

文章编号: 1007-5399 (2013) 05-0014-04



邮政科技发展论坛  
优秀论文

# 移动互联网时代邮政电子商务发展的思考与实践

张 锋

(东莞市邮政局, 广东 东莞 523071)

**摘 要:** 文章介绍了中国移动互联网的整体发展情况, 分析了东莞邮政发展电子商务面临的内外部环境, 并以东莞邮政发展电子商务的实践为基础, 分别从业务、管理和技术等角度出发, 探讨了邮政发展电子商务的策略。

**关键词:** 移动互联网; O2O; 电子商务; 客户体验; 人才教育; 商业平台

**中图分类号:** F61

**文献标识码:** A

## 1 中国移动互联网发展现状

### 1.1 移动互联网基础日趋成熟

中国手机网民规模发展迅速, 截至2012年12月底, 手机网民已经达到4.2亿, 年增长率为18.1%, 增幅超过整体网民增幅。网民中使用手机上网的比例由69.3%提升到74.5%, 手机作为第一大上网终端的地位更加稳固。智能手机不断普及, 根据艾瑞咨询集团的统计数据显示, 2012年中国智能手机保有量达3.6亿, 增速为80.0%, 3G网络不断完善, 移动带宽实现广域覆盖。开放操作系统及应用平台关键技术、二维码技术、云计算技术等移动互联网技术日渐成熟。

### 1.2 移动互联网商业价值凸显

新技术周期都将创造巨额财富。过去50年经历的巨型机、微机、个人计算机成就了IBM、微软等明星企业, 创造了巨大财富。90年代发展至今的互联网引发了一场商业革命, 一场生活方式的革命, 互联网商业生态圈逐渐形成。随着移动技术的发展, 计算机将迎来第五个技术周期——移动互联网。大规模的技术革新将改变行业发展, 移动互联网的发展将带来业态的变革。据艾瑞咨询统计, 2012年中国移动互联网市场规模为549.7亿元, 增长96.4%。其中, 移动购物和移动营销等细分行业都取得大幅增长, 是移动互联网增速较快的细分领域。

### 1.3 移动电子商务迅速发展

随着移动互联网的日益发展, 以此为技术基础的移动电子商务发展迅猛。截至2012年底, 中国移动电子商务用户规模达到1.49亿人, 较上年增长62.0%。预计到2015年底, 移动电子商务用户规模将达到3.52亿人。2012年中国移动电子商务市场规模达到478.6亿元, 较上年增长205.4%。预计2015年中国移动电子商务市场规模将达到2536.5亿元。

#### 1.3.1 传统电子商务移动化

面对移动互联网一日千里的发展之势, 传统电子商务想

要在移动互联网下取得更多的话语权, 最行之有效的方法就是将业务向移动终端扩张, 将优秀的桌面互联网电子商务移动化。目前, 市场上成熟的传统电子商务平台, 如淘宝、当当、Ebay等都在积极地移动领域扩张。

#### 1.3.2 新的电子商务模式兴起

移动互联网的便捷性、可定位性等特性, 使其可以担负起弥补线上和线下“鸿沟”的重任, 于是O2O (online to offline) 模式应运而生。O2O已经从专注于商品、服务折扣的团购模式, 开始渗入到日常的消费行为, 开启了一个难以想象的巨大市场。目前已经有一些O2O模式的网站提供与日常生活相关的服务。

此外, 随着LBS (基于位置的服务) 日渐成熟, 越来越多的电子商务企业利用这种技术进行精准营销, 使线下与线上、信息与商品、用户与商户之间的联系变得越来越紧密。随着移动互联网与电子商务的不断发展, LBS将得到更加广泛的应用, 为产业链中的各个参与者带来更多商机。

## 2 东莞邮政发展电子商务面临的形势

### 2.1 东莞邮政电子商务获领导支持

东莞邮政利用互联网、移动互联网技术发展电子商务得到了邮政集团公司和广东省邮政公司的大力支持。中国邮政集团公司总经理在2013年全国邮政经营服务工作会议上明确指出: 邮政一定要与时俱进, 跟上时代发展的步伐, 要紧密地与信息技术结合, 与互联网技术, 与手机等一些新的传媒、先进技术结合起来。希望大家要以前瞻性的思维考虑如何利用信息技术拓展功能, 为客户创造更多价值, 积极融入新业态来拓展市场, 培育新的消费群体。广东省邮政公司总经理在2013年初全省邮政工作会议上明确提出广东邮政发展的三大定位: 努力争当发展中国特色邮政事业的排头兵、深化邮政转型升级的先行地、创新邮政电子商务发展的实验区。广东省邮政公司副总经理在东莞邮政一季度工作会议上特别指出: 信息技术是当代的先进生产力, 它的发展推动着整个社会迅速变化的调整。在信息技术发展大潮中, 邮政只

有主动适应变化，顺应潮流转变发展思路和工作方法，才能不被淘汰。如果固守传统业务不放手，只能守出“邮”途末路的结局。可见，东莞邮政发展电子商务与邮政集团公司和广东省邮政公司的战略部署一脉相承。东莞邮政从2010年开始部署东邮网，率先探索实践电子商务领域。广东省邮政公司总经理来东莞调研时表示：广东邮政发展电子商务要先行先试，突破口在东莞。

## 2.2 移动互联网市场空间广阔

在一个成熟的移动互联网应用环境中，一部手机基本上能满足所有需求。比如在日本，一个典型日本人的一天通常是这样开始的：早上8点，掏出夏普牌手机，用手机里的优惠券去附近的麦当劳（微博）买早点，并直接用手机支付。然后再用手机地图查看出行线路，用手机刷卡直接进入地铁站准备上班。在长达几十分钟的上班路上，掏出手机享受里面极其丰富的服务。从他这一天的生活可以看到移动互联网的应用是多么丰富，而这些应用中蕴藏的是商机、是商业价值。据摩根斯坦利在《移动互联网报告》中的分析，一个技术周期通常会持续10年，而中国尚处于移动互联网周期的初期，与巨大的国际体量相比潜力巨大，市场前景广阔。

## 2.3 外部竞争日益激烈

阿里巴巴收购高德地图、入股新浪微博，百度收购PPS，都意味着这些大型互联网公司已经看准了移动互联网时代的商机，纷纷布局移动互联网。邮政是一个庞大体量的企业，要适应互联网、移动互联网的发展需要时间。此外，从技术水平来看，邮政较缺乏移动互联网产品经理和移动应用开发设计的相关人才。

# 3 东莞邮政发展电子商务的实践

## 3.1 推进本地化O2O模式

推进O2O模式在东莞的发展。东莞邮政通过发行常惠生活卡，为消费者和优惠商家之间搭建一个常年小额优惠的平台。东邮网常惠卡是由东邮网常惠生活频道发行的优惠凭证卡，带有IC芯片，是一张能够在东邮网常惠卡认证终端实现验证、充值、支付和积分功能的可储值记名卡。消费者凭东邮网常惠卡既可在东邮网优惠商家常年享受指定的折扣优惠，又可以通过优惠商家的常惠卡认证终端进行验证、刷卡消费和积分等。常惠生活项目目前还开发了手机摇摇客户端，消费者可基于位置用其搜索最近的优惠商家。该项目自2012年6月1日启动以来，目前累计售卡（发展会员）突破40万张，收入近900万元。全市累计签约优惠商家近6000家，覆盖东莞全部镇区，涵盖餐饮、娱乐、购物、美容美发、教育培训、酒店旅游、车辆服务等八大行业。

## 3.2 推进数字阅读

随着信息技术的高速发展，特别是互联网、移动互联网的普及应用，人们的生产生活方式发生了很大变化，数字出版连续五年增幅超过50%，人们的阅读习惯也在发生着重大变化。东莞邮政2012年底开始探索“智慧阅读”项目：在运作模式上目前采取与知名数字阅读公司读览天下合作，

在东邮网开辟“智慧阅读”频道，由读览天下将其合作的前300名畅销期刊导入东邮网“智慧阅读”频道；在产品设计上，根据客户不同需求，推出三种不同价位的套餐，邮政依托营业网点，销售网络资源，实现线下业务拓展。截至2013年5月13日，该项目已创收近100万元。“智慧阅读”使邮政由单一的实物发行走向实物与数字出版发行相结合的全新发展模式，为邮政系统涉足数字发行领域搭建了一个综合接入平台，实现了刊社、邮政、读者的三方共赢。

## 3.3 推进电子商务自助信包箱

网购的发展带动了物流业的快速成长。2012年淘宝和天猫每天产生的包裹量超过1200万件。为了应对电子商务庞大的市场需求，国际物流行业已逐渐朝自助化方向发展。敦豪在德国推出自助包裹终端机已有10年，形成了成熟的商业应用。基于邮政遍布城乡的网点和投递优势，为了盘活人力、节约成本，提升服务能力，为电子商务包裹发展提供支撑平台，东莞邮政2012年开始探索自助信包箱项目。经过信息录入和投递出班前的处理后，投递员扫描邮件条码并放入空闲仓位，后台系统根据信息自动生成密码，将取件信息和密码发送至用户手机。客户通过输入密码和收件人信息（或扫描身份证）取件。整个投件和取件过程分别不到一分钟。根据测算，自助信包箱的投递效率是上门投递的8倍，大大提高了投递效率，此外自助化投递模式也将优化投递流程，节约人力成本。

# 4 对邮政发展电子商务的思考

## 4.1 以互联网思维发展邮政电子商务

### 4.1.1 学习互联网思维，创新营销、服务、管理

互联网不仅是一种技术，一种产业，更是一种思想，一种价值观。雷军以互联网思维做产品成就了小米手机。他充分利用互联网的开放、分享、互动、共助等特性开发和销售小米手机，用户从预约、抢购、下单到支付均在新浪微博平台上进行，其中支付环节采用新浪推出的支付工具——微博钱包完成。宜家充分把握了互联网、移动互联网的特性，在脸书上发起名为“我要在宜家过夜”的活动，产生了数以千万次的病毒传播。广东省邮政公司总经理明确提出，邮政作为传统产业，第一步要彻底互联网化，第二步要积极推动产业的移动互联网化。所以要用互联网、移动互联网的思维去创新营销、服务和管理，用移动互联网手段整合邮政的核心资源，构建新的业态。充分发展常惠卡、智慧阅读、函件名址数据库、手机地图商家标注等适应互联网生态的新业务，用APP实现作业流程信息实时反馈等创新服务和管理模式，利用移动互联网的手段或方式去营销。

### 4.1.2 转变经营模式，搭建网上邮政服务体系

电子商务的潮流给传统产业带来沉重的挑战。中国电子商务有四大优势：无牌照监管承租、无税收、无铺租、无中间环节利润的盘剥。再加上支付宝解决了网上信任支付问题，所以中国电商在消费品零售批发领域的发展超越了美国的增长。据麦肯锡统计，从2003~2011年8年间，中国网

络零售市场的平均增速是120%，居全球第一，2012年中国网络零售超过1.2万亿元人民币，仅次于美国，成为世界第二大网购市场。纯网络零售企业阿里巴巴和京东商城双双进入国内十大零售商排行榜。而家电行业的领军企业国美，2012年财报显示其销售收入为478.7亿元，与去年同期相比下降20%，受销售下滑、运营成本上升以及电子商务投入的影响，整体亏损5.97亿元，门店数量由2011年底的1079家减少至1049家。在这样的发展情境下，过去10年在商业地产界风生水起的万达地产，也开始感受到压力，开始四处挖掘电子商务线上经营人才，着手准备布局电子商务。

面对这样的发展形势，邮政业务应该两条腿走路。一是对于顺应趋势的业务要集中资源积极攻城，加快速度，形成规模。二是对于背离趋势的业务要采取守城态势。基于互联网、移动互联网的燎原之势，邮政首先要加快自助化建设。2005年，东莞邮政开始加大营业网点自助设备投入，截至目前，全市投入ATM总台数为1060台，汇款机268台。2012年一年全市ATM交易35万笔，约合2800名一线营业员的工作量。按人均6万元/年人工成本测算，节省了1.6亿元人工成本，充分发挥了自助化设备在提高劳动生产率上的作用。其次要加快网点服务互联网化。目前广东省邮政公司要全省邮政在桌面互联网上开网店。将来肯定要在手机、掌上开发邮政的新应用，开发邮政APP，以增加用户用邮便利性。

#### 4.1.3 打造增值服务圈，锁定目标客户群

东莞邮政的服务主体是新莞人，电子商务发展也要紧紧围绕这个群体，充分挖掘其需求。首先，可以以常惠摇摇为媒介，打造一个帮助新莞人赚钱和有效花钱的综合型手机客户端。该客户端一方面集合吃喝玩乐的信息，帮助新莞人最经济实惠地花钱，另一方面集合招工信息，帮助新莞人选择理想工作。此外，在工厂工作的新莞人较缺乏精神生活，而心理上的或缺总容易让人产生一种追求满足的动力，而廉价智能手机的出现，就为新莞人满足其娱乐需求提供了基础。但是他们普遍对高额的流量费用比较介意。因而工厂周边的便利店也开发了一块新利基，就是为新莞人提供收费下载服务。基于这种需求，可以充分发挥布设在邮政网点的大型平板电脑的作用，构建一个集合游戏、文学、动漫、视频、影视、音乐等内容的聚合平台。新莞人可以通过购买常惠卡，在网点大型平板电脑滴卡认证，支付较低的费用就可以从资源库中下载电子书、视频等资源，一方面开辟了新的盈利方向，另一方面增加了常惠卡的使用价值，而且还能增加客户群的粘性。

#### 4.1.4 完善产品观，更加重视客户体验

用户体验会越来越成为一个产品成功的关键。目前在市面上流行的产品，都不是在核心技术上能人所不能，技术已经同质化，最后比拼的是产品和体验。对用户来说，体验是细节，是微观的东西，消费者对产品的感觉都来自微小的接触点，对于常惠卡、智慧阅读等电子商务服务，尤其要重视

用户体验，要深入跟踪研究新莞人最迫切的需求，抓住这个群体的消费心理、消费习惯去完善产品。要用互联网思维去做产品，互联网领域的精妙就是专注，极致，口碑，快。

#### 4.1.5 拥抱大数据时代，开发邮政海量数据的商业应用价值

一个大规模生产、分享和应用数据时代正在开启，数据挖掘不仅是公司竞争力的来源，也是邮政产业升级、效率提升的重要手段。广东省邮政信息系统沉淀的大量数据，正在成为巨大的经济资产，成为全新的创新方向和投资机会。大数据发展的障碍，在于数据的流动性和可获取性，邮政要在基层突破的基础上，争取让高层意识到数据接口开放，以便于邮政基层开展基于邮政数据的新业务。比如，江门邮政与数字化公安大情报系统市场的对接就是在现有邮政资源基础上，不作较大的投入，产生基于移动互联技术的业务。

#### 4.2 改造邮政生产管理，夯实邮政电子商务发展基础

##### 4.2.1 以互联网、移动互联网技术变革邮政生产流程

目前，中国邮政集团公司已启动传统邮政业务的流程重组，对于这个问题，要顶层设计与基层突破相结合。东莞邮政正在探索以定制PDA为媒介，加快投递转型。具体来说就是给投递员配备PDA，投递员可以利用此媒介，在投递之余向客户推销常惠卡、智慧阅读等业务，也可以利用该设备完成电商小包投递反馈问题等，还可以在PDA上叠加移动POS功能，投递员通过此设备完成收款。此外，东莞邮政要争取数据接口，在争取集团允许试投电商小包后，优化进口普通包裹、快递包裹的分拣投递流程，使自助信包箱的铺设进一步推向全网。

##### 4.2.2 创新思维，植入邮政互联网DNA

产业要互联网化，组织架构、运作机制、思维文化也要跟上。互联网是当今时代最前沿的生产力代表，如无先进生产关系匹配，一样发挥不了威力。一是要变革职能化、科层制的组织文化。互联网时代，必须颠覆传统金字塔式的科层制组织文化，把企业变为用户导向的一个个自治的小微公司；二是要探索建立产品经理、产品开发主管和产品测试主管三权制衡机制；三是在邮政企业内部建立天使投资机制，建立天使基金支持内部创业；四是加强数据协同。工业时代的管理，意味着从上到下的层级、部门之间要按照生产要素划分角色，通过领导层协调完成商业运转。互联网时代，信息成为最重要的生产要素，它们被转化为虚拟世界中的数据在网络中流动，必须将底层数据在不同部门、不同事业部之间联通与分享，尤其要以互联网思维，将IT系统内部开源，共建共享，做到数据协同。

#### 4.3 提高人才资本和研发投入，支撑邮政电子商务发展

##### 4.3.1 实施人才领先业务战略，实现人才升级

互联网、移动互联网时代，技术是实现创新应用的最后一公里，也是非常重要的一公里。邮政不缺乏发展电子商务的思路，不缺应用设想，缺的是如何让思想落地生根的技术人才。为此，东莞邮政启动人才招聘300工程，将连续3年每年招聘约300名大学生，作为东莞邮政的持续长远发展储

备人才。在这些人才中，要加快培养一批科技项目经理、系统分析员、产品工程师、测试工程师和监理工程师等专业人才。科技一定要以服务经营为中心，围绕经营，围绕效益。科技应用是否有成效，检验标准有四个：能否带来可持续性的规模有效收入，能否规模节省劳动力，低本高效控制企业风险，改善提升客户用邮体验。技术人员远离市场，容易为技术而技术，所以技术人员尤其要树立用户体验至上的观念，避免技术人员陷入自我体验至上的误区。

#### 4.3.2 加大科研投入，夯实邮政电子商务技术基础

邮政作为服务业，如何确定一定比例的研发投入，关系到转型升级的成功。一是在技术设备更新上，以有效科学技术手段支撑业务发展。二是加大对邮政新产品、新项目的前瞻性和开拓性研究，通过组织商业项目策划内部竞赛活动，比如邮政内部的“赢在中国”，形成商业计划书，转化成有价值的商业项目进行落实推进。

### 5 中国邮政发展电子商务的策略

#### 5.1 打造中国邮政电子商务人才教育基地和商业交流平台

中国邮政要走出电子商务发展的路子，专业人才非常稀缺。在人才队伍建设方面，一方面可通过外部引进，另一方面需要系统内部培养。可以在集团层面成立一个全国邮政系统的电子商务学院，专门负责中国邮政电子商务人才的培养。通过收集国内外电子商务成功和失败的案例进行案例教学，也可作为邮政系统内部的业务交流平台。通过收集最新的全国邮政系统内部电子商务探索案例，实现电子商务探索模式的百花齐放。

#### 5.2 化大为小，探索邮政电子商务

中国邮政虽然具有全国联网的网络优势，但在电子商务发展上，由于体制、机制不灵活，很难在现行机制下推行全网规模高效率的电子商务业务开发，各省区域经济差异、各地邮政业务结构发展不同是全网推动的最大绊脚石。邮政可以探索化大为小，允许各省局各地市局结合当地特色经济资源，依据当地经济实情进行电子商务探索。据了解，中国电信于2012年5月成立了第一家运营商风险投资公司，中国电信董事长王晓初表示：要用5~6年时间，培育出几个百亿级市值、在行业内有重大影响创新公司。各级邮政也要解放思想，鼓励不同基层组织包括个人敢想、敢干、敢试，允许基层企业摸着石头过河。

#### 5.3 百花齐放、多元试错，支持鼓励各地市电子商务探索

凡是代理金融做得较好的地市局，在解决了收支差压力的前提下，都可有条件地在风险可控情况下探索电子商务的模式。在探索电子商务的过程中，中国邮政要有足够的耐心、坚韧与执着，同时也需要足够的支持。集团公司可以给探索电子商务的地市局给予适当补贴，并在政策上给予探索特权，开放一些统版系统的数据接口。例如，东莞市邮政局正在做自助信包箱的项目探索，就需要解决营业信息系统的接口问题，减少邮件妥投信息的重复录入，允许电商小包业务应用到自助设备。

## 英国邮政与窗口网络公司推出 “点击揽收”包裹业务

英国邮政与窗口网络公司将在2013年晚些时候推出英国最大的“点击揽收”网络，为在线零售商和消费者提供更多的包裹投递选择，支持在线购物的快速发展。

这项新业务增加了英国邮政为网上购物提供的投递选择，而且，随着包裹收入已经占到集团收入的近一半，公司确定了重点关注快速增长的包裹市场的发展战略，新业务也是发展战略的一部分。

网购顾客可以使用点击揽收业务选择将商品寄到方便收取的地点。大约有10 500个窗口网络公司网点将参与到这个业务当中，这样网上零售商就能让顾客在当地分局收取订购的产品。

点击揽收业务对窗口网络公司遍布英国的庞大零售网络有重要影响，英国99%的人口三英里范围内就有一家窗口网络公司网点。

窗口网络公司逐渐实现网络现代化，越来越多的邮局营业时间延长，4 000多所邮局将在营业时间外为使用点击揽收业务订购的商品提供收取服务。目前，许多邮局一周七天营业，窗口网络公司可以为网上购物的顾客提供更多便利。

英国邮政目前正与多家大型在线零售商洽谈，计划将这项业务整合到集团网站，并计划在2014年把业务扩展到较小的零售商。

2012年，英国电子零售在线销售额继续增长14.9%，达到311亿英镑，占总零售额的10.6%。根据Verdict公司英国零售综述和2017年行业前瞻报告，到2017年，在线销售额预计将占有零售额的15%（合500亿英镑）。

近期一项调查发现，如果在线零售商使用英国邮政投递，76%的英国人极有可能会在这家零售商那里再次购物，这证明英国邮政是一家备受信赖的投递公司。

（董国栋 译）

### 参 考 文 献

- 1 王坚. 结网：改变互联网世界的产品经理. 北京：人民邮电出版社，2011
- 2 官建文. 中国移动互联网发展报告. 北京：社会科学文献出版社，2012
- 3 尧楚楚. 移动互联网时代广东电子商务发展对策研究. 决策咨询通讯，2011，6

收稿日期：2013-07-01

作者简介：张锋（1973~），男，湖南安仁人，硕士，经济师，主要从事邮政业务和电子商务研究。