2021年4月15日 星期四
本版编辑:陈雪飞 电话:(010)83161009
www.chinapostnews.com.cn
中国邮政报

“新零售”与“后疫情”双重影响下的邮政渠道平台转型(上)

□张金成

渠道平台是邮政最重要的基础资源,是消费者了解邮政企业的重要窗口,也是邮政企业相对于其他民营快递企业的核心竞争优势。随着“新零售”概念的提出,以互联网为依托,以大数据、人工智能等先进技术为手段,以线上服务、线下体验、现代物流三者融合为特征的零售新模式迅猛发展,给包括邮政实体渠道在内的几乎所有实体门店带来了巨大冲击。加之新冠肺炎疫情的“后疫情”时代的影响,线上和线下的边界正在被打破,单一线上服务或线下服务不再具有优势,邮政渠道平台正面临传统邮务业务萎缩、进店客流大幅减少、进店的年轻客户占比畸低、客户体验不佳等诸多问题。这些问题的解决都有赖于邮政渠道平台的转型升级,唯其如此,邮政企业才能更好地应对新时代变革带来的挑战和考验。

渠道平台转型的重要性和必要性

邮政的“政”字体现政治属性,作为党的执政基础,国家的重要基础设施,网点布局只能进、不能退,要更好地为人民服务,服务国家大局。国家明确提出“提高自然垄断行业基础设施供给质量,实现邮政普遍服务业务与竞争性业务分业经营”。因此,邮政的渠道平台转型首先是邮政严格落实中央要求、履行央企政治责任和普遍服务义务的需要。

渠道平台转型也是邮政积极适应“新零售”和“后疫情”时代,更好应对民营快递企业竞争的需要。一方面,“新零售”已经进入“新供应链+新渠道+新流量”的3.0时代,大量传统线下零售连锁店都纷纷入驻线上互联网平台。线下零售店也引入自主售卖机、无人便利店等,加速构建“去中间化、去人工化”的“新供应链+新渠道”短链模式。而具有社交基因的直播平台,结合线下实体场景,精准匹配人、货、场,打造直播卖货新流量模式,如抖音、拼多多、有赞、微店都开始直播卖货。在此新形势下,邮政渠道平台将不得不转型去适应这种新的趋势和变化。另一方面,去年以来疫情加速了“线上购物”对“线下购物”的更迭,增强了“线上消费”与“线下生产”的互生互养关系,促成了消费观念升级。“后疫情”时代,线上和线下的边界正在被打破,单一服务线上或线下不再具有优势,线上线下多渠道供应链运营的模式成为必然选择。

此外,随着国家对社会基础设施重视程度的不断提高,包括邮政物流设施在内的各种社会基础设施的投入保障力度在不断加大。民营快递企业纷纷大举扩张,并开始攻入下沉市场,逐步向县以下农村物流市场渗透。因此,邮政渠道平台转型已经势在必行。

渠道平台转型面临的问题和挑战

从运营现状看,邮政渠道平台转型仍然面临着一些问题和挑战,集中反映在三个方面:其一,思想观念落伍。开放、共享、互联、创新的运营理念不足。其二,实体渠道薄弱。实体网点运营整体规划不足,运营能力弱,数字化程度低,科技赋能不足。网点对区域内站点管理松散,无法共享资源,无法形成获客合力。其三,线上线下相互赋能不足。缺乏统一的运营支撑体系,微信公众号、APP等多而散,入口碎片化、流量少,客户感知不统一,分散了吸引力。

思想观念落伍主要是指邮政企业干部职工由于缺乏开放、共享、互联、创新的运营理念,对转型内涵的理解还不够深刻,没有认识到渠道平台转型是从管理渠道向运营渠道的经营管理理念的转型,是用互联网理念、“新零售”理念推进产品和服务升级换代的转型,是传统营销方式向数字化、社交化营销方式的转型。

笔者在调研走访中发现,不少基层邮政干部职工没有认清渠道平台转型的基础和核心是网点转型,要由网点转型关联、联动业务转型和项目落地,要与普遍服务、文化传媒业务、农村电商、惠农项目、线上线下获客场景打造等工作来统筹推进,这些工作其实都是转型工作的范围。笔者在调研走访中还发现,不少邮政网点的所谓转型,只是“简单的硬件改造”或“某个专业营销技巧上的一招一式创新”,却没有在渠道运营、产品服务、营销模式、场景打造、线上线下互动等方面突出运营理念上的“软转型”。这种外在形式上的“硬转型”,离开了思想观念上的“软转型”,只能使转型变得徒具形式。

实体渠道薄弱一方面体现在实体网点运营整体规划不足,运营能力偏弱、数字化程度不高,科技赋能不足。另一方面体现在网点对其区域内的站点管理比较松散,无法共享资源、无法形成获客合力。此外,笔者还在调研中了解到,我国中西部边远地区的乡镇和代办网点中仍存在大量破旧网点,需加快形象改造和设备设施更新,有的乡镇网点缺少ITM/CRS机具、移动展业设备等,难以确保规范经营和服务质量达标。

线上线下相互赋能不足主要是指由于缺乏统一的运营支撑体系,多头、分散发力。截至目前,各地邮政企业尚未真正建立起板块联合、项目联动、业技融合的渠道转型运营体系,来支撑渠道平台转型,促进邮政业务向互联网化、数字化、“新零售”模式创新转型。尚有部分邮政网点仍是进行传统的、线下的、围绕单个产品进行的简单营销,对于市场研究和客户洞察依然不够,尚不能做到通过线上线下相结合打造场景生态,实现有效获客。

精准发力拓展老年市场

□周岐彬

人口老龄化在对我国社会经济发展产生影响的同时,也在形成一个巨大的消费服务市场。要拓展这一市场,笔者建议,可从以下四个方面着手。

金融服务方面,要照顾老年人。大多数退休老人普遍存在着存钱养老、储蓄防病的心理,储蓄需求相对旺盛。邮政应抓住这一有利条件,以优质服务满足客户需求。老年人对网络银行、智能存取款等新事物接受程度较低,故而更愿意使用传统的储蓄方式。因此,邮政金融服务在发展网络银行的同时,还要照顾到老年客户的储蓄需求和使用习惯,以满足老年客户对金融服务的需求。

报刊服务方面,要把老年人作为重点。电子阅读虽然已经普及,但大多数老年人还是比较喜欢阅读纸质报刊。邮发报刊应把老年读者作为重点,积极上门做好老年人的报刊收订工作。各地邮政企业必须下大力气解决好报刊投递到户的问题,尤其要确保一些城郊边缘区域和新建生活小区的及时通邮。同时,还要保留一些自办的零售门店,为老年人提供及时到位的零售报刊服务。

集邮服务方面,要发展老年集邮组织。集邮投资小、趣味性强,既不消耗体力,又可以广交邮友,适合于老年人享受闲情逸致。各级邮政企业要与当地集邮协会密切配合,把老年集邮组织发展起来,让集邮进街道、进社区、进小区活动室;同时,提供上门订票、上门送票服务,让老年人足不出户就能享受到便捷的集邮服务。

快递服务方面,要坚持上门服务。随着我国快递业的迅猛发展,许多老年人也加入了网购大军,形成了一个颇具规模的老年人邮购市场。要想在这一细分市场上分到一杯羹,就必须做好投递服务,具体体现在收寄方便、快捷,投递到户。如在快递包裹投递方面,一定要坚持多上楼、多到门;少放门卫、少入柜(智能包裹柜)。投递上门入户,直接把包裹投交到他们手中,最能体现邮政的优势和服务的优质,如此才能让邮政快递业务在老年人消费市场中建立稳固基础,赢得市场,赢得发展。

邮政网点也应“流动”起来

□陈云广

近期,笔者在巡察工作中了解到一些基层邮政网点出现了低效化甚至资源闲置的情况。在笔者的观念中,邮政营业厅一般占有较好的地理位置,产出的经济效益也较好,怎么会闲置了呢?经过一番了解,可归纳为两方面的原因。

一是现实中的重土难迁。当前,我们国家仍处于城镇化的快速发展阶段,特别是一些县级市以及发展较快的乡镇,随着城市化进程的快速推进,城市的行政中心、商业中心等可能在较短时间内发生巨大的变化——之前的郊区变成了新的市区中心,而原来的“黄金地段”一下成了人员稀少的旧城,分布在这种地段的邮政营业网点自然出现“门前冷落鞍马稀”的情况。另外,由于我们对新城区的规划反应不灵敏、研究分析不足,未能及时搬迁网点,原有的这些网点就慢慢由高产变低产,甚至出现闲置的情况。

二是观念上的重土难迁。在一些基层负责人眼中,邮政网点是前人累积下来的重资产,如果将网点变卖了,那就对不起前辈。还有流程上的“重”也让旧有网点不易流动起来——作为固定资产,一些地方对于邮政网点的选址、新建或者变卖处置有着较复杂的流程,这也让新旧网点的流转耗时较长,因而错过了最佳时机。的确,营业网点是邮政宝贵的资产,是邮政网络的重要组成部分,然而,营业网点的规划建设也要顺应时代的步伐,在防止低产变闲置等情况发生的前提下,不断提升网点的效益。

笔者建议,一是要重视网点的整体规划布局,特别是抢抓新城区的网点建设机会。在新城区,一旦调查研究成熟,就要趁着前期房价(房租)较低的时候,抓紧占据黄金地段布局。

二是建立分类网点生存周期模型。大部分的营业网点有一个由高产变低产、效益衰减的过程,运用普遍规律并结合网点实际,大致预测一个网点多少年可以收回投资成本,多少年开始发生效益转折。这样,在网点效益出现转折前,及时转型或者进行处置,就能有效地防止闲置情况的出现。

三是对于确实没有盘活价值的网点,转型不如转位置。要及时止损或多创新思路予以处置,不能任由其一直闲置下去。在办理好审批手续后,网点都是可以转移、“流动”的。

积极应对新的消费场景

□宋金秀

前段时间有媒体报道,北大肿瘤医院“病案复印”邮寄服务正式上线,患者只需在手机上下载“北肿云病历”APP,就可以通过网上提交病历复印申请,享受病历邮寄到家的便捷服务。不能不说,“互联网+”让人们的生活习惯和消费习惯发生了很大的变化。其实,像这样“线上点单、线下配送”的例子越来越多。在今年春节期间,某同城急送进一步升级同城“帮取、帮送”跑腿服务,推出了“年味专送”服务,满足消费者取送年货、礼品的需求。同时,在“帮我送”和“帮我取”产品下,增设“年夜饭”指引功能,满足用户取送年夜饭等熟食类食品的需求。

随着互联网的快速发展,消费升级持续加快。动动手指、敲敲键盘、点点手机,预约旅游、体检、看病、购物……各类消费场景不断涌现,各行各业都在随时随地满足百姓的消费需求,方便着人们的生活。当然,除了买商品,买服务也已经成为多数人消费菜单里的“必选项”之一,可以说服务消费为消费市场注入了新鲜活力。据报道,现在每一小时,全国百姓花费超过45亿元用于购物和餐饮消费,快递企业处理超过615万件快件……这些数据成了中国庞大消费市场活力的真实写照。

今年《政府工作报告》提出,要运用好“互联网+”,推进线上线下更广更深融合,发展新业态新模式,为消费者提供更多便捷舒心的服务和产品。这也意味着线上平台和线下实体店的业务整合,将为未来的消费市场带来巨大的增量。面对如此庞大的消费市场,邮政如何最大限度地发挥自身优势,在激烈的市场竞争中找到新的赛道,从而占有市场一席之地,可以说是一个重要的研究课题。就拿某快递公司来说,在面对百姓多层次、多样化的消费需求时,及时推出了生鲜便利、高端美妆、服装鞋履、汽配商务等即时配送场景,充分发挥其在配送、仓储、调度、运力等方面的物流“基因”优势,打造出“同城+仓储”“同城+冷运”“同城+店配”等定制化全链条解决方案。而对于多端配送需求,该公司利用大数据分析等技术,根据订单分布为商户进行前置仓规划建议,提升线下门店的即配、仓店调拨等近场服务的整体运营效率。“同城+”还通过全场景互补形成了更强大的运力网络,无论在订单高峰还是低谷时段,都能为各类商户提供优质配送。

中国邮政具备许多其他企业无法比拟的先天优势,网点最密集、分布最广泛。邮政金融、寄递、实体网点等多业态、多场景、多产品的综合优势,表明邮政业务应该是多元化的、可上下延展的。如果只做产业链末端的“搬运工”,明显已经不符合未来的发展趋势。只有根据客户需求,有效整合邮政多业态、多场景的资源优势,从需求侧响应向产业链上游延伸,实现生产、流通、消费的无缝对接,打造上下游生态协同发展的“生态圈”,才是未来企业的发展路径。

在深化供给侧结构性改革的时代大背景下,单从需求侧看,未来快递业的渗透性将更强,快递服务的应用场景将更加丰富,服务领域呈现“泛在化”的趋势。若想增强市场竞争优势,就取决于自身对差异化竞争的敏锐判断,从而有效拓宽行业竞争和发展的边界。

从整体上来看快递行业的多样服务形式,能够应对未来客户的服务需求,只有不断提升整体运营能力,从满足客户的个性化需求到提高服务的性价比,到物流速度的快且好,再到重要的“最后一公里”,让客户享受到更便捷、更优质、更贴心的服务,才能经得起新型消费市场的考验。

学习“宠粉”套路 提升直播成效

□尹婧

随着直播电商的发展,各地邮政企业将直播作为营销转型的重要抓手,尝试推出了品牌宣传、助农扶贫、服务推广、生活娱乐等形式各异的短视频和直播秀,但从粉丝量、点赞数以及交易额来看,成效并不显著。

邮政进军直播界较晚、专业程度不高,虽然在产品层面实现了拓展和创新,但依旧存在视频吸引力低、直播间人气不高、粉丝忠诚度不够等问题。想要改变这种状态,就必须遵循直播经济规则,学会“宠粉”,让粉丝心甘情愿地“同频共振”。

“宠粉”一词最早出现在明星与粉丝之间,明星用发自拍、直播、粉丝会等社交行为来吸引、回报粉丝。放眼直播界,主播的“宠粉”营业套路则更接地气,知名的如亿元补贴、送汽车等福利,激发了粉丝参与热情,催化了带货销售额的上升。其实,我们观察到,抖音、快手几个平台网红主播,很多人并未从一开始就将直播作为第一要务,而是通过定期分享粉丝感兴趣的内容,激起粉丝的共鸣。邮政要在直播界分一杯羹,不是邀请几个网红主播助阵、送几套文创产品就能解决问题的,掌握“宠粉”套路,学以致用才是关键。

在吸粉阶段,“宠粉”的关键是高频分享。无论是短视频还是直播,都要以分享为出发点,而非商业推广。从目前一些地方邮政抖音号看,发布视频多以商业性活动为主,这些视频内容指向性明显,受众面小,难以吸引各个层级的人群。分析当下最受欢迎的短视频和直播内容类别,游戏、影视、搞笑、解秘、宠物、旅游、二次元、地方特色生活等内容排名靠前。结合邮政现有资源,可从旅游、地方特色、二次元文创等多方面切入,制作精致短视频,从邮政视角分享独特故事,如抖音“潘小美”的解密“中国邮政为什么能活到现在”,如“走进每一个主题邮局”等。通过系列化制作,提升视频的观赏性,实现吸粉并固粉。这一阶段要牢记“三勤”——更新勤、互动勤、直播勤,尤其对于点赞和点评量大的视频,可通过直播深入探讨交流。

在活跃粉丝阶段,“宠粉”的关键是广发福利。以快手平台最受瞩目的7场“宠粉”盛宴来看,无非是“三步走”:第一步,通过首页推广、头部主播联合打call等方式,释放福利和视频预告,吸引第一波固有粉丝关注;第二步,通过启动0元抽大奖等互动活动,引导粉丝分享链接,吸引新人进入直播间;第三步,以福利商品留住粉丝,让粉丝乐意抢单。这是一个环环相扣的递进式引导消费的过程,一旦触犯到粉丝的利益就会翻车。因此,要避免过度引导销售,尤其是福利商品以外的产品;奖品必须具备吸引力和高价值,否则,难以持续规模引流。

在转化交易阶段,“宠粉”的关键是讲好故事。邮政零售产品大多为文创类,并非快消品和生活必需品。消费需求的激发离不开对客户的吸引,离不开客户的认可和共鸣。要学会运用网红主播专业技巧,强化专业学习和对文化内涵的理解,讲好每件文创产品背后的故事,让粉丝感受到文化魅力。选择粉丝破百万纪念日等关联特定日期,推出回馈活动,实现销量引爆。要始终牢记靠实力靠感情“宠粉”,拒绝噱头,用真诚让粉丝乐于下单。

邓小平南方谈话——春天的故事很精彩

(上接第1版)

比如,基本路线要管一百年,判断姓“社”姓“资”的标准,发展才是硬道理,社会主义的本质问题,等等。

东方风来满眼春。全程记录邓小平同志视察深圳的时任深圳特区报副总编辑陈锡添告诉记者,对当时的深圳人来说,邓小平同志的到来,如一阵春风拂过,焕发了这座城市的生机。

邓小平南方谈话后,一首饱含深情的歌曲《春天的故事》唱响大江南北:“1992年,又是一个春天,有一位老人在中国的南海边写下诗篇,天地间荡起滚滚春潮,征途上扬起浩浩风帆……”

近30年过去了,中华大地书写了一个又一个“春天的故事”,创造出一个又一个人类发展史上的奇迹。未来,“春天的故事”定会有更多精彩演绎!

(上接第1版)

由该分行中层及以上管理人员组成的专家库每日在线“会诊”,根据客户需求提供个性化服务方案,充分满足不同年龄段客户的需求。

此外,邮储银行各地网点还经常举办送金融知识进社区活动,帮老年人提升金融素养,防范金融风险。邮储银行宁夏回族自治区银川市西城区支行2018年4月起举办“邮爱·情暖夕阳”专题讲座,目前已累计开展超过50期,为老年客群讲解金融知识、手机银行和智能设备使用等,降低使用电子支付的难度与风险,受到中老年人的欢迎。

出版单位:《中国邮政报》社有限公司 社址:北京市西城区宣武门东大街2号 邮政编码:100051 投稿平台:www.chinapostnews.com.cn 总编室:(010)83161680 传真:(010)83162330 广告联系电话:(010)83168551
广告经营许可证:京西市监广登字20170100号 本报每周二、三、四、五出版 月价:21元 印制单位:工人日报社印刷厂