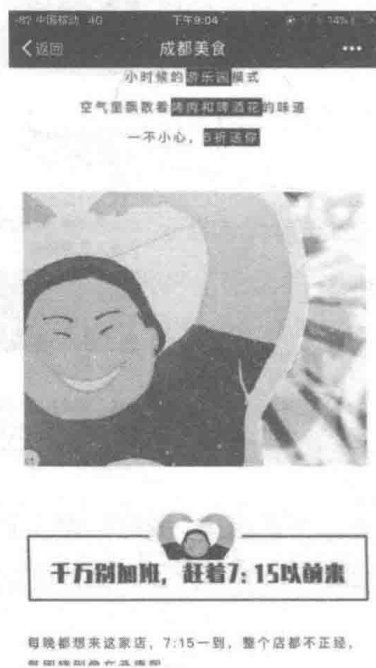


如果做个连线题，就可以把上述三个浏览器与三类人群画上等号。而不同平台的特质所带来的用户区别，就是这群用户的触媒习惯之一。



当然，这种“等号”只是一种概况，但这会成为我们做信息渠道扩散、吸引粉丝的重要参考标准。对于运营实战来说，我们要找到更多的粉丝，首先要从自身找起，你的产品和服务真正需要的粉丝是什么人，他们的特点和属性是怎样的。明确了人群以后，接下来考虑的就是他们的触媒习惯。比如他们的浏览器用什么、平时喜欢看哪些网站，会关注哪些自媒体、喜欢哪些社交工具等，然后根据调查到的目标客群触媒习惯进行有针对性的广告投放。

举个例子，你现在做一款游戏的运营，主要受众群体就是宅男，那么如果要选择浏览器广告推送来做营销，UC 显然是个不错的选择。而如果你做的是特色餐饮，我们还需要叠加更多的触媒习惯参考元素进去，比如粉丝会更接受从哪里获得餐饮推荐，如果是美食节目或者自媒体，那么信息推送的渠道就应该改成美食类自媒体而非浏览器。



说到这里，不妨再加句题外话，关于服务号和订阅号的问题。前两天有伙伴问我一个问题，到底是做服务号还是订阅号。我觉得这个问题自从微信开始区分两类账号那天就开始了，一直到现在还有人会感到困惑。最初的时候我是建议企业两个号都做的，因为各有优劣。但随着公众平台规则的日益稳定，再加上新媒体信息的越来越多，我现在的建议是做服务号。