

# 9元用5G 运营商打的什么算盘

正式商用未半年，运营商们便迫不及待地5G的门槛降到了几乎所有用户都能承受的程度。近日，北京商报记者调查发现，三大运营商开始向使用高价值4G套餐的用户兜售一种非常廉价的5G升级包。用户最低每月仅需花费9元，便可以在不更换套餐、不读卡、不换号的情况下用上10GB高速5G流量。

业内人士认为，廉价5G升级包可以提速5G商用的步伐，而较高的办理门槛又避免了电信市场再度走向恶性价格战。不过，发展5G用户的最大障碍不在于资费，而在于5G手机。运营商如果想要扫除这一障碍，仍需创新终端促销模式，吸引更多用户用上5G手机。

## 升级包低至9元

北京商报记者进入中国电信官方手机App，便看到了“9元用5G”的促销活动页面。页面信息显示，中国电信提供19元/月（限时优惠9元/月）和29元/月（限时优惠19元/月）两种5G升级包。其中19元/月的5G升级包可以在不读卡、不换号、不更换套餐的前提下，为用户提供10GB的高速5G流量，折合每GB流量不足1元。

除了中国电信，中国移动和中国联通也推出了相应的5G升级包。其中，中国移动提供的30元/月的5G特惠流量包，包含5GB的2G-5G网络通用流量；而中国联通提供的月租9.9-49.9元5G升级包，则包含5-40GB不等的5G流量。

与正式的5G套餐相比，5G升级包的价格无疑更为亲民。2019年10月底，三大运营商正式上线5G套餐。以中国移动为例，最便宜的5G套餐月租也高达128元，包含500分钟语音和30GB流量；最贵的5G套餐月租高达598元，包含3000分钟语音和300GB流量。

此前，三大运营商都已经表态在5G时代要避免价格战。3月6日，在工信部召开的加快5G发展专题会上，中国电信董事长柯瑞文表示，中国电信坚决不打价格战，希望全行业共同推进共建共享，共同维护行业生态，共同繁荣5G产业。而此次廉价5G升级包的推出是否意味着三大运营商之间重



启价格战，也引发了外界关注。

不过，与4G时代吸引新用户的各类低价互联网套餐不同，三大运营商推出的5G升级包均有一定的办理门槛，仅面向特定的存量用户。北京商报记者注意到，只有正在使用129元月租以上4G套餐的用户才有资格办理中国电信的9元5G升级包，而中国移动和中国联通的5G升级包也对用户正在使用的4G套餐价格有着较高的要求。

## 转化存量用户

运营商重视存量用户的背后，是电信市场正由增量竞争转向存量竞争的发展态

势。数据显示，2020年前两个月，中国移动、中国电信、中国联通的移动电话用户数分别流失811.6万户、517万户、778.7万户，三大运营商累计流失超2000万用户。

资深电信分析师马继华认为，2019年底三家运营商的移动电话用户总数为16.04亿户，这一数字将极有可能是中国移动电话用户的“珠穆朗玛峰”。从2020年开始，移动电话用户数将逐渐萎缩，进入下降通道。

在此背景下，存量用户的运营对运营商越来越重要，而推动存量用户由4G向5G迁移可以提高存量用户的价值。以中国移动为例，截至今年2月底，中国移动5G套餐

客户达1540万户，中国移动5G用户的户均流量相比4G用户增加16.8%，拉动户均贡献增长6.5%。

虽然三大运营商此次推出的5G升级包可以在不读卡、不换号、不更换套餐的情况下体验5G网络，但仍需建立在用户已经拥有5G手机的基础上，而5G手机正是阻碍不少用户用上5G的重要原因。根据中国信息通信研究院发布的数据，2019-2020年2月，我国5G手机累计出货量也不过2161.4万部。

家住丰台区的谢先生向北京商报记者表示，现在市面上销售的5G手机款式很多，但是价格相对4G手机还是偏高，最便宜的也需要3000元左右。如果5G手机的价格能进一步下降，他才会考虑购买5G手机。

值得注意的是，三大运营商不仅是5G服务的提供方，也是5G手机的重要经销商。根据计划，中国移动2020年将销售1亿部5G手机、5000万台家庭泛智能终端；中国电信2020年将销售5G终端6000万台、VR终端300万台、智慧家庭终端3600万台。针对中国联通5G手机的销售计划，北京商报记者采访了中国联通相关负责人，但截至发稿，尚未获得回复。

## 终端销售迎考

事实上，三大运营商在包括手机在内的各类通信产品的销售上，经验颇为丰富。根据财报，2019年，中国联通销售通信产品收入为261.28亿元，中国电信的商品销售收入及其他收入为179.06亿元，而中国移动销售产品收入及其他收入更高达659.12亿元。

在3G、4G时代，销售“定制机”是运营商推动3G、4G商用的重要策略。“定制机”是指运营商向手机生产商定制的手机。据了解，运营商通常都会对定制机进行补贴

使其价格降低；“定制机”也会对其他运营商的服务功能或网络进行限制。由于销售价格通常低于普通版本手机，运营商便可以借助定制机为自己绑定更多用户。

然而，由于有关部门的严格监管等因素，“定制机”在5G时代早已不复存在。2019年4月，由于“四家省级子公司定制4G+手机销售的特定销售行为”涉嫌构成反竞争行为，中国移动曾遭到市场监管总局的调查，陷入“定制机”风波之中。

当时，中国移动便在一则公告中表态称，已暂停相关销售行为。而中国电信相关负责人则向北京商报记者表示，目前运营商销售的基本都是全网通手机，没有“定制机”了。

缺少了“定制机”的帮助，运营商该如何促销5G手机呢？3月24日，工信部发布《关于推动5G加快发展的通知》，鼓励基础电信企业通过套餐升级优惠、信用购机等举措促进5G终端消费，加快用户向5G迁移。

根据运营商官方手机App上显示的信息，中国联通网上商城销售的5G手机价格最高直降1200元，但需要用户签订24个月的套餐合约。中国电信则对自己官方渠道销售的部分5G手机提供了12期免息的优惠政策。不过，中国电信的12期分期免息政策适用于所有用户，并不涉及“信用”这一指标。针对中国移动会如何响应上述工信部关于促进5G终端消费的建议，北京商报记者采访了中国移动相关负责人，但截至发稿，尚未获得回复。

独立电信分析师付亮认为，真正运营商意义上的“信用分期”；“信用”应该是运营商自己根据用户历史消费记录得出的“信用”，而“信用分期”最好由运营商自己的支付工具负责并承担风险。也就是说，运营商自己的支付工具依据用户在运营商的“信用记录”独立完成“信用分期”。

北京商报记者 钱瑜 濮振宇/文并摄

# 陷亏损泥淖 青蛙王子频频跨界弃主业？

几度更名，频繁跨界；本土婴童护理第一企业“青蛙王子”昔日光环日渐失色。近日，北京商报记者走访北京多家商超发现，相比之前商超渠道1/8-1/2的铺货量，青蛙王子目前的商超铺货占比基本少于1/8，铺货量明显下降。而在产品丰富性上，该企业的产品种类也较为单一。业内人士表示，受前期渠道建设单一、多元化布局拖累主业等因素影响，青蛙王子近几年发展并不理想。随后，不断更名及频频跨界的青蛙王子，逐渐走上了偏离婴童日化的发展轨道，“腾笼换鸟”弃主业的迹象也越来越明显。

## 成也渠道败也渠道

北京商报记者走访发现，在丰台区家乐福凯德MALL店，青蛙王子产品在婴童日化护理区的铺货占比在1/9左右。同样为婴童日化护理品牌的强生、启初的铺货占比分别在1/3左右。而在通州区的一家永辉超市，青蛙王子相关产品的铺货占1/10左右。

相比以往，青蛙王子在商超的铺货量正在下降。2014年左右，青蛙王子在商超婴童日化产品区的铺货占比大约在1/8-1/2不等。

永辉超市销售人员表示，面霜之类的产品买青蛙王子品牌的消费者比较少，强生的产品卖得比较好。家乐福超市导购员告诉北京商报记者：青蛙王子种类少，相比之下强生和启初的种类多，选择也多，消费者比较喜欢。青蛙王子以前卖得比较好，现在卖得不行了，超市的铺货量也不多了。”

事实上，青蛙王子曾经凭借商超渠道走向巅峰。2011年，青蛙王子登陆A股市场以来，在稳固二三四线市场的同时，展开对一线市场的商超KA渠道的攻势。青蛙王子品牌系列产品随之进入家乐福、大润发、永辉、华堂商场等多个KA卖场，而来自KA渠

道连锁卖场的销量也大幅攀升。

业内人士表示，当时青蛙王子的线下布局，快速提升和优化了渠道结构，并迅速占领了国内主流消费市场。数据显示，2012年，青蛙王子营收15.72亿元，同比增长23.9%；净利润2.41亿元，同比增长31.1%。其中儿童个人护理产品营收近12.78亿元，同比增加39.2%，占总营收近81.3%。

战略定位专家、九德定位咨询公司创始人徐雄俊对北京商报记者称，青蛙王子依靠着强大的线下渠道，成为当时国产婴童日化第一品牌。但是，随着新零售及线上互联网模式的发展，线下商超渠道的红利正在消失。而青蛙王子专注线下、忽略线上的发展模式一定程度上束缚了其发展。

2011-2014年，中国电子商务进入高速发展时期。在此期间，青蛙王子对于线上渠道的布局稍显缓慢。数据显示，青蛙王子只在2013年开设了天猫旗舰店，直到2017年，青蛙王子才携手贝贝、美国妈妈、天猫、苏宁易购、京东等母婴平台全面进军互联网电商领域。

对此，青蛙王子负责人曾在接受媒体采访时称，2015年电子商务的挤压给青蛙王子带来很大压力，线上渠道销售占比不足10%。经济学家宋清辉分析称，青蛙王子在发展过程中，对于渠道的构建及布局认识存在着一定的局限性，没有赶上电商崛起的风口，使得青蛙王子的发展受到了很大的影响。

## 几度更名跨界

为了扭转困境，青蛙王子母公司曾多次更名。2014年7月，青蛙王子更名为中国儿童护理。青蛙王子当时表示，此次更名是为配合公司婴童个人护理产品品牌多元化



的策略。业内人士称：“青蛙王子第一次更名，主要是由于当时发展局势对青蛙王子不利。”

2013年，因侵犯片仔癀注册商标专用权，青蛙王子被判不能再生产、销售、宣传“片仔癀”字样的产品。同年10月，美国做空机构格罗斯研究质疑青蛙王子夸大销售数据并建议沽空，其股价下跌至停牌。

“随着青蛙王子个人护理发展的放缓，多元化的跨界发展变得频繁，第二次更名则是为了更好地推动公司多元化的跨界发展。”徐雄俊称。

2019年，青蛙王子再次变更名称，由中国儿童护理变更为未来发展控股有限公司。而名称变更的背景是2019年年中，青蛙王子由于个人护理产品的收益减少及买卖商品业务的持续亏损，净利润约亏损5800万-7300万元。

2016年底，青蛙王子创始人李振辉选择抛售股份离开，由蔡华伦接班执掌。公开资料显示，蔡华伦拥有超过30年地产、投资经验。在他带领下，青蛙王子的发展逐渐偏离了婴童日化的主业轨道。

据了解，在蔡华伦执掌期间，青蛙王子频

频跨界布局，涉足物业、证券投资、电子产品等业务。2016年11月，青蛙王子以8836万元收购Nova Entertainment Limited 33.33%的股权，进军游戏领域。2018年6月底，青蛙王子以1200万元的价格出售爱洁丽80%的股权，并表示将出售事项所得款项用于开发电子产品及其他电子零件业务。

青蛙王子持续跨界，涉及领域更为广泛。2019年4月30日，青蛙王子以4200万港元收购百胜贸易有限公司持有的力裕国际80%股权，进军速冻肉食品行业。3月20日，青蛙王子以4200万港元收购AG Holding Group Limited 60%的股权。据悉，Ayasa Globo主要从事基金设立及管理、法律及税务咨询及协调、信托及受托人等服务。

事实上，频频跨界并未改变青蛙王子发展不佳的状态。数据显示，青蛙王子2018年净利润亏损4.353亿元，2019年净利润亏损7340万元。

## “腾笼换鸟”弃主业？

“频频跨界，不断开拓新的业务领域，青蛙王子想要抛弃婴童日化主业的迹象很

明显。”徐雄俊称。

北京商报记者梳理财报发现，2018年期间，青蛙王子个人护理用品业务已从生产制造改为代工生产服务。关于未来发展，青蛙王子在2019年财报中明确表示，在未来发展中，青蛙王子将继续强化、发展及开拓旗下多元化业务组合，并进一步建立可持续发展的投资组合。

2020年，青蛙王子将发展触角伸向了餐饮。2019年财报显示，2020年，青蛙王子正在寻找有关提供餐饮服务及其他投资机会，包括但不限于倘若出现合适机会时购买其自有存货作仓贮，以及可能进一步寻求与可靠物流专家合作以减低存货及运输成本。据悉，青蛙王子正在积极发展急冻仓贮服务（属部分之餐饮服务业务）。

徐雄俊表示，青蛙王子非主业相关业务的多元化，缺乏战略思考，容易走进死胡同，脱离婴童日化主业的发展轨道，并非最优选择。对于青蛙王子而言，其品牌影响力依然存在，如果可以重新聚焦主业发展，提振业绩还是有很大希望的。

关于是否抛弃婴童日化主业及未来发展情况，北京商报记者对青蛙王子进行采访，但截至发稿并未收到回复。

“要真正把握婴童用品市场商机，仅依靠渠道、营销获取市场利润并非长久之计。唯有真正从用户需要出发，研发出专业优质产品，并实现自身差异化定位才是发展之道。”徐雄俊称。

宋清辉分析认为，非主业相关多元化的扩张风险远高于基于一个品牌的多品类发展的风险，这对企业的人才和管理水平的要求也非常高，且由于行业的差异性大，企业很难获得战略协同效应和战略的适应性，容易造成资源浪费。

北京商报记者 钱瑜 张君花/文并摄