

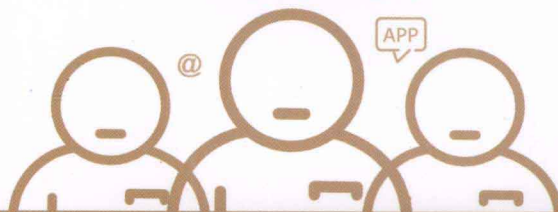
3G



决战 第三屏：

移动互联网时代的 商业与营销新规则

(专家评注版)



第三屏幕
将彻底改变
一对一的
营销理念

让企业可以
直接面向
正在购物的
移动消费者

分众传媒
董事局主席 CEO
江南春
讯奇无线 CEO
杨鸣

倾情作序

著名天使投资人
薛蛮子

中国广告协会互动
网络分会秘书长
陈永

凤凰新媒体 CEO
刘爽

新生代市场监测机构
副总经理
肖明超

梅花网创始人
任向晖

联合力荐

【美】Chuck Martin 著
唐兴通 张延臣 郑常青 译
黄维 李婉 审校

THE THIRD SCREEN

Marketing to Your Customers in a World Gone Mobile



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn

决战 第三屏：

移动互联网时代的
商业与营销新规则
(专家评注版)

【美】Chuck Martin 著
唐兴通 张延臣 郑常青 译
黄维 李婉 审校

THE THIRD SCREEN

Marketing to Your Customers in a World Gone Mobile

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

随着智能手机的逐步深入,企业如何面对?是本书重点关注的领域,本书是作者多年从事移动互联网、新媒体营销实践的总结,揭示了移动互联网如何改变了营销和企业运营的规则,系统总结了移动互联网商业及新营销。介绍了各种不同的移动互联网商业应用,包括移动应用APP、移动电子商务、二维码、即时营销、移动搜索等,并对在实际工作中如何应用移动互联网给出了具体的指导。涉及移动互联网商业规则、移动营销策略、移动互联网产品开发方法论、移动互联网与商业及消费行为的变迁。这本评注版更是非常用心地加入了许多中国目前移动互联网发展的现状和从业者的思考,可以更好地中西合璧,从更广的视角看待第三屏带来的商业与营销的新规则。

对中国的广大企业来说,本书所讲述的内容非常具有价值,它让人们知道如何应对移动互联网环境下的竞争。本书适合对移动互联网、社会化媒体、网络营销、电子商务感兴趣,想从容面对移动互联网时代的挑战,想抢占先发优势的企业和读者,尤其移动互联网从业者及产业链相关人员、新媒体营销的从业人员、向互联网化转型的传统企业。本书可帮助读者读明白、看懂什么是真正的移动互联网,抢占移动互联网商业的先发优势。

The Third Screen: Marketing to Your Customers in a World Gone Mobile

By Chuck Martin

Copyright ©2011 by Chuck Martin

This Translation is published by arrangement with Nicholas Brealey Publishing and Andrew Nurnberg Associates International Limited.

本书简体中文专有翻译权由Andrew Nurnberg Associates International Limited代理Nicholas Brealey Publishing授权电子工业出版社,专有出版权受法律保护。

版权贸易合同登记号:图字:01-2013-496

图书在版编目(CIP)数据

决战第三屏:移动互联网时代的商业与营销新规则:专家评注版/(美)马丁(Martin,C.)著;唐兴通,张延臣,郑常青译.——北京:电子工业出版社,2013.6
书名原文:The third screen:marketing to your customers in a world gone mobile
ISBN 978-7-121-20315-2

I. ①决… II. ①马… ②唐… ③张… ④郑… III. ①网络营销—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第093606号

策划编辑:张慧敏

责任编辑:董英

印刷:三河市双峰印刷装订有限公司

装订:三河市双峰印刷装订有限公司

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:15 字数:267千字

印次:2013年6月第1次印刷

印数:5000册 定价:55.00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。

质量投诉请发邮件至ztts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

献给我们的儿子赖安和起司，
以及移动变革的积极参与者

业界赞誉

“恰克·马丁不仅陈述了发展的现状，更分享了他的想法和观点，《决战第三屏》发人深省，很有价值。”

——Human Business Works董事长、Trust Agents合著者 克里斯·布罗根

“《决战第三屏》呈现了一次由消费者主导的营销力量彻底转移，以及企业在经营过程中以触及消费者为目标所必须倾尽全力达成的任务。通过细节化案例分析，恰克·马丁告诉读者如何拟定具有可行性的移动营销策略。别再犹豫了，现在就买一本给你的团队看吧！”

——畅销作品Groundswell与Open Leadership作者 沙琳·李

“在如今的移动环境下，智能机和平板电脑正在世界各地迅速普及。《决战第三屏》的作者通过重要的细节向读者揭示了：移动消费者与移动商务的革命如何改变着营销游戏的规则，营销人员该如何应变才能让企业在这一剧烈动荡的市场中生存、壮大。”

——BearCom无线市场总监、Social Media Marketing Magazine联合出版人 肯特·霍夫曼

“移动设备已经是这个时代的终极社交装置。任何品牌若不了解如何在这里与客户进行有效的互动，将面临被淘汰的危机。凡是希望建立有效移动营销策略、令客户衷心拥护品牌的企业，都应该阅读《决战第三屏》这本书。”

——营销策略顾问 朱莉·勒姆

“营销方式是不断改变的，本书展望了营销的未来。如果你不熟悉移动科技，那么它能够确保你掌握正确的观念！”

——畅销书The Mirror Test的作者 杰弗里·海兹利特

作者简介

恰克·马丁 (Chuck Martin)

近十五年来，马丁一直是数字互动市场的重要先驱者。他很早便精准预估了网络革命的冲击。如今他提出新预言：移动革命即将全面改变你我的生活。

马丁是美国知名智库移动未来研究院执行长，也是媒体邮报传播集团媒体研究中心主管。他创办的《互动时代》是第一本同时发行印刷与网络版的刊物。他曾任IBM副总裁。

身为数字领袖、研究者和公众演讲者，马丁是最能掌握移动市场脉搏的人。他在移动未来研究院致力于研究移动世界的商业与营销策略，探索营销人员与移动消费者进行互动的最佳方法、时机和地点。他在媒体邮报传播集团则专为媒体、营销与广告专业人士研究分析传统与线上广告的效益和趋势。

在这本新书中，马丁阐明了移动革命对企业的含义，以及企业所需的策略和战术，帮助消费者和企业人士为移动时代的发展做好准备。他也是多本畅销书的作者，著有《数字化阶级时代》、《E时代的七大趋势》等。马丁有自己的社群媒体平台，是CNN、CNBC、FOX、ABC等媒体的常客。

评注版序言：性感的移动互联网时代

从农业社会、工业社会变迁到信息社会，让信息在生产关系中的作用愈发重要。科学技术的发展，让信息流动更加通畅，更加透明，更具生产力。过往的十年是互联网的黄金十年，随着移动互联网技术、智能手机的发展，未来的十年将属于移动互联网，相信它会给我们带来翻天覆地的变化。李开复如是说：移动互联网与以往不同，除了传统互联网的内容积累之外，以手机为代表的终端特性同样不同，一方面，手机的用户数是PC的3倍，另一方面，手机的使用频率是PC的5倍。因此，移动互联网将是一个15倍于互联网的市场。

本书正是从多个方面解读移动互联网的商业及应用，伴你踏上移动互联网时代的探索之路。笔者建议移动互联网、互联网、营销传播等行业的朋友认真阅读本书，相信书中的观点将会启发大家更多的思考。

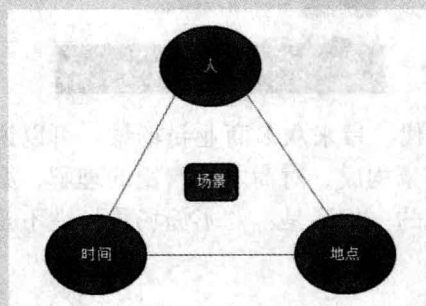
移动互联网商业模式

著名风投、美国KPCB风险投资公司合伙人约翰·杜尔（John Doerr）第一次提出“SoLoMo”这个概念。其将当下最热的三个关键词整合到一起：Social（社会化）、Local（本地化）和Mobile（移动）。SoLoMo概念随即风靡全球，被一致认为是互联网未来发展趋势。笔者认为三者中Social关系是本质；Mobile是工具，是桥梁；Local则涉及商业的空间和服务方面事宜。我们看到“LBS=时间+空间+人+位置”，将成为未来商业服务的标配。附近的供应商+附近的用户+内容+触手可及的服务，在用户的允许之下，这样服务将可以达到用户与商家的双赢。深耕SoLoMo将是互联网从业人员的不二选择。

之前携团队在做移动互联网的商业运营、咨询项目，笔者认为在SoLoMo的背景下，其中即时Coupon、QR二维码、O2O将是未来移动互联网商业模式中不可逾越的敏感地带，不和它们发生关系的移动互联网商业模式是不完善的。作者在本书中也重点突出了线上线下的结

合，二维码在营销活动中的应用及移动优惠券的灵活应用。“公园模式”是把互联网比作一个公园，进公园的时候需要门票，如宽带上网费；进入公园后，大量景点是免费的，如信息和搜索；但也有一些收费服务。区别在于‘量’的不同，桌面互联网上用户付费与广告收入比为4:6，而移动互联网环境下比例可能调整为6:4（典型案例是苹果的Apple Store收费模式）。

时间、空间才是移动互联网商业核心，笔者认为移动互联网商业区别于桌面电脑，最重要的2个维度是“时间”和“地点”，这两个维度又可以切割成多个小变量，传统的互联网经济是定在哪里，商业中对时间和地点的考虑比较死板。移动互联网打破了时间和地点的约束，可以说每一个消费者都处于一个独特的场景“Context”，这个由消费者和其所在的即时地点、时间场景构成。



正如许多消费者在手机上使用大众点评和电脑上使用大众点评的行为存在巨大的差别。1. 在电脑边的消费者是从消费者在线购物行为中学中获得验证、获取信息的角度进行的在线研究；2. 手机端的消费者在使用大众点评的场景时获得距离自己最近的餐厅、风味餐厅，而对于餐厅的菜的评价关注相对较少，当进入餐厅稳定下来后，查看推荐菜的功能才能以发挥。移动互联网产品在设计的初期，如果不关注场景的应用，那么做出来的移动互联网产品，其实是个伪产品，桌面电脑产品核、移动互联网的外表而已。

从熟人圈子到地理位置兴趣社交。新型社交网络不再像Facebook那

样依靠熟人构建自己的人际圈,而是基于地理位置发现身边兴趣相投者,接着构建自己的社交网络。国内有陌陌、简简单单、微信,海外有Holler、Mingle、igobubble,移动社交=未来!



移动互联网时代,带来众多商业新场景。可以说移动互联网就是由一串串性感的场景构成,对商业、营销的理解,必须抓住场景这个灵魂。我经常调侃的一句话是:“不懂场景,就不是一名合格的营销人、产品经理。”

移动营销与移动电子商务

移动广告优势在于给力的高点击率和转换率。传统网页横幅广告的点击率介于0.02%至0.05%之间,Bango(著名移动分析平台)发现移动横幅广告可以获得1%至3%的平均点击率。点击之后的转化率平均下来也是非移动形式的5倍。移动广告展示环境噪声小,提升了广告的影响力。移动互联网的生态系统构建灵魂是信息的及时性、空间性,热门话题有:1.移动促销和LBS结合,促销的发放、回收、识别;2.移动营销的产品,广告形式的创新;3.Mobile Tracking (Mobile Web的监测,APP用户行为监测);4.手机支付,微支付;5.移动互联网网站开

发，SEO，导航；6.无线搜索，类似SEM的服务。

近来大家热议微信营销，更多集中在信息的Push（推）还是Pull（拉）之争。笔者认为略显稚嫩。在思考微信及移动营销的未来时，如果不考虑O2O，线上线下打通，基于用户时间、空间、社群的应用，对移动营销的思考将仅仅停在曝光、广告的思维怪圈。我们也看到二维码作为移动互联网的信息入口的功能作用正在凸显。



Call to Action，海外电子商务及数字营销广泛应用这个词语，翻译成中文即号召行动。虽有可能翻译的意思有偏差，其核心点是：让消费者、网民动起来。动起来可以是打电话给商家、下载优惠券、现在就购买、微博转发等。微博需要有号召行动，让粉丝动起来。许多微博写到最后，粉丝看了就看了，没有留下任何动作（评论、转发、收藏）。一条优秀的微博，应该在结束处有号召行动。例如：1. 同意的请举手；2. 请关注@；3. 转起来；4. 求##等。

7356

全球潮流街拍：会把脚丫放在电脑桌上的童鞋举手。

转发

主收起 查看大图 向左转 向右转



7月10日 15:37 来自UC浏览器

转发(7356) | 收藏 | 评论(1023)

移动营销中Call to Action显得越发重要，移动的特性让Offline和Online可以马上连接。只需要一个手机，即可将线下和线上对接完成购买、浏览等行为。移动互联网让消费者的冲动得以迅速满足，企业应该使用移动终端的特性将线下消费者行为很好地与互联网结合。所有这些的前提是你如何设置号召行动。

我们看到在移动营销中，企业会简单地要求消费者展开行动，例如：请扫描二维码；发短信到086##。消费者又不傻，干嘛要扫描二维码、发短信？简单的号召行动的邀请，大部分消费者是不买账的。营销人员需要为消费者的号召行动提供一个明确的诱因或理由。“请扫描二维码”和“扫描一下，下次你将获得8折优惠”的效果是显而易见的。刺激的号召行动其实不仅仅是提供价值，更多是构建信任，获得（Engagement）互动。为此我们在品牌的宣传中需要关注互动，刺激的标识、口号的设计将直接影响号召行动的参与度。好的号召行动刺激，将获得高的互动参与度，也将获得较多注册用户。

优化移动互联网的用户体验

移动营销活动常常犯的错误的是：消费者无法参与互动。其中究其原因有：1.活动机制太复杂；2.参与方式描述不清；3.遇到突发问题不会处理。移动终端特有的交互性和直接性，移动用户从一开始就需要的是无间隙的用户体验。一旦跟不上，消费者就会拒绝参与。常见的问题有：1.移动的网址太长，记不住，用户敲进去很麻烦；2.短信参与方式被误解，消费者害怕乱收费等；3.二维码扫描，没有网络，或没有二维码扫描软件等。

移动营销的活动策划者，不仅仅要关注高端用户（高富帅），还需要考虑普通的大众在活动参与中存在的技术、环境等问题。只有向更多的用户号召行动，才可以获得更棒的投资回报率。移动营销人员面临的最大挑战之一依然是针对不同的操作系统、手机终端，提供良好的访问体验。也许只能等HTML5或将来的技术来短、平、快实现。

移动互联网的用户体验的底线是活动参与的用户不论其机型如何都将获得良好的页面展示。不然消费者将会对排列混乱的表层不知所措，不仅起不到品牌宣传的效果，反而大打折扣。除了优化移动的网页外，在执行过程中最好提供2个或以上的参与入口，这样消费者可以根据自身硬件情况、个人偏好采用相关的活动参与方式。举例，可以采用短信的方式、QR二维码方式或者提供点击链接的方式。

企业可结合之前的活动经验、数据收集，半智能化地与消费者进行互动。例如，通过浏览器信息判断是否是智能机；根据APP的点击信息判断操作系统；通过手机号码获得之前参与活动的偏好等。移动营销不是针对机器、终端的营销，是针对特定的人（使用终端）。整合的营销是让消费者无间隙，自然地跨媒体整合（户外广告、二维码、电视、互联网广告等）。

移动营销的价值不是一次性的，更多的是客户终身价值的营销应用。企业需要构建稳定的客户关系，将客户分层进行多频次、个性化的沟通。一次性的移动营销思路是不科学的，在开展营销之初就应规划好随后的营销跟进工作。

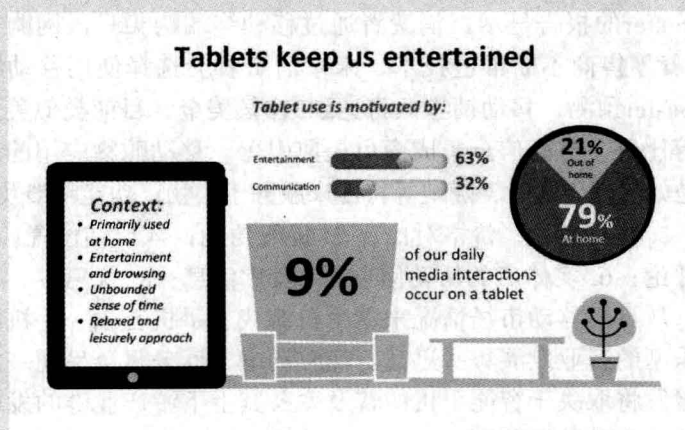
Forrester的报告显示：消费者通过移动终端购买只占网购总量的2%，随着零售商不断推进技术，未来消费者会选择使用移动终端购物。Forrester预测，移动销售额将达到310亿美金，目前类似美丽说、蘑菇街等比价，电商信息集成商可提前引爆。移动购物应用的落脚点在于：是如何基于随时、随地等特性来服务于购物；功能将涉及：1.浏览产品；2.查看折扣，价格对比；3.提醒功能；4.店铺位置；5.即时问答、评论；6.实体店的活动信息；7.发货信息；8.优惠券、礼品卡等功能。从目前移动市场情况来看手机游戏、手机音乐、手机阅读等休闲娱乐型的行业发展势头迅猛，而移动电子商务将会呈现一定的滞后，其爆发将取决于智能手机的普及率及其上下游产业链的发展，如手机支付、上网速度等原因。

近来Google的《The New Mul-screen World》研究报告，解读了在这个

多屏互动时代消费者的行为。PC的使用场景更多集中在比较块状的时间段：办公室、家庭使用，核心是任务导向，时间长，严肃，高度投入。电脑被更多用来查找信息，在未来电脑可能被贴上工作工具的标签。

智能手机的使用场景更多集中在碎片的时间段：碎片时间、即时响应、快速信息等。智能手机被激发更多的是交流，让人与人联系，还有用来娱乐的成分。手机是打通了互联网和线下社会的“梯子”，让社交变得更为容易。

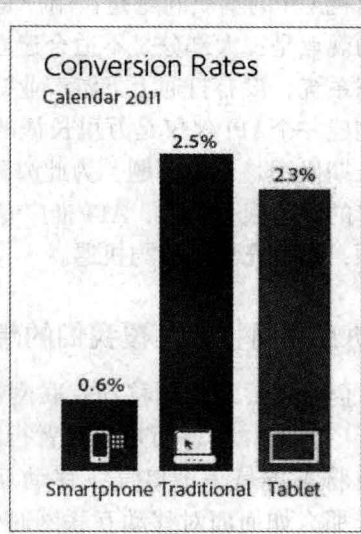
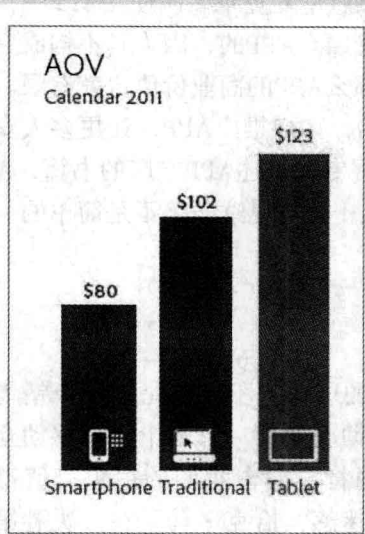
我们也发现智能手机用于购物的增长率也在飙升，在移动互联网时代，你不会背着电脑去购物，当你处在一个移动的场景下，手机购物将成为接下来几年爆发式增长的领域，只不过这种购物形式属于“浅”购物，购买的数量和深度都较浅，消费者要的是速度和满足。平板的使用场景更多集中在休息、娱乐的时间段：娱乐浏览、非绑定时间段、休闲时间、用的最多的场景是家里即时相应等。平板电脑消费者把它当成了娱乐的最佳伴侣，消费者用来阅读、观看视频、打游戏。平板电脑是“休闲”利器，我们也发现通过平板电脑访问的电子商务消费者的转化率和客单价都较高，也许这就是场景的销售力。



Adobe的移动互联网研究报告《The impact of Tablet visitor on retail websites》解读平板电脑浏览者的零售行为发现，平板电脑的浏览者更

愿意花更多的钱来购买，究其原因：1.平板电脑本身的体验；2.平板电脑的人口统计学上更有钱（情况可能是消费者拥有了电脑、智能手机后才会购买平板电脑）；3.消费者使用平板电脑的场景等。

平板电脑的浏览者转化率较高，我们可以发现通过平板电脑访问网站的行动转化率较高，接近传统电脑2.5%的转化率，远远高于智能手机的转化率。结合上面的数据我们可以看出虽然平板电脑的转化率略低于PC端，但是其Average order value平均订单值(AOV)是超过电脑用户的。你的产品针对平板做了些什么？尤其是电商网站，你卡位平板电脑使用场景没有？



APP及其商业应用

自App Store推出以来，苹果已获得超过337亿美元的毛利，而App Store的贡献仅为1.89亿美元，占1%。背后的商业逻辑是：通过搭建App Store生态系统推动硬件的销售，苹果在昂贵的硬件及其周边获取大笔利润。目前App Store平台上拥有超过25万个应用程序，以及近50亿次应用程序下载。IBM前副总裁Chuck Marktin认为App本质价值应该是让

生活更简单（Easier），更实惠（Cheaper），更有趣（Fun），你的App满足吗？例如，有一个App起初切入的点是基于当前的位置帮助人寻找城市的洗手间，这就是一种很好的服务意识。大多数APP的生命周期仅为3个月，如不借助得力平台推广，无论是App自身价值还是营销价值都极易黯淡和萎缩，在海外，应用开发商自己卖广告占8%，92%是由第三方平台来卖广告。笔者认为APP赢利模式如果仅按照广告思维模式走，那将是个不归路。

品牌企业也投身到创建APP的大潮中来，大多数都是在没有想清楚的情况下粗制滥造，构建一个APP以图心理安慰，沾点前瞻的味儿。却忽视APP的本质问题是：用户是否愿意重复登录多次使用APP呢？笔者的观点是：大部分是不适合建立自身独立APP的，因为其不构成一个生态系统，没有打通上下游产业链，那么APP的商业价值也就有限。其实创建一个APP仅仅是万里长征的开始，如何推广APP，让更多人安装并长期使用是个大问题。为此海外出现专门讲述APP推广的书籍，APP推广的专门服务机构，APP推广专业人士，可见这条路不是简单的一帆风顺，而是充满挑战与机遇。

移动互联网将会颠覆我们的想象

企业需要意识到移动互联网带来的革命，不仅仅是多了个销售渠道或广告的载体，而是消费者行为的彻底颠覆。未来十年看移动互联网也将不再是一个口号，移动互联网将会颠覆我们的想象，值得期待。那么如何面对移动互联网时代的迷惑？恰克·马丁在《决胜第三屏幕》中很好地诠释和解构了移动互联网的本质，精彩亮点包括移动APP的运营、移动互联网实时性在商业的应用、移动社交网络族群生态、基于地理位置的营销、移动消费者行为的研究。恰克·马丁之前对互联网、对新媒体营销深厚的功底也让他解读移动互联网的应用时游刃有余，在关键问题上毫不含糊，大有力透纸背的味道。

第三屏幕已经重新定义了消费者获得信息的方式，以及他们与品牌交互的方式。移动互联网带来的革命，为企业创造了一个与消费者

更加亲密的接触良机。第三屏幕将彻底改变一对一的营销理念，让企业可以直接面向正在购物的移动消费者。这才是最为恐怖的事情，如果你不想被竞争对手甩在后面，那么抽点空读读这本书，也许它会给你不一样的思考。

本书能够得以出版首先要感谢电子工业出版社的张慧敏编辑。她是一位非常专业的编辑，在图书策划方面有很深的功底，和她的交流让我们受益匪浅。还要特别感谢巨流无线的董事长黄维老师，他为本书做了仔细的审读、校验工作，还在本书中分享了他的读书笔记，在此对黄维老师的帮助表示真挚的感谢。感谢巨流无线副总裁、运营总监罗晶女士在评注的撰写、完善上给予的帮助和支持。

本书翻译中张延臣、郑常青奉献巨大，没有他们的辛勤付出，这本书也将无法出版。其中张延臣参与1、2、4、7、8章的翻译工作；郑常青参与第5、6章及附录的翻译工作；笔者参与第3、10章的翻译工作。最终由笔者负责统稿、修葺工作。

本书可以帮你获得深刻的、清晰的移动互联网思维导图，也可能激发你对移动互联网的思考，欢迎发表微博话题#决战第三屏#分享你的观点，可@唐兴通和@博文视点Broadview。

唐兴通

移动互联网、社交网络领域知名专家

著有《社会化媒体营销大趋势》

译有《决战第三屏：移动互联网时代商业与营销新规则》、

《移动营销的魔力：让你的客户无处可逃》

推荐序1：我们已进入移动时代

毫无疑问，世界已经改变，我们进入了移动时代。消费者早已不再受家庭、办公室、传统媒体及零售环境的限制，现在利用手机，他们只要动动手指即可随时随地满足自己的需求。他们用手机接收新闻、听广播、看电视、阅读书籍、听音乐、接收广告等，并且可以搜索、识别、定位和获取他们需要的任何信息、商品或服务。

全球亿万用户都在使用手机享受生活、丰富人生。他们通过短信获取最新消费情报，使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。移动互联网包含了富媒体、应用程序，可以使用户与自己喜爱的品牌互动。正如恰克·马丁在《决战第三屏》中指出的，世界变得趋向移动化并非只是说技术方面的变革，而是说消费者行为方面的根本性的变化，这些变化永久性地改变了营销的规则，营销者也应该与时俱进，对营销策略进行相应的调整。

想要制胜当今市场，营销者不能仅有移动策略的想法，而是必须付诸实际行动。消费者已经移动化了，营销者也应紧跟步伐。要实现移动化，营销者必须对消费者及他们的需求有全面的了解，制订出相应的营销策略并坚定地执行。如果营销者对移动环境下的目标消费者并不太确定，或者不清楚移动营销的意义何在，抑或不清楚持续的移动营销策略的益处，那么这本书你必须读一读。

在本书中，恰克·马丁通过对1000多位企业管理人员的访谈，得出很多实用的观点，这些观点可以帮助营销者“在移动化的世界中对消费者进行营销”。恰克·马丁通过详细的评论、定义及具体的案例分析展示了手机的魔力，如果营销者能够恰当使用，则可以对其业务形成积极的影响。在本书中，营销者还可以学习到智能手机间的细微差别，包括移动互联网、手机应用程序、移动搜索、信息功能等，