

聚焦关键 深化改革 打造行业“国家队”

深耕五大重点物流市场

● 高科技行业提质增效拓发展

一、总体思路

加快布局高科技行业市场,聚焦3C消费电子、家电、通信设备、光伏、半导体及电子零部件等子行业高端制造企业,充分发挥邮政业务协同效应,整合资源、仓配协同,健全完善B2B与B2C融合发展一体化供应链全环节服务模式,打造场景丰富的邮政物流高科技行业服务生态。

二、工作举措

(一)完善服务高端制造业产业链客户多部门协同模式

基于行业重点客户推广网业技服协同模式。针对苹果、华为、VIVO、戴尔、惠普等客户的不同需求和运作模式,充分融合邮政速递物流的优势,服务环节包括其原材料采购、生产制造、产成品销售及售后等全供应链,充分发挥邮政企业协同优势,网运、业务、信息技术及服务质量等部门充分联动,及时响应客户需求。

(二)打造高科技行业项目的服务场景

1.一体化入厂物流服务场景

为进一步满足生产制造客户需要,中国邮政在全国制造业各大生产基地布局仓储,形成了配套的人厂仓配中心,可按照客户要求提供业内先进的多层穿梭车系统、托盘自动密集存取系统、“货到人”AGV拣选系统等自动化模式,业务自动化率最高超过90%,最快4小时完成原材料的收、存、拣、配等一体化服务。

中国邮政秉承科技赋能的一贯理念,入厂仓配中心以“速度、高效”为要求,融入了大数据、物联网、人工智能、供应链等物流行业变革的关键信息技术,赢得了3C消费电子、家电、通信、半导体子行业客户的认可。

2.多式联运一站式服务场景

凭借二十余年多方资源整合经验,邮政物流整合自有网络和外部资源,采用多式联运方式,深入农村市场。在内循环大背景下,助力制造业向三、四线城市发力,促进消费,满足行业发展需求。

中国邮政紧跟国家发展光伏新能源战略政策导向,向全球高端光伏组件生产商提供公铁联运物流服务,实现从东部生产基地到西部电站的全覆盖。通过不断提升物流服务质量,解决合作中存在的难点问题,逐步发展成为业内领先的物流服务供应商,从而一举解决客户纯汽运成本较高、时效不够稳定、破损率较高等痛点难题。

3.多品类融合、多点出仓的综合快递物流服务场景

随着高科技行业快速发展,业务种类增加,项目管控难度不断加大,目前,单一品类仓库难以满足客户高效、融合的物流需求。同时,在疫情影响下,单点仓发货风险也越来越高。

中国邮政积极探索多品类、多货主仓配服务场景,在全国各城市布局仓储,帮助客户在疫情管控条件下,实现多点出仓、销售下沉;提供集To C和To B于一体、多点出货的解决方案,促使客户实现“以仓促配、高效能流通、风险可控”的战略目标。

(三)增强高科技行业项目的营销组织

1.强化客户开发

各省级邮政分公司需积极摸排走访营销集团下发的科技行业目标客户清单,抓住制造业转型升级机遇,拓展当地半导体、集成电路、光伏、通信运营(制造)商和电网等高端制造业客户,打造当地特色的高端制造客户群和专业队伍。

2.优化产品服务

集团公司寄递事业部和各省级分公司要强化在解决方案、仓储、运输等方面提质增效的能力建设。

3.深化协同营销

各省级分公司要充分利用邮政各业务板块客户群体梳理覆盖面广的优势,各业务板块协同营销,加大对高端制造业客户的营销开发力度。同时,以物流五项专业能力提升为抓手,进一步提升项目管理能力。省级物流专业团队牵头赋能,推广行业解决方案,全面提升专业化运营能力和拓宽覆盖面。

最佳实践

仓配融合协同攻市场

——安徽邮政一体化物流服务移动终端记

走进安徽省邮政物流业务分公司移动终端项目库,工作人员正忙着拣货、制单、扫描、发货,一切都按标准流程操作,显得忙而不乱。“目前,每天有5万余部手机从这里发往全国各地,加上几个手机品牌商省级代理仓储,这4000平方米仓库就显得有些紧张了。”仓配运营团队运营总监杨正吉向记者介绍着仓配运营流程,“项目在做大,我们的仓配能力也需要提升。”

自2012年与中国移动安徽省分公司(以下简称安徽移动)合作以来,十年多来,移动终端项目已发展成为年收入超千万元级的物流项目,也是全国邮政系统唯一与省级移动公司深度合作的终端一体化物流项目。

定制:提供一体化服务

2012年初,安徽移动成立终端公司,并寻找物流合作方,这对于杨正吉他们来说是个大业务,但面临的市场竞争压力也很大。“我们有覆盖全省尤其是到乡镇的配送服务网络,这在当时没有哪家物流公司能够做到。”为有效对接和做好服务,安徽邮政物流业务分公司立即组建了移动终端项目部。

项目部根据安徽移动终端公司需求,结合邮政自身能力,拿出了仓配一体化服务解决方案。安徽移动终端公司将订单交给邮政,后续仓储和发运配送等工作全部由邮政完成。经过近一年的磨合,双方合作渐入佳境。

安徽移动终端公司尝到了一体化物流

带来的甜头。于是,在2013年初,他们启动终端供货优化整合工作,重点打通移动公司与社会代理渠道之间的信息流、资金流和物流,意欲扩大终端销售规模、有效把控渠道、提升销售效益。安徽邮政抓住这一契机,依托前期合作经验,为安徽移动量身定制服务方案。通过竞标,成功签约安徽移动B2B平台物流服务项目,开启了移动终端一体化物流服务新篇章。目前,安徽邮政为全省5万余个移动自有营业厅及渠道代理商提供仓配一体化服务,累计发运手机7307万部。目前,年业务收入达1300多万元。

融合:汇集各方资源

一体化物流方案将安徽移动原有供货平台统一整合,将手机终端放置到合肥邮政省仓,由安徽邮政统一管理并实行集中配送。这就涉及安徽移动原有终端配送流程再造。为此,项目部着手编写了仓储配送服务相关标准作业手册,依托信息化手段,将三方系统有效对接,实现了终端产品及IMEI流向可视化与实时库存监控,提升了物流服务水平。

邮政物流综合信息平台与安徽移动终端销售系统数据基于专线直连传输,让终端入库信息接口、出库订单流转信息接口、撤单接口、EMS运单轨迹回传接口等7个接口进行有效对接,做到了数据共享、信息直连。“我们也制定了应急预案,当因网络故障等原因导致入库、出库未反馈或失败时,在邮政物流综合信息平台中,可以进行人

深耕客户需求 打造行业标杆

——重庆邮政物流惠普项目运作解析

供应链业务是行业竞争对手在寄递市场新的增长点,全链条的综合解决方案是供应链服务的核心竞争力。聚焦重点行业,成为行业内的服务专家是实现差异化、领先战略的前提。重庆市邮政分公司以客户需求为导向,聚焦高科技行业协同发展理念,积极提升服务高科技行业原料入厂、产成品配送、逆向物流等供应链各环节的能力。自2010年1月与惠普公司合作后,通过项目管理、协同发展、标准服务等措施,项目规模逐步扩大,业务范围包含运输配送、货损换箱、MIT集拼(独家运作)三类。目前,已完成订单配送144.79万票,5147万件,累计配送各类物资26.41万吨,实现收入7.37亿元。

强化项目管理 提升运营质效

2010年10月,重庆惠普项目业务范围在上线之初的中西部13个省(区、市)PC产品配送基础上,新增了东部18个省(区、市)。

作为全国性的物流业务,如何强化管理、提升运营质效,成为摆在重庆邮政面前的重大难题。在集团公司寄递事业部的统筹安排下,“总控+多源头+各省份”的全国项目管理模式落地实施。2019年,集团公司寄递事业部在重庆源头项目组的基础上增加了全国总控项目组,并新增华东、岳阳(湖南)源头项目组(武汉项目由重庆邮政运作),多点发货,以“两头绿、中间白”的组网模式,由当地邮政负责落地配送,各省级分公司项目组负责配送监控和各源头客服对接,不断强化全网管控执行。

作为全国惠普项目的“总控”及源头项目组之一,重庆邮政在集团公司寄递事业部的授权和支持下,承担了部分管理职能。作为项目上的一名“老兵”,重庆惠普项目负责

干干预并重新反馈。同时,系统会记录相应异常信息报文。”信息组组长夏爱萍说。

移动终端物流项目对时限、安全、数据要求高,安徽移动和销售商需要实时掌握库存状况,以便及时制定正确有效的价格策略和销售策略。为有效提升项目运营品质,项目部对运作指标及完成情况实施KPI考核,设置了仓储管理、配送管理和服务质量等3大类12项指标,对运营质量进行重点管控。在数据互通基础上,安徽邮政发挥内部协同优势,在发运方式上,根据终端量的多少实施“EMS寄递+专车配送”模式,有效满足客户需求。每天,合肥市邮政分公司根据订单情况,派车到仓库收寄。安徽移动终端物流配送时长,由合作前的4天缩短到目前的1.52天,物流成本下降了30%以上。

延展:开拓增值市场

安徽移动终端仓配项目成功运营,为安徽邮政在一体化物流、仓配服务等方面积累了经验,也提升了行业影响力。项目部对省内移动平台客户进行持续复制开发,包括仓配、增值服务在内的供应链产品得以不断延展。2019年8月,成功开发安徽移动电视省内运输配送业务,利用物流中邮集配网络与省内快速网相结合的方式,实现大屏电视高质量物流作业,共计发运电视机1.3万台,实现业务收入80余万元。

“手机配件产品种类较多,销售商经常将多种物料与手机组合促销、搭配销售。自2017年起,我们与移动和易购商城TOP10平台商开展合作,为他们提供仓储管理等增值服务。其中与有些平台商已实现了系统对接。”杨正吉介绍道。有了前期的良好合作,后续很多业务的拓展就容易多了。2021年6月,某品牌手机系列新品上

广、向下辐射等级深、货物零散等特点,运用邮政网络优势和社会资源整合能力,为惠普公司量身定制项目发展方案,成功中标惠普武汉、上海、湖南岳阳工厂国内运输业务,全国惠普项目业务规模实现翻番。

作为全国一体化物流标杆项目,惠普项目在运作上充分体现了“全程全网、联合作业”的特点,特别是在“双11”“双12”等生产旺季,体现得尤为明显。陈佳在重庆惠普项目工作了10年,对各省(区、市)兄弟单位间的协同配合有着深刻了解。“在集团公司寄递事业部统筹安排下,各地提前做好资源储备和风险评估,制定了旺季应急保障预案和异常应急预案。”陈佳介绍道,“我们通过‘错时发货、互换资源、平台共享’等方式,进一步整合资源,制定了车辆、场地、线路计划等B网运营预案,确保惠普物流业务不受快递业务影响,全力保障客户用邮体验。”

重庆惠普项目组以“从客户外部供应商成为客户物流部”为目标,为惠普公司提供定制化服务方案,除了针对性解决业务需求,还协助解决其他需求。在惠普西部助学“爱心书包”项目中,邮政安全高效地将企业爱心送到距拉萨1500多公里的昂仁县雄巴乡的学生手中。贴心的服务换来惠普公司的充分肯定。由此,重庆惠普项目组在原有业务基础上,成功拓展了目的地换箱、MIT集拼运输和MOE偏远配送运输等增值服务,为其提供了集“运输配送、仓储、增值服务、网络优化、信息支持”于一体的综合物流服务。

强化标准服务 实现创新突破

“加强融合创新,推动转型发展,助力惠普项目‘二次腾飞’的答案就是以客户需求为导向,有针对性地提供高质量、高标准、高水平的服务。”重庆邮政物流业务分公司总经理杨晓波介绍道。

通过强化项目管理,加强协同发展,项目持续保持高质量运营,业务发展得到惠普

市首发。在项目部努力下,该品牌手机安徽区域总代理暂停与原快递商合作,将新品首发的4000余部演示机、5500余部销售机全部通过EMS寄发。项目部连夜组织收货入库,当天20点30分前完成订单处理。合肥邮政现场收寄并进行逐件跟踪。两批邮件次日妥投率均超过99%,超过客户提出的次日妥投率要达到95%以上的时限要求。客户用邮体验度大幅提升,将手机全部交由EMS寄发。

“安徽移动新一轮终端配送招标工作已经启动,我们将全力以赴。相信有这10年合作的成绩作基础,一定会有更大的发展。”杨正吉信心满满。 □方怀银

案例点评

安徽邮政为安徽移动终端定制解决方案,为自有营业厅及渠道代理商提供仓配一体化服务,实行集中配送模式,依托总部信息团队和业务团队支撑,实现终端产品及IMEI流向可视化与实时库存监控,是邮政物流移动项目标杆,并以此为基础迅速向全国邮政推广复制。自2018年起,中国邮政与中国移动开启战略合作,并入围中移物流合作伙伴计划(CMLP),各省份移动招标标的在中移招标网持续滚动向邮政邀标。2019年初,中国邮政物流将睿邮OMS系统与中国移动终端公司信息系统对接,实现了订单接入和包含重要生产节点的物流轨迹信息回传功能。目前,中国移动项目已推广超过20个省份运作,合作范围包括工程物资、营业厅物资、终端物资等仓储和运输配送服务。安徽移动项目及团队作为标杆,为通信运营商各类业务模式的复制和推广,奠定了坚实基础,作出了重大贡献。

公司的高度认可与大力支持。2019年,该分公司成为中标惠普公司武汉始发至全国的电脑配送业务唯一供应商,2021年实现收入达2682万元,成为重庆邮政AAAA级合同物流项目;2021年,成功开发惠普公司岳阳国际转运业务,推动惠普国内业务向国际领域转变。

为强化科技赋能,紧跟惠普公司系统需求和业务运作规则变化,重庆项目组以惠普公司系统升级为契机,在集团公司指导下,共同开发了睿邮信息系统,并实现了“睿邮+新一代”系统的互联互通。这项技术创新顺利完成了与惠普公司系统间的过渡对接,同时也为中邮合同物流信息化建设积累了经验。

艰难方显勇毅,磨砺始得玉成。新冠肺炎疫情期间的高质量服务,为双方合作增添不少成色。2020年2月,面对武汉的突发疫情,重庆邮政在集团公司寄递事业部的支持下,主动协调武汉邮政和惠普公司政府事务部门,及时处理医院、学校等单位的“爱心订单”;2022年3月,上海疫情暴发后,重庆邮政紧急调配车辆资源,利用多种渠道,圆满完成惠普公司上海方舱医院防疫物资配送任务。 □刘力裴

案例点评

惠普项目是高科技行业的标杆项目之一。惠普公司是中国邮政重要的战略客户,经过多年合作,双方合作领域由最初的PC产品配送逐步拓展到多工厂、多产品、多服务,端到端、全流程。惠普项目的拓展主要得益于项目组良好的项目管理能力、邮政的全网联动以及疫情期间突出的应急保障能力。惠普公司作为全球领先的高科技公司之一,在供应链管理方面一直引领业界前端,通过对惠普项目的运作,邮政项目团队的运营和管理水平不断提升,并带领中国邮政的物流业务逐步渗透到世界一流企业的供应链中,不断强化中国邮政物流的行业品牌地位。