



中国联通:互联网化运营推动企业创新发展

通过混改,中国联通引入了最优秀互联网公司的基因,同时在内部通过市场化改革培育互联网新基因,用互联网化的思维模式替代不适应企业发展的落后模式。互联网思维正在驱动中国联通进入一个新的发展轨道。具体转变表现在:由“以管理为中心”转向“以用户为中心”;由传统行业的思维模式转向“拥抱变化,不断创新”;由“重视数量,忽视质量和价值”转向“以价值创造为核心”;由“以我为中心”转向“平等、开放”;由“多层级、长流程”转向“结构扁平、精简高效”;由“门槛高、响应慢”的市场机制转向“快速迭代、及时纠错”。

2018年,中国联通将紧紧围绕提升感知、提升效率的“两个提升”目标,全面推进互联网化运营。在产品方面,以互联网思维打造产品体系,加快产品互联网化;在网络上,推动网络智能化的升级;在渠道上,重点构建以“生态化、大数据、一体化、高体验”为特征的线上线下一体化新零售体系;在服务上,打造以客户为核心的服务,做优互联网服务渠道;在新生态方面,积极构建合作共赢新生态,积极打造终端合作生态圈,构建家庭互联网生态圈,与内容服务商共创产业繁荣。

本报记者 杨扬



产品互联网化: 让用户尽享红利

2017年以来,中国联通发力流量经营和发展模式转型,找准客户的痛点和需求,针对重度流量需求用户,创新推出并规模化推进以“冰激凌”为代表的中高端套餐等转型产品。积极与互联网公司合作共同打造专属的互联网化产品,推出用户喜爱的近百款21产品,并打造了大小王卡、蚂蚁宝卡、工行e卡等爆款,以低营销成本高效触达目标用户,特别是年轻人市场,有力地促进了企业的发展。截至2018年第一季度,21C业务用户超过8600万户。

21C业务给了中国联通一个启示,即产品的互联网化转型非常重要。中国联通正运用互联网思维来建立产品运营的概念和责任体系。

对于个人产品领域,在产品设计上持续迭代,客户体验不断优化,维系

手段互联网化。把握客户的成长轨迹,整合价值生态链,不断满足客户在不同阶段的不同需求,不断提升用户黏性和用户价值。例如,中国联通加快向“流量+内容+应用”的创新经营模式转型,大力推广流量型产品,叠加内容和权益,释放流量价值,让亿万联通用户尽享流量红利。

对于家庭领域,以互联网思维优化产品体系、变革销售模式、重构生产流程,积极构建家庭互联网生态圈。中国联通依托7500万家庭用户规模基础,发挥基础通信能力优势,建立了统一入口+六大业务的运营体系,即包括智能网关入口、高清视频、家庭组网、智能管道、家庭云、智能家居、视频通信服务体系。2018年,中国联通在家庭互联网市场将会



继续发力,7500万存量用户都要逐步向智能网关升级,1000万以上的新增用户将全部安装智能网关。

网络互联网化: 推动网络智能化的升级

在网络互联网化方面,中国联通加快新技术引入,推动网络智能化的升级。

一是加快5G的试验和部署。二是在现网规模应用SDN/NFV技

术,承载网全面SDN化,日前发布的云网网、金融精品网就是承载网络SDN化的产品。三是开展网络云化部署,实现基础设施云化、集约化,今年中国联通已经启动通信云的建设,

也将开展边缘云商用部署,在网络云化的同时推动相关的新业务。四是发挥战略合作伙伴AI的优势,加上自身的大数据及无处不在的网络及服务,推动网络智能化升级。

终端运营互联网化: 打造生态体系

2018年,中国联通将创新打造终端运营互联网化生态体系,投入百亿终端补贴,视频、音乐、游戏内容、商旅服务、会员权益等资源,与优质手机品牌、渠道合作,在手机品牌官网等线上渠道联合推出更符合用户消费需求的214G业务产品,线下与品牌门店、渠道商强势推出粉丝专属优惠业务产品,力争为用户带来更丰富的终端品类、更实惠的产品价格、更好的终端服务,为产业链带来新的销售增长点。同时加大终端消费金融补贴力度,推出“零元购”“零利息”等金融分期、免息服务,以及以旧换新、手机碎屏险、延保险等服务,降低用户换机门槛,促进产业绿色健康发展。

联通终端众筹1.0到众筹5.0是产品创新主导,而今年众筹6.0则面向用户需求主导,主要聚焦三方面的需求:其一是青年群体的品

牌聚集需求。中国联通用一年多的时间,在以腾讯王卡为主的王卡品牌旗下,目前已聚集了8000多万用户,很快这个数字将要过亿。其二是共享触点能力。中国联通已经形成了面向亿级青年群体的精准触达能力,终端厂商也有自己的线上用户商城,如果二者打通,共同面向双方用户群,会产生放大效应。其三是联合运营。比如发挥中国联通大数据和金融能力的优势,让用户获得非常好的消费体验,这些互联网化的合作模式,将为中国联通和合作伙伴带来更大的市场。

在换机市场方面,为了让用户享受到畅快的移动互联网消费体验,中国联通在2018年投入80亿元的资源,联合各个厂商及政府相关部门,对部分2G用户群体进行精准扶贫关爱行动,为用户量身打造专属爆款终端,给广大2G/3G用

户提供贴心的“开机服务”;同时将推出“零元购机”、直接降价等专属政策,满足约6000万2G、3G用户的换机需求。另外,2018年约有1.1亿联通4G用户有换机需求,中国联通将投入双百亿资源,100亿元电子券、100亿元分期,拉动终端销量,与合作伙伴一起深耕换机市场。同时将继续大力推广六模全网通终端普及,促进将自主选择权还给用户,真正实现“一部手机、两个卡槽、三网通用”的自由切换体验。

此外,中国联通还推出eSIM联盟计划,发布eSIM终端白皮书,推动企业标准成为国家行业标准;打造eSIM全智能生态,推动eSIM技术在消费互联网、产业互联网各领域的应用。推出eSIM扶植计划,推出硬件扶植、一号双终端服务优惠、预置联通eSIM的IoT设备优先补贴等优惠政策。

服务互联网化: 打造以客户为核心的服务



多年来,虽然电信运营商一直在喊“以客户为中心”的口号,但在实际工作中,则多是“以管理为中心”。互联网企业关注客户体验,而运营商更多关

注风险控制。中国联通在互联网化转型中,以客户为核心,加快推进客户服务及管理的网络化、智能化,以客户为中心,推动关键流程“端到端”优化再造,持续改善用户感知。

同时,中国联通近年来积极拓展互联网服务渠道,持续提升互联网线上服务能力和水平,打造了网厅、手厅、微博微信、在线客服等立体、全方位的互联网服务渠道。截至2017年12月底,互联网渠道服务量2.27亿次,服务人数接近6155万人,日益成为广大用户信赖的服务窗口。

中国联通网上营业厅、手机营业厅按照一切为用户着想的理念,致力于向用户提供优质的客户体验。目前网上营业厅、手机营业厅月使用用户数累计超8000万。

“中国联通客服”官方微博可以算是联通互联网服务的鼻祖。截至去年

年底,累计响应客户咨询、投诉等诉求3.7万件,发布实时预警信息1557条,累计覆盖人群超过1亿,赢得客户良好口碑。

“中国联通微厅”微信公众平台是联通重要的互联网营销服务触点,为微信用户提供4G入网、业务办理、客服咨询等常用功能,目前关注用户数已超4000万,微信影响力排名位于央企前列。

在线客服方面,提高解决用户问题能力,在线客服累计服务量达4684万次,在线解决率为83.1%,满意率为88.8%。

在开放知识库方面,通过“沃知道”知识帮助平台解答客户咨询,累计开放知识21万个,帮助用户数近23亿人次,并构建了“联通吧”贴吧粉丝交流平台,聚拢312万活跃粉丝,累计发帖1050万条,全年浏览量达1.4亿人次。

智慧联盟: 与合作伙伴共创产业繁荣

混改以来,中国联通深度挖掘和聚合战略投资者的优势资源,发挥自身基础业务能力优势,聚焦渠道触点、云计算、大数据、物联网、零售体系、视频内容、家庭互联网、基础通信等重点领域,推动强强联合,深度合作,打造业务创新发展的新动力。

在近期召开的2018年中国联通合作伙伴大会暨通信信息终端交易会上,中国联通与中国人寿、腾讯、百度、京东、阿里巴巴、苏宁、光启科学、滴滴、网宿科技、中车金证、用友、宜通世纪等合作伙伴共同开启了“智慧联盟”。旨在聚合产业合作伙伴的各方力量和智慧,在新零售、家庭互联网、消费互联网、产业互联网等多个方面展开全方位、深层次、系统性的全面合作,共促生态发展,为全民智慧生活加速。

在新零售方面,中国联通整合线上线下资源,为用户提供高品质一体化消费新体验。与合作伙伴积极开展新零售店面的试点,在试点的基础上,在实体渠道大范围推广。

在家庭互联网、消费互联网方面,中国联通采取内容聚合行动,与合作伙伴共同推出多项服务和产品,惠及数百万用户,满足广大用户对美好生活的追求。打造了两个能力平台,一个是消费互联网的创



新平台,另一个是TV视频应用的内容聚合平台。依托这两个平台,要打造节约化、专业化、开放化的运营服务体系。在这个运营服务体系下,不仅可以与大中型的内容提供商合作,还可以向小型、微型内容应用合作伙伴提供网络、计费、开户、营销等方面的基础服务。在消费互联网领域,中国联通与合作伙伴将开展两方面的合作,其一是产品合作,主要聚焦于手机视频、手机音乐、手机游戏、手机阅读、家庭互联网五个方面;其二是权益类的合作,中国联通规划了视频游戏、终端类、金融类、商旅类、生活类服务类五方面的权益产品体系,加大与产业链合作力度,覆盖用户将超过2亿户。在视频业务方面,中国联通已经和1000家视频互联网服务商合作,拥有超过10万小时的精品内容、1400款视频游戏产品和超过5万件音乐视频内容。如已与爱奇艺、腾讯视

频、优酷、PPTV等开展了“视频产品+流量”的合作,并即将向用户推出“视频+AI”新体验、会员权益合作、体育赛事独家内容合作、4K高清视频内容合作等多项服务。中国联通作为2022年冬奥会官方通信服务合作伙伴,届时将与合作伙伴一起为全球亿万观众呈现一场全终端、全场景、全超清的8K奥运视觉盛宴。

在产业互联网方面,中国联通与合作伙伴在云计算、大数据、物联网和人工智能方面进行了较多合作。今年3月,联通与合作伙伴联合提供的公有云及混合云服务已正式上线;联通还筹建了大数据联合实验室;同时在车联网、智慧城市、智慧医疗、人工智能客服等方面进行了合作或产品的推出。还将进行更多、更深、更大的合作。

总之,中国联通将持续聚合产业合作伙伴的力量,共促生态发展,为全民智慧生活加速。

渠道互联网化: 构建线上线下一体化的新零售体系

中国联通正在积极推进互联网化转型,构建以“生态化、大数据、一体化、高体验”为特征的线上线下一体化的新零售体系,依托大数据、互联网化的销售工具,真正打通线上线下,让用户可以在各种消费场景下自由切换,提升用户的消费体验。

中国联通一方面做好手厅、网厅等自营电商平台,并利用好合作伙伴互联网企业的线上触点,推动线上渠道创新发展;同时构建支撑全渠道全触点的中台能力。另一方面,中国联通做好线下渠道的转型,对低效渠道压缩规模,对

优质自有厅和合作厅形成连锁营业厅。同时以混改为契机,跟参与混改的互联网企业合作,推进新零售门店试点。目前,中国联通已经与天猫、京东、苏宁等合作对营业厅进行改造,联通智慧生活体验馆陆续亮相。此外,加快推进线上线下渠道的协同,互相引流,实现生产、交付、服务等能力共享。

中国联通的新零售体系是和产业链合作伙伴共生、共享的互联网化运营服务体系。在新零售体系的构建中,中国联通特别注意向渠道合作伙伴赋能,主要聚焦于四个方面:其一是供应链的赋能。

通过引入阿里巴巴、京东、苏宁等企业优质的供应链资源,拓宽合作伙伴的盈利空间;同时向渠道商提供高毛利的、受欢迎的智能生活、智能家居产品,以增加客流,增加收入。其二是大数据赋能。依托中国联通大数据能力,在精准营销、线上营销、智慧布店等方面为门店提供全方位智能化运营服务;通过WiFi探针、人脸识别、互动货架等技术应用,使渠道与用户的交互变得简单。其三是金融赋能。中国联通提供20亿元以上的供应链金融资金,为渠道合作伙伴“输血”,解决代理商资金和成本问题;同时向广大消费者提供消费金融,方便渠道的销售。其四是



中国联通通过互联网化营销工具赋能,把线上线下打通以后,用户可以在各个消费场景下自由切换,所有合作伙伴的获客能力都得到了提升。