

摘 要

近年来通信行业飞速发展，对国民经济的贡献日益突出，而通信产品的发展方向也从传统的语音业务向数据业务转变。随着互联网的发展，互联网接入也从窄带向宽带过渡。对于行业内的运营商来说，随着语音业务的需求逐步饱和，市场竞争的加剧，运营商已经不得不面对收入增长缓慢的问题。而移动通信业务和宽带业务已经成为新的收入增长点，特别是固定网运营商，更是将宽带业务作为增收的法宝。一时间各运营商纷纷进入宽带市场，宽带业务已经显现出了强劲的发展势头，在短短的二三年内经历了“圈地运动”、“接入为王”和“内容为王”、“应用为王”的高速发展演进，这个演进过程绝非技术进步的单一产物，而是包含产业链演变、运营商策略转移、需求多样化发展及市场博弈等多方面变化促使了宽带业务在短短几年内经历了如此多的发展阶段。所以，对宽带业务和宽带市场的研究对把握市场发展脉络、研究客户消费心理、以及宽带运营商今后作出市场决策都具有极高的参考价值。

本文旨在通过对国内外宽带业务在过去几年中的发展演进进行详细分析的基础上，对今后一段时期宽带业务的发展走势进行预测，为国内宽带运营商在当前市场环境下发展宽带业务的经营策略提出一点建议；也希望通过此次对宽带市场的研究对电信运营企业的市场策略制定、用户的电信产品需求特征、电信市场的演变等方面的研究做一点工作。

文章首先对全球宽带业务发展的现状及特点进行了阐述，然后分析了国内的宽带市场情况及运营商的概况，接着对国内宽带业务的发展趋势进行了预测并提出了宽带业务的定位和市场细分，最后提出了具有针对性的市场营销策略。希望本文在宽带市场营销方面做出的初步探索会对今后宽带业务的实际营销运作有所帮助。

关键词：互联网 宽带 市场营销策略

Abstract

The Telecommunications industry is developing extremely fast in the recent years, and its contribution to the national economy is becoming more and more prominent. The developing direction of the telecommunications products is converted from the traditional speech service to the data service. In addition, with the improvement of the Internet, the access way is switched from the narrow-band to the broad-band. For the service providers in the industry, as the need of the speech service being saturated and the market competition being drastic, they have to be faced with the problem that the growth of income is slowing down. Nowadays, the mobile communications service and the broad-band service have become the new causes for the growth of income. Especially for the fixed network service providers, the broad-band service is regarded as the key to increase the income. A large number of service providers have entered into the broad-band market in a short time, and the broad-band service has revealed a quite promising development. The recent two to three years witnessed the rapid improvement, including "Occupying Activities", "Access is the King", "Content is the King", and "Application is the King". The improvement is not solely produced by the progress of technologies. The fact that the broad-band service experienced so many steps in just a few years is caused by changes in many aspects, such as the switching of the industry catena, the conversion of service-providers' strategy, the various developments of need, and the market game. Therefore, the research about the broad-band service and the related market is very valuable for broad-band service providers to seize the developing direction of the market, research on the customer's mind, and determine the market plan.

In this article, based on the detailed analysis of the improvement of the world's broad-band service in the last few years, we anticipate the developing direction of broad-band service in the near future, and provide some advices about the strategy for domestic broad-band service providers to develop the service under the current market conditions. We also hope that the study on the broad-band market can benefit the research about the determination of the telecommunications enterprises' market strategy, the features of the customers' need for

telecommunications products, and the evolution of the telecommunications market, etc.

This article first explains the current status and feature of the improvement of the broad-band service in the world, and then analyses the domestic broad-band market and the overview of the service providers. In addition, we anticipate the development direction of the domestic broad-band service and present the orientation and the detailed classification of the broad-band market. Finally, the marketing strategy is provided. The article briefly discusses the marketing of broad-band, which we hope is able to benefit the practice of the marketing of broad-band.

Key Word: Internet, Broad-band business, Marketing strategy

引言

一、选题背景

随着经济的复苏和信息技术的高速发展，全球电信业也呈现出快速发展的势头，特别是互联网业务的迅猛增长，已成为通信行业新的增长热点。在过去的3年内，随着互联网的快速普及带来了全球宽带用户数的迅猛增长，目前包括DSL、Cable Modem、LAN等多种接入方式在内，全球宽带用户数量已超过1亿。

宽带的高速接入，使以前上网不可能做到的事情变得可能，比如现在利用宽带除了可以实现以往的网上浏览、收发邮件、聊天等功能以外，还能做到网上视听、视频点播（VOD）、网络硬盘、家庭炒股大户室、远程教育、远程医疗、网络游戏、互动娱乐、电子政务以及电子商务等等。它带来的是增值服务的多元化，网站赢利的多元化，进而促使整个互联网产业赢利的规范化。在通信业激烈竞争的环境下，运营商是否能够把握好宽带业务的发展，是今后能否取得成功的关键。

近几年，我国电信运营市场发生了巨大的变化。邮电分营、电信拆分等改革措施使电信产业的发展模式由垄断经营向开放竞争发展，为我国电信产业注入了新的发展动力。目前，我国电信运营市场已形成“5+1”（即中国电信、中国网通、中国移动、中国联通、中国铁通及中国卫星通信集团公司）的竞争格局。

目前，中国电信、中国网通、中国联通三大运营商争先进入宽带业务领域，中国宽带市场形成三足鼎立局面，三大品牌逐鹿宽带市场。电信与网通相继发力，两大宽带应用平台逐一启动，而联通与长城宽带的结盟也在宽带市场上，形成一股新的势力。宽带用户的数量则呈现雪崩式激增，一条以宽带运营商为龙头，涵盖软件提供商、互联网内容服务商、计算机生产商、设备制造商等在内的宽带产业链正在迅速形成，并且不断壮大。中国的宽带市场进入前所未有的繁荣期。如何应对日趋复杂激烈的全方位竞争，解决宽带业务经营、管理和服务等各方面工作中的突出问题，是摆在中国每家宽带运营商面前的重大课题。

二、研究目标

本文在对全球以及国内宽带市场业务模式、发展现状、业务特点及技术演变进行深入研究的基础上，针对国内各电信运营商推出的宽带产品、提出的竞争策略和客户需求特点

进行了详实分析，对宽带业务今后的发展进行了预测，并就宽带业务的定位提出了作者个人的观点，在此基础上从产品策略、渠道策略、CRM 的应用等几个方面提出宽带业务的市场营销策略建议。希望本文能够对经营宽带业务的固网运营商在研究宽带市场策略和具体营销实施方面提供参考和借鉴。

三、研究框架

本文主要采用理论联系实际的方法，通过对历史的回顾，在对现有市场进行深入分析的基础上，提出具体的策略。文章主要分为四部分，首先对全球宽带业务发展情况进行回顾，并对重点国家的发展特点进行了分析，然后对我国宽带市场发展现状和主要宽带运营商情况等多方面进行了深入探讨，在此基础上提出了宽带业务市场细分和业务定位的思路和方法，最后提出了适合于宽带业务的市场营销策略。

全文共由四章组成：

第一章对世界各国宽带业务发展的现状及特点进行了阐述。本章首先从接入方式和市场竞争角度对全球宽带的发展状况进行简要叙述，在此基础上通过宽带与窄带的对比和宽带技术的发展演进两方面总结出宽带业务的特点，并对重点国家韩国、美国、日本的宽带发展情况进行分别研究。本章为后文对国内宽带发展的分析及后面对国内宽带发展预测提供了对比依据和借鉴。

第二章对国内宽带业务近几年的发展状况和特点进行了总结。本章首先从宽带业务的发展量、需求特点和发展阶段对我国宽带业务发展的现状和特点进行论述，然后对我国宽带业务的发展特点从应用、需求和技术演进进行阐述，而后对中国电信、中国网通、中国联通、长城宽带这四家国内主要宽带运营商的宽带发展策略和市场规模进行分别分析，最后对市场竞争、产业链整合、消费者行为、内容建设这些影响宽带业务发展的主要因素进行分别研究。

第三章在第一章和第二章对国内外宽带业务发展状况论述总结的基础上就宽带业务的发展预测和业务定位进行阐述。本章在对宽带业务今后几年发展做出预测的同时，对宽带市场进行了细分，还根据宽带业务的特点和服务对象对宽带业务进行了分类、评估和定位。本章为第四章提出宽带业务发展策略完成了市场细分、客户研究等准备工作。

第四章在前面三章分析研究的基础上为我国宽带运营商发展宽带业务提出了市场营销策略。本章首先从产品生命周期策略、差异化策略、业务捆绑策略、品牌策略、终端策略五方面阐述了产品策略，然后从自营、业务伙伴、代理、其他渠道四方面对渠道策略进行阐述，最后阐述了 CRM 在宽带发展中的应用。

第一章 全球宽带业务市场现状与特点

近年来，互联网业务特别是宽带业务迅猛增长，成为通信行业的增长热点，深入了解全球的宽带业务发展状况和一些国家的发展特点，有助于更好地把握宽带业务的发展，从中找寻发展过程中的经验与教训，为制定宽带业务发展策略提供参考和借鉴。

第一节 宽带业务发展现状

一、全球宽带业务发展迅速

随着全球经济的逐步苏醒，全球电信业发展也从持续的低迷逐步走向复苏。被运营商视为“新业务增长点”的宽带市场迎来了前所未有的发展契机，宽带业务呈现出快速发展的势头。在过去的3年内，随着互联网的快速普及，全球宽带用户数的迅猛增长。据统计，目前包括DSL、Cable Modem、LAN等多种接入方式在内，全球宽带用户数量已超过1亿。作为世界上宽带用户规模最大的美国宽带市场发展令人乐观，据美国联邦通信委员会的统计：到2003年3月底为止，使用宽带上网的美国人达到3100万人，占全美人口的16%，这一数字比1998年底增加了整整5倍，并且在未来的几年将会保持这一比例的增长态势。拉丁美洲的宽带也蓬勃发展，到2003年底这一地区有1200万用户接入DSL，年增长率达60%。欧洲宽带市场的发展态势也不弱：目前欧洲的宽带用户数占互联网用户数的比例约占16%，预计家庭宽带的使用率在未来将会超过美国。

全球宽带用户总数目前已超过1亿，这意味着宽带发展的速度大大超过了移动电话发展的速度。全球移动电话从1千万发展到1亿，用了五年半的时间，而宽带规模从千万到亿，只用了三年半时间，从2002年底至2003年底各季度全球宽带用户发展状况如图1.1所示。由此我们看出，宽带正处于高速发展的阶段，并将在今后一定时期内保持这种高速发展的态势。

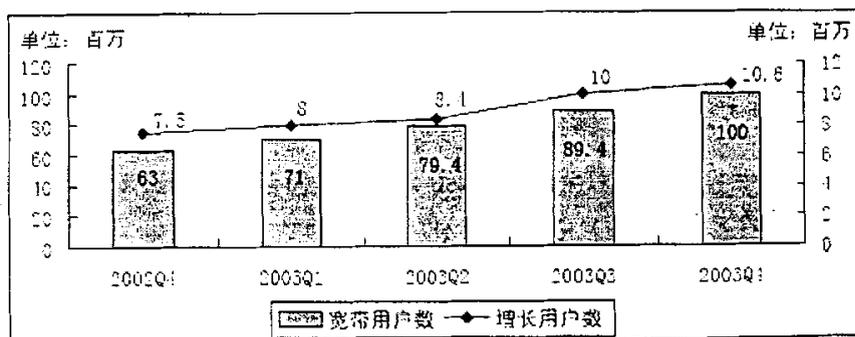


图1.1 2002年Q4至2003年Q4全球宽带用户发展状况

资料来源：“全球宽带市场发展历程和现状简述”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

在全球经济较发达的地区，宽带用户的新增数量有显著增长，占已有宽带用户数量的一半，甚至一些网络环境和市场相对成熟的地区如加拿大、韩国、瑞典以及美国的新增用户数量几乎达到了已有宽带用户数量的三分之一。2003年第三季度亚太总体宽带需求增长了23%。^{【1】}

中国已迅速成为亚洲区宽带增速最快的国家，2003年底，已拥有1209万用户，^{【2】}并将继续保持快速发展速度，在今后一年内有望赶上日本，成为亚洲地区宽带用户最多的国家。韩国目前依然是全球宽带渗透率最高的国家，达到25%的水平，但目前新用户发展速度已经减缓，重点将转移到提高接入速度及宽带应用服务方面。

二、接入方式多种多样

目前全球的宽带接入技术包括：

DSL：DSL的中文名称是数字用户专线。它使用普通电话线作为传输介质，经DSL MODEM编码后的信号通过电话线传到电话局后再通过一个信号识别/分离器，如果是语音信号就传到电话交换机上，如果是数字信号就接入Internet DSL，不需拨号，一直在线。^{【3】}

Cable Modem：也叫有线宽频（有线通），电缆调制解调器，又名线缆调制解调器。它是广电系统普遍采用的接入方式，也叫有线电视网络接入。

FTTX+LAN：是利用以太网技术，采用光缆+双绞线的方式对社区进行综合布线。所以又叫小区宽带。无需拨号，安装简便，客户端只需在计算机上安装一块网卡即可进行24小时高速上网。

WLAN：无线上网，无需布线，只需将无线网卡插入个人电脑，再安装其配备的软件，用户即可以实现宽带上网。

其它方式：目前还有电力线上网也正在投入商用。

2000年前，绝大部分的宽带用户使用的是Cable modem，这种现象在今天的北美仍没有发生太大的变化。但是从世界范围看，DSL现在已经超过了宽带连接的一半，在亚洲和西欧尤其如此。

目前，全球宽带接入方式结构如图1.2，DSL依然是全球主要的宽带接入方式，占59%；

【1】“全球宽带市场分析报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

【2】“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

【3】冯建和、王岚著，《ADSL宽带接入技术及应用》人民邮电出版社，2003年7月

Cable Modem占39%，无线或光纤等宽带用户仅占2%左右。^{【1】}

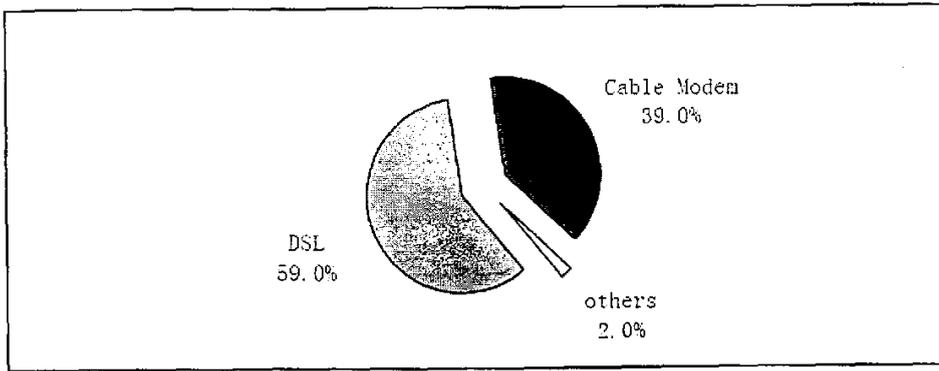


图1.2 全球宽带接入方式结构

资料来源：“全球宽带市场分析报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

如图1.3所示，在2003年上半年这短短六个月时间里，全球DSL宽带用户增加了30%，用户数已经达到4,670万。全球2003年第三季度的DSL的增长量远远超出了预期值，达到5500万用户数量。这一数量比2003年第二季度增加了18%，而比2002年第三季度则增加了80%。到2003年年底，DSL用户数达到5900万，占宽带接入总数的59%。^{【2】}

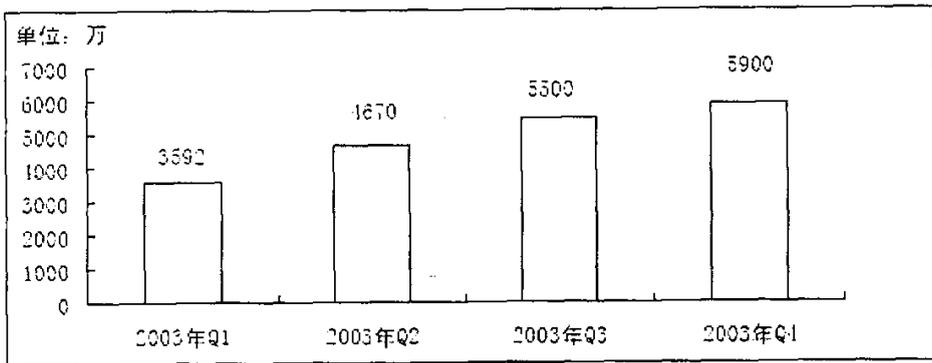


图1.3 2003年全球DSL用户增长情况

资料来源：“全球宽带市场分析报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

2003年全球主要国家使用DSL的用户情况见图1.4，其中，日本以成熟的“应用+接入”的运营模式极大程度地促进了宽带应用的发展，直接带动了宽带接入的发展。美国IT产业起步较早，宽带普及率较高，拥有庞大的DSL用户群，但Cable Modem仍然是目前主要的宽带方式。韩国政府近期也出台了鼓励发展宽带的政策，大力推广通过电话线路的DSL技术，改造后可使用DSL宽带的电话线路占全部2,290万电话用户的29.7%。中国经过几年的快速

【1】“全球宽带市场分析报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

【2】“全球宽带市场分析报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

发展，宽带用户已经达到一定规模，但普及率还有待提高。另外，西欧地区、特别是英国，是区域增长率最高的地区，该区域6个月之内新增了350万用户，使得DSL总用户数达到1,280万，仅次于亚太市场的1,780万用户数。^[1]

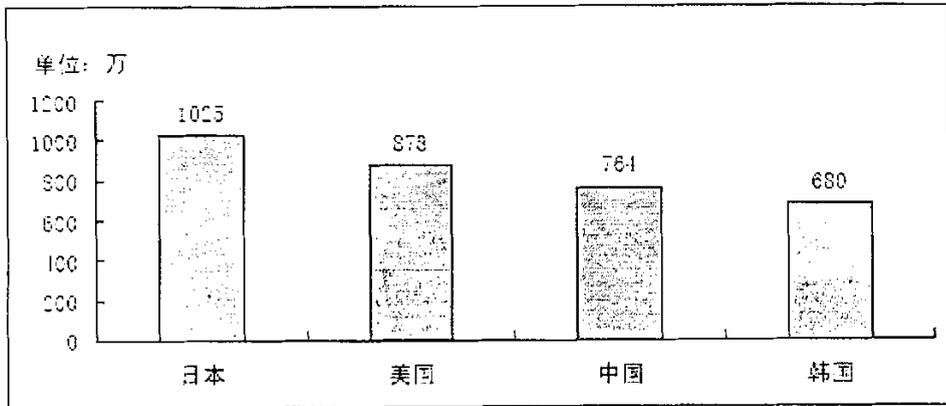


图 1.4 2003 年全球主要国家 DSL 用户数比较

资料来源：“全球宽带市场发展历程和现状简述”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004 年 7 月

在当前全球宽带多种接入技术并存的发展潮流中，Cable Modem正在慢慢失去它的市场份额，而方便、成本低、覆盖广等特点使DSL在许多国家更具发展潜力。

三、宽带业务市场竞争激烈

宽带是投资巨大，回报期长的产业，只有那些有实力的运营商才能最终探求到成熟的运营模式，实现赢利。由于前期网络铺设的成本高昂，为了尽快形成用户规模，众多的宽带运营商不得不降低接入费用和月租费，这样运营商的成本回收就十分困难。目前中国宽带市场上的总投资至少达到了150亿元的规模，但2001年，这些宽带运营商在宽带上的毛收入仅有2-3个亿左右，这种现象在国外市场也十分普遍，因此，很多实力较弱的宽带运营商都已经陷入几近破产的境地，纷纷选择淡出市场。

2003年，全球宽带市场降价幅度较大，主要的ADSL运营平均降价25个百分点，这是影响宽带运营商竞争格局的一项重要因素。在北美，已经有二十多家宽带运营商申请破产。2002年2月28日，美国最大的宽带接入商Excite@Home正式倒闭。而澳大利亚一家宽带运营商Panth也主动交出了宽带运营执照。环球电讯、360Networks、PSINet等著名运营商陆续提交了破产申请，欧洲骨干网运营商Ebone倒闭，亚洲的Easylink停用设备。

宽带市场竞争是一个以运营实力为后盾的游戏，只有实力雄厚的企业才能在巨大的投

^[1] “全球宽带市场发展历程和现状简述”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004 年 7 月

入之后等待漫长的投资回报，也只有实力雄厚的企业，才能够有力量整合宽带产业链的其它力量建立一个成熟的商业模式。因此，宽带产业在经过一年热度投资之后，一批企业倒下，或者被其它企业所兼并这是一种必然的趋势。从某种程度上说，这些现象是市场力选择的结果，重新洗牌有望为实力雄厚、服务出色的运营商创造更良好的运营环境。

第二节 宽带业务发展特点

一、互联网应用发展刺激用户需求

宽带建设是一个浩大的工程，它不仅仅是带宽运营商的问题，它涉及到社会的各个领域，如何联合产业链的各种力量形成一个“宽带生态圈”，是一个长期努力探索的过程。宽带不是泡沫，它是信息时代的高速公路，是经济运行的动脉，是人类社会生活和沟通的桥梁。窄带网络让互联网走近了人们的生活，而宽带的普及和应用将使互联网成为社会运行的枢纽，对人类生活产生革命性的影响。

目前，互联网已经催生了一系列的新应用，包括网上冲浪、即时消息、文件共享、电子商务以及电子邮件。有了更快速的、永远在线的宽带连接，这些服务的使用量急剧增长，并为互动服务铺平了道路，特别是在线游戏、虚拟现实以及其它高质量的数字服务。宽带已经进入了一个革命性的时期，互联网的潜力正在更完全地发挥，宽带正加速把互联网技术带入人们的日常生活。从图1.5中可以看到，虽然全球的电信和网络处于低迷状态，但宽带的发展仍然非常迅速，市场潜力非常大。尚未使用且打算使用宽带的用户有很大的需求，除了在市场渗透率较高的国家——加拿大、韩国和美国，其余国家打算升级成宽带的用户比例超过了已经安装宽带的用户比例。此外，对于一些关心价格因素的用户来说，如果价格能够适当的调整的话，他们将愿意升级成为宽带用户，而对于一些窄带渗透率都非常低的国家而言，许多用户将打算直接安装宽带而不是用窄带上网。

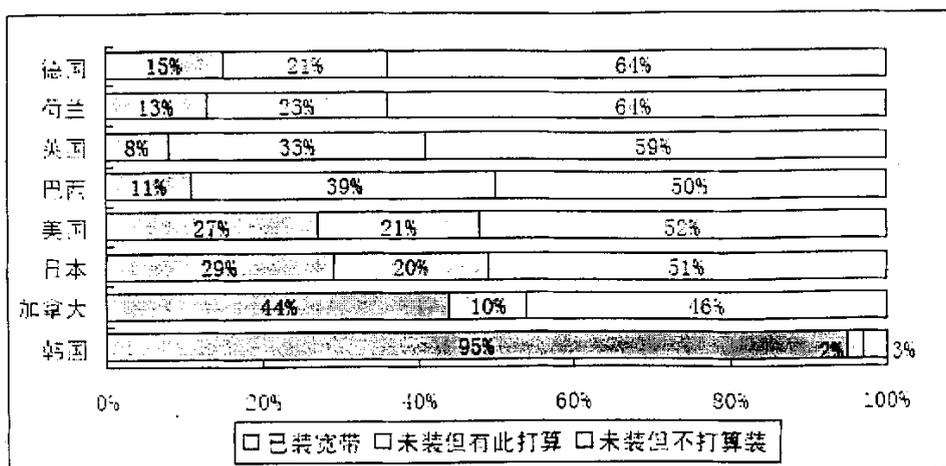


图1.5 各国互联网用户中宽带的安装比例

资料来源：“全球宽带市场发展历程和现状简述”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年7月

二、宽带上网需求旺盛

目前全球大多数的企业用户更倾向于使用高速上网。如图1.6所示，以美国为例，自1999年底至2003年底调查的数据表明，越来越多的企业用户更喜欢高速的网络连接。目前在美国企业用户当中，73%的使用者更喜欢高速的网络连接，剩下27%的使用者则对速度要求不高，在56Kbps或者更低。^[1]

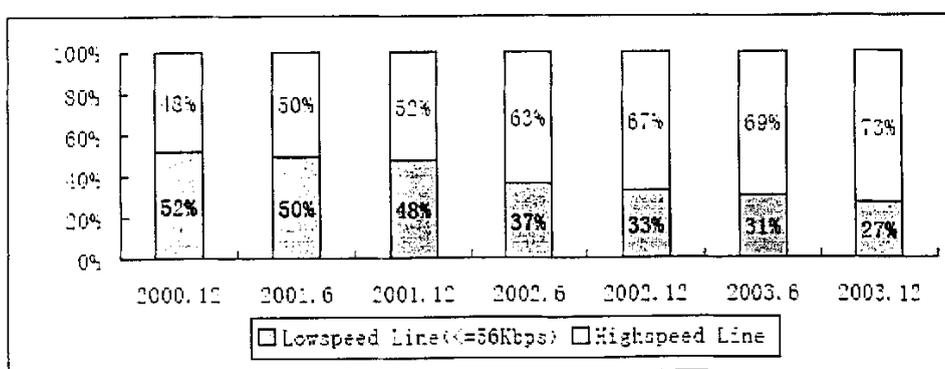


图1.6 1999-2003美国企业用户宽带选择情况

资料来源：“美国宽带网使用情况调查报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年5月

对于家庭用户来讲，对上网速度的要求从总体上看比企业用户略低，有一部分用户满足于窄带所能提供的速率。但从发展的角度，我们可以从图1.7看出，家庭用户对于宽带

^[1] “美国宽带网使用情况调查报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年5月

的需求日益强烈，曲线变化非常明显。全球宽带总体需求重心正转向宽带接入。

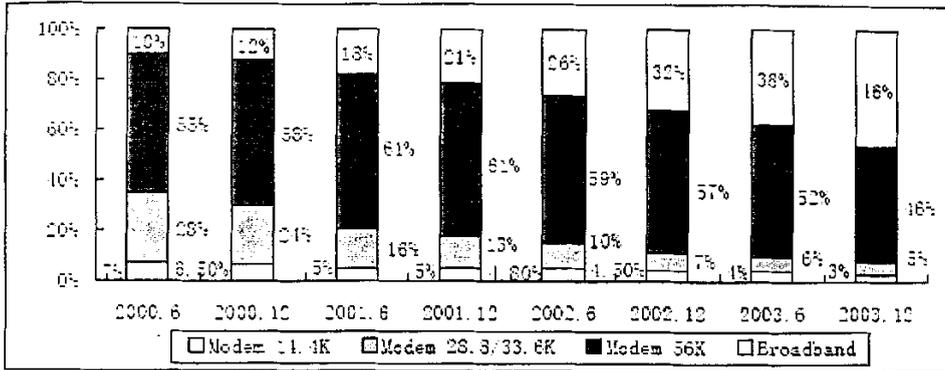


图1.7 1999-2003美国家庭用户宽带选择情况

资料来源：“美国宽带网使用情况调查报告”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年5月

三、技术成熟接入方便

目前全球宽带市场最为活跃的两种接入技术是利用有线电视网接入的Cable Modem和利用电话线改造的ADSL。由于这两种技术只需在原来的线缆上进行一定的改造而无需进行重新布线，所以相对于其它技术，前期投入较低，因此ADSL和Cable Modem深受投资者的欢迎。在美国，各地方小贝尔纷纷推出ADSL接入服务，而美国在线时代华纳和AT&T在Cable Modem领域形成了双寡头竞争。在宽带普及率最高的韩国，其宽带接入的主流技术也是ADSL和Cable Modem。在日本，虽然NTT一直在抑制ADSL的发展规模，但由于其它竞争者的强势进入，ADSL在短期内就得到了飞速的发展。在中国，中国电信和中国网通拥有大量的铜缆资源和超过2.5亿的固话用户，因此，ADSL技术的应用有重要的现实意义和巨大的发展潜力。而广电系统也雄心勃勃的要利用其广泛的有线电视用户进入宽带市场。

对于消费者而言，ADSL和Cable Modem的低廉价格和简便的接入方式，使他们更乐意接受这两种接入方式。因此，无论是从市场的供给还是需求来看，近期宽带市场的竞争主要是集中在ADSL和Cable Modem这两种技术成熟的接入模式。

第三节 重点国家和地区发展情况

一、韩国宽带业务发展情况

韩国是目前世界上最发达的宽带市场，近几年来一直在宽带覆盖率方面领先全球，宽

带普及率位居世界第一。从2000年开始,韩国的宽带费用降至每月25美元以下,^[1]从而聚集了关键用户群,自此以后,宽带市场开始迅猛发展。如今,该国的宽带用户数占互联网用户总数的93%以上,目前每100名居民中有25个宽带注册用户。韩国目前宽带的费用是每月20美元,这对韩国中产家庭年收入低于20000美元的国家来说,是笔不算低的费用,这笔开支已经接近普通家庭能承受的上限。

90年代末,韩国遭受亚洲金融危机的打击,制造业和银行业受到重创。也正是这个时候,韩国政府决定重振韩国,使韩国成为“知识超级大国”,实现这一目标的第一步就是解除管制、允许韩国其它公司与垄断韩国电信运营的SK电讯进行竞争。竞争降低了宽带的安装费用,而政府的舆论宣传使韩国父母相信宽带能够改善孩子在学校的表现,于是宽带的需求开始大幅上升。在这种需求的推动下,韩国企业不断挖掘研发潜力,三星和LG等开始生产宽带线及宽带手机、甚至是时尚的“宽带公寓”等产品。政府更是出巨资建成广域网,将宽带接到学校和政府办公室,并且为电信公司提供上亿元的财政补贴,将宽带网接到千家万户。政府在降低宽带成本方面扮演着重要角色,如果没有政府为激励宽带行业竞争而提供的慷慨补贴,那么不管是供应商,还是消费者都无法承受高额的费用。

韩国的文化也有助于宽带的普及。据估算,50%以上的韩国网民都喜欢网络游戏(美国的这一数字只有6%),最初,这些网络游戏爱好者都到网吧里去玩,在那里,他们打游戏、收发邮件、聊天、吸烟喝酒。但很快他们就开始不再满足于网吧这种地方了,他们希望家中的宽带能达到同样的网速,这种需求带动的激烈竞争意味着宽带安装费的急剧下降,这反过来也进一步增加了需求。

二、日本宽带业务发展情况

日本在ADSL的高速网络连络上远落后于韩国,但自从网络服务供应商软银公司两年前推出低价ADSL服务后,日本便开始急起直追。因特网用户数与上年相比增加了1349万人,达到6942万人。仅次于美国居全球第2位。宽带人口普及率为54.5%(与上年相比增加了10.5个百分点),全球排名从上年的第16位上升为第10位。2004年7月13日消息称,据日本总务省日前公布的初步数据显示,截至今年5月底,日本宽带网用户总数为15,807,952人,比今年4月份的用户增加了429,022人。日本的宽带网用户包括xDSL用户、光纤到户用户和有有线电视互联网用户。^[2]

^[1] “韩国宽带市场研究”, <http://www.okokok.com.cn/>, 2004年6月

^[2] “日本宽带市场发展综述”, <http://www.okokok.com.cn/>, 2004年6月

上网人口之所以如此急剧增加，主要是由于ADSL等宽带线路普及的缘故。在家庭从个人电脑接入因特网的方式中，宽带线路占了29.6%（同比增加了14.7个百分点），而利用包括ISDN在内的永久接入线路的家庭达到44.3%。^[1]按不同年龄段及不同收入分析，因特网利用率均呈增加趋势，其中20多岁的用户和年收入不足200万日元（约合人民币12万5000元）的用户增加尤其明显。另外，相对于城市地区，村镇用户大幅增加。上述数字显示，日本目前正在向以ADSL为主的宽带线路过渡。

日本电信省估计，到2007年，日本与宽带相关的产品及服务市场可能达到900亿美元，且技术创新也将取得长足发展。随着来自韩国和台湾竞争对手的压力与日俱增，技术创新对日本电子产品制造商来说至关重要。索尼公司(Sony Corp., 又名:新力公司)和松下电器产业公司(Matsushita Electric Industrial Co.)已经开始开发新的能接入互联网的电子设备，如松下电器发明的可以上网冲浪的等离子电视等。

三、美国宽带业务发展情况

美国1996年的《电信法》规定，地方贝尔公司不能在本地经营长途语音和数据业务，这种对地方贝尔进行严格限制的管制政策，直接影响到了美国宽带产业的发展，因为它不利于宽带接入网连接商和驻地用户。但对于Cable Modem的发展却一直采取放任自由的宽松政策，1998年，FCC顶住了美国在线和其它ISP施加的重重压力，决定不干预任何Cable Modem业务，事实证明，这种“无为而治”的宽松政策是正确的，2002年美国宽带主要接入方式为Cable Modem和DSL，前者用户为520万，而后者只有270万。

2003年年中，全球Cable Modem用户数量达到了2,700万，年底达到3,400万。迄今为止，北美几乎95%的Cable Modem用户都是家庭用户，该比例在过去两年变化不大。在北美市场，2002年DSL用户总数达到820万，比2001年增长了48%。然而，美国的ADSL的发展速率仍然远远落后于Cable Modem的发展速度。

目前，美国仍然是全球宽带用户最多的国家。截止到2003年第三季度，北美整体宽带用户数量为2,800万，2,360万在美国，440万在加拿大。

美国宽带业务面临的主要问题并非基础设施不健全，美国80%至90%的人口目前都已在宽带接入的覆盖范围内。但宽带接入却在即将进入千家万户的所谓“最后一英里”阶段碰到了障碍。这一障碍由经济、技术和管理决策等多种因素综合而成。

在几年前的网络泡沫时期，美国也曾出现“跑马圈地”的宽带建设热潮。出于对电信

^[1] “日本宽带市场发展综述”，<http://www.okokok.com.cn/>，2004年6月

容量将迎来爆炸式增长的期待，电信业投资旺盛，然而宽带业务等却一直未能形成足够的需求，结果导致电信能力过剩，电信业入不敷出，投资无法收回。在经济低迷的大背景下，美国电信业2002年的日子尤其不好过，不少知名公司苦苦挣扎，电信巨头世通、环球电讯等申请破产，轰然倒下。

与窄带因特网不同，宽带入户需要更多的设备建设投资，美国各地方电话公司出于自身利益考虑，不愿花钱铺设线路而让他人坐享其成，而加入竞争的宽带网运营商本来就自身难保，更是无力投入巨额资金。此外，美国宽带政策还存在着混乱与不统一的问题，如对于以有线电视电缆方式提供宽带服务的运营商，就不要求其竞争对手分享网络设施。而整个宽带业务行业与影视娱乐业等内容供应商之间也是矛盾重重，互相掣肘。

第二章 国内宽带业务市场分析

经过几年的发展，中国宽带产业已从“跑马圈地”的青涩阶段迈入到真正的启动期。伴随着宽带产业的发展，宽带业务日益深入人心，宽带已成为国民经济和社会生活中重要的一部分。

第一节 宽带业务发展现状和特点

一、宽带业务增长迅速

宽带这一伴随着互联网一起成长的市场，对正在苦苦寻求利润增长点的固话运营商无疑是一棵“救命草”，更是一片还没有开垦的“处女地”。于是乎，一场旷日持久的宽带圈地战也在一夜之间爆发。2002年被视为“中国宽带年”，中国网通、中国电信这两家公司在宽带市场上也上演了一幕幕精彩的宽带大战。

到2003年7月，在不同方式的上网用户中，拨号上网用户人数为4501万人，同2003年1月相比，拨号上网用户人数半年增加421万人，增长率为10%，和2002年同期相比增长35%；ISDN上网用户人数为490万人，同2003年1月相比，ISDN上网用户人数半年增加了58万人，增长率为13.4%，和2002年同期相比增长55.6%；宽带上网用户人数为980万人，同2003年1月相比，宽带上网用户人数半年增加了320万人，增长率为48.5%，和2002年同期相比增长390%（见表2.1）。^[1]

表2.1 2003年中国互联网不同接入方式对比（单位：万户）

| | 2003年1月 | 2003年7月 | 2003年12月 |
|---------|---------|---------|----------|
| 拨号方式 | 4012 | 4501 | 6189 |
| ISDN方式 | 482 | 490 | 552 |
| 宽带方式 | 660 | 980 | 1209 |
| 互联网网民总数 | 5154 | 5971 | 7950 |

数据来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

从互联网用户数量总体增加幅度看，如图2.1所示，只有宽带上网用户的增长幅度超过了互联网用户的15%增幅，其中2003年宽带发展用户数是2002年的3倍，其余两种上网方

^[1] “中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

式增长幅度均低于互联网用户数量的增长幅度。

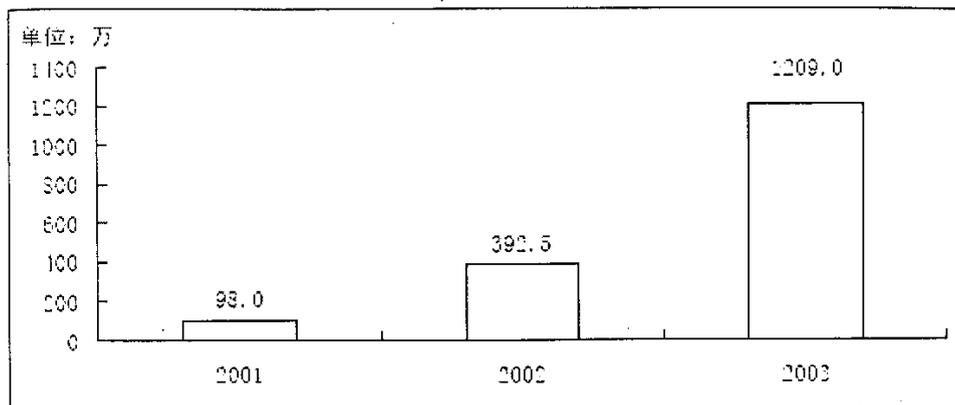


图2.1 2001-2003宽带用户数发展情况

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

2001年年底中国宽带用户数为98万，2002年年为392.5万，2003年6月底增至942.3万，年底达到1209万，^[1]种种迹象表明，在我国互联网用户增长趋缓的情况下（如表2.2所示），宽带用户增长行正步入“井喷”时期（如表2.3所示）。

进入2003年下半年，中国宽带市场的不断升温。中国电信、中国网通这两大运营商以争夺宽带用户、扩大市场占有率为目标的价格战全面打响，并且日趋白热化。宽带接入的价格门槛以令人难以置信的速度不断下调。与此同时，宽带用户的数量则呈现雪崩式激增，一条以宽带运营商为龙头，涵盖软件提供商、互联网内容服务商、计算机生产商、设备制造商等在内的宽带产业链正在迅速形成，并且不断壮大。中国的宽带市场进入前所未有的繁荣期。

表2.2 2002年2003年中国互联网用户发展情况

| | 2002Q3 | 2002Q4 | 2003Q1 | 2003Q2 | 2003Q3 | 2003Q4 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 互联网用户(万) | 4505 | 4970 | 4992 | 5323.5 | 5387.6 | 5365.7 |
| 增量(万) | 529.5 | 465 | 22 | 331.5 | 64.1 | -21.9 |
| 增长速度(%) | 13.3% | 10.3% | 0.4% | 6.6% | 1.2% | -0.4% |

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

表2.3 2002年2003年中国宽带接入用户发展情况

^[1] “中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

| | 2002. Q3 | 2002. Q4 | 2003. Q1 | 2003. Q2 | 2003. Q3 | 2003. Q4 |
|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 用户总量(万) | 338.7 | 392.5 | 462.4 | 713.7 | 942.3 | 1209 |
| 用户增量(万) | 88.5 | 53.8 | 69.9 | 251.3 | 226.8 | 266.7 |

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

二、用户对宽带业务需求旺盛

随着信息化进程的推进，人们已不满足于窄带的速度和内容服务。与窄带相比，宽带上网有着前者无可比拟的优势。在宽带环境下，用户可以尽情享受 VOD 视频点播、进行远程教育、远程医疗、电子政务和电子商务。据新浪科技最近调查显示，68.57%的网民通过宽带接入，26.14%的网民通过拨号上网。显而易见，宽带逐渐成为网民上网的首要选择。

通过下面图示，可以看出传统接入用户与宽带用户在使用过程中的总体满意情况。

通过图2.2、2.3所比较可以看出，宽带用户比非宽带用户的满意度高很多，其中宽带用户非常满意与比较满意总共的比例达到67%，而非宽带接入方式下用户表示非常满意与比较满意的只占19%，由这一差距不难看出，从用户使用的角度考虑，对于宽带的需求是宽带市场迅速增长的一大推动力。那么，目前互联网用户当中，非宽带用户是否急切地想改变这一不满状况呢，从图2.4可以看出非宽带用户“弃窄就宽”的打算。

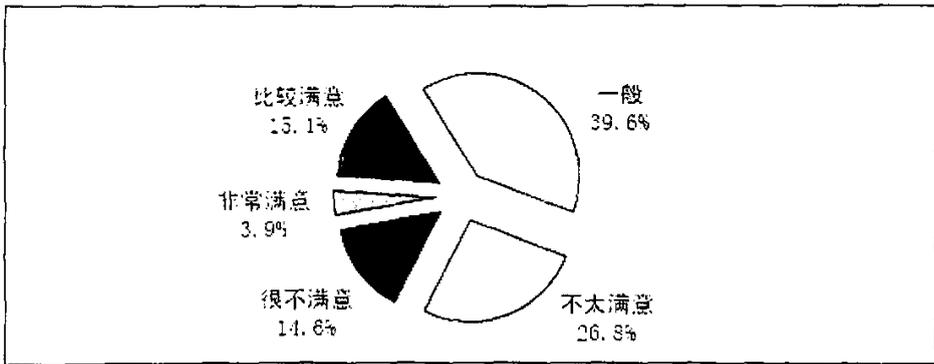


图2.2 传统用户对接入服务的满意度

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

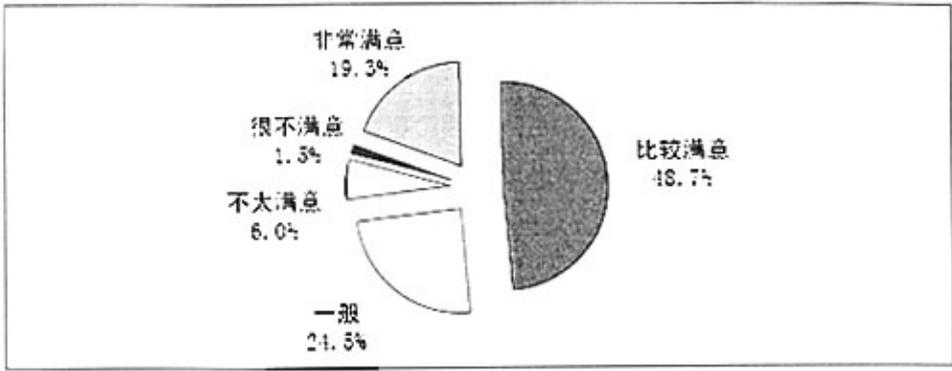


图2.3 宽带客户对接入服务的满意度

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

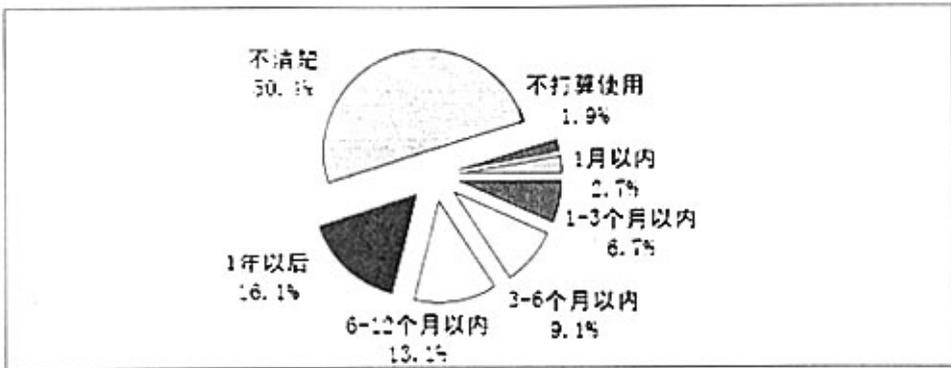


图2.4 非宽带用户准备使用宽带的时间

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

按照互联网用户的意向，打算在半年内转用宽带的达到19%，在一年内打算使用宽带的达到31.6%，可见目前互联网用户是未来宽带发展的一个巨大潜在市场。这当然与运营商一年来大力的推广分不开。另外，不可忽视的是，尚有50%用户对未来是否选择宽带持不明朗态度，这也需要宽带运营商加大推广宣传力度，争取使宽带概念深入人心，并切实起到打动用户的作用。

宽带的发展带来了用户需求特点的改变。这在语音业务到窄带业务的演变过程中就已初露端倪。在纯语音通信时期，用户所要求满足的仅仅是一种功能——即通过电信平台实现语音的相互交流，用户主要关注功能实现的技术性指标。而到窄带数据业务占一定比重的阶段，用户主要的消费活动是浏览网页、网上聊天、传送文件等，用户关注的主要是功

能需求，与纯语音通信时期相比，用户需求发生了如下改变：功能需求开始呈现多样化的趋势，不再局限于单一的通信功能；业务的实现环节中，运营商和用户之外的第三方开始经常出现；除关注技术意义上的质量指标（如网络速度、稳定性等）之外，用户还开始注重业务实现过程中的其它感受如人性化等。进入宽带时代，用户需求的变化趋势主要体现在以下三方面：

更高层次的功能需求。宽带时代，用户对功能的需求有了很大的提高，所要求满足的功能已经不仅是单一的通信功能，或者简单的内容需求（如浏览网页等），而是更高级的娱乐功能、教育功能、医疗功能甚至具有自我价值实现意义的其它功能。

更完整的体验过程。宽带时代，用户也开始关注对消费的过程，他们不仅仅要求实现某一项（如接入、通话、内容等）或者某几项的功能，而更关注整个完整的用户体验过程。此时，用户追求的是在完整的体验过程中得到更大的满足，其中包括各种愉悦、自我实现等个性化的感受。因此，运营商（业务提供者）必须重视营造用户的网上消费环境（或者说体验环境）。

内容应用的多样性和差异化：宽带时代，用户更希望得到丰富多彩、独具个性的内容和应用，因此用户更关注业务的多样性和差异化。其中，多样性是指内容应用的种类丰富，例如包括娱乐、教育等；差异化则指针对不同的用户群体、个体，提供个性化、人性化的业务和服务，最大限度地满足不同用户的个性化需求。

三、宽带“二次圈地”山雨欲来

按阶段及火热程度来划分，国内的宽带市场，现在已经是第二次宽带热了。第一次宽带热就是在国内互联网刚刚兴起的时候，当时国内的网通、长宽、歌华宽带、蓝波宽带等揭起了第一轮宽带网络应用建设，那时几大宽带诸侯的最后目的就是要“跑马圈地”，以致于光纤铺的到处都是，在宽带市场初期表现出了明显的躁动，最后的结果也正如大家所看到的那样——由于基础建设的费用高居不下，而且没有好的宽带应用，第一次宽带热潮就慢慢地退去了。目前是宽带市场的第二轮，主要是xDSL，这其中又以ADSL为主，其带宽是有限的，这轮的好处是带宽相对窄了，但成本也就相对降低，而且灵活性大。

2003年对于中国的宽带市场来说，可谓是“风调雨顺”的一年，众多宽带运营商纷纷向宽带市场进军。9月15日，中国电信运营近一年的宽带应用平台“互联星空”正式商用，中国电信宣布与众多的SP合作，将为宽带用户提供更加丰富多彩的服务内容，从而实现运营商、SP和用户的共赢。在此之前，2003年8月，中国网通在北京正式启动“宽带E线新

生活”活动，进军宽带市场。在中国电信启动“互联星空”之后，10月8日，长城宽带与中国联通在北京签署了关于共同发展宽带业务的协议，结成“宽带联盟”。短短的几个月内，三大宽带运营商几乎同时发力于宽带市场，中国宽带市场形成三足鼎立局面，三大品牌逐鹿宽带市场，宽带“二次圈地潮”正逐步涌来。中国电信、网通、长城宽带三股势力崛起，争先进入宽带业务领域，为拓展自己在宽带业务领域的“领地”而积极备战。在短短的时间内，中国宽带市场上，电信与网通相继发力，两大宽带应用平台逐一启动，而联通与长城宽带的结盟也在宽带市场上，形成一股新的势力。随着中国宽带产业的发展和市场的成熟，以中国电信、网通、长城宽带这三个巨头为首的宽带运营商势必“好戏连台”，中国宽带“二次圈地”大有山雨欲来之势。

宽带运营商正为迎接宽带“二次圈地”，抢夺用户而积极准备。在2003年5月，中国电信启动“宽带极速之旅2003”活动，在短短的两个半月的时间里就吸引了135万宽带用户，在“互联星空”正式商用之时，中国电信的宽带用户就达到了600万，中国电信已经为宽带“二次圈地”的到来做好了准备。在此情况下，网通也不甘示弱，自推出“宽带E线新生活”活动以来，网通“宽带中国”计划已正式进入实施阶段，网通已经为其确立了两年内在北方10省发展1500万宽带用户的宏伟目标，网通联手华为、英特尔、微软等知名企业，举办“宽带商务网通天下”活动。从“宽带圈地”到建立网站，长宽一直没有放弃宽带业务。据悉，长宽两大股东中信和长城集团又向长宽砸下10亿元投资，为长宽积极备战做好准备，长宽今年将在北京等城市再开通100万新用户。毋庸置疑，宽带业务已经成为当前电信业快速发展的重要支柱，我国宽带步入高速发展时期，正如前中国电信集团总经理常小兵所说的那样，宽带发展之势已经不可逆转。

用户数量的“雪崩”式增长，让运营商对宽带市场前景充满美好预期，宽带市场这块巨大的蛋糕吸引着众多的运营商进入该业务领域，如何网罗更多的用户成为当前运营商的目标，而运营商的“释放效应”必将吸引越来越多的运营商进入宽带业务领域，届时宽带市场的竞争必定更加激烈。2003年是宽带决战年，无论是运营巨头，还是中小型宽带运营商，都在为进入宽带业务领域，扩展自己在宽带业务领域的领地而积极备战，中国宽带的“二次圈地”潮大有山雨欲来风满楼之势。

第二节 各种宽带产品的比较分析

一、ADSL 成为宽带接入市场最大亮点

(一) 依赖现有固网资源

ADSL(非对称数字用户环路)是一种能够通过普通电话线提供宽带数据业务的技术。ADSL支持上行速率640kbps-1Mbps,下行速率1Mbps-8Mbps,其有效的传输距离在35公里范围以内^[1]。在ADSL接入方案中,每个用户都有单独的一条线路与ADSL局端相连,数据传输带宽是由每一个用户独享的。中国目前拥有超过2.5亿的庞大的固网用户群,因此,ADSL成为目前固网运营商中国电信和中国网通大力推广的宽带接入方式。由图2.5和图2.6可见,2003年1-9月中国宽带运营商ADSL接入市场用户数中国电信和中国网通占了95%以上。

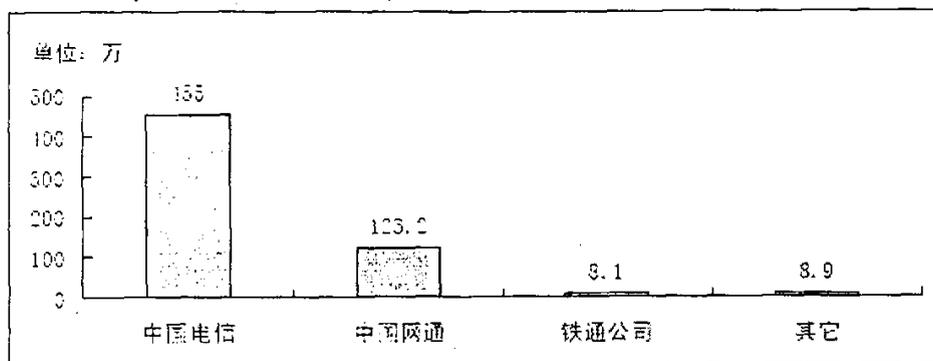


图2.5 2003年1-9月中国宽带运营商ADSL接入市场用户数

资料来源:“中国互联网络发展状况统计报告”, <http://www.cnnic.net.cn>, 2004年5月

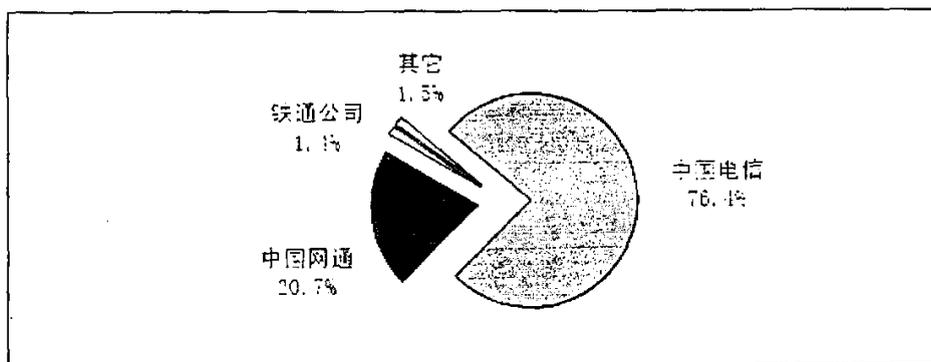


图2.6 2003年1-9月中国宽带运营商ADSL接入市场分额

资料来源:“中国互联网络发展状况统计报告”, <http://www.cnnic.net.cn>, 2004年5月

^[1] 冯建和、王岚著,《ADSL 宽带接入技术及应用》,人民邮电出版社,2003年7月

（二）ADSL是大众用户接入方式首选

由于ADSL无需拨号，始终在线，实际速度可以达到400bps到4Mbps，并且可直接利用电话线改装，不受地域的限制且接入成本低，推广较快，因此令消费者更乐于接受。不过ADSL对线路质量要求较高，线路质量不好时会影响速度和稳定性，且速度只能达到均值30K到50K，但目前看来其便利性足以令消费者接受。如图2.7所示，有95%的网民听说过ADSL宽带接入方式，只有5%参与调查的网民没听说过ADSL，这说明，由于电信运营商的大力宣传，ADSL接入方式已逐渐深入人心。另外，有58%的网民声称了解ADSL的作用与功能，但还有37%的网民对ADSL的技术和功能一知半解；有5%的网民对ADSL技术根本不了解。

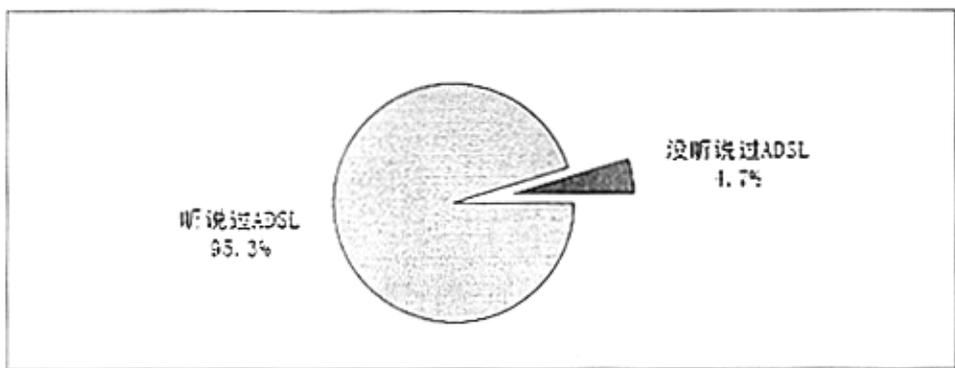


图2.7 互联网用户对ADSL的认知

资料来源：作者

（三）固网运营商的主要互联网收入来源

近年来，随着移动电话的发展，电信企业固定电话的赢利能力不断削弱。在这种情况下，固话运营商急需寻找新的利润增长点，小灵通和宽带成为电信企业快速增长的新业务。

在2003年1月到4月中国电信约为6%的业务增长幅度中，宽带业务贡献了一半多的份额。而曾经为宽带所累的接入商长城宽带也实现了8城市赢利和12城市的正向现金流。

二、LAN 建设成本较高，市场拓展不具优势

LAN方式接入是利用以太网技术，采用光缆+双绞线的方式对社区进行综合布线^[1]。所以叫小区宽带，是因为目前在各接入宽带的小区中，采用此种方式的最多。用户家里的电脑通过五类跳线接入墙上的五类模块就可以实现上网。LAN可提供10M以上的共享带宽，并可根据用户的需求升级到100M以上。目前市场上从事这种方式的运营商主要有长城宽带和

^[1] 李明珉著，《宽带接入网络》，科学出版社，2002年3月

蓝波万维，中国电信、中国网通和各地广电也有开展该类业务。

（一）主要铺设区域为新建小区、写字楼

在LAN宽带用户的发展方面，主要集中在用户高速上网需求集中的小区、商住楼以及大型的行业用户中进行推广，对于这类用户使用率高、安装简便、可提供多种个性化服务的优势，从而有效地避免了网络建成之后实装率低的问题，使得成本可以尽量降低。

（二）二类宽带运营商的主要收入来源

LAN保证了足够的带宽，速度优势极为明显，可扩展性、抗干扰性、稳定性都很好。以往LAN一直受商业用户的青睐，长城宽带2002年中用户已突破20万，在半年多时间里用户数增长了150%，在有条件的小区中成为首选。由于LAN技术先进，更适合宽带应用发展的、需求其潜力大、生命周期长，因此不可小视。LAN接入成为象长宽、蓝波这样的二类宽带运营商主要收入来源。

（三）建设成本高业务的灵活性差

由于LAN需要重新进行网络建设，并且建设后还未必能够形成真正的用户，用户率低的化，很难收入投入的成本，因此投资风险比较大。另外由于计费系统等方面比较薄弱，难以满足业务的灵活性要求，不能推出适用于不同客户的资费套餐，在营销策略的使用方面灵活度低。

三、CABLE MODEM 技术应用不成熟，短期内欠缺冲击力

（一）政策不明朗，CABLE MODEM发展缓慢

Cable Modem是广电系统普遍采用的接入方式，也就我们通常意义上的有线电视网络接入方法。由于原来铺设的有线电视网光缆天然就是一个高速宽带网，所以仅对入户线路进行改造，就可以提供理论上上行8M、下行30M的接入速率。目前美国50%以上的宽带用户就采用Cable Modem方式接入。但是致命的缺点是Cable Modem采用共享结构，带宽资源随着用户的增多，个人的接入速率会有所下降，安全保密性也欠佳。此外最关键的是广电系统没有自己的互联网出口，而且各地的有线网自成一体，没有联网形成整体，全靠租用各地的电信、网通、联通的互联网出口，价格昂贵。因此Cable Modem在国内发展速度缓慢。

（二）商业模式不成熟

一直以来，电信部门将广电部门视为最大的竞争者。广播电视已经形成了遍布全国的骨干网和接入网，但是要想提供宽带服务还要经过双向改造，这笔巨大的费用成了广电介

入电信领域最大的屏障。另外，国内经营Cable Modem的公司只有上广电与歌华有线两家。以上广电为例，截止到1999年底，上海有线网络公司完成了30万户有线电视网络的改造任务，开始对外发展用户。

2000年，上海有线网络公司完成70万户网络改造任务，全年改造容量达到100万户。2001年改造40万户，年底共完成140万户。2002年用户规模30万户，达到170万户。到2003年底完成200万户的改造，市区改造普及率达到90%。目前仍然有宝山、嘉定、闵行等区县的有线网络由于产权和投资等多种因素没有并入上海有线网络公司统一经营。

歌华有线，主要收入来源是有线电视的收视费，但有线电视用户数量相对稳定了，价格从12元涨到18元后受到阻力颇大，几乎再没有增长空间。因此歌华今年将宽带业务转到其子公司——视觉新创，从5月份开展有线电视网的宽带接入业务，到9月为止发展的用户仅为1000多户。

四、WLAN成为有线宽带接入的有益补充

无线局域网产品主要包括接入点(AP)、网卡(NIC)及桥接器(BRIDGE)。目前中国市场中主要的应用方式是一个“热点”(Hot Spot)由若干个接入点组成，每个接入点为数个网卡提供无线接入服务。

早在1996年美国即率先推出无线局域网服务，不过基于技术、产品、价格、软硬件支持及市场导入等因素，直到2001年无线局域网市场才逐渐开始发展。作为有线宽带的一种的补充方式，无线宽带局域网技术在宽带市场扮演了一个重要的角色。

2002年，无线宽带接入成为全球各宽带运营商追逐的热点，无线宽带的商业前景也被业界所看好。据有关国际市场分析报告显示，2001年全球宽带无线接入的市场额约为22亿美元，而到2004年预计可以突破100亿美元。

(一) 商业模式不成熟

无线局域网在中国的初始应用主要集中在酒店、机场、会展中心等公众场所，由电信运营商提供服务，同时提升公众场所的网络服务水准。随着设备价格的降低和市场的进一步推广，无线局域网逐渐在企业、校园、政府等信息化建设中占据了一席之地。随着802.11系列技术标准的逐渐成熟，2003年的WLAN市场成为了全球各宽带运营商关注的热点。

如图2.8所示，2003年中国无线局域网应用市场仍然集中在公众服务市场，其市场规模占48%，企业应用占26%，校园网占11%，政府应用占8%，其它应用占7%^[1]。尽管WLAN正

^[1] “中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

日益凸显其魅力，并成为有线宽带接入的有益补充，但其还无法主导宽带主流市场。通过与ADSL的捆绑将使WLAN有着更广泛的应用空间。

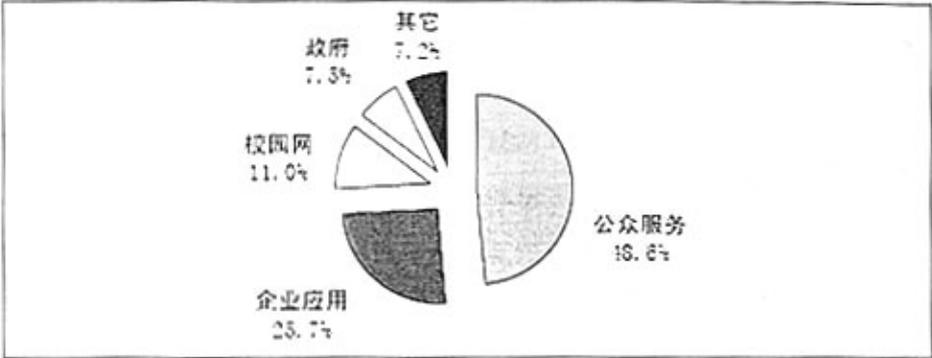


图2.8 2003年中国WLAN接入应用市场结构

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

中国电信率先推出的“天翼通”无线宽带接入业务正凭借着高速、优质的服务广泛地应用于各种无线宽带接入需求的用户。到2003年底，中国WLAN用户将达11.9万，其中企业用户为3.2万，个体用户为9.7万。

(二) 与ADSL结合，拉动用户增长

WLAN本身的局限性使它无法完全取代有线局域网。一方面，无线局域网的传输距离有限，受干扰的可能性比较大，因此没有有线网稳定可靠。另一方面，安全性差也正使它面临新的宽带无线技术的有力挑战。

因此，无线宽带应用兴起一股捆绑整合的趋势，通过ADSL+WLAN的整合，可以有效地延伸宽带网络的使用区域及场所。同时，可充分利用现有电话网络资源及无线局域网的便利性，让随时随地宽带上网及全面e化的目标更容易达成，延伸宽带服务项目

中国电信“ADSL网络快车+WLAN天翼通”业务就是基于此种效果。可见，通过与ADSL的捆绑将使WLAN有着更广泛的应用空间。

(三) 业务收入比重尚小

由于WLAN所用的频段目前在各个国家均为免费使用，而且进入这个领域目前尚不存在政府管制，于是电信运营商、移动运营商、网络设备厂商、服务提供商都不约而同地开始了一场新的全球圈地运动。但由于使用范围有限，商业模式尚不成熟，依靠WLAN为运营商创造收入仍然是一个长期的计划。

五、3G 成为今后无线宽带业务的热点

随着通信业务语音无线化，数据宽带化发展趋势的逐步深入，以宽带数据应用为特点的第三代移动通信业务(3G)，成为业内关注的热点。3G是英文 3rd Generation的缩写，指第三代移动通信技术，相对于第一代模拟制式手机(1G)第二代GSM、CDMA等数字手机(2G)而言的。一般地讲，3G是指将无线通信与国际互联网等多媒体通信结合的新一代移动通信系统。它能够处理图像、音乐、视频流等多种媒体形式，提供包括网页浏览、电话会议、电子商务等多种信息服务。为了提供这种服务，无线网络必须能够支持不同的数据传输速度，也就是说在室内、室外和行车的环境中能够分别支持至少2Mbps(兆字节/每秒)、384kbps(千字节/每秒)以及144kbps的传输速度。因此可以说3G能够提供无线的宽带接入业务。目前3G业务从技术标准上主要有三种：国际电信联盟(ITU)在2000年5月确定W-CDMA、CDMA2000和TDS-CDMA三大主流无线接口标准。3G将是今后移动通信运营商发展宽带业务的方向。

第三节 主要运营商情况

国内提供宽带业务的运营商主要有中国网通、中国电信、中国联通、长城宽带、中国铁通，除此之外电力线上网等技术的推出，也使得电力部门也具备提供宽带业务的网络能力。但就目前来看拥有固定网网络资源和客户资源的网通、电信，以及中国联通和长城宽带的合作构成了宽带业务的主要势力。

一、中国电信

作为中国最大的固网运营商，中国电信拥有高带宽的骨干网、国内覆盖城市最多的宽带城域网、多种接入方式的宽带驻地网以及国内内容应用最丰富的互联网络，宽带技术和网络的成熟，基本解决了网络传输的瓶颈，奠定了宽带业务的发展基础。中国电信的宽带用户增长迅速：2001年为39.7万，2002年为137.9万，2003年9月达600万。

在宽带业务的推广上，2003年5月推出“宽带极速之旅2003”。在宽带应用方面，2003年9月“互联星空”商用平台正式启动。“互联星空”被誉为中国第一个宽带门户网，推出使中国电信走上了“以内容应用促接入发展，以接入发展促内容应用”的宽带发展之路。改变了传统运营商的运营模式，以客户聚集者的身份架起SP(内容/应用服务提供商)与用户之间的桥梁，通过与周边服务商的收入分成全面激活整个互联网生态圈。互联星空计划

受到了社会各界的关注，目前加盟或即将加盟中国电信“互联星空”的合作伙伴有近百家，内容涵盖影视、音乐、网上直播、游戏、教育、金融等宽带类频道。这预示着一个以电信运营商为核心的互联网产业链新体系已经形成，同时也表明中国电信顺应形势发展逐步改变原有的经营理念，启动了利益共享的全新经营模式。截至2004年8月份，互联星空注册用户数已经达到565万，合作SP357家，中心门户的主页访问量突破每天240万次，平台周交易额突破千万，累计平台交易额已完成1.4亿元，中国电信的合作伙伴通过互联星空得到了丰厚的回报，宽带用户获得了超值的宽带信息服务。

二、中国网通

中国网通作为2008北京奥运会固定通信服务合作伙伴，为了实施北京奥运会“科技奥运”、“宽带奥运”的重要理念，一直把宽带业务作为重点发展的核心业务，建立了以宽带技术为代表的先进通信系统，亮出了“中国网宽天下”的大旗。截止到2003年9月，中国网通的宽带用户达到了200万，增长迅速。2003年3月份，中国网通推出了为中小企业量身打造的新品牌“立体宽带业务”，新品牌以期改变宽带网市场“叫好不叫座”的局面。目前网通的一些主要业务区域——北京、山东、辽宁等ADSL用户发展速度非常快，成为中国网通完成年度发展目标的主要力量。

中国网通在2002年底将2003年ADSL的发展目标定为100万户，可是仅仅半年时间就完成了这个任务，于是网通又把目标调整到300万户。2003年10月，中国网通对外公布了一份宽带战略时间表：2004年将宽带用户发展到800万，2005年到1500万左右，2006年达到2500万的规模。

在产业链整合方面，2004年电信日，主题为“宽带力量 擎动中华”的中国网通宽带联盟成立，由中国网通集团倡议、由国内外多家著名的大型设备提供商、终端提供商、业务集成商、内容提供商等发起的“中国网通宽带联盟”宣布成立。联盟成员共同点燃“擎动中华之火”。中国网通宽带联盟的成立将促进宽带产业链各环节之间的有效资源整合，有利于宽带接入的普及和宽带应用的不断深入，为中国宽带产业良性、健康、持续的发展奠定了坚实的基础。中国网通宽带联盟的成立，标志着中国网通集团已经全面建立起针对竞争对手的宽带全业务阵列，并凭借多年来建立起来的品牌优势，在中国宽带产业处于“井喷”行情临界点的时刻，抢占制高点，为未来的宽带大战抢夺有利地势。中国网通集团在宽带应用推广的方面已经积累了丰富的经验，在中国宽带市场占据了主导地位，并针对宽带产业不同的细分市场推出了具有巨大影响力的“宽带中国”、“宽带e线”和“宽带商务”

等业务品牌，同时在网络基础设施建设上进一步加大力度，完善了覆盖全国的大容量、高速互联网。

在宽带应用方面，中国网通联合国内外有实力的投资者，共同投资成立专业内容和应用开发的九洲在线有限公司，推出了“天天在线”宽带内容门户。“天天在线”作为网通集团全力打造的宽带门户网站，是网通宽带战略的核心组成部分。

三、中国联通

中国联通互联网Uninet于2000年7月正式开通165拨号上网服务，目前已覆盖全国并有对美国、欧洲等十几个国家和地区的国际出口线路。联通的优势在于“多业务统一网络平台”，该项目被信息产业部科技司鉴定为“这是中国向下一代网络过渡的一次创造性、大规模成功的实践”传统电信公司是一个业务建一个网络，联通因为后发优势，采用建立一个统一的ATM +IP网络平台来提供多种业务。也就是说用户通过一根线就可以使用包括语音、数据、互联网、视频会议、可视电话甚至移动数据等综合业务。

在产业链整合方面，2003年9月，中国联通宣布与长城宽带开始宽带战略合作。使联通得到长宽超过200万的现成用户。联通与长宽在应用服务业务上有很强的互补性，IP语音通信和网络游戏是联通的突出强项；而在宽带接入等方面，长宽有明显的优势；双方将加强互联网间的互联互通，共同整合双方的内容与应用资源，共同打造宽带内容应用服务平台。按联通方面的乐观估计：联通目前有200多万终端用户，长宽目前有200多万开通用户，双方互通有无联手开拓市场。

在宽带应用方面，中国联通从2001年已开始建设面向社会公众的宽带视讯业务平台。该基于H.323协议的视讯公众交换平台，品牌名为“宝视通”，自2002年就开始向公众提供电信级的公众视讯业务，大大降低了使用门槛。联通“宝视通”业务采用H.323技术体制，可以同时支持3500多个终端同时召开多组会议，网络容量在500万个用户以上，是目前世界上最大的基于IP技术的公用电视会议网。

2004年5月，中国联通公司在北京举办了“宝视通”业务全国推介会。“宝视通”宽带视讯业务是中国联通基于先进的宽带视讯网向用户提供可同时传送语音、图像、图文信息的一项全新的业务。用户可以通过设置在家或企业桌面的“宝视通”视讯终端，通过专线或互联网接入到联通宽带视讯网使用该业务。目前联通宽带视讯网覆盖全国300多个城市，通达中国香港、中国台湾、美国、新加坡、澳大利亚等国家和地区。联通的视频会议系统在技术方面优势明显，而且宝视通在价格方面同样具有很强的竞争力。通过宝视通

这一突破口，中国联通在宽带应用方面的优势逐渐得到体现。

至此，中国联通与网通电信形成三足鼎立的局面，使中国宽带行业的竞争格局趋于均衡，市场竞争更加激烈。

四、长城宽带

2000年以来，长宽已经在全国30个城市铺设了社区宽带网络，工程覆盖400多万用户，资产近20亿元人民币。其中，由于部分城市在13个用户驻地网运营试点城市以外，因此，目前只开通了约200万户，实际交费的社区用户约20万户。而另外将近200万用户的驻地网资源基本处于闲置状态，造成10亿元的投资无法产生应有的效益。

2003年9月，长宽与联通的战略合作正式发布，合作规划包括整合网络资源、共建服务平台、广泛联合内容提供商和设备制造商、共同打造成熟的宽带产业链等。长宽驻地网与联通骨干网城域网的接入被看作双方合作中最具历史价值的内容。到目前为止，长宽在全国30个城市开通了宽带业务，接入用户达200多万，收费用户40万，建设用户400万。从2002年7月到现在，长宽每天的用户数量在350-2200户之间稳定增长。收入从2002年4月的500多万元上升到2003年7月的2400多万。已有很多从事宽带业务的城市走出亏损，深圳等8个城市率先实现赢利。12个城市实现了正向现金流。

第四节 影响宽带业务发展的主要因素

一、市场竞争方面

从世界范围来看，宽带内容不断丰富和适用、价格不断下降、用户不断增长，宽带产业开始从市场导入期逐步过渡到市场成长期，市场成长期的显著特征就是市场开始加速增长。从这个角度而言，2003年宽带用户呈快速增长的势头，并在2004年加速增长。网络行业有这样一个特点，当网络用户数达到一定规模后，其用户增长速度将加快，目前，宽带用户数可能就处于这样一个临界点，随着宽带用户的增长，网络运营商、内容应用提供商、设备制造商将加大竞争，逐渐降低单位经营成本，实现盈利可观的利润将吸引更多的市场投入，刺激宽带内容进一步丰富和使价格进一步下降、服务进一步改善，这些反过来又吸引了更多的用户，形成良性循环。

二、产业链整合方面

宽带的优势应包括速度和内容两方面。在速度上，宽带可以提供比目前普遍拨号上网快几十甚至上百倍的速度；在内容上，流媒体应用、可视交互、高速下载、远程医疗、远程教育等宽带应用足以吊起所有人的胃口。但目前的状况是，速度的问题已经解决，而那些传说中诱人的宽带应用却依然遥遥无期，在几兆速度的网络上用户却依然只能浏览网页、收发Email、玩棋牌游戏。网络运营商只解决了网络建设的问题，设备制造商只负责设备的研发和制造，软件工程师只负责宽带应用的系统和软件开发，而用户的需求是什么、喜欢什么样的宽带内容、也就是说用户通过宽带能够得到哪些真正实惠的增值服务，几乎都没有解决。

为了实现产业链各环节的“多赢”，步入宽带发展的良性循环，电信运营商在继续提供网络连接服务的同时，有必要利用自己的优势，将产业链上各环节紧密联系起来，在内容服务提供商和用户之间建立起联系的纽带，既发挥电信运营商在用户群、信誉度、和基础平台上的优势，又发挥内容服务提供商反应灵活、内容应用的开发优势，带动整个产业链的活跃。具体地说，现期电信运营商应该采取电信资费优惠和平台支持相结合、扶植内容服务提供商的策略，完善宽带产业链，丰富宽带内容，积极吸引用户、激活宽带市场。

一个新的以电信运营商为核心的宽带产业链新体系（详见图2.9、图2.10）将为宽带市场带来新的变数。

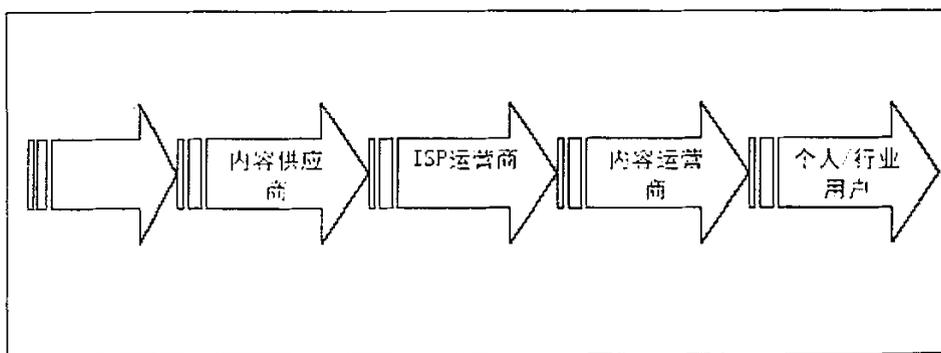


图2.9 宽带ISP的产业链构成

资料来源：作者

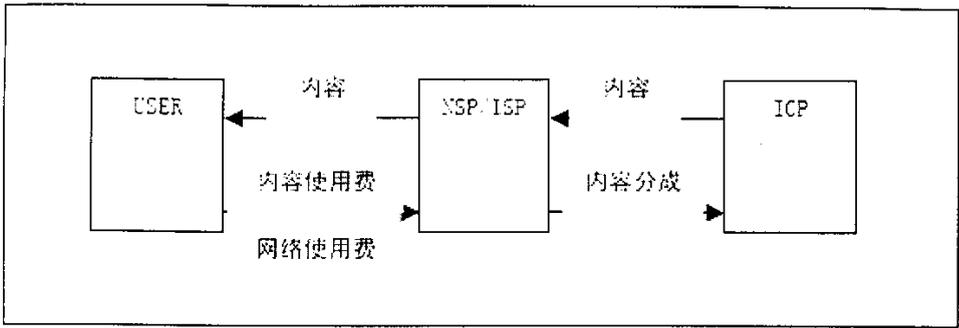


图2.10 价值链运营模式

资料来源:作者

三、消费者行为方面

用户使用宽带的首要原因既不是带宽，也不是价格，甚至不是节约时间，相反而是为了消耗时间。从这个角度出发，宽带运营商不能单纯发展接入，而是应该提供能够让用户消耗更多时间的应用服务。通过游戏、音乐、电影、交流等休闲娱乐的内容让宽带变得更生动活泼，这就是韩国宽带的成功秘诀，也是全球宽带市场破除发展障碍的“药方”。而中国互联网用户使用宽带的原因是什么呢？如图2.11所示。

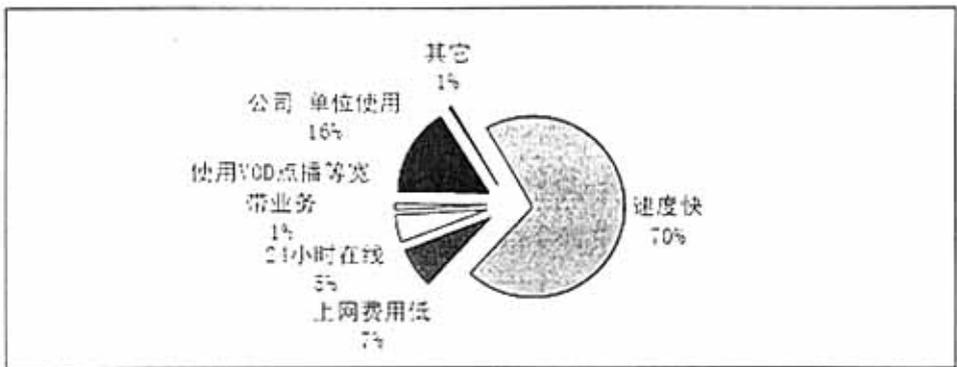


图2.11 用户使用宽带上网的原因

资料来源：“中国互联网络发展状况统计报告”，<http://www.cnnic.net.cn>，2004年5月

中国互联网用户使用宽带的最主要原因是“速度快”占总数的70%，而使用VOD点播等宽带业务所占比例仅为1%。这一现象表明在中国现阶段宽带应用领域还比较匮乏，真正吸引宽带用户使用并可以为运营商创造价值的内容服务仍然有待开发。

电信行业属于技术密集型行业，普通用户很难清晰地提出业务需求。新业务市场的启动往往寄希望于供给方不断开拓新业务，唤醒、引导和培育市场需求，宽带市场的启动亦

是如此。这包括：政府的支持和领导，宽带产业链各个环节（网络运营商、内容/应用提供商、设备制造商等）之间的通力合作以及宽带产业链各个环节内部的充分竞争等。正是由于供给方的积极投入和市场引导，使得宽带内容日益丰富和适用、宽带价格不断下降。

四、内容建设方面

以韩国经营宽带的经验来看，用户之所以使用宽带，其中最重要的一个方向就是“好玩”。但是，现在的宽带还是厂商导向，以供给为中心，单纯强调市场造势和推广。因此，现在的宽带既枯燥也没有活力。就是因为运行商不够市场化，市场意识没有真正具备，只有组织和运作厂商供给一方的能力，而缺乏启动客户需求一方的能力。

作为信息产业的未来和未来国力竞争的重要标志之一，许多国家都在大力进行宽带的投入和建设。中国也把“加快企业信息化建设”、“建设宽带信息高速公路”作为了一项重要工作来抓。宽带将作为本世纪最重要的科学革新技术，迅速渗入到我们工作和生活的各个层面。在“跑马圈地”后的宽带起步阶段，宽带的建设商来说，已经投资了上百亿来建设的宽带网络，但是在“最后一公里”却遭受到了应用瓶颈，导致至少90%以上的线路和设备处于闲置状态。再就是现在的市场竞争激烈程度也使他们步履艰难。目前的宽带商们不要说盈利，就是回收成本都力不从心。总的来说，宽带产业已经步入了理性发展时期，众多的宽带运营商都在努力解决“如何盈利”这一大难题，这也是整个宽带产业发展的难题。当前，无论是宽带运营商还是普通用户，都意识到内容的缺乏严重制约了宽带的发展。

因此，宽带运营商一方面要解决宽带网络建设问题，同时也要从宽带用户的需求出发，尽快从单一的宽带网络建设商向提供信息服务的内容转变，实现建设宽带、盈利宽带的梦想。宽带建设的竞争日趋激烈，要在宽带市场上占得先机，宽带应用服务更必须上一个大台阶，因为没有内容提供宽带就变得什么都不是，“宽带梦”仍然长眠不会有太大的改观。如今，宽带建设者们已经意识到单靠一方的努力是无法促成宽带产业的繁荣。因此，注重宽带应用服务建设，抢占宽带应用服务市场逐渐成了宽带竞争的新焦点，因为宽带互联网的发展和繁荣离不开宽带应用服务宽带应用服务，也离不开宽带内容供应商的共同努力，只有这样宽带才有市场，宽带也才能得以真正普及。

第三章 宽带业务的发展预测和业务定位

从宽带业务发展的历史和目前国际宽带市场的发展现状来看,宽带业务在今后的3—5年仍将有很大的发展空间,同时在宽带领域内的竞争也将日趋激烈,因此了解宽带业务的今后一段时间内宽带业务的发展前景以及宽带业务在整个互联网服务中的地位对于运营公司合理地开展宽带网络的建设和宽带业务的发展有着重要的意义。同时,科学的市场细分是打开市场的重要手段,宽带产品的市场细分、目标客户选择和业务定位对于能否成功发展宽带业务具有极其重要的影响。本章通过对宽带业务的市场预测,以及对宽带业务市场细分和业务定位方面的主要思路和方法的阐述,为进一步讨论宽带业务的推广策略奠定基础。

第一节 宽带业务的市场发展预测

随着全球电信业从低迷走向复苏,宽带业务作为一个重要的业务增长点,被全球各大电信运营公司视为前所未有的发展契机,在过去的3年内高速发展,截至2003年底,全球宽带接入用户总数已经突破了一亿户。我国的宽带业务同样发展迅速,特别是在2003年,随着宽带业务价格的快速下降,宽带业务用户总数也呈现雪崩式的增长,已经从2002年底400万户,发展到了2003年底的1200万户(见表2.1),到2004年6月,我国的宽带用户数已经达到了2500万户^[1]。

根据这样的发展势头,我们预计在未来的3—5年内,我国宽带业务仍将保持强劲的发展势头,根据中国信息产业部及相关专业机构的预测,我国的互联网用户数量,2006年将达到1.3亿户,其中宽带接入的用户数量将超过4000万户(见表3.1)^[2]。

表 3.1 2002—2006 年中国宽带业务发展预测

| | 2002年 | 2003年 | 2004年 | 2005年 | 2006年 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 互联网用户(万户) | 5350 | 7950 | 9565 | 11410 | 13375 |
| 宽带用户(万户) | 393 | 1209 | 2300 | 3450 | 4042 |

资料来源:“中国电信和因特网市场的前景”,<http://www.cnnic.net.cn>, 2003年11月

随着宽带接入用户数量的快速增长,宽带业务的整体市场规模也将不断扩大。从2001

^[1] “中国区域互联网络发展状况分析报告”,<http://www.cnnic.net.cn>, 2004年11月

^[2] “中国电信和因特网市场的前景”,<http://www.cnnic.net.cn>, 2003年11月

年宽带业务开始进入我国以来，直到 2003 年，宽带业务的市场规模每年都保持 150% 的增长，到 2003 年底已经达到 260 亿元，根据相关权威部门的预测，宽带业务的市场规模在今后的 3 年中仍将保持 100% 以上的增长率，到 2006 年预计将达到 850 亿元以上（见表 3.2）^[1]。

表 3.2 2002—2006 年中国宽带市场规模预测

| | 2002 年 | 2003 年 | 2004 年 | 2005 年 | 2006 年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 市场规模(亿元) | 181 | 260 | 390 | 608 | 852 |

资料来源：“中国电信和因特网市场的前景”，<http://www.cnnic.net.cn>，2003 年 11 月

从目前国际宽带发展趋势看，宽带的迅速发展带给整个产业及社会的影响已经愈加明显，并带动了相关产业的发展，主要表现在以下几个方面：

首先，宽带的“信息化平台”效应已经凸显。目前，消费者对高速电子商务的青睐程度迅速提高，包括网上购物、网上银行、网上证券外汇期货交易、查询航班班次、电影播放时间、网上订酒店、高速下载文件、图像、电影、音乐等——显然，宽带更能满足人们的这种需求。使用宽带上网的速度通常是拨号上网的几十倍，而宽带所带来的经济影响将是难以估量的。

其次，宽带的推广有效地延伸了资讯信息和娱乐服务的发展。更多的公司提供财经资讯、新闻资讯、体育消息、网络游戏以及视频和音频节目，越来越多的宽带用户开始接受并且愿意支付费用来获取高质量的资讯服务。在欧洲足球迷每月只需支付几欧元就可以在网看到自己喜爱球队的比赛录像与直播。在美国、加拿大，棒球、冰球、篮球爱好者同样可以通过视频和音频收看比赛录像。同时类似于有线电视新闻网(CNN)的新闻节目同样受到欢迎。其次，宽带业务给全球服务商带来了强劲的增长机会。有数据表明，2003 年宽带业务收入 343 亿美元，IDC 预测到 2008 年宽带接入收入将扩大到 907 亿美元，五年间复合年增长 21.5%。由于服务商要努力从宽带挣钱，增值服务将变得越来越重要。许多服务商希望弥补为提供宽带业务而进行网络升级所产生的资本支出。

不过，由于许多更成熟的市场接入价格迅速降低，服务商越来越难以从宽带挣到钱。因此，服务商希望用增值服务和应用帮助他们增大日益缩小的接入业务利润空间。

第三，国内宽带市场仍处于发展的早期阶段，市场运作亟待成熟。年初全国大范围

^[1]“中国电信和因特网市场的前景”，<http://www.cnnic.net.cn>，2003 年 11 月

的 ADSL MODEM 死机、断线和断流现象给运营商敲响了警钟。作为捆绑销售、赠送宽带接入用户 ADSL MODEM 的主角，运营商在很大程度上担负了维护、保护 MODEM 安全的责任。而在用户端，逐渐增多的用户上网需求使运营商采购带有路由功能的 ADSL MODEM 成为必然。因此，能平滑升级到 ADSL2/2+、带有多条 PVC 设置、支持远端升级和远程管理以及配有路由功能的 MODEM，成为各运营商的首选设备。

从接入方式上，未来宽带的发展呈现出以下两个趋势：

趋势一：由于无线宽带接入网、城域网技术的成熟，WLAN 代表未来的高端商务应用发展方向，而且政府部门并没有特别的限制，凡是拥有 ISP 经营牌照的供应商都能通过 WLAN 提供接入服务。所以，运营商们也纷纷加大了对 WLAN 的关注。WLAN 产品目前利润空间较大，但是由于应用匮乏，盈利模式还没有成型，由于高额使用费用和网通、电信、移动等不同运营商的接入服务不能互通等问题使用户增长缓慢。所以，要防止 WLAN 接入市场出现泡沫，运营商和厂商要加强应用开发，同时研究新的盈利模式。据预测，2002 年中国 WLAN 市场规模为 1.41 亿元，同比增长 182%。WLAN 主要设备包括接入点(AP)、网卡(NIC)及桥接器(BRIDGE)。在 2002 年 1.41 亿元的销售额中，接入点(AP)设备市场占据较大的份额，约为 55.4%，市场规模达 7810 万元；其次是网卡(NIC)设备市场，占 37.3%，市场规模达 5260 万元；桥接器(Bridge)设备市场份额为 7.3%，市场规模为 1030 万元。未来中国 WLAN 市场发展将更为迅猛。

趋势二：目前在宽带建设中 FTTH、VDSL、ADSL 等多种方式都以其各自不同的特点在生存发展。对于这么多的技术来说，新兴的 VDSL 正在凭借其超长的传输距离、高的带宽、稳定的传输成为宽带建设的一支新兴力量。与 ADSL 和 LAN 接入技术相比，VDSL 同样具有鲜明的特点：VDSL 传输距离在 1.5km 左右，同时可以提供双向对称 10Mbit/s 以上的接入带宽，恰好弥补了 ADSL 和 LAN 技术的不足。同时，目前的 VDSL 技术主要采用 QAM 的调制方式，采用这种方式非常便于和现有的 IP 宽带网络结合起来，支持各种 IP 网络协议，实现 IP 宽带网络的延伸。特别是目前很多城市的宽带网络采用的都是基于 IP 的网络，那么可以相信在不远的将来，VDSL 接入技术一定可以在广泛的商业应用中体现出其巨大的优势。

第二节 市场细分和业务定位的总体原则

宽带业务的运营公司，通过客户群细分，对业务进行不同的定位，并通过科学的营销策略来挖掘潜在客户是市场推广的重要基础性工作。市场细分和业务定位是否科学准确直

接关系到营销策略是否有效。宽带业务客户划分为三大类：

A 集团客户

是指企业、事业或社会团体等组织作为一个大客户购买和使用宽带接入业务。集团客户的特点是对宽带接入的个性化要求较高，而且购买者和使用者分离，宽带产品的购买和使用费用的支付是由组织代表来完成，而具体的使用者是组织成员。集团客户的消费理性更强，常常采取招标的方式进行购买决策，争价能力较强，集团客户的收入贡献较大。

B 公众客户

公众客户是指以个体形式出现的客户，产品和服务的购买者大多数都是使用者，购买决策为个人决策，影响用户选择的主要因素取决于个人消费偏好。但是业务的消费往往不仅仅限于购买者自己，一般会有一些家庭成员或者组织成员一并参与。根据目前的宽带业务发展及用户构成来看，这部分客户构成了通信宽带业务的主要市场，相对于集团客户而言，此类客户边际贡献较低，同时此类客户对服务的要求也相对较低。

C 个人客户

是指目前纯粹自己使用宽带业务的客户，此类客户在购买和使用过程中一般都保持着决策者的高度统一，此类客户一般对价格不太敏感，消费水平高，对服务品质要求较高，此类客户数量不多，但是其盈利能力高。

未来推向市场的宽带业务将由若干个用户品牌或业务品牌组成，每个品牌将由几种共有业务或特有业务组成，以面对集团用户、公众用户和个人用户这三大类用户，每大类用户又进行进一步市场细分，并都有明确的目标用户群。必须针对不同的目标用户整合不同的营销要素制定相应的营销策略，最终达到有效发展用户和促使用户高频率使用业务的目的。表 3.3 是启动宽带业务市场的针对目标用户的营销操作计划表。

表 3.3 宽带业务—目标客户营销操作计划表

| | | 产品品牌 1 | 产品品牌 2 | 产品品牌 3 | 产品品牌 4 | |
|----------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 集团 客户 | 银行保险 | ✗ | ✓ | ✓ | ✗ | |
| | 服务 | ✓ | ✗ | ✗ | ✓ | |
| | | | | | | |
| 公众 客户 | 中档住宅 | ✗ | ✓ | ✗ | ✗ | |
| | | | | | | |
| 个人 客户 | 记者 | ✗ | ✗ | ✗ | ✓ | |
| | | | | | | |

资料来源：作者

宽带业务市场策略制定过程中，涉及到业务、目标客户、品牌和营销要素四个方面，用户细分和业务定位的目的就是通过对用户的细分和对业务的分析和业务内容的不同组合定位形成用户群与业务的最佳组合，然后完成品牌的包装和塑造，最后通过营销策略组合向目标用户推广业务。

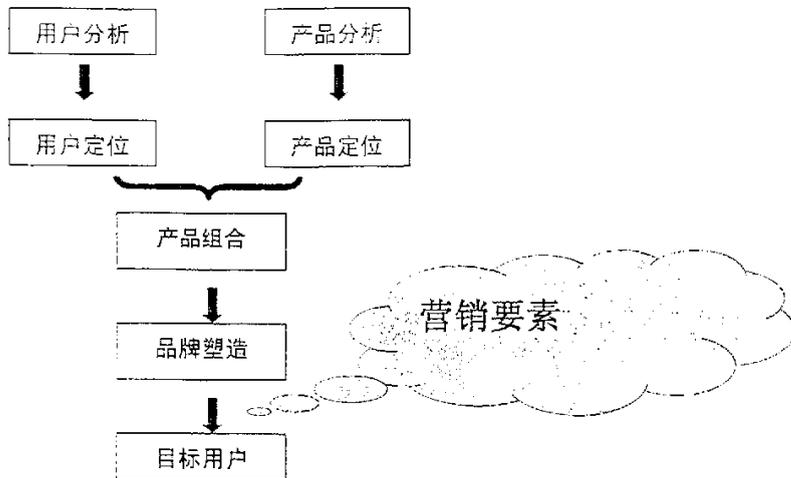


图 3.1 用户定位与业务定位的关系示意图

资料来源：作者

如图 3.1 所示，用户定位的依据是用户分析过程和业务定位研究，业务定位的依据是业务分析过程和用户定位研究。单纯的用户定位或单纯的业务定位都会有失偏颇，它们实际上是互为依据的。用户细分后，通过对细分市场的价值评估选择目标用户；另一方面，值得包装推广的产品或产品组合也会有特定的使用人群，他们也构成宽带业务的目标用户集合。而在业务定位时，除了对业务价值评估外，还要考虑目标用户的业务需求，最终把有价值的业务提供给有需求的目标用户。

在用户定位和业务定位确定了的基础上，为特定的用户提供适合的服务，在对目标用户特征和消费行为进行分析后，出台相关的用户发展的营销策略，并辅以用户品牌或业务品牌的包装宣传，才能取得宽带业务市场营销的成功。

第三节 市场细分

结合前面给出的宽带业务发展预测，从宽带业务市场的特点看，用户规模的增长仍将在一段时间内作为市场规模扩张的主要原动力，用户数量的增长将成为各个运营公司最主要的市场目标，因此现阶段研究用户定位的最终目标是以增加用户规模为主，兼顾用户消费贡献和用户终生价值。用户群细分和定位的基本包括用户细分、细分用户群的评估和筛

选、用户定位这三个步骤。

一、用户细分

在用户细分时，要注意到可识别、可到达、需求有异、可操作和规模化五个基本要求。可识别是指用来划分细分市场大小和购买力的特征程度，应该是能够加以测定的。可到达指有效地到达细分市场并为之服务的程度。需求有异细分市场在观念上能被区别，并且对不同的营销组合因素和方案有不同的反应。可操作指为吸引和服务于细分市场而系统地提出有效计划地可行程度。规模化指细分市场的规模大到足够获利的程度，一个细分市场应该是值得为设计一套营销规划方案的尽可能大的同质群体。用户细分要达到上述五项要求才能适应差异化营销。在这种前提通过对用户价值、人口特征、业务需求和用户离网态度与原因这四大维度的研究来确定适合网通的用户细分和用户定位。四个维度的具体情况如下：

A、按照用户价值划分

按照客户对运营公司的贡献程度不同，主要体现在用户的边际价值上，按边际价值的高低划分为：高端用户、中端用户、低端用户。

B、按照人口特征划分

作为最常用的客户细分的参数，人口特征包含的内容很多，主要有：年龄、性别、职业、民族、居住地、收入、学历等等。针对目前我国互联网普及率不高，部分人口恩格尔系数相对较高的情况，结合宽带业务的特点，其市场细分变量主要有：年龄、职业、收入、学历等。

C、按照业务需求划分

业务需求指对业务功能的使用要求，根据宽带业务的主要功能特点，业务需求方面主要细分非视频业务和视频业务两大类组成，每大类又进一步分解成一些业务功能，基本分类如表 3.4：

表 3.4 业务需求示意表

| 序号 | 非视频业务 | 视频业务 |
|----|-------|-------|
| 1 | 网络浏览 | 视频点播 |
| 2 | 网络游戏 | 网络电视 |
| 3 | 数据传送 | 远程教学 |
| 4 | | |

资料来源：作者

D、按照影响用户选择和放弃原有服务提供商的原因

根据用户的消费偏好特征不同将用户进行分类，根据对市场的调查，影响客户选择和放弃服务提供商的主要因素有以下：价格因素、网络影响、业务种类、品牌宣传等。

根据用户价值、人口特征、业务需求、消费特征这四大维度分别对宽带业务公众用户、个人用户和集团用户进行细分。

（一）公众用户

针对公众客户，运营公司对所有的住宅客户进行市场调研，以通过市场调研识别公众客户的总体市场机会，以便有效的攫取公众客户群体。调研首先要了解影响用户选择宽带业务的主要因素，并对各因素的重要程度进行了量化，然后请客户对自己目前已经了解的宽带产品在几项因素方面的表现进行打分。根据各项因素的重要程度和在客户心里的表现性，建立二维示意图。见图 3.2。

| | |
|-------------|------------|
| 2、表现性好但不重要 | 1、表现性好且重要 |
| 3、表现性不好且不重要 | 4、表现性不好但重要 |

图 3.2 宽带业务市场机会识别图

资料来源：作者

从图中可看出横坐标为影响客户选择产品的各因素的重要性，纵坐标为产品的表现如何。可以看出第一象限是用户认为重要而且产品的表现好，客户认为这些因素对他们是否购买产品非常重要，而且产品的表现也较好，这是这个产品首选的目标市场，当然这个市场区域内往往充斥着各种各样的竞争对手，要在这样的市场中取得成功，要求我们的产品上要与竞争对手有较大的优势，而且要在成本等方面均做到领先，因此在这个市场区域中取得成功存在一定困难，我们一般不以其为主要市场机会。可以看出第二象限是用户认为不重要但是产品的表现好，客户认为这些因素对他们是否购买产品不重要，但是产品的表现也较好，这样的组合需要我们在品牌的宣传和客户的引导方面下更多的功夫，同时这个象限也是我们以己之短击彼之长，我们要付出很大的代价。第三象限表示一些客户即认为不重要，我们在产品上又存在弊病的组合，这一部分是市场陷阱，应该舍弃，不应该再在这些方面耗费一分钱和一丝精力。第四象限为产品表现不好但客户认为非常重要的组合，

即客户认为这种产品的特性很重要但我们的产品不能令客户满意，这就要求我们对产品进行相应的调整，第四象限蕴藏更多的市场机会和突破口，这也是在进行细分的情况下识别的主要的市场机会。

运营公司进入宽带市场，最主要的用户来源之一是公众客户，其中又包含目高、中、低端用户群。为此，先把整个用户分成高中低端三类用户，再用“价格敏感”、“视频业务对品牌选择的影响”三个指标对市场进行二次分割，初步分类如表 3.5。

表 3.5 细分示意表

| | 价格敏感度 | | | | | |
|------|-------|------|------|------|------|------|
| | 高 | | 中 | | 低 | |
| | 视频 Y | 视频 N | 视频 Y | 视频 N | 视频 Y | 视频 N |
| 高端客户 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 中端客户 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 低端客户 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |

资料来源：作者

每个运营公司都会尽先选择高端客户推广业务，但是视频业务的提供能力在很大程度上限制了运营公司的客户选择；另外由于不同的运营公司的成本控制能力不一样，因此每个运营公司对竞价的耐受力不同，一般运营公司都会选择价格敏感度低的客户。因此大多数运营公司都会优先选择 5 号和 6 号区域的客户，再根据是否提供视频业务，确定市场机会在 5 号地区还是 6 号地区。

（二）个人客户市场细分

目前阶段宽带业务发展过程中，个人用户多以高端用户为主，他们选择运营公司基本上只看中两个因素：功能和资费，尤其是功能，另外还有特殊的职业者，比如记者。个人用户很类似于表 3.5 中 5、6 号区域，但是个人客户相对于上述细分市场来说，对业务功能的要求更为特殊。对于这部分用户群体可从价格和业务功能两个细分变量对他们进行分析，这里就不再详细描述了。

（三）集团用户的细分

集团用户价值高，容易接触，市场操作性强，一直是各运营公司的竞争焦点，尤其市场新进入者，争夺集团用户是它们最主要的切入点之一。但是在集团客户这个细分市场中发展，需要有庞大的集团客户群和丰富的网络资源作为基础，在集团客户群体的市场营销中基础电信业务运营公司有相当的优势和资源条件，所以集团用户同样是各个基础运营公司占领宽带市场的重点之一。

集团客户可以从行业特征进行进一步的细分。行业特征即集团客户所属的行业性质如政府机关、大专院校、医疗机构、宾馆饭店、生产制造、交通运输、金融机构、对外贸易等不同特征来划分，集团客户的行业属性不同也就决定了其在宽带通信需求方面的不同特点。

在对集团用户市场进行细分后，运营公司可以从具有竞争力的产品提供和营销公关两个方面开拓集团用户市场。在产品提供方面，从集团客户的需求特点来看，价格优惠节约成本、通信管理集中、方便，移动办公，针对性的解决方案有助于提高工作效率是集团共同的需求特点。这样的需求特点就要求运营公司能够提供差异化、个性化的服务，来实现用户利益。差异化的个性的服务来源于何处，这就要求运营公司发挥两方面的优势，首先是通过价格优惠、强大的业务提供能力获得与其它运营公司的比较优势。第二，要充分利用自身的优势进行多种业务、多种服务的捆绑，发挥网络和业务提供方面的比较优势。在产品方面通过这种具备比较优势的个性化的服务实现用户利益得到客户认可，在另外一方面通过营销策略和客户公关促进和实现用户的消费决策，从而实现集团客户的市场推广。在营销实施中要特别关注的是集团用户市场的竞争现状，集团消费特点，集团用户决策过程，宽带业务的行业应用，用户对运营公司的态度等，从而使自己发现在集团用户市场存在的机会。

二、用户筛选和定位

在对市场进行多维度用户细分后，将得出若干细分市场。在发展宽带业务的过程中考虑营销投入与产出的效益比，并不是所有的细分市场都是有发展潜力和经济效益的，运营公司需要寻找有较高价值的细分市场作为目标市场推广宽带业务。这样需要对不同的细分市场进行评估，对不同细分市场的评估主要使用三个指标，分别是用户规模、收益贡献和用户稳定性。这三个指标能够反映出细分市场的收益规模、风险的高低以及客户保持成本。从而评估测算出各个细分市场的价值，通过各个细分市场之间的比较筛选出价值较高的细分用户群作为目标市场。宽带业务的用户将定位于这些筛选出的目标市场。图 3.3 为用户筛选和定位的操作示意图。

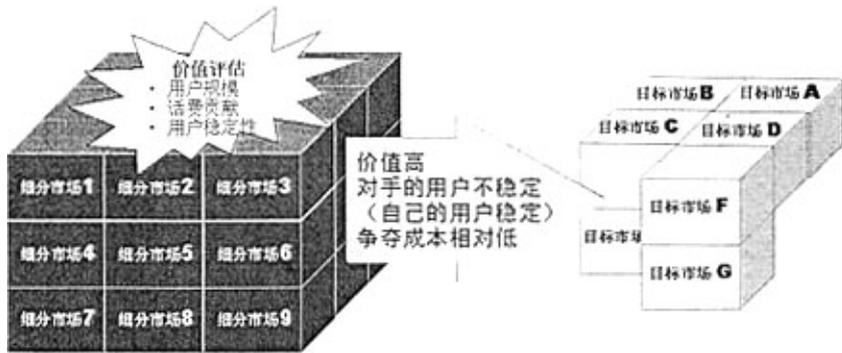


图 3.3 用户筛选和定位操作示意图

资料来源：宽带业务客户与业务调研方案（内部）

第四节 业务定位

业务定位实际上是对包括非数据业务在内的宽带业务进行分类、价值评估和确定地位。业务地位的确定是业务定位研究的落脚点，它反映不同业务或业务类别对市场的推动力和对运营公司的价值贡献，是宽带业务规划和开发的基础。

一、业务分类

在业务定位之前，先确定宽带业务的业务类别和具体业务。宽带业务的分类方法较多，主要的分类方法如下：

按服务内容来分：可以分为接入业务、应用业务、系统集成业务等。

按传输内容来分：可以分为视频业务和非视频业务。

按客户使用来分：可以分为教育类业务、娱乐类业务、浏览类业务。

按终端的移动性来分：可以分为固定业务和移动业务。

按接入方式来分：可以分为 ADSL 业务、CABLE MODEM 业务、FTTX 业务。

按照网络来分：可以分为公网业务（接入 INTERNET 业务）和私网业务。

二、业务评估

宽带业务的业务功能强大，可以提供多种多样的业务功能，而其中的一些业务功能可能是用户不需要的或是需要很少的、有些业务是用户需要的但是难以给企业带来理想的收益，要在繁多的业务功能中选择有需求有效益的业务功能，就需要进行业务评估。

一项业务功能主要从两个方面进行评估，一个方面是业务给企业带来的直接收益的大小，另一个方面是业务对用户的引力，这两方面也就反映出了这项业务的市场潜力和价值。对企业收益的贡献指用户会为这项业务支出多少，这项业务在总收入中的份额占多大。

对用户的引力指用户对该项业务的需求程度，较高的用户吸引力意味着较大的购买可能和在某一分细分市场的较大需求量。对于业务的评估可构件一个二维平面图，以显示某项业务的地位。如图 3.4 所示。

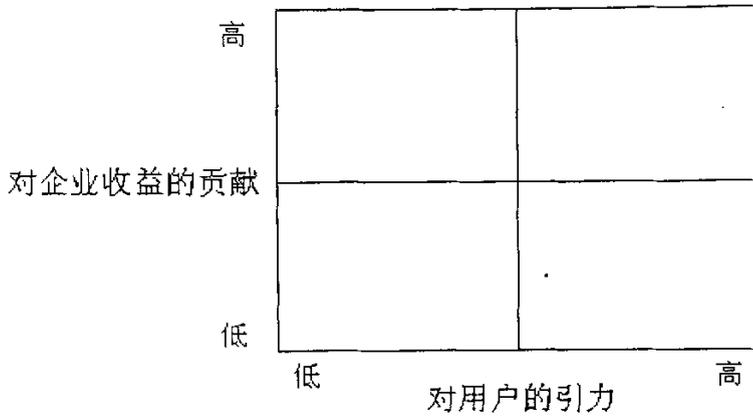


图 3.4 业务评估示意图

资料来源：宽带业务客户与业务调研方案（内部）

落在第一象限的业务对企业贡献较大，并且具有较大的市场吸引力，业务价值高。第三象限的业务对企业的收益贡献低市场吸引力也较小，业务价值很低，应该放弃。第二象限是对企业价值较高但对客户吸引力较小的业务，对于这类业务要努力挖掘市场潜力，可在其它细分市场上寻找用户的需求，从而扩大整个市场的需求规模。对于第四象限的业务虽然对企业的收益贡献较低，但对用户吸引力较高，这类业务可以与其它业务捆绑，提高捆绑产品的竞争力，另外一方面也可以挖掘市场需求，增加对企业的收益贡献。

三、业务定位

业务的评估是针对某一细分市场进行的，在对不同的细分市场进行评估后，就可得出一项业务的宏观定位和分用户的定位。

在对这些业务进行不同细分市场的评估后可发现，某些业务可能针对不同的细分市场都具有很强的吸引力，如基本的语音通话业务，来电显示业务，并且这些对运营商的收益贡献也较大。这些业务具有通用性。某些业务只是对部分细分市场具有很强的吸引力，如手机的电子商务和位置服务等内容，收入贡献并不大。

通过对每项业务在不同目标用户群的评估，推测出该项业务的宏观定位和分用户定位。业务定位是业务评估的结论，它将解决两个问题：

（一）明确通用业务和个性业务

1. 通用业务

指运营公司的所有用户都可直接使用或定制的业务，这类业务对于不同的细分市场都具有较大的吸引力。这类业务相对固定和单一。

如：互联网接入、电子邮件。这些业务有着比较广泛的需求，无论对于哪个细分市场需求都比较大，业务功能相对标准化、固定化。这类业务在需求个性化和业务多样化方面都较低。

2. 个性业务

指对某些细分市场具有很强吸引力的业务，并且不同的细分市场具体的需求又有所差别，因此这类产品表现为个性化和多样化。

如：网络游戏，网络教育、网络办公、移动电视、视频点播。这类业务丰富了宽带业务产品的业务内容，也使满足不同客户群体的个性化需求这一目的成为可能。

(二) 确定目标用户群与业务内容的对应关系

通过业务定位明确的不同的业务对应的细分市场，不同的客户群体需要的业务内容。通用业务定位于广泛的目标市场，个性化的业务定位于某些特定的细分市场。这样不同业务于不同客户群体之间的关系就建立起来。

这种对应关系也影响和决定的业务和用户品牌的包装。对于通用业务更多的包装为业务品牌，这类品牌业务可以相对独立供客户选用，如：中国网通曾经推出的宽带 E 线业务。另外一方面，某一细分市场可能对于几个个性业务表现出强烈的需求，这样可以将针对这一细分市场将几个业务捆绑，推出用户品牌。如：中国电信推出的互联星空，就是将视频点播、网络游戏、网络教育等个性业务捆绑，形成的主要针对学生和时尚青年的用户品牌。

可见这种用户群与用户的对应关系有利于充分满足客户的需求，增加客户的稳定性，树立良好的品牌形象。

第四章 宽带业务的市场营销策略

上一章对宽带业务的市场细分和产品定位的思路和方法进行了阐述，本章进一步说明宽带业务的市场营销策略。从总体来看，宽带业务的市场营销策略有三个方面是需要重点考虑和实施的。这就是产品策略、渠道策略和 CRM 的实施，之所以将建立 CRM 作为推广宽带业务的一项策略，主要是考虑宽带业务的运营公司在运营理念、服务意识、营销观念上需要进行较大的转变，而 CRM 的实施对于促进这些方面的转变，提高营销决策水平方面具有重要的作用和意义，可以说实施 CRM 即是宽带业务市场营销的策略之一，又对其它策略有着积极的促进作用；另外，由于宽带产品的价格特别是宽带接入产品的价格尚处于国家管制的垄断阶段，故而本文不再讨论宽带业务的价格策略。

第一节 产品策略

产品是能够提供给市场以满足需要和欲望的任何东西。包括实物、服务、场所、组织、思想、主意等。现代产品概念强调产品的使用价值和象征性价值的统一。^[1]宽带业务提供给人们的除了传统的文本型数据业务，还为我们提供大量视频的数据业务，如可视电话、无线监控、流媒体等业务，更好的满足人们的沟通的愿望和享受宽带业务的乐趣，体现了宽带业务个性化、人性化、娱乐化、多媒体化的特点。宽带业务的推广，将促进电信服务从基础通信业务向娱乐经济和信息时代的转变。

宽带业务技术作为一种先进的通信技术，可承载更为丰富的业务，然而，客户所关心的是实实在在能够为其带来某种益处的应用或服务。下面将从如下几方面探讨宽带业务的产品策略。

一、产品生命周期策略

产品生命周期是指产品从研制成功投入市场开始，经过成长、成熟阶段，最终到衰退被淘汰为止所经历的时间。产品生命周期一般可分为引入期、成长期、成熟期和衰退期四个阶段^[2]。

根据产品生命周期理论，结合某地域的宏观和微观环境情况及宽带业务 业务自身的特点，针对宽带业务的不同发展阶段的特点提出相应的营销策略。

（一）引入期

^[1] 菲利普·科特勒，《营销管理》，中国人民大学出版社，第十版，2002年1月，第473—475页。

^[2] 菲利普·科特勒，《营销管理》，中国人民大学出版社，第十版，2002年1月，第345—366页。

根据国外宽带业务发展的情况、宽带业务技术的成熟度及我国宽带业务的发展状况，宽带业务的引入期很较短，从2001年开始引入宽带业务，2002年宽带业务就有了一个比较大的发展，到2003年更是呈现了雪崩性的发展态势，不仅用户数量大幅增长，收入规模也增长迅速。在这一阶段，宽带产品相对单一，运营公司不多，窄带业务仍是主要的互联网业务，构成了主要的现金流。

在这一阶段的市场策略：继续大力发展窄带业务，积极培育宽带市场。针对普通大众提供窄带业务，采用迅速渗透策略，对于有宽带需求的客户尽量吸引高端客户，提供标准化的公众业务，采用迅速撇脂策略，争取高端客户。对于企业类集团客户，依托成熟的业务和网络资源，为客户提供整体通信解决方案，引导现有的大客户使用宽带业务，并以此优势争取扩大大客户群的规模。

（二）成长期

系统的网络能力和客户的消费能力日益满足宽带业务的开展条件，提供的业务种类更为丰富，客户的消费习惯尚未形成，还需继续培养。

这一阶段推广的重点业务以个人通信类、信息类、企业应用类、娱乐类业务，需要引导客户消费宽带业务。针对不同的目标客户，推广功能性和实用性业务，如个人生活应用，信息类业务，企业宽带业务等，进一步培育宽带业务市场；细分客户，组合业务和服务。

（三）成熟期

客户的消费能力、消费意识以及网络能力高度协调。随着经济的发展和人们生活水平的提供；随着信息产业的高速发展，企业的网络运营、维护支持能力不断增强，网络承载的业务日益丰富，运营公司对客户的认识越来越深入，客户的消费能力和消费意识越来越强，个性化的需求能够得到较好的满足。宽带业务的消费达到最旺盛的阶段。

这一阶段推广的重点业务应为公众业务和个性业务相结合和组合业务模式，这个阶段所有形式的业务的服务纷纷出台，各种应用服务充斥市场，竞争日趋激烈。这个阶段应该采取快速攫取策略，尽可能将宽带用户数量维持在一个较高的水平，采取稳定的价格政策，快速攫取收入；同时，不断提高客户的消费量，丰富客户的消费内容，以最大限度地获取收益。

（四）衰退期

相对于客户的需求，网络承载能力下降，新技术、新业务将在成熟期的后期，衰退期到来之前出现。鼓励有需求的客户转向更高层的应用，对于其他客户，采用维持策略。

二、差异化策略

差异化是指设计一系列有意义的差异，以便使该公司的产品同竞争者产品相互区分的行动^[1]。产品的差异化指企业以某种方式改变那些基本相同的产品，以便消费者相信这些产品存在差异而产生不同的偏好。一般在基础产品和附件产品上实施差异化，主要包括形式、特色、性能、一致性、耐用性、可维修性、风格和设计等等；产品的差异化还可通过服务差异化实现，服务差异化主要表现在订货方面、交货、安装、客户培训、客户咨询、维修保养等方面。宽带业务体现的个性化很强，宽带业务客户的需求与传统客户相比也更为细化、个性化。实施差异化策略，满足客户的个性化的需求，在宽带业务经营中意义重大。宽带业务产品的差异化主要通过服务的差异化和业务差异化来实现。

（一）服务差异化

服务差异化的原则：为集团客户提供一对一的服务，为商务客户和高端公众客户提供个性化的服务，为普通客户提供标准化的服务。如针对集团客户，配备专门的客户经理，进行客户的日常服务、客户需求分析、客户开发及客户在宽带业务应用上的日常维护等。对于商务客户和高端公众客户，建立会员制服务品牌，通过服务访谈、服务专线、会员网站专区、特设会员服务席等提供个性化的服务。

（二）业务个性化、特色化

推出丰富的业务，对于具有相同特征或具备同类用途的产品，尤其是应用类产品进行打包，针对不同用户群进行业务包的推广和销售。为不同的客户提供差异化的业务，更好地满足不同目标客户的个性化需求。

三、业务捆绑策略

宽带业务商用后，多家运营商竞争日趋激烈，逐渐成为竞争焦点，宽带业务也随之极其丰富化。运营公司应利用其自身的优势，根据不同客户的需求，对业务进行整合，捆绑销售，为客户提供一站式服务。“一站购齐”可以给用户带来使用、服务、价格优惠、付费结算等各方面的便利。针对这些客户的不同特点，制定不同的打包销售套餐、服务模式和结算方式。业务捆绑服务和业务捆绑销售的形式主要有：

捆绑服务——宽带接入、网络游戏、视频点播等一揽子服务和管理，为用户节约时间成本和信息获取成本。

捆绑销售——宽带设备安装、网络系统集成、应用软件开发等服务内容捆绑销售，捆绑定价、捆绑折扣等方式，为客户创造价值。

^[1] 菲利普·科特勒，《营销管理》，中国人民大学出版社，第十版，2002年1月，第480—485页。

针对家庭客户，推出“宽带家庭计划”：捆绑语音服务、宽带服务等业务，一同对家庭销售，对家庭成员的网上办公、网上购物、网上教育等服务内容统一整合，形成完整的家庭宽带品牌。

集团客户的价值高，容易接触，市场操作性强，一直是竞争的焦点之一。可以为其提供宽带设备安装、网络系统集成、应用软件开发等“一揽子服务”计划，最大程度地提高客户满足感。

针对不同的细分客户，可提供不同的业务捆绑模式，在此不一一列举。

四、品牌策略

品牌是产品策略的一个主要课题。一方面开发一种有品牌的产品需要大量的长期投资，特别是在广告、促销和包装上；另一方面，人们越来越认识到了品牌在吸引客户，维系客户忠诚度方面的威力。营销者常说，品牌工作是一门艺术和营销的奠基石。美国市场营销协会对品牌的定义为：品牌是一种名称、术语、标记、符号或设计，或是它们的组合运用，其目的是借以辨认某个销售者或某群销售者的产品或服务，并使之同竞争对手的品牌和服务区别开来。

宽带业务时代，各运营商之间的竞争更加激烈、更为充分，营销在业务发展过程中的作用日益突出，客户的品牌观念也会日益强烈，运营公司有必要在涉足宽带业务发展初期就策划和启动其宽带品牌的品牌运作之路。

实施品牌策略，首先建立运营公司宽带业务的总品牌，将主要用户群统一在一个强势总品牌之下，然后针对不同用户群进行产品差异化，建立客户品牌和业务品牌，使品牌始终与用户群建立稳定联系。每个业务品牌将由几种共有业务或特有业务组成。面对集团用户、商务客户、公众用户和个人用户几大类用户，每大类用户都有明确的目标用户群。

运营公司通过品牌建设实现清晰整合的品牌形象，不同用户群在品牌中总能找到适合的产品，通过品牌保持相对应的稳定的客户群。

五、终端策略

宽带应用是影响宽带用户发展的一个非常重要的因素，而宽带的终端产品对于宽带业务来讲，是宽带应用的物理载体，而且也是成为宽带用户所需要的必需的物理条件。因此宽带终端作为宽带业务的产品构成的必要条件，对宽带业务的产品策略起着至关重要的作用。宽带业务的终端主要包括：接入终端和应用终端，之所以将终端分成这两个层面，是因为接入终端和应用终端对宽带业务所起的作用方面存在不同，在具体的营销策略方面，接入终端的营销策略和应用终端的营销策略也有所不同。

（一）接入终端的策略

接入终端指宽带的调制解调设备，如：ADSL 的调制解调器 MODEM。接入终端在产品功能上可分为，无线的 MODEM 和有线的 MODEM。有线的 MODEM 采取线缆的形式直接和计算机相连，无线的 MODEM 主要通过频率为 2.4G 的无线电波，采用 802.11 通信协议，与计算机等应用终端相连接。接入终端是宽带业务不可缺少的组成部分，其产品形式与应用终端相比也比较单一，不同终端之间没有功能上有很多的差异。因此接入终端策略解决的主要是客户入门的问题，在接入终端方面尽量降低用户的进入障碍，同时又要尽量设置一些退出障碍，以此来促进用户的相对稳定和忠诚。接入终端策略的具体体现之一，就是运营商要考虑：MODEM 由运营商来提供还是自己提供，运营商是免费提供还是收费提供，采取什么样的收费方式提供。

接入终端应采取多种提供形式的策略。1. 用户可以自备接入终端，即用户自行选择购买 ADSL MODEM。这样的好处是用户可以根据自己的偏好和功能上的不同需要随意选择；运营商不需要承担终端售后服务的义务，同时用户是自购终端在推出时有一定的障碍。弊端是，用户需要付出使用业务的一次性成本，在 ADSL 终端较贵时，进入障碍较大，会影响用户的迅速增长，因此在 ADSL 业务的发展初期多采用终端由运营商有条件提供的方式。2. 终端由运营商免费赠送。这种方式的好处是用户的进入门槛很低，有利于吸引用户使用业务。弊端是用户的离网成本很低，容易造成客户的离网。在某些城市就发生过一些商贩大批量收购用户手中 MODEM 的情况，用户离网之后再次申请入网就可以又得到免费的 MODEM，运营商不得不承担终端上的费用损失。3. 终端由运营商有条件提供。这种方式的好处是在前两种终端提供方式上进行折衷，只有当用户选择较高档次的宽带产品，或者客户预交一定时间的使用费的情况下，运营商提供接入终端。

（二）应用终端的策略

应用终端指能为客户听够不同应用内容的物理终端，用户只有将应用终端通过接入终端与宽带网络相连接，才能得到所期望的用途，只有具备了应用终端宽带才有实际的应用价值。应用终端最常见的形式是电脑，通过电脑用户可以访问互联网，浏览网页，查找资料，收发邮件等等。这也是绝大多数用户能够感觉到的互联网带来的应用内容。但是宽带的终端远远不止电脑，宽带可视电话、机顶盒、远程的监控设备等，都能成为宽带的终端。随着宽带业务的飞速发展，电脑的发展速度低于宽带的发展速度时，电脑的普及率可能会成为宽带用户发展的瓶颈。因此，有效的实施应用终端策略，可以打破瓶颈，丰富宽带的终端应用，挖掘市场潜力，扩大用户规模。

应用终端要采取多样化和丰富化策略。1. 要充分发挥电脑作为主导应用终端的作用，将拥有个人电脑的家庭作为宽带的主要目标客户群，大力挖掘这部分客户的需求潜力。2. 引入多种终端，丰富应用内容。目前电视机的普及率已经超过 100%，可以采取机顶盒作为应用终端，挖掘无电脑用户的潜力。机顶盒与电脑相比，价格便宜，使用简单，操作方便并可以实现电视节目点播，互联网浏览，视频通话等功能，对于缺少电脑知识的用户非常适用。宽带可视电话，是市场需求潜力巨大的宽带应用终端。虽然电脑也可以实现可使通信但与专用的宽带可视电话相比，操作复杂，使用效果也较差。而宽带可视电话可以向传统电话一样简单使用，因此能够真正成为今后可视通信主导形式。除此以外，可以将宽带与监控设备相连接，实现远程监控等功能。可见宽带应用终端的多样化策略可以增加宽带应用的内容，打破终端瓶颈，扩大需求规模。

第二节 渠道策略

渠道解决的是产品或服务在什么地方提供给顾客，消费者在什么地方能够找到销售者。按照经典的营销学定义，营销渠道是促使产品或服务顺利的被使用和消费的一整套相互依存的组织。宽带业务作为一个科技密集型和知识密集型的高技术产业，在竞争空间日趋激烈和社会信息化发展趋势下，必须重视营销渠道体系建设，根据市场需求的趋势调整战略，制定计划，合理有效的配置资源。渠道策略的最终目的是让客户能随时随地对公司和业务有良好的感受和体验，使用户不断的关注企业。

宽带业务作为一项新业务，渠道建设方面可依托运营公司现有的营销渠道，结合宽带业务的特点和发展过程中一些成功的渠道建设的探索情况，可从以下方面建设运营公司宽带业务的渠道体系。

一、自营渠道体系

随着宽带业务时代的竞争不断加剧，产品、价格较量的背后，渠道建设的作用日益突出。宽带业务的特点决定了服务网络和营销网络交织在一起，在实际操作过程中越来越需要服务人员和营销人员协同工作。在这种情况下，营销渠道需要担当起服务的职能，因此建立高效的自营渠道尤为重要。

以目前中国网通为例说明，其自营渠道主要有基于固定电话的大客户营销渠道、社区经理的主动式营销渠道、网上营业厅和客户服务中心为代表的自助式营销渠道、及营业厅的店面式营销渠道。这几种营销渠道各有特点相互补充形成了比较完善的自营渠道体系，构成了营销渠道的主体。

（一）宽带业务集团客户营销渠道

固定电话用户是固网运营商宝贵的客户资源，特别是固定电话的大客户是固定电话运营商在客户资源方面的绝对优势。所谓大客户就是每月消费较高的单位客户，按照每月消费金额的多少分为 A、B、C 三类客户，针对不同类型的客户进行差异化服务。固定电话由于位置固定，不易流动，因此在客户的保持和联系上更为方便，客户关系维持的更为紧密。利用这样宝贵的客户财富可以有效开拓集团客户市场，在原有的业务联系上，可以通过利用关系营销采取业务捆绑、新业务推介等形式开拓市场。

主要的措施可以从以下几个方面实施：

建立和完善集团客户基础资料，以现有的大客户管理系统（事务处理型）为基础，完善集团客户的基础资料，向分析型系统转变，建成 CRM 系统，整合利用集团客户资源，建设宽带业务的集团客户渠道。

制订个性化的集团客户营销策略，开展一对一的服务。进一步对集团客户进行市场细分，利用自身的资源优势，为大客户提供固定电话、数据业务服务的综合的、个性化的、一站式的通信服务解决方案，形成区别于竞争对手、区别于公众客户的产品和服务。

加强集团客户营销服务队伍建设。提高大客户机构在公司中的地位，提高客户经理的各项待遇，充分授权，并通过激励、考核等手段，锻炼队伍的战斗力形成一个虚拟的“大客户服务团队”，这个团队的成员除了客户经理之外，还要包括公司的高层领导，运行维护、工程建设等各部门人员。所有部门要树立“大营销”、“大服务”的整合营销理念。

（二）高端公众客户的营销渠道

社区经理制是一些运营商针对固定电话高端公众客户和商务客户实行的一项营销进社区的服务体系，按照地理位置进行分片包区，设置社区经理，由社区经理负责社区内客户的营销和服务，主要是针对固定电话的商业客户和高端公众客户。在激励考核制度方面将社区经理个人收入与其所服务范围内的客户的服务质量、业务发展数量和业务收入等直接挂钩。

金色俱乐部是中国网通针对固定电话高端个人客户和商务客户推出的一个服务品牌。其宗旨是贯彻“以客户为中心”的经营理念，积极推进市场细分，体现对中高端客户的关注、关心和关爱，不断向客户提供个性化、零距离的服务，在运营商和会员、会员和会员之间提供一个充分交流沟通的平台。通过对俱乐部会员更优质的服务，更优惠的政策，更多的关爱，来提升客户的忠诚度，最终达到保留客户，增收创收，联合发展目标。依据客户的贡献，作为客户入会条件重要条件。根据客户的消费，进行积分，根据累计积分的

不同，将金色俱乐部会员分为钻石卡、金卡、银卡、普通卡，积分达到一定的数量，可享受积分回报。

“金色俱乐部”这一品牌的实施主要是通过社区经理来实现的，社区经理的一项重要工作是做好金色俱乐部的营销和服务工作。运营商在宽带业务的推广过程中，可以充分利用“金色俱乐部”这一品牌将金色俱乐部的会员发展为宽带业务的公众客户。在这方面可以充分利用俱乐部的会员制，亲和力、互动性等特点，通过轻松的交流平台，让会员优先体验宽带业务，在客户感受到被尊重和重视的同时，将固网上的高端客户优先发展为宽带业务的客户。

对于非金色俱乐部会员，可以利用通过社区经理与社区客户的这种半紧密营销关系，通过主动服务的、主动推销的手段，推广宽带业务。

（三）公众客户的补充营销渠道

呼叫中心是运营商的客户服务中心，负责所有客户的业务咨询、业务受理、业务投诉等工作，其品牌知名度不断上升。一站式的服务使得其客户只要拨打该电话，基本上能够解决业务使用过程中的各种问题。这种方便的有效的服务模式也得到了市场上的广泛接受。

网上营业厅是通过互联网向客户提供自助式业务办理的一种服务渠道，客户通过自助式的服务方便的查询相关费用内容办理业务。

在宽带业务市场推广初期，更多的要依靠主动的营销活动，因此呼叫中心、网上营业厅在业务推广初期可作为业务推广的补充渠道，更多的是要解答客户对宽带业务这项新业务的咨询和疑问。这样它对于客户需求和信息反馈方面的意义就极其重大了，成为市场反应灵敏的神经系统，可以及时地收集、分析、反馈市场推广政策的效果和客户的反应。

（四）店面营销渠道

营业厅是通信企业直接面对客户的窗口，能体现企业的品牌、形象；营业厅应能办理所有业务，确保客户在营业厅能够享受到丰富的服务；通过规范服务和提高窗口营业人员的素质来确保服务水平而提升销售能力；通过设立导购小姐、VIP室、业务资料以及常抓不懈的检查督导等方式来提升窗口营销渠道服务水平，及时纠正窗口服务中的不规范行为；通过设立业务演示厅，让客户对宽带业务的各种有一个深入的认识和体验，增进对新业务的了解。

二、业务伙伴渠道

客户资源不仅可以为运营商带来源源不断的业务收入，还可以作为其进入其它领域的资本。宽带业务的特色在于强大的数据通信能力，随着其不断发展，数据服务类业务占整个业务的比重越来越大，应用的领域也越来越广，运营公司也会建立更广泛的合作联盟。比如，宽带应用的普及和推广，要加强与 SP（服务供应商）的合作。SP 选择与运营公司合作一个很重要的原因是运营公司拥有很大的客户资源。这些 SP 既依存于运营公司的网络，又可以担当运营公司渠道的责任。因为某个客户可能既是运营公司的用户又是 SP 的用户，借助 SP 的渠道可以达到和 SP 双赢的效果。

三、代理商渠道

产品从运营公司到消费者中间有一个过程，在这个过程中层次越少越能确保效率和利益，包括渠道利益和消费者利益。

渠道层次减少、周转加快，渠道中每一位成员的相对利润就会提高，同时消费者的利益也会得到实现。一般的渠道层次可描述为：运营商—经销商—零售商，在社会营销渠道和零售商之间还存在批发环节，压缩层次就是要将经营重心下移，从传统的运营商主要面对带有批销功能的专营店改变为主要面对零售终端商。要将渠道层次简化，运营商直接派人加强终端维护和推销工作。

代理商在宽带业务发展过程中起到过非常重要的作用，而且他们知道怎样把一个犹豫的客户变成宽带业务的使用者，代理商依然是运营公司经营宽带业务倚重的渠道。如果把代理商抛弃，代理商就会跑到竞争对手那里，这无疑会使竞争对手如虎添翼。

四、其他辅助渠道

随着电信业改革的深入及加入 WTO 以后，外资进入我国电信运营市场，虚拟运营商及一些小的运营服务商将会不断崛起，他们很有可能成为大运营商的业务转售商。这类转售商与代理商不同，转售商从宽带运营商那里批发业务量后，业务的所有权就转到转售商手里，他们要对业务的包装、整合，以自己的品牌进行销售，经营风险要远大于代理商。随着电信改革的深入，业务转售商将成为通信企业的重要销售渠道。

总之，从未来的发展趋势来看，随着各运营公司之间的网络、技术等差异性越来越小，宽带通信进入完全竞争的阶段，谁拥有销售渠道谁就拥有消费者，谁就能在的竞争中占据主动，在宽带业务的营销过程中，运营公司应基本形成以自有渠道为主，包括自有渠道和代理渠道在内的多元化销售渠道的宽带业务营销渠道。

第三节 CRM 的应用

对运营公司而言，在宽带业务的市场营销策略方面，CRM 的实施既是营销策略的一项内容，同时又对其它策略的实施有积极的影响。通过实施 CRM 系统，在强化经营理念与优化运作流程的基础上，通过分析客户的消费行为，来深入了解数量庞大的客户，以便制定有效的营销策略，持续改进客户服务，更好地建立、维持、发展同客户的长期互利的合作关系，增强企业的核心竞争能力。先期实施 CRM 的运营公司已从实施客户关系管理中受益非浅。

一、CRM 的重要作用

CRM 对运营公司开展宽带业务，实施有效的市场营销策略具有十分重要的意义和作用，具体体现在以下几个方面：

（一）实现适应运营的全面转变

宽带业务是一种新兴的电信业务，在其经营过程中，要求运营公司在经营理念上，企业更注重分析客户的个体需求，摆脱对客户关注不够的缺点，及时推出有针对性的服务，以高满意度的服务来维持客户。通过 CRM 的实施员工的服务意识将得到提高，各部门将树立起协同工作、共同服务客户的理念。在业务流程上，通过高效快捷的流程处理及时响应客户需求，最大程度地让客户满意。

（二）有利于为用户提供个性化和差异化的服务

企业通过实施 CRM，对客户整体资料和信息进行挖掘、分析，包括客户的地理位置、家庭成员状况、客户利润贡献率、交易渠道偏好、终身价值等因素，然后根据一些既定的标准（例如收入情况、个人偏好等）和一些聚类分析方法给这些客户归类，针对所分类的客户来提供相应的宽带产品或服务，在一定程度上满足客户个性化服务的需求，提高客户满意度。同时，CRM 还可以根据客户和市场变化的调查，借助自身建立的预测模型对未来的客户和市场动向做出预测，制定出更准确的市场策略，真正实现“想客户未来所想”，从而培养、维护并全面提升客户忠诚度。

（三）促进服务质量的提高

因为数据和分析管理集中统一，所以提供服务对于企业而言，像大脑指挥四肢一样变得精确而简单。CRM 系统能够更好地支持营销和服务；基于数据仓库和数据挖掘的 CRM 系统能够辅助企业实现新业务的开发推广和改进、营销方案的确定、实施和反馈等。从而促进企业服务质量的提高和新业务的开拓和创新。

（四）降低运营成本

对于这一点，在早期的投入阶段看虽然有点不可思议，但是在数据整合完毕之后，系统提供的知识库管理确实会降低运营成本。用户的历史记录和行为被记录到数据仓库中去，再由它导入 CRM 的分析系统。由于有了参照和学习系统，最后理想的状态是，针对大部分客户的服务都可以通过客服中心与网上进行，而在营业厅一端降低了成本。

此外，实施 CRM，有助于运营公司更好地寻找和确认有价值的客户，并吸引或保留住这些客户。随着竞争加剧，企业获得新客户的成本不断上升，保留现有客户对电信企业来说与吸引新客户同等重要。而且，由于企业对原有客户较为了解，相对来说风险要比新客户小，CRM 中可建立客户流失预警系统，减少客户的流失；利用 CRM 数据库分析结果，对现有客户进行交叉销售，往往比盲目地对非客户进行营销的平均成功率要高。

二、宽带业务发展过程中 CRM 的实施

（一）CRM 系统的构成及功能

理论上讲，一个完整的客户关系管理应用系统应当具有综合性、集成性、智能化及高技术含量的特点，主要包括销售、营销、客户服务、呼叫中心、电子商务五个模块；通过这 5 个模块实现动态的、整合的客户数据管理和查询系统、基于数据库支持的客户关系格式或结构系统、基于数据库支持的忠诚客户识别系统、基于数据库支持的客户流失警示系统、基于数据库支持的客户细分及购买行为参考系统等功能。

（二）客户关系管理运行机制

从“以客户满意为中心”的核心理念出发，客户关系管理通过识别客户、客户差异性分析、良性接触和定制化服务四个阶段实现对客户关系的维护和管理：

1. 识别客户

企业通过与大量的客户进行直接接触，特别要和那些对企业最有价值的战略客户打成一片。一旦某客户可能对你的任何一种宽带产品或服务产生购买欲望，企业都应该通过每一次接触、每一种渠道、每一处地点、本公司的每一个部门来深入了解有关客户需求的点点滴滴的信息，不仅包括他们的名字、地址、电话号码等客户基本资料，更应该了解他们的习惯、爱好等等更深一层的信息，建立客户档案。

2. 对客户进行差异分析

不同客户之间的差异主要表现在两点上：一是他们对公司所起的商业价值不同，二是他们对产品的需求不同。通过对这些客户进行有效的差异分析，可以帮助企业更好地配置资源，拟定更合适的策略以使产品或服务的改进更有成效，最终使企业可以牢牢抓住最有

价值的客户，从而取得最大程度的收益。

3. 与客户保持良性接触

客户关系管理的一个重要的组成部分就是降低与客户接触的成本，增加与客户接触的收效。前者可以通过开拓“自助式”接触渠道来实现，如用INTERNET上的信息交互代替人工的重复工作。至于后者的实现，企业则需要把握住每一次和客户对话的机会，以循序渐进的方式建立“学习关系”，从而加强对客户需求的透视深度，更精确地描述客户的需求“图样”。

4. 调整产品或服务，以满足每个客户的需要

为了更好地保留客户，企业就必须因人制宜地“个性化”自己的宽带产品或服务，通过不断的学习，提供适应客户需求的产品和超过客户期望的服务，将企业的盈利客户发展为忠实客户，构成企业持续发展的基础。当

（三）客户关系管理的实施

对于一个宽带运营公司而言，CRM的具体实施主要通过以下一些过程：

1. 客户分析

CRM的最终目的是要确保公司与其重要的战略客户建立长期互惠互利的关系。并非所有的客户都是重要的战略客户（Strategically Significant Customer, SSC），因为有些客户会让企业产生亏损，例如，服务费用过高的客户，形成呆帐、死帐的客户，带来诉讼的客户等等。客户分析的过程是CRM价值链的第一步，也是最重要的一步，是以后其它步骤的基础，它是企业通过对客户有关信息的分析，进行客户识别和客户细分，最终找出企业重要的战略客户^[1]。

通过对客户终生价值的分析，我们可以将宽带客户分为四个战略组：放弃、再设计、培育、投资。可以放弃的客户是指那些当前没有价值，将来也没有任何价值即客户终生价值极低的客户。对于那些当前价值很低，但将来有可能产生高价值的客户我们应采取再设计战略，通过电话营销、提高服务等手段使其成为具有较高终生价值的客户。针对那些当前价值很高，但潜在价值较低的客户应采取培育战略，这就要求我们与客户沟通协商，发现问题所在，共同找出解决方案以提高客户终生价值。最后对于当前价值很高又有巨大的潜在价值的客户可以采取投资战略，以保持其高客户终生价值。

2. 深入了解客户

选择哪一种客户来进行服务是一回事，而如何更好地了解和服务于他们则是完全不同

^[1] 吕廷杰、尹涛、王琦，《客户关系管理与主题分析》，人民邮电出版社，2002年11月

的。深入了解客户就是在开展宽带业务初期，通过运用数据仓库中数据挖掘等分析技术，透过无序的、表层的信息挖掘出内在的知识和规律，从而尽可能地了解客户的行为，获知客户的偏好和需求，据此深入分析客户，合理的划分客户群的类型，并进行客户群价值定位。

3. 客户价值传递

在对客户需求分析的基础上，企业已经知道为谁服务并且通过与相关的合作伙伴建立了较好的网络关系为目标客户创造和传递更多的价值。传统观点认为客户价值主要来源于产品，但随着产品的商品化的加速，人、流程和服务已成为构成客户价值的主要因素。创造价值的关键在于理解客户的需要，一切从客户的切身利益出发，及时有效地处理好客户的所有问题，从解决客户投诉到为客户设计新的产品。CRM 的以客户为中心的管理模式充分反映了市场营销的“4C”，即首先理解客户的需求（Customer's needs and wants），估计满足客户需求的成本（Cost），尽可能为客户的购买和使用提供便利性（Convenience），同时传递产品及企业的信息，与客户进行良好的沟通（Communication）。前两个 C 可视作企业创造客户价值的过程，而后两个 C 则可看作是企业传递客户价值的活动。

4. 管理客户关系

企业为了与重要的战略客户建立长期互惠互利的关系，赢得他们的忠诚度，企业必须对组织结构和相关流程进行改进。传统的金字塔形、层次繁多的组织结构必然被扁平化的组织结构以及前台适度授权的营业员或客户经理所取代；企业传统的单一的市场策略也会以客户赢得计划、客户保留计划以及客户发展计划三重唱来代替；在绩效评估方面，除了保留原有的客户满意度和销售量等绩效评估手段外，还需引入客户维系成本、客户保留率以及争取新客户的成本等新的绩效评估手段。

三、基于 CRM 的信息管理和决策支持体系

CRM 系统实现对客户信息的整合集中管理，体现出将客户作为企业资源之一的思想。CRM 系统通过数据仓库和数据挖掘等技术手段，对大量的客户信息进行分析，可以让运营公司更好地了解客户的消费模式，客户类型，客户群的消费变化、有效的进行用户群消费特征差异化的把握，同时通过对客户信息和消费数据的关联、挖掘、分析，得出关于业务营销、市场细分、服务水平等有重要意义的关键信息，实现对客户保留和新客户的争取、客户流失原因和预测、评估客户信用度、欺诈检测等功能的决策支持。

总之，通过 CRM 的实施，增进了企业对客户的深入了解，满足了通信业务营销推广的需要。利用 CRM 数据库动态追踪客户群的变化，指导营销策划：充分利用用户资料 and 一切

可能有助于进行客户分析管理的资料，进行客户概况分析、客户忠诚度分析、客户群体的构成、客户消费层次、贡献最大的客户、信誉较好或较差的客户、客户的地理分布、客户的消费习惯、潜在的消费需求等分析。通过对这些数据的分析，提供既能留住老客户又能吸引新客户的决策信息。通过树立以客户为中心的理念，充分了解客户，了解不同客户的不同消费模式，针对不同的客户采取不同的策略以达到个性化服务的目标。因此说 CRM 的实施本身就是宽带业务重要的一项营销策略，同时又对产品、价格和渠道等方面的策略产生积极的促进作用。

结 论

宽带，自诞生之日起，就受到了人们的极大关注。人们不约而同地把目光投向这一新生事物，想看看在电信业这个大舞台上，宽带能否合着市场的拍子把舞跳得更好。事实证明，从窄带中脱颖而出的宽带，正从网络经济的低迷中杀出，越舞越“热”，并把互联网推上了一个新的发展阶段。从2000年的牛刀小试、2001年的虚热膨胀，到2002年的回归理性，再到2003年的全面铺开及2004年的繁荣发展，宽带运营商将把宽带这把火熊熊地燃烧下去。

回顾宽带诞生之时，就有悲观人士指出这无疑又是网络经济产生的一个泡沫，并预言宽带将随着网络的不景气而破灭。可如今，宽带轰轰烈烈地铺进了城市的每个角落，“e生活”、“梦网”等概念已被人们挂在了口头上，宽带“泡沫”不但没破灭，而且日益壮大。

中国宽带产业经历了从“圈地”到“种地”的发展。当初“跑马圈地”为的是在整个市场格局形成之前占据最有利的地位。通过前一阶段的扩张，现在既然已经在市场上具有了优势，就应该潜心于应用和服务了。整个互联网产业也将进入“种地”的理性发展阶段，那些虚无缥缈的泡沫破碎以后，我们看到沥出的是金光闪闪的黄金。

对于宽带市场，各运营商之间取得最终共赢才是合理的。因为，从技术上考虑，任何一种宽带接入技术都有自己的优劣势，没有一种技术一定会领先于其它技术，只是根据环境的不同，有主流技术与非主流技术之分。目前宽带市场的需求是不平衡的，因此，任何一种技术，任何一家有进入资格的运营商都能在市场上找到自己的立足之地。这就像美国的电信市场一样，各个运营商总能找到自己的准确定位，将价值链上的每个环节都分解到具体的运营商，那么剩下的就是如何共同做大市场的问题了。同样，国内的宽带运营商应该找准自身的定位，开发自己的特色，实施差异化经营，而不是盲目地打价格战。

本文在对国内外宽带市场业务模式、业务特点、技术演变进行了深入研究，对国内各电信运营商推出的宽带产品、提出的竞争策略和客户需求特点进行了详实分析，对宽带业务今后的发展进行了预测并就宽带业务的定位提出了作者个人的观点，在此基础上从产品策略、渠道策略、CRM的应用几个方面提出宽带业务的市场营销策略。主要表现在以下几方面：

首先，运营商应该树立用户本位意识，细分市场，满足用户多层次要求。目前消费者的需求呈现多元化、个性化，因此要把握商机，宽带运营商就应该深化、细分已有市场，

充分挖掘市场潜力。细分市场表现为针对不同消费群体的需求情况，根据情况制定灵活多样的价格体系。

其次，要提升服务质量，跟进售后服务。对运营商而言，若要赢得市场，除了有良好的宽带接入，提升服务质量也是必不可少的一个环节。因此运营商应该强化服务意识，提供便捷、人性化的服务。同时宽带运营商要重新定位，完成角色转变。多数宽带运营商在过去都是依靠接入业务来获得收益的，在如今宽带业务迅猛发展的背景下，运营商要从过去接入提供商的角色转变成为服务提供商的角色，要关注用户的价值，通过差异化服务、优质的售后服务来争取用户。

再次，运营商应该加强网络的运行维护。没有了良好的网络技术支撑，所谓的优质服务也只能是镜中花，水中月。为此运营商需要加大网络基础设施的建设，只有了稳定的技术保障，才不会使用户的忠诚度降低，才能巩固已有的市场。

最后，运营商应该“内容与应用并重”，搭建内容丰富的宽带平台。宽带已进入应用时代，没有丰富的内容应用则很难实现宽带价值。用户要宽带接入，更要宽带内容服务。基于这层考虑，运营商应该加大与内容提供商的合作力度，激活宽带产业链。

在研究过程中，作者翻阅了大量相关文献，同时对作者所在中国网通的具体情况展开了实地调查工作。但是，由于作者水平和精力有限，与本文相关的许多有价值的问题都未及深入研究，例如没有对宽带价格策略、宽带市场营销策略的实施计划开展研究，缺乏对现有经营模式作大量的实际调研等。本人将就这些问题在今后的学习和工作中继续研究、思考和实践。

参 考 文 献

- 【1】 菲利普·科特勒著,《营销管理》,中国人民大学出版,2001年
- 【2】 约瑟夫·布罗克 著,陈凯 译,《电信大趋势》,北京:人民邮电出版社,2002年
- 【3】 迈克尔·波特著,《竞争优势》,中国财政经济出版社,1988年
- 【4】 迈克尔·波特著,《竞争战略》,华夏出版社,1997年
- 【5】 曾剑秋著,《电信产业发展概论》,北京邮电大学出版社,2001年
- 【6】 蔡康、李洪、朱英军著,《IP 宽带业务与运营》,人民邮电出版社,2003年7月
- 【7】 冯建和、王岚著,《ADSL 宽带接入技术及应用》人民邮电出版社,2003年7月
- 【8】 李明琪著,《宽带接入网络》,科学出版社,2002年3月
- 【9】 忻展红 著,《电信企业战略管理》,北京:北京邮电大学出版社,2002年
- 【10】 王良元 著,《电信企业经营战略管理》,北京:人民邮电出版社,2001年
- 【11】 吕廷杰、尹涛、王琦,《客户关系管理与主题分析》,人民邮电出版社,2002年11月
- 【12】 杨瑞楨,《现代通信企业市场营销管理》,人民邮电出版社,2002年
- 【13】 王保平,“2003: 电信监管环境与监管政策”,《人民邮电报》,2003年4月10日
- 【14】 梁雄健,《通信服务创新》,北京邮电大学出版社,2002年
- 【15】 舒华英 柏琳,《电信管理信息系统》,北京邮电大学出版社,2001年
- 【16】 约翰·麦凯恩,《信息大师——客户关系管理的秘密》,上海交通大学出版社,2001年
- 【17】 林本军,《CRM 在电信企业中的应用》,北京邮电大学,2002年
- 【18】 信息产业部,《信息产业情况通报》,2003年3月,第63期
- 【19】 胡世良,“实施顾客关系营销是电信业赢得顾客的关键”,《通信信息报》,2003年2月12日,第23-24页
- 【20】 “英国互联网与宽带市场分析”,<http://www.okokok.com.cn/>,2004年7月
- 【21】 “中国互联网络发展状况统计报告”,<http://www.cnnic.net.cn>,2004年5月
- 【22】 “全球宽带市场的未来展望”,<http://www.okokok.com.cn/>,2004年10月
- 【23】 “全球宽带市场发展历程和现状简述”,<http://www.okokok.com.cn/>,2004年7月
- 【24】 “全球宽带市场分析报告”,<http://www.okokok.com.cn/>,2004年7月

- 【25】 Adrian Palmer, “Co-operation and Competition a Darwinian Synthesis of Relationship Marketing”, *European Journal of Marketing*, Vol.34 No.5/6,2000, pp.42.
- 【26】 Andrew E. Audretsch , David B. Baumol, William J. Burke, “Competition Policy in dynamic markets”, *International Journal of Industrial Organization*, Vol.34 No.5/6,2001, pp.58.
- 【27】 Brian Spengler Gardner and Dana Fluss, “CRM Gains Ground as Dynamic e-business app ”, *InfoWorld*, 1999, pp.42.
- 【28】 Chen Ja-Shen; Russell K.H. Ching, “An Empirical Study of the Relationship of IT Intensity and Organizational Absorptive Capacity on CRM Performance ”, *Journal of Global Information Management*, Vol12, No 1, January/March, 2004, p 1-17
- 【29】 Dan R.E. Thomas, “Strategy is Different in Service Businesses”, *Harvard Business Review*, July-August, 1974, pp.158-165.
- 【30】 Darrell K.Rigby, Frederick F. Reichheld and Phil Schefter, “Avoid The Four Perils of CRM”, *Harvard Business Review*, February 2002, p.101.
- 【31】 David Meryl, “ How to Avoid the 10 Biggest Mistake in CRM ”, *Journal of Business Strategy*, Nov.1999, pp.22-26.
- 【32】 Du Plessis, Boon J.A. Marina, “Knowledge Management in eBusiness and Customer Relationship Management: South African case study findings ”, *International Journal of Information Management*, Vol24, No1, February, 2004, p 73-86
- 【33】 Francis Buttle, “The Scope of Customer Relationship Management”, Manchester Business School , 2000.
- 【34】 Ian C. MacMillan & Rita. Gunther McGrath, “Discovering New Points of Differentiation”, *Harvard Business Review*, July-August 1997, pp.133-145.
- 【35】 Leonard L. Berry, Edwin E. Lefkowitz & Terry Clark, “In Services, What’s in a Name”, *Harvard Business Review*, September-October 1988, pp.28-30.

致 谢

三年一瞬间，当这篇论文就要完成的时候，我在南开攻读 MBA 的学习生活也行将结束。其间收获颇多、感悟颇多、幸运颇多。借此，我向母校南开及国际商学院表示由衷的感谢！

感谢我的导师范秀成教授。能够师从范老师是我的幸运，我为范老师正直的人品、严谨的治学、渊博的学识所折服。范老师在为学和为人上对我的帮助使我受益终生。在我完成这篇论文的过程中，从选题、构思、成文到定稿，一直得到范老师的关怀与指导。三年以来，范老师为我付出了极大的精力和心血。

感谢郑琦教授、许晖教授，他们在论文预答辩中对本文提出了许多宝贵的意见，对于本文的最终成稿有很大帮助。

感谢王迎军、张金成、齐善鸿、孙非、戚安邦等老师给予我们的精彩授课和广博知识。

感谢郭晟、任海珍、李彤生、王一等同学在学期间对我的支持和帮助。

感谢中国网通集团天津市分公司的领导和同事，他们给予了我极大的支持和鼓励。由于他们的理解和配合，我才得以灵活有效地支配时间，出色完成工作和学习任务。

最后，感谢我的父母和妻子。他们伟大的爱是我永远的动力。他们在我学习期间给予了我巨大支持和无私的奉献，这使我得以安心完成学业。

由于本人的水平有限，本文必存在许多疏漏和错误，请各位老师、同学不吝赐教！

董大武

2004 年 11 月于南开园