

铁路货运营销

广铁集团公司宣传部（企业文化处）

广铁集团公司党校

编 著

36 计



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

铁路货运营销

广铁集团公司宣传部（企业文化处）

广铁集团公司党校

编 著

36

计



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

铁路货运营销36计 / 广铁集团公司党委宣传部 (企业文化处), 广铁集团公司党校编著. — 北京: 中国铁道出版社, 2015. 1

ISBN 978-7-113-19711-7

I. ①铁… II. ①广… ②广… III. ①铁路运输—货物运输—市场营销学—中国 IV. ①F532.6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第292819号

书 名: 铁路货运营销 36 计
作 者: 广铁集团公司党委宣传部 (企业文化处)
广铁集团公司党校

策 划: 王 楠

责任编辑: 朱景芳

编辑部电话: 010-51873698

封面设计: 李 艳

责任校对: 龚长江

责任印制: 赵星辰

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 三河市宏盛印务有限公司

版 次: 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 700mm×1000mm 1/16 印张: 11.5 字数: 180 千

书 号: ISBN 978-7-113-19711-7

定 价: 36.80 元

● 《铁路货运营销36计》

编 委 会

主 编：李新民

副 主 编：向利华 邹 琳

委 员：李 军 何志文 王展新

编 辑：何平宇 肖精华 林伟厚

廖志成 彭贵阳 余晓慧

郑泽毅 胡卫平

前言

FOREWORD

在广袤的非洲大草原，每当太阳从地平线升起，羚羊便开始飞快地奔跑了，因为它知道如果自己跑不过最快的狮子，就会被狮子吃掉。而此时，狮子也开始奔跑，对狮子来说如果它赶不上奔跑的羚羊，就会饿死。大自然竞争规律告诉我们：优胜劣汰，适者生存。

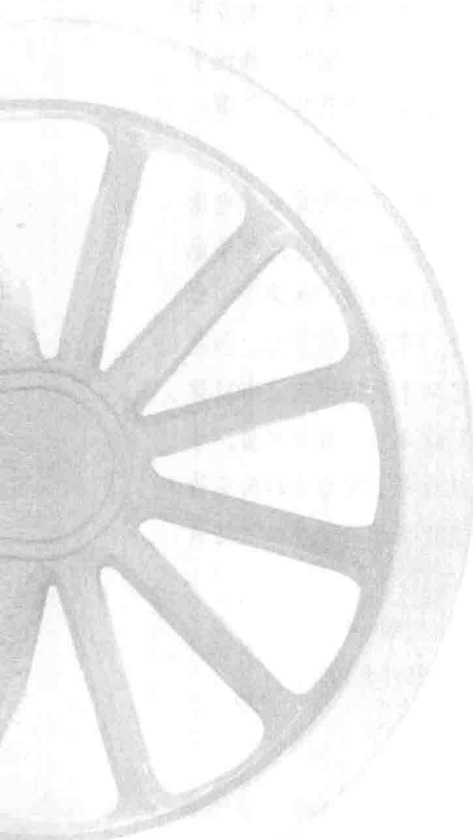
站在改革发展的命运节点，中国铁路总公司以壮士断腕的勇气和决心，开展了这场牵动全局、牵引未来发展的自我革命、全方位走向市场。在实践中，经受改革开放洗礼的广铁集团公司又一次先行先试，走在前列。从2013年以来，广铁集团公司在全路率先建立货运电子商务平台，实现货运能力100%上网公示销售。在广铁集团公司“前店”涌现了从“无”到“有”的阳春模式、顺道揽运快件的高铁“确认列车”等一批货运营销典型案例。

中国铁路总公司党组书记、总经理盛光祖在全路货运改革电视电话会议上强调，要以“前店”建设为重点，完善营销体系，提高营销能力，努力开拓市场营销、广揽货源。广铁集团公司以推进“铁路走向市场”大讨论活动为契机，着力培育市场营销理念、增强营销能力、加强营销宣传。为此，我们在全路众多案例中筛选了36个典型案例，串以营销故事、营销法则，编成《铁路货运营销36计》这本书，可学可鉴，给人启迪，供广大铁路干部职工学习参阅，并积极投身于铁路货运改革的实践中去。同时，对广大的社会读者来说，本书也揭开了“神秘”的铁路货运面纱，一见走向市场的铁路货运真容。

编者

2015年1月

CONTENTS

- 
- 第1计：顺手牵羊/1
 - 第2计：“走”为上计/5
 - 第3计：网罗天下/9
 - 第4计：扬长避短/15
 - 第5计：众人拾柴/21
 - 第6计：品牌突围/31
 - 第7计：流程再造/37
 - 第8计：先声夺人/40
 - 第9计：量体裁衣/43
 - 第10计：乘虚而入/49
 - 第11计：迂回制胜/52
 - 第12计：快马加鞭/55
 - 第13计：合指成拳/60
 - 第14计：顺藤寻瓜/64
 - 第15计：趁热打铁/68
 - 第16计：双桂联芳/72
 - 第17计：反客为主/77
 - 第18计：穿针引线/83

目录

CONTENTS

- 第19计：借梯上楼/90
- 第20计：颗粒归仓/93
- 第21计：和谐共赢/97
- 第22计：巧装满载/102
- 第23计：洼地反击/109
- 第24计：趁风转帆/115
- 第25计：宣传是金/119
- 第26计：强强携手/124
- 第27计：借花献佛/127
- 第28计：以利相吸/130
- 第29计：因势利导/134
- 第30计：筑巢引凤/139
- 第31计：反弹琵琶/144
- 第32计：腾笼换鸟/151
- 第33计：无中生有/157
- 第34计：步步为营/161
- 第35计：另起炉灶/168
- 第36计：声东击西/172

第1计 顺手牵羊

核心提示：“微隙在所必乘，微利在所必得”。
“顺手牵羊”关键在于“顺手”，即来去顺路，取之顺手，赢之顺时，得之顺便。



实践案例：揽运快件的“确认列车”

2010年，广东省的快递业务产值达136亿元，同比增长34%，占全国快递业23.8%。调查发现，快递产品的核心竞争力是“快”，近年来随着快递业的迅猛发展，在消费者心目中已形成了航空、铁路、公路不同层次的选购阶梯，铁路受“两头挤压”，所占市场份额逐渐下降，以广东为例，其份额仅剩5%左右。广铁集团公司最早的行李包租车业务代理——站车服务中心，其业务量持续萎缩，效益下降。然而，随着一批高铁的投入运营，为铁路反抢市场份额创造了条件。

2012年3月，广铁集团公司在不增开动车组的情况下，利用运输组织中每天检测线路、确认安全的高铁动车组“确认列车”，在全路首开广州南——长沙南高铁小件快递业务，开拓了新的效益增长点。不久，广铁集团公司又增加高铁“即日达”特快专递业务，并将快递业务延伸到深圳北站。在定价方面，参考广州至长沙航空一级代理2元/公斤、公路0.3~0.4元/公斤的价格，介于两者之间，确定1.5元/公斤的运价，凸显性价比优势；在招商方面，广铁集团公司与中国邮政（EMS）、顺丰速运及联邦快递等知名企业合作，签订协议，广揽货源。

高铁快递业务开通以来，广铁集团公司快件累计发送24.84万件、3235吨，创收485万元，实现了社会效益、经济效益双丰收。国家发改委等部门专程前来调研，郑州、武汉、沈阳、成都等8个铁路局前来考察学习。

链接：2014年6月18日中午，在哈尔滨高先生的餐桌上摆满了一盘盘螃蟹、海参等肥美的海产品。他正在为父亲庆贺70大寿，他说：“这是我

大连的朋友通过高铁快递运来的海鲜，都是今天早上刚打的，3个半小时就上桌，这味道绝了。”哈大高铁开通运营后，沈铁行包快运中心依托地域优势和资源优势，在大连设立营业部，并根据市场需求，适时推出了“当日达”业务。这项业务借助高铁的速度优势，大连发往哈尔滨的海产品，最快在3个半小时就能运到，确保了海产品当天就能端上百姓的餐桌，彻底解决了海鲜不鲜的问题。

链接：1974年，美国政府为清理自由女神像翻新时扔下的大堆废料，向社会广泛招标却无人问津。而一名正在法国旅行的犹太商人获悉后，立即终止休假飞往纽约与之签下协议。当许多人等着看笑话时，他对废料分类整理，把废铜铸成一个个小自由女神像，旧木料加工成底座，废铜、废铝的边角废料则做成纽约广场的钥匙，甚至把灰尘包起来售给花店。不到3个月，这堆废料变成350万美元，每磅铜的价格翻了一万倍。

点评：高铁“确认列车”，本为运输组织中检测线路、确认安全的“开道车”，其承揽快递业务、抢占市场的成功实践，不失为铁路走向市场的创新之举，给予了我们深刻的启示。其一，走向市场，首先要转变观念，只有树立与市场相一致的价值理念，打破传统思维定式，采用市场化的思维，才能深挖运输潜力，开拓新的效益增长点。其二，走向市场，赢在资源配置。开行“确认列车”属运输生产环节，而开发“高铁快递”属新产品的设计和开发，只有两者结合、科学配置、无缝衔接，才能把资源用好用足，实现效率最大化，才能“闲物利用”，转化为效益。其三，走向市场，重在找准发力点、填补空白点。市场的间隙是盲点，也是卖点。



高铁的快递服务介于航空与普铁、公路之间，属于不同阶梯的产品，与航空相比有价格优势，与普铁、公路相比有速度优势，速度决定其生存空间，价格成就其竞争实力。

营销法则：阶梯定位法则——任何同类商品，都会在消费者心目中形成一个选购顺序的阶梯，在这一阶梯上，各种品牌的商品各占一层，而你的产品的营销计划要与其在市场阶梯中所处的地位相符合。

第2计

“走”为上计

核心提示：“走”为上计指的是“脚板下”的营销，不能因客户的一次拒绝而放弃，必须有坚持不懈的精神和坚忍不拔的毅力，在持续的走动中了解客户所需、满足客户所需，最终赢得客户。





实践案例：走动营销赢客户

深圳国桥代理有限公司是一家从事国际联运的企业，每年都有大批量的集装箱要从广州运往阿拉山口出境。他们一直是通过黄埔港走海运到连云港，再走陆路转运往阿拉山口。广州铁路货运中心营销人员得知这个情况后，立即前往该公司开展营销攻关。

第一次去，对方称对广州地区的铁路运输不了解，没有从广铁走货的打算。

第二次去，货运中心精心准备了广州地区铁路运输的相关资料和从广州直达阿拉山口的运输方案，但对方称负责运输的领导不在，不便商谈；营销人员请接待人员把相关资料转呈其运输部门领导。

第三次去，对方运输部门负责人终于同意坐下来商谈。最终，营销人员以诚恳的态度、全面的市场分析和周详的运输方案打动了对方，双方签订了每月从下元站发20组20英尺集装箱往阿拉山口的运输协议。

链接：三上“太白山”

2013年9月11日，秋高气爽，西安铁路局蔡家坡车站一派繁忙景象。陕西太白山饮料有限公司的8400箱矿泉水和饮料要运往兰州。装车现场，一辆12米长的汽车进站后，叉车从汽车上叉出货物，转运到站台上，最后通过人工搬运，整齐码放在棚车内。为了防止弄脏货物，棚车的地板上铺着一层干净的塑料薄膜。

陕西太白山饮料有限公司是一个年产“农夫矿泉水”60多万吨、果蔬饮料7万吨的大厂，是各方物流公司营销的重点客户。蔡家坡车站利用在陇海线上交通运输便利的优势展开了三上“太白山”的营销攻势，获得了成功。

车站站长助理杨某说：“第一次我们上门营销，太白山公司的物流科李科长说公司刚投产、事务多，暂不考虑铁路运输，我们碰壁了，特别难堪。”不久，

杨某和营销人员又想办法，带着为该公司制定的运输方案再上“太白山”。这一次交谈后，李科长说：“等公路运完，如果还有存货，我打电话通知你们。”等了一个星期，没有动静，杨某第三次上“太白山”。李科长拿着一沓订单笑道：“你们的真诚打动了我。这120辆汽车的货物原来打算通过公路运输，现在交给你们。”杨某当即做出了承诺，为李科长开通了微信平台，直接通过微信与车站货运经理联系，随时解决货物装车、发运中出现的各种问题。

因为运输农夫山泉的车比较长，在站内无法调头，车站立即改建道路设施、设立简易平交道口，破解运输的难题。由于农夫山泉运输标准高，每次装运时，该车站都提前打扫车厢，在地面上铺设塑料薄膜，并用塑料包装和纸箱包装的产品，用隔板分开。

两个月，太白山公司在蔡家坡车站累计装运饮料499车29760吨，成了该站“白货”运输大户。

链接：“三顾茅庐”打动货主

2013年6月南昌铁路局鹰潭站成立货运营销中心后，营销人员走市场、访客户，分析历年统计数据，发现最近几年，从弋阳发往福建三明的白云石运量大幅度减少，平均每月才几十车。于是，鹰潭站组织相关人员登门拜访白云石生产企业，没想到，企业负责人没等营销人员把铁路货运组织改革后的情况介绍完，就直接回绝道：“我们今年已和地方物流企业签订了运输合同，每个月70%的白云石由汽车运送。等我们合同期到后，再与你们联系。”

出师不利，鹰潭站货运营销中心营销人员并没有泄气。他们通过多方打听，获悉该企业并没有与地方物流企业签协议，负责人的那番话不过是推脱之辞。得到了这个确切情报，营销人员看到了希望，精神顿时为之一振。他们摸清了公路运输的行情，做足了功课，于7月5日满怀信心地再次敲开了总经理办公室的大门。当听到铁路实行“一口价”后，发往三明的白云石每吨运费便宜6元，总经理高兴地说：“铁路变化真大啊，但车站装车时必须保证不欠吨。”





营销人员连夜与车站相关人员协调，研究详细的装车方案和补强措施。第二天一早，一夜未眠的营销人员第三次出现在总经理的办公室，将装车方案和安全卡控措施介绍给他。总经理感动地说：“真没想到，铁路如今的办事效率居然这么高。那我就发些货试试看。”

拿到订单后，鹰潭站充分发挥编组站的优势，及时配空、取送、编组，最大限度缩短了运输周期，为该企业市场竞争中争取了时间，抢占了更多的市场份额。仅7月，这个站就发运了210车白云石，收入70.65万元。亲身体验到铁路货运改革的巨大变化后，总经理成了铁路营销义务宣传员，经常在朋友圈子里念叨：“铁路货运工作现在真的不一样了。不信？你试试就知道了。”

营销法则：路径依赖理论认为，事物发展具有某种惯性，一旦进入某一“路径”（规定性），就可能对这种“路径”产生依赖。客户也是如此，当他习惯了某种运输路径就会产生依赖。作为营销人员必须依靠锲而不舍的精神打破这种“依赖”。同理，当对方成为你的客户后，也会依赖上你，进行长期合作。

第3计

网罗天下

核心提示：网络营销，亦称线上营销或电子营销，是一种以互联网为媒体，利用网络媒体的交互性来辅助营销目标实现的市场营销方式。





实践案例：QQ营销“网客户”

2013年5月10日，广铁集团公司长沙货运中心营销科（原长沙车务段营销攻关小组）到中南物流园区走访。调查发现，这里有不少小批量、多批次的小型客户。针对这一情况，他们把营销人员的QQ号、微信、联系电话等联系方式留在物流公司的网络信息平台上，利用新兴媒体搞营销，一旦有小客户向物流公司提出装车需求，营销人员迅速跟进并提供全程服务。5月16日、17日，浩昌物流公司通过QQ联系，在树木岭发送有机肥料210吨。

链接：美国有个43岁的妇女，为她姨妈向政府申请到了一个免费的轮椅。她所做的不过是准备了一些必要的文件并填写了一些表格。为此，她写了一篇如何向政府申请免费轮椅的报告。她在网上卖她的报告，其成本仅2美元，后来她每月可赚3万美元！如此简单的事会有市场，会有如此的潜在利益，连她自己也难以置信。随后她又在报刊上做广告，这次她却赔钱。很奇怪，这份报告只能在网上赚钱。

链接：网上订箱感受货运“E服务”

“您好！您的空箱预订已成功配箱。”2014年7月1日，鸿景物流（厦门）有限公司业务经理蔡某收到南昌铁路局12306发来的短信，不禁感叹道：“速度太快了！”

原来，当天12时19分，蔡某在12306网站上注册了账户，并提报了预订两个20英尺通用集装箱的申请，没想到仅5分钟就成功配箱，下午就能提箱，次日即可发货。这在过去最快也要两天，慢的话得等一个星期。两相对比，他百感交集。