

■“国内业务重点市场新突破”系列报道

活动牵引、促活拉新 实现散户市场新突破

一、行业发展动态

散户市场主要是以个人为寄件主体的零散快递市场。随着互联网的广泛普及,以及人们对美好生活的高品质追求,寄递需求在逐年攀升,市场容量巨大。对快递企业而言,散户市场是提升利润的重要来源,因其价格为标准资费,单件利润水平远高于协议客户。又因散户分散,能够极大地缓冲客户流失对企业造成的影响,使得散户成为企业发展的“护城河”。最重要的一点,散户的积累,有力地促进了企业口碑的提升,而口碑提升必然带来更多的散户,如此进入良性循环。

二、寄递事业部部署要求

集团公司寄递事业部高度重视散户市场的业务拓展,明确了以商务楼宇、高校校园、商超百货、住宅小区、医疗机构、旅游景点、战区部队、机场交通等为八大主要目标市场,并围绕做精产品、做强能力、做优服务、做巧营销、做活机制“五大支柱”,持续提升品牌竞争力,提升末端服务水平,提升客户用邮体验,建立“有节造势,无节造势”的营销活动机制,拓宽线上线下获客渠道,全面提升邮政EMS在散户市场的竞争力。

三、发展措施

集团公司寄递事业部以促销为抓手,组织开展散户市场营销活动,为一线提供获客工具,为客户提供寄件福利,为企业带来利润源泉。通过优惠券、储值卡、企业微信、营销码、电子支付等线上工具和营销手段,有效提高了获客效率,散户收入规模前后增长了12亿元,实现规模翻倍。

1.充分利用“节假日经济”,撬动个人寄递增长。全国邮政已统一组织开展30余场主题营销活动,涵盖周末促销、元旦促销、春节假期、“三八节”“4月暖春”“年中大促”(劳动节、父亲节、母亲节、端午节、“618”)、七夕节、开学季、中秋节、国庆小长假、“双11”“双12”等各类节假日和购物节营销活动,真正做到了“有节造势,无节造势”,营造了活动氛围,为基层一线提供了与竞争对手抢夺市场的“武器弹药”。通过近3年的实践,基层对促销活动的支撑需求呼声越来越高,优惠券、储值卡等已经成为一线揽投员信手拈来的拓客工具,EMS品牌也越来越多地被市场接受及认可。更多的省(区、市)分公司也各自组织特色活动,例如广西“三月三唱山歌”、北京“绿水青山马拉松活动”、浙江“一梦江湖”网游跨界合作等。

2.深耕散户专项细分市场。散户遍布各行各业,因此,协同便成为散户增长的肥沃土壤。面向“政务便民通”客户,对办理身份证补换领、车牌寄递等业务的政务客户,赠送寄件优惠券;部分省(区、市)分公司在出入境大厅,发放面向个人的寄件优惠券。面向商企客户,为客户提供员工福利、资源权益置换,实现双赢。面向生鲜客户,开展生鲜寄优惠,使个人在邮寄樱桃、冷鲜肉、春茶等生鲜产品时享受优惠,一是让利于客户,二是促进产品销售增长,三是寄递业务量增加,实现三方共赢。

3.加强窗口营销力量,给政策、送培训、帮宣传。一是注重内部机制引导,建立窗口人员激励机制,提高散户揽收奖励标准,引导营业员“多说一句话”,促进高效业务增长。二是利用优惠券等促销手段,拉动窗口业务量增长。三是由“坐商”变“行商”。根据所在地区特点,积极走进社区、街道、学校、活动中心,组织宣传或实践活动,提升品牌形象及口碑。

■山西邮政:三管齐下 开拓散户市场

□山西记者 裴效华
通讯员 马金鑫

2022年,山西省邮政分公司通过强化管理、激活部站、开展活动等方式,充分发挥揽投部、营业网点、自提点场景营销优势,积极开拓散户市场,为寄递业务发展注入活力。全年累计实现散户特快收入5612万元,同比增长67.7%,增幅排名全国邮政第2位。

精细管理促增效

针对散户业务发展情况,山西省分公司向精细化管理要效益,出台政策、增设部门、锻造队伍,提升了寄递业务市场竞争力。通过选树标杆、靶向施策、开展培训等手段,有效调动了一线工作人员积极性。山西省分公司寄递业务部坚持问题导向,实时总结先进经验,推出一批标杆典型,形成“主揽特快,带动快包”的格局。临汾市邮政分公司年初开局低迷,在省分公司的帮扶指导下,推行“常态化包联+强化性竞赛”措施,一举扭转颓势,年末跃居全省邮政前列。

2022年9月初,山西省分公司举办了为期11天的寄递业务管理人员能力提升培训班,在严格甄选授课老师及内容的同时,邀请经营一线优秀管理人员传授经验、分享案例。同时,还增加“吐槽”和调查问卷环节,为揽投一线协调解决问题,进一步增强一线市场开发能力。

部站转型动力足

为充分激活揽投部末端经营机制,大力推动揽投部由生产型向



揽投人员走进农户家中收寄黄花。

经营型转变,充分发挥揽投部经营主渠道作用,山西省分公司实施了“1630工程”,即选取100个揽投部进行部站经理竞聘,择优上岗;选取60个位于重点核心区域的揽投部实施分网分层运行,加大特快业务的发展力度;选任30个毕业3年以上全日制大学生担任揽投部经理,发挥他们干事创业的激情和活力。通过政策激励,充分激发了揽投部站经营积极性、主动性、创造性,营揽能力进一步增强,部站负责人的“领头羊”作用更加明显。2022年,全省揽投部站寄递收入占比达24%,同比提升5个百分点。

揽投部站普遍推行销售化转型,以部站整体“收入、利润、服务、损益”为标准,推动众创众享,实行计件计酬,调动了一线工作人员的

揽收积极性。依托全省1.1万个自有自提点,让揽投员可节约30%的投递时间用于揽收。2022年,全省揽投部站散户特快收入为4636万元,同比增长82.4%。

与此同时,山西省分公司还充分发挥全省1650个邮政营业网点的阵地优势,形成营揽协同局面,助推窗口增收。为营业网点量身定制了业务发展和活动推广目标,出台相应激励办法,根据日均收入评选星级网点。充分利用网点客户群,重点推广促销优惠券,强化氛围营造效果。2022年,全省营业网点散户特快揽收收入达976万元,同比增长21.3%。

特色活动增活力

山西省分公司将开展各类主

题营销活动和常态化揽收竞赛活动作为开拓散户市场、实现部站和员工增收的重要抓手,全年共开展主题营销活动15次,形成的特快收入占比达到散户收入的近一半。

在组织开展集团总部促销活动的基礎上,山西省分公司将发展重点瞄准县城集群市场,充分发挥邮政县城资源优势,全力提升县域散户业务份额,助力拓展农村“一县一品”寄递集群市场。寄递业务部申请了专属优惠券,策划开展了省内水果、牛羊肉等特色产品促销活动。通过搭建场景、“借节造市”等方法,有效发挥优惠券、储值卡、营销码等工具的作用,引导客户使用邮政特快产品。2022年,共使用专属优惠券38.3万张,带动生鲜项目增收。其中,运城绛县樱桃项目实现散户收入40万元,大同市生鲜肉项目实现

散户收入17.2万元。

为方便一线揽投员学习掌握营销工具,寄递业务部制作了促销活动思维导图、短视频及电子渠道活动合集,组织全省线上转发。同时,组织揽投员和营销队伍开展地推活动,在写字楼、商超等重点场所布点宣传,利用单位前台、门房、物业等处广布揽收点。线上线下的联动宣传,扩大了邮政品牌影响力,为开拓散户市场做足了“舆论文章”。

为充分调动全员揽投积极性,山西省分公司每季度组织开展常态散户揽收竞赛活动。先后出台了多项散户揽收奖励办法,吸引揽投员和普邮人员积极参与竞赛活动,有效提升揽收效果。竞赛活动期间,省分公司组织市、县两级分公司开展分级竞争,积极发布揽收成果,实时分享经验做法。年底时,评选出散户揽收20强部站、10强县(区)分公司,以及王为霞、段伟、杨江荣等百名“散户揽收精英”,员工活力明显增强。“省、市分公司层面接连不断开展的散户竞赛活动,极大激发了我们的收寄热情,各种揽收奖励也让大家更愿意走出去,积极开发客户。”侯马市分公司揽投员王为霞说。

最佳实践点评

山西省邮政分公司散户收入占比高、增速快,得益于企业的精细化管理。通过渠道拓展,有效发挥揽投部站、营业网点、自提点等拓客作用,市场网络更密、更广;通过推行销售化转型、评选星级网点、开展揽收竞赛活动等手段,激发内部活力,揽投人员工作热情明显提升。山西邮政能够围绕散户生态,着力解决“愿意干”的问题,通过了市场的检验,为未来更长远的发展奠定了坚实的基础。

■广西邮政:特快散户市场实现新突破

□本报记者 莫树森

“可以加您微信成为好友吗?以后您可以通过我的微信朋友圈了解更多的优惠活动,也方便您以后寄件或者售后查询。”广西壮族自洽区崇左市邮政分公司城南揽投部的黄春芬每投递一件邮件,都会主动向对方“索要”微信。通过以活动牵引,不断扩大“朋友圈”,其个人日均特快散户揽收量达29件,成了妥妥的“揽收明星”。

2022年以来,广西区邮政分公司认真贯彻落实集团公司高质量发展要求,做大个人客户市场,坚持“有节造势,无节造势”的经营理念,以活动促销、考核奖励为抓手,提升员工开口营销率,散户开发成功率,有效促进了特快散户业务发展。2022年,广西区分公司特快散户业务收入达7770万元,规模排全国邮政第12位,同比提升2位;同比增长45.3%,增幅排全国邮政第7位,同比提升1位。

以时间为轴
策划营销活动

“我们按照‘每月主题营销+周末节假日促销’的营销策略,从年初开始,以时间为轴线,结合时节特点和广西特色,制定了全年

特快散户营销活动计划,确保月月有活动、周周有优惠。”广西区分公司速递部散户项目负责人吴梅说。

1月“用EMS寄年货,让爱早回家”、2月“瑞虎迎春,寄福邮我”、3月“女神节,新春礼遇”、4月“快乐唱山歌,优惠寄快递”、5—6月“水果新鲜寄”……翻开广西区分公司速递部的营销活动计划表,可以清晰地看到该分公司全年的营销活动安排。除了明确活动时间和活动主题,该分公司还梳理了每期活动的目标市场,配套制定营销举措、宣传文案、营销话术等,统一设计制作宣传单页、优惠券、车贴、海报、易拉宝等宣传物料,揽投部、揽投人员拿到方案即可实施。

“每次活动,我们只需要利用晨会或夕会向揽投员讲解活动要求,并提醒揽投员第一时间通过朋友圈转发活动信息,做好车辆车贴宣传就可以了,这些都有现成的模板,非常方便。”崇左市城南揽投部经理陆佳伟介绍说。

在组织做好常态化营销活动的同时,广西区分公司还结合“三八国际妇女节”“五一劳动节”等特殊节日或节点,组织策划“心‘邮’所属,甜蜜如‘E’”“春风十里不如你,中国邮政一如‘寄’往宠爱你”“劳动最光荣,致敬劳动者”等主题营销走访活动,并叠加开

展“寻找最美EMS口罩小姐姐”相片征集评选活动,动员揽投员积极走访并与客户合影,让活动更丰富,提升揽投员走访的积极性和客户参与度。

以“券”为媒
敲开客户大门

为提高营销活动的效果,广西区分公司针对每场主题营销、每个周末或节假日促销,都会配套推出优惠券。满12元减3元、满21元减5元……各种优惠券可以在不同的营销场景使用,让客户感受到实实在在的优惠。

“这次用了优惠券,一把青菜的钱又省下来啦!”贵港市桥圩镇支局营业员梁异杰介绍说,这是很多客户使用优惠券寄件后对他说的最多的一句话。

“经过市场调研和客户分析,我们发现促销活动对特快散户业务发展和市场拓展的促进作用非常明显,有50.4%的客户在选择快递公司时会受到优惠券的影响,在生活用品、电商退换货、行李寄递方面,客户更愿意倾向使用有优惠券的快递公司。”吴梅说。优惠券往往发挥着“敲门砖”的作用,特别是在客户对邮政服务不了解、首次使用邮政服务的情况下,可以有效敲开客户寄件的大门,而在客户认可邮政品牌、形成

消费习惯后,即使没有促销优惠也会选择邮政寄递。

据统计,2022年,广西区分公司累计开展主题促销活动25场,推广使用优惠券109.4万张,带动特快散户业务增收2050万元,占全年特快散户收入比重约26%。

激励、管控两手抓
营造发展氛围

“根据全年营销活动计划,我们重点围绕激励、管控两个方面抓好落地执行,营造发展氛围,确保活动效果。”吴梅介绍说。

在激励方面,广西区分公司制定了“经济奖励+精神激励”双激励政策,组织开展了“全区优秀揽投部经理”“百佳揽收能手”“特快散户揽收突出奖”等专项劳动竞赛,开展“寻找最美EMS口罩小姐姐”相片征集评选活动,

每日通报表彰“全区特快散户揽收先进前50强揽投部和揽投员”,定期发布优秀揽投员和营业员收寄明星榜,调动一线工作人员的揽收积极性。

在管控方面,按日通报、周总结、月复盘对营销活动进行“穿透式管理”。每日晒客户走访、晒先进案例、晒揽收成果;按月制作专项促销活动集锦,复制推广先进经验;对活动开展开展不力的单位进行“一对一”督导,对推进效果不理想的揽投部和邮政网点进行重点管控,营造“比学赶超”的活动氛围。

“下一步,我们将坚决扛起行业‘国家队’大旗,进一步做精营销活动营销、做深客群开发,活动牵引、促活拉新,加快特快散户市场拓展,推动寄递业务高质量发展。”广西区分公司寄递事业部副总经理、市场部总经理莫剑表示。

最佳实践点评

广西壮族自治区邮政分公司在散户市场拓展工作中,将主题营销活动这个抓手运用得游刃有余。他们不仅将总部统一组织的活动落地落实落细,而且能够认真思考,结合本区特色节日、水果特产,推出更贴近当地客户喜好的活动,比如,广西节日“三月三唱山歌”、特色水果寄递等。同时,在活动形式上“升级”“迭代”,开展“寻找最美EMS口罩小姐姐”相片征集评选活动。一方面,调动了一线揽投员的工作积极性;另一方面,进一步加深了客户对EMS的品牌印象,为获客、蓄客、留客、固客提供了宝贵的经验。