电信公司发展政企合作代理指导意见

各市州分公司：

为加快政企客户市场的全业务拓展，充分借力社会渠道的优势资源，壮大直销渠道销售力量，扩大政企产品销售覆盖面，省公司在集团公司关于发展政企合作代理的指导意见以及我省社会渠道建设相关办法的基础上，制定《中国电信公司发展政企合作代理指导意见》，现印发给你们，并将相关事宜通知如下：

一、本指导意见针对政企直销合作代理渠道（无网点）制定。根据客户、产品与渠道相匹配的原则，结合政企客户的特点，政企合作代理划分为资源型、行业型和专业型三大类。各市州分公司要结合政企各细分市场的不同特点分别建设相应类型的合作代理，实现政企业务的在细分市场的针对性拓展。

二、各市州分公司要从渠道建设、渠道运营和渠道管理三方面加强对政企合作代理的支撑，要迅速建立本地政企合作代理管控支撑队伍，形成配套管理机制。

三、各市州分公司要在省公司指导意见的基础上，进一步梳理和明确本地政企合作代理发展招募、业务办理、结算支付等相关流程，并严格落实落实一点引入、一站支撑、一点结算、一点调度的要求，同时，为合作商提供业务拓展、销售技巧等培训支撑，扶持政企合作代理商快速成长，形成规范运作、高效运转的良好局面。

四、各市州分公司要理顺直销渠道和合作代理渠道的关系，优化

政企网格经理的考核激励办法，做到优势互补，形成合力，避免渠道冲突。

五、各市州分公司要立即启动政企合作代理拓展工作，政企合作代理移动业务月销售占政企业务发展比例超过30%。

各市州分公司在实施过程中如有相关问题及建议，请及时反馈省公司。

联系人：

政企客户部：

市场部：

财务部：

中国电信公司发展政企合作代理指导意见

一、政企合作代理的意义

随着全业务的深入发展和市场竞争日益激烈，政企直销渠道全业务覆盖力量不足的问题逐步显现，难以支撑目前移动业务的规模拓展。发展政企客户合作代理的目的是有效利用社会上的优势资源弥补自有渠道在销售覆盖、销售服务能力、客户关系能力等方面的不足，

形成与自有渠道优势互补、高效协同的合作发展模式，支撑全业务高效拓展，提升市场竞争力。

二、建设合作管控体系

（一）成立政企合作专项工作领导小组

1.省公司领导小组成员和职责

组长：

成员：

下设推进工作办公室。

办公室主任：

职责：明确政企行业应用社会合作机制，协调各方面资源持续完善优化建设政企社会合作体系，评估2011年全省政企社会合作机制工作成效。

2.请各分公司参照省公司成立对应的工作领导小组和推进办。

（二）政企社会合作体系建设定位

1.要建立合作常态机制，实现利益共享，促进C网产业链发展。

电信在信息化产业链中，是信息化应用合作的倡导者、信息化应用产品和服务的聚合者，是信息化应用和服务总集成的整合者。电信整合合作伙伴的信息化应用产品和服务，向客户提供统一、规范的信息化应用和服务。 合作伙伴在信息化产业链中，是信息化应用产品和服务的提供者。合作伙伴以其优良的客户关系能力、产品集成能力及营销能力，帮助我公司获取客户关系与需求，实现行业应用产品/解决

方案的提供与部署，以及为客户提供运营维护服务等工作，共促信息化应用的持续发展。

2.政企社会合作体系建设对内要实现统一规划、统一规范、分级授权，分级管理；对外要落实一点引入、一站支撑、一点结算、一点调度。

（三）组建政企合作管控团队

1.按照“统筹规划、分层负责、归口管理”原则，全省迅速组建一支省、市、区/县三级纵向一体、专业运作的政企合作代理管控团队。各市州分公司需在5 月10 日前完成所有合作代理渠道管理岗的人员选拔任用工作。具体岗位配置及职责要求为：

（1）省政企客户部从内部择优选调2-3 人，负责全省政企合作代理的发展规划、建设原则、检查考核、佣金政策以及省级合作代理的招募、发展和管理工作；

（2）市政企客户部统筹本地网政企合作代理工作，指定1名管理人员专职负责政企合作代理管理 ,具体负责各类合作代理的发展招募、佣金结算、业务培训、渠道协同、营销策划及组织实施，并承接省级合作代理的落地工作；

（3）区域营销服务中心及县分公司政企客户部应有1 名人员兼职负责政企合作代理管理，具体负责区、县分公司范围内政企合作代理的发展招募、日常管理、佣金结算、培训支撑和渠道协同。

中国电信公司政企合作代理岗位职责见附件1。

2.建立横向协作管理机制

明确省公司综合管理部、财务部、市场部、网发部、运维部、企信部、增值中心、号百公司和系统集成公司在政企合作工作中的职责，建立各部门横向协作管理机制。各部门工作职责见附件2 。

三、政企合作代理的类型和招募

（一）政企合作代理的类型

政企合作代理分为资源型、行业型和专业型三类，如下表所示:

合作代理类型	特点描述	合作代理商选择范围	合作代理主要业务
资源型	在客户单位、行业或区域有影响力，具有较深客户关系，能够影响目标客户决策的的公司或个人	园区/楼宇/市场开发商或物业管理部门 客户单位关键人/社会能人 行业协会	总机服务（移动）重点项目
行业型	具有行业背景、客户资源优势，或在本地具有较强影响力的各类信息化应用集成商	SI合作伙伴 专业仪表/系统集成公司	总机服务（移动）行业应用
专业型	拥有成熟的销售渠道，具有一定的销售能力，能够接触并影响目标客户的公司或个人	专业化分销公司、IT 公司等及能人型合作（如社会能人、税务收税员、保险人员、退休人员等）	总机服务（移动）两版套餐 标准化产品

（二）合作代理招募

各市州分公司要通过公开招募、定向选择等多种方式招募合作

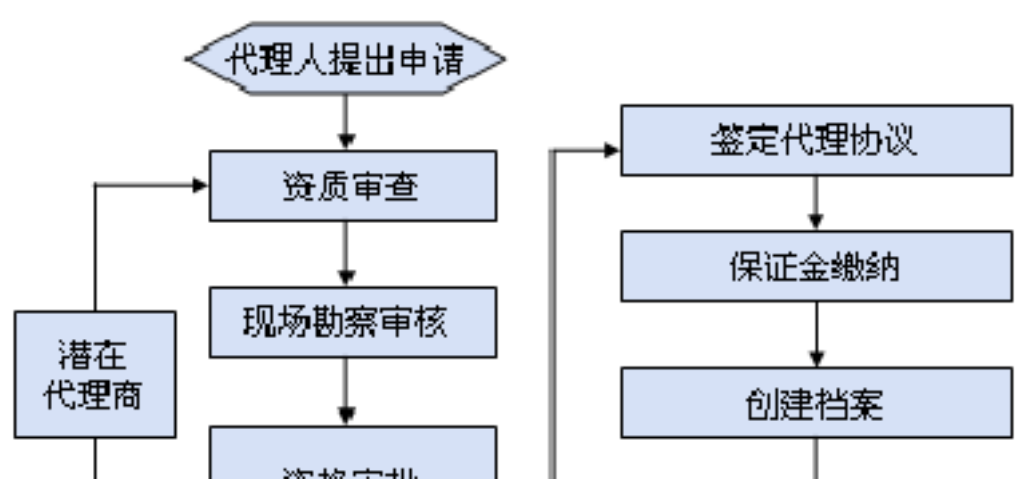
代理，全面出击，快速发展，迅速形成规模。同时，在招募过程中要以人脉关系好的优先，资金实力雄厚的优先，业务能力强的优先，综合素质高的优先，合作意愿强的优先为原则，量质并重，保证合作代理质量。

行业型合作代理要有针对性地选择具有深度行业背景，行业应用市场份额领先，具备成熟的行业客户销售渠道和较强的销售能力的 SI 公司作为行业型合作代理。如客户指定的专业公司、行业应用销售商、系统集成公司、专业仪表/设备公司等。该类合作代理从公司层面定向选择，洽谈合作。

专业型合作代理商可面向合作代理公司招募。招募合作代理公司可通过网站、报纸、户外广告等形式发布公告，择优录取，重点发展专业分销公司、IT 公司、保险合作代理公司、他网运营商合作代理等拥有成熟销售渠道的公司，销售人员由合作代理自行招募和管理；专业型合作行销经理队伍（能人型代理）不具有专业资质和经营场所实体，经电信授权代表中国电信从事部分电信业务的营销和服务的个人，要从销售门路广、商户信得过，具有广泛的社会关系的社会能人中招募（如社会能人、税务收税员、保险人员、退休人员等）。

各市州分公司要在社会渠道发展的整体策略、原则和统筹管理下，因地制宜建设政企合作代理队伍。

（三）合作代理准入审核



图：代理商准入流程

各单位在填写新增代理资格初审表后，必须进行代理资质审查。各相关部门审查项目如下：

- 政企客户部审查：主要对代理商发展计划进行审核，并查验营业执照、组织机构代码证等相关证件，重点审查注册资金和流动资金与其企业规模是否匹配。
- 报送市场部审查：主要对代理整体业务发展的平衡、业务的进度等进行总体管控。
- 报送财务部审查：主要对代理商税务登记证、发票领购证、银行基本账户开户许可证进行审核。
- 报送网络发展部审查（可选）：主要对行业型合作商技术和功能可行性进行审核。
- 报送运行维护部审查（可选）：主要对行业型合作商服务能力进行审核。
- 报送公司主管副总经理签批。
- 报送公司总经理签批。
- 代理审核流程结束后，进入代理合同报批流程。代理商缴纳保证金并在合作伙伴系统中为代理商创建档案、分配代理商编

号。

资源型合作代理主要发展在客户单位、特定行业或特定区域具有较深客户关系的能人或公司 ,如客户单位关键人、下属资源型公司，园区管委会、建设公司，专业市场、楼宇的开发商、物业，各类行业协会、商会等。该类合作代理由客户经理定向选择，洽谈合作。

专业型合作代理商应具有合作代理电信业务的相关经营许可或资质证明或拥有工商注册公司担保资质证明 ,在指定营销区域内应拥有一定的销售服务人员数量。合作代理商应经过信誉、能力等正常的资质审查，无与运营商合作的不良纪录。

行业型和资源型合作代理商应在指定营销范围内具有较强客户关系资源，对相应市场情况和相关电信业务比较了解，能够左右目标客户的决策或对决策产生重要影响。

合作代理商如具有以下条件，可优先考虑。

- 遵守排他性约定，不经营除中国电信外的其他运营商业务；
- 具有通信产品合作代理经验、具有良好的业绩历史；
- 具有较强的资金实力，可以先期垫付诸如终端等设备资金。

（四）签订合作协议

合作协议中明确了合作代理合作的产品范围，面向客户群范围，双方责权利，合作商务模式，营销、资费政策，佣金标准，日常管理和服务规范，合作期限等内容。各市州分公司与合作商签订合作协议后，要将协议内容向市场部、企业信息化部、财务部报备。政企合作

代理协议模板见附件3。省公司一点引入的合作代理商无需再分别和合作的市州分公司签订具体合作协议。**政企客户关键人可不签署合作协议，后续问题内部处理。**

四、政企合作代理的合作结算体系

结合政企合作代理的运营模式，各市州分公司可采取业务发展佣金与合作分成两种合作结算模式。

（一）业务发展佣金类

政企合作代理业务发展佣金体系分为三类：业务发展类、存量经营类和专项激励类，其中业务发展类固定佣金包括放号佣金等；存量经营类佣金包括销售缴费卡佣金、代收费佣金等；专项激励类佣金包括达量激励佣金、通讯费用补贴等。

政企合作代理业务发展基础佣金体系参照社会实体渠道统一佣金政策执行，各市州分公司要结合本地收入、成本、竞争等情况，将激励政策用足、用活，充分调动政企合作代理的积极性，提升合作代理商合作忠诚度。同一业务，原则上佣金和合作分成不叠加使用。

佣金体系	描述	指标分类	设立目标
基础佣金	合作代理商固定性收益，合作代理商完成销售和服务即可获得相应的佣金，是收益的主要部分	1、销售佣金：如业务发展佣金、在网佣金等 2、服务佣金：如维系佣金、代收费佣金、代办服务佣金等	1、实现客户获取、保留和收入提升等策略目标 2、吸引并保留优质的社会渠道资源，提升忠诚度
奖励佣金	合作代理商浮动性收益，基于目标完成或销售量的大小确定，以目标为导向，鼓励合作代理商尽力完成既定目标甚至是挑战目标	1、季度奖励 2、年度奖励 如季度、年度达量奖励等	1、通过长期性目标奖励提升合作代理商的忠诚度 2、强调目标管理并提升对合作代理商管控的效

			能
考核佣金	对合作代理商销售过程以及可能出现的违规情况进行管理，并基于企业的管控目标设置考核，是对基础佣金、目标奖励的补充	1、客户类考核：客户发展、保留和满意等 2、内部运营类考核：规范性、协作性等	保障业务发展的全面性和综合质量

特别需要注意:增值业务信息费、国际长途费不得参与话费分成方式的酬金结算。

（二）合作分成

1．资源型合作分成：

资源型合作分成仅限于增量分成，新发展业务可分成部分的分成比例为5-15%。分成期限原则上不超过36个月。

2. 重大项目（竞争区域）合作分成：

重大项目合作分成主要应用用户反抢等项目的场景，是政企合作代理的重要结算支出模式，各市州分公司要从全业务整体价值提升的角度出发，结合客户单位总机团购、重大项目、专业市场/楼宇承包等情况，把握风险，逐步推进。竞争区域合作分成直接冲减收入。

重大项目（竞争区域）合作分成要综合考虑基础投资、终端等各类成本，结合项目难度、竞争情况等因素细致测算，可按收入比例或按固定金额分成。可分成的客户范围、业务范围要通过电信、合作代理双方清单级确认，同时要扣除欠费、交叉补贴、赠送、话费减免等电信未收到用户现金流的部分，以及国际漫游、与SI 或其他合作方结算的部分。

重大项目（竞争区域）合作分成分仅为增量分成，收入分成协议签订期限一般与发展用户签订的协议年限一致，分成比例可根据谈判

情况逐年递减。增量分成比例不超过15%，特殊竞争情况如需突破分成比例要上报省公司审批后方可实施；竞争区域合作分成项目审批表见附件4，竞争区域合作分成项目审批流程见附件6。

3. 行业应用合作分成

行业应用合作分成模式按《关于印发<行业应用合作伙伴管理办法V1.0>的通知》（中电信市场[]号）文件执行，具体分成比例如下：

（1）电信与SI 协同拓展模式：视主导情况，功能费50%--100%给予合作商分成。基础通信费可分成部分给予不超过10%的适当比例分成（参照资源型）。

（2）电信主导模式：业务收入全部归电信，合作商不参与分成。

（3）SI主导模式：功能费50%--100%给予合作商分成。提供移动终端的合作商经过销售系统、终端补贴鉴权系统相应指标的考核判断，基础通信收入可分成部分参照终端话补模式不超过35%收入分成。另可根据主导力度参照资源型增加不超过15%的分成。

（三）、上述两种合作方式中就某个合作项目的分成比例需突破规定标准时，要报省公司市场部和政企部审批。

（三）政企合作的结算规范

1. 省公司政企合作结算工作规范

（1）省财务部：指导各单位完成合作伙伴分成结算涉及的财务管理及会计核算。

（2）省企信部：提供结算数据的IT支撑。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/995302000104011131