

深入认识 推动邮政物流实现高质量发展 把握规律

□集团公司寄递事业部物流部 於宝泉

物流业是支撑国民经济发展的基础性、战略性、先导性产业。党的十八大以来,党中央、国务院高度重视物流业的发展。习近平总书记针对物流业发展作出了一系列重要指示,为推动物流业高质量发展、促进物流降本增效指明了发展方向。

随着国家推进高质量发展、供给侧结构性改革的不断深入,供应链创新发展进入新阶段。邮政物流作为行业中的一员,想要持续高质量发展,必须坚持质量提升和创新驱动,积极引入新技术、新模式、新理念,提高全要素生产率,持续转型升级,释放发展动力,不断增强自身竞争力。



■ 围绕高质量发展， 邮政物流取得佳绩

通过及时调整发展策略和业务结构,适应行业发展趋势,自2013年以来,邮政物流业务年收入增长到近百亿元,已连续多年实现盈利。究其原因,正是邮政物流解放思想、创新求变的探索,更是邮政物流系统性深化改革转型的努力。

一是及时调整发展策略,适应

制造业行业趋势。坚持服务“六大行业”领先的制造和零售企业;坚持以解决方案为核心,提供综合物流服务;坚持以仓储为核心的线上线下融合,拉动物流业务的整体发展;坚持项目制,加强资源整合和

向其提供邮政物流仓储服务的客户占比超过90%。

二是经过多年的发展,具备了良好的客户资源和专业能力。积累了一批行业领先品牌优质客户,为高质量发展奠定了良好的客户基础;培育了一批“懂仓储、善营销、会管理”的物流专业化实体团队;积累了丰富的项目运营管理经验,为高质量发展奠定了较强的能力基础;打造了行业自动化仓储解决方案,初步形成仓配业务核心能力,为高质量发展构筑了一定竞争优势;具备了一定盈利能力,为高质量发展奠定了一定经济基础。

三是创新服务模式,获得媒体高度认可。8月12日,中央电视台新闻频道《新闻直播间》栏目以《邮政快递业为多产业赋能 推动降本增效》为题,介绍了中国邮政通过加快推进“快递进厂”,增强了制造业的产业竞争力,快递行业与制造业协同发展,互相赋能,为提高资源集约利用、推动降本增效发挥了积极作用。9月18日,中央电视台新闻频道《朝闻天下》栏目以《将快递网络打造成制造业的移动仓》为题,报道了中国邮政依托数据分析平台构建全景供应链,实现工厂、仓储、物流、零售店全流程可视化管理。节目展示了邮政雅戈尔智能仓应用先进物流技术,为制造业安装“智慧芯”,可以从5万多个品类中以最快每秒1件的速度精准挑选出目标单品,63%的订单通过分拣前置和干线直发的方式,帮助客户降低成本,增强客户行业竞争力。



■ 合同物流是服务国家战略的引擎业务,大有可为

从传统的物流运输到后来的提供仓配管理,再到现在的嵌入生产作业,处于时代洪流中的邮政物流一直在上下求索、主动寻变。

(一)成为供应链综合服务商是快递企业的必然选择

1.从发达国家快递物流发展历程看,市场充分竞争后胜出的大型物流企业,如UPS、DHL、FedEx等,普遍是在经历“快递—快运—供应链物流”三个发展阶段后,最终成为全球领先、区域垄断的综合物流服务商,而往往也只有快递企业具备成为区域综合物流服务商的条件。

第一阶段,物流企业主要为客户提供快递单一服务。第二阶段,物流企业拓展其他物流细分市场,包括横向上向全重量货运服务拓展,纵向上向仓储、流通加工、信息等综合服务拓展。第三阶段,物流企业在综合物流服务的基础上加强方案设计能力,为客户提供覆盖从原材料供应到消费者购买全产业链,涉及生产、流通、消费全过程的供应链服务,打造综合物流服务能力。以DHL为例,其官网展示主要服务的8个细分行业,都以包裹与文件、货运两个产品组合成为综合快递物流服务。

2.从国内主要快递物流企业发展看,主要快递物流竞争对手正在快速从提供单一服务向提供多元综合物流服务转变,持续丰富产品及服务内容,以满足客户一体化的综合物流需求。

(1)顺丰:作为传统快递企业,已经完成快运、合同物流市场布局,并通过资本市场持续发力,收购新邦物流,布局全网型中低端快运市场,快速上量;收购DHL中国区业务,进一步提升综合物流解决方案能力,获取大量高端B类客户资源;收购嘉里物流51.8%的股权,进

一步获得供应链物流、国际业务和网络资源。据顺丰控股公告,其2021年12月供应链及国际业务营收为91.09亿元,同比增长534.77%,快运业务规模已列国内行业第一。

(2)京东物流:定位为中国领先的技术驱动的供应链解决方案及物流服务供应商,目前,已具备以仓配为核心的快递、快运、冷链、国际、供应链等服务网络。2020年收购跨越速运,快速补充高端快运客户和网络资源。

(3)中通快递:作为国内市场份额占比最高的快递企业,也推出全重量段产品,涵盖小件、大件、零担、整车、冷运业务,向多元化的综合物流服务发展。

3.从客户需求看,快递物流界限越来越模糊,综合物流服务能力成为行业头部客户的普遍需求。某品牌手机头部客户要求物流服务商应具备ToB、ToC、仓储、大件等综合化物流服务能力。某品牌IT知名客户要求服务商应具备专业化、信息化、综合化服务能力。某知名运动品牌客户要求供应商提供零担、整车、快递、快运综合的物流服务模式。

(二)物流市场前景良好

近年来,我国物流行业实现较快增长,2010—2020年,复合增长率约为9%。2021年,我国物流业总收入达11.9万亿元。其中,合同物流1.6万亿元、零担快运1.9万亿元、快递1.3万亿元(数据来源:国家发改委、中国物流与采购联合会、中国仓储与配送协会)。

供应链合同物流是基于企业客户的供应链物流外包需求,组织内外部资源,提供定制化综合解决方案的服务。预计未来五年合同物流市场复合增长率将达到11.6%。目前,合同物流市场较为分散,2021年,业务规模前10名的公司所占的



市场份额仅为10.7%,尚未形成垄断局面,邮政合同物流业务具有一定的市场机遇。

(三)我国物流业与制造业融合发展趋势不断增强

国家“十四五”规划和2035年远景目标纲要提出,坚持把发展经济着力点放在实体经济上,加快推进制造强国、质量强国,促进先进制造业和现代服务业深度融合。随着我国生产制造业的转型升级,企业物流需求日益复杂化、特殊化,高质量、低成本的物流服务将是生产制造企业的核心竞争力之一。

国家邮政局在刚刚发布的《“十四五”快递业发展规划》中明确提出,快递企业要加快拓展快递企业服务制造业范围,发展入厂物流、线边物流、逆向物流、国际供应链等融合发展新模式;实施“5312”工程,引导企业聚焦汽车、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,打造20个促进快递业与制造业融合发展先行区;推动配套建设公共仓储和寄递服务设施,适应大中型制造业工厂、园区的供应链服务需求。

■ 找准战略定位， 通过聚焦三大变革增强发展后劲

时代在变,行业在变,企业的经营发展也在变,但邮政物流不能在错综复杂的内外环境中迷失,而要主动寻求发展转型,强化创新意识,改变运营模式,让创新成为可持续发展的动力源泉,坚定解决当前发展难题的战略选择。

(一)明确发展战略定位

明确物流业务发展战略定位。加快仓配一体化业务发展,完善产品体系,做大产品规模,提升发展质量,打造发展新动能。深挖“六大行业”品牌优质客户的供应链需求,协同包裹快递业务源头获客,助力中国邮政成为行业领先的供应链综合物流服务商。

(二)提升专业运营能力

切实转变发展方式,推动质量变革、效率变革,提高物流业务的创新力。要遵循市场规律,加强对“六大行业”的解耦提炼,建立涵盖仓储、信息化、增值服务的综合解决方案和案例库,以点带面,加快复制推广;建立标准化物流产品管理模式,按照广泛互联、内外协同的思路,对接使用内部及社会化资源,融合客户及上下游供应链,针对不同行业方案、不同业务类型、

不同作业模式,梳理多维度场景,将流程组件化拆解,灵活组合建立标准化模型,满足不同业务场景的需求。建立第三方运输供应商运力池,预先储备、按需采购,快速响应各项目的采购需求,创新运力资源管理,统一管理、统一调度,压降运力成本。

(三)完善专业化运营体系

一是理顺管理体制。完善治理结构,统一各级物流管理机构,清晰划分职能,试点垂直管理、责权统一。二是激活经营机制。进一步建立市场化薪酬体系,大力引进专业人才,打通人才晋升通道,提升内驱动力,促进规模、效益双达标。

(四)规划能力投入

一是加大自有仓储投入力度,结合国家物流枢纽规划、立体交通网络规划,研究优化仓储网络布局,从“三大视角”出发,在全国物流中枢的大中城市合理布局,持续提升客户黏性。二是加大自有车辆投入力度,逐步掌握自主可控运能,提升客户体验,降低运输外包成本。三是加大信息化投入力度,制定中长期物流业务信息系统建设规划。尽快开发客户欠费管理、运力



池、计费、项目损益核算等系统,提升敏捷开发能力,以数智化、信息化手段助力邮政物流高效发展。四是积极探索冷链业务布局。加强农产品基地冷链基础设施建设,增强源头预冷处理能力;搭建跨区域干线冷链物流渠道,增强流通干线冷链服务能力;打造终端配送网络“冷环境”,增强末端

冷链配送能力。风云际会的大时代,快递物流行业面临着一次关键转型期。邮政物流要以综合物流解决方案提供商为定位,聚焦国家制造业、流通业领先企业,凝心聚力,奋力推进质量变革、效率变革、动力变革,努力实现邮政物流高质量发展,为中国邮政的发展腾飞助力。