

邮政发展虚拟电信业务的思路

胡新煌

(广东省邮政局信息技术局 广东 广州 510898)

摘要：介绍邮政从事虚拟电信业务的市场定位与运作模式，提出邮政发展虚拟电信业务的运营策略与方案，并指出了目前从事虚拟电信业务的风险。

关键词：虚拟电信；运营策略；市场定位；运作模式

中图分类号：F61 **文献标识码：**B

1 国内虚拟电信业务现状

何为虚拟电信运营商？一般来说，虚拟电信运营商自身不具备电信网络资源，而是依靠租用电信运营商的网络，为客户提供各种个性化的、灵活的电信服务。

虚拟电信运营的概念也可以理解为两个部分：一是基础电信业务的转售与代理，二是狭义的增值电信运营。

由于国内政府部门至今未出台有关虚拟电信运营的政策、法规，到目前为止国内（大陆）还没有真正意义上的虚拟电信运营商，这也是我国电信市场发育不成熟的标志之一。

电信市场竞争的日趋激烈，培养了一批挑剔的顾客。为适应顾客的需求，电信转售代理业务、增值业务必将更丰富多彩、更具个性化，而这种服务将主要由虚拟电信运营商来提供。

2 邮政从事虚拟电信业务的市场定位与业务运作模式

2.1 市场定位

2.1.1 重点针对移动虚拟电信服务。首先，固定通信网上可行的业务已经不多，语音业务已经走到头了，数据业务还有一些潜力可挖；但在移动网上利润空间就丰富得多，像新闻点播、铃声下载、股票、博彩、短信息、E-mail等业务最适合虚拟电信运营商提供服务。其次，移动通信的带号转网在技术上没有任何问题，目前不能做到的原因关键在于政策上。当带号转网在国内一旦实行，末端服务将至关重要，这将给虚拟电信运营商带来较大的机遇。

2.1.2 与电信运营商建立战略联盟关系，逐步打造邮政虚拟电信运营平台，扩大虚拟电信业务市场，成为市场上不可忽视的业务分销商。

2.1.3 以邮政短信业务发展为切入点，大力发展电信增值业务，扩大增值业务的比重。

2.2 业务运作模式

2.2.1 简单的业务代理

邮政作为普通代理商，代理运营商的各项业务，获取代理费收入。

2.2.2 服务渠道合作（合办营业厅、自办营业厅、接管、外包）

与电信运营商合作，按照对方标准建立各类电信业务营业厅，或在邮政自办网点设立电信业务专柜，或接管乡镇电信营业点。另外，185中心通过出租座席的方式全面承包移动1860的对外服务等。

2.2.3 建设虚拟电信平台，与运营商进行深层次的合作

建设虚拟电信平台，把运营商的业务、平台、技术等与邮政资源捆绑，形成邮政电信服务的自有品牌，这一层次的运作有利于把电信业务做成有一定规模的长效业务，也是全国开展联动业务，并逐步向虚拟运营发展的基础。

目前邮政从事虚拟电信服务，还是以简单的业务代理为主，应尽快向后两种模式转变。

3 虚拟电信运营策略与方案

3.1 根据业务发展需要，调整业务部门及业务职能，积极配合电信运营部门的工作

邮政从事虚拟电信业务，应真正参与到电信企业的经营与发展之中，承担一部分市场销售、客户服务及管理工作。邮政从电信部门了解到业务发展方向，接受业务发展指标、任务后，应积极为用户提供末端服务，接受电信部门的服务质量、指标考核等，使自身尽快走上虚拟电信运营的正轨。

3.2 尝试“区域性捆绑一家”的策略，和电信运营商进行全面、深层次的合作

目前，邮政从事电信代理业务的依赖性很强，例如广东省邮政局目前代办广东移动业务占电子邮政业务的60%。如果邮政和多个运营商从事类似的业务合作，可能得罪和我们已有业务合作关系的伙伴。怎样依附于某个电信运营商，又不至于被对方轻易甩掉，是一个值得深思的问题。

与电信运营商进行更深层次的合作，扩大邮政代理在对方收入的比重，成为对方举足轻重的合作伙伴，也是一种比较可行的办法。

可以采取“区域性捆绑一家”的策略，争取和对方签订长期合作并占有相当代理份额的合作计划，开展虚拟电信运营业务。

但采取“区域性捆绑一家”的策略只能是在和基础运营商达成长期、全面合作意向的前提下，所代理的份额在对方代理业务中占有相当大的比重才可行。

3.3 发展电信增值业务是我们成败的关键

随着电信事业和信息技术的发展，电信增值服务领域更加丰富，包括呼叫中心、互联网内容、电子邮件、语音浏览器、数据传递以及视频会议等内容。

通常国外的移动虚拟运营商有3种收益来源：移动通信设备的销售收入、转售通话时间的收入、游戏与短信等增值业务收入。

移动通信设备的销售利润目前在国内并不是很高，2002年在北京的销售毛利率大概在6%左右。而转售通话时间业务在国内能否开展起来还是一个未知数。

增值业务目前看来是最有希望的一块，虚拟电信运营商只有在电信业务价值链上努力延长这个价值链，提供新的增值服务才是立身的根本。

据资料表明，国内手机用户已超过1.5亿，使用增值业务的人也越来越多。比如说，手机短信业务的发展目前已步入增长阶段，邮政如何发展以短信息为切入点的电信增值业务涉及到邮政虚拟运营品牌能否真正地建立等关键问题。

邮政现行的EMS业务主要用于内部资源调度，比如：EMS揽收调度，可以考虑开发一些新的短信服务，比如：企业短信服务、银行账户到账服务、手机投注等。

3.4 打造邮政虚拟电信运营平台，发行邮政联名卡（如：手机SIM卡），实行包号经营，扩大市场份额，创立邮政手机品牌，增强抗风险能力

邮政应在现有邮政综合网的基础上，经过扩充、改造构建出邮政虚拟电信运营平台，使之成为覆盖固定电话、移动电话和互联网等各个领域并为用户提供多层次、全方位服务的电信服务运行平台。

在虚拟电信运营平台的基础上，发行邮政联名卡（如：手机SIM卡），实行包号经营，形成稳定的话费分成、手续费等收入，为虚拟电信业务发展提供强有力的物质基础。为此，提出如下打造虚拟电信运营平台及经营思路：

第一，在和基础运营商的合作方面，要争取到包号经营的长期合作有利条件。

第二，基于邮政综合网，建设虚拟电信业务平台，提供与各大运营商统一的业务接口，实现代办电信业务全省联动作业，形成统一的代办电信业务平台。该平台的建设将打破邮政只是简单代理电信业务的现状，为虚拟电信运营打好基础。

第三，在虚拟电信业务平台建立后，开展包号经营及其它业务的初始之际，媒体的炒作必不可少。如果能发出与一个有一定知名度的虚拟电信公司进行合并、重组的消息，则会是一起比较成功的炒作方案。

3.5 拓展海外市场——邮政虚拟电信业务的生机

润迅在香港的移动智能网主要为香港移动用户提供话音业务、短信业务、留言信箱业务、各种特色的智能业务。在跨域服务方面，相当于构建一个“跨域通信平台”，连接香港电信和大陆的中国移动，推出“跨域多功能通讯卡”，实现移动电话在国际间的呼叫转移；香港800号呼叫中心在大连建立100个座席，主要为日本电信提供外包服务；在新加坡、马来西亚也分别建立100个座席拓展海外业务；深圳翔龙通信有限公司的呼叫中心目前已经为海内外4个大客户提供外包服务。种种迹象表明开拓海外市场将为邮政虚拟电信业务巨大的生机。

4.1 政策上的空白

根据《中华人民共和国电信条例》的规定，电信业务被分为基础电信业务和增值电信业务两种，其中并没有提到虚拟运营这种介于基础电信与增值电信业务之间的业务种类。使得没有名分的虚拟运营商只能摸着石头过河，一边一厢情愿地与网络运营商展开合作，一边提心吊胆地开发用户。生怕哪天出台一条新政策会使把自己辛辛苦苦开发的用户悉数拱手让人。

4.2 移动市场的不成熟

目前国内移动通信市场的竞争机制并未完全建立起来。在中国这个拥有13亿人口的庞大市场中移动电话用户仅2亿多户，可以说远没有达到饱和。移动运营商无需支付巨大的用户开发成本，便有用户自动上门，这使得移动运营商对用户开发的紧迫性认识不够。同时由于用户开发成本相对较低导致的利润偏高使得移动运营商不情愿将这块肥肉让给移动虚拟运营商。

4.3 基础运营商对移动电信市场的垄断

基础运营商对移动电信市场的垄断阻碍了虚拟运营商的发展。润迅所面对的困难就是遭遇垄断的一个例子。

基础运营商更乐意垄断通信市场的末端服务，不会主动将这部分利润分销给虚拟电信运营商。

总之，对于有志于开拓虚拟电信市场的商家而言，虚拟电信运营目前还太“虚”，在一个大的发展时期到来之前，还要有一个

耐心的等待时期。

在这个等待时期，最重要的事情还是和基础运营商搞好关系，争取签订长期的合作协议（这是非常关键的一步），尽可能发展代办电信业务与增值电信业务，实现实际意义上的虚拟电信业务大发展。

收稿日期：2003-10-23

作者简介：胡新煌(1967~)，男，江西安县，硕士，经济师，主要从事邮政市场运营开发研究。