

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: X2011156041

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

移动互联网时代北京电信政企客户全业务营销策略研究

The research of Beijing telecom government and enterprise customer service marketing strategy of mobile Internet Era

包大勇

指导教师姓名: 林志扬 教授

专业名称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2013 年 10 月

论文答辩日期: 2013 年 11 月

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 10 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

中文摘要

随着国内电信业市场竞争的加剧，作为运营商收入和利润重要来源的政企客户成为了各运营商竞争的焦点。与此同时，随着信息科技的日益发展，政企客户对通信产品和服务的品质要求越来越高，如何在激烈的市场竞争中保持持续优势，如何与政企客户保持良好的合作关系、提高客户忠诚度，如何提高市场响应速度，及时提供满足不同政企客户需求的产品和服务，这些都给北京电信公司的政企客户营销带来了前所未有的压力。在这种局面下，北京电信政企客户部只有采取并运用科学合理的市场营销策略才能在激烈的大客户市场竞争中求得生存和发展。

本文对北京电信公司政企客户营销所面临的环境进行了分析，归纳出北京电信公司开展政企客户营销的竞争优势和劣势，以及潜在的机遇与威胁。文章紧接着北京电信公司竞争环境，分析了北京电信公司的营销现状及现有的政企客户营销策略，指出了现阶段北京电信公司政企客户营销中存在的问题，从而指出北京电信公司政企客户营销的战略目标有赖于运用科学有效的营销策略得以实现。

本文以中国电信集团的“一去两化新三者”战略为出发点，结合企业的实力与政企客户营销的战略目标对北京电信公司的政企客户目标市场进行了细分，并进行了相应的市场定位，为下一步营销策略的提出提供依据。文章以北京电信政企客户部为对象，提出了针对北京电信未来政企客户发展的4R营销策略，即关系营销、关联营销、反映速度及价值回报的组合营销策略。

本文通过层层深入分析，本文提出了一套较为实用的营销策略实施和保障方法，并对其预期的实施效果进行了分析。希望本文的研究，能给北京电信政企客户营销管理者提供一定的参考借鉴。

关键词：北京电信；政企客户；营销策略

Abstract

With intensifying competition of national telecommunication market, the government and enterprise customers market that is the source of income and profit of all the operators has become primary competition. Meanwhile with increasingly development of communication technology, the government and enterprise customers pay much more attention to products and service's quality. How to keep our competitive advantage in the fierce rivalry of giant clients market; How to keep solid business relation; how to improve the speed of market feedback so that we can provide special, pointed products and services, all of which brings Beijing telecom great pressure in dealing with government and enterprise customers' market. Under such circumstances, only by using a scientific marketing strategy this can we survive and develop in such competitive market. In order to reach the government and enterprise customers' marketing target, Beijing Telecom has to use a series of useful marketing strategy.

Beginning with the analysis of the current situation of Beijing Telecom on government and enterprise customers' marketing, the article analysis the macroscopic and microscopic circumstances faced by Beijing Telecom on government and enterprise customers' marketing, and induces the competitive advantages and disadvantages in addition to the opportunities and challenges on the government and enterprise customers' marketing. This article has pointed out the main strategic target of Beijing Telecom and also its' government and enterprise customers' marketing target. After the analysis of the identifying and the classifying of the government and enterprise customers of Beijing Telecom, the article also has pointed out the problems that existing in government and enterprise customers' marketing of Beijing Telecom.

By the China Telecom' strategy of removing telecommunications' thinking and keeping differentiation and market-based strategies to make itself the new three

images, relevant market alignment proceed by target market of the government and enterprise customers has provide the basis and put forward the combining marketing strategy of relativity, relational marketing as well as reaction rate and value retribution, and the efficiency has been well analyzed.

Aimed at Beijing Telecom, with specific analysis, the article has put forward a set of practical combining marketing and insurance strategy on government and enterprise customers. As the author of the article, I sincerely hope that the study of the article can provide the director with the model on government and enterprise customers' marketing of Beijing Telecom.

Key Words: Beijing telecom; government and enterprise customers; marketing strategy.

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究的目的及意义	2
1.3 研究方法及思路	3
1.4 本文的创新点	4
2 北京电信政企客户现有营销策略分析	5
2.1 北京电信市场环境分析	5
2.1.1 北京电信简介	5
2.1.2 移动互联网时代发展趋势	6
2.1.3 北京电信 SWOT 综合分析	8
2.2 北京电信现行政企客户营销策略概况及评价	12
2.2.1 北京电信政企客户构成情况分析	12
2.2.2 进行政企客户营销的战略意义	14
2.2.3 现行政企客户营销策略	15
2.3 现有营销策略效果评价	16
2.3.1 政企客户部经营成果	16
2.3.2 存在的问题	16
3 北京电信政企客户未来全业务营销策略设计	18
3.1 基于“一去两化新三者”战略的营销策略定位	18
3.2 北京电信政企客户全业务营销模式设计	19
3.2.1 关系营销策略	20
3.2.2 关联营销策略	23
3.2.3 提升反应速度策略	24
3.2.4 价值回报策略	25

4 北京电信政企客户未来全业务营销策略实施	26
4.1 全业务政企客户营销实施方案	26
4.1.1 重点行业营销分类管理	26
4.1.2 完善经营管理制度建设	28
4.1.3 提高企业的人才队伍综合素质	31
4.2 政企客户营销策略实施效果分析	34
参考文献	36

厦门大学博硕士论文摘要库

1 绪论

1.1 研究背景

2008 年，中国通信行业第三次重组，中国移动并购中国铁通获得 TD-SCDMA 牌照，中国网通并入中国联通并经营 WCDMA 3G 网络，中国电信从联通手中买到 CDMA 网络，从而也加入了 3G 运营商行列，应用的是 CDMA2000 网络。市场上形成了三家运营商三足鼎立的竞争态势，这三家运营商都同时拥有了经营移动、固话、宽带等综合电信业务的资格，可以说，中国电信业开始进入全业务竞争时代。三大电信运营商已经处于更加公开、透明的竞争环境中，政策管制、业务壁垒以及技术差异已经不再成为重要的障碍，各运营商在产品、业务、价格和技术之间的差异正日益减小，同质化竞争日趋激烈。

此外，随着三网融合的发展以及智能终端的普及，移动互联网时代已经到来。主要表现在：第一，移动通信产业和互联网产业正处于融合过程中，互联网产业、电信业，甚至传媒产业的替代、融合、重组导致产业的界限越来越模糊；第二，移动通信网和互联网在网络层面趋向融合，移动通信网逐渐向宽带移动网络演进并以 IP 技术为中心，与互联网的区别将逐渐模糊，在网络层面和互联网趋向融合；第三，移动网和互联网在终端层面趋向融合，移动终端互联网化成为新浪潮，越来越多具备互联网接入特性的智能移动终端正在上市；第四，移动通信网和互联网内容和应用体验趋向一致，移动终端可访问的互联网内容持续稳定增长，大量的 Web 网站均能通过手机访问，智能手机的发展很大程度上解决了人们通过其访问互联网服务的问题，现在已能提供友好的手机互联网用户交互体验。

移动互联网继承了移动通信网和互联网的特征，是移动通信网络和互联网络的一次革命，在技术上和应用上都有了质的飞跃。但在现阶段，移动互联网对于电信运营商的挑战远远大于机遇。一方面，以 Skype（全球最大的 IP 语音服

务提供商，2011年5月被微软公司收购）为代表的服务商基于IP技术不断蚕食电信运营商的传统语音业务市场。另一方面，以Facebook为代表的社交网站已演变成一体化的通信方案，正逐步取代传统通信网络。同时，以苹果公司为代表的手机终端厂商也通过掌握智能终端及移动互联网入口，向服务和内容领域渗透。

1.2 研究的目的及意义

营销策略是企业以顾客需要为出发点，通过市场的调查与分析获得顾客需求以及购买力的信息、竞争对手的相关信息，有计划地组织各项经营活动，通过相互协调一致的产品策略、价格策略、渠道策略和促销策略，为顾客提供满意的商品和服务而实现企业营销活动目标的过程。

企业根据客观环境因素、结合自身资源确定了营销策略之后，需要通过一系列的营销手段、营销组合来达到营销策略所确定的目标，这个过程就是营销模式，通过营销模式的不断推进来实施企业的营销策略。本文拟通过对中国电信的竞争环境分析，以分析中国电信目前选择的营销策略是否适合；通过对电信现有营销过程中存在问题的分析，以思考中国电信应该采取什么样的经营模式来实现既定的营销策略；并通过对北京电信自有优势和客观机遇分析，提出电信全业务的中长期发展营销策略。

北京电信自2002年成立以来，经历电信业的第三次重组，于2008年拿到移动业务经营资格，成为了全业务运营商。随着北京电信全业务时代的到来，已经不能再运用传统的营销方式来为企业提高效益和带来更大的盈利了。这是因为全业务时代和传统的基础运营已经发生了很大的变化，传统的语音业务已经不是电信业务中的一个最重要的部分，再按照传统的营销方式继续大力发展语音业务已经不能给企业带来足够的利润以支持企业的持续健康的发展。而层出不穷的新业务，如即时通信、定位技术、移动广告等将占据移动业务的大比例的份额，也就是说这些业务将会是北京电信的一个新的重要的利润来源。另外，三网融合的发展，使得北京电信的传统业务专长不复存在，需要通过和其他第三方的密切合作来提高北京电信的竞争能力。这些合作方包括内容提供商、终端生产商等等。电信业不再是一个垄断的行业，行业内的需要特征和规则在

全业务时代需要做很大的调整。

全业务时代北京电信的竞争压力逐步加剧，客户的选择也变得多元化和理性化。北京电信与其它各个电信运营商一样，越来越意识到营销战略的重要性。逐步将发展技术为主的战略转化到发展业务为主的战略，市场意识不断增强。北京电信对与市场的变化、消费者需求的变化关注程度大大提高。为了适应全业务经营及移动互联网时代的变化，北京电信将如何应对市场竞争，如何与扬长避短，发挥资源整合的优势，在激烈的市场竞争中，做出最适当的营销策略选择，并在营销策略的指引下找到适合自己发展的营销模式，是本文所研究和探讨的目的。

本文所提出的营销策略，结合了电信业特有的信息运营和平台管理优势，为北京电信领先下一轮全业务竞争提供了参考方向。同时，对北京电信的营销策略的实施方案进行了较为详细的构建说明，具有较强的实际操作意义。

1.3 研究方法思路

本文的研究方法主要有以下三种：

第一种：文献研究法。本人通过阅读经济管理相关文献、上网查找电子书籍、阅览各大运营商官方网站及新兴通信论坛等方法得到中国通信行业及各运营商相关数据、为本文的研究方向及结论提供客观依据。

第二种：案例分析法。通过分析运营商实际经营中的真实案例，分析实际出现的问题、造成的影响并指出产出问题的原因，为实际营销活动的开始提供参考意见。

第三种：经验总结法。本人已在北京电信工作近 10 年，积累了丰富的基层工作经验，亲历了企业多次市场竞争策略的实施过程，经过本次论文写作，将作者本人对市场的感性认识上升到理性认识，由实践结果得出理论结论，又回溯为新的实践提供了参考借鉴意义。

本文研究思路如下：

北京电信如何利用移动互联网时代下产业调整的机遇，利用好互联网这个工具，转变理念，勇于创新，从传统意义上单一的固网通信运营商发展为移动互联网时代下的全业务电信运营商，北京电信如何在“三网合一”的大背景下，

进行发展战略转型，继续保持竞争优势，这是本文要重点讨论和阐述的。

本文首先对选题的背景、课题研究的目的和意义以及课题研究的内容和方法思路进行简要介绍，并提出了文本的创新点。

本文第二部分首先对北京电信通信集团公司的概况进行了介绍，分析了其发展历程。同时，文章利用 SWOT 模型等分析工具对北京电信所处的战略环境进行了综合分析。接着，文章对北京电信现有的营销策略进行了简要阐述，并提出了现有策略所面临的挑战。

本文第三部分基于北京电信集团提出的“一去两化新三者”战略，对北京电信政企客户的营销策略进行创新性的战略设计，为北京电信政企客户业务的营销策略的制定与应用提供了战略方向和操作思路。

文章的最后一部分提出了北京电信营销策略实施的具体举措，确保战略能够真正落地。

1.4 本文的创新点

本文以电信业务的政企客户为研究对象，提出了北京电信在移动互联网时代政企客户现有营销策略上的不足，创新性的进行了北京电信在新时期政企客户的营销策略设计，并为营销战略的实施提出了具体可操作的营销举措。

2 北京电信政企客户现有营销策略分析

一家公司的营销策略选择与企业所处的市场营销环境有很大关系。只有在深入了解企业发展历程和所处环境后才能制定出合理的营销策略。市场营销环境是指在市场营销部门以外，影响其发展和保持与目标顾客成功关系的各种人物和因素。对营销环境的分析有利于发现市场机会，躲避市场风险。只有充分认识企业自身的优势与劣势，结合市场环境把握机会与威胁，并对现有的营销策略不断评价和修正，才能实现企业持续高速增长。

2.1 北京电信市场环境分析

2.1.1 北京电信简介

中国电信股份有限公司是按国家电信体制改革方案组建的特大型国有通信企业，国家主体电信企业之一。中国电信规划、建设和营运的中国宽带互联网——CHINANET 是国内最早也是国内目前容量最大的互联网络，拥有全国 2/3 的互联网用户，是目前国内传输带宽最宽、覆盖范围最广、网络性能最稳定、信息资源最丰富、网络功能最先进、用户数量最多的计算机互联网。

中国电信北京公司是中国电信集团公司全资子公司，2002 年 6 月 28 日成立。中国电信集团公司授权中国电信北京公司使用“中国电信”的商誉和无形资产。中国电信北京公司在北京市范围内为政府、企事业单位，商业楼宇、住宅小区等机构客户，提供包市内、国内、国际固定电话、数据传输、互联网、宽带接入等综合电信服务和宽带应用等增值电信业务，以及与上述业务相关的系统集成、技术开发、技术服务、信息咨询、工程设计施工等相关服务。

2009 年 1 月 7 日，中国电信获得经营 CDMA2000 第三代移动通信业务经营牌照。北京电信在 2009 年第一季度便完成北京城区的 3G 网络覆盖，主城区的网络覆盖率达到 100%。北京电信是中国电信在北方的最大子公司，2008 年 6 月 2 日，北京电信纳入中国电信香港上市公司。北京电信城域光缆网络已经能够覆盖全北京，光缆长度 197035 芯公里，骨干传输容量达到 600G。北京电

信是中国电信三大超级骨干节点核心之一，骨干接入速率 10G。北京电信是中国电信三大国际出口之一，城域网骨干带宽达到 200G。

2.1.2 移动互联网时代发展趋势

随着互联网内容和应用的日趋繁荣，以及 3G 等无线技术的成熟与普及，全球已从桌面互联网时代迈入以 3G 移动互联网为标志的新的技术与产品发展阶段。3G 移动互联网的飞速发展正在深刻影响和改变人们的生活，不断推动新的价值链与利益分享机制的形成，创造新的巨大市场空间与价值。在 3G 移动互联网不断成长与发展中，通信产业的机遇与挑战并存。

2.1.2.1 移动互联网与传统互联网共性、异性特征分析

从 3G 移动互联网与传统互联网的共性特征看，他们都具有开放、自由、长尾、去中心化等互联网特征。

从现阶段发展看，3G 移动互联网与传统的桌面互联网在接入终端、接入网络、用户使用行为（地点、情境、时间）、可搭载的服务等方面均存在显著的差异。相对传统互联网，3G 移动互联网具有更为紧密的个人归属感，可以提供位置、身份、权限识别等功能，使 3G 移动互联网具有了位置性、移动性、可识别性、可控性等不同于传统互联网的特征。基于这些特征，也使运营商在 3G 移动互联网时代较传统互联网具备了更大的发展优势。

3G 移动互联网的接入终端呈现智能化、多样化、普及化、个人化的发展趋势与特征，随着 3G、Wife 等无线网络的全面覆盖，3G 移动互联网无所不在，随时、随身、随地进行互联等优势日益突显。3G 移动互联网一方面可以实现大部分传统桌面互联网业务的延伸，另一方面源于 3G 移动互联网更加个人化的属性，又新增身份、位置等一系列的新服务与应用等，这造就了 3G 移动互联网巨大的客户规模与产业空间。3G 移动互联网已成为全球产业发展的一个焦点。

2.1.2.2 移动互联网的发展趋势

3G 移动互联网呈现迅速发展的态势。用户快速增长，智能终端日趋普及，3G 移动互联网内容、应用与服务日趋丰富中国手机上网渗透率提升加速。

智能手机成为带通信功能的电脑。国内外互联网公司都纷纷开足马力进军 3G 移动互联网，传统媒体也开始向移动新媒体转型。如 Facebook、百度、淘宝等公司针对自身的核心业务开发 3G 移动互联网应用，以快速圈定用户，抢占移动网络空间。腾讯、新浪等公司围绕核心业务实施多元化，如腾讯以移动 IM 为核心，构建了包括手机腾讯网、手机搜索、移动 SNS、手机邮箱、手机书城等在内的全面 3G 移动互联网产品体系。同时大量报纸/杂志，电视/电影等传统媒体也积极推进在移动媒体领域的发展。

手机应用日趋丰富。手机应用商店市场呈现百花齐放的态势，运营商、终端厂家、第三方厂商、Google 等互联网公司等都在积极布局。

3G 移动互联网的应用从娱乐主导向消费和电子商务转移，并向各类人群渗透在终端日趋普及、功能日趋强大，互联网应用服务日趋丰富成熟的形势下，3G 移动互联网应用领域进一步拓展，正从娱乐主导型，向消费和电子商务应用转移。用户使用除了娱乐、沟通（及时通信、SNS、游戏、音乐、视频、电子书等）外，基于 3G 移动互联网的手机支付、购物、订票、位置商业服务等移动消费与电子商务活动也在日趋增多，并进一步向大众化、普及化发展。

3G 移动互联网的发展推进了不同产业的跨界竞争，促进了产业融合 3G 移动互联网产业链包括了设备供应商、网络运营商、平台门户、内容与服务提供商、终端厂商等，3G 移动互联网兼具移动与互联网的特性，与传统通信产业链相比，3G 移动互联网业务参与主体更加多样性，价值链更为细化与开放，3G 移动互联网价值链呈现多元化与跨界竞争的特点。当前 3G 移动互联网产业链全球产业巨头都在积极进行多环节布局，在产业链上下积极延伸，竞争的焦点都在于把控用户第一接触点。

2.1.2.3 移动互联网的发展给运营商带来的机遇与挑战

3G 移动互联网产业边界日益模糊，也没有可通吃产业链的公司，运营商发展 3G 移动互联网业务要有所侧重，有所为有所不为。

从发展的机遇看，3G 移动互联网用户快速增长，应用创新层出不穷，互联互通、消费娱乐、应用服务等市场空间巨大。在 3G 移动互联网的发展中，运营商可从中直接、间接地受益。运营商收益大小的关键还是其在产业链中的位

置，其为客户、第三方提供服务的规模与价值。

从面临的挑战看，由于产业边界日益模糊与相互渗透，运营商被“管道化”、“边缘化”趋势加剧。在政策层面，民营资本进入电信业，将更加加剧行业竞争。在业务层面，移动互联网业务迅猛发展，微信等 OTT 大流量应用的兴起，占用了运营商的管道，移动数据流量大部分被第三方业务占据、传统核心业务市场面临价值分流，对传统通信运营业务发展形成大冲击。2012 年三大运营商移动用户户均短信发送量较上年下降 9%。现在终端销售中智能手机约占 80%，手机日常使用中近 65%与通信业务无关。同时运营商的投资效益风险加大，流量增长与价值提升难以实现同步增长，高资本开支和低单位效益带来盈利隐忧。

2.1.3 北京电信 SWOT 综合分析

2.1.3.1 优势分析

尽管经历了几次政企分开、移动寻呼剥离、南北分拆等重大变革，中国电信仍然拥有其他运营商所没有的优势资源：

(1) 庞大的客户资源。

中国电信拥有全国最大的固网客户资源，在固网业务市场上占据较大的优势。这些客户都将直接成为电信开展全业务营销的目标客户。

(2) 完善的基础网络设施和维护经验。

中国电信的根基是国家邮电部，秉承着老邮电企业稳健、安全的作风，其基础网络的设施在三家运营商中来说是最完善的。多年以来，中国电信已经建成了覆盖全国，以光缆为主、卫星和微波为辅的高速率、大容量、具有一定规模、技术先进的基础传输网、接入网、交换网、数据通信网和智能网。并在此基础上不断地扩容和升级。

中国电信的网络优势是北京电信企业发展的核心竞争力，为其全业务的发展提供了坚固的后盾和保障。

(3) 底蕴深厚的企业文化。

企业文化看似空泛，但却是企业核心竞争力中不可或缺的核心组件。在双寡头竞争时期，中国联通尽管拥有政策扶持优势，却在市场口碑、市场份额上

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库