

厦  
门  
“  
小  
灵  
通  
”  
营  
销  
策  
略  
分  
析

学校编码：10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号：9915023

UDC\_\_\_\_\_

## 学 位 论 文

# 厦门“小灵通”营销策略分析

## The Analysis of PHS Marketing Strategy in Xiamen

谢 夏 生

指导教师姓名：刘震宇 教授

申请学位级别：硕 士

专业名称：工商管理(MBA)

论文提交日期：2004年 5 月

论文答辩日期：2004年 6 月

学位授予单位：厦 门 大 学

学位授予日期：2004年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2004年 5月

谢  
夏  
生

指  
导  
教  
师  
：  
刘  
震  
宇  
教  
授

## 论文摘要

“小灵通”的推出在国内一直是颇有争议的话题，也是监管部门想回避而又无法回避的问题。以“小灵通”进入北京、上海为标志，“小灵通”已逐渐从暗处走向明处。厦门“小灵通”一经推出，便以惊人的速度发展，三年内用户规模接近多年经营发展起来的联通 GSM 用户数的 1.5 倍。

本文运用作者就读 MBA 期间所学的营销和管理知识，结合作者在移动通信行业几年来对厦门“小灵通”业务的关注，对厦门“小灵通”的发展历程和现状进行了分析，对需要了解“小灵通”发展经验、教训以更好地从事移动通信业务的读者具有一定的现实意义。

全文共分四章。第一章简要介绍其他国家和中国无线市话发展情况，并简单介绍了厦门“小灵通”发展概况。第二章介绍了厦门“小灵通”发展历程，根据其特点分为五个阶段，并结合产品生命周期理论对各阶段的特点、营销举措及其效果进行分析。第三章对“小灵通”目前具备的新业务功能、终端、产品和资费状况进行了较为详尽的描述，并通过对“小灵通”用户的电话调查了解“小灵通”用户的消费习惯。同时，对“小灵通”现状进行了市场分析，并提出发展策略。在第四章中，我们以前面所述的各种分析为依据，提出了厦门“小灵通”下一步发展措施。

**关键词：**厦门；小灵通；营销。

## Abstract

The development of PHS in domestic market has been disputed. It is also a problem that the supervisory departments can't avoid although they have been trying to. PHS has become legal in fact as it appears in Beijing and Shanghai. In Xiamen, PHS is developing at a striking speed and the users of PHS are nearly one and a half times as many as that of Xiamen Unicom who has operated for several years.

With the marketing and management knowledge learned and the experience in the mobile communication company, the writer of the essay tries to analyse the development and situation of PHS in Xiamen, which will be useful to the readers who want to learn some experience from the growth of PHS for further development of mobile communication.

The essay is divided into four parts. The first part briefly introduces the development of wireless phone in China and other countries and the general situation of PHS development in Xiamen. The second part introduces the developmental course of PHS in Xiamen. In this part, the writer divides the development of PHS into 5 phases according to its features and analyses the success and failure of the marketing plans with the theory of the product lifecycle. The third part describes the functions, the products, the price and the hand set capability of PHS in detail, then analyses the consumptive habits of PHS users with the investigation results by phone. Meanwhile, the market situation of PHS is analysed in this part. In the fourth part, the writer provides some advice for the development of PHS in Xiamen.

**Key Word** : Xiamen; PHS; marketing.

目 录

引 言.....	1
第一章 “小灵通”简介.....	2
第一节 国外移动市话系统发展情况.....	2
第二节 国内“小灵通”发展情况简介.....	3
第三节 厦门“小灵通”概况.....	4
第二章 厦门“小灵通”发展历程和营销策略分析.....	6
第一节 厦门“小灵通”发展历程.....	6
第二节 产品生命周期理论和厦门“小灵通”营销策略分析.....	16
第三章 厦门“小灵通”现状和市场分析.....	23
第一节 厦门“小灵通”业务现状.....	23
第二节 市场调查.....	29
第三节 市场分析.....	35
一、竞争情况分析.....	35
二、价值链结构比较.....	36
三、SWOT 分析.....	38
四、发展战略.....	42
第四章 厦门“小灵通”下一步发展措施.....	46
附录：“小灵通”调查问卷.....	54
参考文献.....	56
后 记.....	57

## CATALOG

<b>Introduction</b> .....	1
<b>Chapter Brief Introduction of PHS</b> .....	2
<b>Section The Development of Foreign Mobile Communication System</b> .....	2
<b>Section Brief introduction of PHS Development in Domestic Market</b> .....	3
<b>Section General Introduction of PHS Development in Xiamen</b> ...	4
<b>Chapter Analysis of PHS Development Progress and Marketing Strategy in Xiamen</b> .....	6
<b>Section PHS Development Progress</b> .....	6
<b>Section The Theory of Lifecycle and Analysis of PHS Marketing Strategy in Xiamen</b> .....	16
<b>Chapter Analysis of the Present Situation of PHS and the Communication Market</b> .....	23
<b>Section The Present Services of PHS in Xiamen</b> .....	23
<b>Section Market Investigation</b> .....	29
<b>Section Market Analysis</b> .....	35
1、Market Positioning Analysis .....	35
2、Value Chain Analysis.....	36
3、SWOT Analysis .....	38
4、Developing Strategy .....	42

<b>Chapter</b>	<b>The Future Marketing Policy of Xiamen PHS</b> .....	46
<b>Appendix</b>	<b>PHS Investigation Paper</b> .....	54
<b>Bibliography</b>	.....	56
<b>Postscript</b>	.....	57

厦门大学博硕士论文摘要库

## 引 言

1998 年开始，中国电信运营体制发生了重大变化。在中国电信改革和重组的浪潮中，原有电信一分为四，过去在城区重点发展的移动电话、寻呼等业务，全部分离出中国电信，厦门电信公司的业务收入因此受到很大影响。为此，厦门电信调整经营思路和市场战略，引用周边地区业务发展经验，充分利用现有的网络资源，推出了固定电话和移动电话相结合的便携式“小灵通”移动市话业务。

2003 年 12 月，厦门电信迎来了“小灵通”3 周岁生日，当月“小灵通”用户数达到了 45 万户，超过了联通 GSM 用户的 65%。即使加上 CDMA，联通用户数也仅为“小灵通”的 73%。2003 年 5 月份，厦门移动和厦门联通打起了价格战，通信资费以前所未有幅度下调，当年“小灵通”用户仍增长了一半以上，超过厦门移动和厦门联通的用户增长幅度。

作为在全国发展“小灵通”较早的城市之一，厦门“小灵通”发展经验和厦门其他通信运营商对付“小灵通”的策略一直是其他地市学习的热点。作为全国“小灵通”发展的一个缩影，对厦门“小灵通”做一客观、深入的分析具有很重要的现实意义。本人从事通信行业工作，长期以来对“小灵通”发展一直较为关注，因此产生撰写本文的想法。本人试图应用 MBA 所学的营销、管理知识，对厦门“小灵通”发展历程和采取的营销策略及其效果进行阐述和分析，剖析厦门“小灵通”现状，提出今后发展策略，并在最后为厦门“小灵通”业务的发展提出一些具体的建议。

## 第一章 “小灵通”简介

### 第一节 国外移动市话系统发展情况

上个世纪 90 年代，国外出现了基于固话网络的移动市话系统，并获得了飞速发展，典型的系统有欧洲的 DECT(Digital Enhanced Cordless Telecommunications，欧洲数字无绳电话通信)、美国的 PACS(Personal Access Communications System，无线个人通信系统)和日本的 PHS(Personal Handyphone System，个人无线电话系统)。这三种系统中，最成熟的是日本的 PHS 系统，1995 年 7 月，日本 NTT 和 DDI 分别开通了 PHS 语音业务。东京街头出现了一种比手机体积小、重量轻、耗电少、有漫游功能、通话杂音小、传输速率快的个人便携式电话系统 PHS。PHS 在日本曾经辉煌一时，问世一个月间，在东京地区就发展了 10 万用户。同年 10 月，ASTEL 公司加入 PHS 语音业务的竞争，PHS 服务区域及用户数增长迅速，两年内用户数发展至 700 万户，PHS 业务在世界各地的业务也不断上升。

PHS 系统具有如下一些优势和特点：

PHS 系统作为城市无线接入系统，可以充分利用现有的市话网资源。无线手持机是本地市话网用户资源的一部分，可在城市范围漫游移动。用户手持机的电话号码和本地市话号码相同，话费的计算属于本地的市话管理，用户只需付市内电话费用，而且是单向收费，因此这种系统又称为无线市话系统。这一业务解决了市话不能移动的最大难题，从而达到将固定电话通过无线市话这一技术达到到可移动的目的。

PHS 系统采用的手机发射功率很小，平均发射功率只有 10MW，是 GSM

---

本部分参考张鸿《小灵通移动市话市场营销策略分析》一文。

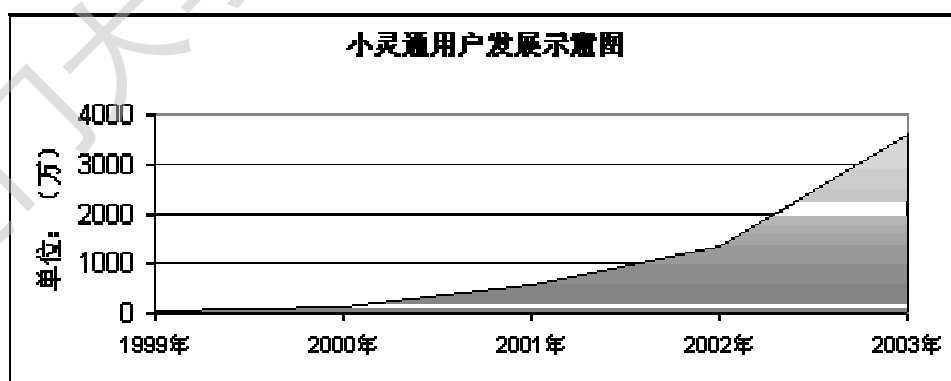


手机发射功率的六十分之一；其耗电省，一次充电 30 分钟即可通话 8 小时，待机时间长达 800 小时；终端体积小，重量轻，只有 70 克，长度等同于一支圆珠笔，可以放在前口袋内，携带方便；PHS 支持语音信箱、短消息业务和手机之间对讲等功能，还可以与传真机、带调制解调适配器的 PC 相连进行图文和数据传输。PHS 系统在数据通信业务上具有其他移动通信系统不可比拟的优势，支持 32Kbps 数据传输、64Kbps 数据传输和 Modem 等。

## 第二节 国内“小灵通”发展情况简介

“小灵通”正式名称是无线个人接入系统(PAS, Personal Access System)，1998 年在浙江余杭问世。2003 年是“小灵通”在中国大建设、大发展的一年，“小灵通”进入了北京、上海市场，现已几乎在全国范围内全面开通。这一年，全国在“小灵通”建设方面的累计投资达到了 450 亿元人民币，两家运营商合计新增用户达 1500 万户，几乎与前几年的“小灵通”累计用户总数持平。截至 2003 年底“小灵通”已拥有大约 3500 万的用户，轻轻松松超过了中国联通的 CDMA 网用户数，使我国成为世界上无线市话设备容量和用户数最多的国家。下图为我国“小灵通”用户发展情况。

图 2-1 全国“小灵通”发展示意图



数据来源：马思宇 刘 辉,中日小灵通的发展与经营策略分析,2004 年 4 月 9 日

我国大部分“小灵通”利用 PHS 技术，将市话传输交换与无线接入技术有机结合在一起，利用市话的交换传输资源，以无线方式提供给一定范围内具备移动漫游性能的个人通信终端，是本地市话网的补充的延伸，是市区内的无线流动市话。“小灵通”能支持一定速率的数据传输业务，且充分利用了现有固定电话网资源，无需重复投资建网。

PAS 无线个人接入系统由 RT 局端设备、RPC 基站控制器、RP 基站、PS 个人手持终端即“小灵通”手机和处理漫游话务的 ATC 空中信道控制器组成。PAS 流动市话采用微蜂窝技术，基站有 10 毫瓦室内型、室外型和 200 毫瓦三种，外形紧凑小巧，易于安装。它可以安装在覆盖区内的邮杆上、建筑物外墙上、电话亭上和公共场所内。PAS 无线个人接入系统采用了全数字化无线技术，保密性强；它采用 32K 语音编码，可支持语音和数据业务，语音清晰度可以和有线电话媲美，将来还可以支持高速数据传输业务；“小灵通”手机轻巧精美，携带方便，可以移动使用；采用微蜂窝技术，手机发射功率只有 10 毫瓦；作为市话的延伸和补充，“小灵通”手机的电话号码和固定电话的号码编码方式相同，可以用它拨打市内电话和国内、国际长途电话，话费和优惠政策和固定电话相同。

我国 PAS 系统借作为固定电话的补充和延伸，较好地利用了原有的固定电话网，每线成本仅为 150 美元，适应我国国情。

### 第三节 厦门“小灵通”概况

厦门电信“小灵通”业务开办于 2000 年 12 月 8 日，占用的频率为 1900—1920MHZ，机房采用 Lucent 设备，基站设备则采用京瓷 500。据了解，福州、泉州采用同厦门市相同的设备，因此实现漫游较为容易，目前“小灵

通”已实现同上述两个地市的漫游；其它地市的漫游则通过一机多卡(异地)的形式来实现。

厦门“小灵通”号码第一位均为8，采用同固话相同的编码方式。用户一般在市场上自购专门的“小灵通”手机，再由代办点代理写码入网，写码费一般为50元。

目前岛内“小灵通”覆盖已经比较完善，但在个别受建筑影响较为严重的小区 and 室内、地下、电梯以及在移动速度较快的车上则信号同移动则相差甚大。在岛外人口较多的乡镇，用户普遍反映“小灵通”覆盖情况也良好，经常有用户反映某些地方“小灵通”信号比移动好。

“小灵通”的ARPU值平均为70~80元/月，是固话的2~3倍。发展“小灵通”给电信带来巨大的收入来源。

## 第二章 厦门“小灵通”发展历程和营销策略分析

### 第一节 厦门“小灵通”发展历程

厦门“小灵通”自2000年12月投放市场以来，经历了不同的发展阶段，每月用户到达数和发展数见表2-1和表2-2。根据不同时期不同的发展特点，厦门“小灵通”大致可分为五个阶段：初期发展阶段、岛内发展完善阶段、岛外扩充阶段、快速发展阶段、市场细分阶段，各阶段时间划分和营销措施见如下分析。

表2-1 厦门“小灵通”各月用户到达数

(单位：万户)

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
2001年	3.0	4.1	5.4	6.2	6.8	7.5	8.9	9.6	10.5	12.0	13.4	15.1
2002年	15.1	16.4	18.2	19.5	20.5	22.1	23.0	24.2	25.8	27.7	28.1	29.8
2003年	31.2	32.8	35.9	36.9	38.2	40.2	40.4	41.1	42.3	42.8	43.5	43.9

数据来源：内部统计资料。

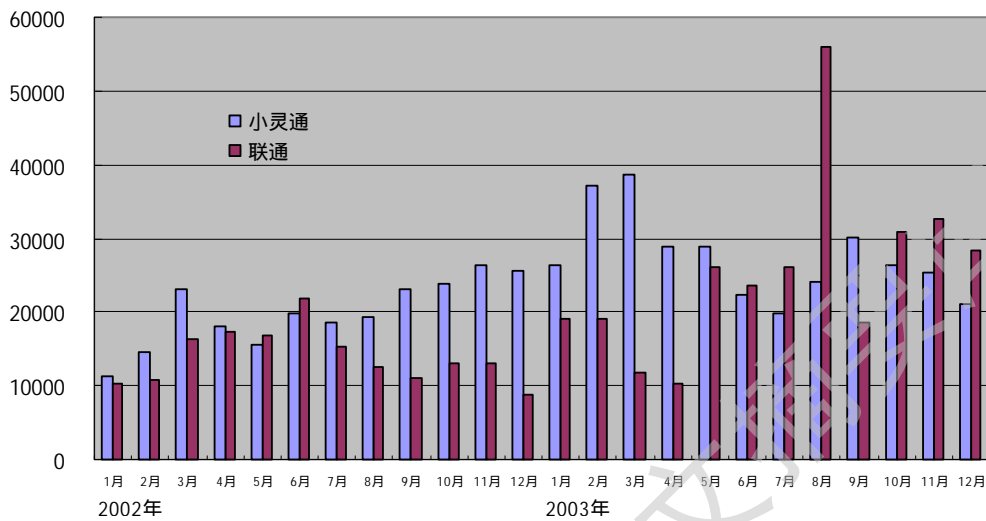
表2-2 2002年至2003年厦门“小灵通”和联通发展情况对比

(单位：万户)

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
2002年	小灵通	2.1	1.4	2.3	1.8	1.6	2.0	1.8	1.9	2.3	2.4	2.6	2.6
	联通 GSM	1.0	1.1	1.6	1.7	1.7	2.2	1.5	1.2	1.1	1.3	1.3	0.9
2003年	小灵通	2.6	3.7	3.9	2.9	2.9	2.2	2.0	2.4	3.0	2.6	2.5	2.1
	联通 GSM	1.9	1.9	1.2	1.0	2.6	2.4	2.6	5.6	1.9	3.1	3.3	2.8

数据来源：内部统计资料。

图 2-1 厦门“小灵通”和厦门联通用户发展情况对比



### 一、初期发展阶段(2000年12月-2001年3月)

2001年3月份之前，“小灵通”处于初期发展阶段。这段时间内一方面网络很不完善，基站仅限于岛内，大约只有1000个。另一方面由于“小灵通”资费便宜，价格同手机差距巨大，因此大量用户急于购买，存在突出的供不应求现象。

前期宣传中，电信把宣传重点放在“环保”和“价格低廉”两个特点上，同时坦诚地承认自身网络信号差的现实状况，并表示了不断改善的意愿，降低了客户对其质量的期望，其性能价格比得到了客户的认同。

以上措施降低了用户对其网络质量的心理期望值，加上营销策略得当，“小灵通”迅速打开了销路。2000年12月8日“小灵通”在厦门放号，当日购买“小灵通”的场面火爆。不到8点，已有三四百人挤在江头电信营业厅门口，营业厅大门破例提前打开，蜂拥而至的人群挤破了通往二楼的扶手电梯玻璃。由于电信准备不够充分等原因，推出5天后就宣称没货。这段时间销售对象仅限于政府人员、商业大户，普通用户购买“小灵通”须凭特殊的

关系，给“小灵通”增添了几分神秘感，用户购买的欲望大大提高。到二月份货源比较充足的时候，大批用户蜂拥而至。截至2001年3月底，“小灵通”用户就发展到了5.4万户。

初期阶段“小灵通”销售主要集中在自有营业厅和新华、海后、湖里等几个邮政营业厅，供货方式比较宽松，代办点可以选号，并且允许退货。

根据当时的调查，近95%的人选择“小灵通”是因为“通话费便宜”，85%的人是因为“单向收费”，说明资费在“小灵通”的选择上起了关键性的作用。通过最满意因素调查，绝大多数最满意的是低资费，其它因素所占分量不大。

## 二、岛内发展完善阶段(2001年4月-2001年12月)

三月份以后“小灵通”货源供应已不成问题，机型有二至三种以供选择。岛内通过加强基站建设网络有所改善。到2001年底，“小灵通”在岛内有了比较好的覆盖。同时，“小灵通”功能也在不断完善，长途来话区号的显示问题得以解决，并推出了166语音信箱新业务，初期免费试用。

随着“小灵通”的热销，厦门电信代办点供货方式也逐渐完善，由开始的自由选号到号源分组，每组16个，由代办店买断，货款可以推迟缴纳，部分难以卖出的可以退货。5、6月份以后电信则执行更加严格的代办政策，款到才能提货，买断的“小灵通”除非机子出现问题，否则不能退货。

“小灵通”促销手段一方面是机子降价，加上入网费的取消，入网门槛不断降低，刺激了用户的加入。另外，电信推出“小灵通”信贷消费、赠送一部号码后六位与“小灵通”一致的邮政数字寻呼机(含半年服务费)。“小灵通”还利用其不断增加、完善的功能作为新闻热点大加炒作。

## 三、岛外扩充阶段(2002年1月-2002年6月)

2001年底电信公司制定了在岛外大规模推广的计划，单杏林、集美就准备建设1500个基站。同时，电信在岛外组织成立市场营销中心，建设岛外的渠道营销网络，并积极与移动的连锁店接洽。

“小灵通”在机身不断继续降价的基础上，开放了带机入网，每个号码电信收取“检测费”(或称“写码费”)50元。2、3月份“小灵通”发展迅猛，最高时一天发展用户1700户，超过移动和联通发展数之和。

同时，“小灵通”机身品种也不断增加，有朗讯、UT斯达康、普天等品牌，机型约有8~9种。2001年7月20日，UT斯达康在厦门市举行了声势浩大的品牌推广及新品推介活动，称将在厦门市推出包含了高中低档次的三大系列多款“小灵通”手机，大大超过了当时厦门市场品种总数。

电信加快“小灵通”新业务开发，功能不断加强，已经能够实现漫游，很大一批有漫游需求的人士大为动心。泉州地区的用户很早就开放了漫游业务，而厦门市由于其它原因迟迟未见推出。另外，当时“小灵通”技术上已经可以实现无线上网、短信等功能，只是尚未正式推出。同固话的“家家e”短信功能配合，“小灵通”短信具有其独特的优势。

2002年3月份电信表面上称“小灵通”新入网用户开始执行新资费政策，即月租25元，每分钟0.16元，老用户资费不变。但电信继2001年11月份预开通6万户后，3月份又预先开通了5万多户旧资费的“小灵通”，因此，事实上市场上出售的主要仍是执行旧资费的“小灵通”手机。据了解，新资费的“小灵通”仅摆在电信公司江头营业厅柜台以应付主管部门检查，其销售状况很不好，用户数所占比例微乎其微。

电信公司营销措施主要是借春节、“三八”妇女节等各种节假日降价促销，并在3月份推出了“买‘小灵通’，赢神州之旅”，规定时间内入网的用户有机会获得价值不等的国内旅游。同时，“小灵通”推出了电信产品积分方案，各种电信产品消费均可获得积分。

#### 四、快速发展阶段(2002年7月-2003年4月)

经过一阶段的市场观察，在政策压力减小的情况下，2002年8月5日电信公司重新推出大批旧资费标准的“小灵通”号码，采取由经销商买断的方式销售。加上7月份厦门移动公司同厦门联通达成了市场规范协议，双方对

各自市场上一些资费同国家资费标准差距较大的产品进行整顿，对 VPN 资费进行调整，而此次规范电信公司没有参与。因此，“小灵通”发展速度明显加快。7月15日至8月14日“小灵通”每日发展用户近600户，比6月份增加了22%。7月份“小灵通”用户数达到24.5万户，首次超过联通，市场地位发生了质的转变。

联通下半年调整了 CDMA 发展战略，把目标用户群从高端调整到中高端兼顾，同时，推出了送手机计划，进行用户规模的扩张，大批移动用户纷纷倒戈。据统计，7、8月份 CDMA 发展速度分别加快了82%和158%。移动则忙于应对 CDMA，整合积分和服务内容，希望以此留住中高端用户，同时也推出了一系列送手机、送话费的计划。

在移动、联通忙于争夺中高端用户群的时候，“小灵通”在中低端用户群得到很快的发展。从图 2-1 可以看出，7月份以后“小灵通”开打速度均保持在较高的水平，特别是2003年2、3月份。2003年春节后，大量外来人口涌入厦门。根据人才市场统计，当年第一季度进入劳动市场的求职劳动力资源比前一年同期增长了20%，求职成功的比增47%，并且以上职位多数薪资较低，求职成功者多为外来人口。外来人口的涌入无疑大大刺激了“小灵通”业务的发展。电信还利用12月份用户数冲破100万之际炒作“百万幸运大使”和“百万幸运明星”，并推出“小灵通”带四号码免月租、岛外市话打多少送多少等入网优惠措施，有效刺激了用户购买欲望。据统计，2003年2、3月份“小灵通”平均每天发展数在1250户以上，而同期联通 GSM 每天发展数仅有500户左右。

## 五、市场细分阶段(2003年5月至2003年12月)

### A、市场竞争情况和“小灵通”应对措施

#### 1、价格战的发起

由于“小灵通”用户数节节上升，而联通用户数则时多时少，接近一年内用户规模不升反降，2003年4月份比2002年7月份还减少了2.5%，收入



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](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库