



移动互联网时代的运营商战略初探

茅 硕

(中国移动通信集团公司手机阅读基地 杭州 310030)

摘 要:移动互联网的发展带动整个移动通信行业发生显著变化,促进移动通信业、互联网业、媒体业等行业的深度融合,并带来产业链价值的重构。在此过程中,移动运营商存在边缘化和管道化的风险。为帮助移动运营商应对挑战,研究了移动互联网时代行业的主要特征,并重点分析了移动运营商在应用领域面临的挑战。提出了移动运营商的5项战略举措,包括优化基础网络、在内容和应用领域树立核心竞争力等,力求在产业链重构中创造价值。

关键词:移动互联网;产业链重构;运营商战略

doi: 10.3969/j.issn.1000-0801.2014.03.025

Research and Discussion of Operator's Strategy in the Mobile Internet Era

Mao Shuo

(Mobile Reading Base, China Mobile Communications Corporation, Hangzhou 310030, China)

Abstract: The development of mobile internet caused the significant changes of mobile communication industry and advanced the integration of mobile communication, internet and media industries. In this progress, mobile operators had the marginalization and channelization risks. To help mobile operators cope with the challenges, the main characteristics of the industry was researched and the challenges of mobile operators in the application field were closely analyzed. Five strategies, such as optimizing basic network, constructing core competitive power in content and application fields etc, were put forward to create mobile operators' value in the change of industry.

Key words: mobile internet, reconstruction of industry chain, operator's strategy

1 引言

在4G牌照发放、LTE正式商用、智能手机出货量不断攀升、以微信为代表的OTT业务商务模式不断成熟等多种因素的推动下,移动互联网产业已经在终端、网络、应用、内容等方面具备了大规模推广的条件,产业爆发性增长的临界点已经出现。

同时,移动网络带宽的极大提高和终端智能化带来的体验改善,带动了通信行业、互联网行业、传媒业、终端制造业等的深度融合,将大大改变现有产业链结构并实现产

业链价值的重新分配。移动互联网时代,运营商面临更为激烈的竞争,语音和文本短信作为原有的核心应用所占份额不断减少。在移动互联网冲击之下,运营商的战略定位得当与否将决定其在产业链价值重新分配过程中的地位和份额。

2 移动互联网发展趋势与特点

根据2013年通信运营业的统计公报,我国互联网网民数2013年净增5358万人,达到6.81亿人,互联网普及率达到45.8%,比上年提高3.7个百分点;手机网民规模达

到5亿人,比上年增加8 009万人,网民中使用手机上网的人群占比由上年的74.5%提升至81%。2013年12月4日,工业和信息化部向中国移动、中国电信和中国联通3家运营商正式发放4G牌照,标志着4G时代的正式来临。4G时代的移动设备的上网速度比3G时代有数量级的提高,也将进一步促进移动互联网的发展。移动互联网的发展将呈现网络高速化、终端一体化、应用多元化和平台化、内容互动化、产业融合化等新特点。

(1)网络高速化

根据LTE的技术标准,数据下行链路的传输速率将达到100 Mbit/s,上行链路的速率也可以达到40~50 Mbit/s,相比3G技术10 Mbit/s左右的上下行速率而言,有数量级的提高。无论是下行速率还是上行速率,都足以满足视频等重流量应用的需求,为移动互联网的推广应用提供了重要的物理支撑。

(2)终端一体化

未来几年,移动终端将呈现3个特点,即移动终端与固定终端融合、移动终端范畴扩大和智能手机成为移动网络中心设备。随着智能手机终端处理能力和存储能力的日益增强,智能手机不但是手机,更是一台移动电脑,甚至是一台移动电视,现有固定终端的大部分功能都可以移植到智能手机上完成。随着可穿戴设备的快速发展,移动设备将由传统的手机和平板电脑扩大到所有可穿戴设备。2013年第3季度百度移动互联网发展趋势报告显示,Android用户平均一天查看手机53次,在线平均时长达到160 min,充分说明在移动互联网时代,智能手机由于其移动、便携、可交互的特点仍将成为最重要的移动互联网中心设备,成为人们工作、生活、学习的信息处理中心。

(3)应用多元化和平台化

在传统的通信行业,由于网络带宽的限制,语音和文本短信成为最核心的应用,绝大多数增值服务也围绕这两个核心业务展开。移动互联网的发展,使得传统固定互联网上的所有应用都可以复制到移动互联网,目前社交通信、移动视频、网络搜索、游戏、移动支付已经成为主流应用,据统计,中国移动互联网应用已经超过300万个,多元化的应用开发为客户提供了多元的选择。在应用多元化的同时,应用的两极化现象日益明显。数据显示,大多数移动互联网应用的总下载量没有过万,而少数热门应用的下载量动辄以亿计。以微信红包为例,来自腾讯方面的数据显

示,2014年除夕到大年初一下午4点,参与抢红包的用户超过500万人,领取到的红包总计超过2 000万个,平均每分钟就有超过9 000个红包被领取,充分说明了移动互联网热门应用强大的影响力。目前,热门应用有向平台化发展的趋势,微信红包就是在原有微信的社交通信功能上集成支付功能,微信日益成为应用平台,而非单独的社交应用。

(4)内容互动化

移动互联网2.0时代随着4G的推广普及逐渐成为现实,在高速上行数据链路的支持下,所有移动互联网用户都能够成为内容制作者和提供者,而非单向的内容接收者。

(5)产业融合化

在移动互联网时代,OTT业务的发展日益模糊了通信行业和互联网行业的界线;应用的多元化和平台化则推动了移动互联网用户对内容需求的成倍增长,促进了媒体业、广电业、通信业和互联网业进一步的互相渗透与互相延伸;互联网金融和移动互联网的发展有可能改变原有的金融支付清算体系和金融机构运营模式,使更多的传统金融机构成为移动互联网的参与者,也将给现有的运营商、互联网巨头提供向金融领域拓展的机会;车联网、物联网等新兴行业与移动互联网的相互促进,则将进一步模糊产业边界并推动移动互联网产业的多元融合与多元参与。

3 产业重构背景下移动运营商面临激烈竞争

前移动互联网时代,移动运营商在移动通信产业中扮演着产业链组织者和协调者的角色,在产业链上下游中具有独一无二的发言权,并在产业链价值分配中有决定性地位,很多上下游参与者依附移动运营商生存。移动运营商具备两项核心竞争力,从而实现对整个产业链的掌控。第一项核心竞争力,在2G时代,中国移动正是依靠其强大的网络运营能力,在同行业竞争者中脱颖而出,在移动通信行业独占鳌头;第二项核心竞争力体现在对应用的垄断上,由于基础带宽的限制,主要应用就是语音通话和文本短信,这两项应用牢牢地被移动运营商所控制,也就意味着运营商掌握了所有客户,产业链上下游参与者难以切入核心应用领域,无法产生客户黏性,在产业链价值分配中处于劣势地位。



进入移动互联网时代,随着基础网络带宽的提高,无论是传统互联网的业务平移还是移动网和传统互联网融合带来的新兴业务,都打破了前移动互联网时代运营商对核心应用的垄断,运营商在应用领域遭到强有力的挑战,尤其是OTT应用的快速发展,让运营商感受到了前所未有的压力,管道化的趋势日益显现。在新的时代,运营商面临新的竞争,不但要应对行业内竞争对手的压力,更要考虑如何发挥好网络运营能力这一核心竞争力,在产业链价值分配中占据更大的份额。

4 移动互联网时代的运营商对策

移动互联网时代,运营商面临两大课题:一是树立核心竞争力,二是经营核心竞争力。树立核心竞争力,即充分发挥运营商在电信基础网络建设方面的垄断优势,提高电信基础网络的服务能力,在与其他运营商的竞争中占据优势;经营核心竞争力,则是充分利用好电信基础网络的管道优势,一方面培育更多的产业应用,另一方面则深入产业链其他环节,在价值分配中获取更大的份额。

为避免在移动互联网时代被边缘化、管道化,移动运营商可以实施以下对策应对挑战。

一是优化电信基础网络,提升网络运营和服务能力。电信基础网络服务能力是移动运营商最为核心的竞争力,也是移动运营商的立身之本。在移动互联网产业链的网络环节,移动运营商面临其他运营商的竞争压力,只有在网络环节脱颖而出,才有机会切入产业链其他环节参与产业链价值分配。做最好的管道,是运营商的首要任务,这不但考验运营商的网络规划和建设能力,也考验运营商网络管理和资本运营的能力。

二是打造核心应用平台,占领移动互联网入口。移动互联网时代,应用多元化的趋势不可改变,移动运营商原有核心应用(即语音和短信)的业务替代率不断攀升,移动运营商逐渐丧失移动互联网应用中的份额,受到OTT业务的严重挑战。移动运营商必须打造自己的核心应用,以在应用环节占有一席之地。当然,移动互联网上的绝大多数应用,生命周期较短,核心应用必须是平台级的应用,能够在其基础上融入多种独立应用,从而可以提升核心应用平台的竞争力。

三是保持合作开放态度,培育移动互联网生态圈。移动运营商既要看到移动互联网带来的挑战,更要意识到移

动互联网带来的机遇。移动互联网不但能够影响ICT产业链的重构,更是一项会影响人们日常生活各个方面、引起社会经济领域发生颠覆性变化的技术,也是我国经济转型升级的重要驱动力。在此过程中,移动运营商经营流量的思路不能仅在以价格战促销流量的圈里打转,而要发挥自身基础网络提供商的独特优势,以开放合作的态度,进行移动互联网新产业、新应用的市场培育。只有培育好移动互联网生态,做大移动互联网产业“蛋糕”,移动运营商才能更好地经营流量,创造价值。

四是挖掘大数据服务能力,拓展运营商经营流量的能力。移动互联网时代,运营商必须发挥自身数据积累的优势,根据不同客户的不同需求,实现定向、精准的数据分析和流量营销。同时,运营商通过对大数据的分析和挖掘,可以从数据分析中获得新的业务创收点,创造出新的移动应用业务。

五是实施积极的媒体化转变,在内容方面获得竞争力。运营商媒体化的最大动力在于获得内容制作和提供方面的竞争力,从而能够支撑自身核心业务平台的内容需求,支撑运营商的整个战略布局。

5 结束语

移动互联网时代的到来,改变了整个产业的价值分配,移动运营商在前移动互联网时代“一枝独秀”的局面被打破,发挥好自身的核心竞争力,以开放合作的态度参与到产业链其他环节的竞争和培育中,是运营商的战略发展方向。

参考文献

- 1 工业和信息化部. 2013年通信运营统计公报, 2013
- 2 2013年第3季度百度移动互联网发展趋势报告, 2013
- 3 祁晓清, 付忠. 运营商的移动互联网应对之策. 通信企业管理, 2014(1)

[作者简介]



茅硕,女,中国移动通信集团公司手机阅读产业基地工程师、总经理助理,主要研究方向为移动互联网、新媒体、大数据。

(收稿日期:2014-02-14)