

现代通信经济与管理丛书

通信营销服务

案例分析与情境模拟

胥学跃 蒋军君 编著

助你提升营销服务实战能力，提升公司营销实绩，凸显个人价值。

汲取成功之精华，改变营销服务之人生。



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

现代通信经济与管理丛书

通信营销服务 案例分析与情境模拟

胥学跃 蒋军君 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

通信营销服务案例分析与情境模拟 / 胥学跃, 蒋军君编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2010.1

(现代通信经济与管理丛书)

ISBN 978-7-115-21760-8

I. ①通… II. ①胥… ②蒋… III. ①电信—邮电企业—市场营销学—商业服务 IV. ①F626

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第203243号

内 容 提 要

随着通信市场竞争加剧,处于市场最前沿的营销服务人员工作难度越来越大,他们需要吸取别人成功的经验,掌握营销服务实战技巧,提高其市场驾驭能力和工作绩效。本书简单介绍了案例分析和情境模拟的基本原理和基本技能,重点剖析了案例分析范例和情境模拟范例,并针对每一个案例和情境进行了分析点评,有助于读者更好地把握其中的精髓。

本书共分5章,分别是绪论、案例分析简介、案例分析范例、情境模拟简介和情境模拟范例。所选案例和情境都是通信企业真实的、经常遇到的,更加贴近工作、贴近实际,具有现实指导意义。本书适用性强,注重实践,强调应用,可满足读者“能力本位”的需要。

本书适合通信企业从事营销服务工作的前端业务人员和管理人员,也可供大、中专院校广大师生阅读和参考,并可作为学生实训和员工培训的参考资料。

现代通信经济与管理丛书

通信营销服务案例分析与情境模拟

◆ 编 著 胥学跃 蒋军君

责任编辑 杨 凌

◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 16

字数: 310千字

2010年1月第1版

印数: 1—4000册

2010年1月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-21760-8

定价: 35.00元

读者服务热线: (010)67129264 印装质量热线: (010)67129223

反盗版热线: (010)67171154

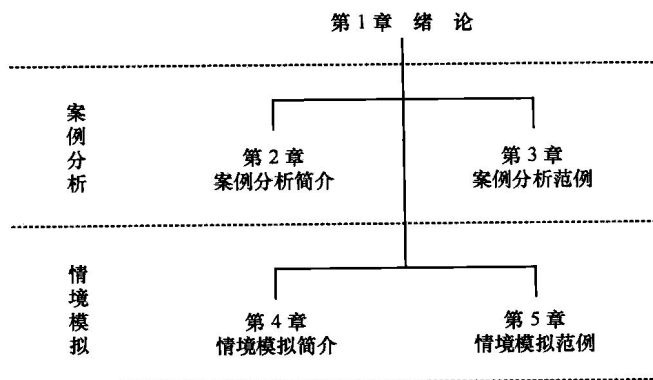
前 言

2008年9月人民邮电出版社的陈万寿编审打电话与我约稿,希望我编写一本电信营销案例方面的书。第一本关于电信营销案例的书是1998年人民邮电出版社出版的《电信服务营销200例》,时隔10年,通信行业已发生了巨大变化,能写一本反映通信企业现实状况的营销案例的书才具有现实指导意义。我与陈编审进行充分沟通后,觉得针对通信企业营销服务人员现状编写一本《通信营销服务案例分析与情境模拟》更加适合。编写提纲拟定后,与出版社经过多次协商与调整,形成了本书的最终框架结构。经过一年的努力,今天终于成稿,可以与广大读者朋友见面了。本书中的营销服务人员包括客户经理、客户代表、营业厅人员、话务员、客户管理人员等前端人员,统称为服务人员。

2008年中国电信业实施重组,将原有的6家基础运营商(中国电信、中国移动、中国联通、中国网通、中国铁通和中国卫通)重组为3家(中国电信、中国移动、中国联通),并发放了3张3G牌照,3家基础运营商都是全业务经营。重组后市场竞争更加激烈,对营销服务人员的要求更高,营销服务人员的工作难度更大,这也更让我觉得编写本书压力颇大,但同时却也更增添了我尽快成书的决心和动力。希望本书能给营销服务人员提供相应的营销经验和营销思路,以及营销服务脚本,让营销服务人员汲取精华,切身体会营销服务工作如何开展,提高其业务营销素质和技巧技能水平。

《通信营销服务案例分析与情境模拟》是一本关于案例分析与情境模拟演练的实训书,具有科学性、针对性、真实性和实践性。“案例分析范例”中每个营销案例都包括案例介绍、分析与点评、思考与讨论三方面内容;“情境模拟范例”中每个模拟情境都包括情境介绍、情境设计与演练、小结三方面内容。本书适合于各电信运营企业从事营销服务工作的前端人员和营销服务管理人员阅读,也可供大、中专院校通信类、营销类、管理类专业师生阅读与参考,并可用作实践性训练教材和培训教材。

本书的整体框架分为三部分:绪论、案例分析和情境模拟,其框架结构如下图所示。



本书最大的亮点在于真实性和实践性。书中所使用的营销服务案例，都是通信企业的真实案例，模拟情境都是通信企业营销服务实践中经常遇到的真实情境，与营销服务岗位更加贴切，更容易被营销服务人员所接受，具有现实指导意义。

本书由胥学跃负责策划与编写，蒋军君为编写提供了大量素材；在编写过程中，得到了李艳红、胡蕾、周天雄、薛萍、黄寒冰等人的极大帮助，还得到了人民邮电出版社、中国电信、中国移动和中国联通相关领导的支持和帮助，在此表示衷心的感谢！

由于时间仓促，水平有限，本书在编写过程中难免会有不够准确的地方，恳请广大读者批评指正。但愿本书能起到抛砖引玉的作用，有助于提高营销服务人员的工作业绩，为企业发展创造价值。

胥学跃

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 新时期通信营销服务的特点.....	2
1.2 本书的内容安排和学习方法.....	3
第 2 章 案例分析简介	5
2.1 案例教学.....	6
2.1.1 案例教学的特点.....	6
2.1.2 案例教学的作用.....	7
2.1.3 案例教学的目的.....	7
2.1.4 如何进行案例教学.....	8
2.2 案例分析的涵义.....	9
2.2.1 案例分析的概念.....	9
2.2.2 案例分析的特点.....	9
2.3 案例设计与编写.....	10
2.3.1 案例的构成与功能.....	10
2.3.2 案例的设计.....	10
2.3.3 案例的编写.....	12
2.4 案例分析的流程.....	12
2.4.1 案例分析的方法.....	13
2.4.2 案例分析的步骤.....	13
2.5 案例分析的技巧.....	15
第 3 章 案例分析范例	17
3.1 客户满意与客户挽留.....	18
3.1.1 挽留客户有三招.....	18
3.1.2 倾情营销,留住客户.....	19
3.1.3 真诚服务的效用.....	20

3.1.4	降低客户投诉, 提高客户满意度	21
3.1.5	注重售前服务, 努力创造客户	23
3.1.6	南京电信营销服务赢得 ICT 大单	25
3.1.7	失败的客户服务热线案件受理	26
3.1.8	等待时间太长, 客户不耐烦	27
3.1.9	电话障碍的修复迟迟得不到解决	27
3.1.10	切实践行“客户在我心中”誓愿	28
3.1.11	“网管专家”服务为客户排忧解难	30
3.1.12	全方位为客户服务, 提升企业价值	32
3.1.13	加强客户关系, 挽回流失客户	33
3.1.14	没有客户投诉, 只有客户机会	35
3.1.15	声讯信息台纠纷引发的思考	36
3.1.16	一次 114 话务查号经历	37
3.1.17	关怀客户, 留住客户	37
3.1.18	客户关系表层化导致客户流失	38
3.1.19	钱经理彩铃营销失败的经历	39
3.2	通信市场营销环境	39
3.2.1	运营商的手机定制时代	39
3.2.2	不放过任何一个商机	40
3.2.3	南京移动全面实施“本地被叫全免”	41
3.2.4	宽带捆绑电脑, 整合思维下双赢	42
3.3	客户行为与市场开发	45
3.3.1	有比较才有优势, 才能赢得市场	45
3.3.2	寻找连接点, 把握主动权	46
3.3.3	中老年移动电话市场潜力巨大	47
3.3.4	江苏仪征电信如何启动节日市场	49
3.3.5	深挖校园市场“动感风暴”	50
3.3.6	发挥长期合作优势, 实施主动营销	52

3.3.7 从拆机转为商机的成功营销	58
3.3.8 滨江小学家校通营销案例	60
3.3.9 巧打亲情牌,迎回客户来	63
3.4 市场调查与需求预测	64
3.4.1 网络购物发展的调查分析	64
3.4.2 联通电视广告效果的调研	66
3.4.3 宽带接入业务市场分析预测	67
3.4.4 把握客户需求,提供适合产品	69
3.4.5 客户满意度调查结果为何与现实不一致	70
3.4.6 中国网络游戏的市场调查结果	71
3.5 市场细分与目标市场	73
3.5.1 市场细分,市场取胜	73
3.5.2 市场细分,花开两枝	74
3.5.3 认清市场,作好定位	76
3.5.4 明确目标,实施针对性营销	78
3.5.5 差异化营销成为电信营销热点	80
3.6 通信产品与品牌建设	82
3.6.1 从“情传万家”到“一拨就灵”	82
3.6.2 品牌优势和客户风险心理	86
3.6.3 借助名牌优势,打造自身品牌	87
3.6.4 北京 D 通信公司的立体宽带业务组合	88
3.6.5 整合价值链,全力打造心机品牌	91
3.6.6 武汉电信打造数字餐饮服务平台	93
3.6.7 114 号码百事通与商业客户的故事	94
3.7 通信促销与谈判技巧	96
3.7.1 从人际关系入手进行商谈	96
3.7.2 中国移动的“*”号事件	97
3.7.3 恰当的比喻——谈判技巧	98

3.7.4	北京电信市场的暑期促销战	99
3.7.5	电信营销另辟蹊径	101
3.7.6	营销化解号码百事通“困局”	103
3.7.7	把握客户需求,推广“全线加盟”新业务	107
3.7.8	陈巷镇政府小灵通营销案例	108
3.7.9	114 查询转接业务的正确使用	110
3.7.10	128 元 e8 套餐组合的推广	111
3.7.11	贴近客户,有效推广	112
3.7.12	客户的一次投诉经历	115
3.8	通信营销渠道建设	116
3.8.1	中国联通的渠道创新	116
3.8.2	浙江“移动 e 通道”成为营销主渠道	117
3.8.3	中国电信 10000 号电子渠道	118
3.8.4	巧用品牌实现 C 网渠道规模化运转	119
3.8.5	重庆移动实施渠道结构建设	120
3.9	通信营销组织与控制	121
3.9.1	国际电信运营商的组织结构	121
3.9.2	跟法国电信学习组织结构变革	123
3.9.3	提升网络质量,有效控制垃圾信息	124
3.9.4	上海移动客服金牌服务迎奥运	125
3.10	通信营销综合案例	127
3.10.1	移动公司市场策略的运用	127
3.10.2	整合思维创效益	129
3.10.3	铱星手机与小灵通发展的不同结果	131
3.10.4	斯达康“果色”机卡分离小灵通	132
3.10.5	宽带应用遍地开花,杭州电信个性化服务解读	133
3.10.6	优质服务的深圳电信 10000 号	137
3.10.7	积极做好客户关系,大力发展公话	138

3.10.8 提升主动营销能力, 优化营销服务能力	140
3.10.9 话费争议投诉的处理	141
3.10.10 华鑫商务馆的“酒店完美联盟”通信解决方案	142
3.10.11 摩尔百货公司的“数字厂区”营销	143
3.10.12 九龙服饰“数字厂区”营销“策反”	145
3.10.13 “策反”人民路4号Q公司宽带客户	148
3.10.14 成功“策反”移动IP公话	149
3.10.15 “我的e家”套餐方案	150
第4章 情境模拟简介	153
4.1 情境模拟的涵义	154
4.1.1 情境模拟概念	154
4.1.2 情境模拟的特点	154
4.1.3 情境模拟的缺点	155
4.1.4 情境模拟的作用	155
4.2 情境模拟设计	156
4.2.1 情境模拟设计原则	156
4.2.2 情境模拟方式与内容	156
4.3 情境模拟操作步骤	158
4.4 情境模拟演练技巧	160
4.4.1 情境模拟考察点	160
4.4.2 情境模拟准备	161
4.4.3 情境模拟应对技巧	161
第5章 情境模拟范例	163
5.1 业务咨询	164
5.1.1 客户咨询如何安装电话	164
5.1.2 客户询问手机打长途是否有优惠	165

5.1.3	客户咨询小灵通退网办理手续·····	166
5.1.4	客户咨询安装宽带业务·····	167
5.1.5	客户咨询办理宽带拆机业务·····	168
5.1.6	客户咨询固话与宽带捆绑活动·····	169
5.1.7	客户咨询 179×× IP 卡的折扣·····	170
5.1.8	客户咨询电话月租费·····	172
5.1.9	客户来电催装宽带·····	173
5.1.10	客户咨询宽带网速·····	174
5.2	业务查询·····	175
5.2.1	客户查询天气预报信息费·····	175
5.2.2	客户查询宽带网络问题·····	176
5.2.3	客户查询拨打过的手机号码·····	177
5.2.4	客户查询拨打过的小灵通号码·····	178
5.2.5	客户查询话费余额误差·····	179
5.2.6	客户查询手机话费高的原因·····	181
5.2.7	客户查询信息订制情况·····	182
5.2.8	客户查询上级电话和地址·····	183
5.3	业务受理·····	184
5.3.1	受理 114 导航业务·····	184
5.3.2	受理号码携带业务·····	186
5.3.3	受理宽带上网业务·····	186
5.3.4	受理固定电话与宽带业务·····	188
5.3.5	受理手机销号业务·····	189
5.3.6	受理一号通业务·····	189
5.3.7	受理固定电话拆机业务·····	190
5.3.8	受理信息台关闭业务·····	191
5.3.9	受理彩铃关闭业务·····	193
5.3.10	受理电话挂失业务·····	195

5.4 业务投诉	196
5.4.1 对网速太慢的投诉	196
5.4.2 对重复收费的投诉	198
5.4.3 对缴费不方便的投诉	199
5.4.4 对业务办理证件的投诉	200
5.4.5 对话费标准不一致的投诉	201
5.4.6 对索要发票的投诉	202
5.4.7 对踢客户皮球的投诉	204
5.4.8 对安装电话超期的投诉	205
5.4.9 对垃圾短信的投诉	206
5.4.10 对电话被拆机的投诉	207
5.4.11 对信息费有疑议的投诉	208
5.4.12 对公司服务的抱怨	210
5.4.13 对客户代表服务的投诉	211
5.4.14 对网速太慢的投诉	212
5.4.15 对缴完费后仍欠费的投诉	213
5.5 报障与修复	214
5.5.1 网络忽快忽慢甚至掉线	214
5.5.2 ADSL 无法登录上网	215
5.5.3 LAN 宽带老是掉线	216
5.5.4 ADSL 宽带经常掉线	217
5.5.5 通信信号不好	218
5.6 业务推广	219
5.6.1 推介灵通秘书业务	219
5.6.2 上门推广宽带酒店业务	220
5.6.3 推广营销彩铃业务	221
5.6.4 天气预报的短信营销	223
5.7 客户拜访	224

5.7.1 拜访离网客户	224
5.7.2 进行异网“策反”	225
5.7.3 拜访挽留客户	227
5.7.4 拜访与产品销售推介	229
5.7.5 拜访与业务争夺	231
5.8 主动营销	233
5.8.1 “策反”异网客户热线	233
5.8.2 有效营销集团彩铃	234
5.8.3 上门营销 IP 长途业务	235
5.8.4 宽带业务的营销“策反”	236
5.8.5 演示员的主动营销	237
5.8.6 话务流失的主动营销	239
5.8.7 客户经理的情感营销	240
5.9 其他	240
5.9.1 处理客户异议的情境	240
5.9.2 客户质疑小灵通信号不好	242
5.9.3 打印话费清单却没带证件	243

第1章

绪论

1.1 新时期通信营销服务的特点

新时期通信营销服务的特点主要体现在以下几方面。

1. 客户要求越来越高、越来越复杂，服务难度越来越大

随着经济的发展和消费者保护意识的增强，电信客户的经济支付能力越来越强，消费需求越来越复杂，对通信产品的要求也越来越高，尤其对通信服务有着越来越多的个性化要求，使得营销服务人员的工作难度越来越大。

2. 市场竞争取决于服务竞争，服务竞争取决于人员竞争

中国电信业从 1993 年开始逐步引入竞争，2008 年又将 6 家基础电信运营商重组为中国移动、中国电信、中国联通 3 家，市场竞争更加激烈。随着竞争的加剧，产品同质化趋势越来越明显，这时的市场竞争取决于服务竞争，服务竞争又取决于人员竞争，提高营销服务人员的素质和技能水平成为各家公司的当务之急。

3. 营销服务人员的服务技巧能力有待提升

目前，通信企业营销服务岗位的人员很多都是半路“出家”，缺乏营销服务知识：原来搞技术的由于工作需要调来搞市场，一些待岗/下岗人员经过简单培训重新被安置在营销服务岗位，还有就是招聘不对口的职高生、大专生到营销服务岗位。他们既不懂营销理论，也不懂营销实践，业务素质 and 营销服务技能参差不齐，有待于在营销服务技巧、技能方面加强学习和提升。

4. 营销服务人员流动性大，需要快速学习营销服务经验和技能

营销服务岗位由于种种原因往往难以留住人才，在通信企业各岗位中人员流动性是最大的，很多人来了工作不到几个月就纷纷跳槽，企业又得重新招聘新人。新人除了接受简单的岗前培训外，还需要快速学习营销服务经验和技能（一方面从同事那里学，另一方面从相关书籍里学），并结合实际工作加以应用和消化。

5. 员工培训强调互动性和员工的参与度，模拟演练成为趋势

各通信企业为了进一步开拓市场，提高服务质量和提升公司业绩，都在大规模地开展营销服务人员的培训工作。既然开展培训，就特别强调培训的效果，强调员工的参与和投入，实行互动性训练，设置各种与实际工作相类似的营销服务情境，让员工进行模拟演练，讲师进行现场指导，促使员工技能得到快速提升。

6. 营销服务更加体现人性化、个性化、亲和化和技巧化

前面讲过，通信市场竞争取决于服务竞争，服务竞争取决于人员竞争。

一位营销服务人员如何提供服务,就可能决定工作的成败,因此营销服务是需要讲究艺术的。营销服务人员一句话、一个动作、一个表情就有可能改变整个局面。在当前的市场竞争中,营销服务充分体现了人性化、个性化、亲和化和技巧化的特点,注重客户物质和情感上的需求。

1.2 本书的内容安排和学习方法

1. 内容安排

针对当前通信营销服务的特点和企业实际情况,本书在结构和内容安排上主要分为3部分。第1部分是绪论;第2部分是案例分析,包括案例分析介绍、案例分析范例;第3部分是情境模拟,包括情境模拟介绍、情境模拟范例。

“案例分析范例”和“情境模拟范例”是本书的重点。“案例分析范例”中,每个营销案例都包括案例介绍、分析与点评、思考与讨论3方面的内容;“情境模拟范例”中,每个模拟情境都包括情境介绍、情境设计与演练、小结3方面的内容。

2. 学习方法

(1) 理论联系实际法:就是结合自己所掌握的理论知识,解决或解释通信企业营销服务中的现实问题,或将理论方法应用于营销服务实践,检验其效果的学习方法。如学习案例分析和模拟情境时,可以回顾所学的营销理论并与现实的营销服务实践相结合。

(2) 案例研究法:是结合市场实际,以典型案例为素材,通过具体分析、解剖,促使读者进入特定的营销情景和营销过程,建立真实的营销感受和寻求解决营销问题的方案。通过对研究对象尽可能完全直接的考察与思考,从而能够建立起比较深入和周全的理解。

(3) 情境模拟法:是根据学习者可能担任的职务,编制一套与该职务实际情况相似的测试项目,将被试者安排在模拟的、逼真的工作环境中,要求学习者处理可能出现的各种问题,用多种方法来测评其心理素质、业务能力和操作能力的方法。

(4) 角色扮演法:是一种制造或模拟一定的现实工作片段,由学习者扮演其中的角色,将角色的言语、行为、表情及内心世界表现出来,以学习新的行为或解决问题的方法。这种训练的目的,在于培养人的语言的适应性、个性,以及适当的表情、动作。

(5) 头脑风暴法:又称智力激励法、自由思考法,为无限制的自由联想和讨论,其目的在于产生新观念或激发创新设想。其特点是让参与者敞开思想,使各种设想在相互碰撞中激起脑海的创造性风暴。

(6) 比较分析法：就是通过对客观事物的相同点和不同点的对比，进行去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的改造制作，客观、全面、深刻地认识事物的方法。比较分析法是一种具体的、实用性的学习方法，既可以研究书本知识与营销实践，也可以研究本企业和竞争对手。

(7) 归纳总结法：在学完一章节、一案例、一情境就要进行总结并记录在笔记本上，把相同性质的或不同性质的知识点加以归纳和分类，找出相同点和不同点，总结它们的特点或特性，以后就能做到举一反三、灵活运用。