

县局电信经营与管理

前 言

我国邮电事业的迅速发展,迫切需提高广大干部队伍的素质,尤其是县(市)局领导干部的素质。只有这样,才能提高通信质量、通信能力、企业经济效益及企业整体素质。有鉴于此,我们受邮电部教育司的委托编写了《县局电信经营与管理》一书。

在编写过程中,从邮电企业实际情况出发,注意理论与实际相结合,尽力做到结合企业实际紧一点,可操作性强一点,以提高教材的实用性。本书初稿已在全国县局主管电信局长第一届培训班试用,效果较好。本书主要是为培训主管电信的县局长而编写的,也可作为大专院校管理专业和邮电企业管理干部学习参考教材。

全书由南京邮电学院管理系王其新、蔡秉三、罗运超同志编写。其中第一篇电信经营、第三篇电信网的建设与工程管理的第四章、第五章、第六章由蔡秉三同志编写;第二篇电信生产管理由王其新同志编写;第三编电信网的建设与工程管理的第一章、第二章、第三章由罗运超同志编写,最后由王其新同志负责统编,并经邮电部教育司单永铮、陈正君二同志审校定稿。

本书在编写过程中得到邮电部电信总局、邮电部教育司、南京邮电学院管理系领导的大力支持和帮助,尤其是在本书初稿完成后,邮电部教育司委托江苏省邮电管理局教育处于1991年11月下旬在苏州召开了有华东六省部分专家、县局领导以及北京邮电学院出版社负责同志参加的教材研讨会议,对本书进行了认真评审,提出了许多宝贵的修改意见,使之更加完善,对此深表谢意。由于时间仓促,作者水平有限,错误难免,敬请同行们和广大读者提出宝贵意见。

作者

1992年元月

目 录

第一篇 电信经营

第一章 经营概论.....	(1)
第一节 经营与经营管理.....	(1)
第二节 经营思想.....	(3)
第三节 经营目标.....	(5)
第四节 经营方针和策略.....	(7)
第二章 电信市场分析与营销策略.....	(8)
第一节 市场营销概述.....	(8)
第二节 电信市场特点.....	(12)
第三节 电信市场营销组合.....	(15)
第四节 电信产品结构优化和新业务开发.....	(16)
第五节 电信服务网点.....	(21)
第六节 价格在发展电信业务中的杠杆作用.....	(23)
第七节 电信市场的促销活动.....	(27)
第八节 电信市场营销的其他策略.....	(29)
第三章 市场调查与业务预测.....	(31)
第一节 市场调查.....	(31)
第二节 业务预测.....	(33)
第四章 经营决策.....	(46)
第一节 经营决策概述.....	(46)
第二节 经营决策的程序和方法.....	(48)
第三节 盈亏平衡分析.....	(53)
第五章 企业公共关系.....	(60)
第一节 公共关系概述.....	(60)
第二节 公共关系与企业经营管理.....	(64)
第六章 经济核算制与经济责任制.....	(68)
第一节 电信产品.....	(68)
第二节 经济核算制.....	(69)
第三节 经济责任制.....	(75)
第四节 企业内部的经济核算制和经济责任制.....	(77)
复习思考题.....	(81)
参考文献.....	(81)

第二篇 电信生产管理

第一章 电信网概论	(82)
第一节 电信网的基本概念.....	(82)
第二节 电信网的特点和发展规律.....	(83)
第三节 电信网的基本结构形式.....	(85)
第四节 电信网的可靠性.....	(87)
第五节 编号计划.....	(91)
第二章 自动电话交换网的组织管理	(93)
第一节 长途自动电话交换网的组织.....	(93)
第二节 路由规定.....	(94)
第三节 长途自动电话交换网的路由选择.....	(97)
第四节 长途自动电话交换网的管理.....	(100)
第五节 本地电话网的组织管理.....	(108)
第三章 农村电话网的组织管理	(113)
第一节 概述.....	(113)
第二节 两种技术标准.....	(114)
第三节 农村电话网的网路结构.....	(114)
第四节 农村电话网的传输质量.....	(117)
第五节 农村电话网的组织管理.....	(121)
第四章 话务理论及其在网路管理中的应用	(122)
第一节 话务理论概述.....	(122)
第二节 话务量的概念.....	(123)
第三节 话务量的取定.....	(128)
第四节 全利用度线束的占用概率分布.....	(129)
第五节 爱尔兰分布的若干特性.....	(132)
第六节 通信网话务管理中的几个问题.....	(134)
第五章 电信生产组织的一般原理	(137)
第一节 生产组织的概念.....	(137)
第二节 组织生产过程的基本要求.....	(137)
第三节 生产过程组织的基本内容.....	(138)
第四节 生产过程组织的系统理论.....	(139)
第五节 局址选择.....	(140)
第六节 企业总平面布置.....	(143)
第七节 车间布置.....	(149)
第八节 电信企业内部生产单位的设置.....	(150)
第六章 电信生产组织	(151)
第一节 长途电话通信生产组织.....	(151)

第二节	电报通信生产组织	(155)
第三节	市内电话通信生产组织	(164)
第四节	农村电话通信生产组织	(170)
第七章	电信电路和设备的计算	(172)
第一节	电报业务量及电路的计算	(172)
第二节	长途电话电路及设备的计算	(176)
第三节	高效直达电路群和迂回中继群的经济计算	(183)
第八章	电信技术管理和设备管理	(191)
第一节	概述	(191)
第二节	技术管理的任务	(191)
第三节	技术管理的内容及和其他管理的关系	(193)
第四节	技术管理的基础工作	(194)
第五节	设备的使用和维修	(195)
第六节	农话机线设备的维护	(199)
第七节	农话电路管理	(201)
第八节	农话固定资产管理	(204)
第九章	电信业务管理和通信质量管理	(206)
第一节	业务管理的基本任务	(206)
第二节	业务管理的内容和要求	(206)
第三节	业务管理的基础工作	(211)
第四节	电信通信的指挥调度	(212)
第五节	长途自动电话业务管理	(214)
第六节	长途电话通信质量管理	(215)
第七节	电报通信质量管理	(218)
第八节	市内电话通信质量管理	(221)
第九节	农村电话通信质量管理	(223)
复习思考题		(224)
参考文献		(224)

第三篇 电信网建设与工程管理

第一章	电信网规划概述	(225)
第一节	电信通信的现状及其未来	(225)
第二节	电信网规划综述	(229)
第三节	规划分类及发展规划	(232)
第四节	基本技术规划概述	(234)
第五节	规划过程	(238)
第二章	存储程序控制、数字传输、数字交换对网路规划的影响	(241)
第一节	存储程序控制	(241)

第二节 数字传输·····	(242)
第三节 数字交换·····	(244)
第四节 从模拟网到数字网的过渡·····	(245)
第五节 IDN的网络规划·····	(247)
第六节 综合业务数字网 (ISDN)·····	(249)
第三章 本地网规划 ·····	(251)
第一节 网络结构·····	(251)
第二节 电信网中的技术预测·····	(255)
第三节 本地电话网规模的确定和最佳化要考虑的问题·····	(260)
第四节 县城市话网中交换局的配置·····	(261)
第五节 网路规划·····	(269)
第六节 农村网·····	(278)
第七节 某省组建农话数模混合网案例·····	(282)
附录1 农村自动电话网结构实例 ·····	(286)
附录2 局部自动与半自动联网实例 ·····	(286)
第四章 通信建设概论 ·····	(289)
第一节 通信建设的方针和管理体制·····	(289)
第二节 基本建设程序·····	(291)
第三节 可行性研究·····	(292)
第四节 通信建设计划·····	(294)
第五节 利用外资和引进技术·····	(296)
第六节 施工管理·····	(299)
第七节 统筹法在施工管理中的应用·····	(301)
第八节 通信建设的物资供应与管理·····	(306)
第九节 工程经济合同制·····	(308)
第五章 工程造价和概、预算 ·····	(312)
第一节 工程造价的构成·····	(312)
第二节 工程概、预算的编制·····	(313)
第三节 工程概、预算管理·····	(318)
第六章 通信建设投资的经济效益 ·····	(320)
第一节 通信建设投资经济效益的重要意义·····	(320)
第二节 货币时间价值·····	(320)
第三节 工程投资经济效益指标体系及评价方法·····	(323)
第四节 提高工程投资经济效益的途径·····	(330)
复习思考题 ·····	(331)
参考文献 ·····	(333)

第一篇 电信经营

第一章 经营概论

第一节 经营与经营管理

一、经营的概念

经营是商品经济特有的范畴。马克思的再生产理论告诉我们，在商品经济条件下，社会生产过程是直接生产过程与流通过程的统一。商品生产者不仅要通过生产过程把产品生产出来，形成商品的使用价值，而且还要进入市场，通过流通过程把产品销售出去，转移到消费者手里，商品的使用价值和价值才能实现，生产过程中的物化劳动与活劳动的消耗才能够得到补偿，再生产过程才能够继续进行，生产规模的扩大才有可能性。因此，商品生产者既要从事直接生产活动的活动，用最经济有效的方法把商品生产出来，又要从事流通过程的活动，以最有利的条件把商品销售出去，从而获得尽可能多的利润。为此，商品生产者事先不仅要了解市场需要什么产品，消费者的构成如何，什么样的价格最为合理，还要了解市场上生产同类商品的竞争者和他们的竞争能力，在销售过程中怎样进行业务宣传，实行良好的销售服务，以便赢得顾客和用户。为了最经济有效地把商品生产出来，商品生产者又要根据市场条件、销售对象、价格等因素选择材料、设备、工具和加工方法等。所有这些都属于经营活动。总之，经营乃是商品生产者以市场为对象，以商品生产和商品交换为手段，为了实现企业的目标，使企业的生产技术经济活动与企业的外部环境达到动态平衡的一系列有组织的活动。

我国现阶段实行有计划的商品经济，邮电经济属于商品经济。邮电企业应以经营为中心，组织好各方面的工作。但是邮电通信生产有自身的特点，邮电企业不生产具有实物形态的产品，只为社会各方面提供传递信息的服务；邮电通信的生产过程和销售过程是结合在一起的。因此，我们要研究邮电通信生产过程和经营活动的特点，搞好邮电经营工作，促进邮电事业的持续发展。

二、经营管理的概念

企业的经营管理分为广义和狭义两种。

狭义的经营管理指对企业经营活动的管理。企业的全部活动分为经营活动与生产活动两大部分。生产活动具有内向性，它的基本要求是充分利用企业内部的一切条件，用最经济的办法按预定计划把产品制造出来，邮电企业则是按质按量地完成传递信息的任务，经营活动则具有外向性，它的基本要求是使企业的生产技术经济活动适应企业外部环境的变化，根据市场环境的变化制定企业的目标、计划和战略，保证企业取得较好的经济效益。以生产活动为对象的管理属于生产管理，以经营活动为对象的管理属于经营管理。

广义的经营管理是指对企业全部生产经营过程的管理。它既包括对企业经营活动的管理，

也包括对企业生产活动的管理。企业的经营过程,包括以下几个方面的内容:

(一) 制定经营战略过程。即针对社会对通信的需要,确定邮电通信产品的品种和数量、通信规模和完成手段的战略。

(二) 产品开发过程。即根据社会需要和邮电通信技术的发展,研究和开发新的业务种类。

(三) 产品生产过程。即完成传递信息的生产过程。

(四) 市场开发和销售过程。即对邮电通信产品的扩大销售及其过程。邮电通信产品的生产过程和销售过程是结合在一起的。

(五) 财务过程。包括成本核算与分析、资金管理、利润管理、投资效果分析及经济核算等。

三、经营的重要性

国外企业一般都很重视经营,认为管理的重心在于经营。我国现阶段实行有计划的商品经济,企业管理也要十分重视经营。但是,过去邮电企业由于管理体制等原因,企业的生产几乎完全由上级决定,投资都由国家拨给,收入全部上缴国家,企业几乎没有什么自主权,企业的任务就是完成和超额完成国家计划。因此,企业管理完全是生产型的。随着经济体制的改革,这种“生产型”的企业管理正在向“生产经营性”的企业管理转变。这一转变具有深刻的意义和客观必然性,因为:

(一) 企业作为一个相对独立的商品生产者,有了较多的决策权,企业就不能象过去那样处处依赖国家吃“大锅饭”,而必须自觉地研究价值规律的作用,对经营方向、经营目标、经营战略和经营计划等方面作出切合实际的决策。在竞争的环境里学会种种经营的本领。

(二) 企业有了与它对国家承担的经济责任相适应的经济利益,这种责任和利益,构成了企业发挥经营积极性的外部压力和内部动力,这就要求企业千方百计地学会经营,提高经济效益。

(三) 国家为企业规定了指令性计划和指导性计划。企业计划必须建立在市场需求的准确预测和企业生产能力的准确计算的基础上,这就要求企业及时准确地掌握市场动态,根据用户需要提供适销对路的产品和通信服务,提高竞争能力,把经营放在首位。

(四) 在社会主义制度下,企业必须制定正确的经营战略和经营决策,扬长避短,发挥优势,为国家多做贡献。

四、经营决策与经营计划的关系

企业的经营决策,是指一个企业在生产经营活动过程中为达到一定的经营目标而在多种可以互相代替的方案中选择一个最满意的、最合理的方案。经营计划,就是根据决策方案,对企业各项经营活动和它们所需要的资源(人、财、物等),对企业各部门、各环节从时间上(工作程序的衔接和进度)和空间上(分工协作关系)具体进行统筹安排。经营目标是企业经营活动应当努力实现的要求。要实现经营目标,企业就必须正确地进行决策,并制定正确的计划和相应的措施。经营决策是经营计划的根据,经营计划是经营决策的现实化和具体化。经营决策和经营计划的关系如图1-1-1。

从图中可以看出:经营活动的目的就是要达到企业外部环境、内部条件以及经营目标三者之间的动态平衡。经营决策与经营计划的内容,大体上可以包括:邮电业务发展、邮电网络发展、邮电服务水平、邮电技术发展、邮电固定资产投资、邮电财务以及邮电职工收入、

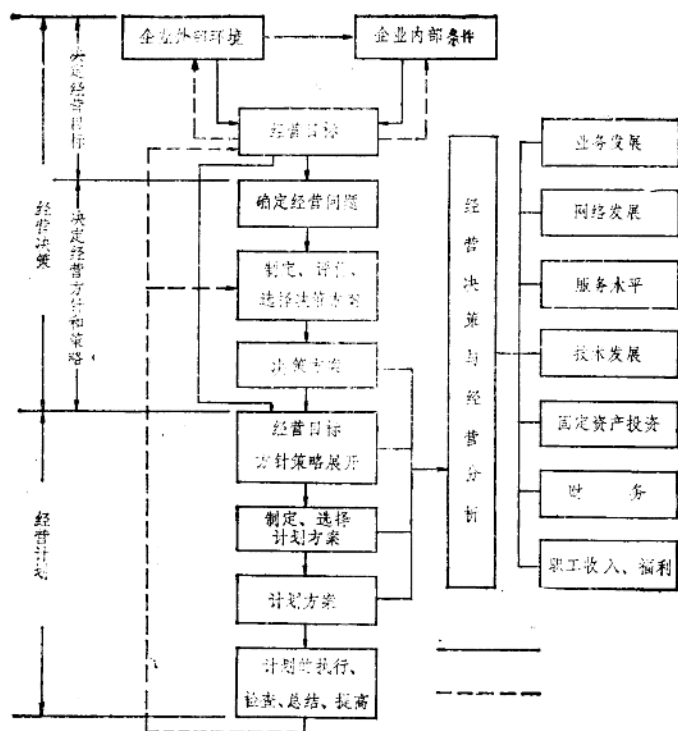


图 1-1-1 经营决策与经营计划的关系及内容

福利等方面的决策和计划。

第二节 经营思想

经营思想是贯穿企业经营活动全过程的指导思想，它是对经营过程中发生的各种关系的认识和态度的总和。社会主义企业的经营思想必须在国家政策方针和计划的指导下，面向市场和用户，在竞争的环境下，以最有利的条件把产品生产出来并销售出去，取得最好的经济效益。经营思想表现为以下几个方面：

一、计划观念

在我国，实行计划调节与市场调节相结合的经济体制，有计划地进行生产和流通是国民经济的主体。社会主义企业的经营思想，首先是服从国家计划指导，保证优先完成国家的计划任务；在完成国家计划的前提下，同时根据市场的需要，充分发挥企业的各种潜力，为社会创造更多的使用价值和价值。

二、市场观念

社会主义企业的生产目的，就是要满足市场和用户的需要。企业经营者必须牢固树立起全心全意为用户服务的思想，生产出适销对路、物美价廉的产品，为用户提供良好的服务。邮电企业过去市场观念淡薄，不研究市场需要，官商作风相当严重。因此，必须确立“人民邮

电为人民”，主动为社会各方面服务，最大限度地满足社会各方面对通信的需要的思想。

较理想的市场观念是动态均衡性的。一方面企业要根据市场需求进行生产，另一方面要发挥企业自身的经营特点和技术优势，对消费者发挥指导和引导作用，使产需经常地紧密结合起来。

三、竞争观念

在社会主义制度下，由于存在着商品生产和商品交换，竞争是不可避免的。不过竞争的性质与作用已经与资本主义竞争完全不同，社会主义竞争的积极意义在于立足企业之间择优选发展的一种手段，也是一种发挥企业主动性和创造性的外部压力。邮电通信企业的主要业务是垄断经营的，但是，这种“独家经营”的局面已经被打破，邮电业务的许多领域已经面临着社会的激烈竞争，邮电企业应充分认识这种形势，对一些非专营业务必须研究正确的经营策略，采取有力的措施，在竞争中争取主动。

企业要提高竞争能力，必须发挥其创新能力。创新就是要面向更广阔的领域，即别人尚未涉及的事业。只有不断改革经营战略和经营方法，不断采用新的科学研究成果和技术，不断开辟新的生产领域和开拓新的市场，不断开发新的产品和服务品种，才能在竞争中永远处于领先地位。

四、开发观念

有效的经营者必须善于开发和利用企业的各种资源。企业的资源包括以下八个方面：
资金资源。资金的开发表现为扩大资金的来源和加速资金的循环和周转。

物资资源。物资资源的开发表现为设备的有效利用，设备的改造与更新，以及新材料的采用和材料的综合利用。

人力资源。人力资源的开发表现为人的智力和能力的开发，劳动力的合理组织；人的积极性、创造性的发挥。

空间资源。主要指市场资源。表现为对市场的渗透，新市场的开拓，以及市场占有率的提高。

时间资源。时间资源的开发表现为时间的广度使用和强度使用。

技术资源。技术资源的开发表现为新产品的开发，新技术的利用。

信息资源。信息资源的开发表现为市场信息与科学技术发展信息的搜集、加工、筛选及存贮。

管理资源。管理资源的开发表现为管理决策的训练、管理组织和管理技术的改进。

以上资源中最主要是人力资源、技术资源、市场资源和管理资源的开发。这些资源开发的成败，直接决定着企业经营的成败。任何资源的开发，都要求做到迅速及时。即掌握市场动态和科学技术的发展快，制定策略和决策快，新产品开发快，产品更新换代快，转产速度快，新产品投放市场快，流动资金周转快，技术改造和设备更新快，做到准时生产准时交货、准时服务。总之，做时间的主人，在市场变化的形势下，取得经营的主动权。

五、效益观念

企业经营过程每一循环的起点是投入，终点是产出。产出大于投入，社会才能在企业的经营循环中取得更多的使用价值和价值，国家才能得到更多的积累，企业才能得到更多的利润分成。这叫社会多得，国家多收、企业多分，也就是提高了经济效益。提高经济效益并不是单纯地为了盈利，社会主义企业的经营活动首先要服从社会主义的生产目的，为提高整个

社会的生产力水平,节约社会劳动和能源消耗,为改善劳动人民的物质文化生活提供优质的产品和服务。评价一个企业的经营效果,还要看它是否有利于提高社会综合经济效益。无论是提供物质产品或某种服务,都要给消费者带来直接的和间接的利益。所以企业要把创造更多更好的使用价值放在重要地位,同时也要重视企业的盈利。从这一观点出发,企业就不宜一律去追求最新技术、最优质量、最高利润、最低成本和最优方案,而主要是根据社会需要和消费者利益来采用最有效的技术,达到最适用的质量,以比较合理的成本,取得比较满意的利润,在决策过程中寻求最可行的方案。

第三节 经营目标

一、经营目标的内容

经营目标是企业生产经营活动在一定时期所预期达到的成果。一个企业要有它的总体经营目标,企业的各项生产经营活动都要围绕企业的总体经营目标来进行。

企业的总体经营目标,一般包括以下基本内容:

(一)对社会的贡献目标。党的十三届七中全会再次提出从1991年到2000年,我国实现现代化建设的第二步战略目标,即在大力提高经济效益和优化经济结构的基础上,使国民生产总值按不变价格计算翻两番。邮电部提出在此期间,要实现邮电业务量和生产能力翻三番的目标。每个邮电企业都必须把自己的具体经营目标同实现这个战略目标联系起来,根据企业自己的情况,对社会做出自己的贡献。

(二)市场目标。企业经营活动能力的大小,要看它占有市场的广度和深度,即市场和市场占有率的大小。市场目标包括新市场的开发和传统市场的纵向渗透,还包括市场占有率的增加。有条件的企业应走向国际市场,提高产品在国内外市场的竞争能力。

(三)发展目标。企业的发展标志着企业的良性循环得到了社会的广泛承认,使它有更多的资金去从事技术、产品、人才和市场开发。企业的发展表现为通过横向联合,扩大企业规模,增加固定资产和流动资金,提高生产能力,增加品种、产量和销售额,机械化、自动化水平的提高等方面。

(四)利益目标。利益目标直接表现为利润总额、利润率和由此决定的利润留成或税后利润、奖励基金与福利基金的多少。企业不应单纯追求利润,而应在满足社会需要的前提下,把在同行业中高于平均盈利水平的满意利润作为自己的目标。

企业的总体目标应有三年、五年乃至十年的长远目标,还应有为实现长远目标的年度或季度的短期经营目标。企业总体目标的项目不宜过多,以利于集中力量解决重点问题。经营目标要有目标值。邮电通信企业的目标值一般包括:①邮电业务总量(或通信总量)和增长率;②邮电通信质量稳定提高率;③邮电业务收入及增长率;④实现利润和增长率;⑤定额流动资金周转天数和加速率;⑥资金利税率和增长率;⑦每百元业务总量的业务支出和降低率;⑧全员劳动生产率和增长率;⑨每千人职工重伤死亡人数和降低率;⑩每万元业务总量消耗能源和降低率,以及职工教育、职工福利提高等指标。

二、经营目标体系

企业的总体经营目标要通过企业各部门和各个环节的生产经营活动来实现。因此,各部门都应围绕企业的总体目标制定本部门的目标,这样就形成一个目标体系。在这个目标体

系中，企业的总体经营目标是企业一切生产技术经济活动的立足点和出发点。它又划分为若干中间目标，如品种发展目标、质量目标、市场销售目标等。中间目标又划分为若干具体目标，如工作质量目标、服务质量目标等。具体目标是通过一系列经营手段实现的，它是为实现中间目标服务的，是实现中间目标的手段，而中间目标是为实现总体目标服务的，是实现总体目标的手段。在目标体系中，除了总体目标、中间目标、具体目标之间的纵向联系外，在中间目标之间，具体目标之间还必须形成横向的有机联系，使各部门的经营活动紧密衔接。企业目标体系可以用目标树表示，如图1-1-2。

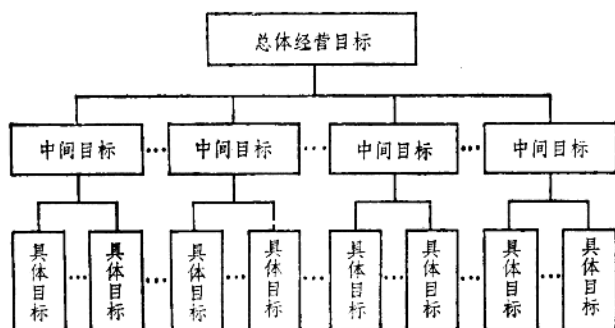


图 1-1-2 目标树

经营目标有三个方面的作用：

第一，它能指明企业在各个时期的经营方向和奋斗目标，使企业的全部经营活动突出重点，而且也评价企业在各个时期经营活动的成果确定了一个标准。

第二，通过总目标、中间目标、具体目标的衔接与平衡，能以总目标为中心把企业各部门的生产技术经济活动形成一个有机整体。

第三，通过自上而下和自下而上的制定目标和组织目标的实现，能把每个职工的具体工作同实现企业总目标联系起来，使经营活动具有坚实的群众基础。

制定经营目标应遵循以下基本原则，

（一）关键性原则。要求企业每个时期的总目标必须突出有关企业经营成败的主要问题，有关企业全局的问题。切不可把次要目标或小目标列为企业的总体目标，以免滥用资源，因小失大。

（二）可行性原则。总体目标的确定必须保证能够如期实现。因此，在制定目标时，必须全面分析企业各种资源条件和主观努力所能达到的程度，既不要脱离实际把目标订得过高，也不要不求进取把目标订得过低。

（三）定量化原则。目标必需具有可行性，以便检查和评价其实现的程度。所以，总体经营目标用数量或质量指标来表示，并应具有可比性。

（四）一致性原则。总体目标要同中间目标和具体目标协调一致，形成系统，而不能互相矛盾，互相脱离。

（五）灵活性原则。企业的经营目标应根据客观条件的变化而改变不切时宜的目标，根据形势的要求及时调整与修正企业的经营目标。

(六) 激励原则。经营目标要有激发全体职工积极性的强大力量。因此,目标要非常明确,具有鼓舞的作用,使每个人对目标的实现都寄予极大的希望,从而愿把自己的全部力量贡献出来。

第四节 经营方针和策略

一、经营方针

经营方针是实现经营目标和贯彻经营思想的具体途径和指导规范。经营方针比经营思想更具有规定性和针对性,它是针对某一时期经营管理所要解决的一定问题所采取的具体行动方略。不同的企业或同一企业在不同时期的经营方针是不相同的,一般应包括以下内容:

(一) 经营方向的方针。经营方向一般指企业的发展方向或服务方向。例如邮电企业应考虑重点发展什么业务,开发什么新业务,通信服务的对象和结构,并根据不同地区不同层次的通信需要提供不同的通信手段和服务方法。

(二) 技术发展的方针。企业技术的发展,涉及到发展水平、发展速度、发展方式、资金等许多问题,这些问题都应有相应的方针予以指导。就发展水平讲,企业是采用一般技术,先进技术,还是最先进技术,这就要根据企业的技术要求和资金来源,制定适宜的方针。就发展速度讲,要研究确定企业设备的建设和进行技术改造的期限。就发展方式讲,应确定采取自行研制、自行改造,国内购买或引进技术的方针。就筹措资金而言,企业可以自筹资金,社会集资,或取得国内外贷款。

(三) 为用户服务的方针。社会主义企业是为人民服务的,离开了广大用户,企业本身也难以生存。企业必须树立主动为用户服务的思想。因此企业要明确提出一定的为用户服务的方针,如用户需要什么就生产什么的方针,尽可能把服务网点接近用户群的方针,准时交货、准时服务、准时提供配件的方针等等。

(四) 市场销售的方针。最主要的市场销售方针有组合营销方针,薄利快销、薄利多销的方针和市场开拓的方针。组合营销方针就是要使市场上销售的产品和提供的服务具有成套性、多样性、使消费者有选择余地,并取得最适宜的产品和服务。薄利快销的方针是对那些企业生产能力较大,而市场受价格因素影响较大的产品来说的。市场开拓方针则要求不断开拓市场领域,逐步走向全国市场,走向国际市场。

总之,邮电企业应根据自己的特点,针对各地区、各个时期的情况,提出适当的经营方针,主要是正确确定业务方针,提出切合实际的技术政策,不断提高通信质量和服务质量,为用户提供满意的通信服务和取得合理的经济效益。

二、经营策略

经营策略是企业为了实现其经营目标,对企业外部环境变化与竞争力量消长趋势的反应与对策。市场因素是多变的,在众多的可变因素中,企业能够影响和控制的因素主要有:企业产品销售场所的选择;投放市场的产品组合;产品定价;市场促销;因此,企业的经营策略也包括这几方面的内容。每个社会主义企业都应当根据市场的实际需要和企业的具体条件,制定自己的经营策略,并根据形势的发展和变化调整自己的经营策略,以提高企业的适应能力。

第二章 电信市场分析与营销策略

第一节 市场营销概述

一、市场概念

市场是一种以商品交换为内容的经济联系形式。在社会产品存在不同所有者的情况下，生产劳动的社会分工使它们各自的产品互相变成商品，出现了商品的供与求，从而产生了相互交换劳动产品的市场。可见，市场是一个商品经济范畴，哪里有社会分工和商品生产，哪里就有市场。

由于市场的基本经济内容是商品供求和商品买卖，市场的形成必须具备下列基本条件：存在着可供交换的商品（包括有形的货物和无形的服务，下同）；存在着提供商品的卖方和具有购买欲望与购买能力的买方，商品的价格符合买卖双方的利益要求，即为双方都能接受等。这些形成市场的现实条件，就成为企业市场营销活动的最基本的制约因素。

市场是个有着多重含义的概念。下列几种含义对于市场营销活动都是有意义的：

其一，市场是商品交换的场所，即买主和卖主发生作用的地点和地区。任何一个企业都要考虑本企业的产品销往哪些地区，在何种场所销售。

其二，市场是指某种或某类商品需求的总和。而商品需求总是通过买主体现出来的，也可以说，市场是某一产品的所有现实买主和潜在买主所组成的群体。例如某地的电信通信市场大小，就是指某地对通信产品需求量的大小，也是指某地使用电信通信的现实的和潜在的用户数量多少。企业明确自己的市场有多大，由哪些消费者或用户构成，是企业营销战略和决策的基本出发点，对正确组织企业营销活动具有极其重要的意义。所谓企业要面向市场，通常就是指要面向消费需求，即面向自己的用户。

其三，市场是买主、卖主力量的结合，是商品供求双方的力量相互作用的总和。“买方市场”、“卖方市场”反映了供求力的相对强度及交易力量的不同状况。在买方市场中，商品供给量大于需求量，需求力量占有利地位，商品价格趋向下降，顾客和用户支配着销售关系；在卖方市场中，商品的需求量大于供给量，卖方也就成了支配交易关系的主导方面，商品价格往往高于正常水平。显然，判断市场供求的相对强度和变化趋势，对于企业进行营销决策也有十分重要的意义。

其四，市场是指商品流通领域，反映的是商品流通的全局，是交换关系的总和，这是一个“社会整体市场”的概念。众多的商品并行发生和彼此连结的商品交换过程，形成了商品流通全局，各种产品的市场也就不可分割地连结在一起，形成了有机的整体市场。任何一个商品生产经营者的买卖活动必然与其他商品生产经营者的买卖活动发生联系，因而，任何一个企业都只能在整体市场上开展营销活动，企业的运转时刻都与市场保持着输入输出的交换关系。正因为如此，市场才成为企业赖以生存、发展的空间和环境。

市场的上述前三种含义对于企业的营销具有微观的意义。由于市场营销是从卖主的角度研究企业经营问题的，因而它所研究的“市场”主要是前三种，尤其是第二种含义上的市场。市场的第四种含义对于企业营销具有宏观的意义。企业不仅要研究本企业每一种产品的销售

地区、目标用户、供求态势，而且必须面对整体市场，通观流通全局，理清本企业的营销活动与整体市场的内在联系。只有这样，才能高瞻远瞩、审时度势地开展好本企业的市场营销活动。

二、市场营销

市场营销，就是在变化的市场环境中，旨在满足消费需要、实现企业目标的商务活动过程，包括市场调研、选择目标市场、产品开发、产品订价、渠道选择、产品促销、产品贮存和运输、产品销售，提供服务等一系列与市场有关的企业业务经营活动。从本质上说，市场营销全过程，即是商品交换过程。

营销不等于销售或推销，不能认为市场营销就是把货物推销出去，就是销售和销售促进。如果企业不能生产出适销对路的产品，无论怎样推销，即或能得益于一时，也绝不可能收效于长久。推销是市场营销活动的一个组成部分，推销是企业营销人员的职能之一。如果企业搞好市场营销研究，了解消费者的需要，按消费者的需要来设计和生产适销对路的产品，同时合理订价，搞好渠道选择、销售促进等市场营销工作，就能使产品顺利地推销出去。

市场营销活动既包括企业在流通领域内进行的活动，还包括生产过程的产前活动和流通过程结束后的售后活动。它不仅以消费者或用户为全过程的终点，更重要的是以消费者或用户为全过程的起点，见图1-2-1。



图 1-2-1 现代市场营销活动示意图

三、市场营销环境

企业的营销过程会受到周围环境这样、那样的影响和制约。只有与环境的变化相适应、相协调，企业才能顺利地开展营销活动，并实现其预期的各项目标。

企业的营销环境由微观环境和宏观环境构成。

微观环境影响着企业服务其目标顾客的能力。它由企业的供应者（提供本企业生产经营活动所需货物和劳务的其他企业和个人）、营销中间人（中间商、物流企业、融资企业及其他营销服务机构）、顾客（消费者或用户）、竞争对手、社会公众以及企业内部影响营销管理决策的各个部门（计划、人事、财务、营销等部门）等构成，见图1-2-2。

宏观环境影响着微观环境。它是由一些大范围的社会约束力量构成的，主要包括人口环境（人口的规模及其构成、教育程度、地区间移动等）、经济环境（购买力水平、消费支出模式、供求状况等）、自然环境（原料资源、能源、污染等）、技术环境（科技进步等）、政治环境（政治体制、法令法规等）和社会文化环境，见图1-2-3。

企业面对着的上述诸多环境力量并不是固定不变的，而是经常处于变动之中；并且，许多变动往往又由于其突然性而形成强大的冲击波。环境的变化，或者给企业带来可以利用的

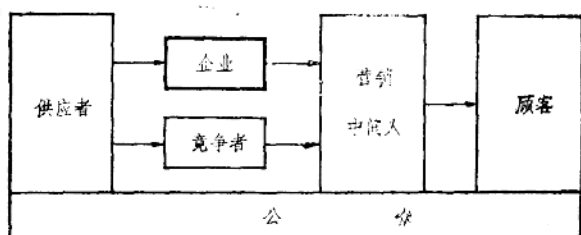


图 1-2-2 企业微观环境中的主要影响力量

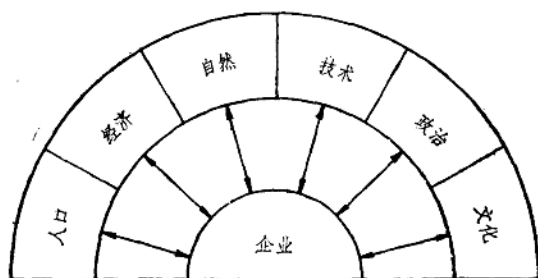


图 1-2-3 企业宏观环境中的主要影响力量

市场机会，或者给企业带来一定的环境威胁。监测、把握诸力量的变化，善于从中发现并抓住有利于企业发展的机会，避开或减轻不利于企业发展的威胁，是企业营销管理的首要问题。实际上，企业的营销活动就是企业适应环境变化，并对变化着的环境作出积极反应的动态过程。

一般说，企业不能从根本上去控制环境的变化，环境的变化呈客观性，但企业可以积极主动地去预测、发现和分析环境变化的趋势及其运动特点，进行及时甚至超前采取相应的措施去适应它们的变化。另外，企业的营销活动也在影响着环境的形成及其变化。特别是在改善微观环境方面，企业是大有可为的。

四、市场细分与目标市场

(一) 市场细分的概念和作用

1. 市场细分的概念

所谓市场细分，就是营销者通过市场调研，依据消费者的需要与欲望、购买行为和购买习惯等方面的明显差异性，把某一产品的市场整体划分为若干消费者群（买主群）的市场分类过程。在这里，每一个消费者群就是一个细分市场，亦称为“子市场”或“亚市场”；每一个细分市场都是由具有类似需求倾向的消费者构成的群体。因此，分属不同细分市场的消费者对同一产品的需要与欲望存在着明显差别，而属于同一细分市场的消费者，他们的需要与欲望则极为相似。例如，我们可以把电信业务用户划分为党政机关、社会团体，工交、建筑、邮电，农林水气系统，商业、财政信贷，文教卫生、公用事业，居民等若干用户群。市场细分不是对产品分类，而是对同种产品需求各异的消费者进行分类，是识别具有不同要求或需求的购买者或用户群的活动。

市场细分的客观基础是同一产品的消费需求的多样性。从需求状况角度考察,各种社会产品的市场可以分为两类:一类产品的市场叫做同质市场,另一类产品的市场叫做异质市场。凡消费者或用户对某一产品的需要、欲望、购买行为以及对企业营销策略的反应等方面具有基本相同或极为相似的一致性,这种产品的市场就是同质市场。显然,同质市场无须细分。但是,绝大多数社会产品的市场都是异质市场,即消费者或用户对某种产品的质量、特性、规格、档次、花色、价格等方面的需要与欲望是不相同的,或者在购买行为、购买习惯等方面存在着差异性。正是这些差异,使市场细分成为可能。所谓市场细分,也就是把一个异质市场划分为若干个相对来说是同质的细分市场。

2. 市场细分的作用

科学合理地细分市场,对于发现和了解企业的市场机会,制订和执行有效的营销方案,使企业通向经营成功之路具有重要作用。

(1) 市场细分有利于企业分析、发掘新的市场机会,形成新的富有吸引力的目标市场。通过市场细分,企业可以有效地分析和了解各个消费者群的需求满足程度和市场上的竞争状况,从而抓住市场机会,结合企业资源状况,以形成并确立宜于自身发展的目标市场,并设计出相宜的营销战略,就有可能迅速取得市场优势地位,提高市场占有率。

(2) 市场细分有利于提高企业的竞争能力,取得良好的经济效益。市场细分能够增强企业的适应能力和应变能力,在较小的细分市场开展营销活动,增强了市场调研的针对性,有利于及时、正确地规划和调整产品结构、产品价格、销售渠道和促销活动,使产品适销对路,迅速送达目标市场,扩大销售;避免了在整体市场上分散使用力量,使企业有限的人、财、物资源能够集中使用于一个或几个细分市场,扬长避短,有的放矢地开展经营,易于看清每一细分市场竞争者的优势和劣势,有利于企业避免就虚地确定自己的目标市场,有利于增强竞争能力,提高经济效益。

(3) 市场细分有利于满足不断变化的、千差万别的社会消费的需要。众多的企业奉行市场细分化策略,尚未满足的消费需求就会成为不同企业的市场机会、目标市场,从而产品的花色品种就会丰富繁多,新产品就会层出不穷,消费者和用户的各种需要得到满足。

(二) 目标市场

1. 选择目标市场。所谓目标市场,就是企业营销活动所要满足的市场要求,是企业决定要进入的市场。企业的一切营销活动都是围绕目标市场进行的。选择和确定目标市场,明确企业的具体服务对象,关系到企业任务、企业目标的落实,是企业制订营销战略的首要内容和基本出发点。

企业确定目标市场的方式有两种:一种,先进行市场细分,然后选择一至数个细分市场即子市场作为自己的目标市场;另一种,不搞市场细分,而是以产品的整体市场作为目标市场。

2. 目标市场策略。企业确定目标市场的方式不同,选择目标市场范围不同,营销策略也不一样。一般目标市场策略可归纳为三种:

(1) 无差异营销。企业把一种产品的整体市场看作一个大的目标市场,营销活动只考虑消费或用户需求方面的共同点,而不管他们之间是否存在差异。因而企业只推出一种单一的标准化产品,设计一种市场营销组合,通过无差异的大力推销,吸引尽可能多的购买者。这种目标市场策略除适用于市场是同质的产品外,主要适用于广泛需求的,能够大量生产、大