

文章编号: 1007-5399(2020)06-0021-04

# 邮政惠农合作项目在市场协同发展中的应用研究

陈明

(中国邮政集团有限公司焦作市分公司, 河南 焦作 454150)

**摘要:** 分析了邮政开展惠农合作项目的必要性, 结合惠农合作项目在市场协同发展中的应用现状, 探讨了邮政惠农合作项目在市场协同发展中的经营模式, 以实现邮政农村市场获客黏客、协同发展。

**关键词:** 惠农合作; 新型农业经营主体; 协同发展; 精准扶贫

**中图分类号:** F61      **文献标识码:** A

近年来, 中国邮政紧紧围绕乡村振兴战略, 致力于服务广大农村市场, 助力偏远农村地区精准脱贫。随着农业农村改革的推进, 农村市场客户主体正在发生根本性变化, 已经由个体或家庭为主向组织为主转变。协同是中国邮政最重要的战略、最核心的优势, 如何以发展的眼光和联系的观点将邮政的两大优势充分融合发挥, 对中国邮政当前及未来的发展具有深远意义。

## 1 研究背景

### 1.1 协同是实现邮政系统共享共赢的根本保障

协同是指体系内某个商业主体的商业活动为其他商业主体创造新的商机和价值, 从而实现价值共享、共赢发展的过程。要体现出协同的优势, 就要突破原有条线管理的局限, 建成集团一板块一省一市一县五级纵深的协同体系; 以协同项目为抓手, 建设协同工作应用场景, 使协同管理体系落地; 在以线性安排为主体的生产组织流程中, 嵌入网状协同作战新模式, 通过互联互通的协同组织, 将各单位的重点工作, 转化为协同组织的共同目标; 充分发挥市场规律和行业规律的作用, 制定协同收益分配制度, 激发参与协同工作各主体的积极性, 将协同意识转化为协同行动, 最终实现全系统共享共赢的目标。

### 1.2 惠农合作项目是充分发挥邮政农村市场优势, 实现自身发展的必然要求

对于中国邮政而言, 农村市场是无可替代的, 有着天然的优势。邮政70%的自有网点、71%的代理金融网点、84%的邮乐购站点都位于农村地区, 邮政的金融业务(邮银合计)中有66%的存款、24%的贷款以及71%的客户都来自农村地区。随着国家促进消费政策的不断释放, 城乡两端商品流通的需求剧增, 如果邮政不能固守农村市场的优势, 或被阿里、京东、顺丰和“三通一达”所取代, 邮政的农村电商、寄递业务也将被整个市场淘汰。因此, 进一步适应农村市场的变化, 将服务重点向服务农业经营主体转移, 集中力量做好惠农合作项目是中国邮政高质量发展的必然要求。

### 1.3 惠农合作项目是邮政实现源头获客, 促进各板块协同发展的有力抓手

惠农合作项目依托邮政“三流合一”和直达源头的优势, 争取政府支持, 围绕农民专业合作社、家庭农场及农业产业链上下游经营主体等客群, 解决融资难、销售难、物流难三大痛点, 深度嵌入农业产前、产中和产后三个环节, 重点推进邮政信贷、寄递、电商、保险四项业务, 为其提供端到端、全方位的邮政综合解决方案, 打造邮政服务农民专业合作社、家庭农场的特色模式, 以此巩固邮政在农村地区的优势和品牌影响力, 促进各项邮政业务协同发展。

## 2 惠农合作项目在市场协同发展中的应用案例

以四川省雅安市汉源县为例, 中国邮政集团有限公司汉源县分公司(以下简称“汉源邮政”)与山里红种植养殖专业合作社合作, 从种植源头切入, 通过专业技术支撑, 引导农户标准化种植, 依托邮政全网优势, 聚焦电商、分销渠道, 打造“邮政+合作社+基地+社员”的内外部协同合作模式, 支持产业发展, 助力农民增收增收。

### 2.1 难点切入建合作

汉源邮政了解到山里红合作社种植的甜樱桃在销量和价格上均低于同业, 于是2017年初主动联系合作社, 就如何通过提升种植品质来提高种植效益进行了深入探讨, 最终双方达成了合作协议, 即合作社提供一套双方都认可的标准化的种植流程, 种植出来的产品通过邮政分销及电商平台销售。当年合作社部分农户采用标准化种植后获得较好的收成, 邮政以高于原销售价格收购高品质甜樱桃。2018年全体社员均参加标准化种植, 农户收入得到大幅提升, 邮政通过优先收购贫困户农产品, 实现了合作社40户贫困户的整体脱贫。目前汉源邮政已在山里红合作社建立邮政甜樱桃基地, 从源头严把产品质量关, 增强客户体验, 进而形成良性循环, 构建一条长期稳定的产销通路, 帮助社员创收增收。

### 2.2 业务协同促发展

一是结合当地产业情况, 精选分销优质金大地化肥, 发

挥“金融+分销”的协同优势，为合作社社员提供质优价廉的复合肥，根据客户新增存款金额给予相应数量的化肥产品低价购买权，实现对客户资金的引流和沉淀。二是通过聘请合作社负责人（土专家）和县农业局果树站的农技人员现场为村民讲解果树的种植管理方法，帮助社员更好地做好果木护理工作，提高果树产量，获得广泛认可。

### 2.3 金融助农添活力

汉源邮政与县邮储分行围绕金融助农，积极做好农民合作社金融支撑工作。目前通过邮银双方客户协同，邮储银行已对山里红合作社进行农担贷款授信，满足其基础设施建设需求。在2019年农产品销售旺季，汉源邮政安排专人轮班利用金融服务车到田间地头为社员办理现金类存取等资金结算服务，既为社员提供了便利，又保障了资金安全。

### 2.4 拓展渠道助增收

汉源邮政充分利用线上线下渠道助力甜樱桃的宣传、推广和销售。线下渠道：2019年分别在成都、汉源召开了两场甜樱桃推介会，利用全省邮政渠道进行销售，汉源邮政做好源头产品品控工作。线上渠道：依托邮乐网、邮乐小店，开展优惠体验，线上实现销售额20万元。合作社2017年通过邮政直接销售甜樱桃220余万元，2018年销售360余万元，2019年销售450余万元；同时，根据合作需求，通过邮政引进第三方电商平台拓宽销售渠道，显著提升了合作社产品销量，帮其解决了销售难题。

### 2.5 主动服务解难题

一是增加运输频次。在销售旺季，为保障汉源甜樱桃实现“才下枝头即上餐桌”的目标，雅安市分公司进一步优化网运线路，并增开一频直达成都分拣处理中心的邮车，确保汉源甜樱桃收寄当日即运抵成都并通过邮航运输到全国各地。二是优化包装设计。为甜樱桃设计了专用包装箱、冰袋等物料，保证运输途中安全。三是靠前服务。在西溪乡设立4处临时收寄点，直接在田间地头进行包装收寄，最大限度

满足合作社及农户的用邮需求，减少了包裹周转时间，提升了作业效率，帮助合作社及社员解决了物流难题。

2019年，合作社通过邮政渠道直接销售甜樱桃450万元，通过邮政引进第三方平台销售甜樱桃800余万元，帮助合作社40户贫困户增收脱贫，为汉源精准脱贫贡献了邮政力量；通过“分销+金融”协同发展，实现西溪乡化肥销售150余吨，新增余额1500余万元；在农产品销售旺季利用金融服务车到田间地头为社员及当地农户开办银行卡150张，开办ETC100余张；通过合作社收寄苹果和甜樱桃共计6000余件，实现寄递收入11万元；2020年通过邮银客户协同，邮储银行已对山里红合作社进行农担贷款授信200万元。

## 3 惠农合作项目在市场协同发展中的经营模式

### 3.1 惠农合作项目的协同经营思路

惠农合作项目以问题为导向，从困扰农民合作社示范社、示范家庭农场的融资难、销售难、物流难等难点痛点问题入手，紧紧围绕客户需求，分阶段多措并举，为农民合作社、家庭农场等新型农业经营主体及产业链上下游客户提供集金融、寄递和电商于一体的综合服务方案，协同邮政各板块联合定制综合服务套餐。从客户需求出发破解“三难”，践行源头获客，围绕农业产前、产中、产后3个服务环节的18项主要服务内容，提供端到端邮政综合服务，实现贷款、保险、支付结算、寄递、仓储、物流、电商等多环节获利，实现邮政农村市场获客黏客、协同发展。惠农合作项目全环节协同发展示意图如图1所示。

### 3.2 惠农合作项目的协同经营流程

#### 3.2.1 通过源头获客，开展联合走访摸排客户需求

以信息共享、联合走访为重点。充分发挥农民合作社所在地邮政支局获客开发、服务维护的核心作用，为农民合作社及成员提供定制化综合服务解决方案，分类开展精准营销。首先，共享邮政各板块现有农民合作社、家庭农场客户

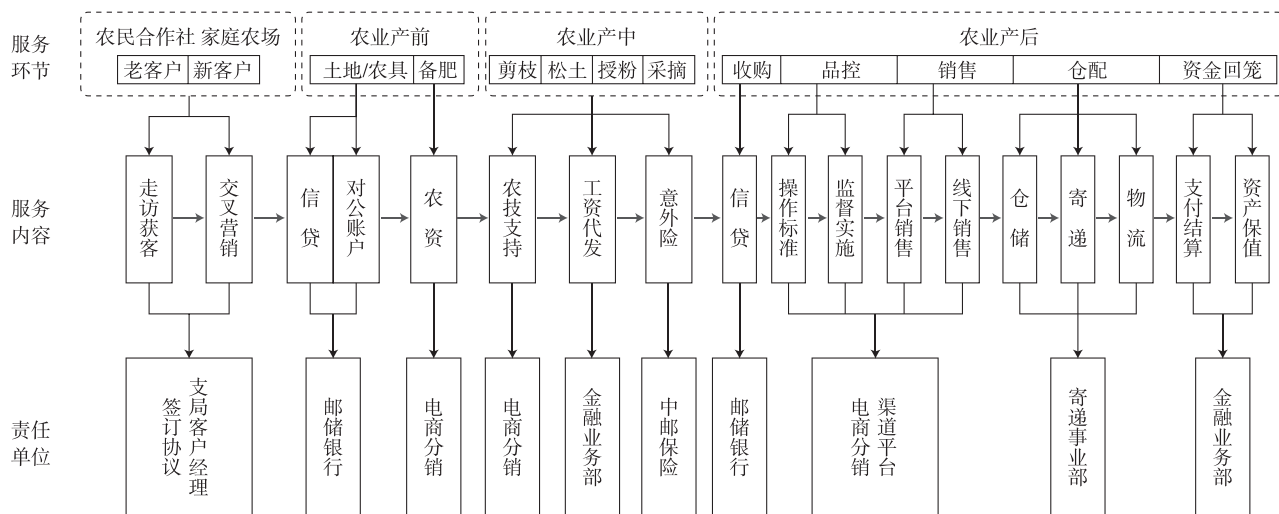


图1 惠农合作项目全环节协同发展示意图（以果树种植合作社为例）

名单、业务产品合作等情况，形成统一客户视图，做好综合服务和产品交叉销售。其次，按照政府提供的农民专业合作社示范社、示范家庭农场名单联合开展新客户走访工作，摸排潜在用邮需求。最后，根据客户在融资、销售、物流等方面的痛点难点问题，有针对性地定制和推介“融资E”“销售E”等套餐服务，并签订综合服务协议。惠农合作项目源头获客协同发展示意图如图2所示。

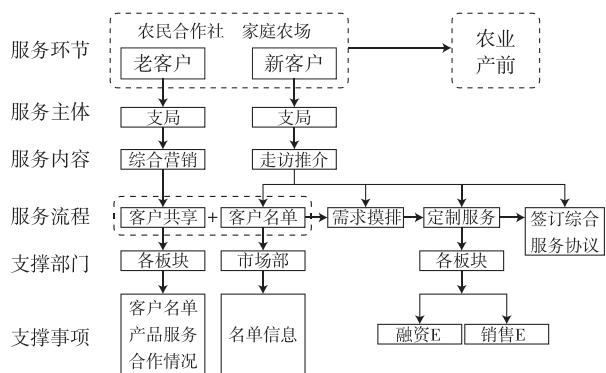


图2 惠农合作项目源头获客协同发展示意图

### 3.2.2 优化信贷政策，解决融资难题提升活力动能

农业产前环节是指为筹备农业生产而做的相关准备活动和过程。此阶段以信贷业务为重点，根据农民专业合作社示范社、示范家庭农场客户的基本特点、邮政走访信息、客户用邮交易数据等优化授信风控模型。对需求在30万元以内的客户，通过线上App受理客户融资申请，系统自动完成审批，对有大额资金需求的客户，支持通过App申请线下贷款。在签订贷款协议时，同步提供对公账户开立、各板块业务产品服务以及相关优惠政策支持。同时，为新型农业经营主体等信贷客户提供邮政农资配套服务，在产业发展基础好、邮政运作能力强、政府支持力度大的区域，与发展较好的农民专业合作社示范社、示范家庭农场合作，建立邮政农产品示范基地。惠农合作项目农业产前环节协同发展如图3所示。

### 3.2.3 农资农技服务，助力增产丰收提供支持保障

农业产中环节主要是指农产品从种植到收获的生产全过程。此阶段以金融业务和农资农技服务为重点，跟进做好农民专业合作社示范社、示范家庭农场雇工工资代发，提供对公账户、个人账户签约代发服务，批量为代发对象开卡，定期做好客户回访工作，优化流程，提升客户体验。同时做好生产旺季雇工意外伤害风险保障业务，在核保承保、出险后查勘审核等环节提供便利，并跟进做好农资供应和农技支持，为深度参与农产品基地模式建设的新型农业经营主体建立产品可追溯体系，提升产品附加值。惠农合作项目农业产中环节协同发展示意图如图4所示。

### 3.2.4 拓展平台渠道，解决销售难题打造惠农品牌

农业产后环节主要是指农产品产后，通过销售、加工等步骤，实现商品化的过程。农产品销售是农民专业合作社、家庭农场等新型农业经营主体最关心的难点、痛点问题，也是农业资金回笼的高峰阶段。此阶段以线上线下销售和寄递物

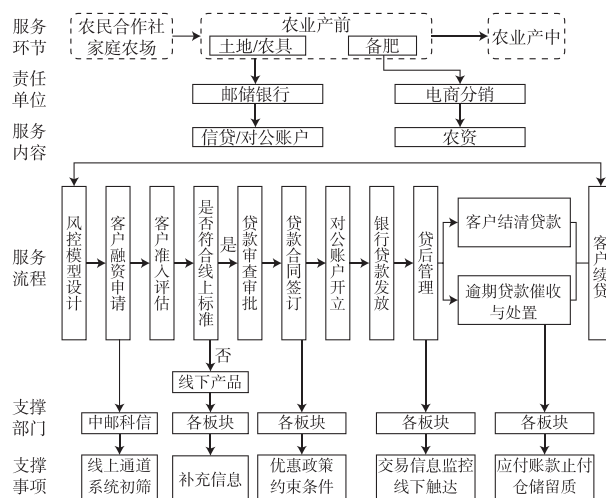


图3 惠农合作项目农业产前环节协同发展示意图

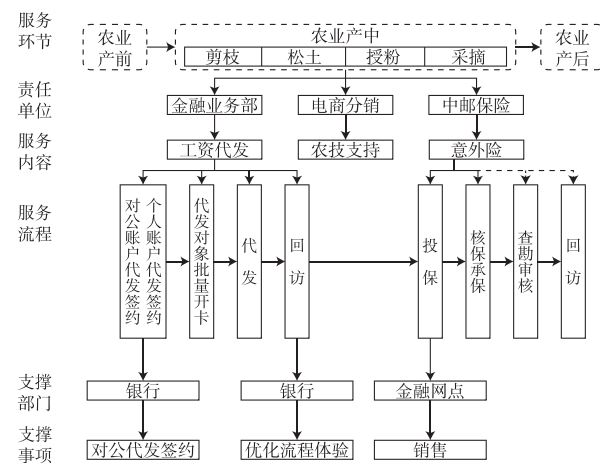


图4 惠农合作项目农业产中环节协同发展示意图

流业务为重点，采用“线上电商+线下销售+仓储寄递+综合金融”的综合服务方式，嵌入农产品返城、消费品下乡等多个生产生活场景，为农民专业合作社、家庭农场、涉农商贸企业提供综合服务。通过邮乐平台、极速鲜商城、邮储食堂等邮政自有线上销售平台，为合作社或家庭农场提供注册开店、包装设计、营销策划、品牌打造等服务。可对初次申请店铺的客户端或平台优质客户提供电商平台运营费减免或优惠、物流寄递资费优惠等政策。对于已经在拼多多、淘宝等外部电商平台开店的客户，通过摸排了解需求，如果客户存在融资难题，则通过信贷套餐服务切入营销。或者直接通过物流寄递费大客户优惠、免费或优惠使用仓储等政策切入引导客户使用邮政物流寄递业务。同时利用遍布城乡的邮乐购站点线下优势，提供消费品批销、社员团购、积分兑换、代收自提、便民服务、涉农信息收集等服务。通过以上举措，拓展线上线下销售渠道，提供常温及冷链仓储、高品质农产品寄递服务，强化售后支撑，提升农产品返城客户体验，重点破解销售难、物流难等问题。惠农合作项目农业产后环节协同发展示意图如图5所示。

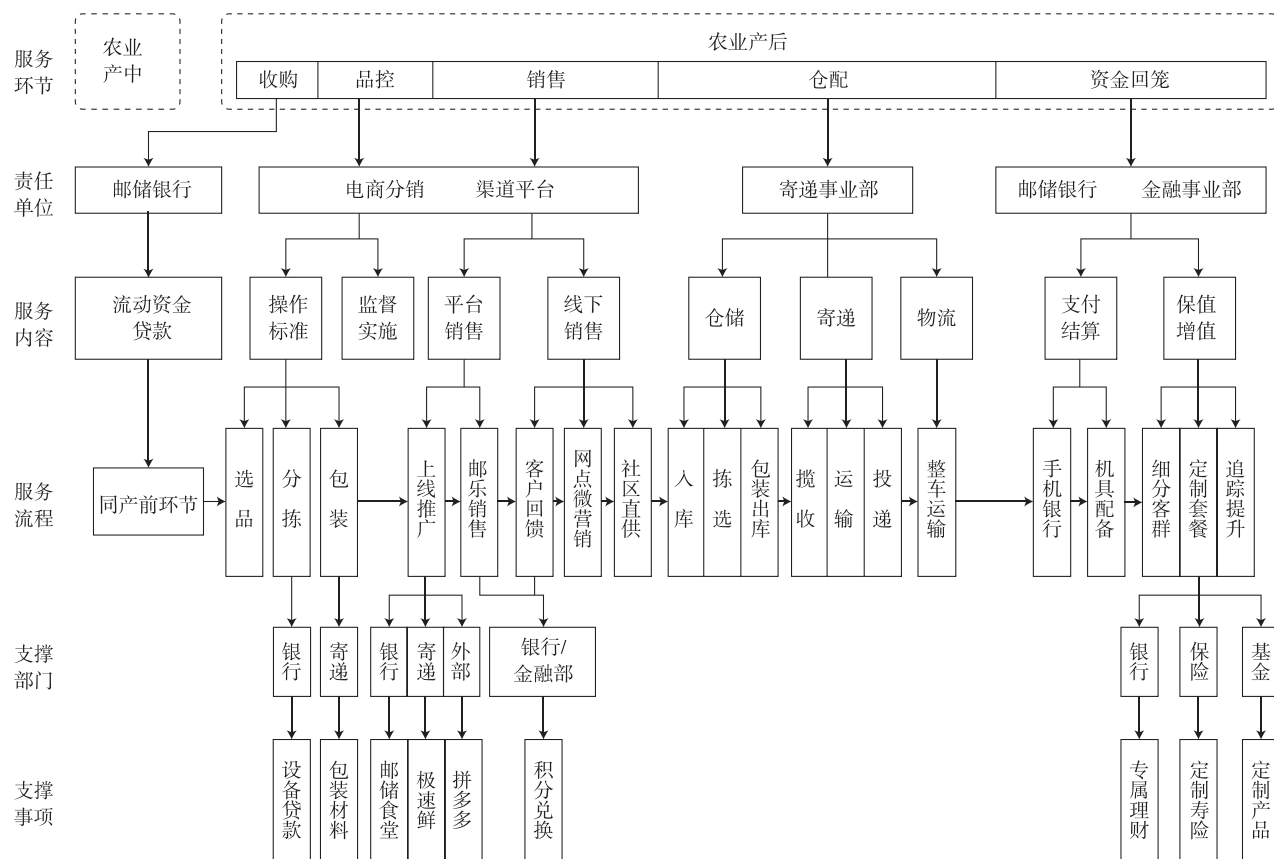


图5 惠农合作项目农业产后环节协同发展示意图

## 敦豪提高医疗领域航空运力

敦豪全球货运公司推出了新的环球空运服务，并针对重要货物运输进行技术改进，加强了对生命科学和医疗保健领域的服务。

目前，客运航班的腹舱运力非常有限。敦豪全球货运公司推出了连接亚洲、欧洲和北美的专门航班，以满足技术、制造、生命科学和医疗保健行业客户的需求。该航班每周两次从重庆出发，飞往阿姆斯特丹、芝加哥和韩国仁川，然后返回中国。

公司称，中国的医疗保健出口，包括医药产品和医疗设备都在大幅增长。为了从中国向中东、非洲的各国政府和组织运送健康和医疗物资及其他货物，敦豪专门提供每周100吨的航空运输服务。

与此同时，敦豪全球货运公司在生命科学和医疗保健物流服务中进行了多项技术改进，以满足制药行业在新冠疫情持续期间不断变化的运输需求。

(李素满 译)

## 4 结语

多年来，邮政在农村市场深耕细作，与农村农民有着天然的联系和独特的优势，惠农合作项目更是邮政在农村市场协同发展的有力抓手，更能充分发挥邮政企业商流、物流、资金流“三流合一”的优势，不断丰富生产生活场景，有效激活农村微观经济主体活力，以协同经营模式全面提升邮政企业在农村地区的核心竞争力，着力构建客户获益、邮政获客、政府获赞的邮政惠农协同生态圈。

### 参 考 文 献

- 1 王俭. 发挥战略优势 抓好协同工作. 中国邮政, 2019, 1
- 2 陈幼红. 集团内部资源协同效应管理体系的构建. 现代企业, 2017, 4
- 3 王义芳, 刘如军, 等. 以提高集团整体价值创造能力为目标的协同效应管理体系构建. 冶金管理, 2012, 12

收稿日期: 2020-06-22

作者简介: 陈明(1980~), 男, 河南周口人, 硕士, 主要从事邮政企业经营研究。