

中山大学“211”工程二期建设项目：

现代管理论丛

Houdong Guatou Qiye De

后动寡头企业的 战略营销

Zhanlüe Yingxiao

施卓敏 著

中山大学出版社

中山大学“211”工程二期建设项目：

现代管理论丛

后动寡头企业的 战略营销

施卓敏 著

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

后动寡头企业的战略营销/施卓敏著. —广州: 中山大学出版社, 2006. 11

(中山大学“211”工程二期建设项目: 现代管理论丛)

ISBN 7-306-02802-2

I. 后… II. 施… III. 移动通信—邮电企业—市场营销学—研究—中国 IV. F632

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 125311 号

责任编辑: 李海东

封面设计: 方竹

责任校对: 何凡

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话 (020) 84111996, 84113349

发行部电话 (020) 84111998, 84111160

地址: 广州市新港西路 135 号

邮编: 510275 传真: (020) 84036565

印刷者: 中山大学印刷厂

经销者: 广东新华发行集团

规格: 850 mm × 1168 mm 1/32 11 印张 290 千字

版次印次: 2006 年 11 月第 1 版 2006 年 11 月第 1 次印刷

定价: 25.00 元

本书如有印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换

作者简介

施卓敏，女，管理学博士。1971年4月出生于云南省昆明市。现任中山大学管理学院副教授，硕士生导师。作者曾作为访问学者出访美国、香港等国家和地区进行学术交流，并多次给到中山大学学习的欧美留学生开设专题讲座。

目前的研究领域主要为营销管理和企业国际化经营。主持完成中山大学桐山基金项目“跨文化营销中全球化产品的开发与推广”。参与完成国家自然科学基金重点项目“跨国公司在华策略与中国企业应对措施”、国家自然科学基金项目“我国中小企业聚类网络与专业镇生成机制研究”、广东省社科基金项目“成长中的广东企业集团”和广东省教育厅基金项目“营销组织结构与创新”等课题的研究工作。作为子课题负责人，在横向课题“我国移动通信企业战略规划”中承担“移动通信企业营销战略规划”的研究工作。作者目前在日本一桥大学从事博士后研究工作。

摘 要

本书采用战略营销的研究视角，通过实地调研和问卷调查的方法，以中国移动通信市场上的后动寡头为研究对象，深入剖析了后动寡头企业优势的来源以及实现问题，并设计了后动企业战略营销方案和实施路径。中国“入世”后，在经济全球化环境中，我国企业走出国门已经成为企业成长战略的一个必然选择。在国外市场如何与现存的、具有先动优势的外国企业进行竞争，也是我国企业管理研究的重要课题。本书可以给我国企业国际化经营提供参考和借鉴。

目 录

图表目录	(I)
------------	-------

上编 理论与背景分析

第1章 引言:问题的提出	(3)
1.1 本书选题与研究计划	(3)
1.1.1 选题的依据和研究意义	(3)
1.1.2 研究对象与研究目的	(8)
1.1.3 研究方法与技术路线	(9)
1.1.4 本书内容与结构安排	(12)
1.2 国内外研究概况	(13)
1.2.1 政府规制及产业改革问题的研究	(13)
1.2.2 对电信企业管理问题的研究	(16)
第2章 移动通信企业的垄断性与竞争性特征	(20)
2.1 垄断性特征	(20)
2.1.1 自然垄断的特性	(20)
2.1.2 移动通信企业的垄断性特征	(24)
2.2 竞争性特征	(27)
2.2.1 竞争性特征的博弈论解析	(27)
2.2.2 移动通信企业竞争的阶段性特征	(40)
2.3 我国电信业务的垄断性与竞争性	(47)
2.3.1 电信产业垄断性特征弱化的原因	(47)
2.3.2 我国电信业务垄断性强弱划分	(48)

2.4 本章小结	(50)
第3章 非支配性寡头企业的后动优势	(52)
3.1 先动优势的研究现状	(52)
3.1.1 先动优势的来源	(52)
3.1.2 先动优势的研究缺陷	(55)
3.2 后动优势的研究现状	(56)
3.2.1 后动优势的产生机制	(56)
3.2.2 后动优势的来源	(58)
3.3 中国移动通信双寡头的竞争实力对比	(64)
3.3.1 融资能力和资产规模对比	(64)
3.3.2 网络及频率资源实力对比	(66)
3.3.3 市场竞争力对比	(67)
3.4 与中国移动相比的中国联通的后动优势	(70)
3.4.1 技术领先优势	(71)
3.4.2 全业务优势	(74)
3.4.3 成长期的进入优势	(77)
3.5 中国联通发挥后动优势存在问题及其原因	(82)
3.5.1 存在的主要问题	(82)
3.5.2 从战略与营销角度透视造成问题的主要原因	(86)
3.6 本章小结	(92)
第4章 通过战略营销实现后动优势	(94)
4.1 战略营销的提出	(94)
4.1.1 关于战略营销的不同观点与本书的界定	(94)
4.1.2 战略营销与企业战略的关系	(98)
4.2 战略营销的核心概念:为顾客创造价值	(107)
4.2.1 顾客价值的内涵与发展	(107)
4.2.2 顾客价值的特征	(111)

4.2.3 顾客价值的关键驱动因素	(114)
4.3 战略营销的实施	(118)
4.3.1 基于顾客价值的战略定位与战略选择	(120)
4.3.2 基于顾客价值的战略实施	(127)
4.4 移动通信后动企业战略营销模式	(138)
4.4.1 移动通信后动企业的环境分析	(139)
4.4.2 移动通信后动企业的战略定位与战略选择	(141)
4.4.3 移动通信后动企业的战略实施思路	(143)
4.5 本章小结	(151)

下编 个案与实证分析

第5章 A省联通品牌与产品战略	(155)
5.1 与竞争对手的品牌与产品体系对比	(155)
5.1.1 主要竞争对手的产品及品牌体系	(156)
5.1.2 中国联通品牌体系	(159)
5.2 A省联通品牌认知度及产品满意度实证分析	(164)
5.2.1 抽样方法与样本特征描述	(164)
5.2.2 数据分析与讨论	(166)
5.3 A省联通品牌战略建议	(184)
5.3.1 商务用户品牌重新定位	(185)
5.3.2 青少年品牌重新定位	(187)
5.3.3 大众品牌重新定位	(189)
5.4 本章小结	(192)
第6章 A省联通价格战略	(193)
6.1 与竞争对手的资费体系对比	(194)
6.1.1 主要竞争对手的资费体系	(194)

6.1.2	A省联通的资费体系	(200)
6.1.3	两大移动运营商套餐资费特点对比分析	(208)
6.2	消费者对资费的认知度、敏感度和满意度实证分析	(210)
6.2.1	指标的选择与描述	(210)
6.2.2	数据分析与讨论	(211)
6.3	A省联通价格战略建议	(226)
6.3.1	商务用户产品定价战略	(227)
6.3.2	青少年产品定价战略	(230)
6.3.3	大众产品定价战略	(232)
6.4	本章小结	(234)
第7章	A省联通渠道战略	(235)
7.1	样本来源与基本特征	(235)
7.2	A省联通渠道结构绩效实证分析	(237)
7.2.1	A省联通渠道总体结构及销售能力分析	(237)
7.2.2	A省联通社会分销渠道现状及绩效分析	(240)
7.3	A省联通渠道战略建议	(257)
7.3.1	自有渠道战略建议	(257)
7.3.2	社会渠道战略建议	(258)
7.4	本章小结	(260)
第8章	A省联通促销战略	(262)
8.1	促销有效性的研究视角	(262)
8.2	A省联通公司促销有效性实证分析	(264)
8.2.1	消费者对促销的心理特征分析	(264)
8.2.2	消费者对促销偏好的分析	(267)
8.2.3	消费者对促销的期望分析	(271)
8.3	A省联通促销战略建议	(276)
8.3.1	A省联通的促销战略思想	(277)

8.3.2 各品牌/产品的促销策略建议	(278)
8.4 本章小结	(281)
第9章 A省联通战略大客户营销个案分析	(283)
9.1 星日集团客户的战略地位分析	(283)
9.1.1 星日集团的战略大客户特征	(284)
9.1.2 星日集团对A省联通的战略意义	(286)
9.2 星日集团客户组网中存在的问题及原因	(287)
9.2.1 组网过程	(287)
9.2.2 出现的问题及原因	(288)
9.3 A省联通战略大客户营销建议	(291)
9.3.1 从战略大客户的需求出发,进行业务流程再造	(292)
9.3.2 细分集团客户,实施差异化服务,通过战略大客户营销构筑进入和退出壁垒	(293)
9.3.3 组建通信咨询服务团队,为战略大客户提供一揽子通信解决方案和服务	(294)
9.3.4 理顺层级关系,制定发挥后动优势的有效激励机制	(294)
9.4 本章小结	(295)
结 语	(296)
参考文献	(302)
附 录	(318)
后 记	(334)

图 表 目 录

图 1 - 1	1998—2002 年中国移动与中国联通用户市场占有率比较	(7)
图 1 - 2	本书的技术路线和分析框架	(11)
图 2 - 1	1995—1998 年中国移动与中国联通用户市场占有率比较	(42)
图 3 - 1	不同阶段进入者的销售成长率	(62)
图 3 - 2	竞争者品牌渗透所产生的影响	(63)
图 3 - 3	不同阶段进入者的质量效果	(63)
图 3 - 4	不同阶段进入者的营销支出效果	(64)
图 3 - 5	中国移动与中国联通年度投资比较	(66)
图 3 - 6	中国移动与中国联通业务收入比较	(67)
图 3 - 7	中国移动与中国联通移动业务用户市场份额比较	(68)
图 3 - 8	中国移动与中国联通移动业务收入市场份额比较	(68)
图 3 - 9	中国移动与中国联通 MOU 比较	(69)
图 3 - 10	中国移动与中国联通 ARPU 值比较	(70)
图 3 - 11	2003 年中国联通各主要业务收入所占比例	(76)
图 3 - 12	产品生命周期曲线	(77)
图 3 - 13	1991—2004 年中国移动市场用户规模与发展趋势	(79)
图 3 - 14	全球 CDMA 用户增长情况	(80)
图 3 - 15	中国移动与中国联通用户增长率	(81)
图 3 - 16	中国移动与中国联通在全国的品牌表现	(83)
图 3 - 17	广东联通各业务满意率对比	(84)
图 3 - 18	广东移动与广东联通的移动业务差距比较	(84)
图 3 - 19	日本 3G 市场占有率 (截止至 2004 年 7 月)	(89)

图 4-1	顾客价值的动态层次模型	(112)
图 4-2	顾客价值驱动模型——基于供应商的角度	(117)
图 4-3	战略管理要素模型	(119)
图 4-4	战略营销管理的主要内容与结构框架	(119)
图 4-5	“战略时钟”：竞争战略的选择	(122)
图 4-6	顾客金字塔模型	(125)
图 4-7	标准的“手段-目的链”模型	(129)
图 4-8	基于价值的定价过程	(134)
图 4-9	基于顾客价值的整合营销传播	(137)
图 4-10	电信产业价值链演变趋势	(140)
图 5-1	中国移动品牌结构	(156)
图 5-2	中国联通品牌结构	(160)
图 5-3	新时空用户最近 3 个月的平均话费支出	(168)
图 5-4	新时空用户与全球通用户的消费满意度对比	(169)
图 5-5	新时空用户与全球通用户对短信外增值业务的需求	(172)
图 5-6	新时空用户与全球通用户最近 1 个月使用过的增值业务	(172)
图 5-7	UP 新势力用户最近 3 个月的平均话费支出	(174)
图 5-8	UP 新势力用户与动感地带用户的消费满意度对比	(175)
图 5-9	UP 新势力用户与动感地带用户对短信外增值业务的需求	(176)
图 5-10	UP 新势力用户与动感地带用户近 1 个月使用过的增值 业务	(177)
图 5-11	UP 新势力用户对“手机+数据线+电脑上网”感兴趣 程度	(177)
图 5-12	“如意”系列用户的收入分布	(179)
图 5-13	“如意”系列用户的职业分布	(179)
图 5-14	“如意”系列用户最近 3 个月的平均话费支出	(180)
图 5-15	“如意”系列用户与神州行/大众卡用户的消费满意度 对比	(181)
图 5-16	“如意”系列用户与神州行/大众卡用户对短信外增值	

业务的需求	(183)
图 5-17 “如意”系列用户与神州行/大众卡用户最近 3 个月使用过的增值业务	(183)
图 5-18 A 省联通品牌定位思路	(184)
图 5-19 商务用户品牌的价值链	(186)
图 5-20 青少年品牌的价值链	(188)
图 5-21 大众品牌的价值链	(190)
图 6-1 消费者对基本资费的认知度	(213)
图 6-2 部分产品用户对接听资费的认知度	(213)
图 6-3 部分产品用户对漫游资费的认知度	(214)
图 6-4 消费者对基本资费的满意度	(214)
图 6-5 主要产品的资费满意度	(216)
图 6-6 消费者认为最低消费即为月租的比例	(219)
图 6-7 消费者对月租的态度	(219)
图 6-8 不同 ARPU 值的用户对月租的态度	(220)
图 6-9 新时空用户和全球通用户对月租的接受度对比	(220)
图 6-10 消费者对“网内优惠”的认知度	(223)
图 6-11 消费者对“闲时优惠”的认知度	(223)
图 6-12 消费者对最低消费与月租的偏好	(224)
图 6-13 消费者对包通话时间与包通话费用的偏好	(224)
图 6-14 定价战略结构图	(227)
图 6-15 新时空定价战略结构图	(228)
图 6-16 UP 新势力定价战略结构图	(230)
图 6-17 “如意”产品定价战略结构图	(232)
图 7-1 A 省联通渠道结构	(237)
图 7-2 A 省联通各种渠道销售 (CDMA) 能力对比	(238)
图 7-3 按地区划分的 A 省联通渠道结构现状	(239)
图 7-4 A 省联通与 A 省移动各地区自有营业厅的数量对比	(240)
图 7-5 A 省联通的一级代理商发展二级代理商的数量比较	(241)
图 7-6 A 省联通与代理商合作的区域及店面数量比较	(242)
图 7-7 A 省联通代理商的经营状况	(243)

图 7-8	社会渠道 C、G 两网开户数	(244)
图 7-9	卡类代理渠道与合作营业厅销售预付费卡数量对比	(245)
图 7-10	代理商不能办理的电信业务的提及率	(245)
图 7-11	代理商对 A 省联通内部管理的认知	(247)
图 7-12	代理商对 A 省联通业务办理流程的认知	(248)
图 7-13	代理商的销售能力与发展二级代理商数量的关系	(250)
图 7-14	A 省联通与 A 省移动渠道政策对比	(251)
图 7-15	A 省联通对代理商日常管理的服务支持	(252)
图 7-16	A 省联通对代理商终端管理的服务支持	(253)
图 7-17	A 省联通对代理商的考核因素分析	(255)
图 7-18	激励政策的重要性和满意度分析	(256)
图 7-19	不同注册资本金的代理商对激励政策的满意度	(256)
图 8-1	消费者的促销心理	(264)
图 8-2	不同品牌用户的漠然心理比较	(265)
图 8-3	不同品牌用户的从众心理比较	(266)
图 8-4	不同品牌用户的贪利心理比较	(267)
图 8-5	消费者促销偏好	(268)
图 8-6	不同产品用户对充值送的偏好	(269)
图 8-7	不同产品用户对消费积分奖励的偏好	(269)
图 8-8	不同产品用户对新业务的偏好	(270)
图 8-9	不同产品用户对预存话费换新机的偏好	(270)
图 8-10	不同产品用户对礼品赠送和抽奖活动的偏好	(271)
图 8-11	消费者对促销的期望	(272)
图 8-12	消费者认为本品牌资费便宜的比率	(273)
图 8-13	期望资费更优惠促销的用户品牌差异	(273)
图 8-14	以最主要使用业务为细分的消费者市场	(274)
图 8-15	消费者使用的最主要业务与促销期望的对比	(275)
图 8-16	消费者品牌转换动因与促销期望的对比	(276)
图 8-17	增加价值型整合促销战略框架	(278)
图 9-1	A 省联通集团直销业务流程	(290)
图 9-2	A 省联通拓展集团客户市场的基本思路	(292)

图 9-3 A 省联通集团直销业务流程再造	(293)
表 1-1 2004 年我国电信市场格局	(5)
表 1-2 2002 年中国移动与中国联通移动通信网通信能力比较	(7)
表 1-3 实证分析的内容及其所使用的样本	(10)
表 2-1 市场进入阻挠博弈	(41)
表 2-2 中国移动的产品结构、目标人群及提供业务	(44)
表 2-3 中国联通的产品结构、目标人群及提供业务	(45)
表 2-4 中国电信产业各类业务的性质及改革方向	(50)
表 3-1 中国移动与中国联通移动通信网通信能力比较	(66)
表 3-2 我国主要运营商移动数据通信技术性能比较	(73)
表 3-3 2004 年 1—6 月某省 CDMA 用户构成分析	(87)
表 4-1 关系营销与传统营销的比较	(104)
表 5-1 中国移动和中国联通之间的品牌竞争	(161)
表 5-2 消费者抽样调查的样本分布	(165)
表 5-3 消费者对全球通与新时空品牌的认知	(170)
表 6-1 全球通基本资费	(194)
表 6-2 全球通的商务套餐	(195)
表 6-3 全球通新推出的套餐	(195)
表 6-4 神州行基本资费	(196)
表 6-5 神州行优惠措施	(196)
表 6-6 大众卡基本资费	(198)
表 6-7 大众卡套餐	(198)
表 6-8 动感地带基本资费和套餐	(199)
表 6-9 动感地带优惠措施	(200)
表 6-10 新时空基本资费	(201)
表 6-11 新时空套餐	(202)
表 6-12 UP 新势力基本资费和套餐	(203)
表 6-13 UP 新势力内容定制资费标准	(203)
表 6-14 如意 133 资费标准	(205)
表 6-15 如意乡情通 GSM 资费标准	(206)

表 6-16	如意通资费标准	(207)
表 6-17	A 省移动和 A 省联通各产品的基本资费列表	(212)
表 6-18	月租现状	(218)
表 6-19	各品牌产品的资费优惠现状	(221)
表 7-1	代理商抽样调查的样本分布表	(236)
表 7-2	代理商实力与合作深度的相关分析	(242)
表 7-3	代理商实力与销售能力的相关分析	(244)
表 7-4	代理商盈利能力与资金实力、店面客流量等因素的相关性 分析	(246)
表 7-5	代理商的销售能力与发展二级代理商数量的关系	(249)
表 7-6	代理商资金实力与发展二级代理商数量的相关性分析	(250)
表 7-7	资金实力不同的代理商对 A 省联通服务支持要求的差异 分析	(254)

上编 理论与背景分析