



新 信 息 时 代
商 业 经 济 与 管 理 译 丛

Business Analytics for Sales and Marketing Managers:
How to Compete in the Information Age

精确营销方法与案例 大数据时代的商业分析

中国电信广州研究院蔡康院长为本书中文版倾情作序

[丹麦] Gert H. N. Laursen 著

漆晨曦 林清怡 译

邓煜熙 审校



新 信 息 时 代
商 业 经 济 与 管 理 译 丛

精确营销方法与案例

大数据时代的商业分析

【丹麦】Gert H.N.Laursen 著

漆晨曦 林清怡 译

邓煜熙 审校

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

精确营销方法与案例：大数据时代的商业分析 /
(丹) 劳尔森 (Laursen, G. H. N.) 著；漆晨曦，林清怡译
— 北京：人民邮电出版社，2013.7
(新信息时代商业经济与管理译丛)
ISBN 978-7-115-31305-8

I. ①精… II. ①劳… ②漆… ③林… III. ①企业管
理—市场营销学 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第048680号

-
- ◆ 著 [丹麦] Gert H. N. Laursen
译 漆晨曦 林清怡
审 校 邓煜熙
责任编辑 刘 洋
责任印制 彭志环 焦志炜
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
- ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：13.75
字数：195 千字 2013 年 7 月第 1 版
印数：1—3 500 册 2013 年 7 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2012-7125 号

定价：45.00 元

读者服务热线：(010)67132692 印装质量热线：(010)67129223
反盗版热线：(010)67171154

版权声明

Gert H.N.Laursen.

Business Analytics for Sales and Marketing Managers: How to Compete in the Information Age.

Copyright © 2011 by John Wiley & Sons Ltd.

All rights reserved. This translation published under license.

Authorized translation from the English language edition published by Wiley Publishing, Inc..

本书中文简体字版由 **John Wiley & Sons Ltd** 公司授权人民邮电出版社出版，专有版权属于人民邮电出版社。

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01-2012-7125 号

内容提要

本书共 9 章内容，第 1 章主要对全书做总体介绍；第 2 章指明根据客户对企业的价值，企业要以不同的方式对待不同客户群体；第 3 章描述了如何完成和实践基于价值的客户细分；第 4 章阐述了如何通过客户分析帮助企业获取客户；第 5 章阐述了对于现有存量客户，企业如何加速客户成长和提升销售的不同方法；第 6 章阐述了提升客户生命周期的不同方法；第 7 章描述了如何生成和使用事后信息，用于监测和控制现有流程；第 8 章讲述了如何将客户分析或营销部门获取的信息用于全公司层面，如何进行客户分析的知识管理；第 9 章提供了一个案例研究。

本书目标读者对象包括企业市场经营管理人员、客户管理和服务经理、营销策划经理、销售经理、数据分析人员、IT 系统运营人员、BI 从业人员、社交网站分析人员以及统计学、应用数学及计算机专业学者和研究人员。

作者简介

Gert H.N.Laursen 是全球最大集装箱航运公司——马士基航运公司客户智能部门的负责人，他致力于借助利用不同数据源，包括数据仓库、问卷调查和客户一对一访谈，一线员工访谈、销售渠道以及业务专家访谈等方式，帮助产品导向型企业最终转型为客户导向型企业。

在加入马士基之前，他是一位心理测量学领域（如何测量和预测人类行为）的科学家。他在电信行业做过分析工作，也做过商业智能的咨询师。Laursen 从丹麦的奥尔胡斯商业学校获取商业管理硕士学位，从亨里管理大学获取行政 MBA 学位。就商业智能主题，Laursen 在不同论坛，比如全球 CFO 论坛（纽约）、西班牙国家商业促进论坛（马德里）、SPSS 论坛（巴黎）、丹麦 IT 国家基金会、Oracle 和 Miracle（丹麦），都发表过演讲。想了解更多，请登录 www.CA-support.com。

致 谢

我要对我的妻子和孩子 Mahak、Victoria 和 Lucas 表达我的谢意。我还想对我的岳父母 Maryam 和 Muhammad 表达我的谢意，是你们接替并承担本该由我担负的责任，让我能够安坐哥本哈根皇家图书馆写成此书。

作者简介

Gert H.N.Laursen 是全球最大集装箱航运公司——马士基航运公司客户智能部门的负责人，他致力于借助利用不同数据源，包括数据仓库、问卷调查和客户一对一访谈，一线员工访谈、销售渠道以及业务专家访谈等方式，帮助产品导向型企业最终转型为客户导向型企业。

在加入马士基之前，他是一位心理测量学领域（如何测量和预测人类行为）的科学家。他在电信行业做过分析工作，也做过商业智能的咨询师。Laursen 从丹麦的奥尔胡斯商业学校获取商业管理硕士学位，从亨里管理大学获取行政 MBA 学位。就商业智能主题，Laursen 在不同论坛，比如全球 CFO 论坛（纽约）、西班牙国家商业促进论坛（马德里）、SPSS 论坛（巴黎）、丹麦 IT 国家基金会、Oracle 和 Miracle（丹麦），都发表过演讲。想了解更多，请登录 www.CA-support.com。

中文版序

移动互联网时代，社交网络成为推动移动互联网迅猛发展的生力军。互联网花了 30 年时间达到 7.5 亿用户，成立于 2004 年的 Facebook 只花了 8 年时间便达到与之不相上下的用户数。

社交网络的核心价值，在于人和人的社交关系，马克·扎克伯格说：“人们分享得越多，他们就能够通过自己信赖的人，获得更多有关产品和服务的信息。他们能够更加轻松地找到最佳产品，并提高生活品质和效率。在这一过程中，企业获得的益处是：他们能够制造更好的产品，即以人为本的个性化产品。与传统商品相比，那些基于社交关系、社交图谱、社交圈推广的产品更富有吸引力。”可见，社交网络为人们开拓了新的信息分享和交流空间，也为企业创造了利用社交关系更开阔、更深入、更高效地开展客户销售、服务和营销的机会。对于企业来说，谁更早抓住机会研究了解自身客户社交网络关系，谁就更具核心市场竞争力。

根据博雅公关 Burson-Marsteller 和互联网监测分析公司 Visible 联合发布的 2012 年度财富 100 强公司社会化媒体使用报告显示，2010 年至 2012 年，100 家公司平均拥有 Twitter 账号分别为 4.2 个、5.8 个和 10.1 个，Facebook 账号分别为 2.1 个、4.2 个和 10.4 个，YouTube 账号分别为 1.6 个、2.7 个和 8.1 个。而根据 Allstate 公司 2012 年 6 月发布的美国公众使用社交网络的一份调查，最近一个月，2/3 的成人使用社会化媒体，64% 的社会化媒体用户说他们喜欢企业利用社会化媒体作为客户服务的渠道，而

59%的用户说企业利用社会化媒体让他们感到企业触手可及且值得信赖。可见，确实如制定企业社会化媒体实践“黄金标准”，著有《营销和公共关系的新规则》一书的营销专家大卫·米尔曼·斯科特 (David Meerman Scott)所言：“我们正在经历一场人们沟通方式的变革。我认为这是自印刷机发明以来人们沟通方式最显著的革命……社会化媒体已经在革命性地改变商业沟通。”

我们知道，这是移动互联网时代，这是社交网络时代，而同时，人们的数字化生存，让有关人们生活甚至工作的行为信息都数字化，而这些以单个个体为对象的形形色色、包罗万象、细致入微的、支撑个体兴趣需求和喜好的数字化信息构成大数据，所以，这个时代更是一个大数据时代：到今天，世界上所有印刷材料数据量是 200PB，全人类说过所有对话的数据量大约是 5EB；每天我们产生的数据大约是 2.5PB，这就意味着当今世界全部数据的 90%都由近两年产生。

如果我们有相应的 IT 技术、分析手段驾驭大数据，大数据是金矿；如果没有相应技术和手段，大数据则将成为淹没我们的海洋。谈论大数据在整个社会确实已成为一种时髦，但是根据麦肯锡在 2012 年 4 月的调查，仅有 1/5 的受访者所在公司已经在业务单元或职能部门完全部署大数据和分析，以获得客户洞察；仅有 13%的受访者表示，公司全面使用数据获得洞见。可见，大数据要从谈论和研究到技术和应用实现，路途还很漫长，所以，如何客观审慎地对待已有的大数据优势，提前思考并规划、架构、完善、部署数据从采集、清洗、存储、分析、应用以及管理监控的全企业层面的 BI（商业智能）平台，并培养贯穿企业运营流程的 BA（商业分析）体系，用数据说话，实现全企业层面的精确管理和精确营销、销售、服务，也就是大数据时代我们最终能够成为时代弄潮儿抑或被潮水淹没者的“To be or not to be”的关键问题。

随着移动互联网——社交网络——大数据的迅猛发展，也因为企业转型的需要，企业面临的问题是：如何架构 BI 平台和 BA 体系，如何制定自己的社会化媒体策略并进行社交网络分析，实现精确管理、精确营销、销售和服务。如何解决这些问题，更好地借鉴国外的经验，译者和出版

社编辑策划团队在 Wiley&SAS 系列丛书中挑选了 4 本专著《The Executive's Guide to Enterprise Social Media Strategy: How Social Networks Are Radically Transforming Your Business》、《Social Network Analysis in Telecommunications》、《Business Analytics for Managers: Taking Business Intelligence Beyond Reporting》、《Business Analytics for Sales and Marketing Managers: How to Compete in the Information Age》，分别针对“社会化媒体”、“社交网络”、“商业分析”和“精确营销”4 个方向回答这些问题。

社会化媒体研究：站在战略的高度全面理解新的社会化协同技术对整个社会、文化和商业的影响，深入分析企业社会化媒体战略开发和成功实施的实际问题 and 具体细节，并围绕“现在该做什么及怎么做？”核心话题，提出能够尽快见到实效的社会化媒体战略的实施细节与战术要点。

社交网络分析：全面了解社交网络分析原理以及将现实网络加以定量分析并利用计算机进行计算的应用手段基础上，通过电信公司客户流失和捆绑套餐推广两个经典问题，深入研究如何刻画客户间关系，并由此识别有影响力的客户，支撑企业的市场经营决策管理。

商业分析研究：阐述企业如何借助商业智能实现技术、业务、流程三方面的有机整合。包括用分析观念看待数据，把数据作为战略资产；在方法和流程方面进行商业分析的完善和优化；培养分析人员的专业技能，了解企业战略、运营管理组织、流程及实施的业务知识。

精确营销研究：帮助商业分析人员或客户分析人员，基于企业总体战略及目标，聚焦并支撑企业客户关系管理（CRM）行动，围绕客户获取、客户保持以及客户价值提升等客户关系管理重点问题，分别以数据仓库、市场调查及专家访谈等企业实际数据源，贯穿企业营销、销售管理流程，详细阐述支撑营销和销售经理人员的商业分析、客户分析的内容和方法。

本书的译者团队是中国电信股份有限公司广州研究院的市场运营研究团队，有超过 15 年企业运营管理及市场研究经验，在行业竞争分析、商业模式创新、消费者研究、数据仓库及 BI 架构规范、数据分析及挖掘、精

确营销等细分领域有着丰富的理论和实践经验。

本书专业性强，同时又结合大量实际案例，对该领域的研究工作者以及企业管理和市场营销人员都有很好的指导作用。

中国电信股份有限公司广州研究院院长 蔡康

蔡康

2013 年 4 月于广州

前言

这本书要讲述的正是我最热爱的领域——客户智能和分析。对于这一领域，我非常熟悉，最初我只是被动完成自己应该完成的工作，随着时间推移，现在我越来越坚信自己的所爱所为；最初，我的工作只是提交一些即席查询报表，现在，我提供的信息策略极大推进了企业的成功转型。

从事客户智能和分析工作之初，我使用这样的措辞：“信息是战略资产”、“技术部分是商业智能的最简单的部分”、“以分析为竞争手段”、“它无关 IT，它有关决策支撑”。因为这些说法看起来像有用的术语，所以经常使用。今天，我仍然在使用它们，但是对它们的含义理解更深了，它们并非吹牛大话，而是有确切的意义，并且是已被实践验证的事实。我希望，通过阅读本书并且主动运用书中内容，你将得到跟我一样的结论。

我曾经是一家分析公司的全国培训经理，课程是我前任所开发的 ANOVA、回归、神经网络和各种不同类型的软件。我们有销售人员给客户打电话询问他们是否需要如何做回归或其他有关的课程，这是一个相当有挑战性的任务，如果潜在客户已经具备相关知识，他们不会需要；如果他们一点也不了解，而销售人员根本无从解释。于是我们改变了课程的提供方式，即改为销售人员的统计、营销人员的统计、网络统计和医疗保健的统计，等等。因此，虽然仍然是提供 ANOVA、回归和神经元

网络等课程，但潜在客户知道了他们能够用来干什么。

本书的目的同样在此。我们从你希望达到什么目的开始，很显然那与公司或各职能部门战略告诉你们要做什么密切相关；然后要看你具备什么条件。根据这些，我们讨论利用什么数，考虑何种分析方法，如何以提升企业流程的方式完善技术方案，也即，如何创造价值。本书的重点不在于论述算法及其起源，这些留给分析师和他们的软件，本书的重点在于企业流程以及如何促进流程运作。

如果你跟我一样，也是个务实之人，你应该读读第 9 章，这是个关于如何应用客户分析的案例研究。这个案例将展示出客户分析能做什么，它与技术和硬件无关，而更关乎创造力和有效的商业理解。

本书框架：本书既可作为一份菜单，也可作为一份系列食谱。菜单展示的是通过客户分析可促成的不同商业机会，你可以阅读这份菜单或者以此作为向决策者提建议的依据，而作为决策者，站在战略或职能部门的角度，能够指出哪些活动应该列入今后的计划中。当然，这份菜单对于客户分析能够促成哪些商业机会，也可以给你一个总体认识。

本书也可以作为一份系列菜谱，这些菜谱对于在运营和项目层面你应该考虑的问题提供了非常细致的描述。你可以将相关菜谱分享给项目经理或团队成员，以帮助其实现所选择的目标行动。这样，这些人可能会对从项目角度必须执行的不同行动有一个初步的草案，其中包括对数据分析师的指引，而分析师作为客户分析活动的实践者，是决策支撑的创造者。既然不可能有两个组织会有完全一样的业务需求，这份菜单所充当的服务也只是作为最终项目计划的总体指引，然而，在你们组织的战略条件和由你们信息系统能够提供的机会之间寻求并建立明确关联非常重要，也就是说，是信息系统提供了客户分析工作以支撑和促成你们组织战略实现的能动条件。

对于如何选定合适项目的系统性方法，还有另外的选择，它是一系列有趣的研究，但是它们一般不引发运营或策略层面的变化。这就是有太多

客户分析课程的结果。因此，能够在组织或职能部门战略和已经非常明确且必须满足的长远目标或短期目标间建立清晰的关联，至关重要。

下面的图表展示的是更具体的菜单，从中你可以发现本书的不同元素。

本书架构图

主题		章节			
开始之前	开始之前展示些你所需知道的：本书的一些概念	本书介绍		第 1 章	
战略规划流程	根据商业规则、职能目标或竞争地位，确定聚焦领域	确定你所要达到的目标		第 2 章	菜单卡：战略分层
行动之前	根据企业发展成熟阶段和所具备条件，确定正确行动	如何优化客户价值	如何获取新客户	如何加速客户成长	如何实现客户保持
		第 3 章	第 4 章	第 5 章	第 6 章
行动之中	活动过程中，如何既确保行动正确，又保持灵活性	如何实现有效监测，提升绩效		第 7 章	菜单卡：执行层面烹饪书
行动之后	如何推动组织学习和提升	如何将客户分析推进到更深一个层次		第 8 章	
案例	其他企业如何成功地应用客户分析	客户分析案例研究		第 9 章	

第 1 章对本书提供了一个总体介绍，包括客户分析的界定。因为客户分析很大程度上类似于营销职能的信息管理，信息管理的一些最基本原理也就一并阐述了，这些基本原理将给出关于信息系统和信息战略是什么的见解。我们还会界定“事前信息”、“事后信息”和“学习信息”等专业术语，这些术语的使用贯穿本书。本章的最后，将探讨细分以及基于数据仓库数据进行细分的利与弊。

第 2 章你将了解到，基于总体战略、策略定位、职能定位或目标，如何确定聚焦哪些客户关系管理（CRM）行动。本章还会介绍 CRM 的基本原理：“巨鲸”和基于价值的客户细分，帮助指明根据客户对企业的价值，为什么要以不同的方式对待不同客户群体。这些信息还能够让你应对竞争形势，并且对是否应该着力于降低客户成本、获取新客户、采取交叉销售和增量销售行动，或保持现有存量客户等方面提供一些总体指导。

通常，一家公司可能涉及所有这些商业行为，同时，或许你也发现你的战略重点需要进行一些调整和优化。

第3章描述了如何完成和实践基于价值的客户细分，这是供全公司共享的聚焦客户视图，因为基于价值的细分将影响企业中所有的职能部门和相关流程。本章讨论了项目和变化管理的基本概念，后面的章节将探讨一些具体原理。

第4章分别阐述了利用数据仓库数据、调查问卷数据、业务专家逐个访谈数据以及以上数据合并等方法，客户分析如何提升企业客户获取流程；同时也阐述了另一个基本的营销和流程提升概念——基于需求的客户细分。

第5章阐述了对于现有存量客户可以提升销售流程的不同方法，包括从重置销售、提高钱包份额到交叉销售等方面的努力。在第4章和第6章，将考虑进不同信息及其成熟程度等条件因素。而本章将阐述对于现有客户如何面向销售流程建立一个共享的数据基础，第6章将阐述如何提升客户生命周期。

第6章阐述了提升客户生命周期的不同方法，比如所谓的流失预警、客户保持或挽回等，客户保持的方法差别很大，依赖于企业是否采取了相应营销、客户服务或目标客户定位的流程优化等行动。

第7章描述了如何生成和使用事后信息。第3~6章的重点在于如何生成信息和促成重要流程运作，又称事前信息。事后信息用于监测和控制现有流程（或者也是你们可能已经知道的绩效管理概念）。本章也包括了较第1章更具体的关于事前和事后信息区别的探讨。

第8章对于本书中阐述的第三种信息概念——学习信息——进行了更深入的探讨，而这与知识管理相关，也就是说，如何将从事务分析或营销部门获取的洞察用于全公司层面。这些洞察可能作为其他业务部门的输入，或者作为反馈用于战略规划部门。通常，对于其他业务部门的知识

分享与知识管理系统有关，而对于战略规划部门的反馈更多是关于客户分析流程与战略预期的匹配，因此，本章展示了更多流程成熟度的信息，作为衡量客户信息是否达到所需水平的标准，并阐述了如何确定哪些元素拖后腿的方法。

第 9 章提供了一个案例研究，讲述了客户分析驱动的转型如何使一家领先的丹麦电信运营商从黑暗时代重新翻身。这个案例研究还包含了关于如何使用客户分析实际感受的阐述。假如你感觉自己对客户分析是什么尚没有一个清晰的理解，建议阅读本章。