



政企客户电子渠道需求分析与场景模式应用研究

赵 猛

(中国电信股份有限公司上海研究院 上海 200122)

摘 要:针对基于不同场景模式的政企客户电子渠道,分析了政企客户电子渠道在运营商中的应用和发展情况,并在同行业间进行了对比,提出了基于场景模式的政企客户电子渠道的发展和应用模式。

关键词:政企客户;电子渠道;场景模式

doi: 10.3969/j.issn.1000-0801.2014.01.016

Research and Application Analysis of Scenario-Based Electronic Channels for Enterprise Customers

Zhao Meng

(Shanghai Research Institute of China Telecom Co., Ltd., Shanghai 200122, China)

Abstract: According to the research of enterprise customer electronic channels based on different scene modes, the development of electronic channels for enterprise customers and the applications in telecom carriers were analyzed. The situation with the inter industry were compared, and the development and application mode of scenario-based electronic channels for enterprise customers was put forward.

Key words: enterprise customer, electronic channel, scenario-based model

1 引言

随着移动互联网的普及,越来越多的企业已经或正在将销售、服务由传统渠道转向电子渠道。电信运营商主要运营、销售的是通信服务产品,其产品内容和提供方式都非常适合通过电子渠道承载。在传统行业大跨步地将承载渠道由实体、代理等实体渠道向电子渠道转移的同时,电信运营商的电子渠道应用也日益丰富、完善,但其承载的通信产品大多面向家庭和个人客户,针对政企、聚类客户的电子渠道应用相对滞后,其中的原因有客户、用户等多种角色导致的权限复杂度因素,也有政企类产品受理、办理条件、流程与个人家庭类产品存在较大差异的因素,但与此同时,政企类客户对电子渠道的需求却日益上升,因此如何快速、广泛地针对政企客户提供电子渠道服务,成

为通信运营商亟待解决的问题。从通信运营商的角度,广义的电子渠道包括网上营业厅(以下简称“网厅”)、掌上营业厅(以下简称“掌厅”)、短信营业厅、在线客服、QQ 与其他即时通信工具等多种形式,着重关注政企网厅的研究,在对政企网厅在用、未用和流失用户开展调研的基础上,进行不同纬度的需求分析,提出了基于场景模式的政企电子渠道应用和推广方式。

2 政企电子渠道的发展现状

2.1 目前国内主流电子渠道发展现状

2013 年 7 月中国互联网信息中心第 32 次调查报告显示:截至 2013 年 6 月底,我国网民规模达到 5.91 亿人,其中手机网民规模达到 4.64 亿人,较 2012 年底增加 4 379 万人,网民中使用手机上网的人群占比提升至 78.5%。在使



用的上网设备方面,使用手机上网的网民比例增长到78.5%。互联网普及率已经超过43%,呈现逐年递增趋势,中国互联网的普及率正越来越高。工业和信息化部公布的数据显示,2013年第一季度全国电子商务交易规模达到2.4万亿元,同比增长45%,正是电子渠道的广泛应用使得网络经济的价值不断凸显。

(1)B2C 模式

网络商业零售直接面向消费者销售产品和服务,客户群与电信公众客户群比较类似,主要是私营老板、主管、员工等个体。有公开数据显示,2013年第一季度B2C(business to customer,企业对个人)市场交易规模约为1331.2亿元,同比增长96.3%,第2季度达到1572亿元,环比上涨18%,同比上涨82%。B2C为以后的市场趋势,越来越多的传统企业主动适应变化,开始触网,不断加大线上渠道的开发和应用。以苏宁、国美等为代表的传统零售商在电子商务(以下简称“电商”)领域的推进应用已经取得了显著的效果。京东商城2010年已成为中国首家规模超过百亿的网络零售企业,平台每年的销售额增长率保持在200%,2012年全年交易额突破600亿元。

(2)B2B、C2C 模式

C2C(customer to customer,个人对个人)是个人之间通过C2C平台进行的电子商务,B2B(business to business,企业对企业)是企业通过B2B网站与客户建立关联,提供产品与服务,与C2C不同的是,其目标用户筛选标签上的需求更精准,对用户消费行为的需求更清晰。此类模式的主要代表有淘宝、QQ拍拍商城等。2012年淘宝和天猫的总交易额已经突破1万亿元,相当于2011年全国GDP的2%。2013年春节7天假期,淘宝和天猫的总成交额同比增加97.2%,成交人数增长96.6%。

(3)O2O 模式

O2O(online to offline,线上到线下)商业模式的核心很简单,就是把线上的消费者带到现实的商店中,在线支付购买线下的商品和服务,再到线下去享受服务。此类模式的主要代表有微信、淘淘谷等。淘淘谷的商业模式是把商家的优惠、折扣信息接入银行卡,这样消费者在刷卡的时候就享受到优惠,即把分散的商家优惠券统一到信用卡上,让券变成凭证,这种优惠方式的优势在于用户刷卡交易的同时,佣金自动清算,且不需要消费者出示会员卡。这是中国O2O应用第一家海外上市的公司,2012年市值近40亿元。

2.2 对标分析

(1)中国移动通信集团公司

中国移动通信集团公司(以下简称“中国移动”)的电子渠道采取“二级架构、三级运营”的体系,总部负责统一规划、统一门户及相关系统平台的建设,各省分公司构建省市两级运营体系。

特点1:统一门户及宣传策略。在网厅的基础上建设统一门户,制定了统一门户的整体传播策略,在各媒体、所有营业厅、宣传册等各类客户接触点对10086.cn进行广泛传播;门户整合范围广,域名统一管控。

特点2:政企门户分工明确。集团与省份政企门户分工明确,集团政企门户以信息介绍为主,省份政企门户以产品订购及相关服务流程为主。

(2)中国联合网络通信集团有限公司

中国联合网络通信集团有限公司(以下简称“中国联通”)的电子渠道采取“一级架构、三级运营”的体系,建设维护以总部为主,各省分公司负责落地推广、活动组织和本地客服。

特点1:全力打造电商门户。中国联通电子渠道中心(包括网上营业厅、短信营业厅、手机营业厅)2012年更名为中国联通电子商务部,电子渠道直接突出电子商务和网上直销。中国联通对网络公司和IT支撑系统的内部组织机构进行了改革,成立纵向垂直到底的网络公司和IT支撑事业部,加快推进扁平化营销组织体系建设。

特点2:逐步赶超实体渠道。2012年中国联通电子渠道的日均使用用户超过500万户、日交易额近亿元,其电子渠道目前是实体渠道的补充,将来可能会具有大部分实体渠道功能,成为与实体渠道并列的重要销售渠道。

特点3:政企较弱。没有专门的政企门户,仅在品牌介绍和行业应用等栏目中有涉及政企的内容。

(3)中国电信集团公司

中国电信集团公司(以下简称“中国电信”)的电子渠道采取“统一体系、二级架构、三级运营”的体系架构。整体上实现营销、渠道、合作管理的统一,同时在集团网厅功能的基础上,建设全国电子渠道系统,形成全国电子、省电子渠道系统分工明确和协同部署的二级构架和集团级、省级、地市级的三级运营体系。

特点1:规范运营团队。建立了集团级电子渠道运营团队,集团归口管理,其运营、基础平台能力均由指定部门或专业公司提供。各省初步具备了电子渠道运营团队,31省

均建立了电子渠道运营与工作接应团队,具备了电子渠道与实体渠道协同营销的能力和条件。

特点 2:着力能力建设。支付能力接入翼支付平台,具备线上支付能力,支持 32 家网上银行,支持第三方支付。物流能力引入物流服务商,实现一点配送,顺丰、EMS 提供全国 31 省范围的配送服务;省公司开通天翼卖场,具备省内物流配送、营业厅自提功能;开设集中客户服务,强化服务能力,集团统一门户设立专业化集中客服座席,开通两条服务热线和在线客服;业务互通实现集团、省网厅与全网增值业务单点登录,打通集团门户与省网厅、业务基地、天翼宽带、189 邮箱、积分商城等之间的双向单点登录渠道。

3 政企电子渠道的使用者与需求

3.1 主要问题

(1) 客户感知不统一

通常政企网厅的菜单组织仅从产品/业务角度出发,客户感知不直接。界面上营销信息少,更新慢,体验功能较弱。缺少 IM(instant message,即时通信)客服等新型渠道提供政企产品、服务的在线咨询和答疑。

(2) 登录认证方式不统一

客户级登录方式不统一,一点登录统一认证基本未实现;对登录账号的管理(包括客户级账号的自助管理)还比较薄弱。

(3) 自助服务能力待加强

当前政企网厅向客户提供的客户级服务功能较少,且功能较弱。在网厅上能够提供服务的政企产品/行业应用较少,即使网厅上有的业务,在受理流程上也诸多不

顺。面向政企行业及高端客户的特色服务功能实现较弱,包括一张账单查询、故障报告获取、项目进度查询、数据分析服务等。

3.2 使用者分析

3.2.1 使用者分类

网厅政企版的使用者可分为外部使用者、内部使用者两大类,具体如图 1 所示。

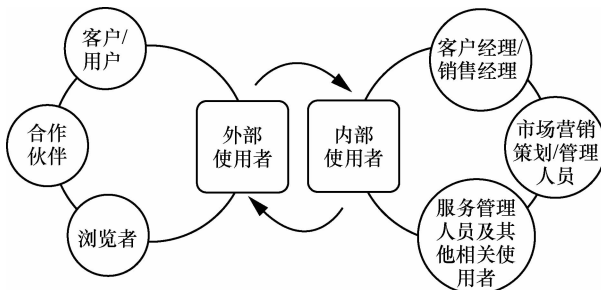


图 1 网厅政企版使用者分类

其中,外部使用者又分为客户、用户、合作伙伴、浏览者等若干类,具体说明如图 2 所示。

3.2.2 客户账户与权限

一个政企客户下,可以有多个用户。对应于政企网厅的权限设置,政企类客户可以根据企业需求,设置不同等级的客户账户,可以使用一个企业账号注册和设置多个、多级客户账户。即客户可注册多个网厅账号(客户账户),设置并赋予每个客户账户相应权限,比如可以分为一级、二级和三级客户账户等多个层级。上一级客户账户可以设置下一级客户账户的权限,包括业务管理功能,如订购、变更、退订、查询等,也包括权限管理功能,如是否具有新增、

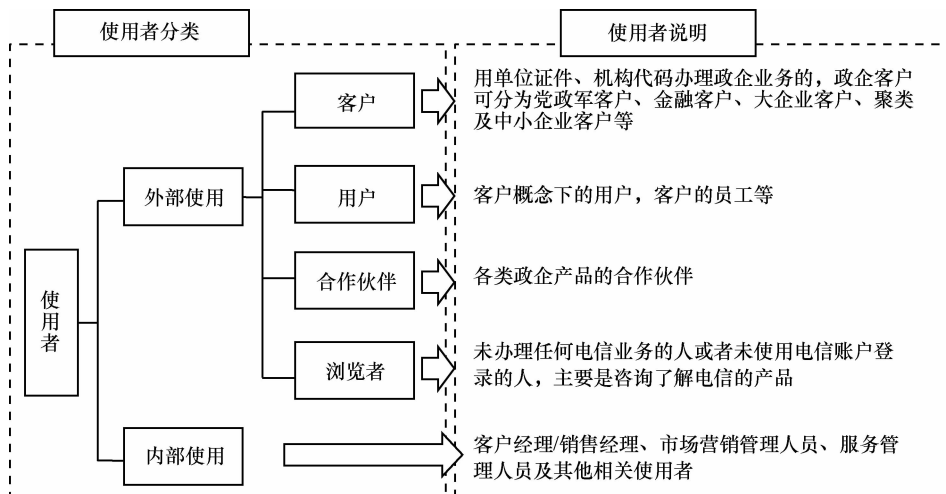


图 2 网厅政企版使用者分类



变更、删除、查询的权限等。

3.3 需求分析

为研究电子渠道面向政企客户的工作方向和发力点,通过不同维度细分的政企客户对相关电子渠道的消费需求、消费特征进行调查分析。调查涉及东、中、西部多个省市,客户类型包括产业园区、临街店铺、商务楼宇、中小企业、专业市场等,根据用户对政企网厅的认知和使用态度,将其划分为现有用户、流失用户、潜在用户、拒绝用户等多种结构。

3.3.1 总体认知

调研显示,在无提示状态下,大部分用户对于政企网厅的功能提及较少,而且主要集中在充值缴费、费用查询和业务办理等比较基础和简单的功能上。经提示后,用户对政企网厅大部分功能均有了解,但是对“客户向导(帮助客户找到所需产品的功能)”认知较低,具体如图3所示。

从认知渠道的对比看,公众和社交网络是推广政企网厅的最佳渠道。除此以外,客户经理和营业厅也是客户较为信任的渠道,具体如图4所示。

3.3.2 客户类型

在整个研究过程中,发现不知晓网厅和知晓网厅的用户整体比例约为40%、60%。在知晓电信网厅的用户群中,又有70%不知道有专门的政企网厅或政企网厅专区,而这一部分用户又可大致分为不愿意使用的用户、持无所谓态度的用户和愿意使用的用户3种类型,比例约为30%、20%、50%。

在所有客户类型中,产业园区和商务楼宇的客户对政企网厅的认知较高,与该类客户应用网络相对更为普遍有一定关系,具体如图5所示。

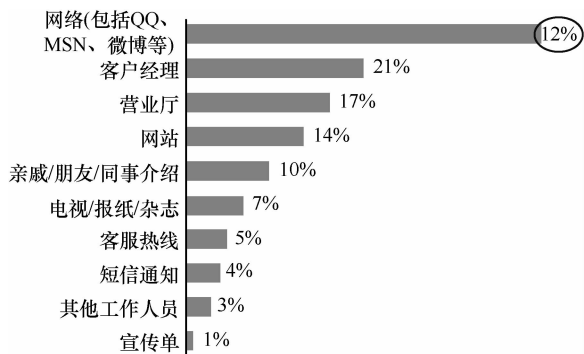


图4 用户对政企网厅的认知渠道

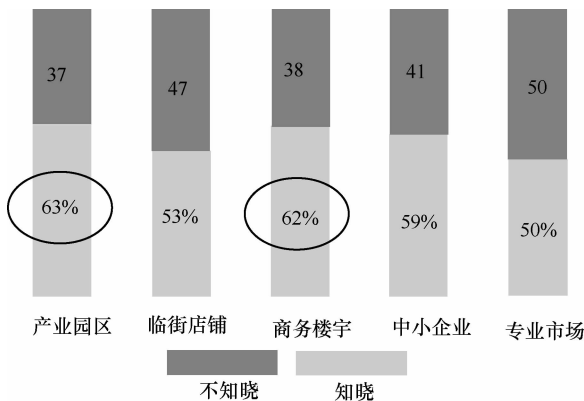


图5 不同用户对政企网厅知晓程度的比较

需要特别注意的是,即使是政企网厅的现有用户,仍然有较高的比例选择到营业厅办理业务,“受到结算方式的限制,只能到营业厅交支票或开发票,网上缴费不提供发票”,这样的原因限制了网上营业厅的应用。相对而言,现有用户选择使用中国电信政企网厅的主要原因是“方便,不用去营业厅,省去在营业厅排队的麻烦和时间成本”。

显然,一方面,当前的政企网厅更适用于注重效率、记

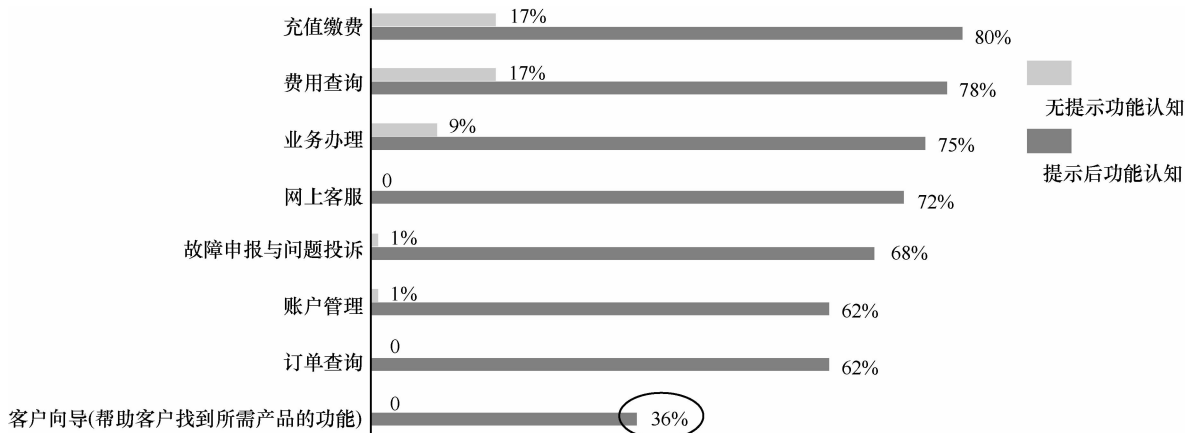


图3 用户对政企网厅功能了解调查

账简便、不特别要求发票的小微企业客户;另一方面,针对政企网厅的功能开发、线上、线下流程的打通、协同等对于政企网厅的应用推广会起到较大的推动作用,比如客户缴费后发票的及时配送等,类似功能的完善对于政企网厅的更大范围应用非常关键。对于这一点的另一个验证是,在对流失客户的调研中发现,大多数对电信政企网厅并不排斥,当其关注的问题得以解决时,或者新的需求得以满足后,近 90%的用户仍然愿意继续使用,客户对政企网厅满意度的调查情况如图 6 所示。

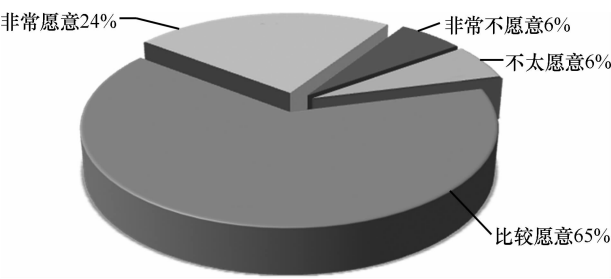


图 6 客户对政企网厅满意度调查

3.3.3 当前政企网厅的使用情况与满意度

根据调研,当前用户在政企网厅界面最常用的功能主要集中在费用查询和充值缴费,其他功能的使用频率不高。使用业务办理功能的用户中,办理接入类业务的比例最高,具体如图 7 所示。

调查显示,现有用户对政企网厅的使用频率以 1 个月一次和半个月一次为主,这一点和常用“费用查询”以及“网上缴费”两项功能比较相关,具体使用频率如图 8 所示。

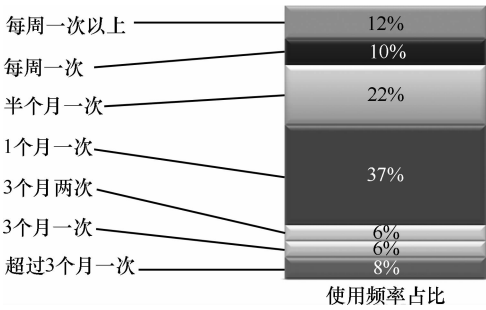


图 8 现有用户对政企网厅使用频率

现有用户对政企网厅是比较满意的,评分在 Top4(7~10 分)的占 85%,对于功能板块设置清晰明了的感知最凸显。必须注意的是,大部分政企网厅用户认为提供的服务、功能能够相应满足,这和目前用户使用的功能相对单一、主要集中在缴费查询功能有一定关系,满意度情况如图 9 所示。

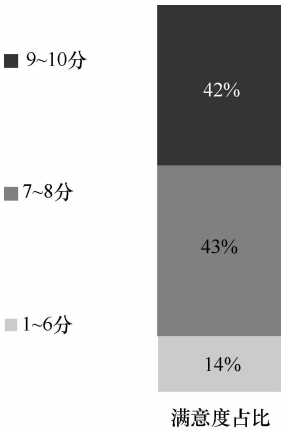


图 9 现有用户对政企网厅满意度

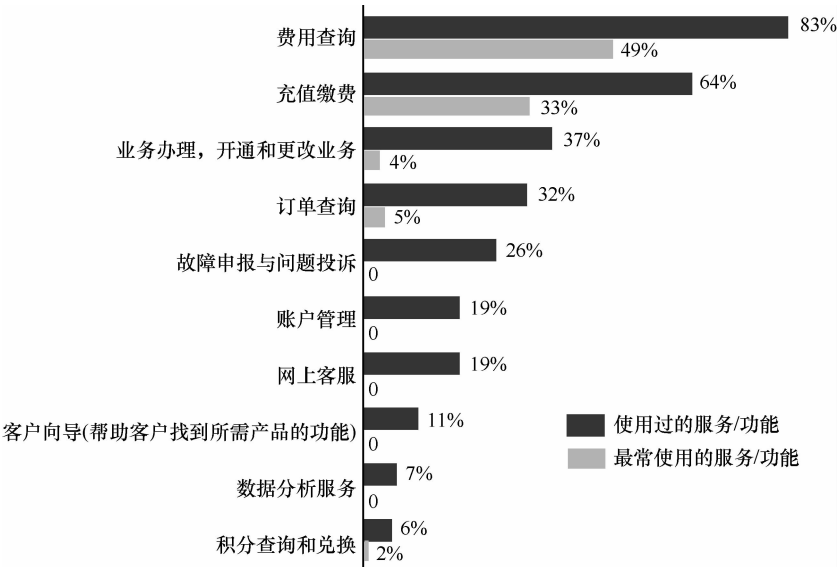


图 7 当前政企网厅各项功能使用情况



用户不满意的原因主要是“找不到我要的功能”和“网上营业厅运行速度慢”,希望提供更详细的话费清单,提高业务办理的效率,登录手续简便,同一单位的信息关联显示等功能得到完善,不满意原因如图 10 所示。

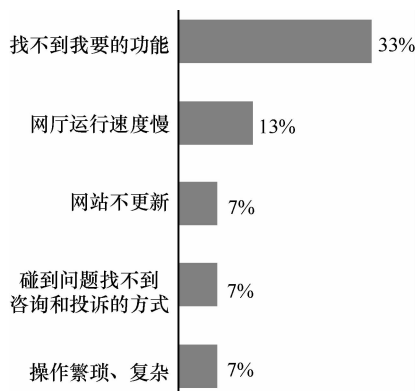


图 10 现有用户对政企网厅不满意原因分析

3.3.4 潜在用户分析

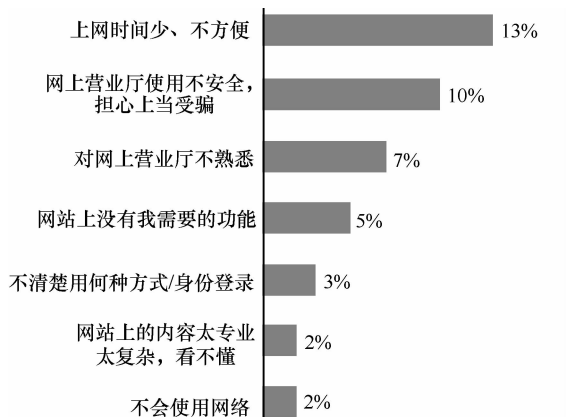
调研发现,潜在用户目前尚未使用中国电信政企网厅的主要原因集中在“网络使用和运营方面”和“习惯使用其他服务渠道”。“网络使用和运营方面”主要表现在上网是否方便以及对网上营业厅安全性的顾虑,“习惯使用其他服务渠道”的主要原因在于已经有客户经理的直接服务,不需要再使用网厅,距离营业厅近,习惯直接去营业厅,现场办理比较方便等。这两方面的具体情况如图 11 所示。

从潜在用户的需求角度分析,政企网厅拓展此部分用户优先需要解决的问题包括对政企网厅的使用安全性、网厅的功能完善、线上与线下流程的打通、网厅响应速度、稳定性、使用便捷程度等,从而使用户不必再到营业厅就能办理业务,具体如图 12 所示。

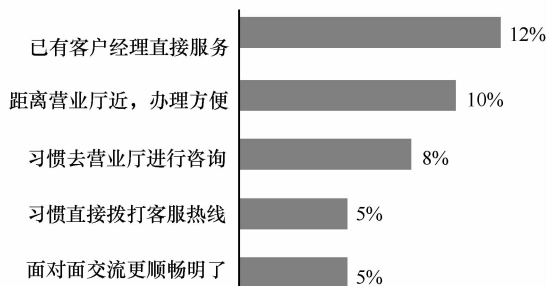
从省份分布和客户类型分布上也发现,政企网厅在政企客户中的适用性和潜力很大,有广泛推广的接受基础。目前这部分潜在用户主要依靠营业厅办理业务,如果有效地宣传网上营业厅的便捷性,正确地加以引导,必然可以引导大部分潜在用户分流到网上营业厅。

4 场景模式研究

运营商在对渠道的管理中,依据合作范围可分为集团级、省级以及更基层的类型等,电子渠道的管理基本类似。但电子渠道因其形态、流程、承载产品和服务的不同,合作类型更关注其具备的能力和渠道应用、推广的场景。经过



(a)网络使用和运营方面



(b)习惯使用其他服务渠道

图 11 潜在用户未使用政企网厅的主要原因分析

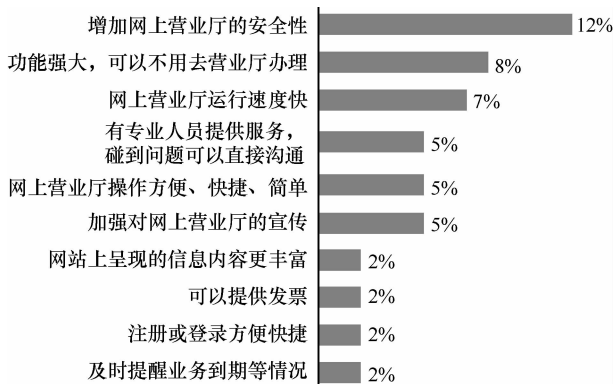


图 12 潜在用户对政企网厅需求分析

对政企电子渠道在用、未用、流失客户的调研及需求分析,结合运营商电子渠道的开发部署现状,提出面向政企客户的网厅规划能力场景形式,包括网厅嵌入客户、网店嵌入电商、虚拟专属网厅、自有网厅 4 种模式。通过 4 种能力的场景推广,实现政企电子渠道的政企业务产品信息展示、行业服务内容展示等,提高服务能力;通过快捷通道、差异化产品、丰富的在线活动、优化的渠道推广模式,提高营销能力;通过优化客户体验、优化产品优势和优化销售路径,提高运营能力,具体如图 13 所示。

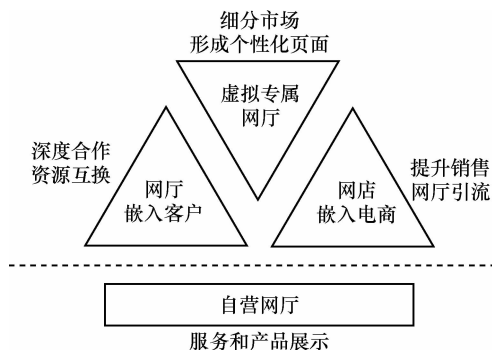


图 13 面向政企客户的网厅规划能力场景形式

4.1 网厅嵌入客户

“网厅嵌入客户”是通过各类客户网站进行深度合作，以资源互换的合作方式，将电信产品或服务与对方业务进行多种形式的整合，在对方的网站上实现电信产品的销售、积分兑换、产品推广等，合作对象主要为自有网站的行业大客户等。

“网厅嵌入客户”的功能包括活动介绍、产品展示、在线订购、自助服务等核心功能模块，嵌入功能模块的选择应满足客户与产品的匹配，遵循与被嵌入客户网站服务互补的原则。“网厅嵌入客户”以页面、专区、链接等形式嵌入客户网站。使用对象通过直接访问页面或直接点击链接，选购产品、在线支付，形成订单，运营团队根据订单开通配送服务。根据业务范围的广度，可以由全国集中的团队负责跨域业务嵌入客户运营，省市分公司负责属地业务嵌入客户运营，如图 14 所示。



图 14 网厅嵌入客户示例

4.2 网店嵌入电商

“网店嵌入电商”是结合网络营销的各种方式，利用淘宝、京东商城等知名电商平台，以网店形式进行嵌入合作，借助成熟电商的门户流量及运营环境优势，向政企客户群体提供电信政企产品的销售与服务。这种模式对于有网购习惯的政企客户群体尤其有效，一方面可以提升产品销售量，另一方面可以为网厅引流。

“网店嵌入电商”目标客户群一般为非清单式的商业

客户，优选集约部署的产品，以便整合 IT 集约能力、业务平台能力、终端管理、物流配送能力，打通受理通道。“网店嵌入电商”的模式优点是投入资源少，覆盖范围广，能够快速到达客户桌面，缺点是产品服务范围受限于电商对经营领域的要求，营销宣传容易淹没在电商的海量信息中，同时对于全国、分省的分级政企电子渠道体系如何配合是一个挑战。

4.3 虚拟专属网厅

虚拟专属网厅是以运营商网厅政企版为依托，通过个性化页面形式，生成针对不同细分市场或区域的虚拟专属网厅。虚拟专属网厅具体承载业务产品的细节不在政企网厅呈现，直接通过网址打开，实现针对性营销服务。

虚拟专属网厅可以针对聚类商业客户、针对特定行业应用等定制专属界面，做标准化套餐及定向团购优惠。事实上，在对政企客户的调研中也发现，产业园区、商务楼宇的客户对政企网厅的认知度比较高。此外，高校、医院、商业市场等客户群体地域相对集中，需求类似，而且在营销中有针对性地提供解决方案的案例较为常见，虚拟网厅完全可以承载这些功能，而且给用户提供了一个更加便捷的办理渠道。从企业内部的营销管理方面，虚拟专属网厅也可以实现客户经理一人一厅，可以细分统计各分销店铺业务的发展量，从而激发营销人员的积极性。

4.4 自营网厅政企版

电信网厅政企版以客户服务和产品展示为主，可采用 O2O 销售协同方式，销售产品以集约运营产品、标准化产品为主。在业务营销方面，应提供统一的业务宣传、营销推广、仿真体验、业务受理等全业务、全流程营销能力；在客户服务方面，应提供入口多样、便捷快速、体验统一的业务咨询、充值缴费、投诉申告、积分服务等客户服务能力，培养客户自助、互助的服务习惯；在电子商务方面，应建立电子支付和物流配送能力，实现多形式、多渠道的统一支付能力，不断完善网上商城运营体系；在互联网合作方面，应打造开放、标准的互联网渠道合作能力，与主流互联网公司开放合作、汇聚互联网优质资源，实现与主流社会电子渠道商的双向接入。

5 结束语

政企电子渠道是电信运营商渠道体系的重要组成部分，是运营商面向政企客户业务营销和客户服务的重要途

(下转第 115 页)

表 3 问题现象描述

问题分类	域名	访问次数	成功次数	成功率	访问量占比	访问的用户数
应用问题	mobilelegw.***pay.com	575 268 次	218 472 次	37.98%	2.30%	36 个

无效负荷,初步统计涉及用户 3 000 人,短信量每天 200 万条。

(3)案例 3:某手机支付客户端设计不合理导致用户访问失败

问题现象描述见表 3。

采用“五步法”定位该问题在各维度均不集中,定位发现请求来源于某手机支付应用。测试发现,支付账号必须与手机号码绑定,并开通支付功能,且必须在绑定的手机号上登录与支付时才能成功,否则失败并提示“网络故障”,而事实上为软件应用设计问题。

该应用用户量大(日活跃用户约为 5 万个),已将问题反馈至该支付应用的厂商。

综上所述,“五步法”实现了多维度分析的智能自动化,具有简单明了、客观性强、计算重复度低、实用性强等优势,为处理海量的用户话单数据稳定性问题提供了有力的支撑,使得定位结果更加精准。

4 结束语

针对网络中终端性能对用户感知的影响问题,提出了一种高效定位终端性能问题的方法——五步法,通过现网话单日志数据实验验证了该方法的有效性及其高效性。理论分析与实验结果表明,与传统终端分析方法相比,“五步法”省去了繁杂的维度分析,使其智能自动化,具有简单明了、客观性强、实用性强等优势;“五步法”智能终端挖掘系统为处理海量的用户话单数据稳定性问题提供了有力的支撑,使得定位结果更加精准;采用扁

平化设计可不断扩展话单数据类型,以满足不同的业务需求。

参考文献

1 Matthew Z. Neural Networks in Artificial Intelligence. USA: Ellis Horwood Limited, 1990
2 Martin H. Neural Network Design. PWS Publishing Company, 1996

[作者简介]



杨辉宇,男,中国移动通信集团广东有限公司网络管理中心工程师、副总经理,主要研究方向为移动数据通信、传输、数据挖掘。

郑浩彬,男,中国移动通信集团广东有限公司网络管理中心工程师、增值网络维护室副经理,主要研究方向为移动数据通信。

李金生,男,中国移动通信集团广东有限公司网络管理中心工程师、增值网络维护室网络运行支撑主管,主要研究方向为计算机应用技术。

吕汉鑫,男,中国移动通信集团广东有限公司网络管理中心工程师、增值网络维护室高级网络运行支撑主管,主要研究方向为数据挖掘。

(收稿日期:2013-11-15)

(上接第 109 页)

径,也是当前渠道发展的重要方向。电子渠道对客户营销服务的作用日益重要,但由于政企客户的营销、服务、产品等方面的复杂性,目前的电子渠道(包括网厅、掌厅及即时通信等)针对政企客户的营销服务功能仍然相对薄弱。如何有针对性地实现其与现有渠道的互为补充、融合,形成多层次、立体化的产品、营销、服务渠道体系,需要结合科技和应用的发展变化,不断地收集、梳理、分析客户需求,探索不同场景下的差异化模式。

[作者简介]



赵猛,男,中国电信股份有限公司上海研究院行业应用创新部主任助理,主要研究方向为电子渠道应用、行业信息化、企业运营管理与客户服务、移动互联网等。

(收稿日期:2013-10-25)