

面对多屏时代消费者行为的变化如何精准营销

屏战略

多屏时代的营销革命



MARKETING
REVOLUTION
IN THE DIGITAL AGE

寿杰绪◎著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

屏战略

——多屏时代的营销革命

寿杰绪 著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

屏战略 / 寿杰绪著. -- 北京 : 北京联合出版公司, 2016.10

ISBN 978-7-5502-8861-4

I. ①屏… II. ①寿… III. ①网络营销 - 营销战略

IV. ① F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 238728 号

屏战略

作 者: 寿杰绪

责任编辑: 管 文

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京时捷印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数 157 千字 787mm×1092mm 1/16 15 印张

2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-8861-4

定价: 48.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。

电话: (010) 64243832 82062656

序 言

得“屏”者，得天下

屏时代需要屏战略来支撑，得“屏”者，得天下。

来自谷歌（Google）的一份最新研究报告《如果说内容为王，跨屏就是皇后》¹显示：

当手机、平板电脑、电脑、电视四类产品被联合在一起使用时，它们才发挥出真正的效力——目前美国民众在媒体消费上花的时间达到每天4.4小时，其中90%的时间属于跨屏消费。

移动互联网时代，我们发现这样一种趋势：

人们在消费数字内容的时候，往往是电视、电脑、智能手机、

¹ 该报告是由 Google 联合全球最大市场调查公司 Sterling Brands 和 Ipsos 调查得出的结果。

平板电脑混在一起使用。而 Google 的此项调查,无疑对这一现象提供了更具说服力的数据——当这四类产品联合在一起使用时,它们才发挥出真正的效力(见图1)。而纸质杂志、书籍、广播的生存空间只会越来越小。这就带给了我们更多思考,包括内容设计、展示、用户体验、营销等。未来,大企业之间的竞争不是单纯基于某一个产品的功能开发,而是如何为用户提供更好的跨屏体验。

Google 的这项调查还发现,人们在使用某类设备时最常用的搭



图1 “多屏”新时代的跨屏消费者行为分析¹

1 图片来源: Think With Google (Google 英文原版网站截图)。

档设备是智能手机。

你大可以说这是 Google 针对美国民众的专项调查，亦可以说在移动互联网时代这样的结果不足为奇，因为智能手机轻便，很多时候都可以辅助性地完成电视、电脑、平板电脑端的服务——不只是其中的应用，还有语音和短信服务。

就这样，我们的上网时间悄悄被电视、电脑、平板电脑、手机这四大设备给瓜分了（见图 2）。

Google 调查发现：

用户在看电视时的状态或许最能反映他们实际使用这四类设备的情况：他们每次观看电视的时间是 43 分钟——这在四大设备中是最长的。不过，在他们观看电视的 77% 的时间里，同时也在使用另外一种设备，比如智能手机和平板电脑。尽管用户把很多注意力放在了智能手机和应用

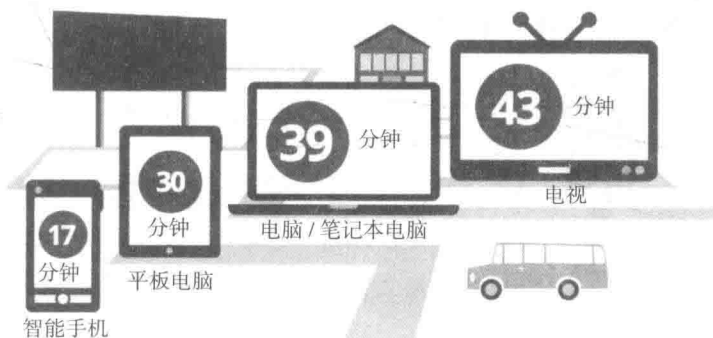


图 2 “多屏”时代我们的上网时间都被四大设备瓜分了¹

1 图片来源：Think With Google（Google 英文原版网站截图）。

上面，但是他们每次在上面花的时间也是最短的——每次只有 17 分钟，而平板电脑、电脑和电视每次的使用时间则分别为 30 分钟、39 分钟和 43 分钟。尽管用户每次在智能手机上面的注意力最短，但它们却是我们开启在线活动最常用的入口（见图 3）。很多在线活动都是先在智能手机上开启，然后在另外一个设备上继续（可能是因为另外一些设备屏幕更大，使用更方便）。

这说明什么？

或许，你的产品内容并非要为智能手机定制，但至少开始时需要这么做。而且这部分定制内容的体验还要与用户在其他设备上的体验度进行整合。

最简单的例子是：我们可能会先在智能手机上观看一部电影，但没有看完。再次观看时又转移到了电视屏上。抑或先在手机客户端浏览商品，数天后又接着在电脑端完成购物。

怎样才能让用户无缝体验、对接、完成这一系列线上线下活动，是未来各大企业要突破的一个难点。



图 3 智能手机是用户在线活动最常用的入口

毫无疑问，世界已经改变，我们进入了移动互联网时代。如今的消费者早已不受传统媒体、零售、办公地点、家庭环境的限制，而是只要利用一部智能手机，随意动动手指就能满足需求。通过手机，我们能实现的需求有：收听新闻和广播，同步追剧 / 电视，阅读电子书籍，在线听音乐，接收广告 / 优惠信息，识别、搜索、定位、获取地理位置信息，用手机摄像头扫描产品条码，利用手机浏览器寻找本地商店，通过短信获取最新消费情报，等等。

全世界的亿万用户都在通过越来越小、越方便、越精致的一块屏幕享受生活、丰富人生。

可以肯定的是，全球移动化的趋势并非只是技术带来的变革，而是消费者行为发生了根本性的变化。这一系列的变化改变了屏时代的运营规则。因此，企业的屏战略也应该与时俱进，相应调整。想要在竞争激烈的市场克敌制胜，不仅要有屏战略的想法，而且必须付诸实际行动。用户已经移动化了，屏战略也应紧跟步伐。首先，我们必须对用户及其需求有全面了解，制订相应的战略并坚定执行。如果我们对移动互联网背景下的目标用户并不太确定，或不清楚屏战略的意义何在，或不清楚持续的屏战略的益处，那么你有必要读一读这本书。

有人说，移动互联是目前最热门的领域，甚至没有什么产品能像智能手机那样，以令人瞠目结舌的速度渗透到各个行业、各类市场。这对屏战略的运营者而言可谓天赐良机，移动设备能让我们随时与用户接触。

然而，身处移动互联 + 屏时代，我们面临的最大挑战是：无论

是与电视、网络等其他媒体相比，还是从自身价值出发，我们必须了解移动终端媒体能针对目标用户创造多大的品牌营销空间，从而实现销售业绩的提升。鉴于这些监测评估方法的重要性，我们对移动设备独有的点击率指标应当更加谨慎，因为这些数据更偏重于监控后台的媒体活动，而不代表最终的业务绩效，也不能用来跨媒体比较。这种行为已经不是在各大媒体之间进行“非此即彼”的选择，而是应该强强联合，确定产生最佳效果的媒体组合。

尽管如此，“屏”依旧是市场赐予我们的一个礼物，只是还有很多人没有意识到这一点。

越来越多的用户开始使用移动互联设备，我们若对移动领域无动于衷，由此给企业带来的后果是我们难以承受的。换言之，移动屏幕对企业来说到底意味着什么，这是导致屏战略变得极具挑战性的原因之一。而问题的答案依旧在快速变化。

有些人最初的回答是，智能手机还具有网页浏览功能，所以基于移动终端的广告应该和在线广告一样。但事实表明，将网页广告转移到手机网页的做法并不明智。毕竟，适合大屏幕设备的内容未必就适合手机这种小屏幕。

变化带来机遇，敢于接受屏时代挑战、制订正确屏战略的企业将笑到最后。

本书深入浅出，紧紧围绕屏战略“是什么”“为什么”“怎么做”进行阐述，分别从变革与机会、生存机制、成长路径、创新策略、价值传播、竞争策略、营销模式七个方面，详细解读了屏时代里发生的变革以及应对挑战的可行性战略。

屏战略是一种具有挑战性的新发展路径，也是未来趋势。

目 录

导 论

阅读本书前需思考的三个核心问题 / 001

屏战略是什么 / 003

屏战略为什么 / 005

屏战略怎么做 / 007

CHAPTER 1

多屏时代，想说爱你不容易 / 009

——多屏时代带来的变革与机会

难以阻挡的多屏狂潮 / 011

多屏营销时代到来 / 016

“屏”影响用户的认知习惯 / 022

传播方式改变：由“一对多”到“多对多” / 025

互联网 + “屏”引领行业变革 / 027

企业互联化，屏战略先行 / 030

 CHAPTER**2****身处新商业生态圈，我该如何存在 / 035****——多屏时代的生存机制**

定位：游戏怎么玩，规则自己定 / 037

确定受众：“诱惑”为谁造 / 045

是屏，还是屏背后的用户？ / 048

分清“付费方”和“被补贴方” / 051

不确定的时代，适者生存 / 055

 CHAPTER**3****从工作到生活，牢牢占据用户的心 / 061****——多屏时代的成长路径**

寻找引爆点 / 063

细分市场，扩大用户规模 / 070

创造用户习惯而非“洗脑” / 075

发现真实需求，吸引更多关注 / 082

搭建屏时代的“精神图腾”（场景应用） / 085

 CHAPTER**4****激活创意工厂，在逆势中叱咤商场 / 089****——多屏时代的创新策略**

创新内核：“时间”和“地理” / 091

管理沟通元：与用户协同作战 / 095

多屏融合，去中心化 / 098

多“屏”广告卖的是“特色” / 101

精准投放 / 105

数据挖掘：传统媒体转型创新的关键 / 110

别在移动互联网时代做硬广告 / 113

CHAPTER

5

做价值传播者，而不是产品“搬运工” / 117

——多屏时代的价值传播

传递给用户最有价值的信息 / 119

真正的价值在于以用户为立足点 / 122

赋予用户更多归属感 / 129

有品质的内容才是最有价值的礼物 / 132

强化参与感，迅速引爆口碑 / 138

打造一个“价值信息分享中心” / 142

CHAPTER

6

与竞争者共舞，指尖上的厮杀没有输赢 / 145

——多屏时代的竞争策略

多屏时代竞争来自何方 / 147

企业之间的“竞争”与“覆盖” / 151

跨界策略 / 158

支付大战 / 161

粉丝之争 / 165

屏战略 PK 传统媒体 / 169

打造多方共赢的和谐生态圈 / 178

 CHAPTER**7****在视屏联动的新世界做好营销这盘“菜” / 181****——多屏时代的营销模式**

跨屏营销：充分发挥各个屏幕的优势 / 183

移动营销：实现更多场景的价值体验 / 186

微信营销：“微”力无边的推广境界 / 194

APP 营销：全新的传播模式 / 196

视频营销：在手机视频平台投放广告 / 201

位置营销：基于地理位置的商业模式 / 209

实效营销：玩转移动社交平台 / 211

本地化营销：玩转移动社交平台 / 215

社会化营销：来一场全民狂欢秀 / 219

尾声 / 223

附录：时光轴——从第一屏到第 N 屏 / 225

导 论

**阅读本书前需思考的三个
核心问题**

屏战略是什么

屏时代来了!

优酷土豆集团董事长兼 CEO 古永锵曾在 2013 年的优酷土豆集团多屏战略发布会上分享了这样一段话:“2012 年至 2013 年,优酷土豆来自移动终端的流量增长幅度十分惊人,优酷移动端日视频播放量继 2013 年初超过 1 亿后,近日已突破 2 亿,6 个月增长率达 100%。五六亿的网民已经进入多屏时代,75% 的网民会使用多个屏幕观看视频,60% 的人会在同一天内使用多屏观看视频。”

营销专家凯文·纳尔蒂是全球最大的视频网站 YouTube 上点击率最高的喜剧演员之一,他在著作《视频营销》的开篇这样写道:“在线视频一般是在电脑上观看,这是较为普遍的模式。随着时间的推移,电视、电脑、移动设备的融合将会进一步把在线视频的定义复杂化,或许最终这个术语也会变得陈旧和过时。”

由最初集中在双屏——电视、电脑,到三屏——电视、电脑、平板电脑,再到四屏——电视、电脑、平板电脑、手机,如今户外大屏、车载屏等更多、更新的屏层出不穷。

这一切带给我们最大的变化是,更大屏幕的互联网电视、家用平板电脑、智能手机不断推陈出新。如今,谷歌眼镜、智能手表、



车载屏也逐渐走入我们的生活。

《连线》杂志创始主编、《失控》作者凯文·凯利认为，在多屏时代，各种各样的屏幕构成了一个完整的、全新的生态系统。屏幕相互依靠、无处不在。正如主流媒体与社交媒体亦是相互依赖的关系，没有媒体能够独立存在。新媒体也正朝着混合式方向发展。

在互联网飞速发展的今天，移动设备和智能手机的普及已经带领我们进入一个新的时代。快节奏的生活改变了我们浏览、阅读的习惯，获取视频内容的途径也不再局限于电视和电脑端。获取信息、观看视频从来没有像现在这样便捷，电视、电脑、平板电脑、手机随处可得。屏与屏之间亦没有严格的界限，屏幕之间是联动的关系。

屏战略就是在这样的背景下诞生，用以观察用户的行为变化、洞察品牌发展的趋势以及制订多屏时代下的营销战略。