

文章编号: 1007-5399 (2017) 06-0041-02

创新推进邮政案例库提质升级研究

夏燕

(中国邮政集团公司江苏省分公司, 江苏 南京 210066)

摘要: 文章分析了江苏邮政现有营销案例的局限性, 阐述了优秀营销案例具有的典型特征, 探讨了创新推进邮政案例库提质升级的策略。

关键词: 营销; 案例库; 原创性; 典型性; 客观性; 规范性

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

营销案例是指在营销过程中遇到的可供参考、有讨论价值的例子, 可以提出问题引发讨论, 也可以对某个典型案例进行分析思考。开展优秀营销案例库建设工作, 能够加快创新驱动, 实现营销智力资源的共享, 发挥优秀案例的导向和引领作用, 以此促进省内优秀营销案例在地区间快速复制, 支撑邮政业务的快速稳定发展。中国邮政集团公司江苏省分公司(以下简称“江苏邮政”)积极推行共享开放的理念, 在全省开展了优秀案例库建设推广工作, 对评选出的优秀营销案例向各地市分公司积极推送, 有效支撑了邮政业务的发展。本文以江苏邮政为例, 探讨了邮政案例库建设的创新思路。

1 现有营销案例的局限性

2016年, 江苏省各地市分公司共上报营销案例1 442篇。其中, 经审核合格的有1 306篇, 占比90.56%; 优秀的有50篇, 占比3.5%。上报案例较多的是扬州、淮安、连云港分公司; 优秀案例较多的是苏州、南京、南通分公司。被评为全省优秀的50个营销案例中, 被复制推广的案例有19个, 占比38%; 其中, 被复制引用最多的是综合类、函件类、集邮类案例; 由复制借鉴带来的业务收入达1.95亿元, 占大客户总收入的6.1%。

从上述数据可以看出, 在诸多上报的营销案例中, 优秀营销案例占比过低, 被复制推广的案例数量较少, 推广覆盖面小, 通过复制推广所产生的收入和利润未达到预期效果。

通过对1 442篇营销案例材料的审核发现, 还存在一些需要提升和改进的地方。主要表现在以下几方面: 一是在项目选题上, 没有创新性, 不具典型性, 缺少引领性。这类案例占上报案例总数的43%。二是在案例编写上, 没有客观性, 不具规范性, 缺少及时性。这类案例占上报案例总数的18%。三是在运用推广上, 没有启发性, 不具推广性, 缺少复制性。这类案例占上报案例总数的51%。四是在组织管理上, 重视程度不一, 成效不明显, 优秀营销案例的引领、指导作用发挥不完善。

2 优秀营销案例具有的典型特征

2.1 原创性和典型性

原创性突出创新性和挑战性, 典型性突出代表性, 从行业和专业两个维度寻找典型性的营销事件。原创性是案例开发的核心要素。案例必须取材于真实的营销事件, 实事求是, 不能凭个人的想象力和创造力杜撰出来。典型性能够揭示出具有普遍指导意义的规律与原理。典型案例并非只在某一特定环境中发生, 而是在基本相同的环境中发生。例如在函件转型发展的大背景下, 新媒体业务大放异彩, 通过差异化服务, 为客户提供切入细分市场的有效手段, 因此在案例典型性的选择上应该突出“互联网+邮政传媒”这种合作模式孵化下的解决方案, 才能够满足行业内市场营销的需求。

2.2 客观性和规范性

营销事件的描述要客观、真实、重点突出, 提供较为成熟、系统的解决方案, 能够直观生动地深化认知, 将感性认识通过对营销案例的阅读、思考、分析、讨论、总结、归纳等环节上升为理性认识。项目本身要能体现专业联动和创新驱动, 案例内容要体现项目策划、客户开发到项目成功实现的全过程。

营销案例的撰写要符合案例库建设的规范性, 完整的营销案例要体现客户开发、市场开发、营销方式创新、新产品和新业务开发等方面的成功经验。

2.3 借鉴性和可复制性

让优秀营销案例具有可复制性和借鉴性, 是建立案例库的出发点和落脚点。衡量营销策划案是否优秀的一个重要指标就是可复制性。在案例撰写过程中, 要从个性化的案例中提炼出共性的特征。营销策划方案要完整, 数据要详实, 关键环节和步骤要明确。只有这样, 才能给复制者一个清晰的思路, 让复制者从中得到启发和借鉴。

3 营销案例库建设的组织与管理

开展优秀营销案例库建设工作, 要坚持专业联动、资源

共享的原则，以加快创新驱动、促进优秀案例快速复制、实现营销智力资源共享为宗旨。

3.1 领导重视，分工明确，组织保障是关键

各层级相关部门之间要通力配合，共同参与，为该项活动提供组织保障。省分公司市场部是营销案例库建设的管理部门，负责全省案例库建设的牵头组织、评选奖励、整理筛选及推广复制等工作。

各市区县分公司市场部、大客户中心、专业局是案例库建设的组织落实部门，负责本单位优秀营销案例的收集整理、编写补充、归口上报等工作。

3.2 择优评选，双向反馈，不断提升案例质量

省分公司市场部要紧盯重要和重大的营销项目，对各地市上报的案例进行审核筛选后，及时提出专业修改建议，并将审定的优秀案例向全省推广。

市分公司管理员要及时发布重要营销信息、社会热点、市政要点和行业亮点，指导市县相关经营单位更好地开展营销工作。

区县相关经营单位要按时反馈营销信息的跟踪和开发情况，按时、按质、按量向市分公司市场部报送营销案例，并按照省分公司的要求对报送的营销案例进行修改、补充和完善。

营销案例信息上报工作，要遵循双向反馈制度，做到双向交流，确保信息渠道畅通。

3.3 考核评分，奖惩到位，建立科学考评机制

省分公司考评应包括案例上报数量、合格数量、优秀数量等内容，同时从业务收入、利润率、营销难易程度、市场竞争环境、借鉴性、可复制性六个方面的五个层次进行综合评分（见表1），在每季度的全省大客户中心关键绩效指标考评中进行通报。

表1 营销案例评价指标

序号	权重	项目	五层次				
			8%	16%	24%	32%	40%
1	15%	可复制性	无	可能	有	较多	普遍
2	20%	借鉴性	没落	衰退	成熟	成长	导入
3	15%	市场竞争环境	有	轻微	一般	较强	极强
4	10%	营销难易程度	简单	一般	中等	较难	困难
5	20%	业务有效收入	有	较高	高	很高	极高
6	20%	利润率	有	较好	好	很好	极好

对于连续一个季度上报数量不达标或者质量不合格案例占比过高的市分公司，将在绩效考核时进行通报批评，并取消其营销体系建设方面的评奖资格。

4 加强优秀营销案例库建设工作的策略

4.1 政策上激励

省分公司层面要制定出切实有效的政策，提高各地市营销人员撰写和复制营销案例的积极性，努力实现经济价值。

对于学习先进经验，积极进行复制推广的单位要予以政策鼓励和支持；复制引用单位要对标先进，师夷长技以自

强。对于被复制引用的案例，要根据贡献大小，对原创单位给予一定的奖励，鼓励原创单位对复制引用单位进行精准帮扶和指导。

4.2 项目上引导

各地市分公司要积极引导营销项目团队重点关注邮政代理金融，特别是城市代理金融如何突破；农村电子商务发展；线上线下渠道平台的整合应用，特别是邮政实体网点的优化转型；大数据在邮政转型发展中的应用；函件传媒的转型突破等热点、难点问题。努力将优秀案例库建设成为省级营销人才创新交流和经验分享的平台，企业可持续发展的智库。

4.3 宣传上造势

一是要充分利用微信、QQ等互联网工具，牵头组建相关微信和QQ群，及时发布和跟进相关信息，增强互动交流。

二是要积极向《中国邮政报》《中国邮政》等行业内报刊投稿并争取被刊发，若能作为经典案例进入相关营销教材，将会大大提升江苏邮政在全国的知名度和美誉度。

三是要积极向上级推介。若优秀案例能引起中国邮政集团公司高层领导的关注和批示，并在全国邮政行业内推广，则会大大提升江苏邮政在行业内的影响力。如果能涌现出一批这样的优秀案例，就会在全国邮政系统呈现出一种“创新发展，言必提江苏”的品牌效应。

4.4 用人上体现

以“例”示人，发现人才、尊重人才、关爱人才、使用人才，努力实现文化价值。优秀营销案例库的建设过程，也是发现优秀营销人才的过程。对于敢想敢创、先人一步的经典案例提供者，各级领导要做好跟踪培养，确保用得好、留得住。一要对他们高看一眼、厚爱三分，要在外出培训、职级提升、年终考核等方面予以优先，从物质和待遇上加大激励力度，让他们有更多的获得感和稳定感。二要为他们搭建施展抱负的平台、创造一展身手的机会、提供实现自身价值的条件。三要持续优化人才环境，从根本上提供创新发展的源动力，以此鼓励更多的人加入营销创新活动中，打造具有江苏邮政特色的创新文化。

5 结语

建设全国一流的营销案例库，响应党中央、国务院提出的“大众创业、万众创新”号召，深入实施创新驱动的发展战略，建设创新型企业的自我要求，不仅体现了江苏邮政对上级精神的执行力和领悟力，更体现了江苏邮政的社会价值。

参 考 文 献

1 杰克·韦尔奇，苏茜·韦尔奇. 杰克·韦尔奇自传. 余江，玉书译. 北京：中信出版社，2010

收稿日期：2017-09-13

作者简介：夏燕（1970~），女，江苏南通人，经济师，主要从事邮政管理研究。