中国移动通信集团有限公司

内部资料

注意保密

# 市场经营部业务通报

|  |  |
| --- | --- |
| 第 43 期 | 2020年9月18日 |

**2020年8月家庭市场运营情况通报**

根据公司工作会要求和近期重点工作安排，推动家庭市场从规模领先向智慧家庭运营领先转变，持续推进我公司家庭业务高质量健康发展，现将8月份家庭市场发展情况通报如下：

**一、家庭市场各业务发展情况**

**（一）收入情况**

1.家庭市场收入

截至8月底，全国家庭市场年累计收入同比上年增长20.6%，其中广西、江苏、北京、江西、重庆、广东、安徽、四川、贵州、福建、浙江、黑龙江等12省同比增长低于全国均值，请予以关注。

2.增收目标完成率

截至8月底，全国家庭市场年累计增收目标完成率为73.7%，领先时间进度7PP，其中北京、江苏、广东、广西、上海、贵州、内蒙古、重庆、四川、福建、江西、吉林、西藏、安徽、浙江、黑龙江等16省年累计增收目标完成率落后时间进度，请予以关注。

**（二）家庭宽带**

1.新增情况

截至8月底，全国家宽客户当月新增349.7万（日均11.3万），日均新增底线目标完成率为95.6%，高线目标完成率为82.2%，其中天津、河南、宁夏、广东、上海、北京、海南、广西、江苏、福建、山东等11省完成底线新增目标，新疆、青海、甘肃、重庆、四川等5省底线目标完成率低于70%，请予以关注。

2.净增情况

截至8月底，全国家宽客户当月净增157.4万户，年累计净增1297万户，年累计净增目标完成率为86.5%，其中湖北、河南、天津、广西、山东、陕西、云南、江西、安徽等9省年累计净增目标完成率超100%，青海、甘肃、吉林、北京、宁夏、四川、西藏等7省年累计净增目标完成率低于50%，请予以关注。

3.月均离网率

截至8月底，全国月均离网率为0.97%，其中江西、云南、河北等3省月均离网率低于0.7%，西藏、广东、浙江、江苏等4省月均离网率超1.3%，请予以关注。

4.300M及以上家宽客户占比情况

截至8月底，全国300M及以上家宽客户占比为15.5%，其中山西、河南、甘肃、天津、宁夏等5省占比超30%，西藏、福建、吉林、海南等4省占比低于5%，请予以关注。

5.固移融合情况

截至8月底，全国家宽客户固移融合率为23.3%，其中浙江、山东、新疆、四川等4省固移融合率超30%，吉林、广东、西藏、贵州、内蒙古、黑龙江等6省固移融合率低于13%，请予以关注。

**（三）魔百和**

1.新增情况

截至8月底，全国魔百和客户当月新增316.3万（日均10.2万），其中广东、浙江、山东、河南、江苏等5省当月新增超20万，青海、西藏、海南等3省当月新增低于2万，请予以关注。

2.净增情况

截至8月底，全国魔百和当月净增164.2万户，年累计净增1424.1万户，年累计净增目标完成率为71.2%，其中云南、安徽、广东、陕西、宁夏、新疆、浙江、湖北等8省目标完成率超80%，海南目标完成率为负，请予以关注。

3.拍照单宽客户转融情况

截至8月底，全国上年末拍照单宽客户年累计转融161.6万，转融率为4.7%，其中广西、山西、陕西、辽宁、河南、浙江、云南、安徽、吉林等9省转融率超5%，天津、北京、青海、江西、内蒙古等5省转融率低于1%，请予以关注。

4.增值业务ARPU情况

截至8月底，全国魔百和增值业务ARPU为4.17元，其中云南、北京、陕西、浙江、新疆、青海、内蒙古、贵州等8省ARPU超5元，吉林、山西、西藏、辽宁、黑龙江等5省ARPU低于2元，请予以关注。

5.增值业务付费客户情况

截至8月底，增值业务付费客户数达3036.5万，付费客户占比为22.5%，其中云南、浙江、内蒙古、新疆、贵州等5省超30%，吉林、西藏、辽宁、山西等4省低于5%，请予以关注。

全国融合包业务当月新增783.3万，累计到达2767.3万，其中浙江、江苏、广东、山东、四川、河南、新疆、陕西、江西、广西等10省当月新增超20万，吉林、青海、西藏、天津等4省当月新增低于1万，请予以关注。

**（四）智能硬件及业务**

截至8月底，全国智能组网客户年累计新增1055.5万（当月日均6.8万），到达1685.1万，渗透率为9.1%，其中广西、上海、海南、吉林4省渗透率小于2%，请予以关注。全国家庭安防客户年累计新增333.8万（当月日均2.06万），到达572.5万，渗透率为3.1%，其中山西、辽宁、上海、吉林、天津、西藏等6省渗透率小于0.4%，请予以关注。全国语音遥控服务包客户年累计新增1098.01万（当月日均7.30万），到达1376万，渗透率为7.4%，其中吉林、山西2省渗透率低于0.5%，请予以关注。

**（五）融合发展**

1.新增客户中融合套餐占比情况

截至8月底，全国新增客户中融合套餐占比8.3%，其中天津、安徽、贵州、四川、陕西、浙江等6省占比超10%，云南、北京、内蒙古、海南等4省占比低于2%，请予以关注。

2.家庭V网活跃客户渗透情况

截至8月底，全国家庭V网活跃客户渗透率为33.3%，其中浙江、上海、山东、贵州、云南、江西等6省渗透率超40%，青海、吉林2省渗透率低于10%，请予以关注。

各省公司家庭业务运营情况数据详见附件1。

**二、重点工作**

**（一）家宽发展**

**1.持续推进高价值小区攻坚**

截至8月31日，全网5万攻坚小区已摘牌14718个（目标完成率 29.4%），通过攻坚行动累计发展家宽客户331.4万。

在覆盖攻坚方面，江西、天津、山东等11省摘牌率超75%，西藏、四川、黑龙江等4省摘牌率低于40%。福建、江西、浙江等4省已覆盖小区家宽份额超25%，湖北、吉林已覆盖小区家宽份额低于5%。

在营销攻坚方面，江西、浙江、北京等5省摘牌率超40%，湖北摘牌率低于3%，福建、北京、海南等9省拍照低占小区家宽份额超30%，内蒙古、甘肃、西藏3省拍照低占小区家宽份额低于18%。

为更好的了解各省攻坚情况及遇到的问题，尽快提高攻坚行动成效，总部于8月17日与山西、广东、湖南、湖北、安徽5省进行了一对一视频沟通，并对营销攻坚排名靠后的部分省公司开展调研，总结调研过程中发现的共性问题及后续工作建议，已通过邮件下发给各省公司。请各省公司结合本省实际情况，制定相应的工作计划，确保年底顺利完成全年摘牌目标。

为加强各省公司的沟通交流，做好高价值小区攻坚优秀经验的推广，总部于8月26日召开了第三期高价值小区攻坚行动优秀经验分享会。会议介绍了攻坚行动的总体情况及基于家庭客户画像的高价值小区作战地图。请各省吸取先进省份优秀经验，结合实际情况，推动高价值小区攻坚行动在本省的进展。

**2.做好千兆发展工作**

前期总部已对千兆发展工作进行了专项部署（详见市通【2020】217 号），从千兆5G、千兆家宽、千兆WiFi、千兆应用、千兆服务五方面，推出“全千兆”整体解决方案。通过“全千兆”引领，带动客户宽带持续向上升级，实现基于规模的价值经营。重点工作如下：

（1）规定动作落实

统一规定动作落实方面：已完成一级电渠落地页开发、上线，并委托智家中心，完成31省业务骨干人员全千兆在线视频培训。

省侧规定动作落实方面：31省均已完成推广方案上报、分层分级培训、线上宣传推广、线下宣传推广等规定动作落实。

（2）数据通报方面

总部已按周通报千兆家宽、千兆WiFi发展情况，千兆看家、千兆大屏应用发展数据暂时无法提取、通报。请各省于9月中旬完成400万超高清一级计费点的调试上线，并尽快协同省内一级经分平台对接人，完成千兆大屏应用包订购量的数据汇聚工作。

（3）业务落地支撑方面

截止8月底，仍有19省WiFi6终端产品未引入和销售，部分省份千兆WiFi、千兆看家、千兆大屏应用未纳入全千兆套餐。请各省加快引入WiFi6组网产品，做好竞争应对，尤其是友商WiFi6推进较快的省份；请各省在营销推广中，结合省内情况，加强千兆WiFi、千兆看家、千兆大屏应用与千兆家宽的融合，做好竞争应对。

（4）宣传推广方面

总部已下发统一宣传物料，并在电视、广播、互联网等线上渠道开展宣传，请各省在营业厅、高价值攻坚小区等线下重点区域，协同线上开展宣传，形成统一合力。

**（二）大屏运营**

**1.实现规模发展**

截止8月底，全网魔百和业务用户规模达1.3469亿，年净增1424万，年净增目标完成率71.2%，领先时间进度4.5pp。其中,海南、山西2省年净增完成率不足20%；甘肃、青海、内蒙古、上海、吉林5省完成率不足40%；江苏、河南、江西、北京、西藏、福建6省完成率不足50%。

请上述省份重点关注魔百和规模提升，做好同装率、转融率提升工作。一要持续补强内容，提升产品吸引力；二要做好“宽带+基础业务+影视增值”双同装的捆绑套餐推广；三要做好退订挽留及二次转化工作，切实降低用户离网率；四要尽快组织渠道开展可以促进规模提升的劳动竞赛，努力追赶年度指标完成进度。

**2.深化大屏运营**

请各省公司复盘省内7-9月暑期促销情况，全面启动四季度增收冲刺。一是全渠道主推折扣长时段包，确保四季度增值用户平稳增长，实现全年增值付费用户渗透率达25%。二是针对暑期发展的增值体验用户，开展针对性续订引导工作，实现自动续订率达50%，自发订购续订率达20%。三是促进低ARPU用户向高ARPU用户升级，牵引单包和单点用户升级为融合包用户。四是持续发挥线下渠道力量，实现新装用户必搭载融合包，结合装维、网格、营业厅等离屏存量用户特点，针对性推广老年“健康包”、儿童“教育包”等产品。五是把握全千兆发展机遇，将4K高清视频、VR、云游戏、直播互动教育等千兆应用产品包纳入 “全千兆”融合套餐。

**3.开展验收工作**

为进一步加快大屏业务发展和平台能力建设进度，总部将实施分省评估验收机制。根据前期下发的《增值融合产品发展规定动作》、《魔百和同装率、转融率提升建议》等相关工作要求以及《中国移动省级魔百和业务运营支撑能力建设规范》，委托家庭中心开展对全网31省标准动作落实情况与平台能力现状的评估验收工作。

请各省尽快将运营标准动作和平台能力建设验收对接人信息同步至家庭中心，并于9月底前完成平台能力水平自评估工作，同时配合家庭中心完成各项验收工作，验收结果将在验收完成的次月月度通报中下发。

**（三）智家业务发展**

**1.智能组网**

西藏、青海及上海8月新增不足5000户，西藏、上海及北京智能组网月新增用户不足宽带月新增的10%，请上述省公司加快组网业务规模发展，提升宽带、组网同装比例。宁夏、辽宁、新疆及江西日均环比下降35%以上。请上述省公司注意分析业务量下滑原因，并加快业务发展。新疆、福建、贵州、上海、陕西、湖北、甘肃、海南及河北8月发展量落后省内强势竞争对手超1万户，请上述省公司加强对标。目前仅有18省全量上线了独立销售、多业务打包销售、套包销售三种模式，请各省丰富销售政策，加强营销推广，提升业务规模。

**2.家庭安防**

山东、吉林、西藏及天津8月新增不足2000户，江苏、山东、吉林、西藏及天津月新增用户不足宽带月新增的1%,请上述省公司提升宽带、安防同装比例，加快安防业务规模发展。内蒙古、广东及江西日均环比降幅较高，请上述省公司注意分析业务量下滑原因，并加快业务发展。甘肃、贵州、广西、四川、安徽、湖北及江苏与省内竞对差距较大，请上述省公司加强对标。山西、上海、山东、四川、西藏5省尚未配置与主套餐融合营销政策，请上述省公司优化营销政策，加强套包融合销售。

**三、优秀案例**

**（一）高价值小区攻坚**

江西公司家庭市场从规模领先向智慧家庭运营领先转变，围绕“拓规模、树品牌、建生态、提价值”工作要求，深化网格实践，通过聚焦“1+1+1+4+N”产品，坚持千兆引领核心，压实攻坚责任，通过党员先锋进小区，推进渠道+代维联合承包，提升区域内份额及服务品质。8月，江西高价值小区营销摘牌率为64.7%，空白小区摘牌率为100%，均名列全国第1。具体经验详见附件2。

**（二）大屏运营**

云南公司与咪咕公司、在线公司联合开展云南魔百和运营工作，丰富内容底量、提升用户满意度。通过联合运营和客服保障，云南公司底量内容扩大1倍，用户满意度提升0.84PP，领先竞对3.97%。一是发挥能力效用，打通魔百和EPG的统一搜索能力及统一播放记录能力 ，引导200万活跃用户接入咪视通专区，专区日活超14万户，日新增订购量超百户；二是实施精准推荐，基于网络排名评分及客户观看喜好，采用智能匹配算法有针对性推送相关内容至用户；三是拓宽办理触点，基于业务系统迭代工作，实现全网计费点全渠道、全产品线订购、查询、退订，有效做宽客户办理接触面；四是做好售后服务，结合实际情况完成知识库、投诉处理矩阵及投诉流程打通，实现全流程联动响应。

**四、下一步工作要求**

（一）请各省公司细化高价值小区攻坚五大规定动作，做好攻坚行动的全方位复盘，加强规定动作的执行落地。总部将定期与落后省份进行一对一视频沟通，实时跟进攻坚进展。

（二）请各省公司做好规划，加强数据能力建设，提高数据系统支撑能力，优化高价值小区作战地图，建立高价值客户精准营销模型。目前，云南公司、内蒙古公司已与智家中心组建了大数据分析联合团队，其他省公司如有需求，可与总部取得联系，智家中心将协助支撑省公司进行数据能力建设。

（三）请各省公司加快推进全千兆融合套餐的配置和上线工作。针对目标客户在各渠道加大全千兆融合套餐的推广力度，年底实现新增办理5G套餐中全千兆融合套餐占比超过30%。

（四）加快推进互联网电视IPv6改造工作。一是平台改造方面，请重庆、湖北、云南、甘肃4省于9月20日完成平台改造、平台下沉以及启动gslb调度等工作。二是IPv6版本升级方面，请河南、甘肃、辽宁3省推动机顶盒厂商于9月15日前完成版本的开发测试，请湖南、河北、甘肃、青海、贵州、上海、湖北、黑龙江、河南9省于9月20日前完成本省验收及升级计划安排，请咪咕公司做好支撑验收测试和升级配置工作。

（五）加快统一省侧与一经数据口径。后续各项大屏业务指标数据将陆续改用一经的统计口径，针对一经同装与单转融数据与分省上报差异较大的问题，请各省与一经系统沟通，推进数据核验工作，确保数据口径一致。

（六）请各省尽快落实智能组网集采终端到货销售，做好硬件纳收、管理，提升业务价值，实现业务高质量发展。同时，请各省做好智能组网与宽带的融合，保证用户订购宽带时有组网与宽带融合包可选。此外，请未省采WiFi6路由器的省份，加快WiFi6路由器的采购，10月实现WiFi6产品上线销售，做好省内竞争应对。请智家中心从产品、培训、宣传、流程等方面协同省公司做好集采终端落地相关工作。

（七）请各省结合全千兆相关要求，加强家庭安防套包融合销售，优化营销政策，促进业务规模发展。同时，请各省加快超高清资费对接，进一步扩大领先优势；请目前与竞争对手发展相差较多的甘肃、贵州、四川、湖北及江苏等省进一步提升推广宣传，聚焦看家、看院等场景（尤其是农村场景），加快缩小与竞对的差距。此外，请各省加速推进业务流程贯通，加强装维管理，并做好装维随销工作。请智家中心做好产品、培训、宣传等方面的协同支撑工作。

（八）请各省公司用好家庭泛终端销售激励政策。目前，吉林因套餐合约期问题导致收入为0，辽宁、广西、海南、西藏、四川、云南、黑龙江等7省存在套餐、资费、设备信息等数据上报不规范问题，请上述省公司尽快配合智家中心完成业务数据与一级经分对接补传、修复。此外，结合泛终端业务量及收入通报情况，请各省尽快完成自核，确保数据准确性。

总部联系人：

黄鸣宇，18811194468，huangmingyu@chinamobile.com