



发“28640”到
106900292251
成为世纪畅优会员，可免费阅读
更多图书前三章。



玩转多屏营销
精准击中客户需求
轻松实现
商业价值最大化

数字时代牢牢“黏住”消费者的实战宝典

多屏营销

通过电视、计算机、平板电脑和手机赢得客户的七个秘诀

Multi-screen Marketing

The Seven Things You Need to
Know to Reach Your Customers
across TVs, Computers,
Tablets, and Mobile

[美] 娜塔莎·赫里茨克 (Natasha Hritzuk) 著
凯利·琼斯 (Kelly Jones) 著
刘文静 译



中国工信出版集团



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

多屏营销

通过电视、计算机、平板电脑和手机赢得客户的七个秘诀

Multi-screen Marketing

The Seven Things You Need to
Know to Reach Your Customers
across TVs, Computers,
Tablets, and Mobile Phones

[美] 娜塔莎·赫里茨克 (Natasha Hritzuk) 著
凯利·琼斯 (Kelly Jones) 译
刘文静



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Natasha Hritzuk and Kelly Jones: Multi-screen Marketing: The Seven Things You Need to Know to Reach Your Customers across TVs, Computers, Tablets, and Mobile Phones

ISBN: 978-1118899021

Copyright © 2014 by Microsoft Corporation.

All rights reserved.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Century Wave Culture Development Co-PHEI and is not the responsibility of John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2016 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版经由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2014-8537

图书在版编目(CIP)数据

多屏营销: 通过电视、计算机、平板电脑和手机赢得客户的七个秘诀 / (美) 赫里茨克 (Hritzuk, N.), (美) 琼斯 (Jones, K.) 著; 刘文静译. —北京: 电子工业出版社, 2016.5

书名原文: Multi-screen Marketing: The Seven Things You Need to Know to Reach Your Customers across TVs, Computers, Tablets, and Mobile Phones

ISBN 978-7-121-28640-7

I. ①多… II. ①赫… ②琼… ③刘… III. ①传播媒介—市场营销 IV. ①G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 085905 号

责任编辑: 王莞朕

印刷: 三河市华成印务有限公司

装订: 三河市华成印务有限公司

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: 14.5 字数: 180 千字

版次: 2016 年 5 月第 1 版

印次: 2016 年 5 月第 1 次印刷

定价: 45.00 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) 88254199, sjb@phei.com.cn。

目 录

第1章 通过电视、计算机、平板电脑和手机接触消费者的

7 点须知.....	1
作用和特征：消费者在多屏时代中处于何种地位	7
多屏活动并非多屏营销.....	9
电视广告的剩余影响力	11
探究背后的根源	15

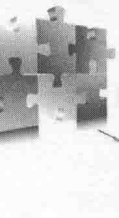
第2章 认识屏幕背后的众生相

对消费者而非他们的设备做营销	27
电视：逗乐小丑和普通人	30
计算机：智者	33
手机：情人	37
平板电脑：探险家	41
案例分析：叶子茶	45
营销启示	50

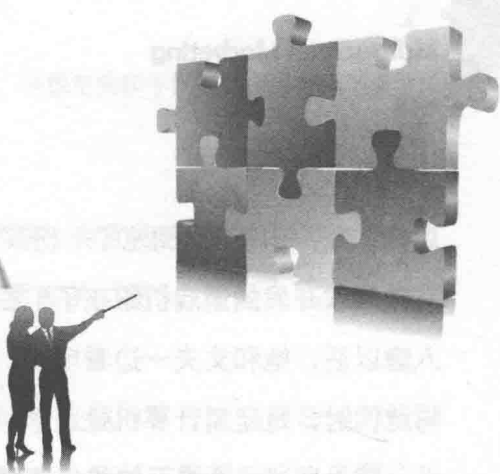


第3章 了解消费者的决策历程	53
使用屏幕促进决策	53
消费者决策历程之零售篇	59
消费者决策历程之护肤护发篇	69
消费者决策历程之食品饮料篇	76
消费者决策历程之汽车购买篇	84
消费者决策历程之金融服务篇	90
案例分析：手机美妆程序	97
第4章 高品质社交简介	101
如何通过屏幕利用社交真正的力量	101
案例分析：拉·玛祖可咖啡机	120
第5章 简化多屏内容策略	125
是时候重新思考“消费者所处的局面”了	125
从“长期性的存在”到智能化的存在	126
少就是多	128
使发达市场的消费者更快发现所需内容	131
案例分析：杰斯的新书《解密》与必应的独特企划	132
使新兴市场的消费者更快发现所需内容	134
案例分析：大众汽车的“大众自造”项目	136
确定受众的目标状态	141

第6章 针对消费者的需求而非“千禧一代”及“主妇们”的需求	
来提升效率.....	147
了解多屏受众目标的重要性.....	147
日趋变化的人口结构性质.....	149
行为与需求.....	154
定义新多屏受众目标的四个步骤.....	161
案例分析：微软公司的一次划分.....	165
第7章 通过屏幕开启无缝体验活动.....	172
如何实施量子多屏营销以保证获得盈利.....	172
量子多屏营销路线.....	174
屏幕在量子路线中所扮演的角色.....	177
消费者与销售者之间的价值交换.....	178
个人云.....	182
案例分析：量子多屏营销+自我价值认知和个人云.....	187
营销启示.....	190
第8章 测量消费者指标而非设备指标.....	192
避免设备优先的测量指标陷阱.....	192
设备的复杂性驱动测量的复杂性.....	193
电视广告的剩余影响力.....	195
媒介购买、计划和内容.....	201
以消费者为中心的多屏幕测量.....	203



一种新的方法：将“消费者决策历程”作为测量工具	209
营销启示	211
第9章 在消费者需要时满足其所需	212
后 记 赢在下一波	218
数字市场的演变	219
赢在下一波：以人为本	221
为了赢在下一波而进行动员	223



第1章

通过电视、计算机、平板电脑和手机接触消费者的7点须知

周一的早晨，斯泰西，一位普通的美国民众，随着手机闹钟的响声从睡梦中醒来，开始了一天的生活。首先，她躺在床上查看了自己的日程表。紧接着，在打开电视收看最爱的晨间节目后，她便进入浴室洗澡。而后，她将一片面包塞入烤面包机里，并且唤醒了还在睡梦中的孩子们。与此同时，她查询了手机上的天气预报，又回复了几封电子邮件。之后，当她的丈夫把孩子们打理完毕，整装待发去学校时，她结束了手头所忙碌的事情，走出家门，开车去上班。

上班途中，她接到了一个会议电话，并在之后用手机应用程序查找到了办公室附近最便宜的加油站。上班期间，她时而在计算机前埋头工作，时而通过手机洽谈业务，忙个不休。闲暇的几分钟，她常常会浏览自己最爱的购物网站及孩子们学校的网站。晚上下班后，斯泰西开车赶往杂货店采购食材。在结账时，她使用了用手机领取的优惠券。回到家

后，她在平板电脑上阅览了一份菜谱，观看了朋友发送给她的一个视频，又用微软开发的游戏机跟孩子们在晚饭之前玩了一会儿游戏。在孩子们入睡以后，她和丈夫一边看电视，一边玩平板电脑，以此来愉悦身心。与此同时，她还用计算机处理了一部分工作上的事务。

综上所述，斯泰西始终处在联网在线的状态，她在各种设备之间游走穿梭，享受着多屏的生活。而我们所描述的还仅仅只是她周一的状态。

接下来，让我们将目光投向一位极具代表性的商人，在这里我们称呼她为珍。珍经营着一家小型时装店，主营以职业女性为消费对象的日常工作装。珍清楚地知道她的客户在日常生活中非常忙碌，也了解到像斯泰西一样的客户每天会花费大把的时间在电视、计算机、平板电脑及手机上。但让她苦恼的是，她不知道该如何吸引客户的注意力。在当地电视台插播广告，既昂贵又很难争取。于是，她只好花费大量的时间开展商业宣传活动。但她现在开始反感印刷明信片以及将大量的金钱花费在购买邮件列表^①（用于宣传）上。因为她得知每日垃圾回收时，她的明信片都会被无情地丢弃。对于珍的做法，商会^②并不认同。商会表示他们可以提供帮助。但结果是，商会只象征性地将精力用来专攻一件眼

① 邮件列表：是为了解决一组用户通过电子邮件互相通信的要求而发展起来的，它一般是按照专题组织的，大家根据自己的兴趣和需要加入不同主题的邮件列表，每个列表由专人进行管理，所有成员都可以看到发给这个列表的所有信件。每个邮件系统的用户都可以加入任何一个邮件列表，订阅由别人提供的分类多样、内容齐全的邮件列表，成为信息的接收者；同时，也可以创建邮件列表，成为一个邮件列表的拥有者，管理并发布信息，向其订阅用户提供邮件列表服务。

② 美国的每个商会都自发成立、自筹经费，靠向其会员提供有价值的服务生存。一个商会或行业协会要取得会员的坚决拥护，就要以高质量的服务来赢得会员的支持，每年必须完成绝大多数会员支持的项目或活动。

下时髦的事情——手机应用程序营销^①或社会宣传活动,并没有涉及重要的内容。珍说自己想要的不是脸上更多的“赞”,而是自己的净利润能够得到切实的增长。

听起来是不是很熟悉?如今,时间对于你的客户比以往任何时候都要珍贵。但与此同时,他们的注意力也被分散了。简单来说,多屏广告之所以能在企业的“与时俱进力”“影响力”和“竞争力”保持方面起到关键作用,就在于它能够出现在客户花费时间逗留的地方。既然如此,为什么不是所有的宣传活动都注重加强多屏广告的影响力呢?

多屏营销就目前的形势来说并不是那么容易操作的。作为一名营销人员,我们已经习惯了通过数字媒体的新形式去开展传统的宣传活动。到目前为止,我们在采购、执行宣传计划及调整宣传计划方面仍采用传统的方式,其部分原因就是很难与新技术及消费者使用它们的方式保持步调一致。在此情况下,很多时候我们往往会有投机之举,这种举动不仅是不应该的,而且并没有起到事半功倍的效果。大品牌的宣传活动将重心转向了富人及广大电视观众群体。反之,直销宣传则注重宣传方式的及时性和可预见性,如做调查。程序化购买这种通过实时竞价、访客找回技术、行为定向技术赢得消费者的实践活动,凭借其自身的规模和效率,越来越能吸引人们的注意。在所有频道上进行视频播放,成了品牌宣传规模得以扩张的本质原因。与此同时,移动广告代理公司、社会化移动代理公司及地方代理公司仿佛在一夜之间就冒出来了。原本的营销预算被分割,用到了不同的媒体库上,这主要是因为不同的代理公司

① 应用程序营销:通过在特制手机、社区、SNS等平台上运行的应用程序来开展的营销活动,如淘宝开放平台、腾讯的微博开发平台、百度的百度应用平台等。



负责不同类型的宣传活动或媒体购买活动。

简言之，如今的市场营销战略都是由各式各样的营销手段及与其紧密相连的传统营销生态系统所构成的。但这样真的行得通吗？我们坚信，通过屏幕，一定有更为简便的途径来向你的客户推销产品。好消息是，要想实现这个目标，并不要求你一定成为旗下具备 7 家代理机构（这些代理机构能够开展快捷访问业务）的财富 500 强公司。

我们前往世界各地拜访了许多品牌营销商及它们的代理公司，并与他们分享了如何利用消费者的需求来驱动市场营销战略。不管他们的销售团队是 1 个人还是 1 001 个人都无妨。但当涉及如何通过屏幕打动和吸引消费者时，他们都表现出了同样的忧虑。新的现实状况就是，我们身处一个高新设备和媒体快速扩散的时代，像珍一样的商人面对着一系列难以预料的事物。仅仅在电视上做广告就足够了吗？什么时候手机会作为要素被计入媒体组合之中？我需要为不同的设备精心制作广告标语吗，如平板电脑？我需要做好准备以应付新出现的因素吗，如增强现实技术和移动支付业务？如何能让它们共同发挥功效呢？而且最重要的是，我如何能够得知哪种设备会发挥出更大的功效呢？

讽刺的是，就是这个原本应该被定义为用来促进商业发展的技术突破，却只是夸大了如何在适当的时机运用正确的广告词句来打动消费者的复杂性。商家往往只注重使用技术优先的方法，他们都将目光聚集在了设备的运作能力，而不是消费者的需求上。这种方法掩盖了事实的真相。真相就是，当这些设备脱离了使用它们的人后，就只是客观的物理实体，并没有自身的内在价值。大多数商人还没有意识到他们正在使用的方法就是这种设备优先或技术优先的方法。在电视媒体的黎明时代，

这种方法已经成为我们习以为常的办事方法。但是在一个多屏时代，这种方法却占用了过多的资源，并且导致了预算的浪费。

在一家技术公司工作的两位调查员曾说：“我们行业目前正在盲目地痴迷于设备优先这种方法。”这两位调查员研究的主要内容就是消费者洞察^①。他们的观点与我们接下来要说的不谋而合。

2010年，当我离开通用磨坊^②加入微软的时候，我深知自己实现了职业生涯中一次较大的飞跃，从包装消费品^③跨越到了技术层面。在包装消费品领域，从产品开发到品牌推广再到业务往来，顾客是你从事一切事情的出发点，而且也必须是你从事一切事情的出发点。如果缺乏深层次的消费者洞察，像谷物或瓶装水这样的商品就会缺失自己的特色。而在技术领域里，软件和设备才是大多数营销策略的核心所在。期望就如同在电影《梦幻成真》里所描绘的那种奇幻思维一样，只要你努力去构建它，它就会实现。在了解到这种差别后，我开始安慰我自己，至少我过去从事的是数字媒体业务，这份经历应该能起到联通两个领域的作用，能在设备与技术、品牌与产品及消费者之间架起一座联通的桥梁。然而在工作了几个月以后，我开始意识到这一切更像我的美好幻想。并且我越来越清楚地知晓，数字媒体剧本中所谓的模本都是预先设定好的，即“构建你的梦想，然后你就能实现”。但在现实生活中，消费者

① 消费者洞察：发现消费者真实的需求和偏好，并将之应用于企业的营销实务。它是发现新的市场机会、找到新的战略战术，从而提高营销成效和摆脱市场肉搏的有效途径。

② 通用磨坊：一家世界财富500强企业，主要从事食品制作业务，为世界第六大食品公司。

③ 包装消费品：一些快速消费品，如食物和饮料、鞋类和服装、烟草和清洁产品，总之是一些需要频繁更换的商品。它与耐用消费品如汽车和家具相对应。

所扮演的角色却不能预先设定。

现在试想下一位由于出差而需要离家的母亲，我们称呼她为萨拉。萨拉在出差的时间里，每晚都通过网络电话与家人联系，也几乎每天都会在孩子睡前为他讲一个故事。她希望在外出差的日子里能努力给家人营造出家庭的氛围，就好像她并未离开一样。网络电话不仅仅是一种视频聊天产品或一项不受限于人类的技术，更是为了满足人类特殊需要而产生的使能器^①。对于萨拉来说，它是能够帮助萨拉即使离家在外也能尽到好妈妈职责的使能器。也因此，技术只有能满足人们的需要，才能称为好技术。人们，尽管存在自身差别、矛盾及复杂性，但总体上仍然处在掌握技术而不是被技术所俘虏的地位。然而，许多商人却只是简单地将人与技术之间的相互关系视作一系列的数据点。他们将重点放在关注消费者的性别，统计消费者在视频聊天服务产品上所花费的时间，以及分析他们使用产品的时间段上。事实就是，消费者可能会被铺天盖地的、与他们需求毫不相关的广告所淹没。比如，对萨拉而言，她可能会收到许多周边商店的广告传单，但她在购物的时候却不一定想选择奥哈超市，也有可能她不想购物而是想回家与家人在一起。因此，只是单纯地依赖地理定位及人口统计学，不是一种能够成功接触萨拉的好方式。

那么，消费者是如何迷失在数字化经济洗牌中的呢？为什么市场推广活动都是围绕销售策略而不是针对消费者需求所展开的呢？因为这些都发生在无意之中，并且是逐渐发生的。换句话说，没有任何一个人是故意忽略消费者需求的，也没有一个确切的转折点被用来区分消费者

① 使能器：能充分调动服务对象的能力和资源，发挥出服务对象的潜力。

在何时被卷入这场市场经济运动的背景之中。我们坚信我们之所以处于今天这样的位置，是由三个重要的因素造成的。首先，数字设备功能的复杂性；其次，产品在媒体上被购买和销售的方式；最后，以电视为主导的设备在广告领域的剩余影响力。种种因素综合在一起，使得消费者被卷入市场经济大背景之中，也使得身处于多屏时代的我们最终提升了向消费者推广产品的能力。

作用和特征：消费者在多屏时代中处于何种地位

如果你回顾一下传统的媒体，通过消费者对于媒体渠道的使用情况，就会发现传统媒体中并没有大量复杂性因素存在。在传统媒体时代，人们阅览杂志，阅读报纸，收听无线电广播，收看电视节目。也因此，人们能够非常确切地得知如何通过这些媒体渠道做广告：通过杂志和报纸来吸引别人的眼球，通过无线电广播来吸引别人的耳朵，而能将二者的长处融合在一起的便是电视。

然而，当一种介入因素出现在数字媒体中时，事情便开始变得复杂。存在于数字世界的设备，无论是个人计算机还是智能手机，都被赋予了多种功能。比如，一台能够联网的笔记本电脑便具备多种功能，包括数据处理、系统测绘、参考书浏览、行程规划、社交和娱乐中心。诸如智能手机和平板电脑这样的移动设备，不仅具备与计算机一样的功能，而且在外形上也越来越小巧玲珑，与此同时还被赋予了其他功用，包括数码相机和录像机。这些产品就如同袖珍的计算机一般，并且非常易于携带。

那么，作为一名市场营销人员，又该如何着手进行宣传活动，以更好地推广这些设计复杂并且具备多功能的产品呢？最直观的方法便是明确这些设备的主要功能，如数据处理、网络搜索、视频流媒体和位置绘制，然后在制作广告时集中宣传这些功能。事实上，这也是如今营销人员正在努力做的事情。比如，我们可以在视频中插入一个前置广告，并且把它放置于手机或屏幕游戏机中。另一个方法便是将重点集中在设备的工艺特点上，对于平板电脑和智能手机来说，我们都知道它们便于携带、拥有触摸屏，并且支持应用程序的使用，因此我们可以开展局部的、程序内的宣传活动。但当我们花费越多精力进行功能和特点的宣传时，我们就会距离使用这些设备的客户越远。当我们与这些客户相距越远时，我们自以为绝妙的、以技术为中心的市场宣传活动所冒的风险就越大。

可以说，我们还没有掌握在单一的移动设备上制作数字广告的要领。与此同时，我们现在面临着更大的挑战——如何开展流转于多屏之间的广告营销活动。营销人员通常默认的做法是将营销广告置于一个设备屏幕上进行宣传，然后将广告宣传到大街小巷。但是在开展两个屏幕以上的广告宣传时，以工艺特点为重心的方法并未取得预期的效果。虽然手机与平板电脑便于携带，但电视和计算机却不是如此。因此，以移动性为基础的宣传活动的并不是多屏广告，这种宣传活动只是将单屏广告放置到了多屏之中。类似地，触摸屏和应用程序也只是手机、平板电脑等产品最具优势的衍生品。因此，利用这些特点开展的宣传活动并没有发挥出集中式便携屏幕的优势。

从表面来看，寻找到每种屏幕间的共同之处，应该是解决多屏营销

复杂性最直截了当的方法。人们常常花费时间浏览电视、计算机、手机和平板电脑上的内容，因此让我们通过电视展开宣传活动，并把它推广到每种屏幕中。听起来十分简便！但是这种方法是建立在假设之上的。此假设认为消费者与每种屏幕设备之间是以相同的方式联系着的，因为在多屏幕之间进行的都是相似的活动。正如我们将在第2章中讨论的那样，消费者与不同屏幕之间有着不同的联系。这也意味着针对不同的设备，广告内容需要进行相应的调整。如果不理解这些细微差别，营销人员在单一屏幕上开展营销广告所带来的风险将大大增加，并且当他们将广告应用到其他屏幕时，其影响力也会逐渐减弱。

为了进行真正有效的多屏营销，我们需要将重心从设备的作用和特点转移到消费者身上。现在让我们回到萨拉的例子，她的例子告诉我们，开展多屏营销并不仅仅是根据她的视频体验进行地理定位，因为地理定位仅仅是一种手段。相反地，我们首先应该做的是关注萨拉的需求，然后集中发掘如何利用设备的功能性来服务客户。

多屏活动并非多屏营销

第二个影响因素是媒体被销售和购买的方式，这个因素使得营销人员通过屏幕成功吸引消费者的行为变得相对复杂化。传统上，媒体代理旨在通过移动设备或媒体频道进行销售。在此条件下，消费者被动地卷入市场营销大背景之中，也为汇集富有凝聚力的多屏营销策略带来了难以想象的挑战。

当独立小组开展传统数字媒体宣传战略时，首先要解决的便应该是



电视和数字显示屏两者之间不良的整合。如果将数字显示屏进一步分解成不同的部分，并把这些部分用于搜索、移动、社交和游戏，分散化现象将变得更加明显。而这种分散化现象也将最终导致电视、显示媒体^①、智能化媒体、手机、社交软件和调查程序等方面营销策略的杂乱。此外，最大的谬误便是将在多屏幕上进行的营销活动等同于多屏营销。并且，饶有讽刺意味的是，在众多不同的屏幕上展开营销活动只能增加营销的复杂性和消费者的困惑。我们在 2010 年进行的调查显示，80%的消费者都希望通过整合的而非散乱的多屏营销活动来改善他们的客户体验之旅。同时，那些忽略了消费者这种（与日俱增的）期望的品牌商家，也存在很大的危险性，而这种危险性则会引起自身与消费者之间的不和。

从营销的角度看，分散的多屏幕活动使得营销具备了令人难以置信的、不必要的复杂性。那么你又该如何构思内容，并且找到时间、金钱和资源，以开展能够迎合不同媒体渠道的营销活动呢？同时你又能否通过社交、手机、电视和调查活动使消费者真正有效地接触到你的品牌、产品和服务？你又会如何理解这些营销活动的综合影响和投资回报率呢？测量移动营销和社会营销活动成功与否本身就很困难，更不用说去应对这些活动综合在一起所带来的整体影响。

在不同的设备上进行营销活动，是以消费者用相似的、分散的方式使用设备为前提的，但我们知道事实并非如此。在屏幕上开展多屏活动与营销是以无限量的数据作为整体推动力的，这些数据可以表明消费者正在同一时间关注屏幕内容，并且进行着屏幕内容的无缝体验。消费者

① 显示媒体：计算机用于输入输出信息的媒体，如键盘、鼠标、光笔、显示器、扫描仪、打印机等。