新機遇

緊抓互聯網 +

大數據帶來的黃金機會

MDA B

管理層討論與分析

業務概覽

下表列示2013年、2014年及2015年主要經營數據：

	單位	2013	2014	**2015**	2015年較2014年的變化率
移動用戶數	百萬戶	185.58	185.62	**197.90**	6.6%
其中：3G/4G用戶數	百萬戶	103.11	118.63	**143.13**	20.7%
有線寬帶用戶數	百萬戶	100.10	106.95	**113.06**	5.7%
固定電話用戶數	百萬戶	155.80	143.56	**134.32**	(6.4%)
移動語音通話總分鐘數	百萬分鐘	603,616	655,939	**667,535**	1.8%
移動短信條數	百萬條	64,235	64,583	**56,817**	(12.0%)
3G/4G手機上網總流量	kTB	175.1	266.6	**554.7**	108.1%
固定電話本地語音通話總次數	百萬次	148,690	130,439	**110,935**	(15.0%)

網絡安全體驗展

2015年，公司積極應對監管政策和環境變化帶來的挑戰，紮實推進基礎業務轉型，大力發展新興業務，總體保持穩健發展勢頭，用戶規模加快增長，服務收入增幅行業領先，收入結構持續優化，競爭實力顯著增強。

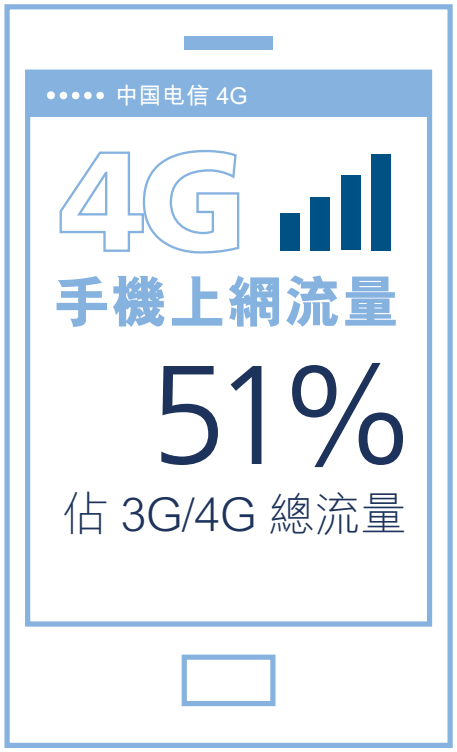
新興業務收入

↑20.5%

佔服務收入比

↑5.3pp

公司管理層
現場調研



主要業務表現

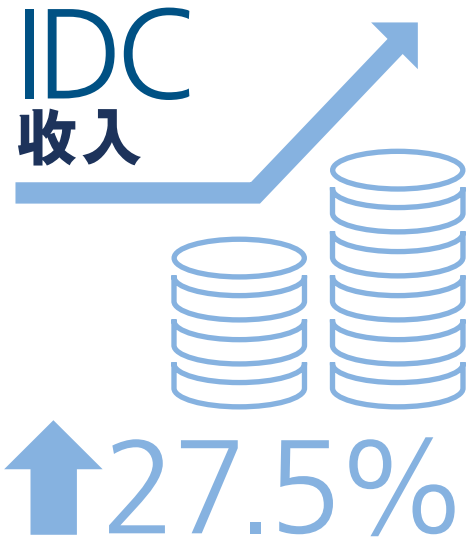
(1) 經營收入穩健增長，業務結構持續改善

2015年，公司實現經營收入人民幣3,312.02億元，增長率2.1%；服務收入為人民幣2,932.66億元，增長率2.0%。公司服務收入結構得到進一步優化，移動服務收入佔比達到42.5%，新興業務收入佔比達到34.4%，提升5.3個百分點。

(2) 移動業務加快增長，流量經營貢獻明顯

2015年，隨著公司獲發FDD 4G牌照，公司聚焦4G業務發展，加快網絡建設，重點區域部署4G+；堅持終端引領，力推4G+終端和特色終端；強化內容拉動，打造差異化核心應用。移動用戶加速擴張、收入穩步增長。移動用戶規模達到19,790萬戶，淨增1,228萬戶；移動服務收入達到人民幣1,245.03億元，同比增長3.5%。

公司積極應對「提速降費」政策影響，利用大數據，多維度分析客戶消費行為特徵，優化產品設計，在集約4G套餐的基礎上大力推廣集約流量包。流量後向經營也取得顯著成效，後向流量收入規模增長5倍多。2015年3G/4G手機上網總流量達到55.5萬TB，同比增長108.1%，3G/4G月戶均手機上網流量達到386MB，手機上網流量收入佔移動服務收入比例達到38.4%，較上年提上10.0個百分點。



(3) 固網業務穩健發展，寬帶市場地位保持領先

2015年公司積極促進基礎業務轉型，深化固移融合業務發展模式，打造新融合發展優勢，推動存量客戶經營，穩定固網收入基礎。固網服務收入達到人民幣1,687.63億元，收入增幅達到1.0%。

在寬帶業務發展上，公司加快寬帶網絡的光纖化改造，推進寬帶端到端大提速，主推高速寬帶產品，提高競爭門檻，鞏固寬帶市場競爭優勢和主導地位。2015年有線寬帶接入收入實現人民幣742.85億元，收入增長1.1%；有線寬帶用戶達到11,306萬戶，淨增611萬戶。

在固網增值及綜合信息服務業務發展上，公司持續推動IPTV（天翼高清）、IT服務及應用和IDC三大業務快速增長，帶動總體業務穩步發展。2015年固網增值及綜合信息服務業務實現收入人民幣420.35億元，同比增長10.5%。公司在持續豐富視頻業務的基礎上，積極拓展家居監控等智能家居應用；規模發展行業信息化類產品，深耕政務、教育、醫療等行業，推動ICT向IIT（互聯網信息技術）轉變；集約發展雲計算產品，加強雲主機、私有雲等產品研發和銷售，加快構建IDC一體化運營體系。

2015年，公司在公眾市場繼續深入推進融合發展，在政企市場為客戶提供定制化解決方案，實現固網語音價值轉移，經營風險有效釋放，固網語

音收入佔公司總體收入比重進一步降低。固網語音業務實現收入人民幣296.10億元，佔服務收比為10.1%，較上年下降1.6個百分點。

業務經營策略

2015年，公司堅持以差異化為工作主線，進一步轉變發展模式，塑造新型競爭優勢，加快用戶規模發展，提升企業運營能力，深入實施六大經營舉措：

第一，創新發展模式，快速突破4G用戶規模

2015年，公司開始全網運營4G手機業務，堅持存量遷移和增量拓展並重的發展策略，全力推動4G用戶滲透率提升。在存量市場上，推進存量3G用戶向4G遷移。在增量市場上，以差異化應用為主導，通過「4G+應用」拉動移動用戶入網；強化開放市場用戶爭奪力度，提升銷售份額。2015年底4G用戶規模達到5,846萬戶，佔移動用戶比例達到29.5%，4G用戶月戶均流量達到751MB，是3G/4G用戶的近2倍，拉動流量規模和收入快速增長。

第二、加快光寬用戶發展，鞏固寬帶市場主導地位

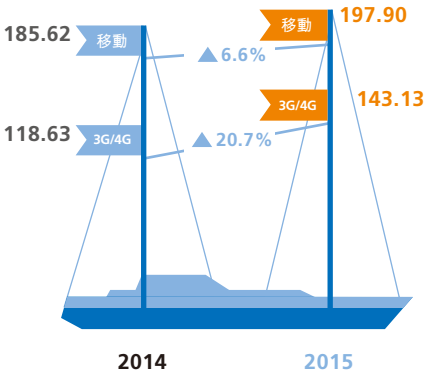
2015年公司以百兆寬帶發展為引領，主推50/100Mbps寬帶產品；推進寬帶營維一體化，優化裝機流程，實現即銷即裝；加強視頻類應用內容填充，拓展智能網關、智能家居等智慧家庭產品；推進「光寬+天翼高清+4G」新型融合產品銷售，實現產品之間的相互拉動。2015年光纖到戶(FTTH)用戶規模達到7,099萬戶，佔寬帶用戶比例為62.8%，20Mbps及以上用戶佔比達到44.6%，較上年提升27.4個百分點。

第三，持續做好產業鏈引導，豐富4G終端品種

公司制定「卓越100」計劃，激勵終端廠商生產適用於中國電信網絡的熱銷4G終端，豐富4G終端款型。2015年新增4G終端201款，4G終端銷量近6,200萬部，佔總銷量比達到70%。公司全力推進「六模全網通」終端成為國家標準，加強開放市場號卡滲透，爭奪存量換機用戶；深入與華為、OPPO、vivo、小米、魅族等主流終端廠商合作，實施資源互換，擴大終端銷量；

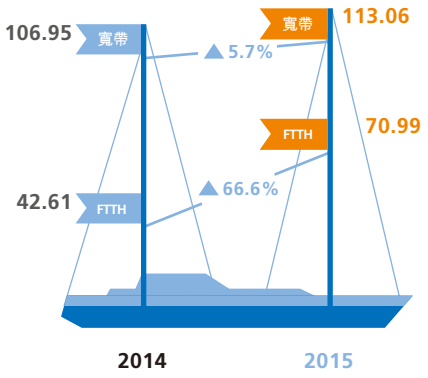
移動用戶數

（百萬戶）



有線寬帶用戶數

（百萬戶）



針對細分市場推廣安全手機、視頻手機、淘寶手機等特色終端，滿足用戶差異化需求；統一組織iPhone等明星機上市銷售，高端機銷量顯著提升。

第四、大力拓展ICT，拉動用戶規模增長

2015年，公司把握「互聯網+」發展機遇，在行業內率先發佈《「互聯網+」行動白皮書》，整合雲、網、安全等優勢能力，完善產品、運營、支撐體系。圍繞教育、交通、農業領域，升級特色應用，打造了翼校通、農技寶等千萬級和百萬級用戶產品；針對政務、製造、金融、醫衛等領域，探索雲網融合模式，拓展千餘項政務雲、工業雲、金融雲、影像雲服務項目。

第五，推進渠道互聯網化，提升營銷效率

公司全面開展O2O運營，優化實體、政企和電子渠道協同機制，線上強化引流、線下強化體驗，提升銷售和服務效率。實體渠道開展「強商牽手」和「首推天翼」行動，開放渠道終端和號卡銷售份額顯著提升；政企渠道實施「銷售精英」計劃，建設行業客戶mini營業廳、商業客戶和校園客戶微

資源共建共享
客戶服務提質

店，快速擴大用戶規模；電子渠道強化流量銷售主渠道地位，4G流量包銷量佔比達到76%。

第六，線下線上協同，提升客戶服務能力

2015年公司聚焦4G及光寬服務能力提升，針對4G業務，從網絡體驗、產品業務、渠道服務、終端服務和客戶關懷五個方面實施「五優服務」，全國開展4G服務大體驗活動，對4G流量提醒、賬單、信控等方面持續優化；針對寬帶業務，實施寬帶「提速降費」服務保障，組織用戶進行測速體驗與服務監督，明確上下行速率明示規則和要求，推進寬帶自助排障，推出寬帶「先裝後付」服務。在2015年度工信部滿意度測評中固定、移動上網客戶滿意度行業第一。在服務互聯網化轉型方面，全面實現服務項目及服務量線上佔比超過60%的「雙60」目標；全國新媒體客服體系（含微博、微信、易信、IM）用戶超2億，總體規模保持行業領先，月服務量超1.5億次。

網絡及運營支撐

2015年公司把握機遇，優化資源配置，加大4G、光網和雲計算等新興業務投資力度，能力建設有效支撐業務發展運營，提升核心競爭力和用戶價值。

一是以FDD 4G牌照發放為契機，開展「建設大提速、質量大提升」4G大會戰專項行動，充分借力統一採購和鐵塔資源共享，用較少的4G投資，實現4G基站全年新增33萬站套（較原預算目標多建5萬站套），達到51萬站套；在45個重點城市建成1萬個4G+（LTE-A）基站，樹立4G+品牌形象和客戶良好感知。目前公司4G網絡已覆蓋全國所有城市及發達鄉鎮，東部地區已覆蓋所有的鄉鎮，覆蓋區域網絡質量與主要競爭對手可比。

二是以「寬帶中國」戰略落實為抓手，以市場需求為導向，在城市地區加快推進光纖化改造，全年完成17萬銅纜小區光纖化改造，光纖化小區累計已超過79萬個，佔比達到85%；新增FTTH覆蓋家庭9,000萬

中國國際通信展

戶，累計達到2.2億戶，家庭覆蓋率達到75%。同時，公司從改善和提升用戶體驗與感知出發，打通「端、管、雲」所有環節，實現寬帶端到端大幅提速。

三是積極穩妥推進網絡轉型。結合公司業務、網絡特點和流量流向情況，開展以IDC為核心組網並啟動DCI(數據中心互聯網絡)網絡建設，首批已將15個重點IDC實現互聯；集約部署雲資源池，提升資源調度與提供能力，助力雲計算業務快速發展；借鑒行業經驗，探索引入SDN(軟件定義網絡)技術並開展網絡試點，推進網絡互聯網化演進。

2016年發展措施和重點

2016年基礎通信市場日趨飽和，存量市場爭奪更加激烈，4G和光纖寬帶發展全面提速。公司將抓住技術和市場變化的機遇，持續深化企業轉型，鞏固兩大基礎業務、突破五個新興領域、增強六個關鍵能力，轉變發展方式，提升運營能力，擴大業務規模、做優企業價值。夯實兩大基礎業務，穩定基本面：快速推進4G和光寬用戶規模擴張，提升用戶滲透率；填充差異化應用，主推「4G+支付」、「寬帶+電視」，拉動用戶發展，增強用戶粘性；繼續拓展「光寬+天翼高清+4G」新融合發展模式，不斷提高客戶價值。突破五個新興領域，培育增長點：一是通過天翼高清業務搶佔智慧家庭入口，為增值服務和信息應用填充打好基礎；二是做好翼支付業務，佈局互聯網金融市場；三是做強互聯網+，迅速拓展產業互聯網市場，形成影響力；四是大力發展雲計算和大數據，拓展新的收入增長點；五是積極拓展物聯網業務，從人與人通信向物與人、物與物通信延伸，開拓新的市場空間。我們也將繼續優化網絡資源，提升運維效率，完善全業務服務能力，提高客戶滿意度，實現客戶價值與企業價值持續增長。