

从流量到Token： 电信运营商突围管道化困局

在数字经济迭代升级的浪潮中，传统通信业务增长动能持续减弱，三大运营商正面临营收增速放缓、传统增长逻辑失效的发展困境。当流量经营的增长空间触及天花板，Token（代币）作为智能经济时代的新计价单元，逐渐成为运营商集体转型的核心抓手。

Token经营，能否让运营商摆脱管道化的宿命？答案仍然在接下来的行动中。如果只是套用流量经营时代的思维逻辑，仍然难免边缘结局；但如果能借助算电协同、服务入口、信任优势前瞻卡位，向上游进发、向市场扎根，运营商完全有可能在下一代智能经济中找到属于自己的位置。

● 本报记者 杨洁



视觉中国图片

一场没有退路的集体转型

2026年一季度，三大运营商交出了一份承压的成绩单：中国移动归母净利润同比下降4.21%，中国电信归母净利润下降17.08%，中国联通归母净利润下降17.99%。

此前，三家披露的2025年年报显示出营收增长也集体失速。中国移动2025年营收10501.87亿元，同比增长0.91%；中国电信2025年营收5239.25亿元，同比增长0.07%；中国联通2025年营收3922.23亿元，同比增长0.68%。三大运营商的年收入增速全部跌至1%以内，这是近年来三大运营商营收增速最低的一年，行业彻底告别了规模扩张时代。

这揭示了一个残酷的现实：三大运营商的传统增长逻辑已经失效。以中国移动为例，其移动业务用户数已经达到10.05亿户，触及增长天花板，5G带来的消费增长也遇到瓶颈，再加上行业竞争“内卷”，移动用户ARPU（每用户平均收入）已出现下降。2025年移动ARPU为46.8元，同比下降3.5%。

互联网流量仍然在增长，但越来越难转化成收入和价值贡献。工信部统计数据示，2025年，我国移动互联网流量保持较快增长，月户均流量（DOU）持续攀升，但电信业移动数据流量业务收入出现下滑。公报显示，2025年，我国移动互联网接入流量达3958亿GB，比上年增长17.3%。全年移动互联网月户均流量

（DOU）达20.74GB/户·月，比上年增长14.1%。但移动数据流量业务收入出现下滑，2025年，我国电信业完成移动数据流量业务收入6097亿元，比上年下降3.1%。

三大运营商因此将目光转向了智能经济的关键词——Token，这也成为三大运营商近期诸多转型动作的核心主题。2025年底以来，以“养龙虾”为代表的智能体应用大爆发，推动Token消耗量指数级增长。国家数据局局长刘烈宏披露，截至2026年3月，我国日均Token调用量突破140万亿，较2024年初的1000亿增长超千倍。

算力投资已经成为运营商近年来资本开支的重要内容，且仍在不断攀升，当传统业务失速，如何围绕Token找到新的价值增长点，这已经不是一道“要不要选”的选择题，而是一道关于生存的“怎么做”的必答题。

从战略口号到市场实践

记者注意到，近期，三大运营商已经逐渐将Token经营的战略构想推向市场落地。在中国移动，北京移动、江苏移动、广东移动、山东移动等省（市）公司已经纷纷推出Token套餐，北京移动向个人用户推出的算力Token套餐包括，以5.99元的算力次包和24.99元的月包（含1000万Tokens），目标将AI算力打造成普惠产品，让算力消费如同流量消费一样，成为用户数字生活的标配。

在中国联通，湖北联通也于4月底推

出AI算力套餐，分为Token Plan、Coding Plan及融合套餐三类，其中Token Plan可选600万Tokens、1200万Tokens、1800万Tokens三档，Coding Plan包含1.8万次请求及9万次请求两档，融合套餐则整合手机通信、千兆宽带、AI算力、AI云桌面等产品。

中国电信虽然没有上线面向个人用户的Token套餐，但在近日召开的第九届数字中国建设峰会智能云生态大会上，中国电信发布了一站式Token服务平台，覆盖Token的规模生产、调度分发、价值变现全链条。中国电信董事长柯瑞文在会上强调，智能云体系就是Token经营体系，中国电信将以智能云体系为依托，推动实现Token的高效生产、分发与应用。

不过，运营商在探索Token套餐过程中，如何避免重复过去流量时代套餐的老路，也需要进一步观察。有业内人士表示担忧，Token经济的核心是模型能力，目前很多运营商推出的Token套餐提供调用的主要是DeepSeek第三方模型，Token经营如果只是把过去流量时代的单位GB换成了Token，那么依然很难摆脱“管道”的困境，运营商仍然需要在智能经济时代进行更彻底的创新变革，才能迎来真正的价值重塑。

从算力提供者到价值定义者

要摆脱过去“管道化”的宿命，运营商必须向上游价值链进发，掌握智能经济时代的定价权和入口。从目前运营商

的最新表态来看，已有一些破局思路。

运营商正致力于抢占智能经济时代的服务新入口。5月8日，中国移动召开2026移动云大会，中国移动董事长陈忠岳称，中国移动将创新拓展平台型服务，升级移动模型服务平台（MoMA），提供从算力集群到模型定制的全方位服务；创新拓展生产性服务，大力实施工业互联网创新发展工程，锻造安全可靠、专属定制的一体化解决方案；创新拓展生活性服务，升级中国移动APP和云盘、云手机、云电脑等服务入口，推出移动版智能体框架（MobileClaw），推广数智文化、数智电商、具身智能等应用。

更值得关注的是AI-eSIM产品的发布，当前，融合了AI大模型能力的智能终端层出不穷，在未来万物智联时代，运营商希望将其打造为Token经济的新入口。中国移动介绍，每一台终端均可拥有可信的数字身份，同时通过芯片层创新极大降低功耗和重量，满足极限场景使用要求，通过内置模型能力，eSIM一键升级为AI入口，终端设备实现自主思考、即时响应。中国移动副总经理陈怀达表示，AI-eSIM可应用于智能玩具、智能家电、智能眼镜、无人机、机器人等众多场景，能够实现AI终端“开机即联网、联网即智能”。

此外，在Token经济初期混沌阶段，中国移动、中国电信等运营商也在牵头组建Token生态联盟，覆盖Token产业链的生产、分发等关键环节，目标实现更高效供给、更优质流转，以协同打破“各自为战”。

“东数西算”实地探访：西部算力从基建高地迈向价值高地

● 本报记者 刘丽靓

从陇东黄土高原，到腾格里沙漠之畔，作为全国一体化算力网络国家枢纽节点，“东数西算”工程正在西北广袤土地上拔节生长。中国移动、中国联通等央企作为算力建设主力军，抢抓新赛道、布局新基建，推动昔日西部“电力洼地”加速蝶变为全国算力高地。立足数字经济浪潮与区域协调发展交汇的关键节点，西部算力如何从建设高地迈向应用高地？如何将硬件基建转化为新质生产力？中国证券报记者深入甘肃庆阳、宁夏中卫一线实地走访调研，解码西部数字底座变革的密码。

算力新城拔节生长

走进庆阳“东数西算”产业园区，中国移动甘肃公司的智算中心楼宇鳞次栉比，算力规模已占庆阳集群的65%以上。

“庆阳集群起步晚、底子薄，数据中心等基础设施在‘东数西算’工程批复之前无规模性的机架，属于‘一张白纸’起步。”中国移动甘肃公司规划建设部副总经理王明春表示。

然而，正是这张白纸，却画出了“移动速度”：原通信机楼52天改造为绿色智算中心；新园区采用钢构与微模方，4个月建成园区首栋智算中心，为美国、无问芯穹等头部企业提供算力服务。N02机楼通过土建机电交叉施工并行，用时5个月建成大型数据中心。

“我们坚持‘小步快跑、量身定制、按需投入’的建设思路，在‘东数西算’产业园，一次性完成140亩园区的规划，通过定制化交付，让客户的组网成本降低20%。”王明春说。

截至目前，中国移动累计在庆阳园区投资24亿元，建成数据中心机楼4栋，

可承载算力超9万P（P为算力单位，即PetaFLOPs，1P为每秒千万亿次浮点运算）。庆阳已成为全国八大枢纽节点中算力增速最快、增量最大、智算占比最高、消纳最充分的标杆集群。

而在宁夏中卫，另一场算力竞赛同样火热。中国

中国联通中卫云数据中心内，一期、二期等工程次第展开。“我们与腾讯集团合作的智算集群交付，创造了工期压缩50%的‘宁夏速度’。”中国联通中卫云数据中心相关负责人表示。

据了解，截至目前，中卫集群已建成标准机架23万架、算卡18.6万张、总算力规模13万P，智算规模位列全国十大集群第二。其中，中国联通中卫云数据中心已建成标准机架4万架、算卡超7万张、算力规模近3万PFLOPs，是集群内的核心主力。

独特的绿色禀赋是中卫的核心竞争力。据了解，这里年平均气温8.8℃，PUE（电能利用效率）最低可降至1.1。园区还落地全国首个绿电聚合直连供电方案，绿电占比超80%，电价仅0.398元/千瓦时。

国产算力蝶变升级

如果说数据中心是“躯干”，那么算力就是“大脑”。记者在调研中发现，西部算力正经历一场深刻技术升级的蝶变。

2024年8月，中国移动甘肃公司联合上海燧原科技等国内伙伴，在庆阳点亮了全国首个国产算力万卡集群。“初期国产芯片生态尚不完善，利用率只有67%。”中国移动甘肃公司算力分公司负责人坦言。技术团队从优化算子、重点通信协议到适配主流大模型框架，一点一点地啃硬骨头，如今利用率已提升至90%以上。月之暗面、智谱华章等知

名大模型企业的部分训练任务，已经迁移到庆阳。

在宁夏中卫，中国联通完成业内首例3000公里超远距离高通量无损传输验证，TB量级数据可分钟级送达。

算力规模的爆发式增长背后，是商业模式的深刻变革。算力服务正从传统的“机柜租赁”加速向Token（代币）经济升级。

“Token已成为AI时代企业核心生产要素。”中国移动甘肃公司算力分公司相关负责人表示，依托庆阳低成本、高可靠的算力底座，公司面向东部的AI推理、模型微调、智能体托管等场景，探索按Token计费的服务模式，让中小企业“用多少算力付多少费”，大大降低了AI应用门槛，Token调用量逐月翻番。从“卖机柜”到“卖代币”，这是算力价值链条的一次重要跃升。

网络则是算力的“血脉”。中国移动在甘肃建成首个400G OTN骨干光网，兰州至庆阳时延降至3毫秒以内。而中国联通以“12480”时延圈为目标，构建高可靠、低时延的算力网络，银川与中卫传输时延仅1ms，区内城市间2ms，西北各省间4ms，京津冀地区间8ms，传输网实现“0”丢包。

“东部客户使用甘肃庆阳算力，体验接近本地机房，可谓‘远在天边，近在眼前’。”中国移动甘肃公司副总经理马世科表示，目前，“陇算入京、入鲁、入苏、入桂”等跨区域合作正在加速推进，西部算力正在实实在在地服务全国。

算力激活新质生产力

算力的最终价值，要落脚到服务经济社会发展和人民美好生活。记者在调研中看到，算力正从抽象的概念转化为具体的应用场景。

数字政府建设方面，甘肃“甘快办”政务平台跑在移动算力上，累计接入应用3622个，涉企事项可办率达71%，已成为群众“掌上办事”的主渠道。12345热线整合归并60条，累计受理诉求387.1万件，按时办结率100%。

中国联通中卫云数据中心打造的“闽宁云”项目是闽宁数字经济协作的典范，覆盖金龙客车远程控制、云上妇幼、闽宁两省政务、企业上云等多个场景；同时承载自治区政务云、信创云、服务政府办公厅、公安厅等多个部门，打造“我的宁夏”集约化网站热备等标杆案例。

在新型工业化方面，中国移动甘肃公司累计建成智慧工厂超50个，5G行业示范项目160余个，签约金额超1.7亿元。“我们帮助金川集团、酒钢集团等龙头企业实现生产流程数字化改造——矿卡无人驾驶、电铲远程遥控，既提升了效率，更保障了人员安全。”中国移动甘肃公司算力分公司相关负责人说。

低空经济成为新的增长极。中国移动甘肃公司已在兰州、天水、庆阳、酒泉、嘉峪关等重点城市及重点景区部署通信感知一张网，实现重点区域低空网络覆盖。在低空巡检、智慧物流、应急救援、观光旅游等领域累计落地项目22个，签约金额达1.4亿元。

“算力不是高高在上的概念，而是可以转化为群众获得感、企业竞争力、治理效能的新质生产力。”中国移动甘肃公司算力分公司相关负责人表示。

面向“十五五”，中国移动和中国联通都在加码布局。中国移动预计2026年算力网络资本投入将达到378亿元，实现62.4%的增长；中国联通预计“十五五”算力网投资规模近1000亿元。

国家战略与央企投入同频共振，西部算力正迎来发展的黄金时代。

“十五五”开局电网投资放量 电力设备上市公司密集斩获大单

● 本报记者 刘畅

在新型电力系统建设加速推进的背景下，两大电网公司固定资产投资实现高速增长，为电力设备产业链注入源源不断的动力。近日，电力设备领域上市公司迎来中标高峰，中国西电、宏盛华源、大连电瓷等公司纷纷斩获国家电网大额订单，订单量显著提升且覆盖多类核心产品。业内机构指出，随着“十五五”期间电网投资持续释放，特高压设备将进入新一轮招标高峰，叠加海外市场需求增长，电力设备行业高景气态势有望持续，相关上市公司将充分受益于行业发展红利。

上市公司大单频现

随着国家电网招投标工作的推进，电力设备产业链上市公司近期密集披露中标喜讯。5月6日至7日，新联电子、林洋能源、宏盛华源、金冠电气、大连电瓷、威胜信息、中国西电等多家上市公司，先后披露了关于国家电网项目预中标或中标的公告，彰显出产业链企业的强劲竞争力。

具体来看，5月7日晚间，中国西电公告，公司下属12家子公司中标国家电网2026年输变电项目第二次变电设备公开招标采购，中标产品涵盖变压器、组合电器、断路器、隔离开关、电容器、互感器、避雷器等多个品类，总中标金额达15.83亿元。

5月6日晚间，林洋能源也发布公告称，公司预中标国家电网有限公司2026年营销项目第一次计量设备公开招标采购的10个标包，合计76.64万台，预计此次合计中标总金额约2.2亿元。公司表示，上述中标预计将对其2026年经营业绩产生积极影响。

新联电子同样传来喜讯，国家电网近日公告“国家电网有限公司2026年营销项目第一次计量设备公开招标采购推荐的中标候选人公示”，公司共中标4个标包，预计中标总金额约为5454.07万元，占公司2025年营业收入的7.93%。该公司表示，项目中标后，合同履行将对公司经营业绩产生积极影响。

订单量持续攀升

订单量的显著提升，为上市公司后续发展提供了坚实基础和有力支撑。从中标金额占2025年营收的比例来看，宏盛华源、大连电瓷、金冠电气此次中标金额占比均超5%，订单落地将有效带动相关上市公司经营业绩增长。

5月6日晚间，宏盛华源公告称，公司下属子公司在国家电网有限公司2026年输变电项目相关招标采购中，成为32个标包的中标候选人，预中标金额合计约6.65亿元，该金额约占公司2025年经审计营业收入的6.95%。

金冠电气表示，近日国家电网2026年输变电项目第二次变电设备及第一次协议库存公开招标采购推荐的中标候选人公示中，公司中标避雷器产品共2个标包，中标金额4225.26万元，约占公司2025年营业收入的5.12%。

大连电瓷则透露，受益于国家电网升级建设和海外电网需求增长，公司订单量实现明显提升，国内特高压项目中标持续落地，海外新签订单也保持持续增长态势。随着海内外订单的持续交付、确认，公司经营已进入高质量发展阶段。在公司最新披露的投资者关系管理信息表中，大连电瓷表示，2025年其在国家电网集中招标采购中标超9亿元，海外市场订单逾10亿元，两项数据均创历史新高。目前公司订单饱满，将根据订单交付要求合理安排生产排期、调配资源，有序组织生产，保障订单及时、高质量交付。

业内机构也对电力设备行业前景持乐观态度。东方证券表示，2026年初国网“十五五”计划四万亿投资规划落地，国内电力设备行业有望持续维持高景气；特高压二次招标主要聚焦交流工程，有望大幅拉动GIS（气体绝缘开关设备）需求。出海方面，国内外电力设备公司一季度订单均呈现高景气，看好电力设备出海的超级大周期，国内、海外电力设备板块将迎来共振发展。

“两网”投资额高增长

两大电网公司固定资产投资的高增长，是行业持续向好的核心支撑。今年以来，两大电网公司公布的固定资产投资力度不断加大。年初，国家电网宣布，“十五五”时期固定资产投资预计将达到4万亿元，较“十四五”投资增长40%，将聚焦投向新型电力系统建设、深化科技创新等方面，以扩大有效投资带动产业链上下游发展；南方电网则披露，2026年公司固定资产投资规模为1800亿元，将重点投向新型电力系统建设、战略性新兴产业发展、优质服务提升等领域。

值得关注的是，今年一季度，两大电网投资额均实现高增长。其中，国家电网完成固定资产投资超1290亿元，同比增长37%，带动产业链上下游投资超过2500亿元；南方电网完成固定资产投资384.5亿元，同比增长49.5%，两大电网一季度总投资规模超1600亿元。

与此同时，特高压等重点工程投资建设也持续升温。以攀西特高压交流工程为例，该工程总投资约232亿元，预计2028年建成投运，届时每年最大可输电能约182亿千瓦时，相当于替代标煤约588万吨，减排二氧化碳约1446万吨，兼具经济效益与环保效益。

中金公司研报指出，当前“三交一直”工程已进入核准开工阶段，且均未进行设备招标，看好后续特高压设备将进入新一轮招标高峰，核心公司有望充分受益。目前多个项目处于可研阶段，待建项目丰富，将支撑“十五五”期间电力设备行业保持高景气。

国家电网跨区，“十五五”期间，公司将加快特高压直流外送通道建设，推动跨区跨省输电能力较“十四五”末提升超过30%；围绕做强电网平台，构建新型电力系统，初步建成主配微协同的新型电网平台，进一步巩固“西电东送、北电南供”的能源输送网络；加快推进城市、农村、边远地区配网建设，探索末端保供型、离网型微电网模式；夯实数智基础设施，实施“人工智能+”专项行动，强化电网数字赋能，为电力设备行业发展提供更广阔的空间。



新华社图片