

第 18 期 | 企微实战解析大讲堂 (完整版)

■ 特邀嘉宾 | 国家一级人力资源管理师 钱晓敏



Part One : 背景介绍

大家好！我是本期分享嘉宾钱晓敏，来自于美丽的西子湖畔杭州，就职世界 500 强成员企业浙江申通汽车有限公司。公司作为元通汽车通用品线总部单位，旗下 13 家成员公司，遍及杭州、金华、嘉兴、舟山、嵊州、永康、衢州等地。我们公司是企微云平台比较早期的用户之一，在 2015 年就已经启用企微。

今天我的到来，验证了一句话：“始于想象，贵在实践”。2 年前我向公司提交了一份推广策划方案，又因为写作热情向企微发表了一篇文章。没想到，2 年后，企微找到了我，应邀来到这里。相聚就是一种缘份，感谢大家对我本期企微实战解析的倾听。

接下来，由我向大家全面解读，我是如何在公司进行企微云平台的策划推广。当然这期间也有遇到不顺，难以推进之处，但只要用心策划一下，便可一一破解。

Part Two : 经验分享

以下为分享实录：

一 . 企微云平台推广策划全面解读

1 . 传统企业做创新，变革推进遇难题

浙江申通汽车有限公司作为汽车行业的领军老店，近几年我们通过微信订阅号、微信服务号、微信商城等方式，广开客源、分享物资、传播企业文化等起到一定的效果。而微信企业号（也就是现在的企业微信），在 2015 年是比较新鲜的创新产物，大多数企业都并没有涉足。这种移动化办公是一种创新的管理模式，它突破了我们原有的认知，让我们改变传统的操作方式。改变需要付出成本，还需要坚信和执着。

也许真的是缘分，2015 年我所在的公司作为元通汽车集团“上门保养服务”的试点单位。当时的主题就是“移动服务”，这与企微在推行的移动化办公，是相得益彰的。这样的移动化概念在当时开始影响到我，同时我作为元通汽车集团聘任的编委会成员，也在 2015 年 5 月的《中大元通广场》期刊中刊登我的文章。以下就是我当时发表的文章。

2015年5月《中大元通广场》期刊的移动汽车生活投稿



<主题：移动服务，月阅读量上万人>

文章中的第一段我写道：移动服务，需要我们勇于尝试，突破现有的营销服务瓶颈，开拓全新的汽车产业延展和商机。对于我来说，我非常愿意做一些新的突破和尝试。因为有尝试才有机会改变，所以为了提升工作效能，我愿意尝试新的管理创新模式。

1.1 多方面调研后，选择企微

企微的启用，并非我偶然的的选择。在这之前，我进行了比较详细的前期市场调研。因为改变不仅仅是推行一种产品，它还会涉及很多人，影响他们原有的模式，而这些未来使用者中，有我的同事也有我的领导，所以**这款产品是否方便好用和人性化是我当时的首选**。为此，当时我将目标锁定在企微和阿里钉钉之间，因为这两款产品都是当下非常有名的服务平台，孰轻孰重，比较得真知。

1.1、多方面调研后，选择企微

挑战与机遇

办公应用	服务平台	比较情况
企微云平台	腾讯微信	基于微信，无需APP下载，功能强大，方便快捷
阿里钉钉	阿里巴巴	Wifi免费商务电话，功能强大，但需要App下载

经过市场调研后，公司决定启用企微云平台

基于以上的对比，App 下载成为我的删选项之一。当时的微信不像现在玩得溜溜的。2015 年微信普及情况一般。公司老员工很多，别说是玩微信，要下载 App 也是嫌麻烦的事。经过多方面的考虑，我选择**基于微信的企微云平台，其方便快捷，易操作，功能也很强大。**

同时我还感受到，作为移动化办公应用，企微的投放眼光也比阿里钉钉先人一步。确实，在我们公司全面上线“企微”的一个月后，阿里钉钉才在官方推行多种审批模版，公告应用优化等功能，所以说：“**快**”是互联网产品的制胜原则，作为消费者，谁更快捷应用更全，我当然选择谁。与此同时，我向公司总经理张旭峰推荐“企微”，也得到大力支持。在一段时间的功能摸索后，2015 年 10 月 20 日公司正式进入企微的试行阶段。

1.2 初试“表单流程”，体验超乎想象

最初我们试行“超级表单”（也就是现在的表单流程），我参与了其中的表单设计与流程梳理。这项功能可以充分发挥我们的想象力，只要你想的到的表单，表单流程都可以帮助你实现。

2015年10月20日正式进入企微试行阶段“浙江申通汽车大本营”



原来考勤员桌面上，总会有不同类型的纸质考勤表单。员工的补考勤单、公出登记单、员工请假单等等，堆放在一起，需要手工分类不说，有时候一不小心还会遗失。这项工作让考勤员头痛不已，事倍功半，工作效率偏低；另外公司人员较多，部门经理的大部分的时间，也都花在了为员工的外出培训、请假、补考勤登记签字上。

企微“表单流程”的出现，帮助公司摆脱了日常琐碎的办公烦恼。管理人员，只需点一点，便可完成审批；考勤员的桌面也变得整洁，公司的考勤管理也更及时，员工不会因为找不到领导签字而滞后提交表单。移动无纸化办公，我感觉是高端大气上档次！一切都变得“so easy”！

1.2、初试“表单流程”，体验超乎想象

表单流程功能很 **赞**

和纸质版说 **Bye**

移动办公高效 **so easy**

1.3 企微服务到位，平台顺利搭建

在功能满足需求的情况下，企微的后台服务团队也很强大。工作人员负责，咨询回复很及时，因此公司企微的后台管理搭建进展的比较顺利。

2015 年移动化办公没像现在那么兴起，大家似乎都觉得有改变就够了，已经蛮超前了。但作为推广者，眼前的这些改变，虽然为我们提升了办公效率，但并不足以达到我理想的管理高效，只能说是一种管理创新。

1.4 关注率 80%，推进遇阻力

用数据说话，用科学思考。我认为**后台关注量才是衡量推进工作的重点指标**。试行阶段，后台关注度为 80%，也许大家会认为 80%的关注度已是很赞了，其实不然，我看到的是还有 20%的员工没有使用，而且**对于管理创新，只要有员工没有使用，很有可能会影响到另外 80%的人员使用。**

1.4、关注率80%，推进遇阻力



后台搭建顺利，为何关注度上不去？ 你的公司是否也会遇到这样的问题？

通过后台查询发现，原来这 20%是公司的部分“老员工”，比较抗拒电子版，更倾向于传统纸质版，他们总是以各种各样的理由不愿关注，宁可不调休不请假，也不愿关注使用。尽管考勤员多次耐心引导，他们似乎并不领情，一来二去，还有个别员工开始效仿，造成后台关注度只下不上，考勤员引导多次，也觉得有些气馁，管理创新的推进遇到障碍和问题。

2 . 如何仅用 2 天时间，让关注度达到 95%以上

2.1 对策总结 1：仅凭预见和一腔热血完全不够，需要发动公司最高层

悬念来了，难与不难就看如何分解，公司如何仅仅使用 2 天时间，将关注度提高到 95% 以上，真的是如此的“so easy”吗？那还是需要有一定的方式。这就是以下我向大家重点解析的浙江申通别克“企业号达人策略”。

首先，我作为推广者，对企微云平台认可度较高，它的可行性和未来价值，我认为在管理创新中是可预见的，所以这很大程度上，帮助我坚定信念，进行企微管理创新的推广。如何让所有的员工都能自发的关注企微，不是一件易事，而且强推并不符合公司倡导的人性化管理理念，所以**仅凭预见和一腔热血是完全不够的，需要前期的策划**。在多年的

管理实践中得出，在任何企业，凡事想从下至上推行，一个字——难。

2.2 对策总结 2：强制推广行不通，了解员工是关键

当时我认为第一要义，就是先发动公司的最高层总经理。凭借他对我工作的认可和信任，很快得到总经理张旭峰的助推。根据考勤员的反馈，了解到员工没有关注一般是以下原因：

■ 2、如何仅用两天，让95%以上员工关注？

抗拒电子版的“老员工”



痛点

- 手机不是智能机
- 手机是智能机，但比较低端
- 是智能手机，但没开通微信
- 抵触嫌麻烦，不愿意接受改变

2.3 对策总结 3：结合管理学和心理学，找突破方案

既然人的行为不可控，那套用管理学。因为学习人力资源，我喜欢研究人员心理活动。心理学中有一个法则，称之为从众法则，相信大家应该知道，从众是最简单、最节省，最轻松，风险代价最小的选择。从众会有众多的人来一起承担后果，所以从众常常成为大家最常见的选择。

年龄偏大的“老员工”之所以抗拒企微，一是嫌麻烦，二是担心新的东西不会，学不好丢面子；而年轻员工则恰恰相反，就怕不会，担心别人说自己落伍，跟不上潮流。所以我当时结合管理学和心理学去直击痛点，才能有效策划推广。同时更要把握到互联网产

品的制胜原则---“快”。如果时间越长，人们使用某项产品的热情度就会越发消减，这是成反力的，不利于推广。当然此次推广还有另一个原则，就是尽量不花成本，也就是“干”推。所以综合以上这些，的确是真的有点难，但难并不代表无法解决。

■ 企微“浙江申通汽车大本营”企业号达人策略

管理学 VS 心理学

成功并非偶然，而是足够的准备

带着这些线索，我开始摸索推广，尝试在部门经理月度会议上推行企微，但由于那时移动化办公还处于早期，我说的时候，大家都一脸盲然，他们很可能还会觉得我很搞笑，更不用说去搞定那些“老员工”了。

2.4 对策总结 4：锁定典型员工，放大亮点推进

那段时间，我脑子里整天都转溜怎么推广，又不花钱，同时我给自己下达的指标是 3 天。于是我又另辟蹊径，从申通企微后台大批量的使用者锁定到 2 名员工，他们分别是使用申通企业号年龄最大的达人陆国龙，年龄 64 岁以及第一位使用申通企业号达人詹涵慧。

为什么选择他们？因为他们分别代表了不同的信息表达。陆国龙师傅不仅是使用申通企业号年龄最大的达人，而且他的确是公司最年长的员工，这其中的隐形台语也就是：你看！公司最年长的员工都在使用，你再说你不会，你没有智能机，你好意思吗？而詹涵

慧作为第一位使用申通企业号达人，则代表了另一种力量——驱动创新，勇于实践的精神。这与公司的发展精神相匹配，需要倡导。

将亮点放大有效宣传贯彻至每一位员工，使个人目标与企业发展目标相一致，称之为管理，而企微则就是中间那强有力的推动剂。另外这个推广方案不仅有意思，而且很有涵义，与公司的发展愿景相绑定。

企业号达人策略



<企微新闻公告广告告之>

别克荣誉奖品获得者

年龄最大的申通企业号达人 陆国龙64岁

第一位使用申通企业号达人 詹涵慧

于是我将推广方案的具体实施内容，汇报至总经理张旭峰，并也得到大力认可。在百忙之中，他为公司两位企业号达人颁发别克“荣誉奖品”，并合影留念。同时我和总经理沟通，期望公司通过企微“新闻公告”功能和合影海报一起推行宣传。广而告之，消息传播的很快，合影海报张贴在公司宣传栏处，这是员工、客户、领导必达的餐厅就餐入口处。

2.5 策略总结 5：快马加鞭，适当的时机做适当的事

与此同时，快马加鞭，适当的时机做适当的事情。人力资源部立即在“新闻公告”推出《停止使用一切考勤纸质表单的通告》。短短 2 天时间，公司企微后台关注度猛升至

95%以上，员工们不再抗拒创新。因为一方面人力资源部不再收取纸质表单，另一方面谁也不愿意做落后者，也就是中国人的死穴要面子。64岁的老师傅都在使用，总经理都在推广，谁又会愿意做一个落后且反面的突出角色呢？从此以后，移动化办公管理创新又上新高度。这种与时俱进的感觉，非常过瘾。

2.6 总结：“三个度”和“一个快”

对于企微在通用品线总部的使用，从试行到实际落地之间，我总结到，需要突破“三个度”和“一个快”，才能更好的有效开展工作。它们是：

- 1、总经理重视度；
- 2、员工参与度；
- 3、流程梳理的执行度；
- 4、快速占领先机。

企业号达人策略，帮助我们很好的推动且突破了“三个度”。而今天我从众多企微使用者中脱颖而出座客企微，这就与“一个快”字有关。“快”是互联网产品的制胜原则。同时我的好奇心和特有的写作热情，促发我向企微投出续我书写的《用户分享案例》的第二篇文案《企微——创造性的改变》。

快速占领先机，我向企微投稿



用户分享篇（第一篇）
扫码查看《浙江申通企微使用案例》



在第二篇文章里，我分享了浙江申通汽车企业号达人与企微之路，并以 2 天实现关注率 95%以上作为文章亮点，引发企微官方平台较高的网络点击量。

快速占领先机，我向企微投稿



企微-创造性的改变（第二篇）

扫码查看《浙江申通汽车企业号达人策略》



所以一份成功的推广策划方案，需要在对的平台，对的时机进行展现。只有适到好处的推广模式，才能引发一定的互联网效应。当我看到较高的网络点击量时，我想我所有默默的付出，在这里得到了很好的回报。如果没有今天企微的应邀，我想谁也不会知道，在企微移动化办公管理创新中，我所做的一切。

所以今天座客企微，不仅感谢企微云平台，感谢总经理张旭峰的支持，更感谢当时对企微移动化办公管理创新的那份信念，成就今天的第 18 期分享。

3.实现本部无纸化、移动化办公

接下来，我大概的介绍一下，公司目前使用的企微功能情况。

企微的“表单流程”功能，让大家尝到了移动化办公方便快捷的甜头。美好的用户体验，让我们摆脱固定办公场所与设备的束缚。企微功能强大，后台有 28 个基础应用，而应用是关键。趁热打铁，我们开始尝试使用其他功能模块。

3.1 企业文化外宣和通知：新闻公告

我们通过企微“新闻公告”功能，运用于企业文化宣传、安全教育、全员营销开展、团队活动建设、新员工培训、员工转正通告等等，将企业最新消息及动态，直达一线员工，信息传达全员共享。由于新闻公告界面简洁，可添加图片，使内容更加新颖有趣，因此员工参与度高，乐于阅读。另外，企微后台管理也极为方便，实时可以查询浏览人数，高效管理心中有数！

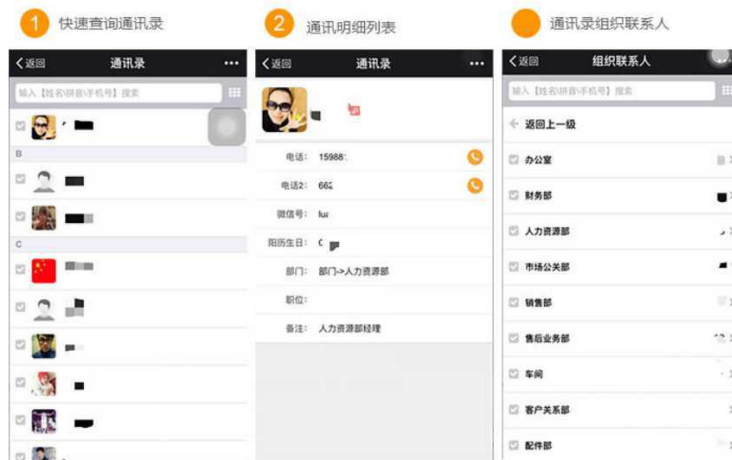
企业文化外宣和通知：新闻公告



3.2 突破沟通局限：企微“通讯录”

企微“通讯录”功能，突破沟通局限，为员工打通线上线下的沟通渠道。以前员工跨部门获得联系方式，一般是通过其他同事或人力资源部告知。企微“通讯录”功能很好的解决了这点，员工可直接通过“通讯录”跨部门沟通。其中企业会话的线上使用情况也非常活跃。消息沟通零成本，简单方便，容易上手。

突破沟通局限：企微“通讯录”



3.3 企业会议召集神器：企微“会议助手”

企微“会议助手”功能，可谓是企业会议召集神器，有效提高召开会议的效率。以往组织一场会议可能需要 15 分钟来准备，现在只要 1 分钟就可以搞定。消息即时下达，而且每一位参会人都能及时收到会议通知；参加、请假、未反馈一目了然，会议签到做到无纸化，会议纪要上传方便简单，便于查阅。

企业会议召集神器：企微“会议助手”



3.4 1对1 保密群发工资：企微“私人信箱-工资条”

针对 HR，我重点推荐企微“私人信箱-工资条”功能，这个功能可谓是对人力的大解放。自从使用了这个功能，公司的财务部、公司外派人员、人力资源部、部门经理、员工，就像是普天同庆一般，解决很多层面的抱怨。

原来公司是使用纸质版工资条进行发放，每个月财务部都会很认真的将每个部门的工资条进行裁剪，一一发至各部门经理，再由各部门经理下发至员工。但个别部门经理因工作忙等原因，容易忘记或拖延发工资条的时间，这就引起发部分员工的抱怨。另外外派人员不在本部工作，偶尔会忘记发放他们的工资条，他们有时就会问总部来要工资条，这样的情况显得有些被动，也不利于外派关怀。

后来因工作需要，工资条转为人力资源部发放。作为企微的推广者，我经常关注企微云平台，就立即建议公司启用企微“私人信箱-工资条”发放员工工资条。原来发放工资条需要裁剪加上一系列发放流程花费 1 小时左右的时间。

使用工资条功能后，工作压缩到 2-3 分钟就能解决，还突破了时间和空间的限制，而且消息是直达员工手机。对于工资的私密保护性更强，更及时高效，更方便快捷，更个性化。

近期，企微也上线了的工资条动态密码新功能，更是支持仅发布此工资条的管理员通过动态密码才能管理和查看具体内容，信息的安全性更高了！

1对1保密群发工资：“私人信箱-工资条”



企微作为移动化办公的创新产物，释放了工作量，解决了抱怨，人力资源部也因高效办公得到总经理的再次认可。所以我感谢企微，直接推动人力资源部的成长，也推动公司的整体效能，提升员工满意度。

3.5 高效管理与与时俱进：企微一站式移动办公平台

除了上述介绍的功能，目前公司还使用企微的移动 CRM、移动报销、企业活动、企业用车等功能，极好的推动办公效率，解决日常一系列郁闷、琐碎的繁杂，在这就不一一进行分享了。总结一句：企微的高效管理与与时俱进，让我深深折服！相信今天听到我分享的朋友，也是同样的感受。

更多应用场景



二、“元通汽车”微信公众号的一篇微分享，引发轰动

在大家都以为完结的时候，我觉得还不过瘾。企微云平台作为移动化办公服务的创新产物，与时俱进，管理创新，需要面向更高的平台进行推广，让更多的企业可以享受到它强大的功能。

当时正遇集团公司微信平台征稿，也算是天时地利人和，我作为集团聘任编会员成员，历年获得过元通汽车集团“企业文化宣传奖”。此次是以企业文化宣传为角度，向元通汽车集团投稿《微分享 | 我们可以向星巴克学什么？(之二)》并顺利发表。

其中就以“员工专属空间”为切入点，推广了企业微信功能。这引发了集团关注，并派专人和我具体沟通企微功能的使用情况。集团了解后对此非常感兴趣，并成立了以“元通快乐汽车生活”为主题的企业微信号，员工关注达万人。

企微移动化办公高效，再次激发写作热情



微分享 | 我们可以向星巴克学什么? (之二)

以申通员工的专属空间为切入点，推广微信企业号功能，引起发关注



扫码查看原文

作为企微的推广者，我怎么也没想到，一篇微分享的发表尽引起如此轰动。所以，平台很重要。好的产品+好的推广+好的平台，必然有好的轰动。集团公司对于企微的启用，再一次验证“企微的发展是时代的趋势”，我更加坚定我的选择是对的。

三．聚合力，通用品线“企微”功能全面推行。

这一轮下来，我对于企微的推广愈发火热，应该说，就是停不下来的节奏。我所在的浙江申通汽车有限公司作为元通汽车通用品线总部单位，旗下管理别克、雪佛兰、凯迪拉克三大汽车品牌，在杭企业6家，外地企业7家。

公司作为企微使用的先行者，使得集团旗下其他品线单位也纷纷前来公司交流学习。目前通用品线内已有七家企业全面上线企微，其他六家陆续上线中。

聚合力，通用品线“企微”功能全面推行

元通汽车通用品线 13 家成员公司

序号	部门	汽车品牌	所在地区
1	浙江申通汽车有限公司（通用品线总部单位）	别克	杭州
2	浙江申通时代汽车销售服务有限公司	别克	杭州
3	浙江和通汽车有限公司	雪佛兰	杭州
4	浙江瑞泰汽车有限公司	别克	杭州
5	浙江瑞富汽车有限公司	雪佛兰	杭州
6	浙江元通兰通汽车有限公司	雪佛兰	杭州
7	嘉兴元通兴通汽车销售有限公司	别克	嘉兴
8	金华申通汽车有限公司	别克	金华
9	金华兰通汽车销售服务有限公司	雪佛兰	金华
10	衢州元通凯迪拉克汽车有限公司	凯迪拉克	衢州
11	嵊州宏盛汽车销售服务有限公司	别克	嵊州
12	永康市兰通汽车销售服务有限公司	雪佛兰	永康
13	舟山申通时代汽车销售服务有限公司	别克	舟山

企微是分享沟通、协同工作的高效伙伴

元通汽车通用品线13家成员公司中，目前

7家已经上线企微，6家陆续上线中...

企微在公司的成功运作，得益于总经理张旭峰同志对管理创新的认可和推动，他年轻有为，能力出众，身兼数职，不仅任通用品线总部单位的总经理，更是管理 13 家成员公司的元通汽车通用品线总经理。对于企微，他认为：好资源，必须共享。通过他的影响力，通用品线聚合力，“企微”功能全面推行，通用品线的总体移动化办公效率得到全面提升。

说到这里，我们今天的实战解析也要告一段落，他就像是一部纪录片，牵起我满满的回忆。经历 2015，跨越 2016，来到 2017，这一刻我打开企微云平台的官方网页，看到的是企微飞速的成长和发展，内心是激动的。企微不仅是移动化办公服务的创新产物，更像是我们的老朋友。我们一起迈着大步，一起朝前，一起创新！再次感谢企微为高效办公所做出的贡献！谢谢大家！

Part Three : 精选问答

问题 1 : 如何让高层领导认识到 saas 应用的安全性、成本的合理性 ?

答 : 巧妙运用人的从众心理和好奇心, 潜移默化的传递一些移动化办公的信息。例如, XX 企业也在做企微, 这个功能不错哦; 这个比较安全嘛, XX 大集团公司也在做。表达需要贯穿于平时的点点滴滴中。

问题 2 : 企微的人事部可以用哪些功能 ?

答 : 人事部可以通过企微的表单流程制作公出登记单、事假审批表、调休审批单等, 同时“私人信箱-工资条”功能也很不错, 发放工资条安全更个性化, 将原来纸质裁剪、流程性逐级发放工资单的操作, 从几小时压缩至 2-3 分钟完成, 并且直达员工企微个人账户。

问题 3 : 就个人而言, 企微带来了您或您的工作怎样的改变呢?

答 : 首先说下带给我所管理的人力资源部的改变, 企微让部门更高效了, 以前考勤员面对的是桌上一堆的纸质考勤表单, 工作效率低。现在无纸化工作, 释放他的工作量, 当然就能腾出更多时间去做更有意义的工作了。

对于同级及以上的改变, 帮助他们移动化办事, 节省办公时间; 对于员工的改变, 不用跑来跑去找领导签字, 省事儿; 对于我自己, 因为企微推广中的成功策划和文案, 让我的能力得到展现, 总经理更加认可和信任我, 同时推动公司整体移动化办公高效的提升。

问题 4：如何快速有效地让高层领导认识到移动办公的重要性和必要性？

答：首先第一点，推广者要认可企微这个产品；第二点，是推广者的沟通能力。最好推广者平时就和高层领导有一定的沟通；第三点，推广者的表达能力和有技巧的影响。

在这些点之间，还有一层是比较重要的，就是推广者的坚信和执着，不要因为障碍而放弃，要把握互联网产品的制胜原则——快，快速推广，关联影响，直击痛点。

活动回顾到此结束，非常感谢大家对于企微云平台的支持。

我们下一次企微大讲堂再见！

