

文章编号: 1007-5399(2018)04-0037-03

主题邮局建设的影响因素及运营策略研究

彭秋收

(中国邮政集团公司南京市分公司, 江苏 南京 210066)

摘 要: 文章阐述了影响主题邮局建设运营的主要因素, 分析了当前主题邮局发展中存在的主要问题, 并结合主题邮局的运营特点和影响因素, 探讨了主题邮局的经营策略。

关键词: 主题邮局; 渠道; 产业链; 体验; 文化

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

近年来, 主题邮局作为邮政业务渠道经营转型发展的方式之一, 在整合邮政自有优势资源和社会资源, 打造经营服务新平台, 培育潜在新兴市场, 助力客户开发, 推动传统邮政业务转型发展等方面发挥了积极的作用。同时, 伴随主题邮局的发展实践, 出现了一些新的经营发展问题。本文主要从主题邮局建设运营的影响因素以及经营策略等方面展开相关分析与研究。

1 主题邮局建设运营的影响因素

1.1 主题的确立

主题邮局的建设首先要突出主题二字, 之所以能称之为主题, 并且选择这个主题, 就必须做到对主题的准确定位。这是一个系统工程, 要从对主题的理解、目标客群的定位、实体位置的选择、场所的布局装潢、提供的产品和服务、主题的运用和延伸等方面进行准确定位。个性化、特色化、具有深刻内涵的主题能够为传统邮政服务带来新内容, 为客户带来新体验, 帮助邮政实现对客户的服务升级。例如, 校园主题邮局, 仅单纯从文化角度讲, 就需要综合考虑校园文化、邮政文化、地域文化等因素。

1.2 主题粉丝的市场边界

主题粉丝的市场边界是指主题邮局经营的主题能够吸引多少消费者, 或将多少潜在消费者转化为现实消费者, 即主题邮局所服务消费对象的群体有多大。这个因素决定了主题邮局服务的最大市场规模和持续发展潜力。主题邮局竞争力的本质是为主题粉丝服务的能力, 是满足主题粉丝内心诉求的服务能力, 如纪念、沟通、归属感、愉悦、炫耀、便利、投资、精神追求、使用等需求。经营主体需要对主题粉丝群体的需求进行深层次的思考和挖掘, 而这些需求就是主题邮局所提供产品和服务的指引方向。

1.3 产品和服务吸引力

主题邮局产品和服务吸引力的大小取决于满足主题粉丝内心诉求程度的高低。做好主题邮局的产品和服务, 要立足于主题, 充分利用好内部资源和外部资源, 做好两个结合。

一是突出主题特色与邮政特色的结合。邮政自身有很多的文化、特色产品及服务, 诸如邮票、明信片、戳戳、纪念封、寄递服务、汇款服务、个性化明信片打印等, 若将邮政自身的产品和服务与主题特色有机结合, 就能打造出主题邮局的独特资源。二是结合主题, 突出邮政资源与社会资源的有机结合。社会上有许多围绕主题的优势产品和服务, 在经营主题邮局时, 可采取引进来的方式, 进行结合、升级、创造, 丰富主题邮局产品线、延伸服务内容, 并可采取特许经营等方式拓展市场渠道。在具体运作上, 邮政企业在产品前期开发、创意设计可采用项目制, 由邮政与社会资源共同参与, 最终生产产品推向市场, 可采用分成的方式开展销售。同时, 可以根据主题邮局的特色, 引进相关产品, 采用代销或经销方式进行销售。

1.4 邮文化结合的程度

如果没有邮文化的结合, 则称不上邮局。社会化合作方看中的核心独特资源优势也是邮文化的资源和服务。邮政的特色产品、服务和文化与主题邮局相结合, 形成一种可广泛传播的独特的新事物、新文化体验, 消费者可以从中得到满足。在主题邮局的经营中, 需要找准主题文化与邮文化的结合点。虽然主题邮局的发展有赖于这种主题文化, 但必须认识到, 这种依赖只是一种借势, 而不是寄生。借力主题文化, 就是将发展重点放在这种主题文化与邮文化的结合点上, 用创意将这个结合点不断放大, 从而获取效益, 实现主题邮局持续、健康发展。

1.5 渠道布局的合理程度

主题邮局的渠道布局关系到与终端消费者的接触能力, 影响与主题粉丝的沟通效率。在线上线下渠道相互融合发展的今天, 主题邮局的渠道布局, 必须要充分考虑线上和线下。实体渠道位置、客流量大小、服务半径、目标客群的定向吸引能力等, 均是实体渠道设置的重要考虑维度。与此同时, 合理运用好线上渠道的集聚效应, 能够产生极强的放大效应。笔者曾与“完美世界”合作, 在“诛仙2”网络游戏的内测推广中设立主题邮局内容, 一个月时间内, 有200万

的浏览量进入线上虚拟主题邮局参加活动,原本预计销售一个月的主题邮局产品,三天即已售罄。这种流量规模,是任何一家线下实体主题邮局所无法实现的。

1.6 服务便利程度

主题邮局的布局和装潢,客流动线设置的合理程度,置身其中的信息传递直接性和效率,服务人员的热情周到程度(或服务界面的人性化程度),等待时间的长短和可预知性,等待和休息环境的舒适程度,交易的便捷程度,产品和服务获得的便利程度以及享受相关售后服务的便利程度等,都是消费者在服务便利上的重要影响因素。这些能够直接影响消费者的感知和购买决策,也是优化消费体验的重要考虑维度。

1.7 活动、项目组织的能力和效益

活动、项目的组织与主题邮局的运营紧密相连且贯穿始终。在主题邮局的设立和日常运作中,都要结合活动及项目的策划和实施,以便为主题邮局带来长效收益。有的主题邮局就是为一个大项目的实施提供服务,作为与合作方资源置换的重要内容。而在主题邮局的运作实践中,要想常态化运营必须不断组织活动和项目,保持主题邮局的“鲜度”和生命力,其运作思路类似于零售业的“造节”。

1.8 会员经营的能力

主题邮局对受众群体的经营会相对特殊,主要针对的受众群体是主题粉丝,此群体天然形成了关注主题邮局的会员圈层。主题邮局的会员对主题邮局运营的满意度、荣誉感、归属感和忠诚度以及主题邮局会员的客户传播能力和转介能力都将影响主题邮局的可持续发展能力和运营活力。因此,有效经营此类会员至关重要。

2 当前主题邮局发展中存在的主要问题

2.1 主题邮局设立的前期调研和可行性分析不足

是否针对主题邮局的设立进行了充分、科学、详实、严谨、客观的前期调研和可行性分析,是事关主题邮局设立决策成败的最初因素也是最重要因素。当前,很多主题邮局受主观经验或盲目跟风影响,设立较为仓促,前期调研和可行性分析不足,或分析结果过于乐观而丧失客观性,更有甚者直接缺失此环节,导致主题的确立、主题粉丝市场边界的测算、渠道布局的考量、投入产出和可持续经营的能力以及近期目标和远期目标等的评估及取舍出现偏差,而此环节的影响尤为重大,甚至可能会差之毫厘,谬以千里。

2.2 主题邮局的资源挖掘和策划运用能力不足

当前有相当一部分主题邮局存在对主题的理解和挖掘不足,所提供的产品和服务缺乏特色、简单重复、种类匮乏、内容空洞,与邮文化的结合显得机械和浮于表面。未能将主题粉丝对主题邮局的深层次诉求有效挖掘到位,策划的产品和服务未能有效衔接主题粉丝的需求,导致产品和服务的吸引力不足,选择性少,市场打不开。

2.3 主题邮局的持续和深度经营能力不足

主题邮局的设立并非一劳永逸,需要围绕客户需求不断

推陈出新,常态化地组织活动和策划项目,来充实主题邮局的日常运营和深度经营。有的主题邮局设立之初很热闹,之后却门前冷落鞍马稀。企业对此需要反思,是否投入了足够的精力,采用了正确的方法,是否有常态化的机制来保障产品的动销率、服务的吸引力、主题粉丝的满意度和忠诚度,以支撑主题邮局的日常运营和持续经营,保持主题邮局的“鲜度”和活力。

3 主题邮局的运营策略

3.1 差异化经营策略

主题邮局的主题二字决定了要实行差异化经营策略,即改变传统邮局服务种类、时间、地点基本固定的运营模式,突出客户可感知的个性化、差异化服务。主题邮局实施差异化经营策略,相应的产品、价格、渠道、营销活动推广及促销也应进行差异化转型。一是产品和服务差异化。主题邮局提供的产品(涵盖核心产品、形式产品和延伸产品)均需围绕和体现核心主题,做到对消费者现实需求和潜在需求的准确定位和充分发掘,并不断更新换代和提档升级,形成主题邮局的核心竞争力。二是价格差异化。充分考虑消费者对主题产品价格的心理预期,同时参考产品的成本利润因素以及社会相似竞争产品的价格,进而采取差异化定价。三是渠道差异化。主题邮局的产品及服务需要结合特定的线上和线下渠道,突出主题邮局的价值,才会突出产品和服务的独特竞争优势。主题邮局的实体渠道因主题设置的需要,一般具有数量的单一性或有限性,因此实体渠道的布局要更多地结合主题及对周边环境客流量的考量;线上渠道则要充分发挥网络的扁平化和与消费者接触普遍性的特点,做好与实体渠道的有效结合。除了单纯主题邮局的线上线下渠道设置之外,还要充分考虑对社会代理渠道的拓展和运用,使主题产品走出去。四是营业推广活动与促销差异化。主题邮局针对消费者、中间商以及营销人员的营业推广及促销,所对应的活动和项目均要结合好主题,突出特色,在组织实施过程中塑造比较优势。

3.2 产业链经营策略

做好主题邮局产品和服务的内联外引,实现主题特色与邮政特色、邮政资源与社会资源的有机结合,构建主题邮局的产业链,打造共享合作生态圈,通过社会产品和服务,做好结合、升级和创造,再推出面向广大消费者的主题产品。在策略实施上,要从产业链的环节入手,涵盖市场调研、产品研发、成品制作、商品零售和售后服务等各个环节,通过打造以邮政主题邮局为核心控制环节的产业链,达成与单个环节或多个环节社会提供商的合作。通过构建主题产品产业链的经营方式,丰富主题邮局的产品种类,保持产品服务的稳定性和持续性,更好地满足消费者的主题消费需求。

3.3 文化经营策略

主题邮局的主题打造需要与特色文化紧密结合,要做到有故事、有内涵、有深度、有外延。主题邮局一定要在邮

政文化的基础上,融合好主题文化,提升主题邮局生命力和活力。主题邮局的主题文化应紧贴消费者的时代需求,将主题邮局打造成主题文化重要的载体和表现形式,让大众在吸收特色文化的过程中对邮政产生依赖感。与此同时,不断创新延伸主题文化的内涵。不同的个体运用不同的感知器官去品味主题文化,以文化为核心的主题邮局必须通过不同形式来演绎和延伸主题文化的内涵。一定要实施持之以恒的文化经营策略,为主题邮局的可持续发展提供持久强大的推动力。

3.4 线上和线下相结合运营策略

主题邮局的渠道布局应统筹考虑实体渠道和线上渠道建设的双轮驱动。主题邮局的经营要注重线上与线下宣传推广互动:一方面做好线上渠道和实体渠道的设立和推广;另一方面要整合社会媒体、微信平台、邮政网点、合作商家等资源,设置线上+线下互动渠道,让更多的消费者感知主题邮局的趣味性与创新性,积极参与到活动当中,以此增强宣传效力。在“三国杀”项目中设立的主题邮局曾在设立当天,组织三国杀棋牌比赛活动,通过在“三国杀”客户端发起活动邀请,活动当天现场有1 000余人参加线下活动,并在实体渠道发售“三国杀”手札,人们竞相排队购买,产品当天脱销。与此同时,活动形成的实景内容,又通过线上媒体进行二次曝光宣传,进一步扩大了宣传效果。

3.5 体验式营销策略

体验式营销是指主题邮局通过主题现场设立宣传互动游戏等方式,让目标消费群体验产品或服务,从而起到宣传作用。一是让消费者参与特定活动环节的设计。在主题邮局的设立和日常活动的组织过程中,均可邀请消费者参与,如主题邮局的命名、具体活动的组织形式等,并设置好诱因,激励消费者参与。二是让消费者参与体验项目的宣传和推广。通过微信、微博等渠道,设置好内容和奖励条件,鼓励消费者转发。三是设计更多的参与体验式服务,增强消费者的参与感和仪式感,如加盖章戳,体验一封信的历程,DIY个性化明信片打印等。

3.6 会员管理策略

会员管理是主题邮局顾客忠诚度建设的有效工具。实施会员管理,一方面通过全面快速的会员开发建立数据库;另一方面通过系统完整的会员营销管理数据库,为会员的获取、维护、升级和唤醒提供服务。围绕主题形成主题邮局的会员制模式,打通原来邮政各项业务的客户信息孤岛,实现客户信息共享和客户权益最大化。在通过特别权益维护顾客关系的同时,逐步建立会员数据库,通过数据库展开精准的会员立体营销,并为主题邮局产品和服务的品类发展提供规划依据和客类资源。

3.7 活动带动和项目拉动策略

一方面,主题邮局本身就是一项非常重要的资源,在与重大客户合作或组织重大活动的过程中,主题邮局的建设可以作为资源类合作的一项重要内容,在为邮政获得超额收益及做大项目规模和影响力方面发挥重要作用。另一方面,

在主题邮局的日常运营过程中,活动带动和项目拉动不可或缺,可参照零售业的运作方式,按周期来组织开展活动和项目。依托特色主题项目和活动可以丰富主题邮局的内容,延伸主题邮局的内涵,提升主题邮局的流量,进而为做优主题邮局产品和服务,做大主题邮局规模,提升会员满意度和忠诚度提供强大助力。

4 主题邮局运营需注意的问题

4.1 在主题邮局设立之前,要高度重视主题邮局设立的市场调研和可行性分析

主题邮局的设立切忌盲目草率,在主题邮局设立之前,必须要对主题的确立、主题粉丝的市场边界、选址及渠道布局的考量、产品和服务的吸引力以及投入产出和可持续经营的能力进行客观、严谨、充分的前期调研和可行性分析。对于计划要设立连锁的主题邮局,采用先试点、后拓展的运营方案,便于调整和优化。此处的市场调研和可行性分析,一方面是为主题邮局的设立与否提供决策支持;另一方面,也为主题邮局的后续运营和针对性策略提供直接依据。

4.2 在主题邮局设立后,要着重做好主题邮局的资源挖掘和策划运用,实现持续经营和深度经营

结合主题邮局设立后面临的经营现状,一方面,要整合运用好差异化经营策略、文化经营策略以及体验式营销策略,做好主题邮局的资源挖掘和策划运用;另一方面,则要整合实施好产业链经营策略、线上和线下相结合运营策略、会员管理策略以及活动带动和项目拉动策略,做好主题邮局的持续经营和深度经营。

5 结语

主题邮局的建设和运营是一项系统工程。在主题邮局的内部组织管理上,要同步做好激励机制的配套实施,并根据主题邮局运营所处的不同阶段和面临的主要问题,充分考量主题邮局建设运营的多维度影响因素,做好经营策略的统筹性和侧重性实施,建立、完善和优化主题邮局的运营生态,塑造核心竞争优势,进而更好地满足主题粉丝的需求,增强主题粉丝的满意度和忠诚度,提升主题邮局的长效经营效益和综合竞争力。

参考文献

- 1 郑彦,刘威,陈梦.连锁经营管理与实践.西安:西安电子科技大学出版社,2012
- 2 陈军须,张瑞凤,李颖,周晓燕.中国邮政主题邮局创新发展研究.邮政研究,2017,3
- 3 王晶.O2O模式下的网上主题邮局营销.中国邮政,2015,3

收稿日期:2018-03-27

作者简介:彭秋收(1984~),男,山东潍坊人,硕士,经济师,主要从事邮政业务经营管理及市场营销研究。