

中国电信：

## 能力开放面临诸多挑战

由于中国电信是三大运营商中业务体系最为复杂的运营商，内部资源跨平台整合难度较大。因此，当面向合作伙伴的“双核心”政策在执行中遭遇挑战，其本质在于中国电信内部整合能力有限。

■本报记者 李传涛

受限于较低的 CDMA 用户份额，中国电信采取了最为开放的产业链政策。其中，中国电信最广为人知的两大策略分别为针对终端的“冷热交替法”和针对服务提供商的“双中心”战略。

所谓冷热交替法，是指对用户反响较好的产品，中国电信主动退出，让终端和渠道合作伙伴获益；对于市场待培育却存在需求的产品，中国电信主动承担先期投入和培育市场的责任。所谓双中心战略，则是指中国电信不仅愿意开放自身的用户资源给各服务商，也愿意在各服务商的平台上提供各种能力组件。

这两大举措力图改善在 3G 发展初期制约用户发展的两大瓶颈——终端和业务，从而赢得市场先机，从中也反映出中国电信的战略构想。

### “软”“硬”有别

虽然冷热交替法的提出较双中心战略晚了近半年，但是由于终端市场蕴含的直接利益巨大，前者较后者效果显著得多。据中国电信天翼终端公司总经理马道杰介绍，自中国电信运营 C 网以来，CDMA 终端产业链从去年的大约 50 家厂商扩大到现在的 200 多家，CDMA 手机在售机型从去年 9 月份的不到 200 款增加到了现在的 500 多款，CDMA 手机社会化采购的比例从一年前的不到 10% 增长到现在的 70% 以上。

而在双中心战略方面，中国电信进展缓慢。目前，在集团公司主打的 3G 业务层面，只有天翼 Live 可以归结于此，此外，各省公司与当地报业集团签署的战略合作协议也体现了这一思路。

而这也与中国电信发挥原有优势资源的战略思想有关。

首先，C 网运营一年来，中国电信投入精力最多的并不是吸引新的合作伙伴，而是将原来在固网和互联网运营过程中积累的业务和合作伙伴转移到移动网络平台上，并不断优化用户体验。一位分析师就此分析说，中国电信的这一思路也可以理解，在 SP 这个领域，中国移动已经将水趟混了，中国电信再来趟混水反而不美。

中国电信某研究院一位人士则告诉《通信产业报》(网)记者，很多天翼 3G 业务在推出初期，一方面受限于支持的终端过少，另一方面受限于端到端的支撑能力，用户的使用体验不尽理想，这也是中国电信一直在想



中国电信的冷热交替法对合作伙伴吸引力很大，但是双核心在执行中依旧进展缓慢。

■专家点评

### 中电信需要资源整合能力

中国电信由于用户份额最少，相对来说姿态最为开放，这种开放表现在，中国电信一方面希望从合作伙伴那里拿来好的业务应用，另一方面也计划整合自身好的内容、业务给第三方应用。

林起劲表示，中国电信是三大运营商中业务体系最复杂、最多的，拥有固网、互联网、小灵通、移动网络等多张网络，因此，内部资源的跨平台整合难度相对较大。此外，其整合也受到方方面面的限制，如内部管理、历史因素、执行力等。因此，其仍未能良好整合内部资源，导致开放策略未能见效。

要使双中心良好运作，在林起劲看来，首先，中国电信很多业务资源在各



Frost & Sullivan 分析师 林起劲

省存在着业务规范、平台、接口的差异，这使得其对于外部合作伙伴的吸引力大打折扣。

其次，提升业务支撑能力。目前，很多时候，合作方甚至不知道用户使用的是什么业务，这也限制了其拓展内容领域的合作。事实上，电信业运营能力的强弱很大程度上取决于系统支撑能力。

林起劲表示，在这个过程中，中国电信应将移动与自身原有的宽带资源优势结合起来，如三屏融合就是一个很好的切入点。此外，鉴于中国电信在企业行业客户资源方面的优势，以及能力开放在个人应用上存在诸多法律政策问题，中国电信不妨重点分析企业行业用户对通信能力的需求。

办法解决的问题，牵扯了大量精力。

其次，按照“天翼：互联网手机”的战略指导思想，中国电信力图发挥自身在互联网方面的优势资源，从而尽量缩小自己与数据业务经验丰富的中国移动之间的差距。这方面的一个典型体现是，在其 400 万部千元 3G 手机联合集中采购中，其明确要求，所有 3G 手机都必须支持 WWW 浏览。

### 能力开放任重道远

双中心战略事实上是一种客户和能力双开放战略，以天翼 Live 为例，其不仅将 CDMA 用户开放给 MSN，而且 MSN 用户也因此获得通过 C 网进行通信的能力。在中国电信正在公测的天翼空间商城中，中国电信也将一些核心的资源如短

信、IVR、语音通话、位置服务等功能通过该平台向普通的开发者开放，开发者可以根据自己的产品需求快捷申请和调用这些功能。按照中国电信的说法，这将“支撑并形成一大批带有‘中国电信 Inside’标志的信息化产品(业务)”。

对此，Frost & Sullivan 分析师林起劲表示，中国电信具有很多优质的业务资源，如全球眼等，但是要想在双中心战略方面取得进展，其还必须解决以下几个问题：

首先，内部进行跨平台资源整合，要具有良好的资源共享和调用的机制。中国电信很多业务资源在各省存在着业务规范、平台、接口的差异，这使得其对于外部合作伙伴的吸引力大打折扣。中国电信也已经意识到这一问题，其最近在上海建设了全国视频运营中心，就

提出，构建一个标准统一、完全开放的平台架构，让广大用户、CP/SP、媒体公司、第三方机构等共同参与，从而实现视讯业务的统一开发、深度运营和规模推广。

其次，提升业务支撑能力。目前，中国电信在计费上采取了流量和时长计费策略，还无法实现内容区别计费，由此限制内容领域的合作。欧盟理事长牛安东在 2009 中国信息产业经济年会暨通信论坛上表示，国内运营商在业务测试、开通、支撑等领域与日韩运营商存在巨大差距，一些业务从提出到真正实现商用甚至费时一两年时间，而此时，用户的需求早已发生变化。

“要实现开放的商业模式，首先运营商要整合自身资源，各个业务之间，以及各省公司之间，资源和信息是互通的，对外是统一的开放平台。”林起劲表示。

### 用户理解是关键

事实上，在分析人士看来，中国电信缺乏移动通信运营的经验，以及对移动用户使用习惯的理解，也是制约其能力开放的重要原因。这一问题其他运营商也或多或少存在，只是在能力开放阶段显得更加关键。

罗兰贝格大中华区副总裁丁杰表示，相比其他行业，全球电信行业在分析用户行为模式上普遍能力较弱。在 3G 业务丰富化、长尾化的情况下，运营商必须能够深刻理解用户在特定场景下对特定业务的需求，并针对性地制定相应业务策略。

林起劲也表示，在缺乏用户理解的情况下，运营商难以面对细分市场提供针对性内容和服务，很可能影响业务推广，从而导致合作伙伴的产品在运营商的平台上销售不畅，这样运营商作为开放平台对合作伙伴的吸引力就下降了。

在这方面，中国移动已经走在了前面。据中移动研究院刘超介绍，其在 Ophone UI 开发的过程中，就跟踪了 12 个被称为“BILLY”的目标用户的日常行为，从他们的日常需求、喜欢、周边产品、生活方式等方面，提炼出 Ophone “自然、豪华、优雅”的界面风格元素。

对此，林起劲的建议是，鉴于中国电信在企业行业客户资源方面的优势，以及能力开放在个人应用上存在诸多法律政策问题，中国电信不妨重点分析企业行业用户对通信能力的需求。“比如，位置信息在数字城市、物联网、数字医疗以及各种政府应用方面都有很好的发展前景。”