

文章编号: 1007-5399(2018)06-0029-03

# 新经济周期下的邮政营销转型实践探索

刘文林

(中国邮政集团公司湖北省分公司, 湖北 武汉 430000)

**摘要:** 文章分析了新经济周期下的市场营销环境, 以湖北邮政打造智慧营销新模式为例, 探讨了邮政营销转型升级策略。

**关键词:** 营销体系; 商业智能; 社群开发; 总部经济

**中图分类号:** F61 **文献标识码:** A

伴随着宏观经济进入新周期, 金融去杠杆, 监管加强, 社融收紧, 广义货币供应量增速下降, 货币政策从适度收紧转向中性但并未全面放松。受中美贸易战的持续影响, 中国经济未来还将经历一段时间的L型筑底期和调整期。大数据、互联网金融、“互联网+”等高新技术不断发展, 市场营销环境越来越透明; 消费者观念不断成熟, 促使营销理念不断创新, 营销模式越来越多样化; 市场信息的不对称性逐渐减弱, 企业之间的竞争愈演愈烈。

本文讨论的湖北邮政营销转型实践案例, 根据中国邮政集团公司外部以客户为中心、内部以经营为中心的组织架构要求, 以智慧服务年为指引, 以市场为导向, 以客户为中心, 夯实营销体系、营销矩阵建设, 打造“两个基础”; 聚焦核心客群开发、总部项目联动、客户体验提升“三大重点”, 全力完善智慧营销新体系, 打造智慧营销新模式, 构建智慧服务新流程。

## 1 建体系, 增活力, 重构三级营销体系

### 1.1 整合组织资源, 让营销架构贴近市场

一是架构主体到位, 全面建立以客户营销中心为支撑的省、市、县三级营销体系组织架构, 加强对各级营销中心建设主体的归口管理。二是人员配置到位, 各级营销中心人员按编配备, 确保人员集中、办公集中, 明确营销策划、客户管理等人员, 同时聚焦改革后的营销力量, 加强对原有专兼职营销人员的管理, 保持营销队伍稳定, 抓住关键少数, 重点培养发掘。三是职责定位明确, 明确各级营销中心管理职责, 分层管理, 省市联动, 推动营销转型。

### 1.2 整合人力资源, 让营销队伍贴近客户

一是组建针对政企客户的实体营销团队, 省、市客户营销中心和县级市场营销部要成立产品设计+营销策划+数据支撑的综合营销团队, 针对重点客群提出综合服务方案; 各州市、县(区)针对“一核两轮”业务, 打造重点业务拓展团队, 包括寄递营揽投团队、金融项目外拓团队、农村电子商务地推团队; 二是搭建针对公众客户营销的虚拟团队, 以前

端营销+后端策划的方式运营。前端营销人员即营销员、营业员、投递员三类和客户直接接触的人员, 在省、市、县三级客户营销中心统筹策划, 借助线上、线下渠道, 完成营销信息的传播和客户销售转化。

### 1.3 整合制度资源, 让营销机制助推发展

完善营销人员和营销团队的管理, 加强营销绩效评价, 建立营销员荣誉体系; 规范客户宣传、客户开发、客户服务等售前、售中、售后全流程管控, 实现营销流程闭环化管理。

### 1.4 整合管理资源, 让营销技能贴近实战

采用集中培训与网络微营销课堂相结合的新型培训方式, 积极开展营销人员素质能力提升工程。基于移动端设立全省市场营销转型专栏, 共享市州优秀案例和策划活动, 并通过组织营销竞赛、业务对标等方式, 进行业绩评比, 用示范引领、标杆带动等手段, 以优促长, 提升营销队伍整体能力。

## 2 筑平台, 强线上, 打造商业智能体系

### 2.1 对外搭建智慧服务体系

#### 2.1.1 搭建湖北邮政智慧营销矩阵

智慧营销矩阵分为四级构架。第一级, 省分公司层面构建社交新媒体集合, 涵盖官方微信服务号、官方微博、播客、视频、论坛等, 推出各类吸粉营销活动, 开展企业文化传播与品牌形象塑造, 展现智慧邮政、文化邮政、惠民邮政、便民邮政的新形象, 笼络意向人群, 进而指导营销末梢进行客户转化。第二级和第三级, 分别在各市州、县分公司开通官方微信订阅号, 与省级微信服务号互为补充和依托, 统一管理、统一发声、数据资源共享, 分步实现营销活动组织、信息推送、邮政业务在线办理、异业联盟会员优享、会员积分兑换五大功能。第四级, 将触角延伸至基层网点, 通过营业员、营销员、投递员的微信圈将产品及服务信息推送至目标客户, 实现线上线下的双向引流和销售变现。每人至少开通两个微信个人号, 每个个人号上一对一服务的客户不

得少于50人。

### 2.1.2 搭建商务客户服务平台

在省级微信服务号中叠加商务客户服务功能,对于达到一定等级的商务大客户,通过身份认证后,可享受相关业务查询及意见反馈等服务。同时,定期对全省微信后台数据进行集中分析。对于平台客服转介的大客户意见,在规定时间内给予反馈和解决,并对潜在问题给予干预,实现商务客户服务的可视化和可控化。

### 2.2 对内搭建智能营销体系

搭建营销员服务平台。一是推广智能营销工具。为营销人员、投递员、营业员配备营销手持终端工具,实现邮政基础业务查询(计费、快递查询等)、客户信息及消费记录查询、营销策划呈现、营销案例展示、营销人员业绩排位、营销佣金计算等功能。二是加强客户关系管理系统运用。剔除客户关系管理系统无效数据,充分挖掘系统管理功能,推动客户管理、用邮管理、关键绩效指标管理等线上化,重点依托系统内商机管理功能,将客户潜在需求推介给营销人员实施开发;依托系统的营销活动管理功能对销售过程进行管控,为大客户提供业务优先办理、资费快速审批等服务;依托系统内客户日常用邮记录的分析,对客户忠诚度进行管理,做好客户预警分析,对有流失倾向的客户及时采取措施进行挽留。

## 3 明客需,获客心,拓展社群开发体系

### 3.1 基于数据挖掘,分析客户需求

一是资源整合。以金融客户数据为骨干,以邮务客户数据为补充,以身份证号码作为客户身份唯一识别标志,打造客户身份识别平台。二是客户画像。通过分析目标客群的收入状况、消费习惯、年龄特征、交易数据等具体信息,勾画出目标客群的产品需求及消费习惯,以此认识和发现客户的用邮需求。三是客群细分。建立客户分类标签,细分客群,有针对性地策划营销推广方案。

### 3.2 基于目标群体,精选产品组合

一是优选专业产品,根据不同客群的用邮需求及消费能力,精选各专业支撑部门的产品,设计针对目标客群不同消费档次的产品体系,并打造针对目标客群的优质、爆款产品。二是叠加优惠服务,基于目标客群的特点,将总部项目优惠服务、异业联盟优惠服务等叠加至客群开发中,从而实现邮政与总部客户、商家三方共赢。

### 3.3 基于客户需求,实施精准营销

以项目、活动为切入点,实现客户的精准营销。根据客群需求,通过策划、组织效益有保障、收入有规模、发展有潜力的上下联动大项目,实现以项目促效益;围绕客群特点,通过组织喜闻乐见、规模适度、具有一定影响力的活动,将产品和服务集中传递给客户,实现以活动促吸客。

#### 3.3.1 深挖两类客群

一是以城市中老年客群为基础,拓展城市家庭客群的开发。以举办全省广场舞比赛、家庭运动会为切入点,聚焦家

庭客户,提升邮政在家庭客群中的影响力。通过整合、研发针对城市家庭需求的产品及服务,以客户规模吸引异业联盟的合作,实现业务突破,吸纳客户加入爱家俱乐部,定期组织各类线下活动。二是以农村务工客群为基础,拓展农村种养殖客群的开发。以赠送务工人员火车票、凭车票抽奖等活动为切入点,引导务工人员绑定微信公众号,同时整合经营支撑部门的产品,组合促销礼包在网点及微信平台上销售。在深挖务工客群的同时,不断探索农村种养殖客户的需求,可尝试组织农村创富大赛等活动,为种养殖户提供生产、销售、运输、宣传推广、贷款等综合解决方案,推进种养殖群体的价值提升。

#### 3.3.2 培育潜在客群

协同经营支撑部门共同推进商户、有车一族等群体价值的提升;以参与武汉马拉松项目为契机,开发运动群体等目标客群市场;联合杂志社举办书法比赛等活动,或以文化讲堂、高校篮球场、高校晚会冠名等多渠道、多方式组织校园活动,培育新生代客群。

### 3.4 基于效果导向,创新营销方式

#### 3.4.1 丰富形式

场景营销,以需求为导向,构建消费场景,以互动为手段,提升消费体验。如针对中老年人的健康养生需求举办健康讲座,针对高端客户的理财需求组织理财沙龙,针对校园客户举办校园公益大讲堂。双向营销,整合并打通邮乐湖北馆、微信公众号等电子渠道,同时积极尝试支付宝、微信平台等互联网营销。以节假日和社会热点为切入点,通过电子渠道与线下渠道联动,提升平台效益。会员营销,通过线下组织会员俱乐部活动,享受异业联盟优惠,稳定一批优质客户,为企业发展奠定基础。

#### 3.4.2 多维宣传

由线下宣传向立体宣传转变。运用互联网渠道,借助新媒体,以微视频宣传实现即时传播,以微事件跟进增加流量,通过企业微信公众号、员工朋友圈等方式进行推送,扩大传播力。由业务宣传向品牌宣传转变。宣传内容从常规到新奇,加强宣传内容的创意性,丰富产品内涵,满足客户深层次心理需求;宣传形式从单方到互动,通过设计互动环节,吸引客户参与,提升客户的体验感,从而使客户熟知邮政产品品牌及服务特性。

## 4 强协同,促联动,优化总部经济体系

### 4.1 强化板块协同

一是注重板块沟通。明确专人作为板块市场条线联络人,通过工作群形式实现信息共享,定期组织召开板块联动业务(项目)推进会,共同推出联动产品,推动联动项目落地。二是以政府工作要点和行业客户关注热点为突破口,三大板块整合资源提出行业解决方案,通过政府背书,借力专家和社会名人,举办高端论坛、发布会等活动,开拓产业链营销新蓝海。三是协同开展项目试点,以分行“邮享贷”为切入点,推进烟草客户的资金归集等业务,在条件适合的市

州开展卷烟零售试点。四是协同拓宽项目范围，电力项目邮银协同，激活睡眠户、扩大代收范围，石化石油项目邮速协同，拓展物流配送、分销产品在便利店的销售工作。

#### 4.2 深挖政邮合作

以政府公共服务外包为契机，通过省市联动，丰富项目服务内涵。一是税务双代项目要在原代开发票基础上，力争做好代开专票等业务拓展；二是挖掘工商、社保等其他政府公共服务外包项目资源，扩大政邮合作覆盖面；三是做好铁路、航空等公共出行项目在湖北落地。

#### 4.3 省市联动共进

一是积极推进公安交管项目在市州落地开发；二是做好恒大项目，推进省内智慧邮政服务体验区的选点和建设；三是做好中盐项目省内试点销售；四是启动中信银行寄递业务合作。

#### 4.4 鼓励项目创新

一是全省以金融保险、制造、零售、电子商务行业客户为总部经济开发课题，组织市州分公司选择3个以上的行业，拟定开发目标，重点突破。二是对有一定市场前景、开发难度大、还未成熟的总部项目，鼓励市州以竞标的方式确定开发主体，推进项目开发。

### 5 重体验，提价值，完善增值服务体系

按照客户会员化、会员数据化、数据智能化的总体思路，实现客户服务由被动型向主动型，客户体验由单向型向交互型转变，全面推动客户服务方式转型升级。

#### 5.1 识别客户身份，确定分级办法

一是完善商务客户及公众客户分等分级管理办法，开展分级对等维护。维护方式上，除了定期走访、临时派驻服务、新业务体验、活动互动等线下方式，还要运用信息化、智能化客户App提供无缝服务。

二是丰富公众客户属性，实施会员制管理。基于公众客户唯一身份标识，运用大数据分析将客户订报、集邮购买、邮乐网购、寄递频次、金融交易等用邮信息进行整合，根据业务贡献率，将达到标准的公众客户纳入会员制管理，制定客户管理、服务、价值挖掘等方案。

#### 5.2 结合客户需求，提升客户体验

一是提升客户回馈体验。拓宽积分兑换渠道，建立全省统版兑换系统，积分兑换渠道多元化；搭建异业联盟“邮惠圈”，让商务大客户和公众会员客户享受全方位优惠体验。

二是提升客户售后体验。加强与客户的售后互动，开展需求交互设计，不断根据客户用邮反馈和需求收集在交互设计、使用感受方面进行升级。

三是提升客户情感体验。建立新型客户关系，讲好邮政故事，价值留客、情感留客，通过建立客户对企业、对品牌、对服务的认同感，增强客户黏性。

### 参 考 文 献

- 1 廖涵，卢宣皓. 论经济新常态及对企业创新的启示. 企业

## 包裹量增长未抵消邮件量下降 新西兰邮政上半年利润减半

由于包裹量的增长未能抵消邮件量的持续下降，截至2018年6月30日的上半年，新西兰邮政利润减半。

新西兰邮政上半年的净利润为1 300万新西兰元，相比上年同期的2 700万新西兰元下降1 400万新西兰元。由于信件量的持续大幅下滑，其核心的邮政业务（不包含Kiwi金融集团）净亏损3 900万新西兰元。Kiwi集团为新西兰邮政集团的净利润贡献5 200万新西兰元，上年同期这一数字为7 100万新西兰元。

由于包裹量的增长未能全部弥补信件量的下降，新西兰邮政的营业收入下降2%，至8.77亿新西兰元。同时支出增长5%，至9.3亿新西兰元，主要因支撑包裹量增长所致。

新西兰邮政表示，2018年上半年，信件投递量减少6 300万件，降幅为12%，信件业务收入下降11%。包裹量增加700万件，增幅为10%，包裹业务收入增加7%，其中国际包裹业务量（进口和出口）增长14%。

新西兰邮政首席执行官表示，新西兰邮政坚持为国内居民维持全国网络，但现在每周的信件投递量减少120万件，造成了不良的财务影响。如果信件业务按照现在的速度持续下降，那么在四年的时间里，信件量将减少至目前的一半。公司在以多种方式应对这种下降，从而为社区和企业维持这种服务。

2019财年，公司将继续利用包裹业务的增长机遇，积极改善客户体验，但首要任务依然是寻求多种方式履行信件服务义务。

（赵从从译）

经济，2016，5

2 潘楚林，田虹. 经济新常态下绿色智力资本怎样成为企业的竞争优势. 上海财经大学学报，2016，2

3 曾晓洋. 基于消费者虚拟社区的营销管理研究综述与未来展望. 外国经济与管理，2011，11

4 韩德昌，潘淮水. 基于顾客关系管理的直复营销企业整合营销管理模式研究. 生产力研究，2009，4

5 任泽平. 中国经济处在产能新周期底部和金融周期顶部. [http://www.sohu.com/a/235869827\\_313170](http://www.sohu.com/a/235869827_313170)，2018-06-15

6 [美]菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒著. 汪涛译. 科特勒营销思维. 北京：中国人民大学出版社，2015

收稿日期：2018-06-20

作者简介：刘文林（1985~），男，陕西安康人，硕士，主要从事金融与法律研究。