

文章编号: 1007-5399(2018)06-0026-03

邮政跨境电子商务物流服务策略探析

刘生萍¹, 宋 峰², 史铭月³, 张 勋⁴, 闫亚忠⁵

1. 中国邮政速递物流股份有限公司深圳市分公司, 广东 深圳 518057;
2. 中国邮政集团公司数据中心, 北京 100066;
3. 中国邮政速递物流股份有限公司吉林省分公司, 吉林 长春 130017;
4. 中国邮政集团公司商洛市分公司, 陕西 商洛 726000;
5. 中国邮政集团公司大庆市分公司, 黑龙江 大庆 163000)

摘 要: 文章阐述了中国邮政跨境电子商务物流服务的定位, 对中国邮政跨境电子商务物流服务进行了 SWOT 分析, 从资源整合、打造平台、增值服务、支撑体系等方面探讨了中国邮政跨境电子商务物流服务的策略。

关键词: 跨境电子商务; 物流服务; 资源整合; 业务平台; 大数据

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

近年来, 全球经济持续低迷, 中国进出口贸易受全球经济影响增幅甚微, 中小型企业纷纷寻求新的产品销售途径和交易渠道。在大宗商品贸易低迷时期, 跨境电子商务因其低成本、高效率的特点, 逆势增长, 成为关注焦点。随着跨境电子商务的高速发展, 邮政企业面临着崭新的发展机遇。结合中国邮政集团公司“一体两翼”经营发展战略, 中国邮政应加大跨境电子商务物流服务研究, 做大出口物流业务规模, 实现快速发展。

1 中国邮政跨境电子商务物流服务定位

中国邮政作为国有企业, 应承担起国家队的责任和使命。发挥品牌与资源优势, 整合自有渠道和商业渠道, 通过改革创新引领跨境电子商务快速发展, 推出具有邮政特色、通达全球的跨境物流综合解决方案, 成为跨境电子商务出口业务主要物流服务商, 构建跨境物流产业生态系统。

2 中国邮政跨境电子商务物流服务 SWOT 分析

中国邮政网络覆盖全球, 中国卖家 50% 以上的包裹通过中国邮政网络寄递出口。中国邮政渠道短期内仍是主要物流渠道, 但情况不容乐观。据统计, 跨境电子商务 B2C 市场 2017 年上半年增幅超过 40%, 而中国邮政国际小包类出口同比增长仅 26%, 邮政渠道增长速度低于跨境电子商务市场增长率, 说明邮政跨境出口物流市场份额逐渐减少。跨境电子商务市场瞬息万变, 中国邮政应直面竞争, 把握市场机遇, 迎接挑战, 才能在跨境电子商务浪潮中快速发展, 见图 1。

3 中国邮政跨境电子商务物流服务的发展策略

3.1 深化邮政企业内部的产品和资源整合

经济新常态下, 经济结构优化驱动产业结构调整, 根据

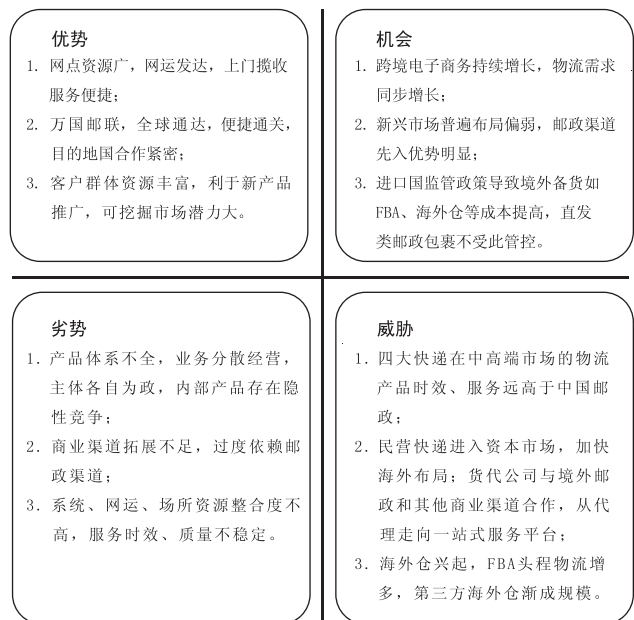


图 1 中国邮政跨境电子商务物流服务 SWOT 分析

邮政集团“一体两翼”的发展战略, 中国邮政应适应产业结构调整和资源优化配置的趋势, 梳理整合内部产品和资源, 实现资源配置最优化和产品结构的合理性, 增强邮政寄递业务在跨境电子商务市场的竞争力。

3.1.1 产品整合提升

3.1.1.1 跨境电子商务轻小件服务

一是经济类服务(半程信息跟踪, 时效稳定), 以现有平邮小包为主, 部分区域由于邮政服务不到位或者邮政终端成本过高的以商业专线小包产品进行替代或补充; 在经济类

服务基础上，开发叠加电子商务功能的经济+服务。

二是标准类服务（全程信息跟踪，时效5~10天），以现有e邮宝为主，e邮宝不通达或者e邮宝终端成本过高的，以挂号小包、商务专线（带全程跟踪）为补充；在标准类服务基础上，开发叠加电子商务功能的标准+服务。

3.1.1.2 跨境电子商务快递类服务

针对跨境电子商务内件价值高、时效要求快的品类，在立足现有国际EMS、国际e特快服务基础上打造跨境电子商务快递承诺服务。在突出国际EMS优势、可控寄达路向（譬如卡哈拉路向）的基础上，其他路向通过与四大快递或者针对性的专线快递等商业渠道合作作为补充，成熟一条线路则推广一条线路，特别是近期市场需求比较热门的中东、亚太快递专线，并通过与商业保险合作的方式推出跨境电子商务快递承诺服务。

3.1.1.3 跨境电子商务到海外仓的头程服务（以FBA为主）

基于亚马逊自有海外仓FBA头程服务以及其他海外仓头程服务需求，加快跨境大货空运+派送以及海运+派送服务产品的搭建，并实现自主航空、自主清关，其中航空仓位建议在邮件航空集采基础上要求航空供应商确保提供全年可控、价格可控的货运资源，清关方面建议通过海外合资方式建立重点国家（譬如美国、欧洲2~3个主流国家）清关公司。

3.1.1.4 跨境电子商务海外仓服务

在现有中邮海外仓基础上，加快海外仓储服务能力建设，并将海外仓纳入eBay、Wish、亚马逊补充仓等大型第三方跨境平台认可的海外仓。

3.1.2 资源整合复用

3.1.2.1 IT系统

跨境电子商务寄递物流服务的基础在IT系统，要针对跨境电子商务平台、跨境卖家的需求开发高度整合的跨境电子商务物流服务ERP系统，涵盖订单管理、揽收服务管理、账务及结算管理、网运发运管理、渠道管理（主要针对商务寄递合作渠道）、产品资费管理（部分产品允许省市自行损益定价）等模块。

3.1.2.2 网运发运

一是调整原有国际邮件航空运力采购以客机腹仓（航空箱）为主的原则，对深圳、广州和上海等重点口岸可通过年度航空包机、包板解决运力不足、不稳定的现状；二是严格遵循产品属性进行航空仓位的安排及调度，确保高效、高收益服务产品（譬如国际EMS、国际e邮宝）的舱位及服务；三是在邮件国际航空运力采购的基础上，要求承运商提供稳定、低价的普货货运舱位，特别是香港、广州和上海等大的航空口岸，从而为各省市在商业寄递渠道方面争取成本优势。

3.1.2.3 营销揽收服务

由于现在的分业经营现状，大部分省市的营业窗口资源主要以普邮类服务为主，一定程度上导致营业、营销及揽收资源的重复设置及浪费，可对此部分资源进行整合。

3.2 打造邮政渠道与商业渠道“双轮驱动”的业务平台

基于跨境电子商务市场对跨境物流时效快、模式多、范围广、成本低等多维度需求，邮政企业应立足自身优势，在万国邮联的服务体系基础上，加快商业寄递渠道搭建，打造邮政渠道与商业渠道“双轮驱动”的业务平台，构建跨境电子商务出口现代物流综合解决方案，并凸显战略性明星服务产品。

3.2.1 发挥邮政渠道优势，不断优化、强化现有邮政产品服务

3.2.1.1 不断做优国际e邮宝服务，形成战略性明星服务产品

国际e邮宝作为出口直发类包裹渠道的明星服务产品，提供2千克以内高性价比寄递服务，在各大主流平台认可度最高，成为eBay、Wish等平台的主推首选物流产品。中国邮政应继续做优、做强国际e邮宝产品服务，具体策略如下。

一是确保国际e邮宝拥有最优质的航空运力资源保障，确保其优先上航、旺季不积压。

二是确保国际e邮宝在目的国邮政能够优先、及时处理，实现航空落地到目的国邮政信息接收不超过2天。建议对处理能力不足的相关口岸以自行租仓、地勤合作、嵌入落地邮政处理中心处理等方式，确保相关重点处理节点的处理时限可控。

三是引入商业保险，对国际e邮宝推出有偿保险服务，保险险种可考虑延误险、丢失险等，保险金额可以邮费为基准进行设置。

四是强化国际e邮宝的价格管控，规避由于各省市内部经营竞争而导致的非常规隐性价格战。

3.2.1.2 增强国际EMS竞争优势，挖掘高端市场

国际EMS是万国邮联体系下的全球特快专递服务产品，在高端寄递市场与商业快递公司相比时效接近，具有价格适中、免费退运服务等特点。国际EMS及其衍生产品国际e特快等在高端寄递市场竞争中仍占据一席之地，需深入借鉴竞争对手在高端市场的投入和布局，优化产品运营，与目的国邮政形成互相考核机制，通过制度创新推动产品质量提升，确保重点路向尤其是卡哈拉国家承诺时限的稳定性，适应高端寄递市场对出口物流高效率、高标准的需求。

3.2.2 加快跨境商业渠道的搭建，打造邮政跨境物流服务生力军

3.2.2.1 加快海外仓全程服务能力建设，完善海外仓运营体系

海外仓是随着跨境电子商务的兴起而发展起来的一种崭新的物流模式，由头程运输、仓储管理和本地派送三大环节组成。从消费者角度看，海外仓模式提供本地化服务，商品送达时间更短，还可提供更多的商品（如大件家具、电器等）配送服务以及退换货售后服务，物流体验尤其在“黑五”“双十一”等特大节日期间最佳。据eBay2015年发布的《海外仓：跨境电子商务新常态》报告称，中国海外仓

商品的顾客好评率提高了30%，平均售价比同类商品高出了30%，平均销量则是中国本土发货的3.4倍。

整合商业渠道合作资源，打造第三方海外仓头程物流寄递服务。一是加强与国际快递等商业渠道合作，结合中国邮政全国揽收服务能力和商业渠道成熟的跨境大宗货物派送服务能力，打造具有邮政特色的商业化头程物流服务。二是整合中国邮政现有揽收、航空、目的地国邮政清关等优势资源，进一步接入当地物流派送服务企业，形成自建海外仓头程物流服务，降低运营成本，成为进入海外仓头程市场的主力军。

中邮海外仓业务作为中国邮政企业开设的新型境外仓配一体化服务项目，应明确其市场地位，完善产品服务体系，增加终端派送服务能力，加强信息系统建设，推进阳光化通关服务，加强品牌宣传及营销推广，增强产品综合竞争实力。

3.2.2.2 加快跨境商务专线产品开发及渠道建设，强力补充邮政直发类寄递产品服务

一是避免产品服务内涵的重叠导致自身产品内部竞争。譬如美国路向，国际e邮宝的优势在400克以下，故美国路向的商务寄递专线应以400克以上的跨境电子商务内件为主要市场；二是针对现有国际e邮宝已通达路向但价格竞争力不足的市场，譬如欧洲市场，应开发自主航空、商业清关，末端通过当地邮政体系或者商务物流快递体系进行投递服务，大幅度降低全渠道运营成本；三是针对现在跨境邮件寄递通达但不通畅（包括当地关务不通畅、邮政投递服务弱等）的路向，譬如新兴市场中的东南亚路向（以印度、印度尼西亚为主）、中东路向（以迪拜为主辐射）、非洲路向（以肯尼亚为主辐射），逐个击破，开发有针对性的商务寄递专线。

3.3 深化大数据应用，延伸邮政出口物流增值服务

由于跨境邮件寄递的先入优势，中国邮政已经在跨境电子商务大数据中积累了全面、丰富的跨境电子商务大数据资源，因此应深化对此部分大数据的应用，延伸邮政出口物流增值服务。

一是运用大数据分析，紧密把握跨境电子商务市场动向，抓住产业链源头供需数据变化，掌握主流市场和新兴市场中不同卖家的战略布局，分析不同市场消费者的购买习惯以及卖家的产品布局和物流模式需求，为目标客户量身定制一站式跨境物流解决方案，采取精准营销策略，提高客户营销成功率。

二是通过跨境电子商务大数据分析国内卖家在全国布局变化情况，合理优化国内网运资源配置，支撑市场份额大、潜力大的区域物流发展。

三是通过业务运作大数据分析，加强对跨境物流各环节运作时效等数据的分析和监控，及时发现各环节异常情况，快速响应并制定应急解决方案，提升服务质量。通过分析对比各类优质航空公司，加大与优质航空公司的合作力度，为解决生产旺季邮件积压难题提前做好包机、包舱等资源储备工作。

3.4 完善出口寄递物流支撑服务体系，助力产品竞争力提升

出口寄递物流整体流程复杂，由国内揽收、出口通关、航空发运、目的地国进口通关、当地派送等多个环节组成，每个环节都有可能影响整体运作流程的时效和质量。根据产品特点不同、客户需求各异等情况，有针对性地调整资源配置，完善支撑服务体系，才能助力产品服务质量和竞争力提升，满足跨境电子商务卖家客户寄递需求。

一是根据全国跨境电子商务卖家布局特点，对市场份额大、潜力大的区域做宏观资源配置倾斜，提供充足的揽收力量、网运频次保障，完善或建立国际邮件处理中心，协调安检部门进行通关体系建设，将国内段寄递环节做到极致。

二是针对不同区域、不同卖家、不同客户特点，采取微观资源调控方式，调整营销支撑策略，做到“一区一策”。东南沿海地区跨境电子商务卖家云集，大客户是业务规模增长的重要来源，对寄递物流要求也最高，对大客户可采取驻仓收寄方式，优化源头对接流程，提供定点发航、优先上航的绿色通道，提升大客户支撑服务体验。对于中小客户可从信息化派揽服务等方面着手，优化中小客户用邮体验。

三是中国邮政与各国邮政进行“总对总”合作，通过定制单号、系统对接等方式识别大客户邮件，优先安排清关和派送，为大客户打造优质VIP服务体验，吸引主流平台、大型直客合作。

四是完善跨境物流保险体系，提供保险理赔保障，对延误、破损、丢失等情况提供可行性理赔方案，解决跨境电子商务卖家后顾之忧。

4 结语

跨境电子商务的快速发展以及跨境电子商务卖家对出口物流模式需求的变化，驱动跨境电子商务出口物流模式不断创新改进。中国邮政基于跨境电子商务的市场发展区域及需求，始终作为国有物流企业在跨境电子商务浪潮中的明确定位，夯实物流支撑服务体系和基础，贯彻中国邮政“一体两翼、两翼齐飞”的发展战略，发挥邮政渠道和商业渠道“双轮驱动”效应，完善产品布局和建设，打造跨境电子商务出口物流综合解决方案，走具有邮政速递特色的创新发展道路，解决跨境电子商务卖家难题，致力于成为跨境电子商务出口物流服务专家，促进跨境电子商务经济持续增长。

收稿日期：2018-06-06

作者简介：刘生萍（1970~），男，江西南康人，硕士，工程师，主要从事以专线直运打造邮政速递跨境电子商务竞争优势研究；宋峰（1975~），女，吉林蛟河人，硕士，高级工程师，主要从事大数据助力邮政寄递类业务的转型发展研究；史铭月（1976~），女，吉林辽源人，高级经济师，主要从事基层党组织建设研究；张勋（1973~），男，陕西西安人，主要从事电子商务扶贫研究；闫亚忠（1976~），男，黑龙江依安人，硕士，高级经济师，主要从事国有企业党建研究。