

# 三大运营商：“困兽”的突破口

编者按

最近,三大运营商正在陆续发布第一季度的财报,延续年报的走势,业绩并不乐观。经历了数十年的高速增长之后,运营商现在真的遇到了大问题。虽然4G业务正在推出,并风生水起,但是运营商需要巨大的资本支出用于新基站的建设,而刚刚推出互相之间的价格竞争又在加剧。此时,外界对于降低网络流量资费的呼声又起,多重压力,汇聚一身。

这种压力其实并不仅仅中国的运营商独有,在全球也是如此。相比于互联网公司,运营商越来越被边缘化,成为提供流量服务的管道。但是,运营商显然不会甘居此地。

## 电信业告别“黄金时代” 全球性命题倒逼转型决心

■ 施建 报道

4月20日,中国移动(0941:HK)披露2015年一季度主要运营数据,期内其营收为1609亿元,比上年同期增长3.9%;净利润为238亿元,同比下降5.6%。

从净利润的角度,这已是中国移动连续第七个季度下滑。中国移动是中国实力最雄厚、市场份额最大的运营商。

至于中国联通,尽管其尚未披露一季度财务数据,但其今年1月的移动用户增长仅为8.3万户,2月、3月甚至分别净下滑282.1万户、160.9万户。中国电信的一季度数据尚未披露,不过其在2014年财年的营收和利润增长均未超过1%。

十年前风光无限的电信运营商,如今不仅难以与净利润动辄一两千亿元的四大银行相提并论,即使与自己的过往进行纵向比较,亦是高速增长不再。

事实上,电信业的增长难题并不仅限于国内。目前包括沃达丰、德国电信等在内的全球电信业巨头均概莫能外。沃达丰截至2014年12月31日的最新一季财报显示,期内其收入下滑了0.4%,尤其是在成熟市场欧洲下滑了2.7%,增量主要来自中东、非洲等新兴市场。

“运营商需要转型。”4月21日,华为常务董事、战略Marketing总裁徐文伟在接受记者采访时表示,从趋势来看,未来运营商的网络需要云化,运营需要互联网化,而能否转型成功,则取决于运营商有多大的决心。

### 挑战:全球性命题

“欧洲运营业的低谷已经有一段时间。”在徐文伟看来,与国内运营商刚刚告别高速增长相比,欧洲市场已经提前一步经历这一过程。

这里面既有过度竞争的因素,也有传统电信业务转型的问题。

徐文伟说,从用户角度来看,以往电信服务比较传统,用户办理业务要到线下的营业厅网点,办各种手续,今后的电信服务需要互联网化,提供包括电商在内的各种新渠道服务;从运营商的角度来看,原来上线一个新业务需要单独部署一套设备,建设一个新平台,而今后建成云数据中心后,开通新业务将像



下载一个APP一样,业务推向市场的时间可以从之前的6个月以上缩短到几天时间。

但是,从目前这个阶段来看,这种转型前后的能力差异,也就成为导致运营商束手束脚的原因之一。

体现在全球各地运营商的业务运营上,传统电信业的运营模式、商业模式、市场环境普遍都遭遇挑战。事实上,电信运营商对所谓OTT(“Over The Top”的缩写,指通过互联网向用户提供各种应用服务)冲击的口诛笔伐早已不是一天两天。

在今年3月于西班牙巴塞罗那举行的2015移动世界大会(Mobile World Congress, MWC)上,多家运营商高管就在高峰论坛上继续对此进行抱怨。比如,德国电信CEO Timotheus Hoettges在开场演讲中就高声喊话:Facebook其实就是一种通信服务,为什么没有同样被按照电信业务来监管?西班牙电信CEO Cesar Alierta则直言,电信运营商承担着沉重的基础设施投资,与Google、Facebook等OTT服务商处于竞争劣势,市场上的玩家应该给予“同样服务,同样规则”的监管环境。

华为公司运营BG总裁邹志磊告诉记者,回看十年前,电信业很风光,但在这届展会上不断有客户问他:这个行业到底怎么了?为什么风头似乎被压住了?

由于受到OTT服务商的冲击,电信运营商传统的话音收入大幅下降,OTT服务虽然

能带来流量收入,但这部分才刚刚起来,而且面临增量难增收的尴尬。

以中国移动今年一季度的运营数据为例来分析,由于OTT业务对传统通信业务的替代作用继续加深,其语音和短彩信业务继续下滑,总通话分钟数较上年同期下降1.3%,短信使用量较上年同期下降4.5%。

中国移动今年一季度实现4G净增用户5300万户,4G总用户达1.43亿户,总用户数达到8.15亿户。得益于4G业务的抢攻,中国移动流量经营初显成效,一季度移动数据流量比上年同期增长158%,带动收入结构进一步优化。但是与之而来的问题是,业务规模的增长速度难以带来流量收入的比翼齐飞。

而近日国务院总理敦促运营商下调上网费,更从某种程度上让其“增量不增收”的逻辑进一步得以凸显。

### 进入流量红利阶段

邹志磊此前接受记者采访时表示,运营商的话音收入受到冲击后,可以获得流量收入,即进入流量红利阶段。目前国内运营商的月流量支出是约200M,在日韩等国已经达到2G以上,而按照华为的预计,未来用户月流量支出需求可以达到50G。

即使流量红利见顶,运营商还可以针对自己管道里流淌的数据进行大数据分析,从数据中获取价值。在此之后的信息红利则与

物联网、人工智能、工业4.0等有关,让电信网络成为各行各业的赋能者,进入一个前所未有的新蓝海。

一位华为内部人士表示,从目前来看,全球运营商的转型处于不同的阶段,有些移动用户渗透率不到20%的地方,仍然能享受人口红利带来的语音收入增长,但有些运营商已经在迫不及待地探索面向云和大数据的转型。

未来的电信网要云化,业务也要云化。与此相对应的一系列电信业热词,比如Soft-com,比如SDN(软件定义网络),网络虚拟化(NFV)。

徐文伟对记者表示,运营商的完整转型是一幅全景图,其核心是提高运营效率,有效增加业务收入。不过,由于考虑到一揽子网络改造和业务转型的艰巨性,很多运营商都是采取部分实施的方式,选择一部分业务先行试水。

徐文伟举例说,北京电信在SDN上进行了尝试;韩国、欧洲的运营商在NFV上起步较早;四川电信在视频业务上的转型则可圈可点。

去年年底,四川电信与华为联合宣布,双方合作完成了国内首个4K超高清iTV业务商用部署,将“光纤宽带”和“4K超高清视频”结合在一起,从内容引入、平台优化、网络建设、终端、业务、用户发展等方面进行探索,

“目前四川电信该业务已经有400万用户,未来计划发展到800万户。”徐文伟表示,通过互联网化运营,四川电信的视频业务短时间内实现了后来居上,“在商业模式上,主要是通过大量业务免费,其他业务打包收费的方式,典型的互联网玩法”。

徐文伟表示,不同运营商有着各自具体的运营情况,转型起来也会有各自的节奏,最终转型成功与否,还要看运营商自己有多大的决心。

一位华为人士说,华为目前的做法就是把产业愿景与运营商的战略进行对标,“有没有转型计划,分几步走,分几年完成”,然后双方按照商业目标进行倒推。

### 路径:华为“Roads”解密

针对全球性的运营商转型挑战,在4月21日开幕的华为第12届分析师大会上,华为

副董事长、轮值CEO徐直军首次系统阐述了华为开出的药方,即华为“Roads”。

徐直军表示,在华“Roads”的框架之下,未来运营商网络将必须具备实时(real-time)、按需(on-demand)、全在线(all-online)、DIY、社交化(social)等五大特征。

徐直军认为,基于网络的用户体验将成为运营商的第一生产力。他举例说,同样播放一部电影,不同码流的播放条件下,所占用的带宽不同,给用户带来的用户体验也不一样,运营商在其中可以通过提供差异化服务获得更大的收入空间。

“运营商正在提出新的需求。”徐直军表示,运营商网络的趋势是走向软件定义和云化,运营商的IT系统将从原来的支撑系统走向价值创造系统,成为生产系统。

这是运营商实现互联网化运营的网络基础。这样一来,运营商的网络将变得更加复杂,更加个性化,也更加动态。与此同时,运营商的数据中心也需要云化,物理上分离的同时,逻辑上一致。

对于华为来说,要响应运营商的转型需求,也意味着自身商业模式的变化。

徐直军表示,要满足运营商的需求,华为要通过解决方案的方式去为运营商解决问题,要提供集成式的服务,“华为过去是产品驱动的业务模式,服务只是作为支撑,今后华为将走向‘产品+服务’的双轮驱动发展模式”。

“华为的这种双轮驱动也要求,未来要加大通过联盟、开放等方式实现与更多合作伙伴的合作。”徐文伟表示,运营商从CT到IT的转变,也要求合作伙伴有更多的规划、咨询能力,而不再是以往单纯的产品供应商。

## 过顶迎来“新常态”

■ 赵媛 报道

近来,印度、英国、新加坡等市场的运营商不约而同地推出了自己的OTT业务。运营商推出自有OTT业务在行业内已经不是什么新鲜事,但此次几家运营商推出这类业务的目的则显示了电信运营商对OTT的态度在经历了对抗、拥抱的起伏后,转变成使其为己所用。目前,更为辩证、理性地看待OTT业务正在成为全球电信行业的“新常态”。

在电信运营商同OTT业务的关系经历了倍感威胁到开放拥抱再到己所用的几番变化后,电信运营商开始以更平和的态度看待OTT业务。与此同时,OTT业务也迎来了行业舆论与监管更为理性思考的阶段。要对电信法进行大手术的欧盟开始将对OTT业务的监管纳入考量,这不仅对电信运营商是一大利好,也同样有助于规范OTT业务市场,让用户权益得到更好保障。种种迹象表明,更为理性地处理OTT业务的相关事务正在成为全球电信行业的“新常态”。

据路透社报道,欧盟委员会在明年修改电信法时,将考虑Skype和WhatsApp等OTT业务提供商给电信运营商带来的威胁。

面临收入下滑和竞争加剧压力的欧洲的大型电信运营商长期以来一直呼吁欧盟委员会放松对电信企业的监管。德国电信首席执行官Tim Hoettges在今年的移动世界大会上表示,电信运营商收入“已经被轻资产的OTT蚕食……每个人都要求我们为基础设施投入更多。”他说:“我们能够同互联网公司公平竞争,并不是我们想将他们纳入监管,而是如果他们不被监管,我们也希望同样不被监管。”

根据路透社报道的一份有关欧盟委员会打造数字化统一市场策略的草案,欧盟委员会已经意识到在线服务提供商正在同电信运营商进行激烈竞争,但前者并未受到同等的监管。草案中称:“有必要针对所有服务,设计一个公平和面向未来的监管环境。”

一旦OTT业务提供商被纳入同电信运营商相同的监管体系,他们则需要提供诸如紧急呼叫等服务。

新一届欧盟委员会于去年11月上任后,将超高速宽带网络建设摆在了优先位置。但欧盟现有的电信运营商表示,欧盟目前的法律法则让他们没有动力对自己的网络进行升级改造。草案文档称,欧洲现有电信运营商“似乎缺乏动力,对于内容应用曲线的判断也是‘存在很大不确定性’”。

## 业绩下滑 运营商寻找“第三条曲线”

■ 陈宝亮 报道

“听总理的话,流量降价”,这突然成为电信运营商宣传语的大标题。近日,包括北京移动、温州移动、广东电信、湖北移动、黑龙江移动、北京联通在内的多个地方运营商陆续在微信、微博上推广优惠的流量套餐。

4月14日,李克强总理在一季度经济形势座谈会上敦促提速降费。会上,参会代表网易公司董事局主席丁磊曾提出:“现在我们的流量费很贵,1G就要70元。”4月15日至今,多地运营商针对丁磊的“70元”在微信上展示了多种30元/G、50元/2G的流量套餐。

“我朋友圈里,看到了几十个宣传。”一位电信业内人士告诉记者:“当然,一些‘降价’确实是在总理发话之后改变的,但其实有不少是在此前推出的低价套餐。”

在他看来,“总理的话,只是导火索而已”,运营商的价格战已经蔓延到4G业务,并且愈演愈烈。

### 4G背后的资本游戏

4月20日,中国移动公布了2015年3月份运营数据,

中国联通也发布了前三月的运营数据。统计显示,在全国3G/4G用户数中,中国移动3G/4G用户占全国比为58.3%,中国联通占比23%,中国电信占比为18.7%。当然,如果只统计4G用户数,中国移动占比将进一步扩大。

当然,这种情形与三大运营商在过去一段时间内的投资建设密不可分。2014年,全年新建了72万4G基站的中国移动支出了806亿元的建设费用,全年资本开支高达2135亿元。2015年,中国移动计划缩减开支,但全年资本支出仍然高达1997亿元,其中4G投资为722亿元,中国移动仍将新建数十万4G基站。

相比之下,2014年全年,中国联通建设基站总数15.8万个,其基站总数56.5万个,

其中包括2G、3G、4G基站。2014年全年,电信、联通资本开支比2013年增长幅度不大。

但二者决定奋起直追,中国电信2015年资本支出计划从768亿元增至1078亿元,增长了310亿元。中国电信官方口径将新增28万个4G基站,不过,一位中国电信内部人士告诉记者:“事实上可能会接近40万。”

同时,中国联通总经理陆益民也介绍,2015年,中国联通资本支出将控制在1000亿元以内,计划新增35.5万个基站,总量达到92万。2014年其资本支出为848亿元,也意味着联通资本支出将增加超过100亿元。

这意味着,在亮丽的4G新增用户数据的业绩背后,是庞大的用于基站建设的资本支出。一位业内分析人士称,这与当初3G刚刚兴起之时十分类似,先投资巨资建设基站,然后通过价格战来争夺用户。目前,对中国移动来说,正在第二个阶段,而中国电信和中国联通还处在加速建设基站的阶段。

当然,庞大的资本开支拖累了运营商的财报表现。中国移动发布2015年第一季度财报。该季度,中国移动收入1609亿元,同比增长3.9%,净利润238亿元,同比降5.6%。需要指出,这已是中国移动连续多个季度利润下滑。“按照以往的模式,这些投资需要5年的回报期。”著名电信专家程德杰告诉记者,“但现在,由于竞争加剧,语音、流量、宽带都在贬值,需要更久的回报期。”

### 竞争手段只剩下价格

在北京联通4月16日的宣传单里:“1G流量只要20元,原价668元的宽带、固话、IPTV、2GB流量的组合套餐,现在只要230元。”20元/G、30元/G流量套餐成为三大运营商吸引用户的最佳筹码。刚刚开启的4G业务,正在面临激烈的价格竞争。

“与3G时代的网络制式、终端差异不同,现在三大运营商没有本质差异。”一位山东电信工程师告诉记者:“根据目前的测试,在主

要城市,电信网络的室外网络质量与移动基本一致,只是室内略有不足。”此外,苹果、三星、华为等手机厂商不断推出全网通高端手机,目前全网通手机占比已经接近30%,三家运营商手机不存在任何差别。

多位接受记者采访的人士认为:“越来越同质化。网络、终端,甚至销售模式都没有差别了,剩下的竞争手段只有价格。”

2009年时,中国3G起步。以中国联通为例,当时3G用户ARPU(每位用户每月消费)值高达141元。但随着运营商之间的竞争,到2013年,其ARPU值已降至75.1元,2014年降至63.6元。而2014年,中国移动、中国电信则分别为61元、54元。只用了4年时间,3G的ARPU值就打了折。

而在4G业务上,这种贬值被进一步加速。2013年12月,中国移动4G正式商用。其后,在2014年4月份的一次会议上,中国移动总裁李跃表示:4G用户ARPU值是普通用户的3倍,4G DOU(每月每户数据流量)是普通用户的10倍。当时,中国移动平均ARPU值约65元,4G ARPU值接近200元。

但2014年6月,电信、联通收获FDD实验牌照,开启4G竞争。4G ARPU值迅速下滑。截至2014年底,4G用户ARPU值降至104元,为平均值的1.7倍。

4G“贬值”的速度远远超越3G,且还在继续。2015年第一季度,中国移动总体ARPU值从2014年第一季度的62元降至61元。

运营商的投资回收期被大幅延长,单纯依靠用户ARPU值已经无法支撑高昂的资本支出,运营商需要为4G探索新的收入增长点。

### 不确定的“第三条曲线”

中国移动董事长奚国华在最近一年的内部会议上,多次提到“三条增长曲线”。他指出了电信业的语音、流量、内容应用三条增长曲线,其中,语音曲线在走下坡路,要尽可能维