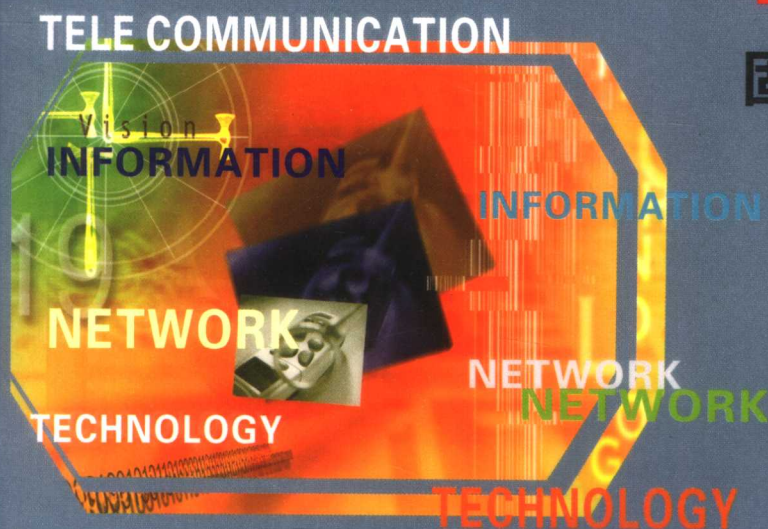


本书编委会 编

通信网络与 信息技术

2006

固定通信篇 ⑥



辽宁科学技术出版社

LIAONING SCIENCE AND TECHNOLOGY PUBLISHING HOUSE

通信网络与信息技术 2006

固定通信篇⑥

本书编委会 编

辽宁科学技术出版社

· 沈 阳 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

通信网络与信息技术 2006 固定通信篇⑥/本书编委会 编. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2006.7

ISBN 7-5381-3679-7

I. 通... II. 本... III. ①通信网-文集②信息技术-文集 IV. TN915-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 041119 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳市第二印刷厂

经销者: 各地新华书店

幅面尺寸: 184mm × 260mm

印 张: 380

字 数: 600 千字

出版时间: 2006 年 7 月第 1 版

印刷时间: 2006 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 韩延本

封面设计: 留藏设计工作室

版式设计: 于 浪

责任校对: 夏 冰

定 价: 246.00 元 (全 9 册)

联系电话: 024-23284372

邮购热线: 024-23284502 23284357

E-mail: elecom@mail.lnpgc.com.cn

<http://www.lnkj.com.cn>

目 录

影响力营销与品牌战略·····	王英哲 (1)
关于通信企业转型中营销再造的几点思考·····	王春翔 (5)
客户关系管理 (CRM) 中的数据挖掘·····	邵丽颖 (8)
中国网通企业经营者激励与约束机制探讨·····	李家平 (15)
计算机支撑系统在电信营销中的应用·····	崔文波 (19)
电信网间结算研究·····	官 涛 (24)
如何实现客户让渡价值 提高竞争优势·····	李 毅 (28)
企业转型与 3G 市场策略研究·····	薛吉平 (32)
面临转型的网络运行维护管理·····	丁立新 (37)
通信市场营销创新应该引进项目的思想·····	邹月林 (41)
大客户通信市场 3G 时代的 4R 竞争策略分析·····	佟迎春 (44)
拓展公众客户营销 全面提升网通竞争力·····	姚丽华 (49)
从员工的积极性因素看正确激励对服务意识强化的作用·····	于晓兰 (52)
知识管理平台在电信企业管理中的应用与研究·····	李宏欣 (55)
宽甸满族自治县电信产业结构分析·····	张文宏 (59)
电信业现状及未来发展战略·····	牛壮群 (63)
论电信企业市场营销之品牌策略·····	李 光 (67)
固网运营商的市场营销策略·····	李晓侃 (70)
论诚信营销与企业发展·····	李玉琢 (73)
辽宁网通在县域内如何保持宽带业务发展的领先地位·····	张桂霞 (76)
市场营销竞争策略初探·····	谢富先 徐 虹 (79)
通信企业发展的思考·····	曹福成 (83)
区域营销中心年度市场经营计划制定与实施·····	祁广橡 (89)
传统电信运营企业营销渠道管理研究·····	王连文 (93)
通信市场营销渠道建设·····	陈绍奇 (97)
电子商务下的物流问题研究·····	范 杰 (100)
如何正确认识企业文化·····	谢勇飞 (105)
中国电信业市场竞争格局、竞争策略及发展对策·····	王 旻 (109)
小灵通业务市场拓展策略·····	朱业夫 (113)
电话卡销售渠道建设·····	赵卫民 (117)
加强品牌建设 提高品牌价值·····	赵延涛 (120)
如何塑造网通品牌 提升企业核心竞争力·····	王玉珍 (124)

社区营销的探索与实践	胡 江 (127)
关于固网市场发展的几点思考	张彦龙 (130)
如何开展网通公司区域市场的营销工作	杨辽图 (134)
沈阳网通竞争环境分析	王 彤 (137)
电信企业的品牌营销策略	王淑娟 (141)
网通介入 3G 的竞争环境分析及营销策略	姜 斌 (146)
新的电信竞争环境下网通营销策略的变化	董丽萍 (153)
关于市场营销中的语言艺术	田 静 (157)
大连网通绩效评价指标体系的再设计	李 杰 (161)
规范架建校园网络的设想	徐丽娟 (164)
大连网通客服中心绩效工资方案设计	孙 晶 (169)
大连网通公司宽带业务竞争战略研究	张 勇 (172)
巧用营销理论 做好电话卡营销工作	车 斌 (176)
当前固网市场趋势分析	赵庆瑞 (179)
关于公、专网间中继通话以成本收益比例推论方法	
修改收费政策的讨论	何 慧 何振奎 (183)
规范驻地网市场 促进电信业健康发展	张 展 (187)
关于市场营销决策系统的思考	陈丽萍 (191)
电信企业如何创新营销方式	李昌友 (195)
驻地网竞争的弊端及驻地网建设发展方向的期待	崔 平 (198)
全面审视电信市场营销 加快电信营销创新步伐	李 牧 (200)
服务与发展	邢景宏 (204)
如何做好市场营销工作	桑永华 (208)
实施营销再造 提升网通企业营销能力	刘书宇 (211)
市场经济下的终端促销	赵秋菊 (215)
小灵通的现状与发展分析	姜克伟 (217)
论网通企业的营销策略	付 英 (220)
加速宽带发展是电信发展的重中之重	邢宏大 (224)
电信企业大客户营销策略与技巧	张星月 (229)
通信行业客户关系管理研究	王 军 (232)
电信企业大客户关系营销	王 芳 (236)
论电信企业市场营销策略	常慧杰 (240)
改称“电话局” 树诚信大旗	宋俊科 (242)
电信客户满意与客户忠诚的关系	具永海 (245)
电信企业大客户营销策略	张学宇 (249)
浅析线务工种的安全生产管理	刘义喜 (253)
竞争条件下的客户服务	杨潍丽 (258)
利用服务营销组合策略营造竞争优势	于雪莉 (262)

电信市场营销中的技巧与方法	王从刚 (267)
网通企业发展战略与应对措施	陈 波 (270)
通信企业大客户关系营销的五点建议	张世嫻 (273)
信息技术在城市交通管理系统中的应用	李洪山 (276)
营销改革——企业发展的必由之路	王 昕 (279)
通信企业服务与市场营销	曹 静 (281)
营销创新——通信企业营销的必由之路	李彩英 (285)
营销管理理念	董洪斌 (291)
论新形势下网通企业市场营销策略	王嘉言 (294)
市场营销的战略战术	么伟明 (299)
数据通信及前景展望	魏少成 (303)
电信营业系统体系结构	刘永涛 (309)
论如何做好电信客户的服务营销工作	姚 戈 (315)
网通支局的经营管理	徐沛伟 (318)
通信线路工程施工监理要点	毕礼兰 (322)
电信增值业务的营销策略	沈忠丽 (325)
从通信管道建设看宏观调控对通信建设的影响	李千山 (329)
当代电信企业提高服务质量探索	崔素君 (331)
市场营销系统的基础建设	李润霞 (335)
关于推进电信体验式营销的思考	徐世杰 (339)
对通信运营商市场调查的探讨	马丽萍 (342)
电信市场营销策略	李明霞 (345)
10060 客服热线营销策略	孙跃成 (349)
推行 5S 管理 打造网通营业星级服务	檀晓辉 (353)
沈阳网通经营理念的重塑	邹 博 (356)
10060 呼叫中心向利润中心转变	杨锦慧 (360)
应用生命周期价值营造客户关系管理	宋振海 (363)
提升中国网络通信集团公司竞争力策略研究	王亚坚 (367)
浅谈通信建设工程监理工作	巩 千 (371)
论新形势下电信企业的市场营销策略	孙然晟 (374)
服务与经营的关系	单云玲 (378)
知识营销——经济时代的重要营销方式	于 妍 (380)
做好市场营销 实现经营和服务双丰收	董桂萍 (383)
电信业的发展及目前电信市场不良竞争	王丽杰 (386)
竞争市场环境下实现电信普遍服务思路探讨	邵凤桂 (389)
加强设备建设和维护是电信企业发展的基础	张卫红 (393)
驻地办监理日志的记录	刘洪武 (396)
电信网络面临的挑战和发展机遇	于 杰 (398)

中国电信业的改革及如何面对 WTO	白 晶 (402)
树立网通品牌 服务为宗旨 质量是基础	郑兆英 (405)
电信企业营销理论的演变	魏长璐 (408)
我国通信技术发展历程及其展望	李洪军 (412)

影响力营销与品牌战略

王英哲

(中国网通葫芦岛市分公司 125000)

摘 要 “影响力营销”是电信业营销新的发展方向,“品牌战略”的背景为“影响力营销”的提出和发展创造了条件,“影响力营销”的手段必将推动品牌战略的实施。国际上的知名品牌企业都有意无意地运用了“影响力营销”的理念,中国网通要打造特色品牌,必须采用先进的科学管理技术和优质的服务规范,服务人民、服务社会,尽显企业文化的魅力,用“影响力营销”的理念创造出非凡的业绩。

关键词 影响力 影响力营销

电信业重组后,电信市场的竞争日益激烈,面对有限的市场资源,各电信运营商都千方百计地争夺客户,占领市场。在北方,中国网通面临四面楚歌的境地。中国铁通、中国电信利用降价方式吞噬着网通原有的固定电话用户,而宽带业务也成了中国电信、中国铁通、中国联通、中国移动几家运营商的“必争之利”;其中对网通最有威胁力的竞争对手是中国电信,它具有“老电信”在客户心目中的品牌优势,有着得天独厚的影响力。中国网通要取得电信业务的增长,采取有效的营销手段很重要,影响力营销是竞争中电信业营销的新方向。从口碑传播到媒体传播,再到信息爆炸时代,我们已经迎来了信息传播的第四次浪潮——影响力营销时代。

1 影响力营销

1.1 影响力营销概述

影响力营销是将品牌的影响力转化为商业价值的过程。品牌的影响力是一种无形资产,通过营销方式组合,将企业文化渗透到客户使用电信产品的过程中,让客户分享企业文化的魅力,在打造品牌的同时,也产生了经济效益。这个过程就是影响力营销。

影响力是经营活动者以一种大众易接受的方式左右其观念和行为的能力,是一种控制能力,这种控制能力表现为影响力的发出者对接受者心理过程和行为过程的控制作用。它包括对接受者“做什么”和“不做什么”的操纵能力,还包括让接受者“知觉什么”和“不知觉什么”,让接受者的大脑“接受什么”和“不接受什么”,让接受者的态度“喜欢什么”和“不喜欢什么”,让接受者对未来事物的期待和议题走向“思考什么”和“不思考什么”的总体驾驭能力。这也就是百姓常说的“洗脑”过程。

影响力的发生主要包括三个环节:接触、保持和提升。

在接触环节,吸引注意的关键是把握可行的切入点,迎合客户的心理,找到共同关心的话题,进而扩大继续深入的战线。

保持环节，关键在于构筑客户对经营者本人的行为忠实度和情感忠实度，从而对经营者所属企业和推销的产品产生同样的忠实度。构筑过程需要采取相应的措施或手段，如一些优惠方式，对老客户给一些回报馈赠等。

提升环节，关键在于将过去依靠信誉度与企业文化、规模等形成的影响力的价值模式，转移到在资源有限、规模有限、市场份额有限的情况下如何提升自己的社会影响力和市场影响力上来。

1.2 影响力形成的过程

影响力的形成过程如图 1 所示。以网通业务为例，加以说明。

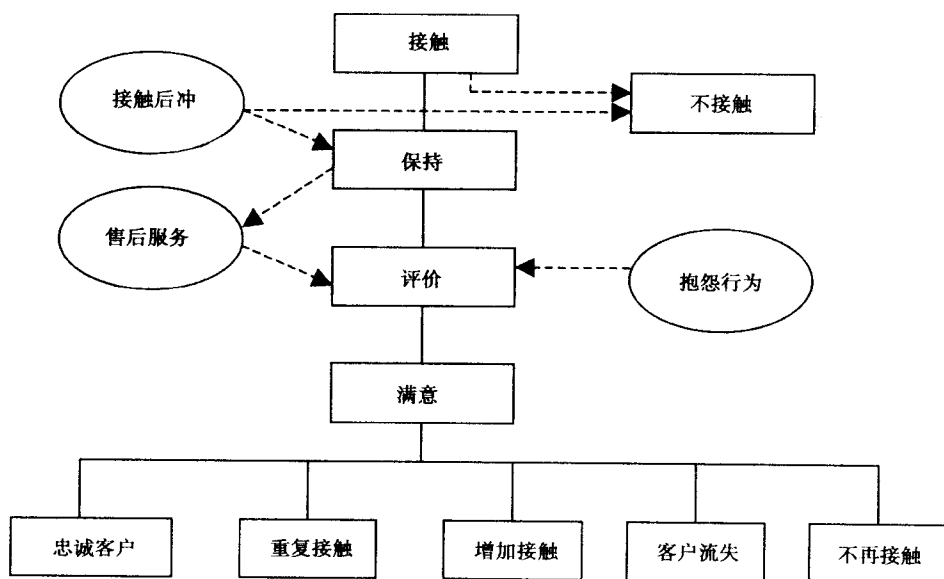


图 1

网通品牌的影响力是从客户接触网通业务开始的。以网通宽带业务为例，用户接受装机人员的服务，“五个一”的服务使用户很满意，形成对网通公司的最初印象，从而对自己选择该运营商的对错作出初始判断；随后开始上网使用业务，网速很快，稳定性也好，产品的质量增加了用户使用网通品牌的决心，网通网站的许多免费节目也让客户感到“钱没白花”。如果最初的服务不到位，网通品牌的影响力就终止了，客户的心理留下了“品牌服务也不过如此”的印象。

接下来进入了用户使用宽带的保持阶段，如果质量能保证，用户会增强对网通的忠诚度。否则会有改网的想法。

经过一段时间的使用后，在使用期临近结束时，用户对网通宽带作出最终的评价，如果评价是满意的，会继续缴费使用，产生正面的影响力，会向其他人传播这种影响；

如果不满意，评价是负面的，产生消极的影响力，失去的可能不只是这一个客户。

2 影响力营销与品牌战略的关系

面对如此复杂的竞争环境，中国网通垄断优势已完全消失了，就像八国联军进北京的情形一样，中国网通承受着各运营商的瓜分，拼力地守护原有的市场，仍是顾此失彼。各大电信运营商都在通信市场上抢滩占位，拓展自己的生存和发展的空间。面对竞争的加剧，网通公司必须进行资源创新，开发新的技术业务，打造具有自己特色的品牌。品牌战略这一大背景无疑为“影响力营销”的提出和发展创造了条件，“影响力营销”将在我国电信经营由垄断经营模式到开放式经营模式转变过程中起到强大的推动作用。

中国网通的经营理念是“竞合赢得市场、融合创造力量、诚信铸就品牌、服务编织未来”，本着这种经营理念，网通公司走过了艰难的岁月。然而“中国网通”的品牌却没有达到更理想的效果，远不如“小灵通”的牌子亮，“老电信”的影子也还在。细品其中的原因是，“知名度”还不够。“中国网通”的与众不同的“特色”没有最大限度地表现出来，没有在百姓心目中形成挥之不去、不可动摇的影响力。要打造个性化的电信品牌，就要将个性化的企业文化融入到企业整个生产、营销、服务过程中去，这是树立优质品牌很重要的一环。

3 “影响力营销”是中国网通未来营销的必然举措

3.1 “影响力营销”的魅力

中国电信在百姓心目中已形成很深的烙印，这种“先入为主”的观念是营销中的大忌，能否找回客户心目中“老电信”的感觉是关键，中国网通和“老电信”画上等号，百姓就很容易接受，怎样用新招牌替换老字号，除了需要时间的磨砺，还要发挥影响力营销的魅力。

“安利”的产品从不上柜台，却在中国百姓中广为流传，尤其是保洁产品，用过的人都觉得好用，它的价格并不低廉，之所以赢得客户，靠的是质量保证，而在百姓中广为流传，靠的是口碑的宣传，也就是它独特的营销方式——“直销”的影响力。

众所周知的“海尔”品牌已走入千家万户，“海尔”电器的销售额居于行业之首，在我熟悉的人中，很多家庭买了“海尔”电器，我曾询问过原因，回答是“海尔”的服务非常好，是一流的。这种影响力同样感染了我，我家也都用了“海尔”电器。它的价格并不低于其他品牌，相反还略有超出，但用了五六年了，只有洗衣机换过两次皮带，都是打电话上门服务，其他没有质量问题；而它的上门服务给我留下了深刻的印象，服务人员礼貌的问候、恭敬的举动使我感受到精神的愉悦，再加上娴熟的技术和临走时留下的小礼品带来的意外惊喜，增添了我对“海尔”的热衷。我也同样告诉别人“海尔”非常棒。

从上述两个案例中可以看出质量和服务是赢得客户最基本的条件，品牌“特色”更具有营销影响力。

3.2 中国网通未来营销工作的发展方向

中国网通与其他运营商相比具有先进的技术、完善的体制、优秀的员工和庞大的网络资源。为什么在电信市场上做不到像“海尔”和“安利”那样的“知名度”呢？海尔的特色在于优质的售后服务，让客户无后顾之忧，从而树立了“海尔”品牌；安利则靠质量保证，首创了直销方式，利用口碑将质量优势传播出去，形成“货真价实”的品牌效应：无论是“海尔”还是“安利”都具有一个共同点，那就是非凡的“影响力”。中国网通如何利用自身的优势打造出网通的特色品牌，在社会上造成深远的影响力，是今后中国网通营销工作的发展方向。

中国网通为了融资，扩大发展，股票已在香港和纽约上市，这对提高企业的国际知名度会起到一定的作用。随着低起点、高速度时代的终结，电信企业的数量、从业人员的增长已出现放缓趋势，传统电信业务的营业额成负增长态势，增长的重心已转向发展宽带数据业务、信息增值业务、光纤接入业务等新技术、新业务上，网通公司只有转换经营思路，调整竞争策略，完善销售结构，开发新的业务，形成自己的特色品牌，才有可能获得新的发展空间。

因此，中国网通今后的营销工作重点应在以下几个方面：第一，加大媒体宣传的特色宣传，加大全员营销的力度和质量，扩大社会影响力。第二，提高上门服务人员的素质，让“五个一”的服务规范贯彻始终，增加正面影响力。第三，进一步优化网络结构，开发新业务，推广新技术。提高全网的综合业务能力。第四，人员管理要打破“大锅饭”和“铁饭碗”的方式，深入挖掘员工的潜能，多劳多得，量才为用，增加优质企业文化的内涵。最大限度地发挥企业优势。第五，建立各部门之间的协作互助规程，降低内耗，提高整体凝聚力。为打造优质品牌创造条件。

4 结束语

综上所述，那些享誉国际的知名品牌的企業都有意无意地采用了“影响力营销”的手段，中国网通要用先进的技术和优质的服务打造特色品牌，尽显企业文化的魅力，创造非凡的影响力。在今后复杂的竞争中“影响力营销”是中国网通发展的必然举措。

关于通信企业转型中营销再造的几点思考

王春翔

(中国网通锦州市分公司 121013)

摘 要 本文是面对通信企业转型,就营销再造过程中,关于营销理念、渠道再造以及营销再造与人力资源管理等几方面问题,提出了一些看法和解决措施。

关键词 转型 营销 再造

2005年,各固话电信运营商都提出了由传统运营商向综合信息服务提供商转型的战略转折。运营商实施战略转型的关键其实即是提供业务和服务的转型,实施营销再造是通信企业提升营销能力和增加客户价值的必由之路。通过对现有的营销体系进行系统的再造,以便改革现有营销管理体系,创建能够提升营销能力的新的营销管理体系,适应企业战略决策转变,高效灵活地应对市场变化,顺应市场竞争需要,将是企业转型过程中面对的重要课题。

以下是对通信企业转型过程中关于营销再造方面的几个问题的思考。

1 营销理念再造

转型首先是运营观念由以产品为中心向以客户为中心转变。运营商的运营观念需要转型,随着竞争的不断加剧和市场供需关系的转变,营销理念必须由传统的产品营销向客户营销转变。营销观念的创新之举首推“CS”(Customer Satisfaction)战略,即顾客满意度战略,以顾客的满意程度作为企业提供产品和服务的衡量标准,其流程是“CS”——产品和服务——企业的价值,也就是说企业的价值在于所提供的产品和服务能使顾客得到的满意度。

1.1 从对产品线管理转向对(基于客户的)产品集群的管理

目前,客户的新需求的一个特点是对一揽子解决方案需求加大。在原有的产品管理体系中,网络部分是按照专线、语音等产品序列管理网络,支撑系统也是按照长话、市话、ADSL、增值等产品序列组建系统,而具体到业务上的管理,则同样按照长话、市话、无线、增值等产品序列来管理。对产品的管理都是相对独立的,没有组合营销的概念,也没有用户关联的举措。现在,随着固网运营的转型,在对产品的管理上必须根据市场的发展和客户的需求转向产品集群的管理。一方面,要向客户提供客户所需要的,建立超市性质的产品便捷选择通道;另一方面,要依据对客户分析,向不同的客户推送不同的产品组合,进行对产品的集群管理。

1.2 从产品规划转向客户需求规划

目前，客户的新需求的另一个主要特点是对增值业务需求多元化和个性化。产品规划和设计，是传统固网运营商市场营销的一个重要方面，根据自己资源的现状和技术所能达到的水平，为市场提供相应的产品和服务，并对产品的发展进行规划设计。传统的通信网络不制造信息，也不对信息进行加工以产生新的信息；而信息服务商不仅对通信的双方进行沟通，并且给客户主动提供信息，有时还对外来的信息进行加工处理以产生新的信息，所以，基于客户需求的产品规划，必须加强对客户资料的获取和分析，特别是对客户的特殊需求的分析，提供个性化、多元化服务。

1.3 将产品线管理重点从售前转向售后，延伸产品管理链条

在传统的通信产品管理中，主要分为技术和营销两条线。在技术线层面，主要是从网络的铺设和网络层次上按照产品来建设，在管理系统上也按照不同的产品建立不同的产品管理 IT 系统；在营销层面上，对各种通信产品进行独立的管理。而在面向客户的电信服务运营管理中，这种落后的产品管理方式已经不能持续下去，取而代之的应该是从客户需求角度出发的对产品群的管理。这一过程涉及到整个网络信息的变化，因此运营商在运营观念上必须进行重大转型，必须具备信息通信的概念，必须更加关注整个产品管理链条。

2 营销渠道再造

渠道转型即是对营销渠道的结构、形式、功能、合作机制、管理模式等进行变革，以适应市场的发展变化，提升企业核心竞争力。

电信服务营销渠道的特点是服务。电信服务可以分为三大类：注册性服务、客户维护服务和通信服务。服务营销渠道是指满足前两种服务的渠道。通信运营企业的收入来源于用户持续在网使用通信服务，服务营销渠道的最主要功能在于使那些能让公司盈利的服务持久地被用户使用，通过给用户提供良好的服务来提高用户满意度。同时新业务的推广也将成为电信服务营销渠道的重要功能之一。

2.1 渠道现状

电信行业服务营销渠道一般分为自有渠道、社会合作渠道与复合渠道三类。固话运营商目前已经基本建立了自有营业厅和社区经理为代表的主渠道和 10060 等呼叫中心、大客户经理、商务客户经理、网上营业厅等自有渠道，发展了小灵通代办、卡类代办以及代收费等形式的合作渠道。

2.2 转型中的渠道新需求

各大运营商现有的服务营销渠道远远不能满足市场的需求，尤其是服务类业务。能够提供一站式服务的综合营业网点少，如某中等城市分公司市区开办 10 个营业厅，但

多不能提供全业务服务，服务差，效率低。新业务的发展对服务营销渠道的宣传、推介、演示及客户体验功能提出了更高的要求。服务营销渠道是企业向用户传达企业文化的窗口，是公司核心价值的直接体现，还是实现客户关怀、让用户体验满意消费的重要组成部分。因此也是展示企业文化，宣传企业品牌的要求。

2.3 渠道再造的措施

首先，加强 10060 等呼叫中心的建设，随着技术的进步，呼叫中心（Call Center）逐渐成为继实体厅台之外的一大服务渠道，其不仅方便客户，形成全业务受理，提升服务水平，降低营销成本。扩大其受理业务的比例，目前，有的呼叫中心业务受理数量已经占到全部受理量的 80%，并通过银行互联，实现缴费等功能。

在呼叫中心成为业务受理主渠道后，将传统营业厅打造成新业务演示，客户体验，运营商宣传品牌文化，展示品牌内涵，提高顾客认知度，培养顾客忠诚度的场所。

其次，在试点的基础上，逐步推行农村支局的承包责任制。经对某县分公司十几个支局调查，支局承包后，多数采取夫妻承包为主，雇用线务员和话费代收员，服务水平、线路维护质量和业务发展都有较大提升，而且仅人工成本就降低了 20% 以上。

第三，充实大客户经理、社区经理队伍，提高素质，继续完善管理考核机制。通过这支特有队伍缩短与客户的距离，实现零距离营销服务。为大客户提供个性化服务，为商业客户提供专业化服务，为公众客户提供标准化服务，逐步实现由过去粗放型的营销服务向市场细分化的客户群营销的转变。细心关怀各类客户，提高老客户忠诚度，提高新产品推广的速度和效果。

第四，电信运营商要充分发挥社会营销渠道的力量，综合发展包括直销、渠道分销和电子商务等在内的各种营销方式，积极建立和完善多元化的营销渠道及其网络体系，转型后的全业务运行，特别是 3G 的运营对社会营销渠道提出了更高的要求。

3 营销再造与人力资源管理

3.1 优化人员比例和结构

企业转型，会有新的业务模式产生，会带来服务模式的转变，必然会对企业人员总量及人员结构带来影响，其中影响较大的是人员结构的变化。转型意味着运营商由产品、技术推动转为客户需求推动，为了适应这种变化，运营商需要调整组织架构，建立以客户为中心的流程型组织，以更好地满足客户需求。组织架构调整紧紧围绕客户服务展开，人员结构的调整也是如此。网通已经开始调整管理、支撑和营销人员的比例结构，压缩机关管理和网络支撑人员，将超过 50% 的人员派往营销一线。

3.2 提升人员能力和素质

这是人力资源二次开发的关键。新业务的出现、商业模式的诞生，都需要营销策划、IT、资本运作等方面的人才做支撑。运营商可以通过引进人才的方式，在短期内缓

解矛盾，但从长期看，大部分岗位还是现有人员的二次开发。目前营销人员数量和比例已经优化，但是人员素质还远远不能适应实际的需要。提升人员能力和素质的主要方法是建立有效的培训机制，结合转型对员工能力素质的要求，通过各种形式的培训方式，对现有人员实施培训，全面提升人员素质，适应企业转型的需要。

3.3 建立相适应的激励机制

通过建立与转型相适应的人员激励机制，打破现在人员管理中的“大锅饭”现象，建立人员能进能出、岗位能上能下、薪酬能高能低的市场化用工机制，建立员工职业生涯设计 H 通道，引导员工从管理和生产两个渠道实现个人发展，充分发挥。

实施营销再造，提升营销能力将是企业的一项长久的战略任务。营销再造也是一个复杂的系统工程，除了上述内容外，还包括品牌管理、客户细分、市场研究、市场预测、经营分析、营销队伍、营销机制、营销方法和技能等方面的再造。实施营销再造还必须处理好营销管理与网络运维管理、财务管理、人力资源管理等系统的关系。营销再造不可能一劳永逸，因此，电信企业应将营销再造视为一种监控和调整营销管理与客户需求、市场竞争之间关系变化的理念和方法，从而不断提升企业转型中的营销能力。

参考文献

[1] 刘翼生. 企业经营战略. 北京: 清华大学出版社, 1995.

[2] 考斯特. 营销管理. 上海: 上海人民出版社, 1997.

客户关系管理（CRM）中的数据挖掘

邵丽颖

(中国网通大连市分公司大客户服务中心 116001)

摘 要 客户关系管理是企业的一种机制。企业通过与客户的互动，了解客户及客户行为，进而留住客户，不断增加企业的利润。通过实施客户关系管理，能够分析和了解处于动态过程中的客户状况，从而搞清楚不同客户的利润贡献度。

关键词 CRM 数据挖掘

客户关系管理 CRM (Customer Relationship Management) 是指对企业和客户之间的交互活动进行管理的过程。CRM 数据挖掘是指将数据挖掘技术应用于 CRM 领域，以产生出信息或知识的技术和方法的总称。

1 客户关系管理

1.1 CRM 概述

CRM (Customer Relationship Management) 的想法最早由 Gartner Group 在 1997 年提出，

但目前并没有关于 CRM 的权威定义。总的来说可以认为 CRM 主要有以下两方面的含义：

CRM 首先是一种企业管理思想或商业策略，是一项通过分析客户、了解客户、提高客户满意度来增加收入以及优化赢利的商业模式。它采用以客户为中心的哲学来有效地进行市场营销、销售和服务，通过保留最有价值客户，同时降低客户沟通的成本使组织利润最大化。其次，CRM 也指一套软件系统或方法，它把企业的所有与客户相关的职能部门（市场、销售、服务）无缝集成在一起，对客户进行自动的有组织的管理。CRM 提出的意义在于，它提出了一种管理理念，然后它把企业所有与客户有关的部门统一地组织起来，极大地提高了客户管理的效率。

1.2 CRM 功能与组成

典型的 CRM 主要包括企业所有与客户接触的前端部门的功能，包括市场、销售和客户服务三部分。另外，由于对客户理解日益变得重要，数据的搜集和分析也成了 CRM 的一个重要组成部分。

(1) 市场自动化和管理。包括市场活动管理和人口统计分析两部分主要功能。市场活动管理包括市场预算管理、广告管理、市场目标定位等。而要实现这些功能往往需要一定程度的统计分析能力。

(2) 销售自动化。功能主要包括销售线索生成和跟踪、销售渠道管理、客户接触集中和管理以及小组协作。

(3) 客户服务。客户服务是企业回答客户问题、接受客户反馈和对客户进行售后关怀的地方。

(4) 数据收集与分析。要想向客户提供高效的服务，企业必须先了解客户。然而，企业的数据一般都分散在各个不同的企业信息系统内，要做经常的高效的数据分析，必须先把数据搜集在一起，然后开始分析。

1.3 分析型 CRM 介绍

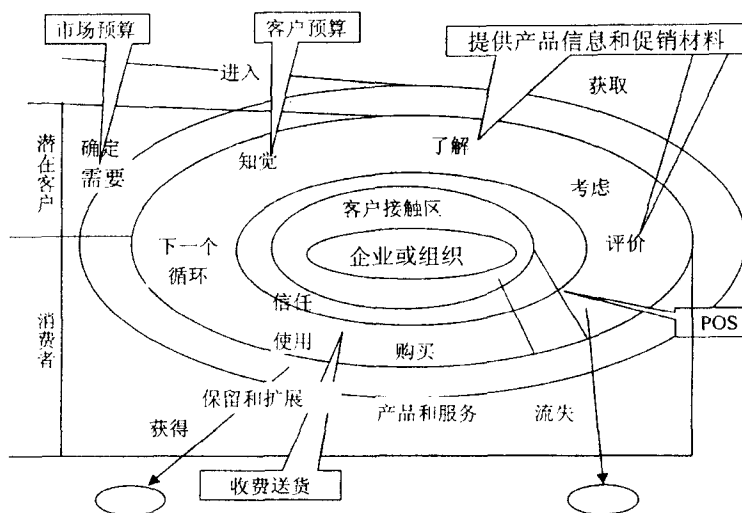
Meta Group 把 CRM 分成三种类型：操作型（Operational）、分析性（Analytic）和协作型（Collaborative）。

本文关心的是分析型 CRM。分析型 CRM，简单说来就是 CRM 中的客户分析。下面先给出一个客户生命周期模型，然后以此客户模型为基础介绍分析型 CRM。

客户生命周期是描述客户与企业沟通的客户生命模型。它定义了一个消费者从成为一个企业的客户开始到最后从这个企业流失为止的过程中的各个不同阶段，及在各个阶段内企业与客户之间的沟通行为。如图 1 所示，一个客户的生命周期可划分为如下几个阶段：确定需求阶段，知觉阶段，学习阶段，考虑阶段，评价阶段，购买阶段。

一旦一个潜在客户决定购买本企业的产品或服务之后，就成了企业的一个实际客户，这时企业对他的关注点就应该从如何促成客户购买产品转移到如何提高客户满意度和与客户建立长期关系上来。

企业与客户沟通的目的就是使客户按照生命周期的各个阶段移动，最终使客户发生



一次又一次的购买行为。客户生命周期把企业的行为与客户所处的阶段很好地结合起来，使企业能够很好地管理和发展与客户的关系。

同样，在客户的不同生命阶段也可以搜集不同的客户相关信息。在用户未购买产品之前要搜集潜在客户的信息；客户开始与企业沟通之后，企业就知道了客户的基本信息；在客户与企业沟通的过程中，可以记录客户的沟通历史；客户购买产品后，就有了客户的产品或服务购买历史；同时，企业内部有每件产品或服务的基本信息；还可以了解当前整个市场的状况，甚至竞争对手的信息。所有这些数据是企业了解客户行为的基础。

2 CRM 中的数据挖掘

2.1 数据挖掘

数据挖掘 (Data Mining, DM), 是指从大型数据库或数据仓库中提取隐含的、未知的、非平凡的及有潜在应用价值的信息或模式, 它是数据库应用研究中的一个很有价值的新领域, 融合了数据库、人工智能、机器学习、统计学等多个领域的理论和技术。

2.1.1 CRM 数据挖掘体系结构

CRM 数据挖掘体系结构如图 2 所示, 从左向右依次为三个层面。第一层是企业的信息系统, 该层向数据挖掘系统提供原始数据; 第二层是数据挖掘应用服务器, 该层首先将第一层的原始数据经过抽取、转换、清洗, 装载到以客户为中心的数据仓库——客户数据仓库 CDW (Customer Data Warehouse) 中, 然后以 CDW 为基础, 使用数据挖掘算法进行挖掘, 将挖掘的结果存放在商业模型库中, 应用服务器向客户端提供商业模型使用接口, 即数据挖掘插件; 最右边是应用了数据挖掘插件的行业软件, 通过插件调用商