

内外兼修 全员营销抢抓市场机遇

助力员工C位出道
上汽大通创新转型正当时

本报记者 顾行成

2万余次互动,55万余字运营内容,不分昼夜,深入用户最前线……从上汽大通全体员工中招募而来的第一批30名兼职“星级运营师”,自4月10日D90 Pro正式上市起,在半个月的时间里,投入到近700个用户VIP运营群中,不仅获取了最全面、精准的消费者洞察,更完成了190余份订单。

在此期间,他们还冒出了四名助攻超过20单的优秀星级运营师:安继平,早上5点就跟客户们聊得热火朝天,与客户沟通接近10万字;孙云赫,最晚凌晨1点还在与客户沟通下单事宜;薛金刚,周末抽出时间,

在线下帮助订单转化,最终打动用户并全款购车;姚磊,深入110多个用户群,助攻24名客户成功下单……

“通过这些‘星级运营师’的努力与热情,不仅向用户很好地传递了品牌直连用户的态度与能力,逐步构建起了品牌与用户之间的全新信赖关系,更赢得了用户与市场的口碑。”上汽大通相关人士告诉记者。

上汽集团副总裁蓝青松曾经说过:“面对残酷的存量市场竞争,有病呻吟,无病呻吟,都是于事无补的。只要真正以用户为中心,为用户创造价值,我们就一定会获得用户的认可。”

1 里程碑意义的探索和实践

4月30日,上汽大通党委书记、工会主席徐珍,副总经理华瑾,以及星级运营师及新运营部全体员工近70人济济一堂,举行了新运营部“2020年新运营项目立功竞赛”暨“全员运营星级运营师”表彰会,第一批通过全员运营招募的“星级运营师”经过培训和实战后脱颖而出。

徐珍表示,“组建星级运营师团队是大通在组织转型、面向客户过程中的一次具有里程碑意义的探索和实践,并希望星级运营师将更多的经验分享给大家,让大通人积极投入全员运营。”

2020年是汽车市场全面进入存量竞争的一年,在新冠肺炎疫情的影响下,宅经济、线上经济、无接触经

济等新经济模式的出现,对于不少行业,包括汽车行业产生了直接的影响,由此衍生出来的新运营模式,也成为不少主动求变的企业争相探索的前沿。其中,线上营销体系以及直面用户经营能力的建设需求尤为紧迫,俨然将成为汽车行业新一轮竞争的主要赛道之一。

“‘重构用户关系,创新价值升级’。以D90 Pro线上新零售模式跑通为主要抓手,构建全新用户运营体系,形成数字化体系能力沉淀,打造差异化汽车服务及社群生态,为用户创造新价值的同时,给企业带来新的增长。”在介绍新运营项目立功竞赛设立的背景时,上汽大通工会副主席须勤如是说。

2 员工价值再提升的新通道

“当面对失败时,我深刻反思,是我们的服务不够好,还是我们的车不够好?经过这件事,我学会了转化过程、换位思考,站在客户角度思考。找出客户心中的顾虑,从而转化客户。”累计实现助攻28单的优秀星级运营师,“四大金刚”之一的安继平表示。

安继平是来自上汽大通无锡基地的一名操作工,在传统组织架构中,这个岗位的员工是很难直接参与到用户运营领域的。

“特别感谢新运营部的老师们和星级运营师同事们的指导与帮助,让我能以这样一个角色参与到新运营的项目中来。”安继平感慨,



“虽然很忙,有时为了一个单子要和客户联系上千次,也经常遇到挫折,可是当你看到客户在你的转化下完成下单时,就会觉得之前所有的辛苦都是值得的。”

同为“四大金刚”之一的薛金刚,本职工作是质量保证部检验员,看上去与线上运营似乎同样没有什么直接的交集。竞赛期间,他共助攻了29名客户成功下单。

“作为一名检验员,通过星级运营师活动,我才真正了解了如何直面客户、提高客户满意度、倾听客户的声音来作为我们改进工作的方向。同时,我也深感营销一线同事们的艰辛。”薛金刚表示,“虽然运营的过程费心费力,但当客户最后全

款下定,并表示信任大通、信任我们的时候,作为大通人的自豪感油然而生。”

“C2B做到现在,成绩固然可喜,但能不能再跨出去一步,让组织更高效运转,让员工的激励与绩效的链条能够连接得更紧密一点,从而催化人才基因的突变?”在一年前的一次针对上汽大通组织变革的采访中,徐珍曾这么告诉记者:“员工永远是组织建设的核心,而善待员工最好的办法,就是帮助他们在组织转型中拥抱变化,和企业一起成长。让员工看到成功的榜样,看到组织的凝聚力,看到自我价值的提升……这些都是上汽大通未来党建工作的重点。”

3 党建与业务发展一盘棋

这次的新运营项目立功竞赛,不仅是一场运营师的培训和实操,同时也给予不同岗位的员工一次直击业务一线的机会,是上汽大通党建工作促进业务开拓,激活企业文化的一次实战演练。将党建工作和业务工作一起谋划、一起部署、一起考核,实现党建和业务的联动推进、良性互促。这也是上汽大通党建工作的探索方向。

“星级运营师活动让我深深领悟到,对于工程人员来说,了解客户需求,促使今后研发的产品更加人性化,能优化我们的产品,提升我们的产品竞争力。”动力总成部的电控系统工程

师,共助攻36名客户成功下单的孙云赫感言,“客户每买我们一辆车,付出的不仅是金钱,更多的还是一种对产品和品牌的信赖。我们卖出去的同样也不只是一辆车,还应该是一种服务、一种保障和一种责任。”

“凌晨12:30,我第一时间回复了客户的问题,促使客户成功购车。这是我印象最深的一次经历,也给我深深的体会:只有多花时间、投入精力,给客户信赖、体现专业,才能赢得客户。”对于这半个月的经历,助攻24名客户成功下单的底盘部车轮及备胎机构工程师姚磊同样感慨万千。

就在2个月前,上汽大通率先在营销相关领域推动了合伙人机制,打造“人人都是营销人、人人都是合伙人”的理念,以新运营为试点推动公司数字化转型,探索营销新模式。

“全员营销不是简单的全员卖车。”上汽大通相关人士告诉记者,“如果没有加入‘合伙业务单元’,你

依然可以参与到火热的‘全员营销’中。比如,你可以以兼职的方式成为‘星级运营师’。这次通过‘立功竞赛’这样的党建活动展现出的30位‘星级运营师’的奋斗事迹,不仅为所有的水汽大通员工树立了一个全新的榜样,更是让所有的大通人看到了自我价值再提升的新通道。”

4 创新转型攻坚战正全面打响

早在一年多前,上汽大通的管理层就已经开始考虑,上汽大通C2B的变革步伐虽然已经迈开,但公司固有的组织结构、流程和人员能力能不能承受变革带来的冲击?

2020年开年至今,上汽大通工会紧扣公司中心工作,搭建全员创新、全业务链创新的平台体系,从创新项目来源的不同角度出发,坚持上下结合,组织开展了多个重点项目的专项立功竞赛活动。其中包括克服一切困难保产保交付的生产竞赛、打出“快、准、好”的大客户销售竞赛,以及加速“新四化”成果落地的研发竞赛等多个专项竞赛。

从营销一线到生产一线,再到研发一线,一场场的立功竞赛,不仅体现了特殊时期大通人“召之即来、来之能战、战之必胜”的团队作战精神,更充分诠释了大通党建工作引领业务、服务业务、推动业务创新的探索。

战略重点在哪里,资源就往哪里铺,上汽大通让业务流、数据流、资金流向一个方向流动;同时,制造、物流、质量部门统统前插,工程人员一方面做产品工程上的链接,一方面又把客户的声音带回工程部门;HR、财务等部门也全部面向一线负责、支持前台,其中,HR牵头和销售公司进行了几十场空中宣讲,给所有员工赋能培训……

如火如荼的合伙人计划持续进行,从3月份开始至今,已经实现26个业务前插,建成三个增强型大区,崭新的轻客团队、一竿子到底的皮卡团队资源和人员已经就位;直插走遍千山万水的安排,一大批训练有素的人员厉兵秣马;新运营第二批人员的招募马上就要开始了,“新”星之火正在燎原……

“员工的精神已经被点燃,相信接下来会有更多更有战斗力的‘安继平’们C位出道。”徐珍表示。