

## 業務概覽



### 綜述

本公司在上海市、廣東省、江蘇省及浙江省提供固定電話、數據、互聯網及網元出租等電信服務，是該區域上述業務的主體運營商。2002年，我們秉承「用戶至上，用心服務」的服務理念，堅持以市場為導向、以客戶為中心、以效益為目標的經營模式，取得了良好的經營業績。

2002年，本公司業務收入為人民幣754.96億元，較2001年增長10.1%，淨利潤達到人民幣168.64億元，淨利潤率為22.3%；固定電話用戶新增838萬戶，用戶總數達到5,686萬戶，較2001年增長17.3%；寬帶業務用戶新增98萬戶，用戶總數達到138萬戶，較2001年增長247.4%；新產品開發

取得明顯進展，互聯星空、家加e、17901全能打、4008一碼通、固定電話預付費等增值、新業務相繼推出市場。

2002年，我們通過加大市場細分和客戶群細分，鞏固發展固網話音業務，大力培育寬帶、互聯網業務，不斷開發新業務，進一步強化了市場領導者的地位。

2002年，我們通過大客戶經理、社區經理、農村統包人員、1000號服務熱線四大營銷渠道，向用戶提供差異化的產品和多元化的服務，進一步提高了用戶滿意度。據信息產業部統計，本公司用戶投訴較2001年下降87%，是各運營商中投訴量最少的企業之一。

2002年，本公司通過持續的流程重組和業務創新，加快了市場響應速度，提高了資源利用率，走出一條控本增效、集約化經營的發展之路，企業核心競爭力得到進一步加強。

2002年，中國電信行業的監管環境更加透明，競爭格局更加有序。固定電信資費結構性調整的影響已完全體現在2002年的業績中。固定電信領域的資費政策已經基本穩定。同時，信息產業部加大監管力度，積極促進市場的有序競爭。

## 業務概覽

下表為本公司近3年主要業務指標發展情況：

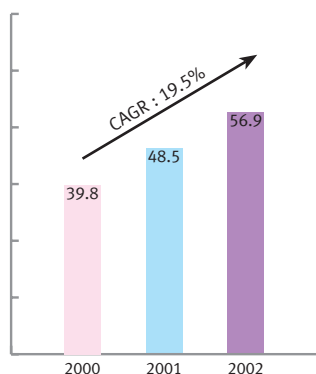
	2000年	2001年	2002年	變化率 2002比 2001年
本地電話用戶數(千)	39,822	48,478	56,859	17.3%
固定電話普及率(%)	18.3%	22.1%	25.7%	3.6pp
本地話音通話總次數(十億次)	156.6	158.8	174.1	9.6%
國內長途總分鐘數(百萬分鐘)	26,967	30,630	33,624	9.8%
國際和香港、澳門、 台灣長途總分鐘數(百萬分鐘)	1,417	1,406	1,325	-5.8%
DDN 端口數(千)[按64K折算]	103.1	158.6	207.7	31.0%
FR 端口數(千)[按128K折算]	11.2	20.4	24.3	19.1%
ATM 端口數(千)[按2M折算]	1.3	7.8	10.8	38.5%
寬帶用戶數(千)	10	397	1,379	247.4%
撥號用戶數(千)	5,171	9,627	11,623	20.7%
撥號時長(十億分鐘)	22.2	45.5	40.2	-11.6%
數字2M 電路出租(千條)	65.1	84.3	94.4	12.0%
來電顯示用戶滲透率(%)	—	27.9%	41.9%	14.0pp

### 產品綫分析

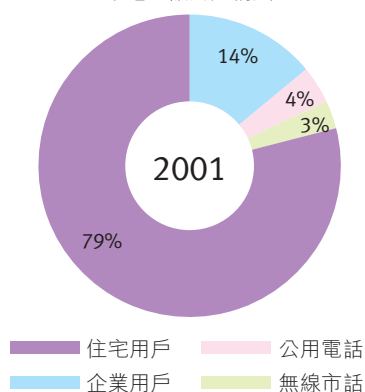
#### 本地話音業務繼續保持高速增長

本地話音業務是我們的支柱業務和重點發展領域。2002年該項業務的用戶數量和通信使用量都繼續保持高速增長，業務收入佔總收入的47.5%，擁有99%以上的固定電話用戶市場份額。

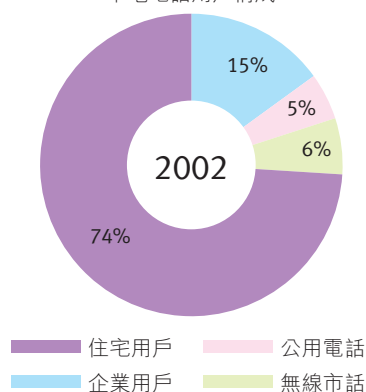
本地電話用戶數（百萬）



本地電話用戶構成



本地電話用戶構成



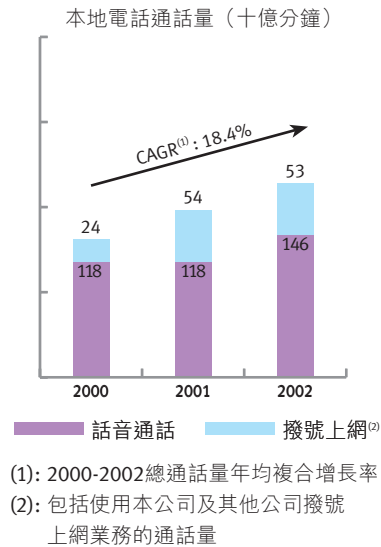
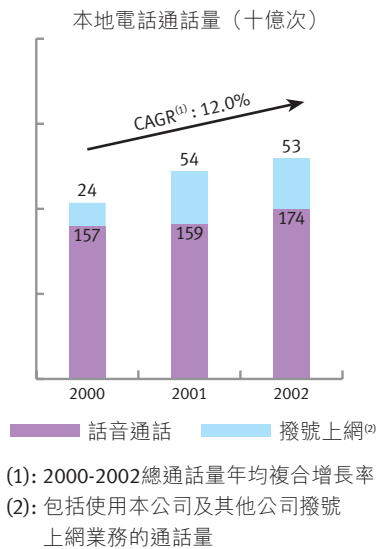
#### 用戶數量高速增長

2002年新增用戶838萬戶，年增長率為17.3%，用戶總數達到5,686萬戶。龐大的客戶群是本地話音及其他業務和產品的發展基礎，其高速增長為本公司的發展提供了廣闊的空間。我們堅持以效益為目標，積極發展高價值用戶，使ARPU值高的企業用戶和公用電話用戶數量年增長幅度高於平均水平，分別達到21.3%和58.5%；兩客戶群用戶數量佔總用戶數量的比例也由2001年的18.5%提升到了2002年的20.3%，用戶結構進一步得到改善。無線市話用戶數量增長迅速，顯示了市場對該項業務的強勁需求；作為固定電話的延伸和補充，該業務在增加本地通話量、促進固定電話收入穩定增長、抑制競爭分流等方面發揮了積極的作用。截至2002年底，本公司營業區域內的主線普及率為25.7%，與成熟市場相比，普及率仍然較低，存在很大的市場發展潛力。

## 業務概覽

### 本地話務量穩步上升

2002年，固定電話用戶本地總通話次數（包括話音通話與撥號上網）達到2,266億次，年增長率為6.7%。在用戶數量高速增長的同時，我們強化了營銷渠道的建設，積極實施話務量營銷策略，使本地話音通話次數增長顯著，年增長率為9.6%。本公司部分用戶從使用撥號上網業務上升為使用寬帶上網業務，導致撥號上網總時長有所下降。



### 互聯網和數據業務迅猛發展，已成為收入增長的重要來源

本公司互聯網和數據業務取得迅猛發展，2002年收入較2001年增長53.4%，達到人民幣55.64億元，佔業務收入總量的比重上升到7.4%；寬帶用戶數量達到138萬，較2001年增長247.4%，其中ADSL用戶數達到了112萬，佔寬帶用戶數的81.4%。

### 寬帶業務高速發展

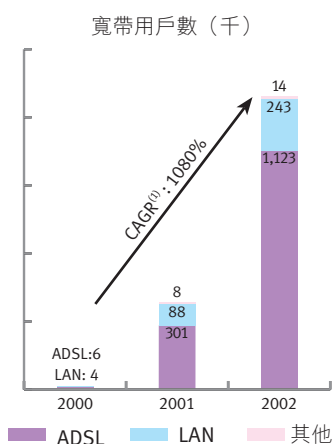
我們充分利用在「最後一公里」接入網上的優勢和巨大的客戶基礎，把寬帶業務作為發展的重中之重。日益旺盛的寬帶業務需求，使我們得以採取優質優價的策略，向客戶提供品牌服務；我們在2002年開展了「寬帶極速之旅」等一系列大型促銷活動，提高了本公司品牌的知名度。而技術發展使設備價格下降，導致寬帶業務的成本大幅下

## 業務概覽

降，推動其成為一項高增長、高回報的新的業務增長點，成為本公司收入增長的重要來源。預計寬帶用戶數在未來三年內將繼續保持高速增長，到2005年底實現翻兩番的目標。

本公司推出的「互聯星空」計劃，依托龐大的電話和互聯網客戶資源，以及完善的運營支撐體系、客戶管理和收費渠道，通過向內容／應用供應商提供應用內容計費平台，將內容／應用供應商的網上游戲、網上影視、金融財經、遠程教育等內容進行整合推介給用戶，為內容／應用供應商提供了互聯網應用內容的收費渠道。該計劃將有效推動互聯網應用服務的發展，帶動寬窄帶用戶數和使用量的提高，形成有中國電信特色的網上應用與網絡接入互動發展的商業運營模式。

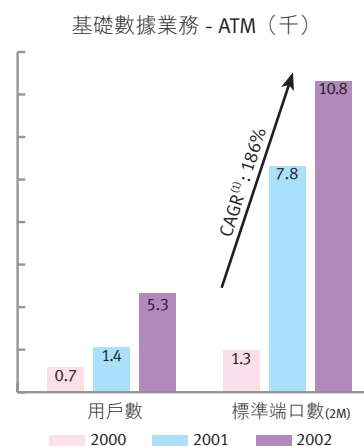
本公司互聯網窄帶撥號實用用戶總量超過一千萬戶，較2001年增長20.7%。窄帶撥號業務的發展為我們的寬帶業務培育了市場。



(1): 2000-2002寬帶用戶總數年均複合增長率

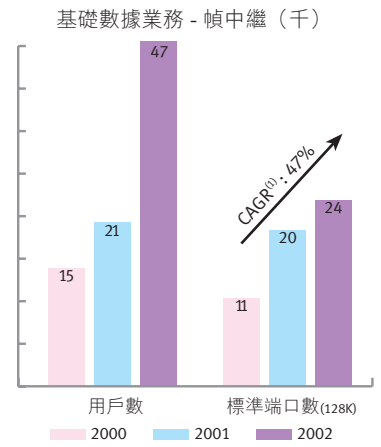
### 基礎數據業務使用量高速增長

本公司基礎數據業務的使用量在2002年有了顯著的增長，數字數據網業務(DDN)、幀中繼業務(FR)和異步轉移模式業務(ATM)使用量的增長率分別達到31.0%、19.1%和38.5%。我們為大客戶提供個性化服務和全面解決方案，大大增強了客戶對本公司品牌的信賴。2002年，許多新的客戶選擇使用本公司的基礎數據業務，客戶數量顯著增長；本公司原有客戶也普遍提升了租用帶寬，促進了使用量的提高。

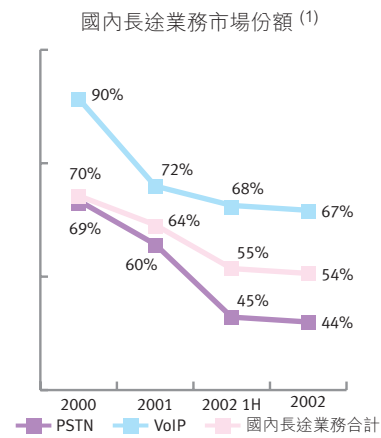


(1): 2000-2002標準端口年均複合增長率

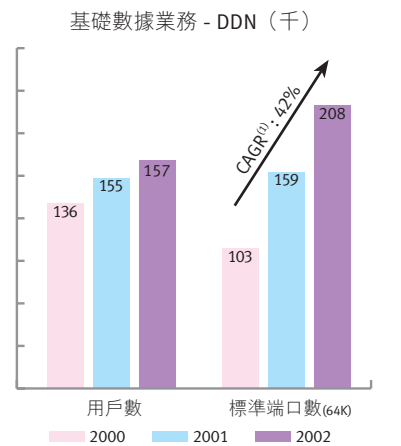
## 業務概覽



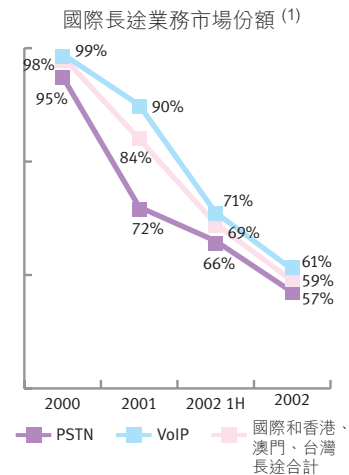
(1): 2000-2002幀中繼標準端口年均複合增長率



(1): 按總通話量計算



(1): 2000-2002 DDN標準端口年均複合增長率



(1): 按總通話量計算

### 長途話音業務風險適度化解，發展趨於平穩

2002年，本公司國內、國際和香港、澳門、台灣長途通話費收入佔總收入的23.3%，與2001年相比，下降了3個百分點。隨著長話市場的全面開放，長話價格基本由市場決定，長途業務經營風險進一步降低。

## 業務概覽

### 國內長途傳輸話務量穩步上升

單位：百萬分鐘	2000	2001	2002
PSTN	24,780	19,133	15,915
VoIP	2,187	11,497	17,709
總計	26,967	30,630	33,624

2002年，國內長途通話費收入佔總收入的19.0%。鑒於VoIP的價格已經完全市場化，我們根據競爭情況，靈活調控VoIP比例，成功地實施了長途收入最大化策略。2002年VoIP業務的比重有所上升，佔國內長途傳輸總時長的52.7%。我們認為，長途業務的風險已基本釋放，事實上，與去年上半年相比，去年下半年我們的國內長途通話費收入增長了1.0%，通話時長的市場份額基本未變，保持在50%以上。

### 國際和香港、澳門、台灣長途業務量略有下降

本公司2002年國際和香港、澳門、台灣長途通話費收入佔總收入的4.3%。傳輸的總時長達到13.3億分鐘，較去年下降5.8%，市場份額為59.2%。由於服務區內其他電信運營商各自建立了國際關口局，一部分原由其他運營商發起、本公司傳輸

的國際話務有所轉移。此外，不斷加劇的市場競爭使VoIP的比例有所上升。

### 增值業務獲得較大發展

增值業務的突出特點是投資少、見效快、盈利大。本公司充分利用現有的網絡和客戶資源，繼續推進來電顯示、電話信息、固網短信(家加e)等增值業務的發展。2002年年底，本公司來電顯示業務的用戶數達到2,384萬戶，滲透率由2001年的27.9%提高到2002年的41.9%。為滿足客戶對信息多樣化的需求，我們與政府、媒體、企業等單位合作，為客戶提供多樣化的電話信息服務和呼叫中心服務，在形成良好社會效益的同時也帶來了本公司語音話務量的增長。

此外，在新業務開發方面，本公司嘗試將信息服務業務與電子商務應用相捆綁，利用電話收費渠道作為電子商務小額支付的平台，為固定電話用戶提供電話投注、股票交易等具有支付功能的服務。2002年我們還推出了17901全能打、4008一碼通、固定電話預付費等新的增值業務。

### 網間互聯及租綫業務

2002年，本公司網間互聯和租綫業務收入佔總營業收入的9.9%。對於本地互聯互通來話話務量，本公司每分鐘收取人民幣0.06元，去年本公司涉及本地的網間互聯來話分鐘數增長了10.8%；根據有關互聯互通規則，本網至移動網絡的本地互聯互通去話話務量不結算費用。隨著監管政策的變化，包括本公司在內的各運營商都最大限度地利用自身網絡資源傳輸由本網用戶發起的長途話

## 業務概覽

務量，使本公司的長途結算收入和支出均有下降，但對本公司經營收益的淨影響不大。

2002年，2M本地和長途數字電路的出租總數較2001年增長12.0%。本公司堅持重點發展政府、金融、大型企業等集團用戶的營銷策略，為大客戶提供全球一站式服務和一攬子解決方案，做到一點業務諮詢、一點業務受理、一點故障申告、一點計費結算、一點技術支持，充分體現了中國電信的綜合實力。我們通過為重點大客戶提供國際通行的SLA服務，樹立了良好的品牌形象。

### 經營策略

繼續有效益地快速發展固定電話用戶。整合現有資源，對營業區域進行分區效益評估，進行適當的增量投資，繼續較快地在有效益地區發展和吸收高價值的固定電話用戶，提高公司收益。例如：在競爭激烈的地區加快發展公話超市，在學

校、醫院等人口密集的地區增設公話終端，以獲取更多的流動話務量。

大力發展寬帶業務。繼續利用現有豐富的銅線接入資源，以較少的增量投資，在未來三年內使公司寬帶用戶數增長三倍；抓住市場需求旺盛的商機，採用優質優價的營銷策略，實現寬帶接入業務迅猛增長，並為寬帶應用業務的長期穩定發展奠定良好的基礎。

控制長途業務風險，保持話務量平穩增長。以保持收入穩定作為主要目標，通過提供靈活的資費套餐，有效開展電話卡營銷，實行重點跟進IP化策略(即不主動在公司固定用戶中推行較低資費的IP電話，而是根據市場細分和競爭需要，有選擇地向價格敏感型用戶提供)，防止話務量流失，努力保持國內、國際和香港、澳門、台灣長途業務話務量的平穩增長。

大力推進業務創新和新產品開發。通過業務創新，探索新的盈利模式，盤活存量資源，推動增值應用業務的發展；加大新產品開發力度，推出諸如17901全能打、4008一碼通、固定電話預付費等電信新產品，充分發揮我們的龐大客戶資源優勢，激活增量，形成新的收入來源，進一步加強市場領導者地位。





## 業務概覽

通過四大營銷渠道，提供差異化產品和多元化服務，提高客戶滿意度。我們將繼續為大客戶提供差異化、個性化的「一攬子」全業務解決方案和全球一站式服務，樹立公司的良好品牌形象；為商業客戶提供專業化產品和服務，促進公司利潤增長；為公眾客戶提供標準化產品和服務，努力降低服務成本。我們將繼續強化營銷渠道建設，優化人員結構，在將營銷渠道的固定成本轉化為與業績掛鈎的可變成本的同時，加強營銷力度，改善服務質量，不斷提高用戶滿意度。

### 網絡發展及 IT 系統

#### 網絡發展

本公司在服務區內擁有規模最大、覆蓋廣泛的有線網絡。截至2002年底，本地網交換機容量達到7,476萬門，傳送光纜總長度達到25萬皮長公里，長途交換機容量達到167萬路端，國際出口總帶寬達到8.12Gbps。

本公司的網絡是一個全數字、高速率、高可靠、多手段的網絡。在傳輸層廣泛應用 SDH+DWDM 技術，寬帶互聯網主要採用國際主流G比特路由

器。2002年我們的網絡運行可靠穩定，網絡接通率達到96%以上，在中國率先實現了光傳輸網帶業務割接，進一步提高了客戶服務質量。

2002年我們進一步發展寬帶接入網，在以 ADSL 為主要手段的基礎上，我們開始向用戶提供更高速率的 VDSL 接入方式。我們還著重在上海、廣州、深圳等大城市商業流動場所(酒店、機場、快餐店以及寫字樓)建設 WLAN，滿足流動中商務人士寬帶上網的需求。以上海為例，2002年底，已經獲得了該城市206個熱點場所的布點權。

本公司還注重對現有網絡拓撲結構的優化，使其布局更趨合理，通過對網絡資源的調配，進一步提高網絡資源利用率，截至2002年底，本地交換機和長途交換機實裝率分別比2001年底提高了5.0和3.2個百分點。

基於先進的智能網絡平台，我們向用戶提供固網全業務，開發多樣化的增值業務，如 MPLS+VPN、17901全能打及4008一碼通等業務。

#### IT 系統

我們一貫注重中國電信 IT 系統的建設，為企業運營和管理提供強有力的 IT 支撐。中國電信的 IT 系統(CTG-MBOSS)由業務支撐系統(BSS)、運營支撐系統(OSS)和管理支撐系統(MSS)三大系統組成。本公司將通過對上述系統的整體規

## 業務概覽

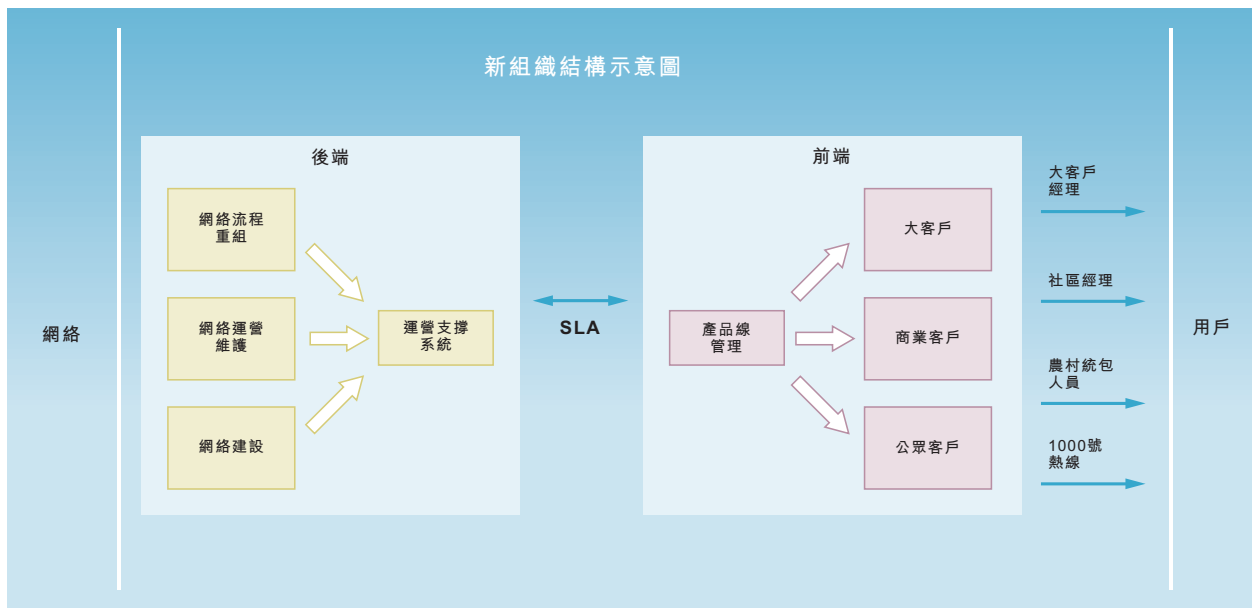
劃，實現在 IT 技術架構和專業化組織體系方面的調整；並擬通過應用整合技術 (EAI)，使各個系統有機聯接，實現企業內信息的充分共享。我們相信，隨著 IT 規劃的逐步實施，中國電信的市場反應速度和客戶服務水平將進一步提高，運營與管理水平將得到顯著改善，競爭能力得到進一步加強。

### 企業重組與流程再造

為保持我們的市場領先地位，提高我們的核心競爭能力，本公司以內部組織架構調整和業務流程重組為切入點，推動公司管理的全面創新。

### 建立市場導向型的扁平組織架構

2002年本公司在總部、省級子公司及所屬本地網分公司致力於內部組織架構的調整，建立了「前後端型」的新型架構，強化了對市場的快速反應能力：前端主要是針對不同細分市場所設立的客戶界面；後端是針對前端進行支撐的網絡資源調配、建設和維護等專業界面。在前後端之間引入服務水平協議 (SLA) 機制，確保客戶端到端服務流程的通暢。



## 業務概覽

### 繼續推進業務流程重組計劃

參考國際最佳實踐模式，在局部試點成功的基礎上，我們已著手在本公司所屬的47個基本業務單元(本地網分公司)全面實施業務流程重組計劃。

我們著重在大客戶服務、網絡資源調配、網絡投資及績效考核等經營管理方面予以改善：在大客戶服務流程方面，我們通過加強銷售隊伍建設、按行業劃分客戶等措施，加快了本公司對市場的響應速度，提高了客戶的滿意度。在網絡資源調配流程方面，我們普遍採用電子工單方式，固化和監控整個資源調配流程，縮短了資源調配時限，實現了網絡資源集中閉環管理，建立了內部市場機制(SLA協議)，提高了企業的運營效率。在網絡投資流程方面，我們通過對投資區域的劃分及節資方法的使用，使得投資回報率顯著提高，投資總規模得到有效控制。此外，我們還建立了一套與員工業績考核指標相掛鈎的薪酬體系，對員工形成有效激勵，使員工的個人潛能得到最大發揮。通過業務流程重組計劃的實施，為股東創造價值的觀念在本公司已深入人心，我們的核心競爭能力得到全面提升。

### 人力資源與企業文化

2002年，本公司通過實施一系列的人力資源改革措施，推動企業機制的創新。本公司改革績效考核機制，建立以效益為核心的 KPI 考核體系，實行與業績緊密掛鈎的薪酬分配制度，培育員工職業發展多重軌道，在崗位用工上引入競爭，逐步實行末位淘汰制，初步建立了既有激勵又有約束的人力資源管理新機制。同時，本公司著手改進企業的文化，樹立「變革創新、求真務實、誠信合作、共創價值」的企業形象，造就中國電信優秀的管理團隊和充滿活力的員工隊伍。



LEADERSHIP | STRATEGIC

