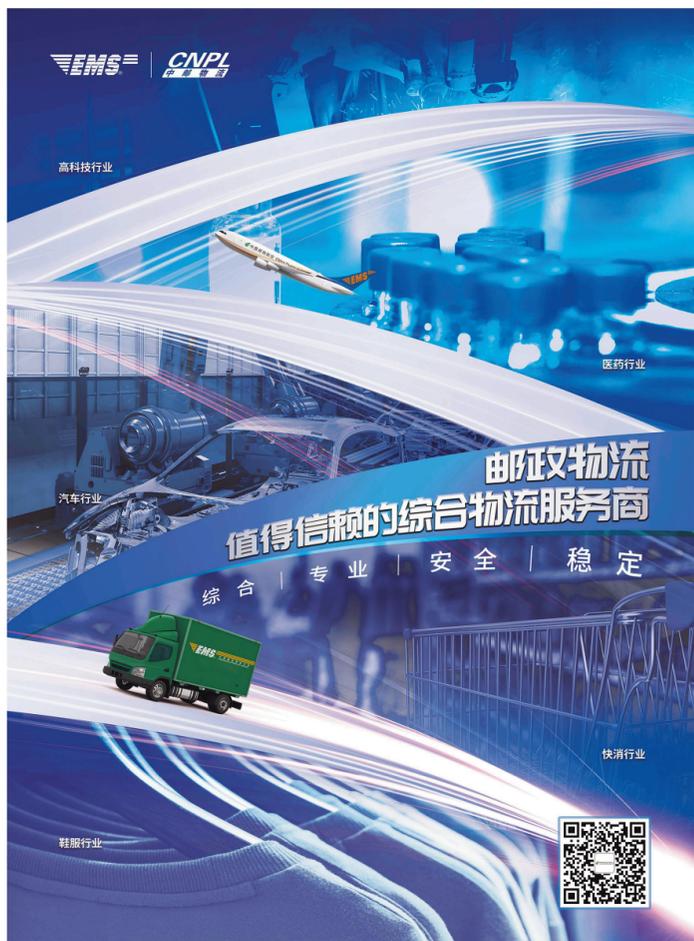


推动邮政物流业务高质量发展

□集团公司寄递事业部物流部 杨奇

在中国邮政打造的智能云仓,126辆穿梭车和7台提升机在占地面积3500平方米、高13米的立体仓库内不停地忙碌,它们快速地从5万多个品类中立刻挑选出消费者所选购的服装。为制造业安装智慧芯是寄递企业打造的定制化服务,依托数据分析平台,管理人员可以通过电脑、移动端或者在作业现场查看各项管理信息,加装货物自带电子标签可实现工厂、仓储、物流环节、零售店全流程可视化。全景供应链的逐步构建,为服装企业加快实现线上线下全渠道资源整合和新零售模式的转型发展搭建了桥梁。国家邮政局发展研究中心研究一部副主任刘江评价道:“快递进厂增强了制造业的产业竞争力,将快递网络打造成制造业的移动仓,提高了资源集约利用效率。”

9月18日,中央电视台新闻频道播出的《将快递网络打造成制造业的移动仓》的新闻,将中国邮政积极推进“快递进厂”、与制造业融合发展的实践成果展现在大众视野。同时,也促进了中国邮政合同物流业务坚定高质量发展的决心。



■ 践行高质量发展

中国邮政物流业务历经20年发展,形成了一定的先发优势,积累了一批有代表性的头部客户群。但在日新月异的社会发展中,如何借助国家政策机遇、契合物流发展趋势、抓住行业变化机遇,且与竞争对手并驱争先、保持高质量发展成为摆在当前的重要课题。

(一) 坚持高质量发展

一是深入贯彻落实集团公司关于推动邮政业务高质量发展,按照“三个视角”找差距、求创新,运用“三大规律”促改革,建优势的整体要求,落实2022年集团公司寄递业务工作会议要求,坚持战略引领,狠抓战略落地,邮政物流业务要持续转型升级,践行高质量发展;二是各级单位充分发挥集团公司板块协同发展优势,全面推进协同发展战略落地,促进汽车和医药协同项目高质量发展;三是聚焦市场拓展和客户开发环节,推进物流业务在营收、损益及欠费管理等多维度的健康发展;四是落实推进“两进一出”工程,加快与制造业融合发展,实施“5313工程”,树立行业服务标杆,提升区域竞争力。

(二) 加快行业复制

突出物流业务“行业复制、专业运营、以仓带配、严控风险”发展思路,锁定高科技、汽车、快消、医药、鞋服五大重点行业,遵循市场规律,制定行业发展措施,强化协同发展,聚焦提升解决方案能力,形成标杆模板,加快行业复制。一是以案促客。组织开展物流业务行业解决方案专项培训,锁定同类客户营销开发,推进物流业务快速发展。二是借势促客。抓住新能源汽车、光伏产业市场良好发展势头,抓住合同物流客户合同续签机遇,抓住物资采购与物流业务协同

推进优势,推动物流客户营销落地。三是协同促客。发挥集团公司业务板块协同和寄递事业部快递与物流产品协同优势,建立仓配“铁三角”网业联动机制,形成仓配项目平时、战时运营保障方案,前置仓运作的城市订单日清日结,邮件快速入网。

(三) 实施分层开发

一是推进客户分层分级开发维护,形成“重点客户重点管、所有客户分级管”的管理模式。第一,锁定集团公司战略客户,各级领导牵头,制定营销开发计划,实现对战略客户的深化合作;第二,锁定物流业务总部级、省级、市级客户,挂图作战,高层引领,实施分层开发,明确客户营销负责人,压实各级主体责任,确保客户营销成功率。

二是挖潜存量增份额,拓展增量扩市场。第一,积极践行邮政保供保畅通的央企担当,保障客户供应链稳定;同时,积极挖掘现有客户业务份额。第二,围绕产前、产中、产后向上下游全环节拓展,深度挖掘客户供应链上下游需求。第三,目标客户有标必投,要实现增量目标客户全面拜访,全面参与客户招标。一线营销团队要积极与总部和省级分公司沟通,寻求解决方案支持,上下联动加快增量客户开发合作。第四,做好物流客户开发支持,集团公司总部单位总结和提炼解决方案、营销过程支撑和项目方法论,促进客户开发落地。第五,加快推进总分仓模式,抓住客户分仓需求和“双考核”支持政策,把握客户发货痛点,主动推广总分仓、前置仓服务方案,增强客户合作黏性。

(四) 拓展物流获客能力

一是横向板块协同,拓展物流获客

渠道。省级分公司要复用板块营销资源,快递团队积极向物流团队推荐客户。二是纵向加强支撑,提供获客能力保障。市级物流团队主动对接各板块,开展客户营销,并向省级分公司推荐客户;省级物流团队为市级物流团队提供客户营销的解决方案和专业化支撑工作,并向上级单位推荐客户;集团公司总部单位要提炼总结行业解决方案和标杆案例,加强战略客户的营销开发,支撑省级分公司开发。

(五) 保障项目平稳运营

一是加强物流项目规范性管控,防范项目运营风险发生,对在线物流项目规范化进行全面检查。检查内容主要为项目制度管理、运营管理、团队管理、损益管理、培训管理、安保管理、应急管理、供应商管理和退出管理制度是否健全,执行是否有效。二是信息系统赋能,提升项目运营管理水平。信息系统的建设是提升物流客户服务能力,强化合作黏性的重要抓手。要完善CRM营销管理模块,加快价格库推广使用,加快项目管理系统营销、损益模块推广使用。

(六) 强化业务风险防控

一是提高风险防控能力,健全风险防控常态化工作机制。严格遵照《合同物流业务风控管理实施方案(试行)》文件要求,进一步完善、细化本省(区、市)风险防控管理办法,构建本省(区、市)风险防控常态化机制;要在风险防控办法执行的过程中做到“四个到人”,责任人要切实履行风险防控职责,做到“真执行、真监督、真检查、真整改”,确保不流于形式;建立定期检查制度,每年对经营、运营合规性自查不少于规定次数。

二是杜绝保险未全覆盖,带来风险敞口。在物流项目运营启动前,务必选择适宜的险种投保,确保保额充足,以防范仓储和运输过程中造成的人身、财产等损失;对于参与邮政物流项目运营的社会资源承运商,应确保其完成保险投保,且保额足够应对风险,保险有效期覆盖合作期,以确保项目平稳顺利运行。全面开展调查,发现存在未保险项目及关键运营环节,应立刻采取措施,尽快纳入保险范畴,发现异常情况应及时逐级上报。对于未缴纳保险的承运商应督促其立即投保,对拒不配合的承运商应终止与其合作。

(七) 强化邮政物流品牌

大力宣传邮政物流品牌,提高邮政物流市场知名度,推动物流业务源头获客。一是品牌客户合作宣传,充分发挥邮政物流合作客户的头部引领示范作用,与客户共同开展联合宣传;二是发挥邮政网点窗口和快递员末端服务优势,设计和张贴邮政物流海报或发放宣传页,促进更多受众熟悉邮政物流业务;三是借助内外部媒体、协会、政府企事业单位等渠道,合作宣传中国邮政物流在践行央企担当、推进快递业与物流业融合的举措。

中国共产党第二十次全国代表大会提出,“要加快构建新发展格局,着力推动高质量发展,推动经济实现质的有效提升和量的合理增长”,已经给中国邮政物流业务发展指明了道路。下一步,中国邮政物流要自信自强、守正创新、踔厉奋发、勇毅前行,严格按照集团公司董事长刘爱力提出的“坚持问题导向、遵循发展规律、聚焦重点任务、求是求实、提质增效”总要求,纵深推进中国邮政物流业务高质量发展!

■ 机遇与挑战并存

——国家政策机遇。一是国家推动物流枢纽建设,有助于快递企业更好地规划和建设物流基础设施。2019年,国家发展改革委、交通运输部联合印发《关于做好2019年国家物流枢纽建设工作的通知》,启动全国陆港型、空港型、港口型、生产服务型、商贸服务型、陆上边境口岸型等6种类型的物流枢纽建设。二是国家鼓励物流业与制造业的深度融合,有助于快递企业物流业务加快发展。我国物流业与制造业融合发展还存在融合层次不够高、范围不够广、程度不够深等问题,与促进形成强大国内市场,构建现代化经济体系的总体要求还不相适应。2020年8月22日,国家相关部门联合印发《推动物流业制造业深度融合创新发展实施方案》;2021年12月31日,国家邮政局印发《“十四五”快递业发展规划》,提出助力制造强国建设,实施“5312”工程,引导快递企业聚焦汽车、服装、消费品、电子信息、生物医药五大领域的产前、产中、产后三个环节,培育100个深度融合典型项目。

——物流市场机遇。合同物流市场规模大,且增速较快。2020年,中国供应链与合同物流市场规模约1.795万亿元,预计2025年市场规模将达到3.14万亿元,复合增长率达到11.6%。(数据来源:邮政科学研究规划院)

——行业发展机遇。部分行业发展较快,为物流企业带来新的发展空间。

汽车行业。受新能源汽车的快速增长利好因素影响,中国汽车行业市场潜力巨大。2021年,汽车销量同比呈现正向增长,增长率达3.8%。特别是中国新能源汽车产业当前正处于快速成长阶段,2021年新能源汽车呈现爆发式增长,销量超过350万辆,较2020年增长158%。(数据来源:火石创造产业数据中心)

高科技行业。半导体细分行业受益于国内半导体晶圆制造产业扩张周期,预计2025年中国大陆市场规模有望超过150亿美元,2021—2025年,复合增长率超过10%;工业机器人产业长期国产化趋势向好,“十四五”时期,平

均增速有望达到20%;锂电设备未来五年行业保持高景气发展趋势,年复合增速将在50%以上;光伏产业受益于碳中和,业内看好长期发展,2021—2025年复合增长率预计近30%。(数据来源:中金公司)

医药行业。一是“两票制”“带量采购”等政策的推广,将改变医药行业流通模式和物流模式,为第三方物流企业带来更多介入机会。“两票制”乃至“一票制”的推进,促使药品流通的中间环节大幅压缩,订单较之前更加零散化、配送范围更广、末端更分散,迫使药品生产企业或大型商业公司与第三方物流企业在运输配送方面展开更多合作。二是农村药品流通网络建设为中国邮政速递物流带来更多发展机遇。2021年10月28日,国务院发布《关于“十四五”时期促进药品流通行业高质量发展的指导意见》,提出以县域为中心、乡镇为重点、村为基础,继续加快农村药品供应网络建设。中国邮政三级物流体系的天然优势有助于药品在县、乡、村的三级配送业务开展。三是医药仓储GSP政策的放开有助于中国邮政速递物流探索进入医药行业高附加值服务领域。受GSP管理规范影响,医药仓储服务主体多为药品生产和经销企业,但近期部分省份推出告知承诺制等备案新政策,为物流企业进入医药仓储领域创造了机会。

快消行业。一是受疫情影响,快消行业销售模式迎来多渠道发展,传统、电商、O2O等模式共存,有助于中国邮政速递物流发挥快递和物流的综合服务优势。二是快消行业客户对供应链需求升级,更多关注提升仓储布局、供应链规划及一体化供应链服务能力。如茅台公司2022年启动全国分拨配送业务,以借助快递企业网络加快对经销商客户的服务响应。三是快消行业头部客户集中,倾向于与邮政等央企物流企业合作。

鞋服行业。中国鞋服行业市场规模不断扩大,介入市场空间和潜力依旧存在,从2017年的25000亿元增长

至2021年的30000亿元,年均复合增长率约为5%,是全球最大的鞋服市场。2022年,中国鞋服行业预计将继续保持高于全球平均水平的增长,市场规模将达到32000亿元。(数据来源:中商情报网)

——多重挑战与竞争。一是物流企业通过资本提升能力。顺丰于2018年开始大力发展供应链业务,对外通过投资并购(DHL、夏晖、蜀海供应链等),鼓励区域、行业线积极发展供应链业务。2021年,顺丰供应链业务收入达392亿元,实现在短时间内迈入国内供应链运营头部企业之列。京东物流于2020年8月和2022年9月先后收购零担行业的前两强企业——跨越速运、德邦快递,补足航空时效件、大件快运短板,打通京东物流的上下游供应链。(数据来源:罗戈研究、运联研究院)二是企业物流竞争力强劲。物流市场中,企业物流借助销售或生产企业的订单不断扩大物流市场份额。如已存在的安吉物流、准时达、日日顺供应链及受政策影响开始进入第三方物流市场的国药物流、华润医药物流等。三是快运行业向头部企业聚拢的势头更强。2021年,横跨快递、快运双赛道的行业巨头已显现,快运行业已有2个年收入在300亿元左右、3—4个年运量已超千万吨的企业。顺丰系、京东系、极兔系、安能排名靠前,中通、百世、韵达紧随其后。四是仓配服务市场竞争愈加激烈。仓配行业市场运用资本化手段,聚焦核心城市完善仓储网络布局。京东物流通过京东产发基金收购中国物流资产(宇培地产),在全国已掌握2400万平方米的仓库资源。同时,围绕仓储完善配送网络,不断扩大“211”、京准达等高品质履约服务的覆盖范围,形成了京东仓配一体化的核心竞争力。五是各省份份合规意识差、防范风险能力弱、管理手段缺失,物流业务发展出现了违规经营、安全事件、诉讼风险等问题。

二十载邮政物流

中邮物流有限责任公司于2002年12月4日注册成立,是国内最早从事合同物流的企业之一,也是中国邮政发展合同物流业务的起源。2008年12月19日,中国速递服务公司变更名称为中国邮政速递物流公司,完成对全国邮政速递、物流业务的整合。2010年6月10日,中国邮政速递物流公司完成股份制改造,改制成立“中国邮政速递物流股份有限公司”。

——保持稳定发展。中国邮政物流业务近年来保持了平稳持续发展,上年末实现收入87.4亿元。2018—2021年,物流业务收入复合增长率达10.6%,高于全国同期国内生产总值的增速(7.6%)和全国物流业收入的增速(5.6%)。

——积累优质客户群。中国邮政主要面向高科技、汽车、快消、医药、鞋服、军政六大行业客户提供从原材料入厂物流到产成品正逆向物流的供应链物流综合服务。历经20年,中国邮政物流业务逐步形成了一定规模的客户群,集聚了一批有代表性的行业优质客户。例如,高科技行业的苹果、华为、荣耀,汽车行业的博世、重汽、蔚来、小鹏,快消行业的中国烟草、中石化易捷、茅台,医药行业的国药、上药、恒瑞,鞋服行业的雅戈尔、海澜之家、迪卡侬等,在助力客户发展的同时,促进自身的成长。

——注重专业运营。中国邮政物流业务主动应对物流行业的发展变化,不断提升客户营销能力、解决方案能力、项目管理能力、资源整合能力和仓配运营能力,定期组织全国物流团队开展培训,确保为客户带来全国统一的优质服务体验。

——强化资质保障。根据市场要求,目前,中国邮政速递物流公司已具有OHSAS18001职业健康安全管理体系认证、ISO9001质量管理体系认证、ISO14001环保管理体系认证、ISO27001信息安全管理体系认证、TAPA(A级)认证、危险品运营资质、周转箱运输资质、药品GSP资质。

——践行国企担当。一是开展疫情防控专项服务。利用中国邮政在全国200多个城市400余万平方米仓储资源和7000余人的专业团队,为客户提供灵活的异地快速开仓服务,避免库存冻结。二是提供物流运力接驳服务。发挥全国统筹协同机制,降低跨省(区、市)跨城市间物流运作难度,推出“物流接驳服务”。三是建立疫情期间通行政策共享机制。每日发布全国各地防疫部门管控要求及物流通行政策,帮助各省(区、市)提前做好安排,全力保障车辆通行畅通无阻。四是积极筹措资源响应客户应急需求。重点保障制造企业、民生企业等客户疫情期间物流需求,得到客户高度赞扬和认可。通过一系列的疫情防控应急举措,中国邮政速递物流在多场景下积累了丰富经验,通过提升资源弹性,为客户提供稳定的供应链物流服务,防止客户服务断链。