小灵通2005年品牌建设深度访谈问卷汇总文件

一、 品牌：

1、2004年健康通信品牌已经树立，但深入程度不够，品牌传播并未真正达到预期的目的，在消费者心目中，健康形象未产生共鸣，因为缺少切身感受。绝大部分消费者还是会因为小灵通资费便宜而去购买。

2、下阶段品牌推广思路：以健康为主线，不再以辐射作为主要诉求，成熟消费、时尚消费、保密消费为辅助。健康品牌深入后用户应树立一个健康的观念，不是因为便宜而购买而是因为健康才买的。

3、有员工认为，至少在哈尔滨市，健康与社会普遍的价值观念并不一致；但哈尔滨人求新求异，观念好转变，健康概念可以做。然而也有部分员工对品牌拔高持怀疑态度，认为没有必要对品牌进行丰富和延展，“辐射低”或“省钱”，还是应该作为品牌的核心概念。

4、整体来看，无论从无线市场部的领导意识来看，还是各渠道、中心的工作开展来看品牌建设都已经成为迫切需要；特别是渠道、中心的工作过程中，无法得到品牌宣传的大力支持。

5、品牌建设应该是从上到下的，市场部应向省公司提建议，由省公司统一实行品牌策略，自上向下推行；而无线市场部对于品牌的管理，一方面要形成文件下发，另一方面要加大对下层员工进行培训，因为现在的产品经理对于品牌还是缺乏专业的理解能力。

6、哈通信分公司缺乏公司的形象宣传，网通、通信公司、小灵通三者或者分辨不清，或无法对三者的形象实现对接联想；从供应商与运营商的角度来看，小灵通完全处于被动地位，在形象上，小灵通也经常被认为是UT、华为等供应商的代名词。

7、小灵通存在一部分忠诚用户，其产生是因为小灵通的资费便宜；由联通用户转为小灵通的用户，原因是求新；由移动转为小灵通用户的则是因为资费；美誉度需加强，影响美誉度下降的是信号和服务，还有终端形象，这一方面要通过对消费者实现优秀的服务来加强。

8、服务对于品牌建设来说是第一位的。但目前服务在员工绩效考核指标中所占的比例太小；小灵通服务的形象还没有传播出去，公益形象也没有做足做透。

9、增值服务的品牌建设不仅体现在业务发展上，也体现在服务整合上，而品牌和形象的宣传也是增值业务发展中最重要的环节；在增值服务的品牌规划上，员工们认

为增值业务不应往健康的方面靠，另外做形象，如“时尚”的形象；增值服务做健康概念如心态健康比较牵强，宣传的主要精力不应花费在概念创造上，应放在新业务开通告知上。

10、在媒体资源上，具有媒体局限、现有媒体资源不理想、宣传不到位等弊端，应该做到只要有信号的地方都应该有网通公司的品牌形象；在宣传上，户外媒体仅是在一个点、一个点地做，还没有全面、系统地铺开，以致对消费者的渗透很难，没有统一的形象被树立；在具体的宣传上，工作效率也成为主要的问题，执行力不强。如宣传单页无法及时到达促销活动现场等。普遍认为在媒体上不应再按业务分散的做，而集中成本到品牌形象宣传上，在宣传品的铺开上，也应增加效率。

11、认为应将新闻办人员作为项目组成员，工作方式、工作方法、工作流程再有所调整。

12、部分人认为，现有的宣传还不够大众化，比如广告宣传语太专业，不利于在消费群中得到广泛传播；在视觉形式上，表现应再多一些创意，符合简单明了的原则；比如在单页上，方形是否可以考虑改进，以使其具有收藏价值。

13、促销的目的一般都是为了增加预存话费量和回报老用户；在促销过程中，企业的形象有必要宣传，但终端人员理解不到，因为促销成本要控制在收入的 5%，就出现了单纯为了成本和收益而控制成本，从而往往影响了品牌形象的有效宣传；促销活动的频率一般是一年 15 至 20 次，促销形式主要是搭赠形式和公益公关活动，但总体来看，促销活动对品牌建设未有太大作用。“火力 100”对短信、彩铃等增值业务应该能产生积极的作用。

14、大客户的公关活动应该慎重，否则会出现“公关活动不公关”，甚至反而会造成反感，导致小灵通的美誉度下降。

15、公司化以来，人的观念变化很大，创新力得到加强和发挥，市场的打拼劲头与过去相比得到了加强，名气也很大，作为员工有骄傲感，公司前景很广阔；企业整体的气质来说，比较大气，比如孟总提出“大手笔运作”的思路；提出了“鹰的个人，狼的团队”的团队建设思路，强调攻击性。

16、05 年将形成一条龙流程及岗位轮换制；对营业员等终端的形象要建立监督体系和进行培训，员工考试也应增加企业文化的内容；另外在执行力上还需要进一步加强。

二、营销类

（一）、发展目标：

1、05 年营业目标为 9.3 亿，其中增值约占 8000 多万。作为“小灵通普及风暴”年，用户量将还是重要的发展方向。新用户将在 10%通信用户增长量中占领一部分，从竞争对手中拉取一部分，预计达到 46 万的目标。
2、UT 等供应商对终端人员的培训教育与小灵通存在矛盾。05 年有意整合供应商的售后服务。
3、05 年的考核进行了相应的调整，市场与营销相结合才会更成熟。
4、05 年将是增值业务发展年，要在收入上得到提升，增加用户通话量。
5、在既有的消费群体之外，可以考虑拓展中小学生、年纪大的人群，实现扩大用户量
6、悦铃业务用户量初步定为 20 万，传播途径主要靠客户经理、各大中心、社会全员营销。
7、固话长途与小灵通存在竞争，形成一定的内耗局面。
8、05 年打算将移动的客户经理转为小灵通的客户经理（宋总提出的）。
9、校园中心打算 05 年小灵通用户白天发短信 5 折优惠，夜晚分时段打电话有优惠政策。
10、校园中心的营销模式：代办点、业务员、团委、学生会、宣传单
11、客户经理销售模式：发展下线，即直销式；现场直销；校园内的形象店
12、渠道客户经理的职能：管理、培训、沟通
13、对渠道客户经理的考核为：区域发展量 70 分，培训 20 分，沟通 10 分
14、大客户中心目前定位是维护高端客户发展集团客户
（二）、业务：
1、新增值业务推出的一般流程：市场部发想（客户经理根据消费需求反馈，领导建议尝试操作）——>无线运维部（无线网络维护中心，计算机服务平台，帐目中心）——>产品经理；业务创新周期（从创新到实行）不超过一个月（实际仅测试就需一个月，但急于推出）
2、欠费用户拖欠 3 个月自动拆机的政策即将推出。
3、小灵通增值业务目前主要在跟随市场的潮流，想创新，但是创新的机会不多。
4、小灵通增值业务以自然态势发展，05 年推出系列增值业务，悦铃、与移动互通短信，小灵通的一号通（2 季度以后推出），短信校园通（中小学生中），多城通（针对高端用户）；广域虚拟网，短信企业通（2 季度以后推出），UT619、718、702 可用小灵猫、拇指信息依赖手机型号，C-mode。增值业务优势：如受理方式，可以有四种。
5、悦铃的发展已经明析，内部测试与宣传现正在进行中，将在 04 年 12 月 21 日前推出，免费体验一个月。悦铃整体推广由省公司统一做，但地市要有自己的特色。

6、增值业务与竞争对手的差异在：品牌、一号通、企业通、服务。
7、在增值业务上，对一号通并不乐观，因为消费者需要花费精力和时间，从某种意义上说就是换号。
8、把预存话费转变为通信消费是明年的主要目标，增值活动并未开展大规模的活动05 年的购机款会逐渐增多。
9、网络信号：基站停电是大问题，预计解决办法是从地下走的远程供电；信号不好，不可能以增加发射功率的方式解决，只能通过网络覆盖解决，暂时提出移动基站的解决方法。
10、技术：资费可以实现自由组合，因为分时分区已经通过测试。运营受限于 UT 系统的功能，核心网（在线系统）不可轻易更改，小灵通也不具备技术能力，无线市场部仅有维护的水平。
11、目前所推出的新业务已经实现了百分之二十
12、与供应商、SP 服务商的关系来看，网络设备是 UT 的，小灵通对其具有一定的依赖性，UT 功高盖主，供应商生产动力不足，原因是运营商包办了机器的销售；对现有的 SP，挑好的进行扶植，一般很少有好的 SP 肯与小灵通合作。需借鉴优秀的 SP，将其拉进来，在 SP 的运作上，省公司介入，市公司牵制。
13、校园中心采用的营销渠道是客户经理下设校园中的业务员进行营销
(三)、促销政策：
1、04 年前期促销活动以促进用户预存话费为主。
2、金色俱乐部（14000 多户）：钻石卡 8000 分以上，不到 100 人；7000 分以上，不到 400 人。初步想推出积分换机型活动，目前制定的宣传政策主要针对钻石卡用户。
3、校园中心每次开学都会搞一次现场促销。
(四)、营业收入：
1、04 年平均每月收入 6400 万元，其中月租约占 2500 万。
2、05 年增值业务的收入比例：增值业务月收入 200 万、短信收入超过千万元以上、年收入的奋斗目标 1 个亿。
3、渠道中心的 2004 年销量占整个中心销量的百分之七十。
4、资费组合单一，缺少针对不同人群的差异化。
5、05 年增值业务达到百分之十至百分之十二之间。

三、其他：
1、品牌建设需要业务进行支撑，但现在业务对品牌的支撑还远远不够，主要体现在

增值业务太少、机型太少等方面。
2、无线市场部上上下下一致对省公司不满意，省公司集权严重，对无线市场部的工作造成了极大的牵制，积极性受到了很大的打击。
3、供应商与供应商之间缺乏竞争机制，无法提供强大的技术支撑后台，如售后服务等，但却占据了主动地位；供应商生产动力不足，原因是运营商包办了机器的销售；无线市场部缺乏技术能力，只能维护设备，导致小灵通对 UT 具有一定的依赖性。
4、增值业务发展进展缓慢，受到竞争对手排它协议的限制和小灵通本身的问题，小灵通缺乏优秀的 SP 合作商。
5、各渠道、中心职能混乱，分工不明确，以致形成了内部的恶性竞争，形成了一定程度的内耗局面；各渠道、中心的任务都不择手段地以发展用户量为目的，从而导致服务跟不上，影响小灵通的长期发展。
6、客户经理手中没有足够的机器供应，因为需要自己垫付成本，工作开展有困难。
7、大客户的工作无法得到有效开展，难题一是还没有建立服务机制，难题二是公关资金太少。