



学校编码: 10384
学号: X2005155064

分类号____密级____
UDC____

廈門大學

硕士学位论文

4C 理论在福建移动公司业务支撑系统中的应用
The Application of 4C Theory in Fujian Mobile
Communication Company Business Support System

彭家华

指导教师姓名: 彭丽芳 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2013 年 4 月

论文答辩时间: 2013 年 6 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 6 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

由于中国的移动通信市场接近饱和，中国移动、中国电信、中国联通三家移动通信运营商竞争进入了白热化，运营商完成经营 KPI（Key Performance Indicator，关键绩效指标）的压力越来越大。由此产生了指标作假、损害客户利益、低资费恶性竞争等诸多问题，这些问题将严重影响运营商的可持续发展。本文在改善以 KPI 导向的经营所导致问题方面进行了研究和实践。

本文从中国移动通信集团福建有限公司（本文简称福建移动公司）经营 KPI 考核体系入手，阐述了该考核体系的正面及负面作用；收集、整理、分析福建移动公司大量真实的生产数据，结合市场营销 4C（Customer、Cost、Convenience、Communication，客户、愿意支付的购买成本、便利、沟通）模型理论以及 4P（Product、Price、Place、Promotion，产品、价格、渠道、促销）模型理论，深入地分析了在 KPI 考核体系导向下福建移动公司市场营销的现状。

本文研究结果表明，福建移动公司以企业自身为出发点的市场营销及相应的业务支撑系统已不适应企业可持续发展的需要；只有从关注经营 KPI 转向更多关注客户，关注如何为客户创造价值，更多地围绕客户开展营销及服务才是企业的可持续发展之路。根据研究结论，在福建移动公司的业务支撑系统中开展了实践应用，并以客观真实的数据分析实施效果。实践证明，本文所提出的解决思路和具体方案是有效的，对福建移动公司业务地开展有积极的作用。期望本文的研究成果能在电信运营商同行的业务支撑领域被参考和借鉴，在维护电信行业价值和提升客户服务方面发挥积极作用。

关键词：KPI 导向；客户导向；业务支撑

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Because of China's mobile communication market reaching saturation point, three mobile telecommunications operators(China Mobile, China Telecom and China Unicom) which competed to turn the superheating were very difficult to complete the operation target. Therefore many problems such as indicators forgery, harming the interests of customers and vicious competition of low fee which will prevent continuous development of the mobile telecommunications operators seriously were generated. This thesis researched and practiced to improve problems which caused by KPI-driven business.

Beginning with the running KPI(Key Performance Indicator) assessment system by FMCC(Fujian Mobile Communication Company), this thesis elaborated the positive and negative effect of this assessment system. By collecting, reorganizing, analyzing lots of real production data of FMCC and combining marketing 4C (Customer, Cost, Convenience, communication) model theory and 4P (Product, Price, Place, Promotion) model theory, this thesis deeply analyzed the current KPI-driven business situation of FMCC.

This thesis's research conclusions indicates, the business support system and related business that FMCC used to care about the enterprise itself does not fit to the requirements of enterprise continuous development. Only by paying more attention on customers instead of focusing on how to finish KPI, paying more attention on how to create value for customers, launching marketing and serving around customers more, FMCC can keep continuous development. According to research conclusions, the practical applications were started in the real work of the business support system in FMCC, and the implementation effects were analyzed by objective real data. The real application practically approved, that the resolution idea and the specific solution that this thesis provided is effective, and has the positive effect on launching the business of FMCC. It is expected that the conclusions of this research

will be referenced to in the business support system of other mobile telecommunications operators and will play an active role in maintaining telecommunications industry value and improving customer service.

Key Words: KPI-driven; Customer-driven; Business Support

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.2 研究内容和方法	2
第二章 市场营销及相关业务支撑理论综述	4
2.1 市场营销 4C 理论概述	4
2.2 客户关系管理概述	5
2.3 数据挖掘的关联分析概述	7
第三章 福建移动公司经营 KPI 考核体系分析	9
3.1 经营 KPI 考核体系	9
3.2 考核指标体系的正面作用	10
3.3 考核指标体系的负面作用	10
第四章 福建移动公司 KPI 导向下的市场营销问题和对策	17
4.1 KPI 是问题产生的根源	17
4.2 市场营销的产品及价格问题分析	17
4.3 市场营销的渠道与促销问题分析	24
4.4 业务支撑系统的现状分析	27
4.5 福建移动公司面临问题的研究结论和对策	28
第五章 4C 理论在福建移动公司业务支撑系统应用案例	30
5.1 客户应用案例-健康度 1+X 模型	30
5.2 价值应用案例-关注客户成本的重入网分析	40
5.3 沟通应用案例-服务营销一体化平台	50
5.4 便利应用案例-全程精确营销	61
第六章 总结和展望	68
参考文献	70
致 谢	72

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Preface	1
1.1 Topic Background	1
1.2 Researching contents and method	2
Chapter 2 Summary of Marketing and the theory of related business support system	4
2.1 Summary of 4C theory of marketing	4
2.2 Summary of theory of customer relationship management	5
2.3 Summary of associated analysis of data mining	7
Chapter 3 Analysis of the operation performace evaluation system for FMCC	9
3.1 FMCC Operation Performance Evaluation system	9
3.2 Positive effect of the performance evaluation indicator system	10
3.3 Negative effect of the performance evaluation indicator system	10
Chapter 4 Problems of KPI-driven marketing and strategy for FMCC	17
4.1 KPI was a source of problems	17
4.2 Marketing products and Price Analysis	17
4.3 Marketing channel and promotion analysis	24
4.4 Business support system analysis	27
4.5 Research conclusions and strategy	28
Chapter 5 Application cases of 4C theory in business support system of FMCC	30
5.1 Customer application case-model of healthy degree 1+X	30

5.2 Value application case-rejoining customer analysis of focusing on customers cost	40
5.3 Communication application case-service marketing integration platform	50
5.4 Convenience application case-full precision marketing	61
Chapter 6 Summary and prospect	68
Reference documentations	70
Acknowledgements	72

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

1.1 选题背景

在 2008 年电信重组之前，由于国内宏观经济形势较好，中国联通在移动通信方面的竞争较弱，中国移动牢牢把握住了市场竞争的主导地位，业务持续保持高速增长，被资本市场称之为奔跑的大象。在此阶段移动通信市场基本是卖方市场，移动公司在经营管理中形成了以企业自身为主的 KPI 绩效考核体系，基本以企业自身的意愿来规划自身的发展。由于缺乏竞争挑战及外部压力，也形成了较为粗放的经营模式，对客户研究较少，对客户的需求挖掘和关怀不足。在市场营销方面，通过开展大规模、普惠制的营销活动发展业务，增值业务主要依靠与语音业务捆绑，通过语音业务的补贴进行发展。

2008 年电信重组之后，中国移动在中国电信加入市场竞争、移动电话高普及率、宏观经济影响、客户权益保障及苹果等互联网企业异质化竞争的多重压力重压之下，10 年高速增长已经结束，市场地位也受到严峻挑战。中国移动 2009 年第一季度新增市场份额只占 68%，较 2008 年的新增市场份额 93%，下降 25%^[01]。至 2011 年，中国移动营业收入增长 8.8%至 5280 亿元，净利增长 5.2%至 1259 亿元、中国电信营业收入增长 11.7%至 2449 亿元，净利增长 10.5%至 164 亿元，中国联通营业收入 2091.5 亿元，同比增长 22.2%，净利润 42.1 亿元，同比增长 20.0%^[02]。中国移动在营业收入及净利润增长速度远低于竞争对手。

2009 年之后的移动通信市场已完全属于买方市场，面临激烈的竞争，福建移动公司还主要依靠推出比存量客户更低较的资费吸引新增客户。由于对存量客户的补偿和维系不足，导致大规模的老客户弃卡，换号购入资费更低的新卡。根据福建移动公司市场部的内部调查，这种重入网的比例超过 60%。福建移动公司每年的新增客户在千万规模以上，根据福建移动公司财务部内部测算，每个新增客户成本 100 元以上，福建移动公司每年重入网的网内循环客户消耗的成本就在 5 亿元以上。福建移动公司以企业自身为主的 KPI 绩效考核体系以及相应的营销策略受到严峻的挑战。

1.2 研究内容和方法

1.2.1 研究内容

本文研究的主要内容是：

- (1) 介绍福建移动公司的经营绩效考核体系、市场营销现状以及存在的问题。
- (2) 运用市场营销 4P/4C 基本理论对福建移动公司的市场营销现状存在问题进行深入的剖析，定位问题，进行诊断分析，提出解决思路。
- (3) 结合工作实际从业务支撑的角度，应用市场营销 4C 理论，介绍解决方案及实际应用效果。

1.2.2 研究方法

本论文采用的研究方法为企业专题研究法，理论联系实际对所工作企业的业务支撑问题进行专题研究。

专题研究是指对典型、特别与有代表性的问题进行深入、专注的研究。专题研究以问题导向，即遵循现实存在的问题（问题的描述，如起源、发展、影响等）——问题分析（问题的性质、产生原因、理论分析）——问题的解决（思路、方案、措施与政策等）的逻辑展开。专题研究对所研究的问题有准确、完整的把握，占有大量的资料，能够充分的运用数据、事例来说明、描述问题。通过综合、准确地运用所学的理论与方法来正确分析问题，提出解决问题的思路、方案、措施。专题研究所获得的结论应当具有科学性、普遍性、典型性，具有可应用性、可参考性与可借鉴性。

本论文采用应用 4C 理论分析总结了福建移动公司在营销方面存在的 4 个方面的问题，并以 4C 理论为指导在信息系统上开展实践应用，对存在的 4 方面的问题实现解决或改善。为了促进 4C 理论在信息系统应用的实际效果，本论文还引用了与信息系统建设密切相关客户关系管理和数据挖掘理论。客户关系管理强调以客户为中心组织和建设信息系统；数据挖掘理论强调通过对客户行为数据深入分析挖掘全面了解客户，以便于开展针对性营销服务活动。因此，在本论文中客户关系管理理论和数据挖掘理论有力地支撑了 4C 理论在信息系统的实际应用。

1.2.3 论文结构

本论文共分六章展开论述，第一章绪论，主要介绍论文的选题背景，研究

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.

厦门大学博硕士论文摘要库