



第一部分

电信 · 通讯



AT&T : 电信大白鲨试水上海滩

张旭

AT&T来了！

2001年12月4日，坚冰一块的中国电信市场贸易壁垒开始融化了一点点。这一天，由美国电话电报公司（AT&T）占股25%的上海信天通讯有限公司在浦东金茂大厦挂牌成立。信天公司注册资金不过2500万美元，与上海电信的60%股份相比，AT&T只能算个小股东，但AT&T进入中国的消息却引起海内外的广泛关注，从信息产业部到美国商业部，再到各大电信运营商和国内电信消费者。

外资进入中国电信市场的消息传到股市，纽约、伦敦、东京三大证交所电讯类股指普遍上扬。

一家投资规模不过是中等的合资电讯公司的成立，何以引来如此反响？就因为上海信天通讯是中国第一家有外资参股的电讯公司，这个外资又来自全球最大的电讯运营商AT&T。

信天通讯将运用IP宽带网，为上海浦东的跨国公司提供完善的全球通信服务。主要业务包括IP虚拟专用网项、接入连接管理、用户端设备管理、防火墙管理、主机托管、电子商务等。

熟悉内情的人透露，AT&T进入中国的谈判历经八年时间，两届政府，并且从一开始就和中国的入世进展速度紧密相联。

1993年中国恢复入关谈判（GATT，WTO前身），这年底，AT&T向邮电部申请在中国经营电信业务。

1994年，AT&T与邮电部签署《双方合作备忘录》。

1995年，关贸总协定更名为世界贸易组织（WTO），中美双方加快谈判步伐。

1998年，双方就合作达成初步协议。

1999年，朱镕基总理访美前夕，批准《国家计委关于上海邮电管理局与AT&T在浦东开展增值电信业务的报告》。

1999年11月，中美达成双边贸易协定。

2000年12月，中国与墨西哥双边贸易谈判取得重大突破，中国入世在望，上海电信、上海信息投资有限公司和AT&T签署《成立上海信天通讯有限责任公司协议》。

作为IP宽带网运营商，AT&T在中国的同行有电信、联通、吉通、网通。AT&T并不把它们当做潜在竞争对手，而是合作伙伴。因为不论在市场规模，还是管理水平与技术上，这些中国小伙计短时间都还不足以对AT&T构成挑战，最多不过是些追随者罢了。真正的竞争是在中国入世后，蜂拥而来的其他国际电信巨头，AT&T虽在整个电信市场雄居老大地位，但在宽带网这一细分市场，AT&T目前还只是老二，排在前面的是美国在线（AOL）。

宽带网的特点就在于能为用户提供高速优质的视频音频服务，若隐若现的美国在线与时代华纳的合并，更让AT&T如鲠在喉。宽带网与大片生产商的结合，让用户不但能享受高速的网络传输，还能享受和电影院放映效果一样的视频播放。AT&T若不及时调整全球战略，与美国在线在宽带网市场的距离将会落得更远。

收购IBM全球网络服务系统，与HP在技术上结盟，拿到进入中国电信市场的准入证，是AT&T敢于向异者施以颜色的三大绝招。绝招多了，

使用者不会系统运用，效果反而不如无绝招之人。作为百年老店的 AT&T 当然明白这点，2001 年 8 月，AT&T 将国际业务分离出来，与英国电讯国际业务部共同组建一个叫 Concert 的国际电讯公司，双方各占 50% 股份，负责两大电讯集团的国际业务，上海信天通讯对浦东的跨国公司提供的国际业务就归 Concert 管辖。

“ 中国电信企业决不可能被外资收购 ”

AT&T 的进入对中国电信市场格局有何影响？中美双方高层人士出言谨慎。上海电信董事长程焱元与记者玩起了捉迷藏，AT&T 中国公司总经理高伯乐则神龙见首不见尾，一下飞机就消失在上海滩茫茫人海中。

好不容易逮住中国电信集团一位官员，在要求不披露姓名的情况下顾左右而言它。该官员认为 AT&T 进来了，其他外资电信肯定也会马上跟进，像日本电信（NTT）、澳洲电讯、英国沃达丰（VODAFONEE）这些恐龙级的电信巨头 20 世纪 90 年代初就在制定进入中国市场的计划，这些电信恐龙一旦进来，肯定是有的放矢。几年过去中国电信市场格局就会发生大变化。

中国几大上市电信运营商或许会通过某种形式与某家国际电信寡头合作，对抗另外的竞争者。国际资本特点在于相互流动，从 20 世纪 70 年代开始，大企业之间相互参股就比较普遍。中国的电信服务企业长期处于计划经济的垄断地位，在业务种类和服务质量、生产效率上与外资电信相差甚大，被外资收购或参股、控股都能促进中国电信业的良性发展。

该负责人进而说道，按照中美双边贸易协定，中国成为世贸组织正式成员国，外资电信在中国所办合资企业，开创初期所占股份比例不能

超过49%，两年后可达50%，五年后取消外资在增值电信领域投资比例限制。

“中国电信企业决不可能被外资收购”，这是信息产业部综合规划司司长戴爽在接受记者采访时反复强调的一句话。外资进入对本国的电信业肯定有一定的冲击，但任何一个国家，对本国的电讯业都十分重视，对外开放并不等于外资可以自由进入。

AT&T浦东宽带网项目只是一个特批的试点，并且是中国在加入WTO前惟一的一个试点。至于会不会允许AT&T在华经营固定电话业务和允许其他外资电信进入，2001年12月5日吴基传在香港宣布，管理办法正在研究中。

记者问：“中国移动、中国联通作为海外上市公司，电信固定网、网通、吉通又拟上市海外，外资电信会不会通过资本市场运作来控股中资电信？”戴爽沉吟了一下，说中资电信赴海外上市只是部分资产，占其资产总额比例不大，通常不到1/3，外资电信即使控股海外上市部分，也不可能控股整个中资电信。

AT&T高级主管刘星从始至终参与浦东宽带网项目谈判，对外资进入中国电信领域的个中滋味更有一番理解，过早暴露锋芒，在东方国家意味着让早开的花儿未结果就凋谢了。AT&T作为一个稳健型成熟企业，中国市场只是它全球战略的一部分，AT&T无意也不会通过资本市场的投机行为来收购或控股中资电信。中国电信遍布全国乡镇的服务网络让任何外来者都不敢轻视，AT&T与中国电信结盟，有利于AT&T在中国的业务拓展，中国电信自身也获得国际业务发展机会，出现一个双赢局面。

对于中美双方相关人员的小心翼翼，国内的ISP和ICP们都伸长了颈项等着AT&T的到来，中国电信让大家受的气太多了。成都精锐网络公司老板吕志刚扳着指头算到，每年给中国电信上缴的上网费、线路中继

租用费，虚拟主机托管费花去全年营业额的 40%，再加上管理费和成本费，公司每年都要亏损 50 多万元，如果中国电信按 AT&T 在美国的定价服务企业，精锐每年可以盈利 20 多万元。吕笑说，如果 AT&T 在成都开展网络接入服务，他会义无反顾地抛弃中国电信，投向 AT&T。

按中美双方所签协定，要到 2002 年中期也就是中国正式入世后，上海信天才能向浦东的大客户提供宽带网国际通信服务。

追踪报道

合资一年业务为零 电信大白鲨搁浅上海滩

张 旭

AT&T中国公司总裁高伯乐坐在座位上，面前站满了冲到台边的记者。

“高伯乐先生，AT&T主动提出与南方贝尔合并，是不是意味着美国政府1984年进行的电信拆分改革彻底失败了”？

“为什么上海信天到现在还没有开展业务？中国电信南北分拆对上海信天有什么影响”？

……

问题如滔滔江水。但高伯乐除了“嗯，嗯，嗯”外，再没有更多的词汇。和高伯乐打过交道的人很疑惑，这个善谈的北美老头如今怎么了？

这是一个网通做东的电信会议现场，出席的有各大运营商和投资银行代表，高伯乐作为嘉宾坐在主席台上。

这一天是2001年11月26日，信息产业部部长正式宣布中国电信被拆分成南北两部分，北方10省电信与网通、吉通重组成为中国网络通信集团（简称新网通）。

大白鲨搁浅

让高伯乐变得沉默的原因很多。从与英国电信（BT）联姻组建合资公司Concert以来，AT&T开始进入恶梦期，先是FCC准备将AT&T再次分拆，后是因财务危机不得不步英国电信后尘，准备将大量收购资产出卖兑换成流动资金。

几天前，AT&T首席执行官公开承认AT&T将被出售，表示只要南贝尔能出一个恰当的收购价格，就可将AT&T全数售予。

而作为AT&T中国公司总经理，高伯乐现在不仅仅要面对总公司的悲观消息。就在他所在的黄土地上，与中方的合资公司上海信天已运作整整一年，但还没有对外开展业务。

2000年的12月4日，那天的天很蓝。高伯乐与随从早早就来到了浦东的金茂大厦，出席上海信天通信有限公司的成立仪式。

这是外资电信在中国的第一家合资公司。

上海信天的总投资2500万美元，第一大股东上海电信持有60%股份，AT&T持股25%，剩余股份由上海信息投资股份有限公司持有。6名董事会成员中，上海电信总经理程锡元任公司董事长，高伯乐和上海信息投资股份有限公司总经理蔡晓虹任副董事长，上海电信两名中层干部和AT&T亚太区一名总监任董事。AT&T方的陆旭辉被任命为总经理。合资公司成立的初衷是运用IP宽带网，为上海浦东的跨国公司提供完善的全球通信服务。

外资电信在中国成立首家合资公司的消息传出后，在华尔街引起强烈反响，许多人都认为坚冰一块的中国电信贸易壁垒终于开始融化了，高伯乐在酒会上也举杯庆贺，庆幸自己8年的努力没有白费。

但如今看来，外界的欢呼未免太早了一点。

在与高伯乐在北京见面前，记者造访了上海信天总部。站在上海信天门外，透过厚厚的玻璃门，映入眼帘的只有简单的前台和孤零零坐在那里的保安。虽然上海信天的工作人员说是刚搬来不久，但没有企业形象标记，也没有来来往往的客户，多少还是让人感到意外。

从上海信天员工处得知，虽然这个合资公司才刚刚满一周岁，但与刚成立时相比，并没有太多变化，一切都还在起步，到目前为止还没有一笔业务产生。公司现共有40多名员工，除了董事会三名上海电信的成员外，很少有员工和中国电信有什么联系。

合资不和睦

上海信天主要业务是包括IP虚拟专用网项、接入连接管理、用户端设备管理、防火墙管理、主机托管、电子商务等。参照 2000年9月20日公布的《电信条例》，上海信天所经营业务属于增值电信业务。

由于上海信天定位在做IP宽带网，当时许多人都认为网通将是其主要对手。

但AT&T后来才发现，合资公司真正的竞争对手竟是大股东中国电信。

上海电信有关人士透露，成立合资电信公司只是执行上面的命令，并非上海电信本身的意愿。这位上海电信员工说，电信对外开放总需找一个试验地，作为新特区的上海当然义不容辞，并且上海又是中国的经济之都、外资进入中国的首选。

上海电信的立场及培养上海信天就是培养竞争对手的想法，令上海信天董事会三大势力对业务开展存在极大分歧，AT&T和上海信息投资公司希望合资公司按预定规划开展业务，但上海电信迟迟拖延不决。

AT&T方对迄今未开展业务的解释是，董事会认为现在开展业务的时机不是很好，正准备对公司现有业务进行调整，至于具体怎样调整，董事会还没有确定下来。不过，AT&T承诺，上海信天能在本年度的10~12月小试牛刀。但10月、11月已过完，能否在剩余时间有所作为依旧让人怀疑。

对于原来有消息说上海信天会在2001年6月对外开展业务，上海信天总经理陆旭辉笑着反问：“信天从成立到现在不过一年，您所接触的电信公司有哪家能在一年内开展对外业务？”

但就在这一年时间，中国已经入世，承诺电信领域将逐步开放，如今中国电信又要南北拆分。陆旭辉说，对分拆所带来的变局还在观察，但他个人认为对上海信天业务开展的影响不大，因为信天的客户主要是跨国公司。

信息产业部一位官员说，南北拆分后，上海电信仍属于中国电信，并且中国电信的一些部门也将迁往上海。中国电信通过上海电信投入合资公司

的股份还是属于中国电信，因此合资公司的董事会结构不会有太大变化。但随着中国入世后在电信领域的逐步开放，上海信天的业务开展是否会有所突破呢？

同病相怜？

中国电信-上海信天-AT&T，一个合资公司将中国电信与AT&T结为同盟。尽管涉及利益，两家电信巨头貌合神离，但二者的命运又何其相似。

1984年，美国司法部对AT&T动拆分手术，贝尔实验室被单列出去，然后将市话拆分成西南贝尔、SBC、大西洋贝尔等7个小贝尔，拆分后的AT&T只剩下长途业务。

1999年，中国电信被首次拆分，移动、卫星两项业务单列出来，寻呼划拨到联通，中国电信经营固定网。2001年10月，中国电信被再次分拆，按地域分成南北两部份，北方与网通、吉通合并。

两者的拆分不同的是，前者横竖切同步，后者先竖切后横切。

AT&T后来拥有了移动业务，再后来，AT&T向宽频进军，从1999年开始共花费1500亿美元收购有线电视网络，变成了一个横跨广电、电信的综合性电讯运营商。

为向海外市场扩张，2000年1月AT&T与英国电信共同投资100亿美元成立了合资公司Concert共同经营国际业务。经过资本调节，AT&T成为美国第二大宽带网商，仅次于AOL。但AT&T并不善于经营有线宽频，在花费巨资后，所投资的Excite@Home和Cablevision均出现巨额亏损，2001年7月开始不得不四处寻找买主。

到11月，已决定出卖宽频业务的AT&T又关闭了与英国电信的合资公司Concert，但仍然不能解救资金的燃眉之急，这才发出希望南方贝尔能够收购自己的呼声。

上海信天的国际业务就归Concert统辖，Concert的关闭，AT&T卖身求

钱，这些对上海信天将有什么影响？

现在的中国电信积极发展移动业务，并拟大举向有线电视进军，几年后将与分拆后最盛时的 AT&T 业务领域相同。分拆后的 AT&T 几经变迁如此收场，中国电信未来将会怎样？

分久必合、合久必分，历史上的经典演变也许一样适用于中国电信。



日本电信秘密启动中国攻略

张 旭

NTT（日本电信）DoCoMo中国事务所的所长佐野靠在沙发上，一边讲解DoCoMo拓展中国市场的计划，一边不时停下话来，向记者打听竞争对手的一些情况，并迅速用笔记下。

佐野称自己为DoCoMo派驻中国的先遣部队，任务是观察、收集情报。佐野来中国已有6个月，DoCoMo仍在等，等中国的全面入世。为这一天，DoCoMo已筹备了一年。

扩张首选中国

DoCoMo目前在全球移动通讯运营商中排名第三，手机用户4200万，与老大英国沃达丰的5700万和老二中国移动的5000万相比，用户量还有一定差距。但对业务范围仅限于日本四岛的DoCoMo来说，如此成绩已足以傲人。

但DoCoMo的胃口绝不止于此。DoCoMo有一个“民族使命”——取代沃达丰成为移动运营商老大，继而推动DoCoMo的4G移动通讯标准被国际电信联盟（ITU）采纳，以此带动日本信息产业全面赶超美国。

要取代沃达丰就得扩充用户量。

DoCoMo需要一个战场来打开自己的市场。

在欧洲，面对利益一致的欧盟电讯兵团，几次正面交锋均以DoCoMo的失败告终。在美国，由于2G制式不同，DoCoMo更是无能为力。

DoCoMo的梦想只有寄托到3G时代，寄托到中国市场。中国手机用户现有7000万，未来两年内预计会增到1.5亿户。DoCoMo的目光已预先在这1.5亿用户中圈下了1/3的份额，那是它在3G时代实现老大梦的基石。

为增强投资的安全感，在圈中国电信市场的地之前，DoCoMo的策略是组建全球移动通信联盟，以多国部队作战方式进入中国。2001年一年，DoCoMo先后购买了荷兰的KPN、英国的Hutchison、AT&T无线通讯公司、澳大利亚C&W Optus Coptus、台湾和信等多家移动通讯公司的股份，每家15%~20%不等。

但在DoCoMo还在准备中国包围网的时候，AT&T和沃达丰已各施手段地进入中国电信市场了。DoCoMo落了伍，但不服这口气不行，佐野说，AT&T浦东宽带网项目的获得在一定程度上与美国对中国入世的影响有关，而沃达丰是移动运营业的老板，日本既没这个影响也不是老板，当然只有看的份儿。

下注网通

佐野的主要任务就是和中国信息产业部及中国各大电信营运商搞好关系。这是为了寻找中国当地的合作伙伴。在DoCoMo看来，这是成功进入中国场所必需的。

首选当然是中国移动。在中国移动新股认购时，DoCoMo就已多次与中国移动高层接触，并向它许下了提供技术援助的承诺，但中国移动

的绣球还是抛给了英国沃达丰。

其次是中国联通，中国移动外另一个移动牌照拥有者。但中国联通和法国电信的恋爱已谈了多年，加上双方 2G 标准的不同，DoCoMo 此刻横插一杠成功的可能性并不大。

内应总还得找。DoCoMo 有自己的判断：中国移动和中国联通所组成的二元格局不利于中国移动运营的健康发展，信息产业部一定会颁发第三张移动通信牌照，这张牌照的持有者就是 DoCoMo 的联盟对象。

可第三张移动通信牌照会颁给谁呢？经过对各家非移动类电信企业的综合分析比较，DoCoMo 选择了中国网通。

其实佐野可能更偏向于中国电信。佐野说，中国电信有遍布中国各地的固定通信网络，将已有的 PHS “小灵通” 无线市话升级成 GSM 数字移动通讯网络是很快的事。佐野认为，更重要的是中国电信 7 月份就要上市海外，如果 IPO 认购不理想，出于托市的需要，信息产业部将第三块移动通信牌照发给中国电信完全有可能。但中国电信已与英国电信和美国 AT&T 谈全面合作的事，在这两个巨无霸面前，DoCoMo 自忖取胜的可能性实在太小。中国网通是中国第四大电信运营商，于 2000 年 10 月挂牌，由中国科学院、广播电影电视总局、铁道部、上海市政府四家单位发起，业务为新一代电信基础设施建设和全方位宽带网络电信服务。鉴于网通全新的管理理念及其他原因，看好网通发展的外资非常多，高盛和默多克两大投资集团争夺网通董事席位的事都还没正式敲定，与网通没什么渊源的 DoCoMo 要入主看来也并非易事。

不过网通总比中国电信保险些吧，手里一定得有张牌呀，DoCoMo 看来已准备下注。

“墙头草”式的3G攻略

回顾过去，在第二代移动通信标准（2G）的欧美大战中，DoCoMo站在了欧洲阵营。DoCoMo选择欧洲GSM，主要因为DoCoMo第一代移动通信的模拟移动通信技术与GSM原理很相近，便于升级。但日本与欧洲的1G技术又有所不同，为了省钱，DoCoMo放弃了与欧洲2G制式统一模式，而改为在自己的1G模拟移动通信技术基础上升级为日本制式的GSM，也就是PDC。

PDC与欧洲的GSM相互不兼容、不漫游。于是DoCoMo得以“关着门”扫遍日本本土，但也无力向外扩张。

2G的经验使DoCoMo认识到“闭关锁国”的做法是无法达到称霸全球的目标的，而且3G标准的全球统一化也不再允许关着门的做法。于是在3G的问题上，日本人出人意外地热情，完全接受欧洲标准，一马当先地开发3G手机。

因此，DoCoMo对中国提出的3G标准——TD-SCDMA的态度也格外“亲切”。

佐野说，相对其他两种3G标准，TD-SCDMA的设备费用要便宜些。但在技术标准商业化方面，TD-SCDMA还有不少的问题，因为不管是设备企业还是手机生产企业，只有大量生产才能达到规模化，但从中国目前的信息产业发展来看，要达到这一步是5年以后的事了。

3G和2G最大的不同之处在于，2G是两个标准，手机不能实现全球通；3G标准确定后将为全球惟一制式，不管你在任何地点，有一部手机就可以自由通话。对运营商来说，谁的3G标准被国际电信联盟（ITU）采纳，谁就有可能实现全球扩张战略成为移动通信霸主。对国家来说，自己钟情的3G标准被采纳，对国内的信息产业将是一个质的促进，可拉动国家经济振兴，弱国变强，强国更强。

如果中国支持佐野的看法，DoCoMo将很快在3G时代超越英国沃达丰，并在4G时代利用在全球移动通讯的垄断地位让日本制式被国际电信联盟（ITU）所采纳，将带动日本经济向第一进军。



“黑猫白猫”大闹3G 拥有市场才是“好猫”——专访高通大中华区总裁雷鸣

张旭

2001年4月北京，沙尘暴已远离而去。

联通CDMA招标却再度掀起了一股3G热潮。在各种研讨会上，各派3G阵营人马言辞针锋相对，争论核心就是哪种3G标准更适用于中国。2001年4月24日，就这场由3G标准之争引出的一些问题，《21世纪经济报道》记者对高通大中华区总裁雷鸣进行了专访。

《21世纪》：雷鸣先生，目前联通CDMA移动网正在兴建，大家都十分关注中国将采用哪种3G标准，作为CDMA 2000的倡导者，高通是如何评介几种3G标准的？

雷鸣：现在世界上主要有两大3G标准，一个是欧洲的W-CDMA，一个是美国的CDMA 2000，这两种标准都已被国际电信联盟正式采纳。欧洲的W-CDMA是由爱立信公司提出来的，目前支持者有欧洲各国和亚洲的日本；CDMA 2000是由美国高通公司提出来的，高通的3G响应者有北美国家和亚洲的韩国。

我们认为3G格局的逐鹿就是数据传送率和频谱资源的竞争，W-CDMA的数据传送率为384Kbps~2.4Mbps，CDMA 2000为2.4Mbps，数据传送率越高，话音就越清晰，增值服务功能就越强大，对手机使用者就越有吸引力。在频谱利用率上，W-CDMA信道为5MHz，CDMA 2000