

方法比知识重要系列丛书  
www.diyimedia.com

Membership  
Mobile Media

# 会员手机 媒体化

数字时代的品牌会员管理运营战略与方法

朱海松 著



media

广东省出版集团  
广东经济出版社

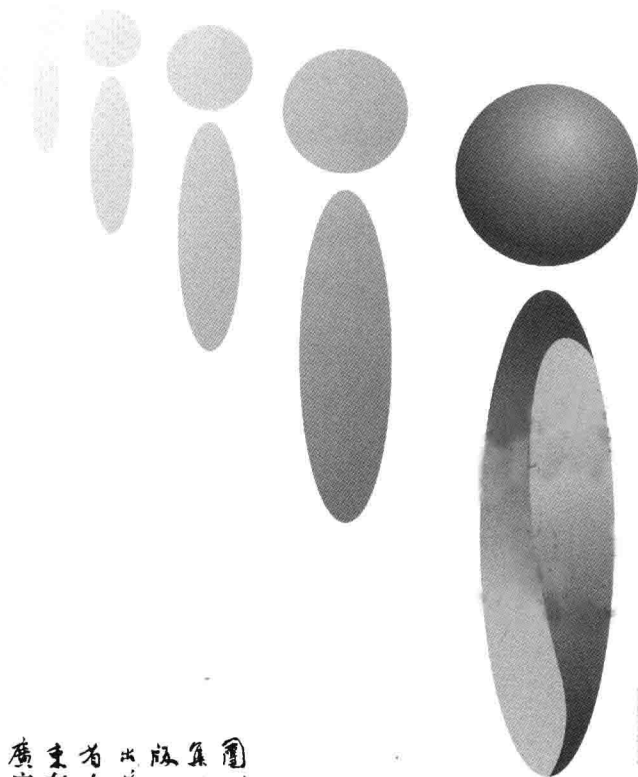
方法比知识重要系列丛书  
www.diyimedia.com

Membership  
Mobile Media

# 会员手机 媒体化

数字时代的品牌会员管理运营战略与方法

朱海松 著



media

广东出版集团  
广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

会员手机媒体化：数字时代的品牌会员管理运营战略与方法 / 朱海松著. —广州：广东经济出版社，2012. 8

(方法比知识重要系列丛书)

ISBN 978-7-5454-1456-1

I. ①会… II. ①朱… III. ①移动电话机—传播媒介—运营管理—研究—中国 IV. ①G206.2②TN929.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 178092 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	14 2 插页
字数	168 000 字
版次	2012 年 8 月第 1 版
印次	2012 年 8 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1456-1
定价	35.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话：(020) 37601950 邮政编码：510075

营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

中国邮政  
CHINA POST

11185  
生活快递



11185生活快递

只影响有影响力的人

《11185生活快递》是中国邮政旗下唯一的高端会员手机杂志

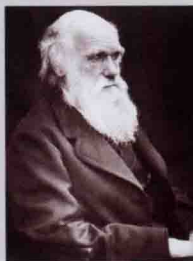
华南地区最大的手机媒体杂志

独家运营商：广州名传广告有限公司

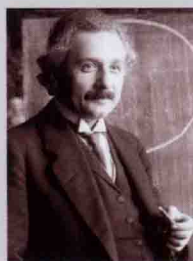
名传无线



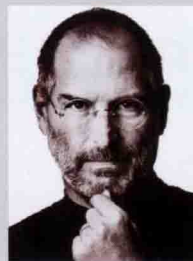
比艺术更懂科学，比科学更懂艺术。  
Know more science than art, know more art than science.



比过去更懂现在，比现在更懂未来。  
Know more present than past, know more future than present.



比想象更懂知识，比知识更懂想象。  
Know more knowledge than imagination, know more imagination than knowledge.



比技术更懂人性，比人性更懂技术。  
Know more human nature than technology, know more technology than human nature.



MCHUAN WIRELESS

比技术更懂广告，比广告更懂技术。  
Know more advertising than technology, know more technology than advertising.

<http://www.mchuan.com>

## 内 容 提 要

由中国著名的手机媒体专家朱海松先生创作的《会员手机媒体化》一书，以中国目前最大的企业品牌会员手机媒体化运营专家名传无线的实践案例为基础，全面而系统地阐述了中国企业在移动互联网时代，对品牌会员进行手机媒体化运营管理的具体思路、理念、方法和流程。

21世纪的营销是数据库营销，企业会员管理是数据库营销的具体表现，名传无线根据多年丰富的实践，向中国广告主提出了“手机2.0时代”中国市场的数字化营销解决方案，即企业品牌会员手机媒体化。会员手机媒体化是在企业会员生命周期运营管理平台的基础上，通过手机短信、彩信、WAP、APP等多种手机增值服务形式运营企业品牌与目标消费者的关系，实现精准营销。会员手机全媒体是企业“自媒体”的重要表现形式。会员手机媒体化开创了移动互联网时代一种全新的商业模式。

本书向中国的企业展示了企业会员运营的战略方法，通过对企业会员采集、会员挖掘、会员维护、会员互动等方面，明确提出企业会员手机媒体化是在媒介的“破碎化”环境中，企业面对数字化和



泛IT化的具体解决方案，通过企业会员手机媒体化，建立企业自身的“自媒体”和社会化媒体集群，为企业营销提供精准的服务。企业会员手机媒体化运营，实质上是企业精准数据库营销的实践，手机媒体是天然的社会化媒体，企业会员手机媒体化是企业会员运营管理的强大工具，是企业在数字化时代无线精准营销的必然选择。本书中提到手机数字化时代广告公司的形态必将是“比技术更懂广告，比广告更懂技术”的新型数字化传播策划机构，让人们感受到移动互联网时代的传播定位。书中的观点、实践、商业模式为中国企业未来十年的数字化营销之路，指出了一个明确的方向和具体的办法。本书的观点不同于以往传统媒体的运营和投放思路，企业会员手机媒体化观念创新而独特，本书的出版必将掀起中国企业品牌数字化精准无线营销的新革命。



## 会员手机媒体化，思维的博弈

2011年初，我在准备《第一媒体：手机媒体化的商业革命》一书的出版，书中需要请业内的一些代表人物写序，除了分众的江南春和12580运营团队的杨鸣之外，我还请了中国台湾大发现手机媒体的董事长和广州名传无线的董事长陈志波先生，陈志波先生序言的标题是：“手机媒体时代，广告效果不需要第三方监测”。自最早的《第五媒体》出版以来，我一直在寻找企业级商业应用的手机媒体运营商，看是否能把在书中勾画出的理论在实际应用中实现，我坚信手机媒体将在中国的商业应用市场上大显神威，但是以何种合理的商业模式出现，却是整个行业仍在探索的大问题。2010年下半年，在我服务海尔彩电无线营销应用的过程中，一次偶然的机，我结识了陈志波先生，我们在广州天河北中石化大厦的星巴克咖啡厅见面，他用从不离身的手提电脑向我展示其M3手机媒体会员运营管理平台的应用界面，引起了极大的兴趣，也让我很震惊，从广告主的角度，利用手机媒体运营平台量化管理数字营销效果，是一个重要的精准营销方向，一直没有重大突破，从陈志波先生向我展示





的运营平台方式，让我瞥见了未来十年中国广告主实施精准营销的一条道路！那就是企业在泛IT时代利用会员建立以会员手机全媒体为核心的企业自媒体！陈志波先生告诉我，他的公司名传无线的特点是“比广告更懂技术，比技术更懂广告”，我突然醒悟到，这不仅是名传无线的定位，也将是21世纪中国广告行业的定位！在数字化时代，没有技术武装的广告公司是不可想象的，然而技术是很容易得到的，特别是在中国，难的是技术背后的行业应用思维，也就是商业模式创新！

随着与陈志波先生接触的深入，通过名传无线，看到了一幅广阔的画面！我们约定每周见一面，通过研讨名传无线的会员手机媒体应用案例，提炼出最佳的商业服务模式，这种研讨让我获益匪浅。陈志波先生把名传无线定位为“中国企业品牌会员手机媒体化运营管理服务专家”，通过开发出一系列围绕手机客户端的应用产品，为广告主提供精准数据库营销服务。

目前中国移动互联网行业应用营销领域的基本模式是这样的，“通过运营手机媒体平台，吸引广告主投放广告”，在这一大的思维模式下建立起各式各样的商业模式。以手机媒体上的“中央电视台”12580生活播报为代表的手机媒体运营模式，APP联盟模式……等等。所有这些模式的基本思维都是“我的受众群体规模量大，受众属性精准，具有广告传播价值”，这些模式将会永久存在下去！将一直是主流商业模式，没有错的！这里要强调的是，所有这些模式，无论以何种形式出现，其思维前提主要是站在自身构筑平台角度上考虑的。这个“基本思维”也考虑到了广告主，即“投放在我的平台效果更好，我是你进行广告投放的一个更佳选择”！我要说的是，虽然广告主们经常被手机无线增值服务令人眼花缭乱的形式所震撼，但是这个基本思维仍是传统的广告投放思维。如果你建立的模式是

以广告投放为主要盈利点的，中国广告主就不会轻易下单，因为不论形式多么新鲜，其本质是中国广告主最熟悉不过的了！即媒介选择、媒介组合、媒介效果等等，久经沙场的广告主们有自己的一套思维来衡量各种手机媒体形式的效果。这导致直到今天为止，手机媒体广告的投放量比例在中国整体广告市场份额中少得可怜，再加上运营手机媒体平台的新型移动互联网企业仍然缺少跨界思维，也阻碍了这一市场的繁荣，关于这一点，我在《第一媒体：手机媒体化的商业革命》一书的导读中专门探讨过，标题是：“如何在5分钟内打动广告主接受手机媒体”。

2011年11月，在广州举行了“2011年中国首届移动广告营销大会”，会上名传无线的陈志波先生做了主题演讲，他首先强调了其演讲的主旨是站在广告主的角度来思考手机媒体的应用特点，随即他发出了一个时代的强音：“未来十年，将开启企业建立自媒体的崭新时代。”这引起了业内的强烈反响，网易、腾讯等主流门户网站进行了广泛报道。谈到这，我们来看一下2011年新媒体行业发生的显著变化，在世界范围内是乔布斯的去世引发的关注浪潮和技术创新的反思，苹果把手机这一商品变成了一种主流文化，人们怀着崇拜的心情，心甘情愿地购买昂贵的智能手机。在中国，以新浪微博为代表的新媒体形式迅猛崛起，微博开始把互联网和移动互联网紧紧地捆绑在一起，利用手机发送和关注微博正在变得主流！这一背景下的中国广告主在想什么呢？有一件事是目前中国广告主正在做的，即以低成本建立企业自己的社会化媒体，这其中以企业建立微博群为主要方式。广告主的这一市场行为给我们这样一个启示：在10亿人拥有手机的中国，近5亿人上网。人们早已认同了“自媒体”的理念，人人都可以成为媒体，手机时代，“人就是媒体”！中国广告主建立自己的微博群，向我们传递了这样一个信息，企业为什么不建



立自己的“自媒体”，在人人都是媒体的时代，“企业也是媒体”顺理成章。对了，在移动互联网时代，在手机媒体时代，“企业就是媒体”，这是陈志波先生向行业内外阐明的一个鲜明的观点，我深表认同。

可以这样说，广告主建立自己的社会化媒体应该是有几个原因驱动的，一是社会化媒体大潮的洗礼，谁也躲不过去；二是新媒体形式多样化下的无可奈何选择；三是低成本。如果站在广告主的角度想问题，可以这样看，可以判断中国的消费者均有手机，这是一个大前提，广告主销售的对象是有手机的，忠诚客户的标签就是他们的手机，所以企业的会员管理变成了对手机号码的管理，就是数据库营销。企业会员管理和运营是当下中国企业面临的一个重要营销课题！由于中国手机普及的速度太快，许多企业最初并没有意识到会员管理与手机的直接关系，现在的情形是，企业意识到手机的普及程度在中国是如此之高，才开始想到手机会员管理的紧迫性，因为这是关系到企业营销成本和利润可持续性发展的重要战略。

陈志波先生和他的团队一直在苦苦寻找“大数据时代的无线营销之道”，他发现，在他的5000多个客户中，许多客户的会员量达到数百万级，甚至有些已远远超过一些主流媒体的发行量，为什么不帮助企业把自己的会员手机媒体化呢？这真是一个好主意！这是站在广告主的角度，协助企业建立自己的社会化手机媒体运营平台，为企业的忠诚会员通过手机媒体提供营销服务。企业会员手机媒体化的过程，就是企业会员运营管理和服务的过程！

在《2011—2012年社会化营销年度报告》中提到，IBM的一项研究发现：“在社交媒体持续升温的情况下，很多营销业内人士都认为社交媒体已经或很快将成为主流。然而，实际受访者态度喜忧参半。只有稍微过半的受访者认为社会化营销已经成为自己组织的主流，不到一半认为社会化营销一年后仍然会停留在实验性阶段。这

模棱两可的态度恰恰暗示了我们所处社交变革的位置，大家都认可变革正在发生的现实，但一些根本性问题的规范却还模糊不清。我们清楚地知道将要去一个崭新的地方，但却不知道他的确切位置以及多久能到达？”

名传无线给出的答案是：建立企业自己的社会化“自媒体”。当中国的企业参与到社会化媒体的大潮中，建立自己的微博矩阵时，已开始迈出了“企业就是媒体”的伟大实践，企业会员手机媒体化正是企业社会化媒体实践的组成部分，这是手机媒体时代的必然选择，数字营销时代的创新抉择。

IBM的这份报告上还写道：“社会化消费者在根本上不同于传统消费者，因此品牌必须在社会化、传播、移动网络的前提下，重新思考销售、服务和营销战略。”“就是和消费者紧密联系的关键，如果品牌不建立这个联系，那么社会化消费者就会撇开品牌，在另外的平台互通彼此。”

名传无线提供的企业会员手机媒体化战略解决方案正是切实解决在社会化媒体大行其道之际，企业品牌如何打造新型的社会化媒体与目标消费者建立紧密的联系。企业会员手机媒体化的终极结果，将是以企业会员为核心的手机社会化媒体的全部应用。

这样，企业以会员为基础建立自己的手机媒体平台，进行会员采集、会员挖掘、会员维护和会员开拓等等数据库营销活动。这样就为企业在市场营销活动过程中，在选择媒体组合时，又多了一个选择，自己的企业品牌会员手机媒体！如果广告主不知道广告浪费在哪里了，为什么不浪费在自己的会员手机媒体上呢？至少你知道是如何浪费的，效果控制在自己的手里！因为它一定是精准的，更甚一步，其效果可以与销量直接挂钩！

大道至简。好的商业模式一句话就可以说清楚，陈志波这样描



述名传无线的商业模式：“帮助企业建立自己的会员手机自媒体，帮助企业对会员进行运营和管理，为企业的社会化市场营销服务。”

对于移动互联网领域的商业模式投资，许多投资者的第一反应是先看美国是否有同样的成功模式，是否国内已有照搬过来的样本，然后才会下注。然而在中国，手机媒体的商业应用模式与其他各国不同，不是技术创新，是模式创新。如果一味地以美国为标准，在行业应用领域不一定是靠谱的。这也难怪乔布斯对中国的互联网企业嗤之以鼻，并发誓绝不来中国，以抗议中国的山寨文化。企业品牌会员手机媒体化，这是新思维下的新模式，而不是传统思维下的新模式，这里面有根本的不同！陈志波说：“商业模式创新就是全新的商业哲学格式化传统的商业模式。”企业会员手机媒体化的市场前景是一片蓝海，至少在这本书出版时仍是如此！

在手机媒体时代，中国企业建立自己的会员手机媒体是大势所趋，是硬邦邦的刚性需求！陈志波和他的名传无线建立起来的企业会员手机媒体化商业模式，是站在广告主的角度，为广告主创造价值的模式，是商业模式的创新。在本篇导读中，我没有谈到短信、彩信的市场，没有谈到APP的热潮，这些都是细节，本书已通过案例阐述了这些细节。商业思维是王道。微博传播着这样一个说法：“学历是铜牌，能力是银牌，人脉是金牌，思维是王牌。”

本书告诉您的是，这个全新的创新思维不单单是停留在想象阶段，而是已在实操过程中了。在中国商业领域的创新敢为天下先是有风险的，然而市场的力量已把你推到这个浪尖，只能乘风破浪前进了！

# 序 1

## 企业会员自媒体是数字时代品牌运营的必经之路

名传无线CEO 陈志波

### 1. Think Big, Do Small 远大目标，从小做起

7年前，抱着打造一家伟大的无线互联网公司的梦想，我与另外的两个伙伴一起创办单元科技。当时我们的想法很简单，就是想尽一切的方法活下来，我们开始从无线应用中的会员短信业务开始。我有不少的朋友问我，你是不是脑子有问题了，为什么一下子从卖几百万的东西转到卖几分钱的东西。因为在这之前我是做国外的高端ERP产品的，所以往往一个项目的金额会很大，当时我是这样想的，我是在做手机这个产业，应用短信只是一个切入点。

我之前做了近10年的高端应用软件市场，经历了从DOS平台从Windows平台到Internet，在这个过程中，一个很明显的现象就是每次的技术革新就是对原有的产业规则的一次格式化，都会有一批原来做得不错的公司下降得很快或者消失了，同时有一批基于新的技术平台快速成长起来的公司，就像大型机时代的IBM、小型机时代



的DEC以及个人电脑时代的微软，互联网时代的Google一样。现在，马上要到来的手机互联网的时代我不想再错过了。在创业初期，短信应用是手机在企业应用中最成熟，同时是市场容量最大的一个产品，我希望通过短信应用达到两个目标：一是带领团队软着陆手机产业；二是建立起坚实的客户基础。6年多过去了，名传无线谨慎而快速地推进，到目前为止，团队达到了100多人，客户在全国超过了1万家，在华南地区超过了5000家。

## 2. 未来十年企业媒介应用发展是企业建立自媒体

在业务推广的过程中，我发现一些很有趣的现象。第一个现象是：短信行业是很动荡的行业，营运商的政策大变是常态，节假日对业务的影响也是很明显的，但我们的业务好像一直和这些因素都没太大的关系，比较稳定。分析出来的结果是，我们做的是真正的会员应用短信业务，不是纯促销的业务，客户对会员关怀是长期服务的投入，而不是突发性的广告，所以我们的业务自然比较稳定。第二个现象是：我们的大客户都是会员量很多的客户，也就是说，我们的长期大客户都是很注重会员营运的品牌客户，他们每年都有稳定的预算投入到会员营运中去。这就促使我们的业务一直都是围绕着品牌的会员去展开的。

在6年多的围绕着品牌会员营运提供无线营销服务的过程中，我们对品牌所处的媒体环境有不少的体会，既然讲无线营销，我想从两个角度来展开，第一是手机的媒体环境；第二是手机传播的特点。首先我们看看媒体环境，30年前，1979年刚刚改革开放的时候，中国的媒体环境非常单纯，出现了第一个报纸广告、电视广告，1979年1月4日，《天津日报》率先恢复了广告发布，刊登了天津牙膏厂的产品广告；1月14日，《文汇报》发表了上海包装广告进口公司

广告科长丁允朋的《为广告正名》一文，从舆论上为广告业的恢复呐喊；当时企业可以选择的媒体也非常少。30年以后，我们可以看到中国出现了很多非常优秀的品牌，也有很多国外的品牌进入了内地市场，我们的媒体环境也发生了很大的变化。从我们统计的一些数据可以看到，电视频道超过3000个，互联网网站达到191万个，这些数据意味着媒体越来越破碎化，带来的结果就是广告的效果越来越差。站在客户的角度来说，广告的费用有一半浪费了，甚至有的是全部浪费了，因为竞争的压力和市场环境的影响，我们的广告主越来越关注广告的效果，原来是动不动就投几百万或者很多钱来投放广告，现在大家都知道在电子商务里面有很多公司在裁员，广告费用在压缩，同比的来看无线广告的比例就非常低了。

当前中国企业面临着这样一个问题，投媒体是找死，不投媒体是等死！到底品牌的媒介费用投在哪儿更有价值呢？在我们和品牌企业的负责人大量的沟通中，我得出一个结论：就是在当今媒体的过度发达时代中，未来十年企业媒介应用发展的路径里面，其中很重要的一条道路就是企业建立自媒体，如当下非常火的企业微博等。在著名的广州车展上，有很多厂家选择了微博作为新车的发布渠道，给我们一个启示就是企业开始从向第三方媒体投放广告向慢慢考虑自己建立自有媒体转变。如果企业自己要去建自己的媒体矩阵，企业有什么样的资源来建设呢？在手机1.0时代，企业是在无线领域中野蛮生长，很多企业有意无意地积累了很多的会员，会员量的价值我相信玩微博的人都知道，如果拿这些指标放在企业中，有一定的参考意义：如果企业的会员超过一万的时候就是一本杂志，超过一百万，你就是一份全国性报纸，超过一千万你就是电视台。同时还有一个数字，开拓一个新会员的成本是维护老会员的5倍，每100个满意的会员会带来25个新的会员，而且这25个新的会员理论上





说是非常高质量的，是可以带来实际销售额的会员。品牌企业就会想，既然投媒体很多时候是找更多的潜在客户，而现在的第三方媒体在投放效果还不见得显著的情况下，我为什么不把一部分的广告预算投入到基于品牌自己的会员作为基础目标受众的企业自媒体中去呢？所以有一定会员基础的品牌企业，他们就会成立专门的部门，如会员营运中心，会员媒体化中心去专门运营会员自媒体矩阵。

### 3. M3：会员（Membership），手机（Mobile），媒体（Media）

在会员媒体化的过程中，很重要的一个思路，就是基于会员生命周期去进行会员的媒体化，什么是会员生命周期呢？这里就有必要分析会员促销和会员运营的区别了，在手机1.0时代，会员维护的状况都是品牌企业对会员的过度促销，导致的一个结果就是品牌不断地以变相降价的方式引导消费者对品牌低价格的期待，过度透支了品牌的美誉度，使品牌的价值也被不断地打折，长此以往无形中增加了企业对品牌运营的成本。对会员的运营则是利用非价格的手段，通过对会员的增值服务来强化会员对品牌价值的认同，通过不断地互动、分享和体验引导会员消费者对品牌的认知，实现可持续性的销售增长。手机会员媒体化是实现会员运营的有力手段。

通过长期的客户服务实践，我们发现在企业的收入里面，其中60%的收入来自于企业老会员的销售额，其中40%的收入来自于新开拓会员的销售额，那么企业要考虑的是能否做到这样，同时品牌的广告费用投入分配合理吗？在手机媒体专家朱海松先生的著作《第一媒体：手机媒体化的商业革命》一书中，分众传媒CEO江南春在为这本书中写的序言中提到“不社会，无媒体，无手机，不传播”。我觉得未来的广告公司，未来的无线营销公司应该是“比广告更懂技术，比技术更懂广告”的结合体，无线营销是一个广告跟技术整