

# 精耕细作 共同“城”长

——湖北宜昌市分公司发展寄递大同城项目走笔

湖北省宜昌市邮政分公司以省分公司同城网络建设理念为指引,发力同城项目,形成“以包裹为主,以揽为主”的组网思路,努力探索发展新模式、构建营销新体系、开辟市场新项目,为同城项目快速发展持续注入新活力,推动寄递业务高质量发展。

□本报记者 周唯 通讯员 邓纯

湖北省宜昌市邮政分公司加大寄递业务转型力度,以“三网改革”为基础,发力同城项目,努力探索发展新模式、构建营销新体系、开辟市场新项目,为同城项目高质量发展持续注入新活力。

今年上半年,宜昌市分公司实现特快业务收入2398万元,同比增长18.9%,收入规模列湖北邮政第1位。其中,商企同城项目实现收入180万元,同比增长225.3%;政务同城项目实现收入630万元,同比增长26.7%。

## 搭建“轨道” 畅通同城

同城速递是寄递板块的核心业务、高效业务、价值业务。近年来,为推动寄递业务高质量发展,宜昌市分公司以湖北省邮政分公司同城网络建设理念为指引,快速启动“三网改革”,形成“以包裹为主,以揽为主”的组网模式。

宜昌市分公司网运中心对全市承担邮运的人、车资源采取“一体化”调度模式,充分复用市趟网13条邮路、25名驾驶员、21台邮车,搭建大同城网络,将10个县(市、区)分公司纳入大同城网络;并根据人口数量、区域经济、辐射范围等因素,运用热力图,科学设置17个汇接点、1321个自提点,较好地辐射和串联支局、自提点和直分直运点,提升网络运营效能。同时,持续优化网运流程,整合“自有+社会物流”资源,简化中间环节处理过程,缩短同城配送时限。

“昨天,女儿告诉我保单寄出



宜昌市分公司揽投员为连锁商超配送商品。

□邓纯 摄

了,没想到今天上午就收到了,感觉比我自己取都快!”7月16日,家住宜昌市陆城街道的王女士在收到女儿为她购买的人身意外伤害保险的保单后为“邮政速度”点赞。这个由夷陵区邮政分公司开发的平安银行保单配送项目,每天上午由揽投员上门揽收,下午随二趟车趟回邮车返回宜昌市分公司网运中心分拣,次日上午跟随一频市趟邮车分往各县(市、区)分公司网运中心和揽投部,从邮件入网至送达客户仅需1天时间。

依托畅通的大同城网络,宜昌市分公司发力银保客户同城配送业务。他们与建行三峡分行、兴业银行宜昌分行、渤海银行宜昌分行等3家银行长期合作凭证包、空白票据等大同城配送业务。与湖北银行、光大银行、平安保险等6家银保客户合作公文寄递为契,成功开发银行节日礼品、银行保单同城配送等业务。

## 提升能力 支撑项目

网络搭建完毕,服务支撑也要及时跟上。宜昌市分公司积极组建营销团队,打造由三级跨专业的近50人组成的专(兼)职运营团队,全面负责客户开发、运营操作、项目维护等具体工作,以专业化营销推动项目精准管理。由寄递业务部、运营管理部、服务质量部等部门联合组建的项目

支撑团队,使队伍建设、项目培训、运营维护等工作得到了保障。项目团队按照各类产品需求和时限标准,通过“线上+线下”的模式开展培训56次,统一揽投人员服务标准和操作规范,有效提升揽投人员服务意识,确保申(投)诉率、智能跟单异常邮件发生率、及时有效处理率等指标达标。

网络为基,项目为胜。今年以来,宜昌市分公司立足大同城网络,持续做优口碑、以客转客,不断增加“政务+商企”的市场流量。针对不同客户的需求和项目特点,制定专项配送方案85个,做到一项一案,满足客户产品“多批次、多样化、多区域”的配送需求,保证产品运行时限和服务质量。

“在运营过程中,我们发现位于主城区的西城区、伍家岗区、点军区、猇亭区4个区的客户对商品配送时限要求更高。仅依托大同城网络的话,很难满足客户的个性化需求。”项目团队成员屈敏介绍说。在这个背景下,主城区“小同城”方案应运而生:市分公司寄递业务部组织专人、专车、专配服务,对“小同城”商品进行单独处理和配送;宜昌城区分公司对应安排4个机动小组对接服务。“小同城”方案既可根据客户日常需求配送,也可根据客户要求及时、灵活更改作业计划,确保配送服务。

“随着服务能力以肉眼可见的

速度提升,我们的团队在开发项目时底气更足了。”分管寄递业务的宜昌城区分公司副总经理万丽娜兴奋地说道。

## 破局商企 激活市场

7月17日10点20分,麦德龙宜昌西陵商场送货平台,宜昌城区分公司揽投员王金波将一件件卷纸、牛奶、饮料等生活用品装上车。他的下一站将是秭归县的一家客轮公司。

“要做好同城业务,在商企市场一定要有地位,不然都不好意思跟人打招呼。”这是来自宜昌市分公司寄递业务部副经理毛玲的感慨。

然而商企市场一度是宜昌市分公司的短板。如何破局?宜昌市分公司组织项目团队深入走访商企市场,一家一家上门拜访,了解客户的具体需求,再制定相应配送方案,以寻求突破。让毛玲没想到的是,开局就遇到了一块“硬骨头”。麦德龙一直为宜昌市主城区所有幼儿园提供餐饮原料供货服务。项目团队了解这一商机后,主动上门寻求合作。

作为零售批发超市集团的佼佼者,麦德龙对配送时限和原材料新鲜度的要求几近苛刻。面对来访的项目团队,对方提出了配餐服务必须使用冷链车的要求。项目团队一下陷入了两难境地:自己购买冷链车,运营成本太高;寻找第三方合作,资质无法保障。两相权衡下,项目团队决定在市场上寻找能得到麦德龙认可的第三方开展合作。

这个寻找过程历时整整两个月,合作伙伴找了一个又一个,配送方案改了一稿又一稿。在洽谈了5家合作伙伴,拿出5稿配送方案后,终于得到了麦德龙的认可。今年上半年,仅麦德龙同城配送项目就实现收入74万元。

也正是得益于啃下了麦德龙这样的“硬骨头”,邮政打响了在商企市场同城配送的名头。宜昌市分公司借此东风,对本土商超、大型商场进行需求分析,以解决客户目前面临的配送中响应不及时、配送时限不稳定、无法实时知晓全程的问题为突破点,精准营销目标客户,进而成功拿下了本地武商量贩、沃尔玛、国贸超市、雅斯超市等商超企业的礼品配送业务。

## 降本增效

推进驿站自提建设,一方面解决了纯邮政网点业务单一、经营困难的问题。据曹虹推算,今年全年支局仅寄递业务板块即可形成收入20万元左右,年度营业总收入可完成80万元左右。

另一方面,也有效解决了网点员工工作量不足问题,提高了营投人员收入,提升了员工开发业务的积极性。据保守测算,全年邮政快包转网点自提量将超50万件,可为员工增收10万元。

同时,网点升级改造还有效降低了邮政投递对社会自提点的依赖,不再囿于当地社会自提点的自提结算标准,尤其是投递高峰期临时涨价、限收等情况。

此外,通过对民营快递企业开放网点自提平台,在真正落地“邮快合作”的同时,还能促进电商退换货等高效业务发展。

□仇彬彬 王文东

山东省潍坊市昌乐县鄒鄒镇是一个因盛产吉他而闻名中外的网红小镇,被誉为“中国电声乐器基地”,其产品远销20多个国家和地区。据统计,昌乐县邮政分公司每月发往国外的吉他直邮邮件达1700余件,海外仓邮件2—3批,每批80箱左右。面对特色乐器市场,昌乐邮政以服务赢得客户,国际快递业务做得有声有色。

“揽投员每天15点准时到达客户工厂,协助客户打包并取货。16点左右回班,经过称重、测量体积、录信息、安检等步骤,17点半邮车准时发车。”昌乐县分公司副总经理毕庆华介绍道。

“乐吉乐器是最早和我们建立合作关系的乐器客户,今年已经是合作的第16年了。从之前的吉他单支从国内发运到国外客户手中,发展到现在整批出口到海外仓,再由海外仓单支发运到客户手中,昌乐邮政国际业务系统化转型发展在减轻客户出口压力的同时,有效缩短了国外客户收货时间,因而好评如潮。随之而来的是昌乐邮政国际寄递业务的快速发展,实现双赢。”昌乐县分公司总经理张永健提到已与邮政成了“铁哥们”的客户时侃侃而谈。

泰和文化公司主营业务是电吉他出口,2007年就与昌乐邮政开始了业务合作。昌乐邮政主动承担起了贴标、包装、打包等中间环节,为客户提供了全流程“一体化”服务,按时、保质发运吉他。“昌乐邮政的国际业务能力真是强!我现在所有出口的邮件都交给昌乐邮政了,非常放心!”泰和文化公司董事长李丹称赞道。

“根据特色化国际市场需求,我们以客户为中心,按时限、价格、稳定性三个基本点,差异化优势、目标市场定位、推广计划等维度,制定特色市场化产品标准,做深做透大客户、大项目、大市场,着力打造国际快递物流精品。同时,明确细化揽投经理工作职责,统筹国际邮件的全过程管理,实时跟踪分析邮件信息数据,进一步提升邮件寄寄与处理环节质效,缩短邮件处理时限。”张永健继续介绍着昌乐邮政寄递国际业务的发展之道。

昌乐县分公司在营销架构上打破常规,建立了揽投部经理和分公司营销团队协作的营销模式,在全力推进国际客户分类及揽投经理负责制的前提下,充分发挥分公司营销团队作用,采取“揽投部提供市场信息+县分公司营销团队上阵”的模式,提高市场开发效率。该分公司还为重点客户制定个性化、差异化的服务方案,在产品匹配、资费优惠、时效管控、主动客服、售后服务等方面给予VIP待遇,从而提高客户开发成功率。

“您好!我是昌乐邮政客服邱永红。您从昌乐邮政发出的运往美国的国际邮件已经到达美国48小时。这48小时没有物流信息,请您及时通知收货人与美国海关联系,确保邮件按时到达收件人手中……”邱永红正在与蓝摇乐器发货人进行电话沟通。对国际邮件进行全程主动跟踪监控是她的主要工作之一。

为全面提升国际客户的用邮体验,昌乐邮政设置主动客服质控专员,负责国际业务日常客服管理与主动客服工作。主动客服质控专员通过制定动态的重点路线、重点产品与重点客户清单,对国际邮件开展主动客服跟踪。同时,应用统一的服务工单系统调度全网客服,对客户的异常问题邮件及时处理,并及时回应客户通过邮件、主动客服热线、微信等渠道提出的查询等诉求;通过定期对VIP客户进行满意度调查及回访,对客户用邮情况进行分析并形成服务质量报告,再将此反馈到服务质量提升小组,从而全面推进服务提档升级。

## 从不温不火到顾客盈门

□姜浩 王婕

四川省巴中市平昌县邮政分公司通过践行“完善机制创新、激发经营活力”的发展理念,将以前邮政网点不温不火的状态转变成如今顾客盈门的繁忙景象,让寄递业务发展迎来了质的飞跃。2022年,平昌邮政寄递业务累计完成收入1034.55万元,同比增长11.11%。其中,特快业务实现收入468.56万元,规模排巴中邮政第一,同比增长13.3%;快递包裹业务实现收入541.56万元,同比增长9.69%,规模和增幅均排巴中邮政第一。

机制创新促改革。平昌县因扩大城市框架,通过行政规划将原先的“华严乡”变成了如今的“华严社区”。由于原华严邮政所营业员年龄偏大、安于现状,难以适应行政区域调整、市场竞争压力加大和客户需求提升带来的新变化与新要求,经营发展日渐式微。为打破发展瓶颈,平昌县分公司通过机制调整(人员年轻化、给能干事、想干事、会干事的人提供平台)、模式创新(将网点的原承包模式调整为外包办模式,将华严社区寄递业务整体外包,由外包人员自主经营,与企业共享经营成果)、服务优化等方式,将原来“等客上门”转变为“上门服务”,由被动营销改为主动营销,增强市场竞争力。

业务叠加添动力。平昌县分公司通过在邮政所叠加渠道、电商、文传类等业务,提高外包人员收入,增加客户引流方式,拓宽网点客户群体。他们整合渠道资源,叠加“邮快合作”业务,通过“中邮E通”等系统,将网点打造为“快邮驿站”,帮助其他民营快递公司代投、代收快递包裹,实现精准获客,增加网点人气,从而

提高寄递业务市场核心竞争力。通过邮政业务的叠加,一方面,能够帮助网点引流获客,分层级管理、服务客户;另一方面,能有效提高外包人员收入,确保人员“留得住、养得起”。改革后,邮政所日均网点厅堂客流量约百人次,外包人员月收入约9000元。

兢兢业业干实事。在平昌县分公司专业部门与华严邮政所外包人员常态化沟通和集思广益下,拓展了经营思路:通过建立专属微信群,对客户实施分类、分级管理,并提供不同的产品与服务。同时,采取不定时发送红包,推送寄递权益(优惠券),发送实时新闻、邮政动态等形式,活跃微信群气氛,保障其活力。平昌县分公司通过针对优质客户在节庆等时间节点送去祝福或“小礼品”等方式,有效固化客户;通过开展“销售+寄递”双引流工作,以“销售+寄递”模式带动寄递业务增量增收。此外,他们根据进口邮件量,灵活调整营业时间与投递频次——将旺季营业时间调整为早7点至晚9点,上门投递频次由两频次三频,并增加小夜班投递,真正做到了急客户之所急、想客户之所想。

天道酬勤显成效。通过不断探索,华严邮政所经营发展取得新突破,得到客户的一致好评,让邮政品牌、企业形象大幅提升。“现在,华严邮政所不论是店面形象,还是服务能力比以前好多了!老百姓寄件、取件也方便了很多。我的收入也涨了一个大截。很感谢邮政给我提供这个平台。同时,我也十分珍惜这个平台。因为它不仅能够让我发挥自己的长处,还能挣到钱养家糊口,同时还可以方便照顾家人。”华严邮政所揽投员易波说道。

为吉他插上『绿色的翅膀』

## 以提促揽 叠加引流

——一个苏北农村网点的蝶变样本

□本报记者 柏滨丰 通讯员 朱扬扬

位于江苏省徐州市铜山区郑集商业街172号的徐州市铜山区邮政分公司郑集支局,是个农村纯邮政网点。

李兴月一度不乐意到邮政网点。这个在附近经营美妆店的个体经营业主,一开口火星子直蹦:“取个快递能有三个地点,一会儿去这边拿,一会儿去那边拿,真乱!场地上邮件乱堆,半天找不到!下班时间也早!”

如今,点赞取代了吐槽——“场地宽敞,邮件按顺序摆放。”“以前的快递不想现场拆,麻烦,最后不满意就自认倒霉。现在好了,现场拆开看,满意就留,不满意就退,这里还有试衣间。”“去其他民营快递公司,拿了快递就想赶紧走。到邮局这儿就比较舒服,员工服务热情不说,下班时间也比其他民营快递公司晚。现在网上购物,都先问商家可不可以首发邮政。”

今非昔比。客户感受的好转,源自郑集支局的蝶变。

## 优化场地

“郑集支局服务当地人口约5万余人。目前,支局共有5名员工,包括1名支局长、1名营业员,还有3名投递员。作为一个纯邮政网点,功能一度较为单一,仅提供邮件寄递、代开票等邮政服务。”支局长曹虹介绍说。

据统计,支局此前每天揽件量仅5件左右,每年寄递收入仅2万元左右。即便算上化肥等农资分销业务收入,每年的营业总收入也不超过30万元。经营不佳,亟待转型。

去年下半年以来,为进一步推动寄递业务末端经营创新,全面布局城乡自提网点建设,徐州市邮政分公司积极推进品牌驿站建设,目前已开业20个。其中,依托纯邮政网点建设的铜山区郑集店,是全市第一个品牌驿站。经实地调研、综合研判,徐州市分公司决定对支局进行改造。一方面,将支局面积由53平方米拓展至80平方米,并专门设立电商退换货处理专区,将原先的8平方米库房改造为试衣间,贴上温馨墙纸,配置试衣

镜、沙发、拖鞋、衣架等物品;另一方面,配置电脑、高拍仪和15组货架,在显著位置张贴各项规章制度。“经过改造,支局面貌焕然一新。”曹虹说。

## 升级服务

有了电商退换货处理专区,支局开始结合退换货业务,引导客户现场取件时第一时间在试衣间试穿,如不满意当场办理退换货业务,这样做既满足客户需求,也提升退换货揽件效率。

叠加自提服务后,郑集支局还联合当地政府部门,在郑集镇生活网等媒体发布相关消息,开展广泛宣传,受到客户欢迎。今年上半年,支局已累计自提快件21.69万件,日均达1205件。网点揽收、代收业务量随之增长,从此前的5件/天提升至目前的80余件/天,引流效果显著。

除了叠加自提服务,郑集支局还在升级改造后的营业厅内开设了文创、渠道产品专区,借助自提引流,既加大了对金融业务服务的宣传力度,又有效促进渠道、文传等服务产品的叠加。

此外,利用自有的人力资源,郑集