

浅谈4G时代运营商流量经营策略

左严明

联通宽带在线有限公司 北京 100032

摘要 在移动互联网高速发展的背景下，用户流量呈井喷态势，运营商呈管道化趋势，为适应新的市场竞争环境形势要求，运营商正大力推进企业战略转型。流量经营将在相当长一段时间内成为运营商的战略核心。文章分析当前背景、国外运营商经验及4G流量经营特征，从强化支撑体系、开发特色产品、创新计费模式、体验营销等方面提出运营商在4G环境下流量经营的主要策略。

关键词 流量经营；策略；4G；运营商

引言

2013年12月4日，工信部颁发了TD-LTE牌照，中国正式进入4G时代。4G为中国通信业开辟了新的增长空间，运营商用户流量呈井喷态势，但运营商也面临着更加复杂和严峻的竞争形势，管道化趋势更加明显，出现增量不增收现象。如何运营4G成为摆在运营商面前一道事关存亡的紧迫课题。也正因如此，在2014年度的工作会议上，三家运营商不约而同地将流量经营放在更加重要的位置。

1) 数据流量快速增长和语音业务下滑是必然趋势。数据流量爆发式增长对运营商网络造成压力，加剧运营商的管道化危机。在当前IT“云”、“管”、“端”链条中，管道的价值正逐渐弱化。现在，流量收入已经成为运营商最主要的和新的收入增长点，而语音业务则出现逐步下滑的局面。数据显示，2013年1~11月，我国通信行业移动互联网接入流量累计完成11.86亿G，同比增长70.6%，创2009年以来增速新高，比2012年同期提高30.5个百分点，手机用户月均移动互联网接入流量为128.3M，与上年同期相比增长40.7%。从全球来看，数据流量的快速增长亦是必然趋势，2012~2018年，全球移动数据流量将以每年50%的复合增长率增长。这意味着到2018年，全球移动数据

流量将比2012年增加12倍。与此同时，受OTT应用的强烈冲击，运营商语音、短信等传统业务收入占比逐步下滑。2013年1~5月，中国移动的无线上网收入同比增长61%，语音收入同比下降2.4%。2013年上半年，全国移动电话通话时长同比增长5.9%，远低于去年同期的14.8%，仅为移动电话用户增速的一半；短信下滑也较为明显，以2013年元旦、春节为例，点对点短信下滑10.6%；预计2018年短信收入将下降23%。

运营商的经营主体已从语音转向流量，为此，三大运营商正积极推动战略转型，从传统的语音经营转向以流量经营为主。

中国电信提出“一去两化新三者”，中国移动提出“智能管道、开放平台、特色业务、友好界面”，中国联通则一直秉承着开放合作的精神与主流互联网公司合作。在流量经营时代，业内普遍认为，互联网跟物联网、云计算、大数据有机结合是未来的方向。

2) 国外运营商流量经营的成功经验。参考国外运营商，4G时代流量经营产品进一步深化，主要有三种模式。一是通过定向流量优惠推广重点增值业务。例如日本NTT docomo将100个左右流行的多媒体内容打包提供给用户，可不限流量接入，提供50GB容量的云存储，并提供生活助手i-concier服务。而韩国SK telecom针对不同的用户群，设定不同的流量资费优惠。例如针

对年轻人，教育视频流量减免50%；针对老人，一定时长免费视频通话；针对喜爱电视剧的用户，免费10集电视剧，视频资费优惠70%；对喜爱电影及游戏的用户，游戏及电影内容优惠。二是建立面向CP/SP及企业用户的流量后向收费模式。增强用户黏性，推动重度数据应用(电影视频、游戏、医疗视频等)，鼓励企业用户为员工的移动设备支付与企业相关的数据资费。三是建立流量差异化计费模式。例如，俄罗斯MegaFon公司建设流量运营系统，推出了包括灵活资费设计和多样化经营提醒的业务服务，在全俄移动数据业务领域排名第一，总体电信市场排名从第三上升到第二；Vodafone推出临时流量消费套餐；法国Orange推出特定学生套餐；新加坡电信推出QoS保障套餐；西班牙Telefonica推出多业务流量套餐包等等。

3) 相较于3G，4G时代流量经营的典型特征。第一，4G网络优势。4G最大的特点是高带宽带来的高速率；接入时延和端到端时延大幅缩减，可使用实时交互类业务。视频、游戏类业务用户体验将更好。第二，大流量包。3G时代，流量以M来衡量，但是在4G时代，M流量已经不能满足网络速度和应用软件的多元化，流量升级为以G为单位。移动最新的4G包月套餐流量最高已达10G，联通596元的4G套餐即可享受11G的流量。在不久的将来，随着4G推动竞争的深入，几十G几百G将会是常规的流量经营。随着流量经营的扩大，流量价格也更加低廉。基于以上两点优势，参考国外运营商流量经营经验，我国三大运营商流量经营策略需从强化支撑体系、开发特色产品、创新计费模式、体验营销等方面全力挖掘数据流量的新价值。

1 强化智能网络、大数据平台等支撑体系

业界普遍认为，运营商与互联网公司相比，最大的优势就是拥有基础网络及用户信息等大数据。如何更好地发挥网络优势和如何将大数据变现是运营商共同思考的问题。

1.1 智能管道

三大运营商均将智能管道作为公司的核心能力。早在2011年，王晓初就曾将中国电信定位为“新三者”：智能管道的主导者、综合平台的提供者、内容和应用的参与者。中国移动也曾提出以“智能管道”为战略核心。而中国联通的“WO+”体系中也强调了“智能管道”。

所谓智能管道，是相对于运营商传统管道来说的。运营商的通信管道，主要作用是信息的传送。但随着网络带宽能力持续增强、用户个性化需求不断提高，传统管道已无法满足高动态、双向的业务发展需求，智能化管道应运而生。那么智能管道能带来什么呢？第一，提升网络效率。限制少量用户过度使用无线资源，限制低价值业务抢占有限的网络资源。第二，提高用户体验。高端用户和普通用户差异化服务，引入差异化的套餐，增加用户黏性。第三，增加运营商收入。基于业务的差异化服务，筑基后向收费模式。

基于智能管道可构建不同的业务模式，比如“区分速率”+“策略路由”，构建SLA差异用户服务模式，即针对特定网站或特定应用对所有用户或者部分用户(按地域、按等级等)进行速率控制。可应用在如下场景。

场景1：用户访问运营商自有业务，享受高QoS保证；场景2：用户访问视频等高价值业务，享受高QoS保证；场景3：高价值用户访问业务，享受高QoS保证；场景4：用户闲时访问，享受高QoS保证，忙时访问，限制其QoS；场景5：用户在空闲小区访问，享受高QoS保证，在繁忙小区访问，限制其QoS。

1.2 大数据

运营商具有用户通信数据、上网行为数据及消费数据。基于大数据挖掘系统构建以用户为核心的一体化流量精细化运营体系，实现用户精准洞察，为用户提供最合适的业务营销服务，实现常态化产品与服务精准投放。基于大数据汇聚平台，对用户基础数据、行为数据

等进行二次分析和用户聚类，建立通信内产品销售和通信外产品销售的几种典型商业模式。

第一，通信内产品销售。基于大数据开展存量用户价值提升，对用户套餐、终端类型、套内流量等资源使用情况等信息进行分析，定向向用户推荐相关流量包、增值业务等产品，实现存量用户价值的二次开发。

第二，通信外商业模式建立。通过分析用户网络消费行为，对用户进行聚类，同时，对相关聚类用户推荐高相关度的游戏、电商商品、餐饮购物券等通信外资源促成交易，运营商获得收益。例如：根据用户经常浏览的商品信息及近期浏览最多的商品信息，对该部分用户进行画像聚类，便可在用户后续上网查询相关商品信息时，定向推荐高相关度的同类商品，促成交易。初期探索通信外几种典型商业模式，包括游戏、电商商品、餐饮消费券等垂直大众消费市场的开发。

2 产品策略——开发具有运营商特色的产品

在产品方面，运营商可将独有的能力，包括计费能力、流量、大数据等与业务相结合，形成具有运营商特色的产品。

主要策略为对主流互联网应用定向流量经营，打包“流量+特权+会员+内容”，提升用户黏性；对高质量内容与版权内容打包分销，构建专属平台通道。

此外，围绕流量，开发“流量管家”等流量提醒服务类产品，随时提醒用户流量的同时，提供流量加油包，用户可重复订购叠加。

流量批发是运营商与移动互联网企业、游戏公司及银行等进行合作的创新商业模式。由客户根据其经营业务需求集中购买，再向其最终目标用户进行赠送的全国通用流量包产品，流量包分为2/3G两类，每类分为10MB、20MB、50MB、100MB、200MB五档。如银行采购流量批发产品为手机银行客户端用户免费赠送使用，提升手机银行客户数量。

流量充值卡、定向流量充值卡等卡类产品，也是运

营商特色产品。类似通信电话卡，用户可以购买10M、50M、100M等不同流量面额的充值卡，随时为手机充流量。

受微信红包启发，围绕流量，也可以开发流量红包产品，用户可以给别人赠送流量红包，也可以抢流量红包，增加了趣味娱乐性。

流量转赠、不清零也是运营商尝试的新模式。广东移动通过“流量转赠”把用不完流量的自由处置权交给用户，成为国内省级运营商中第一个“吃螃蟹的人”：第一招，流量共享、转赠业务；第二招，流量季包和半年包；第三招，套餐外流量自动升档。业内人士分析认为，广东移动的做法，实际上等于间接实现了流量不清零。

3 定价策略——创新计费模式

不管是定向流量、后向流量，还是流量赠送、流量充值卡、流量红包，这些围绕流量创新的产品，均依靠运营商强大灵活的计费系统和智能管道。

基于智能管道，运营商可制定灵活的资费策略，可制定流量差异化计费策略。需要能够体现其对于网络、业务和服务资源的灵活分配。需支持丰富的可扩展的计费模式，如根据业务类型、客户类型、终端类型、合作伙伴等维度，制定差异化的计费模式等。支持全网用户（含预付费、后付费），实现用户选择订购当月立即生效或次月生效。

1) 针对特定网站或特定应用的资费。场景1：应用的差异化计费。用户使用移动互联网合作业务“微信”或“微信沃卡”、“搜狐视频”、“多米音乐”等定向流量产品，并实现对流量产品的流量减免、打折计费等策略。场景2：页面的差异化计费。用户访问不同移动互联网的页面，系统支持对用户访问流量进行差异化计费并支持流量减免、打折计费等策略。场景3：单应用定向计费。用户订购“**视频流量套餐包”，缴纳x元1G专属视频流量包。当该用户访问套餐包内含的该视频网站时，1G流量内不额外收取流量费，1G流量外正

常收取流量费。场景4：多应用组合定向计费。用户订购“社交网络套餐包”x元每月，访问包内的人人网、新浪微博、腾讯微博不再收取流量费。

2) 基于使用时间的差别资费。场景1：用户在网络闲时访问，享受比标准资费低的费率。场景2：为偶尔使用数据业务的用户提供日/周卡服务，包括设定特定的服务、特定的使用时间和使用量。

3) 支持忙时/闲时的灵活定制和修改。单日的忙闲时定制精确到分钟，支持区分工作日、周末和节假日的设置。

4) 流量共享资费。多部终端共享上网流量，由一个用户购买流量套餐包，多个手机号码使用。系统能够完成对使用同一个流量包的多个用户进行鉴权和统一批价。

对于套餐的设计，三大运营商均在套餐内增加了流量，实现“从M到G”的飞跃。未来套餐设计将尽可能简化，不再区分2G、3G、4G，以便于用户选择。中国移动的“4G自选套餐”类似于此前中国电信推出的积木式套餐，包括上网流量、语音通话和短信等多种资费包供用户自由搭配。中国联通提出了“流量超出放心用，流量费用双封顶”，类似于日本KDDI的双平面套餐策略，即设一个最低每月流量消费和一个最高每月流量消费，在这之间的流量消费按实际结算，而无论怎样使用，收费都不会超过最高消费。

4 营销策略——全渠道体验式营销

归根到底，是业务应用带动流量。发展流量经营，必须通过推广流量型业务应用来推动流量规模的增长、流量结构的优化，最终实现流量价值的提升。

从传统以功能销售为核心的实体渠道转向以体验式销售为核心的线上线下一体化销售模式是4G流量经营时代的重要营销策略。构建全渠道自助体验分享中心，逐步引导用户走向线上自助、线下卓越体验的联动模式。

第一，建立营业厅、社会网点为主的线下渠道的体验环境标准化，利用视觉宣传做足强烈感官体验。销售向导富有亲和力，分群接触引导，标准动作执行，打造体验核心竞争力。运营商具有遍布全国的营业厅网点及社会网点。将各网点现场服务环境、服务设施、服务人员、服务流程等方面进行标准化，现场销售人员根据用户群进行引导服务，提升现场服务体验。

第二，流量经营需要以智能应用客户端为驱动，因此利用各渠道聚焦智能业务推荐、应用安装辅导等引导用户下载安装使用业务和应用，消费流量。

第三，充分发挥网上营业厅、业务门户、应用商店等线上渠道优势，保证网页便捷、美观、实用，加强互联网信息发布及互动功能，满足用户随时随地的体验需求及用户间分享。例如，用户通过网上营业厅进行话费充值，要确保网页美观、直观、操作便捷，并且便于用户分享。

第四，体验活动组织常态化。细分渠道、销售、受理场景，根据不同用户触点策略开展创新、创意主题活动，吸引用户参与体验，强化品牌传播效应，实现营销诉求。定期组织各种线上线下体验营销活动，可根据不同场景、不同主题、不同业务策划活动。例如下载客户端赢大奖，参与世界杯主题活动免流量等等。

5 结语

对于运营商来说，流量就是今后收入的源泉，流量就是未来成功的基石。自3G开启的移动互联网时代，运营商就提出了流量经营的课题，但是从近几年的探索来看，运营商管道化的趋势却越来越明显，运营商仍然关注的是流量的规模化经营。4G时代，应如何改变现有局面、切准移动互联网的发展脉搏？笔者认为，运营商更需要专注流量的价值经营，挖掘数据流量中蕴涵的价值，充分发挥智能网络、大数据、用户资源等优势，在支撑、产品、计费、营销方面创新流量经营模式，运营商才能真正避免沦为管道。

参考文献

- [1] 李晓玉. 4G商用加速数据应用创新运营商迈向流量经营[N/OL].[2014-06-12]. <http://tech.sina.com.cn/t/4g/2014-01-15/16119099243.shtml>
- [2] 覃敏. 中移动从语音经营转向流量经营[EB/OL].[2014-06-12]. <http://companies.caixin.com/2013-06-26/100547279.html>
- [3] C114中国通信网. 4G时代电信运营商流量经营发展浅析[EB/OL].[2014-06-12]. <http://www.c114.net/news/16/a839815.html>
- [4] 中国移动. 流量经营策略研究[EB/OL].[2014-06-12]. http://wenku.baidu.com/link?url=O3NBB-tr-K7GFFg1hEsPMUFx339e1O11eN3uod5YE0BFtauUx0buElcbcRR2KLvakxi1Q1gM_5eKT0clIPAPUg5lei5X-ccGkAqch5wcmBi
- [5] 通信产业网. 电信运营商如何做好流量经营[EB/OL].[2014-06-12]. http://wenku.baidu.com/link?url=eT7vTwMACsWWyYh22d-cDhZcO5nXb5UBhaT4X88IZPKI2VCMK7FG_sv4VNCPY9TvMzCdwyXbvT_04pxhcSkCgph9ggp3IA3SFle_q_C5Ri

作者简历



左严明

工程师，联通宽带在线有限公司门户业务中心副经理，主要从事中国联通沃门户业务的运营支撑工作。

Strategy of Telecommunication Operators' Data Business in the Era of 4G

Zuo Yanming China Unicom Broadband Online Limited Corporation, Beijing 100032, China

Abstract Under the background of high-speed development of mobile Internet, user traffic is in blowout situation and operators are becoming pipeline. In order to adapt to the situation of new marketing competition, operators are vigorously promoting strategic transformation. Traffic management will be operators' core strategy for a long time in the future. This paper analyzes the present background, the experience of foreign operators and 4G traffic management features, and puts forward strategy of traffic management for operators in the 4G period from enhancing B/OSS, developing featured products, innovating pricing model and experiencing marketing.

Keywords Data Business; Strategy; 4G; Telecommunication Operators