

7月刊

2009年第一期
主办：中国移动通信研究院
承办：移动labs
<http://labs.chinamobile.com>

移动labs专题报告

Focus reports by mobile labs monthly

汇聚智慧 推动创新

Mobile Market环境初探

新闻解析：

巨头为啥扎堆第三方应用平台？

Iphone、MM与中国移动的终端策略

Mobile Markt：

中国移动M-Market应如何定位？

Mobile Markt优势：

浅议MM平台的竞争优势

Mobile Markt运营：

把MM做成底特律汽车城，不做沃尔玛

移动labs网摘：

关于应用程序商店

王建宙首次透漏TD心路历程

(内部资料 请勿外传)



卷首语

巨头扎堆第三方应用平台

据中国移动研究院产业市场所研究资料，自08年7月11日苹果推出APP Store程序商店以来，截至目前的短短一年，从终端商到互联网厂商，再到运营商，各巨头纷纷扎堆第三方应用平台。

苹果提供大量的第三方应用程序，上市第一周就销售3000万美元；诺基亚推出的应用程序商店Ovi Store，预计Ovi Store的用户到2012年时将达到3亿；三星干脆宣布Mobile Applications全被免费使用；RIM也很大方，针对黑莓手机用户开设的网络商店，愿意向程序员提供80%的收入。

移动互联网公司Google目前SDK1.0版本的下载量已超过750,000。微软发布的Sky Market，定位于“一个集搜索、浏览和购买手机应用程序为一体的市场”。电信运营商亦加入角逐，韩国SKT发布的”App Store”支持Windows mobile, symbian, BlackBerry多种手机终端操作系统。美国第一大无线运营商Verizon无线来势更猛，将携中移动、沃达丰与软银，实现跨平台手机应用程序创新。

巨头为啥扎堆第三方应用平台？在中国，第一个本土平台中国移动的mobile market将如何赢得用户，以及平衡与各巨头的竞争？本专题报告将就以上问题，进行追踪分析。

移动labs专题报告

Focus reports by mobile labs monthly

7月刊

月 刊 第1期
主 办 中国移动通信研究院
承 办 移动labs
网址:labs.chinamobile.com
E-mail:rdjs@chinamobile.com

目录

新闻解析

- 04 巨头为啥扎堆第三方应用平台? 柳晓莹
06 Iphone、MM与中国移动的终端策略 史正军

中国移动MMobile Market

- 10 中国移动Mobile Market市场应如何定位? 葛长伟
12 运营商也开超市, 能比苹果们更火吗? 陈志刚

Mobile Markt优势挖掘

- 14 苹果与运营商是合作而非敌对关系 项有建
15 浅议MM平台的竞争优势 史玉磊

Mobile Markt运营思考

- 17 云计算与M-Market的一些胡言乱语 吴雪霁
17 M-Market应该怎样Market? 史正军

Mobile Markt运营建议

- 20 Mobile Market运营模式初探——价值链是关键 陈亮
23 用“起点规则”管理运营MobileMarket 张鹏
24 把Mobile Market做成底特律汽车城, 不要做成沃尔玛 项有建
25 跨越信任鸿沟, 才能凤凰涅槃 陈志刚

移动Labs网摘

- 08 移动labs博主互动区 博客
16 王建宙首次透漏TD心路历程 新闻
18 MM和各厂商应用程序商店简介 专题

移动Labs活动

- 09 2009智囊团评选活动火热进行中 公告
13 2008博客嘉年华颁奖回顾 活动
19 百家讲坛: 员工坦露TD方法比问题多 专题
26 通知: 私密圈上线! 圈子
26 预告: “知识掌门人”即将启动 公告

移动labs更多:

1. 知识

App Store的概念、产品及服务
什么是Mobile Market?

2. 国外平台

谷歌完善App store
微软的机遇与挑战
诺基亚别无选择
剖析App store模式

3. 观点

App store为何这样红?
MM的开放和创新
MM做好用户体验很重要
MM要先盖房子, 后装修
MM软件产权保护
一个学生眼里的MM

4. Mobile Market情报

移动Labs
labs.chinamobile.com

全球巨头为啥扎堆 第三方应用平台？

柳晓莹/中国移动研究院产业市场所

2009/07/14

终端厂商纷纷发力第三方应用平台

苹果于2008年7月11日推出APP Store程序商店，希望通过其提供大量的第三方应用程序使iPhone更具吸引力。App Store服务推出后，打破了外部开发者必须同移动运营商合作的传统格局。短短上市第一周，就销售了3000万美元。据手机分析机构Mobclix提供的数据显示，2009年3月10日，苹果AppStore提供的手机应用软件已达到27131款。截至2009年4月24日，苹果AppStore被下载的应用软件次数已超过10亿次。77.3%的AppStore应用软件是付费软件。其中手机游戏软件占了很大比例，为23.1%；娱乐应用软件占13.6%；书籍占9%；教育应用占7%；新闻、天气和医疗应用占1%以下。

2009年2月，诺基亚在MWC 2009 (Mobile World Congress) 首日宣布正式推出应用程序商店Ovi Store。2009年5月，Nokia在九个国家推出Ovi Store，将提供应用程序、游戏、视频、Widget小工具、播客(视频分享)、基于地理位置的应用等各种应用内容，用户可以通过S60和S40手机登录该商店。

2009年6月，Nokia推出第一款集成Ovi Store的手机N97，诺基亚预计Ovi Store的用户到2012年时将达到3亿。对于内容提供商和应用开发者来说，他们可以通过2月16日开放的专门渠道。

“Publish.OVI.com”向OVI商店提供各自的内容。软件开发者将自己开发的软件和应用上传，供其他用户下载，诺基亚把来自“Ovi Store”收入的70%分给软件开发者。诺基亚在“Ovi Store”上的合作伙伴还包括社交网站，比如Facebook和Myspace，以及EA等游戏公司。

三星Mobile Applications也同样在2009年2月的世界移动通信大会上正式推出，支持SymbianS60和Windows Mobile操作系统，消费者可用三星手机下载喜欢的应用程序。三星手机应用软件在线商店将会率先在英国推出，在刚开始的时候用户将可以获得专门为三星手机推出的超过1100个基于S60和Windows Mobile平台的应用软件，而其他平台手机也将会得到支持，不过日期将会延后。当然，最为重要的就是三星公司表示这些应用软件全部都将会被免费使用。

RIM针对黑莓手机用户开设了一个网络商店，该商店主要销售娱乐、游戏、新闻和旅游程序。目前，该商店面向英国、加拿大和美国用户开放。苹果程序商店为开发者提供70%的收入分成，而RIM计划为程序员提供80%的收入分成。RIM副CEO Jim Balsillie表示，其余20%收入将由RIM与无线运营商平分。

互联网公司纷纷涉足

Google于2008年8月29日推出，Android Market连接所需程序仅需简单的三步。而对于程序开发者，仅需注册和添加程序描述，即可上传程序。而且，Google还提供SDK (Software Development Kit)，为开发者提供更多的开发工具，据Google发布的最新消息，SDK1.0版本的下载量已超过750,000。



中国移动通信研究院产业市场研究所

产业市场研究所作为中国移动的产业和市场研究团队，专注于移动产业与市场研究、用户行为研究、产品人机界面设计和可用性研究，充当着技术和市场之间的万能转换器。

市场所成果 市场所专家

Android Market推出伊始，提供的应用程序均为免费，从09年2月份开始，谷歌宣布允许开发人员销售Android手机应用程序，7成销售额归开发商，其余的归运营商和用于支付记账费用。据谷歌发言人称，Android平台已拥有1000项应用。G1的使用者可以在Android Market下载自己喜欢的软件，让手机更加个性化。

2009年2月微软在巴塞罗那Mobile World Congress(MWC, 原3GSM)大会上发布了手机应用程序商店Sky Market。微软宣称其推出的Windows Marketplace for Mobile将成为“一个集搜索、浏览和购买手机应用程序为一体的市场”，并表示程序开发者将可“毫无限制地提供应用程序”。在微软新发布的 Windows Mobile 6.5(也被称为“Windows Phones”)版本里已经包括了“Windows Marketplace”，相关服务会在今年第四季度上线。

电信运营商亦加入角逐

2009年3月，韩国运营商SKT发布“App Store”计划，并于6月份开始测试，预计9月开展商用服务。SKT的App Store支持Windows mobile, symbian, BlackBerry多种手机终端操作系统，有助于开发人员轻松创建内容。

2009年4月2日，美国第一大无线运营商Verizon无线周三宣布，将携手中国移动、沃达丰与软银，推动标准WEB 2.0移动技术应用和服务开发，实现跨平台手机应用程序创新。Verizon无线表示，该公司将携手上述三家公司，建立一个单一的全球开发平台，使开发者能够更为便捷的为手机开发出移动数据应用。作为这项计划的一部分，由上述四家公司创建的“联合创新实验室(Joint Innovation Lab, 简称JIL)”计划今年晚些时候推出一系列的工具程序，以确保开发人员可以向遍布70多个国家的客户提供产品。此外，Verizon无线计划在今年夏季举办首届应用程序开发者大会，这暗示出该公司可能会与手机制造商一样，推出自己的手机应用商店。

2009年5月13日，沃达丰在一个新闻发布会上表示，计划推出网上应用程序商店，为开发商提供软件服务平台，为用户提供所有类型的移动设备应用。沃达丰表示，该计划能够为其全球客户群提供专门通道，使合作伙伴和开发商能够向客户提供更具吸引力的移动互联网服务。沃达丰在一份声明中称，开发商可以通过该项服务直接与用户结算，结算时将使用开发商注册的沃达丰账户，从而避免透露个人的信用卡信息。沃达丰还补充，公司目前正在着手建立网络应用程序编程接口，开发商可以以此登陆其注册账户和使用其它功能。据预测，沃达丰将会于今夏推出这一软件开发平台，届时，第一批合作伙伴将通过沃达丰联合创新实验室加入到该平台中。

点评：

手机应用程序已经发展了数年时间，苹果面向iPhone和iPod Touch的App Store的成功进一步推进了手机软件的受关注度，仅仅6个多月的时间，苹果的App Store中的软件下载量就超过5亿次，应用种类超过15000种。iPhone手机+App Store的商务模式、三七开的分成模式（苹果提取30%，开发者获得70%），使苹果获利不菲。苹果在应用程序商店取得的巨大成功，使全球的各大巨头纷纷瞄上了手机应用程序商店这块大蛋糕。

终端手机厂商大多在复制苹果的商务模式，即终端+应用的模式。但分成模式又略有不同，如Nokia的Ovi Store的两种分成模式，即Nokia和开发者的三七开，或运营商、Nokia和开发者的40%，18%和42%。再比如Gphone的开发者70%，运营商和开发平台30%，Google不获得任何收入。终端手机厂商主要目的有二：一是为用户提供更多的选择，促进用户对手机的购买；二是争夺内容和应用业务的市场，获取更多增值服务的盈利。

除了终端厂商外，其他众多的互联网、软件巨头和电信运营商，也都纷纷扎堆手机应用程序商店。而运营商和终端厂家、互联网公司不同，后者推出的手机应用程序商店是基于自身所掌握的单一的操作系统，而目前所能面向的用户也是基于自身操作系统手机的终端用户，而前者则试图建立基于多种操作系统的手机应用平台，为所有旗下的用户提供丰富的手机应用。

虽然分成模式和目标用户不同，但终端厂家、互联网公司、运营商布局手机应用平台的战略出发点是一致的，那便是顺应移动互联网时代应用和内容是竞争核心的趋势，为第三方开发者搭建平台，扶植和协助其手机应用的开发和推广，从而为最终用户提供日益丰富的手机内容，最终实现将用户锁定在自己的品牌之下的目标。（[全文请见：移动labs](#)）



【移动labs互动-作者结论】

1. Nokia的两种分成模式是根据用户付费的方式来区分的。一种为用户选择信用卡等银行卡付费；一种是通过移动运营商付费，比如通过话费。
2. 最新消息：App Store下载量已超过15亿次，增长速度果然惊人。
3. 控制支付是一部分，但并不是最关键的。最关键的是掌握产业链环节中的内容和应用，同时增加了客户的黏性。

Iphone、M-Market与 中国移动的终端策略

史正军/中国移动广东公司

2009/06/06

时下似乎Iphone手机很是火热，为了了解个究竟，近日专门搞到一台Iphone16G版手机来试用一番，用过之后感受颇深，此处拿来与各位同仁分享。窃以为，不论其是、其非，都对我们的终端策略、互联网战略是有启发的。主要分为三个部分：Iphone手机的“是”、Iphone手机的“非”和Iphone手机的启示。

一、Iphone手机的“是”

Iphone手机的火热还是有其理由的，但是比起中国6.3亿的手机用户、比起中国移动的4亿多用户而言，其火热还仅仅是局部的、是小众的，可以说是“个性化营销”的典型，与中国移动的“大众化营销”还是截然不同的两条路。现在罗列我发现的几个好处：

- 1、手机外观设计很酷、时尚；
- 2、为这个手机配了一个小巧的支架，可以放在自己的办公桌等地方；
- 3、手机具有WIFI功能，上网很方便；
- 4、客户界面设计很另类（注意这里没有用“方便、友好”的说法，与大众化的Windows和Sybian比较而言），主要靠手的热敏来完成各类操作；
- 5、与我们看到的大部分手机不同，这个手机的用户手册很简单很直观，只有薄薄的几页，节约、环保、不浪费，一口气读完也不觉得累，马上就掌握了几个主要动作；
- 6、应用很多、游戏很好玩。

这一点应该说是Iphone手机最大的特点，我这里给大家举几个例子：有一个例子很能反应其应用之广泛：我发现把我原来多普达手机上的通信录、短信同步



到Iphone手机上来，竟然比多普达同品牌的两部手机之间同步还快，只要在网上下载一个软件，把原来的多普达手机和Iphone手机同时接到一个中间PC上，就可以了。而这个软件竟然不是苹果公司自己开发的，而是一个免费软件。

还有一些游戏很好玩，我本来是对游戏没有兴趣也没有时间玩游戏这个东东的，但一拿出来这个手机，似乎总有那么一两个80后、90后可以给你说上几句这个手机的酷来，但他们并没有用过，他们是看别人用的、或者是在网上论坛里看到的，可见其游戏好玩的传染性极强。据说，他有一款游戏可以烧烤，你可以用嘴巴对着手机吹，他的火就会大起来！

最有特色的应用就是他的音乐了，大家都知道这是Iphone的一个著名的子品牌Ipond，里面自带了国内外近200首流行歌曲，可以方便地听、搜索、查看其词曲作者以及演唱者及其相关的资料（如专辑

等)。而且你的手机一横放，他马上自动给你成为横看模式，真的是令人惊奇、喜出望外，不得不称赞其创造需求的能力。

7、另外还有几个仁者见仁、智者见智的设计也摆在这里供大家参考，比如：电池直接内置无法取出、16G的存储卡直接内置无法取出来等。

二、Iphone手机的“非”

说到这个手机的“非”似乎比“是”要多很多，列举如下：

1、充电没有中国式的插头，充起电来很不方便，特别是没有车载充电器，多普达等手机基本上都会带着个东西，这一点我认为Iphone比不上多普达；

2、只支持WCDMA，不能使用中国移动的TD网络，必定不方便中国移动客户的使用，也不利于调动这些客户的使用积极性；

3、手写只能有4个联想，也没有手写笔，速度明显没有多普达快；

4、没有所见即所得的记事本/便签功能，这一点我认为也比不上多普达，多普达的这个功能帮助我会议作记录、快速做一些备忘等，很方便。当然如果多普达的这个功能能够发展一步把这些所见即所得的东西自动转换为WORD文档就更好了；

5、没有中国移动的号簿管家软件，那些已经使用了中国移动号簿管家功能的客户无疑又多了一道转网的门槛；

6、GPS似乎成了手机的一个重要功能，但对比苹果的和多普达还是一个地下、一个天上，多普达的GPS太棒了，我目前没有见过哪一家的手机GPS可与之媲美！

7、当然最大的缺点还在于其在短信、彩信方面的缺陷，不妨我就给你举举我使用过程中发现的诸多不便，而这些在Windows系统下已经是习以为常的小儿科了。：

1) 对短信无法收藏和分类；

2) 不下载一个特殊的程序甚至你无法转发短信；

3) 短信内容中的号码无法回拨或者存储；

4) 短信内容无法复制、粘贴；

5) 无彩信功能，找了几个过去用过Iphone手机的玩家（他们现在都改用多普达了），据说是要购买授权才可以。但我后来还是找人在网上找了一个免费的彩信软件，才勉强解决彩信问题，但是费时耗力已让人感到很是不便。

我认为这跟其港版有关，但也反应了Iphone手机的一个最大缺陷，本地化将是其一个最大的障碍。可能对国外的手机用户而言，短信是个不太重要的功能，但是对中国的手机

用户而言，你要是不给他用短信或者是不能方便地用短信，你看他会转用你的手机——没门、可能性太小！

所以当我搞不懂一些功能再找原来使用IPHONE的朋友请教时，我发现他们都已经弃用IPHONE了。

本地化听起来容易，但是做起来绝对不是一朝一夕的事情，你要将国外开发团队的理念作风移植到国内不说，你还要在国内寻觅、培训到有这样理念的开发人才，并让他们结合Iphone的特色开发出这些应用来，谈何容易！

由此也可以看出，本地化将是Iphone一个很大的障碍。而本地化最快的手段莫过于找到一个本地最大的公司合作，如果跟中国移动合作，相当于得到了本地70%的客户，而如果要跟联通合作，无疑其本地化的步伐将慢到不止几倍。但反过来想Iphone想当初不肯对中国移动让步，或许是他的小众的个性化市场定位决定的——他追求的是细分市场上单个客户的利润多少，而中国移动的大众化市场营销则追求的是规模经济。是否可以说明他对单个客户的个性化和利润还是十分看重的！

三、Iphone手机的启示

通过Iphone的以上是非非的分析，对我们至少有以下启示：

1、个性化的App store是Iphone小众市场上火热的原因

而这一点应该说是学中国移动的移动梦网的，看看两个产品的出生年代就知道了（作者注：这个判断似乎引起了很多苹果FANS的不满，欢迎大家质证，因为我目前的资料只支持这一点。当然期望通过大家的善意争论得出真结论）。其在这个地方的创造在于，第一，颠覆了人们以为类似移动梦网这样的应用平台只能运营商做的观念，使得手机终端厂商（Iphone自己、Nokia等）、搜索引擎商家、互联网企业等纷纷推出这个东东；第二，对中国移动移动梦网的封闭性做了改进，改为开放性平台，这一下子适应了互联网的潮流，适应了个性化营销的时髦，所以得以迅速蹿红，但是能否持久是个问题。

但是反过来对我们自己，我们则是一下子被临时的失败冲昏了头脑，本该是可以局部改造（封闭性——>开放性）继续做大做强移动梦网，一下子仰人眉睫，倒脏水连盆子里的孩子都倒了，重起炉灶搞一个M-Market，一看就是妄自菲薄、东施效颦。势必造成人财物等资源的浪费和效率的折扣。不过即使如此，一旦集团公司在这点上的决策既定，我们就要设法把我们的MM做好！

2、应用如此之多实际上是开放性的结果

开放性是互联网时代的最大特点，所谓众人拾材火焰高，这也是我们进军互联网必

须注意的，首先应该在移动梦网的优化或者MM上得到体现。

3、操作系统是根本

虽然Iphone的App store很火，但是操作系统的决定性作用和固定互联网对移动互联网的惯性影响还是不可小觑。虽然Iphone几十年磨一剑，最终修得Iphone在小众市场上的红火，但是还是只能吸引极少一部分的技术狂热者，终究不能吸引那些已经被固定互联网的Windows操作系统已经洗礼的大众客户。所以时下如果要开发我们自有的操作系统一定要考虑这一点，这也提示我们终端战略的另外一条捷径选择就是——跟Windows系列的手机联合，一旦中国移动用了这个系统可以说手机操作系统的诸侯争霸时代也就离终结之日不远了，整个社会的交易成本将因为我们的这一战略选择而降低、效率将因为我们的这一战略选择而优化！

4、创造需求的能力值得我们学习

Iphone创造需求的能力之所以如此超群，我的理解一是来源于其开放性，而是来源于其团队中打破逻辑常规的跨界思维方式。一个真实的故事：据说IPOD的战略副总到公司上任的第一件事就是找到公司的市场部经理，要客户调查的数据，这个市场部经理告诉他，我们这么多年来从来就没有做过市场调查，我们也没有所谓的数据，因为我们从来认为是我们“创造需求”、“告诉消费者他们需要什么”，而不是“消费者告诉我们他需要什么”。我从这里读到的信息是：理性分析固然重要、艺术化的思维也别有洞天；理工科的思维模式是好的，但文科的、文艺类的学生的思维模式也是我们的一笔财富；我们公司要有大的发展，珍视这些差异、树立跨界思维意识、综合综效将是我们必须要重视的一件事！

5、公关策略炒作也是苹果公司成功的一个重要措施

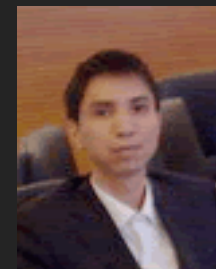
苹果公司针对小众市场的需求研究很是成功，但是没有其高超的公关策略的配合也很难成功，这一点从老板乔布斯本人、苹果机、Itune、Ipod、Iphone这样一路走来的历程可以看得清楚。

6、坚持利润的小众策略与坚持占有率的大众策略各有所长

一个是利润导向，一个是规模经济导向，相互借鉴就好。苹果近期不与中国移动合作无疑将大大减慢其中国市场的普及速度。

7、大力发展我们具有粘性功能的应用

前面说到，短信、彩信、号簿管家等这些具有中国特色的杀手级应用的习惯培养将是我们树立客户被动忠诚、提高客户离网门槛、抵御竞争对手进攻的一个好做法，看来这个重任要落到我们的MM身上了！（全文请见：[移动Labs](#)）



胡智海



广东移动刘韬



孙行者

移动labs-博主互动区

胡智海：思路很大胆，有很多亮点。对于windows操作系统的支持，需要相对谨慎。一旦微软一家独大，中移动的话语权就弱了。

史正军：到中国本地化的工作、价值链的实力还不足够。我不认为本地化像你想象的那么容易。Iphone的做法明显是小众市场的慢速撇脂策略，中国移动是针对大众市场的快速渗透策略。

Liuce：个人认为是Apple的中国化的意愿不是很强烈！而且苹果的产品本身就是一种个性化的产品，它所谓的本地化最多也就是汉化一下各种菜单，要想让他在功能上做的怎样的中国比较难！苹果的魅力就在于他的与众不同。

jinhui：Iphone没那么好，它不可能一统江湖。重要是终端的多样性，让不同的客户群都有得选择。

刘韬：我的早期想法略同，见《TD：得终端者得天下，得智能者得未来》http://labs.chinamobile.com/community/my_blog/2392/4630

谢乐冰：个性化的App store是Iphone小众市场上火热的原因。而这应该说是学移动梦网的，看产品出生年代就知道了。

阿华田：我觉得，网络存储空间（同步）是未来发展的一个重点。我可不想1份“文件”出现N个版本，手机1份、办公笔记本（台式）1份、家庭台式（笔记本）1份.....甚至更多。目前存储器的价格已经足够便宜，网络带宽就不敢恭维。一切都成熟后，是选择MS，还是CMCC，就要看中国移动的造化了。

MarCo：手机，是一个系统，一个平台，一个价值链中的载体。所谓的一些“英式插头问题”“手写笔问题”“彩信问题”，都是你没有找到对应的解决方案而已。iPhone OS有1.0，2.0，3.0，3.0已经完全支持彩信功能。

史正军：91助手我都找到了，也用了，但是那个短信打开太慢了，彩信更是如此。有时还引起死机，那些图标晃晃悠悠一直晃个不停，急着要打电话但你就是没法打，你可以体会那种感觉吗？不过听说苹果最近出了32G版本，速度提升一倍。

2009移动Labs 智囊团评选 活动进行中

时间：2009.07.01-10.01

欢迎：注册移动labs、开博



领域：3G、营销、集客、上网本、M-Market/widget、Ophone/终端
手机支付、云计算、热点分析、移动互联网、全业务、技术、政策等





中国移动M-Market市场 应如何定位？

葛长伟/中国移动浙江公司

2009/03/18

在上篇“关于中国移动手机支付商业模式的思考”的博文中，我为信息类产品和服务的手机支付构思了一种以“只为满意的服务付费”为核心理念的商业模式。在这种模式下，人人都是用户、人人都是商户、每个网站都是网店，而中国移动的使命就是为这一切提供“操作系统”。

按照这种构思，手机支付、订购关系管理、合作伙伴管理等功能都将完全融入到BOSS中，成为BOSS系统的核心功能，如同计费、出账、业务受理一样。正如业务受理功能外部显现为营业系统、网上营业厅、掌上营业厅一样，手机支付、订购关系管理、合作伙伴管理等功能也需要一个与外界交互的门户，我认为这个门户由M-Market来担当比较合适。

我认为，当前M-Market应用程序商店的定位实际上是东施效颦、注定无法成功；这种定位白白浪费了中国移动所独具的巨大资源和能力、浪费了手机支付的巨大商机。

我希望M-Market能够重新定位为商户和网店的电子化服务平台，从而借助整个互联网的力量来营销互联网上一切有价值的应用和服务。

按照这种定位，M-Market将是建筑在手机支付和订购关系管理平台基础上的信息类产品和服务的无边界的超级市场，所有的应用程序商店、所有的网站都将是中国移动的“加盟店”。若这种定位能够得以实现，那么不久的将来整个市场的年交易规模将可能超过1000亿，中国移动能从中获取数百亿的利润，其余的大量资金将流向千千万万商户和网店，从而激活无数的互联网商业模式、激励更多人加入移动互联网掘金的队伍，最终为用户创造出精彩无限的3G新生活。以下是我的详细分析。

M-Market应用程序商店的定位难以成功

自从苹果推出AppStore并获得巨大成功后，各类应用程序商店如雨后春笋般地冒出来：Google推出Android Market、微软推出Marketplace、诺基亚推出Ovi Store，三星、RIM、宏基等手机厂家也都推出应用程序商店。

赶热潮的并非只是平台厂家和手机厂家，还有运营商。中国移动的M-Market也是这股热潮的产物，目前定位也是应用程序商店。

我认为，M-Market的这种定位是东施效颦。

一种成功的商业模式必然是与企业自身的资源和能力紧密相关的，因此也是别人难以复制的，苹果的AppStore模式就是如此。要是没有iPhone的超凡设计、没有苹果强大的开发支持能力、没有iTunes模式积累的1亿用户、没有从Mac开始形成的品牌声誉和忠实果粉、没有美国人无处不用信用卡消费的习惯，AppStore就不会有今天的成功。

很多苹果的忠实粉丝，明明知道大部分应用下载后没用几次就会永久删除，却依然愿意付费购买，这就是苹果的魅力。

这种成功让人羡慕，但却难以模仿。即使别的厂家做出了超越iPhone的手机，也难以取得AppStore的成绩。至于中国移动要想在同样的定位下获得同样的成功，基本上属于妄想。

不过苹果AppStore模式并非完美。苹果的成功很大程度上是因为“封闭”，所以苹果才能将一切做到极致，赢得巨大的品牌声誉。但这种“封闭”模式同样会制约其

进一步发展，比如目前AppStore上的应用都靠苹果自己进行审核、批准，这种做法迟早会让AppStore达到一个瓶颈，再也难以突破。

在美国市场上，AppStore可以独领风骚；不过在中国市场上，AppStore将如同iTunes一样难以复制成功，原因以下几个：

首先，iPhone的高定价导致用户群有限，导致无法实现规模经济。

其次，iTunes并没有在中国培养起一批愿意付费下载的用户群。

另外，AppStore必须直面中国无线增值行业的信用问题。

归功于运营商从声讯台开始的一系列涸泽而渔的做法，目前人们对这一切应用都保持着强烈的警惕。苹果AppStore仍然是一种“先付费、后消费”的模式，这种模式无法有效保障用户的利益，所以在中国恐怕会碰壁。要是没有“只为满意的服务付费”这样的规则来重建市场信用，任何3G掘金梦想都只会是空想。

最后，最核心的问题是，AppStore必须解决怎么收费的问题。

无论哪个应用程序商店，最基本的就是怎么向用户收费的问题。AppStore模式在美国这种几毛钱都刷卡的消费环境中可谓如鱼得水，所以苹果CEO史蒂夫·乔布斯可以说AppStore模式是位于3G战略要道上的一座金矿。但在中国，支付问题将是AppStore模式无法跨越的壕沟。因为在中国这类商店走银行卡支付是根本做不大市场，只有借助手机充值卡才能真正做大市场。显然，苹果还搞不清楚中国的市场情况，所以才会在与中国移动的谈判中提出根本不切实际的要求。

所以说，AppStore模式难以在中国获得成功。既然AppStore都难以成功，其他模范者更加不可能成功。

目前的情况可以这么来形容：

在“3G应用和服务”的金矿前，横亘着一条宽阔的壕沟，这条壕沟就是：手机支付。掘金者具备掘金的能力，但却无法跨越这道壕沟；而运营商缺乏掘金的能力，但却能填平这道壕沟。

显然，走合作共赢道路，共同挖掘3G金矿才是双方最佳的选择。手机支付才是3G战略上的咽喉要道，主导3G掘金的毫无疑问是运营商，而非手机厂家。

目前M-Market把自己也定位成一个“掘金者”，这其实是在做中国移动根本不擅长的事情，却白白浪费了中国移动所拥有的巨大资源以及手机支付的巨大商机。

若M-Market沿着这条道路走下去，最终的结果很有可能是重复走以往梦网KJAVA的老路，唯一的区别就是换了个更加时髦的名称而已。到时候唯一的赢家可能还是那些擅长刷排名、自消费、搞公关的SP，而中国移动自己不过是竹篮打水一场空。

所以，M-Market必须重新定位。

M-Market的新定位：商户和网店的电子化服务平台

若M-Market能够重新定位成“商户和网店的电子化服务平台”，那么M-Market就不再是“淘金者”，而是工具提供者和收费站。

按照这种定位，M-Market应该是所有信息类产品汇聚的中心，商户在这里出售自己的产品或服务，网店选择合适的产品在自己的店里出售。

一般的网站只要在M-Market注册一下必要的信息，然后就可以自由选择适合自己网站出售的信息类产品；网站无需修改大多代码，只需要在链接中加入自己的网店编号就足够。只要交易成功，网店就能自动从手机支付平台收到佣金。若是一种持续性的订购，那么网店将在未来3-6个月内持续收到销售佣金。

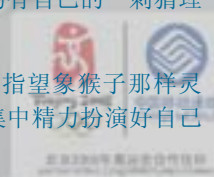
这些年，我们常常谈论精确营销，事实上互联网营销就是最好的精确营销。因为每个用户都会选择自己爱上的网站，每个网站背后都是某一类客户群。这是一种由用户自主选择形成的市场细分，远比任何数据挖掘算法形成的细分要详细、要准确。另外，借助各网站来营销信息类产品，可以避免以往SP不惜手段争夺门户位置的事情重演，从而避免中国移动内部员工的权力寻租行为，有助于建立一种更为公平合理的市场秩序。

按照这种定位，M-Market将能够营销互联网中一切有价值的东西，而不仅仅是应用；同时，M-Market也借助整个互联网的力量来营销，并把巨额财富流向千千万万个网站。

当数百万的商户将自己的信息类产品或服务通过“加盟”M-Market的数十万网店出售给数以亿计的手机用户时，而数以亿计的用户又通过M-Market将资金支付给这数百万商户和网店时，这会给用户带来什么样的生活？会给商户、网站、手机厂家、中国移动带来怎样的命运转变？掘金移动互联网时代还会只是个梦想吗？（全文请见：[移动labs](#)）

结束语：《从优秀到卓越》一书中提到实现从优秀到卓越跨越的公司，总是拥有一种化繁为简的“刺猬理念”，总是知道自己在什么方面能够做的最好，也知道什么事情做不好。中国移动要实现从优秀到卓越的新跨越，但是中国移动有自己的“刺猬理念”吗？为何员工都觉得中国移动是行进在“无所不能”的道路上？

中国移动的优势一直就是规模，大象再怎么跳舞，也永远别指望象猴子那样灵活。在M-Market如何定位的问题上，中国移动是发挥自己的长处，集中精力扮演好自己的角色呢，还是准备让M-Market体现出中国移动的“无所不能”？





移动MM PK 苹果超市， 谁能更火？

陈志刚/中国移动北京公司
2009/05/09

移动互联网时代已经到来，对用户的争夺日趋激烈。

这种激烈的程度使得产业之间的边界日益模糊，比如说IT和电信，以前泾渭分明，但现在已不是那么好说了。这不，大家现在都热衷于开超市，请大家看：

苹果：以前浪迹电脑市场，突然一天幡然醒悟，弄出一个iPod，并开了一个交易市场，取名叫AppStore，招募了一些小商小贩卖一些自制的五金杂货，收一些管理费。这家的苹果是绝对的原版、原汁、原味。开了IT界模仿传统家电大卖场而成功的先河，激动的后来者一发不可收拾。

Google：主要从事包打听公司，靠着搜索引擎起家，成为互联网时代的微软。眼热移动通信市场很久，不甘寂寞，弄了一个Android手机操作系统后一直苦于没有盈利模式的时候突然看到了一只诱人的苹果，也忙不迭的赶场，自建了一个大卖场，为了区别原版，山寨的只好叫Android Market。

诺基亚：以前就是做手机的，在智能手机时代，靠着塞班操作系统和庞大的全球用户份额，也想来个转型，不甘于只是从事买手机这种只有一次性收入的业务。看到苹果买的不错，也开了大卖场，取名Ovi Store，昨天听说想以大卖场的种类齐全取胜。

微软：PC时代的霸主，到了互联网时代有点没落，但是依然是微软帝国。有一个手机操作系统。也是一直苦于没有新的盈利模式，也开了个大卖场，取名Sky Store。

这些人可能都看到了一个共同特点，那就是希望通过对终端的掌控，从而掌控用户，最终掌控用户的通信消费支出。手段嘛，有靠专有硬件的，有靠手机的，也有靠手机操作系统的，软硬兼施不一而足。而运营商当然也不能置身事外，看着自己的用户被别人掌控了。再来看中国移动：近期有媒体曝光了中国移动的Mobile Market的计划，移动也开了大卖场。或许在中国对苹果们来说这不是一个好消息。但是对于世界各地的运营商们来说，也是不得已的选择。毕竟人家把脚伸到自己门口了，怎么着都要做点反应不是。不过，这么多人赶集买苹果，谁家买的会更好呢？或许各有千秋。

Google是个搜索引擎大鳄，家里放着东西琳琅满目数不胜数，不论地图、图书还是音乐、图片、视频，或者只要你想找的，都可以在这里找到，也就是说，只要Google愿意，这也都都可以开放给第三方小商贩，通过Android操作系统放到Market上卖。

苹果，始作俑者，有先发优势，ipod和iphone也卖的不错，市场里的东东据说也有一两万种，但是目前还比较封闭互动性不叫不好。

诺基亚全球手机的使用者众多，仅仅这一点就有足够的好处激励小商小贩主动积极的自制各种东东。但是，在手机更新换代如此快的年代，如果那天诺基亚手机市场份额下降，没有客流了，小商小贩就可能血本无归。

微软是个大牛，但是在手机操作系统方面好像一直不火。WM系列的手机使用者的数量将是一个挑战，但是Wm操作系统提供的丰富开发工具和能力能够为习惯于PC开发的小商贩提供基础。

中国移动，有5个亿的用户，也不差钱。开个卖场，不单用诺基亚手机的用户、用google手机的用户都能在这里找到自己的商品。而且小商贩不用担心卖出去的东西收不回来钱，由运营商代收费是一个适合中国国情的信用消费机制。而且加上中国移动力推的手机支付业务，将来用话费消费，可能比其他的卖场更方面。这样看来，中国移动的Mobile Market更像一个大超级卖场，好像管理机制也更规范。

运营商能更火吗？那要看谁更能适应咱们的国情。

(全文见：[移动labs](#))

2009移动labs博客嘉年华一月度活动进行中

2008 移动Labs博客嘉年华 暨无限论坛特期

现场照片



欢迎高颂革



高颂革主题演讲



嘉宾互动

主办方

移动Labs
labs.chinamobile.com

移动labs是由中国移动研究院主办的通信行业汇聚门户，提供个性化资讯定制、博主讨论组交流、视频及报告的知识分享等服务



“无限论坛”（The Infinity Forum）

中国移动研究院主办、移动Labs承办的通信互联网行业高端对话平台。它为通信/互联网行业人士之间，及行业人士与中国移动员工之间，提供一个分享经验、探讨行业的自由而开放的平台。

主要获奖名单

全部获奖名单





苹果与运营商是 合作而非敌对关系

项有建/南宁海君软件公司首席技术官
2009/02/12

中国联通突然介入与苹果iPhone的谈判，是否意味着中国移动与苹果的谈判已经无疾而终？中国移动的答案是：不。

据称：目前影响中国移动与苹果达成一致的主要原因是：苹果坚持通过网上商店直接向用户销售软件和应用，而中国移动则坚持应该通过中国移动的网络。

王建宙在谈到中国移动的移动互联网战略时表示，中国移动也在学习苹果的软件商店商业模式，正如苹果的App Store一样，中国移动自己的软件商店将取名为“Mobile Market”。中国移动在对外合作上持开放态度，所有软件、应用开发者的商品都可以在这个“商店”里出售。

App Store虽然是苹果率先发明的、3G时代最重要的商业模式之一，但在与中国移动的合作谈判中，苹果手中的筹码比起中国移动来说是微不足道，中国移动拥有4亿的用户，手头有着来自于Google的Android以及诺基亚的Symbian两大平台的强力支撑，反观苹果，风头虽盛，但iPhone的用户也就是1000万，相对中国移动来说根本不值一笑。

还有最重要的一点，开放是大势所趋，所以，苹果若想与封闭的iPhone对抗开放型的Mobile Market、Android和Symbian所组成的中国移动应用软件用品商店，显然是力不从心，所以，苹果只有放弃一些利益，才能从中国移动的Mobile Market中得到更大的好处，因此，可以预见，iPhone与中国移动的合作将会以中国移动的思路为主，作为妥协的

产物，之上会附加上一些物别条款来安慰苹果。

至于苹果iPhone与联通的谈判，只不过是苹果公司在战术上的一种策略，目的在App Store模式的谈判中对中国移动施加压力，也正因如此，从这一事件的反面可以看出中国移动在苹果公司心中的地位是不可取代的，除非万不得已，任何放弃中国移动的行为对苹果公司来说都是一种灾难性的。

正如笔者在之前《剖析App store模式(5)中移动的新课题》一文中所指出的那样：中国移动由于他本身没有自己的操作系统，Mobile Market的战略目的也只是建立一个属于自己的平台来为他其他的增值服务作铺垫，并且他必须是建立在与其他操作系统的合作之上——这个是中国移动版App store模式的基础，所以，中国移动的App store模式应该与其他操作系统结盟，由于中国移动与各操作系统均无利益冲突，这使得其可尽收鱼人之利。

所以，苹果公司就算与联通能够达成协议，也不会放弃与中国移动Mobile Market的合作，苹果与运营商本身就是合作的关系而非敌对关系。

(全文请见：[移动labs](#))

移动labs-博主互动区

游游：关于苹果与运营商是一种合作关系。从宏观上来说无可厚非，但就个别或部分运营商很会不会成为苹果的一颗棋子或者有一个基于脚下被炒作的“山峰”？按照项先生的说法联通应该算是棋子了。就苹果的一贯做法来看，其产品营销、创新、炒作的的能力往往是出人意料的，故得出一个大胆的结论，苹果在战略上会不会利用某个或某些运营商来提高在全球的声誉？以掀起更大的追捧之波？“山高人为峰”，苹果对这样的大运营商都不屑一顾，在塑造品牌价值上是不是更大的一个手笔？再补充一点，也许项先生对上面观点有质疑，就是苹果在这么一个大蛋糕市场面前还在玩手段么？

个人认为，中国与国外发达国家就尊重知识产权问题上是有很大区别的（这些都是项先生以前博文上有所描述的），所以是不是现在急于进入中国市场对苹果来说会不会是个考虑的问题？

浅析mobile market 平台的竞争优势

史玉磊/中国移动研究院产业市场所

2009/05/19



“What is strategy?”是Porter最经典的一篇文章，前些日子又重读一遍，收获颇非。Porter告诉我们，一个好的战略，必须是一整套区别与竞争对手的行动组合，这套组合拳不仅要内部协同，对外也要难以模仿。

移动Mobile Market的概念一抛出，很多人自然会联想到Apple Store的经营模式，有人甚至怀疑MM就是山寨版的App store。那么如何才能构MM平台的核心竞争力呢？借用Porter的理论，落实到MM平台上，就是寻找与Apple Store差异化的定位和运作模式。

两者相比有什么不同呢？

一是Apple Store只服务iPhone，而MM是服务于众多的终端和各类操作系统。跨平台可以形成MM的优势，因为它给了用户更多的选择，但是，同样软件在不同操作系统不同终端上的适配变成一个棘手的问题，利剑用不好也会伤了用户的感情，而且也会给开发者制造给高的开发成本。目前的研究院在研的很多项目都是为了解决这个问题，这个问题得到很好的解决，我们就能把更为开放的终端环境变成MM的竞争优势。

二是Apple Store内容管理过于松散，运营商把控的MM平台能够提供更安全可靠的服务。截止三月底，App Store提供的手机应用软件已达到27131款，如此数量众多的软件里肯定鱼龙混杂，App Store早前传出所提供的应用软件当中含有黑客软件的新闻，上个月又为App Store上iPhone虐儿应用程序向公众道歉。于是，面对日益庞大的应用软件申请量，苹果不得不多聘应用检查员来审核每个应用的技术品质，这种未公开的审核条件显然是对应用开发者高涨热情的极大挫伤。长此下去，苹果极有可能限入用户和开发者利益取舍的两难境地，甚至引发更严重的信任危机。

对于以运营商为主的平台，安全性问题是会得到更好的保障，像日本Docomo经营的I-appli平台就很少会传出内容不当的丑闻。这里也许有人会提出异议，Apple Store的吸引力正在于它开放自由的互联网环境，一旦运营商来管理，这个平台岂不就又变成“移动梦网 2.0”版了吗？确实，严密的控制在这个互联网自由精神大行其道的年代显然落了

伍，同样的裁判往往倾向选择同样的应用，其结果必然是平台上泛滥着同质化的产品，这又怎么满足我们的长尾市场的需要呢？况且，富有创新精神的年轻开发者也会在层层叠叠、繁杂不堪的资质审查程序中泄了气。

因此，MM平台的管理应该是不同于以往的任何平台。笔者认为，应该是一个倒金字塔管理模式。（见下图）顶层少量优质的开发者由于开发产品影响大、受众广，因此管理的尺度相对要严格些，并且这些开发者多以商业目的为主，需要以各种物质回报来满足其需求。而底层更多的是数据众多、良莠不齐的小开发者，他们更多的是自我价值的实现，开发的软件能够得到社会的认可甚至追捧，因此开发社区虚拟的点数或评级就更为重要。对待这样的开发者，更需要一种宽容的态度和全民监督的制度。我想UCC的模式可以借鉴，即User censor content，发动一批用户充当检查员的角色，来管理，并给予一定的物质或精神奖励。

三是在优化用户推荐或搜索方面，MM比Apple Store更具有优势

面对浩如烟海的应用软件，用户怎样才能找到自己心仪的产品呢？应用软件的大卖场不同于一般的淘宝网站，淘宝用户的购买行为往往有比较明确的需求，用户要买一件衣服，颜色、款式、品牌也许都在脑子里想好了，通过搜索引擎用户就可以快速地找到自己心仪的产品。这种搜索模式放到应用软件平台上就没有那么有效了，用户的需要是如此模糊，也许只是想下一个益智小游戏，但是下到的游戏是否适合终端机型，是否符合用户的品味就不得而知了。

我们先来看一下App Store公司是怎样做的吧。现在App Store的首页主要是靠三块频道来吸引用户的，最热销的软件、评价最好的软件和新上架的软件，除此用户只能是自己凭运气搜索了。

那么，运营商的MM平台又可以提供什么样的差异货摊增值服务呢。首先，传统的用户评价还是要保留的，但是这无法杜绝一些开发者自我炒作的现象，完全依靠这种模式很有可能限入淘宝的皇冠卖家的信用危机。笔者认为，我们可以学习豆瓣精神，即结合SNS的运作模式，让用户自发的找到自己的兴趣小组或者朋友圈子，想想，你朋友推荐的服务你会不会更愿意尝试呢，或者和你兴趣相投的人热捧的软件是不是更有可能对了你的胃口。有人又会提出疑问，如果这种模式奏效，竞争者不是也可以建设自己的SNS社区，采用相同的策略。答案非也，作为运营商我们掌握更多的资源，比如通过号码簿用户就可以轻松导入和建设自己的朋友圈子，未来139社区甚至也可以加入进来。每个月，通过通话记录我们还可以更好的维护你的圈子，系统可以自动生成一张个人关系网。另外，位置信息的结合也可以让我们很多LBS游戏软件大有用武之地。

四是MM平台比App Store具有更安全便捷的付费通道。App Store的信用卡支付方式在中国特殊的国情下稍显无力，而运营商的付费方式安全便捷，这一点不需要特别解释了吧。总之，只要我们找准差异点，善于发挥自己的竞争优势，我相信，MM一定能做的比App Store更多更好。（全文请见：[移动Labs](#)）

王建宙首次透漏 TD心路历程

摘自：移动labs

2009/07/17

“我们对TD越来越有底了，至少知道了它到底是怎么回事，对它的规律性也有了更深认识。”TD三期招标最近刚结束，中国移动的TD建设也告一段落，中国移动总裁王建宙终于松了口气，有时间坐到记者面前做一次深入专访。

“刚开始做时还真没底。”他说。从最初的摸着石头过河，走一步算一步，到如今的“胸有成竹”，作为中国移动掌门人，这是王建宙首次对媒体披露中国移动承担TD之后的“心路历程”，也只有他最清楚，在这个思路转变的背后，中国移动做出的努力，以及TD成长的每一步。

“我们能说TD网络存在的问题已全部解决了吗？”王建宙说，不能说差不多了，可以肯定的是有了非常大的改善。“中国移动的TD已完成了从实验室到组大网，从试验网到商用网的两大转变。”王建宙说。到7月底为止，TD试商用活动逐步停止，移动将正式进入TD完全商用的时代。

“与WCDMA和EVDO相比，TD最大的困难就是成熟度不够，系统产品和手机都不够成熟。”谈及两大竞争对手，王建宙并不讳言TD本身的“短板”。

“市场是竞争的，市场不会等你。”王建宙说。比如TD网络的同频干扰问题是影响网络质量的最大问题，而这类问题就连国际厂家也完全没有经验，只能中国移动自己逐渐积累经验。此外就是给予TD前所未有的投入。“中国移动10年的历史上从来没有在这么短时间在在一个网络上投入这么多，终端补贴也从来没有这么大。”王建宙感慨。

“我们自己也一直在问，3G到底能不能有2G这么好的质量？随着我们网络优化和参数调整的经验越来越多，今天我们可以说，3G也能达到2G的质量水平。”“上网本是PC与移动通信最好的结合点，我们的目的就是要通过上网本把3G应用推动起来，但真正几百万上千万的发展3G用户还是要靠手机。”

“国际上拥有非对称频段的运营商对TD更感兴趣。”王建宙说。由于TD可以实现上传和下载的不同速率，这对于解决运营商频段的非对称性无疑有着很大的吸引力。

“如果在七八年前建网，我们完全不知道下一代网络是什么，但今天3G非常明确下一代网络是什么，并在此基础上考虑技术演进，这是我们目前发展3G的优势。”王建宙说。“TD以及TD-LTE使中国通信企业在国际新一代移动通信领域第一次具有



了领先机会，而不仅仅是跟随。”王建宙感慨地说。

不可否认，随着普及率的提高，用户的ARPU（每月每用户收入）会降低，离网率也会提高，但“蓝海依旧存在，我们的目标就是打蓝海”，王建宙说，农村市场当然是最大的蓝海，另一个蓝海就是信息化。让他颇受感动的是，以TD为基础的信息化解决方案得到了各级部委和各省政府的大力支持，目前中国移动已与大部分省政府签署了合作协议。

关于云计算与 M-Market的胡言乱语

吴雪霁/中国移动浙江公司
2009/04/23



一直以来，我对于热门词汇都有着与常人无异的好奇心。
而最近貌似很热门的词汇应该是M-Market。

刚看了《卓望通讯》对项有建先生的访谈（详见http://labs.chinamobile.com/community/my_blog/2085/17537）。项先生对M-Market有很多高屋建瓴的见解，但对于M-Market平台到底应该怎么建却惜言如金。

Apple做APP Store，是为了更好地卖苹果牌手机，因此APP Store里卖的也只有苹果牌才能用的应用程序。而中国移动要做的M-Market，所面对的对象是如雨后春笋般之多的山寨机与少数非山寨机，而其基础是不同的手机操作系统。项先生所想的，是让中国移动这个大牌去做手机软件移植方面的协调工作，去影响Nokia、Google等其他大牌。

然而，项先生，您错了，您忘了中国最麻烦的事是什么了吗？就是所谓的“协调”二字。既然是大牌，自然有大牌的风范，也有大牌的脾气。凭啥我要卖你的面子啊！！

移动Labs的云计算频道上线了！我是好事者之一，当然也要去凑个热闹，学习了一下。按我的理解，云计算就是将服务能力的提供者由终端转移至服务器，有点类似于C/S结构。

研究了半天，突发异想，云计算是否可以为M-Market服务呢？

M-Market，就是中国移动想建设的类似于APP Store平台的应用程序卖场。而卖场里的卖品，自然是应用程序，而这些程序不再是传统意义上的手机软件，而是基于一个共同的软件平台，这个平台所实现的功能就是项先生所谓的“协调”——根据手机的操作系统将应用程序“翻译”成不同手机能使用的应用程序。所谓的千面观音，其实真身还是一个，只是在不同手机上看到的不同化身而已。当然，以上的这些都是基于云计算的基础上实现的。在云计算时代，不再需要智能手机，“胖”手机都会变成“瘦”手机。手机上拥有的只是一个应用程序的图标，将最少的计算留在手机上，而将大量的应用计算留给M-Market平台实现。这样，M-Market平台便有了最好的运营模式，而云计算也找到了最佳的用武之地！（全文请见：[移动labs](#)）



M-Market应该 怎样Market？

史正军/中国移动广东公司
2009/04/12

前面几篇炮声主要是渠道一线的，这篇里我将请大家到我们的数据业务一线听听那里的声音。

我在前面提到国外什么App Store、Android Market其实是模仿我们的移动梦网Monternet而来的，我们没有必要东施效颦再另起炉灶搞一个什么M-market（参见《手机应用方面，中国移动不必仰人眉睫》http://labs.chinamobile.com/community/my_blog/32139/13764），但这个看法看来是“不招人喜欢”。既然现在我们的M-Market已经上马了，那我们还是不要把精力浪费在“不应该”的讨论上，而是要放在“应该怎样做好它”的问题上，这里我就根据我的一线观察给我们的M-Market提几点建议：

1、M-Market不应是阳春白雪、空中楼阁，而应借助我们的服务厅、社会渠道落地。

我们都知道M-Market实际是一个手机应用的下载平台，对一些先锋用户而言，手机用的倍儿熟练，使用这个东东不是问题，但是这些客户毕竟是少数，现实在全国的6亿手机用户中能占到1%就不错了，那么对这些99%的普通用户究竟应该怎样迅速完成其手机应用的扫盲、究竟如何迅速地把我们的手机应用送到其身边呢？答：中国移动的常规渠道是一个不可忽视的渠道、是一个最方便的渠道。

我们自己常规渠道（自营厅、社会网点、自助办理设备、自助服务厅）的数字我就不便于多说了，我就直接给结论吧：我认为，我们常规渠道的方便性可以说超过了国内、国际上任何一个连锁体系，他们发动起来了这可是一场强大的人民战争，其威力远不是什么App Store、Android Market可以望其项背的！

但这件事需要从更高的层面来统一抓才有规模效应。

2、应该将我们的M-Market嵌入我们的所有定制终端。

按现在平均手机更新速度，似乎2年就可完成所有客户的手机更新，多大的威力啊！

3、应该将我们的M-Market嵌入我们所有的自助设备。

据我的观察，我们现在分布在各个自有的“沟通100”营业厅、各个24小时自助服务

厅内的自助设备上只有一些简单的业务办理、清单查询、发票打印等功能，我们完全有必要也有能力在此基础上再开发一个“新业务体验”功能（为了吸引客户具体可以命名为“这里很好玩”点击进去），通过FLASH、PPT等形式告诉客户我们的新业务能够带给客户的好处，并现场在自助设备上办理。到这些地方办理业务的人员的特点是对互联网、计算机较熟悉，是我公司新业务的目标顾客，我们的手机应用推广成功率将大大提升，M-Market将最快速度普及，也将为我公司创造更多的价值。

4、在自助设备的清单打印功能下嵌入手机邮箱推广，借力打力，发挥整合营销优势。

我发现，自助厅、自助设备的清单打印是一个主要的业务，很多客户为了看一条短信记录不惜打印几页、几十页的纸张，既浪费纸又与客户不便，而这些问题恰恰给我们造就了一个营销机会——我们可以在客户的电子清单页面下面加一条提示：“**客户（个性化称呼）您好，点击此处我们将可以把您的清单发到您的手机邮箱，您不必要到营业厅就可以在家看到您的通话清单了，省时、省力又方便！”，手机邮箱本身就是免费的，客户大多会接受我们的推广。这样做的好处：

- 1) 方便了客户，提升了客户满意度；
- 2) 给公司推广了手机邮箱业务；
- 3) 更加强化了公司移动信息专家的形象；
- 4) 给公司节省了运营成本。

我曾在自助厅看到一男一女两个打印清单的年轻客户，现场成功推广其手机邮箱。

按照我们去年底在一个“沟通100”服务厅的土办法试点，所谓“土”就是在自助设备旁边贴一个post，内容大致与上述提示内容一样，这一措施可以提高手机邮箱的推广成功率200%多，减少清单打印纸约50%！

这个措施如果推广到全市、全省那么多的自助营业厅、以及营业厅的自助设备上，给公司带来的效益是可想而知的。

5、M-Market宣传指向或者说未来定位展望

我设想把我们的M-Market变成一个实体的“好玩意”超市，大家只要想要一些好玩的手机应用都可以到这里找到，我期望以后“到Super-Market去买百货、到M-Market去买“新奇””能成为一个妇孺皆知的口号！

当然这需要产业链上众多SP或者个人的参与，才能“众人拾材火焰高”。

个人所见，不对之处欢迎探讨。

（全文请见：[移动labs](#)）

年度创新奖 移动labs-MM网摘知识

1. 什么是Mobile Market:

“Mobile Market”就是中国移动推出的手机应用程序商店，简称MM。

自从苹果公司推出APP Store，并获得巨大成功后，各大手机及操作系统商不约而同地宣布推出各自的应用程序商店：谷歌的Android Market在去年8月率先推出，而诺基亚的Ovi Store、微软的Windows Marketplace for Mobile和三星的Mobile Applications，以及Palm和黑莓等也都在陆续上马。

2. 各厂商应用程序商店简介:

苹果APP Store: 苹果希望通过APP Store提供大量的第三方应用程序使iPhone更具吸引力。App Store服务推出后，打破了外部开发者必须同移动运营商合作的传统格局。

诺基亚Ovi Store: Ovi商店将基于个人社会关系和实际位置，以及诺基亚所定义的“基于位置的社区服务”而有针对性地向人们提供内容。Ovi商店为开发商们提供了一个充满活力和潜力的有利机会，即向诺基亚全球的用户群提供最新的、有益的以及令人兴奋的各种应用。

微软Windows Marketplace for Mobile: 向Windows用户、手机用户提供全方位的互联网服务。微软具备大量有利条件：软件认证机制、各类开发工具、数字版权管理、电子商务引擎等。

谷歌 Android Market: Android Market连接所需程序仅需简单的三步。而对于程序开发商，仅需注册和添加程序描述，即可上传程序。

3. 什么是应用程序商店:

应用程序商店，一举打破了外部开发者必须同移动运营商合作的传统格局。通过应用程序商店，外部开发者只需上传相应产品，消费者就可直接在该网络商店购买使用。也就是说，应用程序商店成功地在外部开发者和手机用户之间搭起了沟通的桥梁。。

应用程序商店改变了人们使用手机的习惯，同时也为全球外部开发者找到了有效盈利途径。

（全文请见：[移动labs](#)）



导读：7月20日，[中移动王建宙总裁首次袒露TD的心路历程和大量智慧](#)，其实广大坚守在TD一线工作的移动员工内心也是胸潮澎湃，揪心伴随激扬奋进，让我们一起分享精英代表在移动Labs博客的心路历程！[退订：rdjs@chinamobile.com](#) [【博客嘉年华】](#) [【Labs智囊团】](#)

最出色博文TOP23



[山西公司 郭宝：TD放号一个月，流量增长10倍](#)

TD从5月17日放号以来，TD流量从开始的10GByte左右，逐步增高，直到6月16日的102GByte，增长近10倍。从5月17日到现在的数据统计来看，TD网络的数据热点与GPRS热点分布有较大区别。这样，从GPRS流量折算TD数据业务需求的估算基本是不准确的，需要重新考虑。目前来说，TD网络运营时间较短，用户对终端、性能、价格都存在一个接受期，在接受期内，用户可能接受TD，也可能接受CDMA2000，影响用户决定的因素也有很多。对于网优工程师来说，需要关注用户对业务需求的变化，需要根据一段时期的统计数据来制定下一阶段的网络规划，周而复始，周而复始。……[【详细】](#)



[北京公司 陈志刚：TD 网络建设应加强制度建设](#)

与法律形式的制度安排相比，行政行为具有更多的临时性、随意性，不利于建立基站和管线建设的稳定市场和公众预期，使得TD网络建设存在因政府部门重视程度和协调程度不同造成的波动的风险。首先，临时性的机构和政府重视程度影响实际效率和效果。以行政行为成立统一议事协调机构，从一定程度上，能够在短期内解决TD网络建设的突出矛盾，实现跨越式网络建设的发展。但是，这种临时成立的议事协调机构其存在必然不是长期的，并且当地政府部门的重视程度也直接决定其协调的效果和效率。其次，依法行政与行政强制力存在矛盾冲突。影响TD网络建设协调。……[【详细】](#)

本期目录

- 山西公司 郭宝：TD放号1月流量增10倍
 - 北京公司 陈志刚：TD应强化网络制度
 - 浙江公司 张锦卫：打造TD立体网络
 - 福建公司 赖敏：TD+WLAN是时候了
 - 江苏公司 钱辉兵：TD方法总比问题多
 - 行业博客 毛启盈：TD咋脱颖而出？
 - 山西公司 李景亚：如何宣传TD
 - 北京公司 潘海滨：TD终端瓶颈在解决
 - 集团公司 宁宇：TD上网本算盘咋打？
 - 河南公司 赵诣：浅谈TD终端
 - 行业博客 项立刚：TD手机问题可解
 - 研究院 钱岭：TD-3G上网卡试用报告
 - 广东公司 洪煜：集客保有一TD商务通
 - 研究院 钱岭：北京移动推TD无线固话
 - 福建公司 洪顺安：进化观点看TD演进
 - 北京公司 陈志刚：LTE应运营商主导
 - 行业博客 王雷：TD标准的世界舞步
 - 广东公司 洪煜：无线城市之业务类型
 - 福建公司 洪顺安：TD无线城市运营
 - 广东公司 洪煜：无线城市WLAN推进
- labs.chinamobile.com/focus/TD20090716

M-Market运营模式

初探：价值链是关键

陈亮/中国移动广东公司
2009/07/01

MobileMarket就是移动应用市场，通过中国移动构建的互联网应用交互平台，让更多的开发者能够低门槛甚至零门槛的参与到移动应用的产业链和价值链当中，让每个人都可以成为MobileMarket的供应者，同时也成为MobileMarket的消费者。

5月13日，中国移动研究院邀请了众多无线应用专家、资深行业顾问和系统内员工举办了题为“MobileMarket大探讨”的研讨论坛，在市场、产业、业务、技术等方面进行了详细深入的探讨，对“移动MM”（中国移动MobileMarket的昵称）的前景充满了希望和信心。

成功模式即普遍模式？

Apple在去年7月11日推出至今，可供下载的应用软件已经接近3万个，下载量已经超过了10亿次。在苹果成功经验的鼓舞下，建设类似AppleAPPStore的应用交互平台似乎成为一种趋势和潮流，在诺基亚的OVIStore渐渐浮出水面之时，微软也宣布要构建基于Windows Mobile操作系统的商店。作为国内通信市场领军的中国移动，自然也不会错过这个在3G时代中继续确保领先地位的重要“武器”。

不管是苹果的APPStore、诺基亚的OVIStore、还是即将中国化的移动MobileMarket，其目标都是借助类似长尾经济和Web 2.0模式的效应构建一个大型的交互平台，通过信息的运营（包括应用、内容、其他资源等）让平台主导者和参与者都能够拢聚在同一价值链上共同迸发出惊人的价值。

但是，我们也必须冷静的认识到在目前中国的移动通信市场上，无论是主导的运营商、移动应用的开发者、移动应用的使用者都缺乏相应的经验，运营商如何构建一个完善稳定的平台和价值机制？开发者如何保障劳动所得的利益？又如何开发出能够热卖的应用以供下载？使用者如何能够找到适合自身的应用？又如何保障购买的应用能够物有所值？移动MobileMarket要想让每个梦想飞扬，就必须解决这一条条绑在“翅膀”上的“锁链”。

“运营”价值链是关键

中国移动在3G时代拉开帷幕之际推出MobileMarket，其聪明之处就在于充分认识到了3G时代运营商的角色必须主动进行调整，单纯的网络运营已经不能够满足竞争的要求，打造一条完善的价值链、将信息运营真正落到实处，才是决胜3G时代的有力武器。

在中国移动MobileMarket的价值链运营中，运营商、应用开发者、应用使用者这三个角色应当共同参与、共同推进、共同获益。任何价值链的运营实际上就是价值链中各个角色和各个环节的利益平衡问题，价值链中利益的流动就好像血液流动一般给各个“器官”和“组织”输送养分，一旦某个或某些环节的“供养”不足自然会产生疲弱甚至坏死，价值链的运作可能受到瓶颈影响甚至停摆。故而，中国移动MobileMarket运营的重点在于如何保障和平衡各方的利益，在保障利益的基础上将“蛋糕”逐步做大。



如果说中国移动MobileMarket是一个华丽的舞台，那么中国移动扮演的就是“导演”角色，负责调度和配置各种资源（包括硬件、软件和规则等资源）；应用开发者是“演员”角色，他们将自己的精彩而独到的表演（应用及相关信息）在舞台上尽情展现；而应用使用者是“观众”角色，他们掏钱享受演出（下载、使用应用并获得相应的收获）。由此可以看出，中国移动在这出戏中的分量最重。

中国移动：组织与调度

中国移动MobileMarket和AppleAPPStore最大的区别就在于，中国移动的目的在于信息运营，而苹果公司的目的还有一个推动iPhone的销售。因此，要想把Mobile Market做大做强，中国移动必须要解决以下问题。

平衡整体利益：中国移动对于MobileMarket的赢利能力虽然没有明确的要求或期望，但毕竟投入了大量的人力物力建设该平台，作为上市公司自然应当考虑投资收益。为了避免两头落空（MobileMarket收益和巩固用户群体），中国移动应当考虑在前期适当的提高和保障应用开发者和应用使用者的利益，至于中国移动本身的利益，从现有移动业务经营的经验来看，规模做大了自然会有保障。

中国移动相对苹果公司而言还有一个优势，中国移动是通信运营商，也就意味着移动MobileMarket还可能带来无线数据流量方面的收入，这就意味着中国移动在MobileMarket的培养期还有更大的让利空间。有些观点还提议中国移动可以建议应用开发者在应用中植入中国移动的广告，并提供广告收益给应用开发者，但笔者认为这种方式实际上很难评估效果并据此与应用开发者结算，广告内容的替换和更新也很成问题，所以这种方式仅作为一项参考。

上架流程和审查制度：为了方便开发者发布应用、提升工作效率、降低准入门槛，中国移动必须有一整套完

整的开发和上架流程指导。此外，有阳光的地方自然就会有阴影，随着手机软件繁荣壮大许多流氓软件、恶意软件就好像“披着羊皮的狼”，给客户带来了未经确认恶意定制付费服务、一旦安装难以删除、泄露用户个人信息等问题，所以中国移动在MobileMarket应用上架时必须有一整套完善的审查和测试制度，从安全性、可靠性、内容合法性、实际功能是否符合应用描述等方面进行严格审查。

盈利模式：这是应用开发者最关心的内容，直接决定了应用开发者的积极性，从而决定了MobileMarket能否持续发展。盈利模式除了要有明确的分成比例、清晰简单可行的结算手段之外，还应关注应用开发者的版权保护。目前国内的Symbian论坛中，绝大部分付费软件都遭到了破解，这对于应用开发者而言是一种明目张胆的“抢劫”，据称，目前AppleAPPStore上大约有5000个应用软件已经遭到盗版或破解。中国移动应当考虑各种手段来保护应用开发者的版权，例如在线认证、直接话费扣费等。

不同手机操作系统：相对iPhone单一的操作系统而言，移动MobileMarket面对的手机终端操作系统纷繁复杂，Symbian、WindowsMobile、Palm、Linux等等不一而足，甚至还有iPhone、Android的操作系统（尽管最近苹果公司对iPhone软件的SDK进行了修改以限制应用开发者将应用发布到非AppleAPP Store的其他平台），因此，对中国移动而言应用的跨系统推广是一个严峻的挑战。在移动Mobile Market运营的前期，可以预见基于JAVA的应用程序由于具有较强的操作系统适应性而受到应用开发者和应用使用者的青睐，而随着云计算大会的召开，云计算和移动云计算已经逐步走向台前，或许在不远的将来我们可以看到基于移动云计算的各种灵活而强大的应用。

宣传推广：宣传推广应该面向两个群体，包括应用开发者和应用使用者，应用开发者的参与和应用使用者的下载量决定了移动MobileMarket的繁荣。中国移动在前期可以通过“产业联盟”的方式拉动手机应用软件公司的参与，但个人开发者也应该列入重点，毕竟手机终端上运行的软件大多玲珑小巧，程序开发量不大、界面和美工也不甚复杂，当众多的个人开发者参与其中的话会迅速推动应用数量的增长。面向应用使用者应注重引导和培养使用习惯，这方面中国移动有成熟的经验和模式，笔者不作赘述。

应用开发者：创新与互动

问渠那得清如许，为有源头活水来。盘活移动MobileMarket的主要推动力就是应用开发者，或者说是应用开发者提交的各种应用。AppleAPPStore能够保持强大的活力和吸引力，近3万的应用数量和每日近200个应用的发布和更新量是重要保障。作为移动MobileMarket的开发者们应当注意下列问题。

数量与质量：应用的数量可以让移动MobileMarket迅速繁荣，但要让移动MobileMarket长期稳定发展必须依靠应用的质量。要保障应用的质量，一方面需要开发者倾注心血，一方面也要开发者不断的创新。开发者不妨可以从实用性、新奇性、补充性、附着性等方面着手。另外，国外手机软件的开发相对比较成熟，国内的开发者完全可以在借鉴国外优秀软件和先进经验的基础上，根据国内市场的实际情况创新。

利益平衡：收费软件固然可以给应用开发者带来利益，但免费应用的作用也不可忽视。应用开发者要学会平衡自身的利益，以谋求更大、更长远的利益。例如Nicholas在发布iShoot付费版的时候下载者并不多，于是他通过发布免费版的DEMO迅速的聚集了大量人气，同时也拉动了付费版的下载，让作者赚的盘满钵满。

与客户互动：要想让应用使用者多下载、多使用，应用开发者应该及时与客户进行信息收集和互动，只有真正把握了客户需求才能够开发出受欢迎的应用。例如，部分开发者会在软件信息中留下自己的电子邮箱，或者是干脆开发一个简单的信息反馈界面让使用者可以直接将使用感受或改进意见提交给开发者。对此，中国移动也要主动构建简便顺畅的沟通渠道以方便开发者和使用者的互动，或者组织开发者社区、论坛，让开发者和使用者可以畅所欲言的自由交流。

应用使用者：便利与实用

营销学上有一则“金科玉律”——客户总是不知道自己要的是什么，但是知道什么是自己要的。这个定律在移动MobileMarket依然适用。所以，移动MobileMarket要善于对平台上的各类应用进行组织并适当的给予应用使用者一定引导，在帮助客户找到合适应用的同时，也要帮助应用找到合适的客户群。

分类和引导：AppleAPPStore上的应用虽然数量巨大，但苹果公司对应用的管理却是有条不紊，除了详细的分类引导之外，AppleAPP Store还提供强大的搜索引擎、各类软件排行榜、推荐榜（Staff Favorites）等，便于客户找到合适的应用。

消费习惯培养：我们不能断言中国用户的版权意识淡薄，但追求“免费”而又好用的软件是每个人的天性。“保障应用开发者的利益就是在保护应用使用者长期利益”的大道理说起来固然好听，但有些客户在下载了付费应用之后感到不满意但银子已经被收取了这也是不争的事实。所以，要想培养客户为满意的应用付费这个习惯，首先就要让客户能够真正的进行体验和评价，这时候让客户决定是否掏钱才显得合理一些。

付费便利性：AppleAPPStore通过WEB和WAP的方式，用户可以直接获取所需的应用，但为应用付钱就麻烦多了。中国移动完全可以借助自身优势，直接在客户的“手机钱包”或甚至话费账户中直接扣除。前文也已经提到，客户应该为自己满意的应用付费，对于不满意的应用客户应该能够拒绝付费或只支付部分费用。中国移动不妨借鉴支付宝的模式，首先预扣软件价格相应的话费，应用使用者经过一段时间的试用之后（如半个月），如果感到满意则确认付费，如果不满则可以退还部分或全部费用——当然，这种方式也给版权保护提出了更高的要求。

尽管还存在许多需要解决的问题，但AppleAPPStore毫无疑问是成功的。中国移动的MobileMarket能否像前辈一样取得不俗的业绩，很大程度还要依靠中国移动的组织和运营。随着3G高速无线数据传输的不断普及和手机终端性能的不不断提升，相信移动MobileMarket的前景将会无比广阔，届时移动信息运营的市场必将迎来一片广阔的蓝海。

（全文请见：[移动Labs](#)）



用“起点规则” 运营MobileMarket

张鹏/中国移动广东公司

2009/05/10



在移动互联网领域，用户使用终端通过操作系统访问网络来获取内容的模式，是越来越清晰的。移动目前拥有庞大的用户资源，为了不仅仅作为通道提供者，接入终端、操作系统、内容这几个领域是必要的。MobileMarket就是作为移动进入内容领域的一个很好的尝试。（后文内，MobileMarket简称MM）

但是，MM作为应用商店，必须解决下面的问题：

1. 内容从何处来（如何让成千上万的开发者愿意为MM开发好的应用）
2. 如何保证内容的质量（如何在成千上万的应用中筛选出好的部分并推荐给相应的用户，如何避免软件的安装体验对用户手机产生的信息安全或者隐私的威胁--如果用户体验出现问题是对平台品牌的很大打击）
3. 如何和开发方合作（对于众多的开发者和公司，哪些是我们需要合作和扶持的--如提供初始开发资金或提供多终端适配的服务... 毕竟很多开发者是要培养的，手机软件也必须适配大部分的平台，但这些成本很高）
4. 如何保证用户为内容付费（在中国，盗版和破解是很严重的）
5. 如何保证用户对MM的粘性（保证用户不是上MM下载完成软件事情就结束--比如百宝箱，而是让他能参与到软件内容的建设中如提建议等，并且能活跃的在MM上访问和时时的下载购买内容）

要解决这些问题，不妨参照一下目前网络文学网站的运营管理办法（以下以起点为例）。

起点作为一个面向大众的网络文学网站，他也要解决写手从哪里来的问题（愿意牺牲空余时间为其提供作品）；也要解决在成千上万的作品中向用户推荐哪些的问题，他也要解决每日上传的内容中不要有黄色的、违法的或是损害他人利益的内容（如抄袭的作品）；也要解决在成千上万的作者中与哪些前途的进行合作或对其培训；也要解决用户如何为内容付费（网上有很多的盗贴）；也要解决平台自身对用户的粘性。

具体的，起点对任何人注册成为作者都是允许的。作者的作品达到3万字后，起点编辑就会查看该作品（或者作者申请），如果ok的话，就会与作者签约，即作品被起点认可和独家收购，然后作品如能达到1000的收藏，即可以上架--就是可以发表vip付费章节。由此起点将于作者按用户付费分成，而且上架作品在初始4个月内还享受1200元每月的最低收入保证。然后，随着作者每月订阅的付费用户的增加，将提高作者的签约等级，即提高分成比例和给予额外奖金等。

对于MM，也可以让任何人注册成为开发者，其作品可在网站上发布让用户免费下载（当然发布前要审核）。当一个软件（数字内容）被下载100次或用户好评50次后（按手机号计数），运营人员就可以关注此内容，如果ok就与开发者签约，买断该产品（即此软件内容不能在别处发布），并付给开发者100元签约费--同时对用户展现时表明mm已对此内容负责。然后当此作品下载500次或用户好评250次后，就可以上架，即让用户付费下载，如2元每次，并与开发者73分成，并提供该内容初始4个月每月100元的保底收入。如果该软件的付费下载次数达到一定量级以后（如1000次/10000次/100000次），就可以提高该开发者的内容的签约级别（白金/金/银/铜），既包括内容分成比例的提高（如55、37等）、内容定价的提高（每下载5元10元等）和技术支持等级的提高（为其提供多种机型适配的支持、一些操作系统底层资源的开放、或者定期培训讲座等）。

而且，为了保证开发者提供软件内容的安全可信，可在签约前审核时测试，签约后也可已扣取分成，降低签约等级直至删除来约束开发者。相对的，开发者如果能在MM获得稳定的收入渠道，他会小心地保持其软件内容的信誉，否则以前辛苦积累就会消失。

为了激励开发者开发内容，可以每月发起销售排行榜、推荐排行榜等活动；一方面向用户推荐内容，一方面对优秀的内容软件进行奖励（如top10给予500-5000元的奖励）。对于一些开发了很多优秀内容的开发者，可以提供包年的协议--如10万/年的年薪，协议中也要求其定制化的开发制定领域的内容软件并保证质量和每年的付费下载数目。

另一个方面，对于内容软件的付费用户，如果他对这个产品有需求的话，他必然会对其的功能提出一些改进型的要求，也必然希望得到该内容的版本升级或技术支持的服务。这样MM就可以提供相应的社区或是基于软件内容的圈子，让付费用户和开发者进行沟通，来完成MM平台对用户的粘性。另一方面，好的软件内容，用户为了得到它的稳定服务和功能升级改造（比如已有了使用习惯），也会愿意为软件内容付费--否则开发者可能会因为不盈利而终止软件内容的服务或改造。

MM作为移动的一个重要战略是毋庸置疑的，希望我的建议能对MM的运营管理提供可参考的部分。（全文请见：[移动labs](#)）

中国移动应把Mobile Market 做成底特律汽车城， 不要做成沃尔玛

一、中国移动的Mobile Market应该开放 抓大放小

中国移动包容了几个操作系统，这是一个优势。手机软件的开发有一个问题：平台越多对开发商越麻烦，要在不同的手机平台上开发，就有一个开发移植问题。中国移动可以做好这一块：提供移植方面的协调。比如，在Symbian系统上开发的手机软件，不能用在Google的Android系统上面，也不能用在微软的上面，这就涉及二次开发（也就是移植）问题。中国移动不同，都愿意给你管。你是领导者，起码可以协调各方，你那么大的客户群，有一些技术的细节你总得帮我解决吧？一般的开发商出现问题了，找Google，Google不一定帮他解决，由中国移动出面找Google，Google肯定要帮，因为中国移动那么大的客户群，Google肯定不敢得罪你。几个系统问题协调解决的话，跑到中国移动门下搞开发的人就自然多了，哪怕你在别的地方开了店，你自然也希望能在我国中国移动这里开一个，开发的人多了提供的内容就多了，内容多了以后就算没有客户你也可以拉到客户，更别说你本身就有那么多客户了。

二、中国移动可以做应用下载店价值链的整合者和领导者

中国移动已经习惯于抱着通信的概念，一个是习惯性、一个是利益所在。还有一个很大的惯性是中国移动以前用这个概念做得非常成功，并不是受到挫折才需要改变，不一定能够意识到这个问题。“从通信专家转向信息专家”，说是转变，但实际上还是很难转变过来。要彻底转变过来，最捷径的方法就是控制浏览

器，控制浏览器后就学微软，加入自己的私有标准，把手机浏览器标准做成事实标准，就可以夹带很多“私货”在里面，比如有一个接口，这样别人就做不来了。微软的IE 就是这样，中国移动完全可以做到，因为仅市场资源这一条就能够站住脚了，这么庞大的客户量，每年以10%的幅度增加，这么多人用我的浏览器，把标准制定以后很多应用都要随着浏览器标准而进行。中国移动完全可以取得微软在PC方面的地位，成就自己的移动帝国。 不能把Mobile Market做成一个电子商务的概念那就太小了。一些具体的低层次的应用应该留给小兄弟们去做，给小兄弟们一口饭吃，花轿子大家抬，别人帮你抬轿子你要给别人工钱。要做大，只要你做到让跟你一起找饭吃的兄弟都不会饿肚子，这一大帮弟兄们自然就跟着你了。如果搞得像苹果这样，你跟我找吃，搞不好我还敲你一棒，这样只要一有机会，大家就会往外溜了。分成比例你要的话也行，不要的话你发展速度就快一点，这个都不是问题的根本。关键是你不能样样都管着，这个能上，那个不能上；这个能做，那个不能做，不能像以前国家管企业这样，你让他做，只要不违法，跟着你做的人多了，自然就做起来了。

三、理想中的中国移动Mobile Market的美妙蓝图

在业务上要收拢，不要将移动做成百货大楼——形成用户通过移动这个渠道来“买百货”，但移动自己本身并不“卖百货”，移动只是“百货交易”过程中的渠道——移动不应做得太具体（在大多数情况下）——做具体的网站过于五花八门，精力上力不从心，手机的网络应用应该由网络自行产生而非运营商所主导——网络应用不是运营商能涵盖的，运营商只需利用优势地位占据网络的有利位置实现盈利，所以，移动应该只是做渠道，以卖流量为主。

中国移动要尽量减少对手（即为其他具体的应用提供服务而不是利用自己的优势与他们争饭吃——中国移动只需掌握几个位于战略要点并且具备平台特征的应用即可）——通过当盟主（对手越多盟主的含金量越少）的方式登基3G帝国之伟业。做到凡是跟着我中国移动找饭吃的弟兄们都不会饿肚子就行了。

总的来说，中国移动应该大气一点，不要过于计较一城一地的得失，应向网络进军，利用网络的全球性，通过网络走向世界。

（全文请见：[移动Labs](#)）

Mobile Market, 跨越信任鸿沟才能凤凰涅槃

陈志刚/中国移动北京公司

2009/05/11

在前一博文中，笔者提出一个应用程序商店需要适应中国国情才能取得成功的问题，但是在博文中并没有回答什么是国情？

那么，什么是应用程序商店在中国发展的重要国情呢？

我想，我们可以先来看传统互联网业务中最盈利的业务模式之一在线商店——淘宝（支付宝）的成功的原因。

是马云的远见卓识或者互联网在中国发展的黄金历史机遇或者卓越的团队或者雄厚的资金？

或许都是，一个也不能少？

但是，这些是必要条件吗？

如果答案是肯定的？那么当年国共战争期间，飞机大炮为什么打不过小米步枪？

如果答案是肯定的？为什么硬件设施更好的亚马逊在中国的卓越始终在中国水土不服？

那么，淘宝解决了在线支付的什么问题呢？一如当年共和国的缔造者当年抓住了中国革命的核心问题——土地问题呢？

笔者认为，淘宝解决的一个核心问题就是在消费者和商户之间的信任鸿沟。

福山认为中国是一个低信任度的国家，张维迎教授尽管不同意福山的观点，但是也认为由于文革等原因，现代中国社会中信任的确遭到极大破坏。

其实，有关信任度的高低，每一个人都会深切的体会，尤其是在个人



面对组织机构的时候。

这就造成了市场经济中交易成本极高，尤其是对那些你不知道键盘的另一端跟你对话的是不是一只狗的互联网在线交易的情况，如果没有合适的模式解决买卖双方的信任问题，那么交易根本不可能进行。

此时，发端于国内的淘宝，在国内首创了支付宝交易平台。

通过这个交易平台对于消费者而言解决了你可以确认键盘对比和你交易的不是一只狗，而是一个实实在在与银行帐号关联的能够找得到的人。

这样，即使出了问题，消费者不用担心找不到人。

另一方面，这个交易平台对于消费者和商家实际上提供了一种信用担保机制。通过交易双方首先把交椅资金放到第三方资金平台的方式，淘宝就具有了担当交易裁判的能力。

而只要淘宝不会犯重大错误，或者即使犯了错误也能及时改正取得信任，那么他就可以继续担当这个裁判。

淘宝网站的火爆，而且从小商贩到个体户到运营商都去开淘宝店，还得银联也来想分一杯羹，就从一个方面也证明了这个信用担保的角色扮演的还不错。

那么，对于应用程序商店来说，鉴于移动梦网的经验和教训，无论是苹果还是google还是运营商，在中国都必须解决用户和应用提供者之间的信任鸿沟，否则应用程序商店的供给和需求都会不足。

从这个意义上来说，如果中移动的Mobile Market能够比苹果们做的更好，就必须在机制设计上，关注如何确保信任鸿沟的弥补。

我相信，制度肥沃的土壤，才能让一粒粒种子发芽，中移动应做的是要成为一个适合中国国情的应用程序商店业务模式的创新者，才有可能在中国国内市场做的比苹果们好。（全文请见：[移动labs](#)）

移动Labs-活动预告:

您使用过移动Labs的服务吗?

1. 移动人私密交流圈上线啦!

移动人自己的私密空间,想说就说,非移动人看不到!

(1) 工作探讨圈:

中国移动员工-各种业务有关的技术、平台、业务、产业链、客服、战略、营销、网络优化等话题的内部讨论平台。

(2) 资料共享圈:

全国各地员工在此上传/下载工作所需的PPT等资料。

(3) 品味生活圈:

全国各地此刻共享图片、房车讯、旅游体验等。

2. “知识掌门人”活动8月启动~

知识分享是快乐的,智慧碰撞是奇妙的。

“知识掌门人”活动,让您一分钟分享自己的收藏!

敬请期待!

移动labs网站(labs.chinamobile.com)是由中国移动研究院主办的通信行业汇聚门户,旨在让您快速精准的找到通信行业你感兴趣的信息。网站面向所有关注信息通信技术领域的用户,提供个性化资讯定制、专家博客、报告和视频、圈子、电子期刊、线上&线下活动等服务。

移动labs作为基于web 2.0理念的网上互动社区平台,秉承“汇聚思想,推动创新”的理念,采用先进的互联网垂直搜索和Widget(微件)技术构建,用户可以通过个性化功能定制自己喜爱的频道和栏目,甚至可通过栏目生成工具制作自己需要的Widget栏目。

移动labs同时也是中国移动研究院的官方网站,全面介绍中国移动研究院及其最新招聘信息。网站还提供大量独家内容,包括移动研究院观点、移动人博客文章、无限论坛视频、研究报告等,也提供电子日报Labs Today,拥有数万名中国移动员工用户。

联系方式: rdjs@chinamobile.com

用户留言: <http://labs.chinamobile.com/foot/connect.php>

"PUCCA"
FUNNY LOVE
©VOOZ

Pucca is a sweet daughter of owner of the Chinese restaurant.
She is a mania to a Chinese stylish noodle. Her boyfriend is GAR.
You will going to expect their funny lovesto