

融入式服务带来的变化

——湖北孝感市分公司服务开发产业集群市场侧记

湖北省孝感市邮政分公司紧紧围绕产业集群市场,对标民营快递企业,为客户提供全方位融入式服务,推进产业集群型集包中心建设,依托“集包中心+专线直达”模式,全力支持产业集群市场拓展。

□本报记者 周唯 通讯员 胡金科

电商产业集群市场集约化效应明显,是寄递业务的主战场、重要客群聚集地,也是寄递业务重要的增长点。对于邮政来说,处理效率及能力的提升是深度开发集群市场、实现寄递业务有效益地规模化发展的关键。

湖北省孝感市已初步形成12个规模达10亿元以上的产业集群。孝感市邮政分公司紧紧围绕产业集群市场,优化服务模式,加大网运支撑能力投入力度,推进产业集群型集包中心建设,全力支持产业集群市场拓展。2020—2022年,业务量年均增速超过40%;今年1—8月,全市快包出口3361.77万件,快包业务量收均列全省邮政前列。

强中心 让效能提升更高

“武汉省际中心对孝感县市直分直运,极大地减轻了孝感本地中心进口邮件处理压力,为探索建设产业集群型集包中心奠定了网络基础,有能力、有空间推进本地中心功能由以处理进口邮件为主向处理出口邮件为主转变。”孝感市分公司运营管理部副经理康赓介绍道。

孝感市分公司对标竞品,于2022年7月建成了邮件处理中心,配备了256个格口小件分拣机和两条摆轮细分线,含混合收寄一体机14台,日均处理效率达36万—47万件,构建“混合收寄+前置集包+聚量直发”出口作业模式,实现了大小件收寄、集包、发运一体化作业。孝感市城区以及6个县级分公司的大客户邮件汇集运输至孝感处理中心,集中进行收寄、集包、发运。目前,处理中心已开通广州、杭州、合肥等8个省际够量直发路向,尾量交由武汉省际中心汇集发运。

事关百姓刚需的纺织服装产业,是汉川市的支柱型主导产业。汉川市邮政分公司共配中心正是在这一背景下与孝感市集包中心同步推进



集包处理中心的投产提升了收寄处理能力,有效促进企业降本增效。

□胡金科 摄

建设的。汉川市共配中心是典型的产业集群型大型集包中心,也是湖北省邮政分公司积极探索实践邮件处理中心到县组网模式下的创新成果。汉川市共配中心的建设充分考虑了服装产业集群的需求,设有1500平方米的客户驻仓区,并引入第三方智能供应链管理;邮件处理区3500平方米,配备直线分拣机,最高处理能力可达1万件/小时;配合收寄一体机联合作业,可实现收寄、集包、发运一体化作业。汉川市分公司根据服装产业集群邮件流向的特点,开通了广州、长沙两个路向的够量直发干线,至杭州、合肥等6个路向的邮件则盘驳至孝感集包中心聚量直发。

处理中心到县组网模式和集包中心建成后,在时限、效率、处理能力上均取得显著成效。由于层级更少、时限更短,省际出口邮件省内段时长由15小时压缩到10小时。效率的提升也带来了成本下降,通过最大限度发挥设备集中收寄、分拣功能,减少手工作业,混合收寄效率由500件/人/小时提升至1400件/人/小时;内部处理效率由1000件/人/日提升至1265件/人/日。

促联合 让资源整合更优

依托产业集群资源优势,孝感市分公司不断挖掘邮政电商资源,促进快包业务快速发展。但处理能力的不足成为制约发展的因素,尤其是在与民营快递公司竞争时落了下风。孝感最后一趟正班发运时间为21时30分,但因需预留手工分拣、集包和装车时间,实际截邮时间为18时。低效的手工作业及发运时间限制,造成部分头部电商客户与邮政合作率不足50%。大型产业集群型集包中心

的建成,让这种情况得到了极大改善。

“‘集包中心+专线直达’的模式让我们的传递效率更高、运行成本更优、市场竞争力更强,是开拓集群市场的利器。”孝感市分公司寄递业务部副经理陈纲说。直封直发为邮件出口抢占了先机,及时快速地将邮件直达对方省份,减少中间中转环节,时限缩短至少6个小时,让客户真正感受到邮政的速度,因而进一步提升了与邮政合作的意愿。

动态调整一千邮路,是孝感市分公司服务集群市场的又一妙招。该分公司邮件处理中心负责人付新章告诉记者:“根据出口邮件流量流向,我们将在‘双11’前增开成都、上海等4个路向的一千直发线路,一千直发线路将增加到12条;后续也会根据业务量情况灵活调整,实现干线路由应开尽开。”

为推进集群市场开发,孝感市分公司以“分片分级多频次”的形式,紧盯日均寄递1000件以上的客户,严格按“一个客户一个项目”的原则配置项目团队和资源,促进规模客户提量增收。同时,积极开展专线营销,常态化召开“铁三角”联席会议,及时解决运营生产中遇到的问题。通过强强联合、资源整合,形成规模效应,通过集约化发展实现降本增效。

优服务 让客户体验更佳

9月12日,中顺洁柔孝感工厂。来自孝南区邮政分公司的服务团队正在忙碌地审单、打单、贴单、封发、运输。对于这个年寄递业务量超过千万元的集团级客户,孝南区分公司在这里有4名驻点服务员工,外包服务人员则根据业务量大小安排。通

过前置收寄点,全流程嵌入生产,不断提升客户满意度。目前,中顺洁柔孝感工厂通过邮政发运总量为36万余件,日均达1.8万件。“邮政的服务好、时效高,目前邮政发运量已占到我们B2C销量的60%。”中顺洁柔孝感工厂负责人介绍说。

“我建议您将仓库开前后两个门,新产品由前门入库,旧产品从后门出库,可大幅提高处理效率。”汉川市分公司寄递业务部营销经理田俊峰的建议,让某贸易有限公司负责人田文点头称道。针对走访时客户反映的仓配运转不畅通问题,田俊峰凭借多年来积累的专业知识提出了可行化建议,并趁热打铁,推介了汉川市共配中心的仓储及智慧供应链服务,赢得了客户信任。该公司已入驻汉川市共配中心,日均发件量超1万件。田文告诉记者:“想和我们合作的物流企业非常多,但邮政主动帮我们解了燃眉之急,这让我看到了邮政的专业性和诚意。”

推出什么样的产品组合包,本应是销售商决定的,孝感市分公司却已经将服务延伸到这一领域。孝南区分公司寄递业务部营销经理肖志红告诉记者:“我们会根据销售周期向商家提供寄递产品、重量、资费、路向的最优组合,将其作为商家定制产品组合的重要依据。”

“服务是核心竞争力,我们基于集群市场客户提供个性化服务方案——对本地电商大客户提供包括仓储管理、发货和退货管理的一体化服务;根据产品属性建设集包中心;根据邮件流量流向组开直发专线……全方位融入式服务为我们拓展集群市场打下了坚实基础。”孝感市分公司副总经理田四军说。

聚焦人员提效

“减人提效,不是说人员越少越好,而是将设备效能发挥到最佳,同时提高个人工作效率。”这是张家界邮政干部员工的共识。

在张家界市分公司人力资源部的指导下,邮件处理中心采取“工位分配定制化,现场操作动态化”的人员复用方式来调整优化人员结构。原早班1频为进口邮件处理的高峰期,按工位配置需要10人,通过减少“全天候”生产人员,提升当班人员的收入,将原来10人的工作量交给当班的驾驶员,这样一来,既增加了邮运驾驶员的收入,提高了他们的工作积极性,又压降了处理中心“全天候”人员的配置数,降低了人工处理成本。

通过优化作业流程,在设备使用效能和设备收容率全部达标的前提下,原两套分拣机设备开机工作共需46人,现只需21人,减少了25人,同时大大提升了设备使用效能。

□薛骏慧

今年以来,江苏省连云港市邮政分公司聚焦预算管理、价格管理、付款管理等关键要素,通过业财联动,运用“严优并重”手段,以财务精细化推动寄递外包管理精细化,实现外包全流程规范管理,压降外包全环节成本。今年上半年,全市寄递业务外包成本同比压降22.09%,压降率列江苏邮政第一名。连云港市分公司“‘三严一优’外包整治工作法”入围集团公司降本增效典型案例。

严格预算管控。连云港市分公司严格预算目标管理,制定实施方案,结合揽投效率、处理效率与业务增长目标,突出重点指标管控,重点管控业务外包费和代办费,明确差距和短板,为业务部门及时掌握运营情况提供数据支撑。他们建立外包预算额度台账,扎实管控外包项目预算进度。加强预算执行分析,按月监控预算执行情况,分析对比实际执行价格,找出具体偏离原因;及时调整预算额度,对于费用开支超预算额度的,由外包实施单位提出费用预算调整申请,按预算管理相关规定履行决策审批流程。

严格外包限价。规范外包限价制度,结合外包价格现状,从严制定寄递环节外包指导价;从严对外包项目立项审核,明确立项审核各部门管理责任,对照“三把尺子”要求,确定采购单价;积极运用外包管理系统,实现对外包项目立项进度、审核结果的实时监控。根据“量增加减”的原则,该分公司在合理预测外包业务量区间的基础上,采取阶梯计价。通过逐个沟通,保证供应商按要求结算。对仍在合同期内但未进行阶梯计价以及淡旺季定价的外包项目,通过约谈供应商,在生产旺季前,签订补充协议,降低外包单价。

严格财务审核。首先是精细业务量审核。外包实施单位根据考核结果和合同约定的外包项目结算条件,规范填写外包费用结算单,确保每一项流程和环节有“迹”可循。其次是严格财务各要素审核。结合外包费用预算执行情况,复核外包结算单审批流程是否完整合规、实际发生业务量和质量时效率达标情况,并在核对发票、银行账户等合同关键信息后,办理相关费用支付。

优化流程管理。该分公司优化揽收、投递、运输、处理等流程,以及作业组织方式、环节对标、定额定员,实现减员增效,以分层招标形式,实现揽收成本费用全市性压降。他们将县城普邮投段道调整为“普邮+特快”混投,以投促揽,引导普邮人员参与特快业务发展和揽收,重点保障次晨达、同城类等特快邮件投递质量。通过整合投递段道,优化投递路线、设立直投专段、组织高效自提点补建工作等方式,提高人均投递效率。农村实行“甩点+混投”作业模式,将乡镇相邻段道合并设立包裹甩点投递段道,提高人均投递效率。此外,该分公司打破行政区划组网,组织县域汇集改直发。组织开展汇集发运,实施低业务量网点就近入网,重点强化作业流程,外包业务核心人员配比固化等工作,稳定人员固化率,提升外包人员的人均生产效率。

“就地拼柜” 助企“出海”

□李哈妮 文/图

近日,浙江省瑞安市邮政分公司中邮海外仓“拼柜”业务繁忙,瑞安邮政中邮海外仓“拼柜”微信群里的信息收个不停。中邮海外仓“拼柜”业务为瑞安当地企业拓展海外市场、开展跨境贸易提供了便捷通道。

中邮海外仓推出的“拼柜”业务,通过化整为零,帮助中小型制造企业、外贸企业解决发货难问题。位于瑞安市塘下镇的五金机电城聚集了众多汽摩配企业,绝大多数是中邮海外仓的长期客户。在瑞安市某汽车零部件有限公司的仓库里,几名工人正在打包产品,做发货前的最后准备。该公司负责人戴瑞鏢说:“我们公司目前主要的销售市场是欧美及澳洲。今年1月以来,累计销售了9万多件,比去年同期增长了20%左右。”随着跨境电商贸易的发展,该公司的海外订单数量增长很快。基于成本考虑,他们一开始就选择中邮海外仓业务进行海运发货。不过,在最早的时候,他们需要自行通过物流公司,将货物发往深圳中转站,再散货“拼柜”。一来一去,完成装柜就要用去将近一周的时间。

瑞安邮政推出“就地拼柜”服务

后,有效缩短了头程运输时间,把以往两周左右的国际物流时间缩短至一周左右,大大降低了企业的物流成本,提高了他们在跨境贸易市场上的综合竞争力。“采用海外仓‘就地拼柜’模式后,在头程这一阶段,节省了很多时间;在尾程这一阶段,也降低了很多成本。长期下来,客户的体验度便大大提升了。”戴瑞鏢说。

提前登记、现场复核、就地实现“拼柜”,让客户在园区内就能完成全部发货流程。“这个集装箱今天装着6家客户的货,正在装箱中。装完之后锁柜,发往宁波港口,最终抵达中邮美西(美国西部)仓库。”瑞安邮政中邮海外仓项目负责人魏慧芝说,“有的客户起初销售的是一些小件产品。通过海外仓‘拼柜’业务的运营实践,客户会发现,头程集装箱的海运方式能够帮助降低不少成本。于是,客户会慢慢地不断扩大自己的品类,从小件产品扩大到品类。”

如今,瑞安每月都有二三十个集装箱发往欧美及澳洲多个国家的仓库。据统计,2022年,瑞安邮政累计发运货柜350个,带动本地外贸出口超10亿元;今年1—8月,瑞安邮政累计发运货柜252个,带动本地外贸出口近6亿元。



瑞安邮政与海外仓业务客户交接邮件。

张家界邮政:“三聚焦”推进邮件处理中心规范化改革

□田进粮 朱斌

今年以来,为扎实推进邮区中心规范化改革,湖南省张家界市邮政分公司以“效率提升、成本压降、指标达标”为基本目标,聚焦机制创新、设备提能、人员提效,不断深入探索,取得较好成效。

聚焦机制创新

张家界邮政邮件处理中心总面积为4300平方米,配置一套大件摆轮自动分拣机、一套小件交叉式自动分拣机、12条直连伸缩式装卸车线,日均处理能力达15万件。这么大的场地、这么多的设备,怎么管?

张家界市分公司创新推行“网格化+群防群治”管理机制,按照区域功能划分8个管理网格,并设置了8名网格员。在未增加成本支出的条件下,避免了担子没人挑、具体工作落不到实处等情况的出现。同时,处理中心设置了生产数据信息员、质量检查员、生产主管、现场调度员、转包班

长等角色,为每个角色设定特定的工作职责。

该中心通过反复实践,采取“人防+技防”机制,人员和车辆进出处理中心大院等实行人工检查,进出生产车间执行人脸识别系统签到、出入场登记。监控主机室配套安装了功放设备,生产现场和场院内安装了高音喇叭,生产现场主要工位设置了麦克风,大大提高了各工位沟通、协调作业的效率。现场安全员采取视频监控和现场巡查相结合的方式,实时掌握整个场区的安全情况。

聚焦设备提能

自2022年2月起,张家界邮件处理中心率先实施进口小件分拣集包到城区投递段道,乡镇邮件分拣集包到支局的分拣方案。方案一经推出,就获得了揽投员的广泛支持。永定区、桑植县城区和武陵源城区所有揽投部投递出班时间平均提前半小时以上,揽投员拥有了更多的走访客户的时间。同时,这个方案的出台缩减

了县(区)处理中心的人员编制,压降了处理成本,将降本增效落到实处。

当下,桑植县邮政分公司所有的进口小件全部由张家界市邮件处理中心分拣集包到桑植县的39个乡镇支局和城区的11个投递段道。桑植县分公司已压降处理费用14.96万元,处理人员由11人减至4人。县处理中心下行到乡镇支局和城区投递段道的轻小邮件只需总包经转,大幅提升了邮件运行速度,到达各乡镇支局和城区投递段道的时间平均提前1个小时。

邮件处理中心主任带领骨干制定了5套适用于邮件进出口不同时间段固化的分拣机方案,有效提高了分拣机设备格口的复用功能。同时,优化调整了进出邮车的到开时刻,提高邮件处理集中度,压缩处理中心设备作业时长的分早、中、晚三个频次集中处理进出口邮件。其中,小件分拣机全天开机作业时长已压缩到2.5小时,设备平均效能已达10500件/小时。