

文章编号: 1007-5399 (2017) 02-0038-03

# 浅谈农村邮政投递网络现状与对策

闫 阁

(中国邮政集团公司, 北京 100808)

**摘 要:** 文章阐述了农村邮政投递网络的现状, 结合邮政业务发展、社会经济发展、城镇化进程的需要, 分析了农村投递网络存在的主要问题与不足, 探讨了提升农村投递服务水平的对策。

**关键词:** 农村; 投递; 网络; 普遍服务; 平台; 组织

**中图分类号:** F61 **文献标识码:** A

农村投递网络, 是中国邮政投递网不可或缺的重要组成部分, 是邮政企业在寄递市场比较优势的主要体现之一。多年来, 邮政投递服务于我国幅员辽阔、经济不发达、交通不便利的农村地区, 为农村通信、实物寄递做出了突出贡献。但随着社会经济的发展、城镇化建设的加快、农村居民需求的提高, 农村邮政投递越发重要, 邮政农村投递网络存在的问题也更加突出, 亟待研究解决。

## 1 农村邮政投递网络的现状

### 1.1 农村投递网络点多面广

中国邮政在农村地区投递网点多, 服务范围广。全国有农村投递网点 2.8 万个, 投递人员 6.2 万人, 农村投递路线(以下简称“道段”) 9.9 万条, 其中, 摩托车投递道段约占 60%。全国设有 13.5 万个村邮站、21 万个便民服务站、7 万个分销加盟点, 具备一定的代投、自提服务能力, 保障了农村行政村通邮率达到 99.4%。信函报刊农村投递量约占全国的 25%, 农村快递包裹投递量占 40%, 农村标准快递邮件的投递量占邮政投递总量的 75% 左右。

### 1.2 农村投递作业组织基于普遍服务标准

目前, 乡镇人民政府所在地每周投递不少于 5 次; 农村地区平均每周投递 3 次, 达到了普遍服务标准。部分交通欠发达地区的投递路线每周投递 3 次以下, 约占 12%。投递深度也按普遍服务标准进行落实, 乡镇政府所在地按址投递, 行政村以投递到村邮站、村委会为主, 投递路线沿途投递到户。江苏、山东、浙江等地报刊、给据邮件投递到户。

### 1.3 农村投递建设以普遍服务邮件为主

目前, 农村投递网点建设、车辆设备配备主要满足普通邮件、报刊的投递需要。投递工具方面, 从乡镇邮政支局所到村邮站、村委会的投递以摩托车、自行车为主。信息化设备方面, 全国有 8 000 多个非电子化农村网点, 由其他电子化网点代为接收和反馈邮件信息; 大部分农村投递人员未配备手持终端等信息化设备。投递作业场地较小, 没有形成封闭空间; 以营投合一的网点为主, 还有 2 000 个网点半营半投(半天营业收寄, 半天投递邮件)。

### 1.4 农村投递管理以支局为主

农村投递由支局负责管理, 甚至投递人员由支局长负责招揽或委托代办。支局长肩负管理、生产、营销、创收、服务质量监督检查、客户投诉处理等众多任务, 为投递人员安排报刊订订、农资分销、代理金融等方面宣传营销任务较多, 对投递业务管理投入精力较少, 尤其体现在农村投递服务质量的检查频次、深度和力度方面。农村邮件的进口接收、下段排班、信息反馈等工作, 由支局营业人员承担。

### 1.5 邮政农村投递面临社会快递挑战

中国邮政寄递服务的最大优势是寄达范围广, 特别是在农村地区优势尤为明显, 电子商务寄递市场占有率在 40% 以上。2014 年, 阿里巴巴启动“千县万村”工程, 建立 1 000 个县级运营中心和 10 万个村级服务站, 将委托快递企业或社会物流公司承担“农村淘宝”产生的电子商务包裹在农村地区配送到村的工作。近年来, 社会快递公司正在通过加盟的方式布局农村网点, 不断“向西、向下”加快在农村地区的寄递网络建设。在广东、江苏、山西等地, 社会快递的乡镇网点覆盖率已超过 70%, 部分区域达到 100%。邮政企业正在逐步失去农村地区的竞争优势。

## 2 农村邮政投递网络存在的主要问题

### 2.1 投递管理不适应邮政战略发展要求

中国邮政为实现建设世界一流邮政企业的目标, 实施“一体两翼”战略, 推进包裹快递业务改革, 需要专业化、精细化的管理。但目前农村投递的管理较为粗放。一是农村支局对投递管理和质量不重视, 重经营、轻管理的现象突出, 对投递业务管理和服务质量管控不深入、不细致。二是区县分公司投递管理基本由兼职人员承担, 工作精力不集中, 管理力量薄弱。三是农村投递管理和质量管控以“五定一有”和排单管理为主要手段, 管控方式和手段较为简单、落后, 造成了投递质量不稳定; 内部处理由营业人员兼职办理, 责任心不强, 容易出现投递信息反馈错误甚至提前反馈妥投信息的情况。这与邮政企业战略发展的目标不适应, 急需改善, 强化管理。

## 2.2 投递能力建设落后邮政快递包裹等业务发展需要

近年来,受互联网和信息技术发展的影响,函件报刊业务投递量呈逐年下降趋势,但在电子商务的带动下,电子商务包裹寄递需求高速增长。2015年农村快递包裹投递量同比增长98.5%,占邮政投递快递包裹量的40%,比2014年提高了8个百分点;而农村标准快递投递量占邮政投递标准快递量的75%左右。不足10m<sup>2</sup>的投递场地,以自行车、摩托车(含投递人员自带摩托车)为主的车辆设备配备,仅能适应普遍服务业务的需要,不能适应以物品类为主、体积重量较大、要求上门投递、及时反馈投递信息的电子商务包裹寄递需要,更不能满足业务发展、投递量增加60%以上的需要。

## 2.3 农村投递服务水平提升缓慢,落后于城镇化进度

2015年,中国城镇化程度已达56.1%,比2007年提高11.16个百分点;县及县以上城市的城区范围也同期扩大了1倍以上,许多原来的城市郊区、开发区、乡镇已经成为城区范围。但由于投递人员、车辆、设备等资源配置不足,无法通过增加道段、增加投递运载能力等方式提高投递深度、提升投递服务,只能按照原有的农村投递服务深度执行,把邮件投递到村邮站或其他邮件接转点。物品型邮件窗口投递,不能按址投递,形成了投递服务能力配置与城市建设脱节,投递服务与城镇化进程不匹配的情况,致使新城区用户只能享受农村式的投递服务,造成客户投诉增加,影响邮政企业的形象。

# 3 改善农村投递网络的对策

## 3.1 提高对农村投递网络的认识

从企业竞争角度讲,投递网络是邮政的核心竞争力,农村投递是投递网络的比较优势。大卫·李嘉图在《政治经济学及赋税原理》中指出,比较优势才是核心优势。核心竞争力的比较优势,就是核心竞争力的核心优势。各地要以核心竞争力和核心优势的高度认识农村投递网络,重视农村投递网络建设,加强农村投递管理。

从社会角度讲,农村投递是邮政通信生产必不可少的重要组成部分,不仅是邮政履行普遍服务义务、打造自身品牌形象的重要阵地,更是服务“三农”、发展快递包裹业务的迫切需要。各地要在履行职责、发展业务的层面上,认识和建设农村投递网络,加大在农村投递的资源投入。

从国家层面讲,农村投递网是重要的国家资源,事关国家主权、国家信息安全和民族存亡,对政治、经济、科技、文化、教育等事业的发展具有重要作用。

## 3.2 强化农村投递管理

农村投递管理水平,是决定农村投递服务质量的核心因素。针对农村投递网点众多、分散、管理和质量管控不到位等情况,可以通过推行农村投递区域集中化管理——建立农村投递部的方式解决。

建立农村投递部,打破农村乡镇支局就地管理模式,跨乡镇,甚至跨区县组建农村投递网,根据业务量、场地、上

段里程、邮路运输等情况,就近整合乡镇支局投递人员等资源,并参照城市投递部标准配置场地、人员、车辆及设备,封闭管理,安装监控设备,建设规范化的投递网点。

推动农村投递部建设,在减少农村投递网点数量的同时,降低运营成本,提高运营效率;按照城市投递管理和质量管控标准,实行专人管理、精细化管理,集中管理农村投递人员和生产作业组织,重新组划投递道段;推广集体作业,提高内部处理效率,集中发班、归班。通过以上方式,解决农村投递存在的业务管理不规范、质量管控落实不到位、投递内部处理和信息反馈兼职等问题,达到提高管控力度,提升服务质量的目的。

## 3.3 增强农村投递服务能力

增强投递服务能力,是农村投递适应邮政企业战略需要、业务发展、社会责任的必要手段。

首先,要实现投递机动化,解决农村投递运载能力问题,达到增强运载能力、提高投递作业效率、降低投递人员的劳动强度等目的。农村投递机动化,主要可采取两种方式:一是邮政企业加大投入,购置投递汽车配备给农村投递网点;二是采取投递员购买符合投递生产需求的机动车,邮政企业发放相应车辆损耗补贴、油料、维修等费用等,称“私购公租”或“私购公助”模式,也可称为“带车加盟”模式。山东、江西、浙江、河北等地进行了较好实践,近年来增加农村投递机动车辆约2000台。此外,还可以尝试与汽车厂商或销售商合作,通过发展融资性租赁的方式实现农村投递机动化。

其次,要实现农村投递信息化,提高邮件信息的处理时效,并利用投递外勤监控系统相关功能,加强对投递员外部投递线路、作业时长、投交时点等实时管控,保证服务质量,提升客户体验。农村投递信息化,主要有三种方式:一是企业投资配备图形终端及手持终端设备;二是投递员购买配置较高的智能手机,并安装手机App,邮政企业按照一定的标准(定额或计件)给予通讯补贴;三是邮政企业与通信公司合作,签订长期通讯套餐协议,免费获取智能手机,再安装手机App。

再次,要适度增加农村投递人员。根据农村投递业务量的增长,特别是包裹快递业务的增长情况,按照集团公司规定的相应标准,适度增加农村投递人员,并健全激励机制,稳定投递队伍。

## 3.4 打造农村投递平台

苏宁、国美、三联等流通企业的成功显示:得终端者得天下;淘宝、京东、腾讯等企业的成果显示:得平台者赢天下。邮政在农村有2.8万个投递网点、40多万个代收代投站点,参与邮件投递作业的人员(含代收、转投)约50万人,可整合邮政终端投递网点、代收代投站点及人员等资源,打造出农村投递服务平台。

一是整合农村便民服务站、“三农”服务站、助农取款点和村邮站资源,实现四站合一,形成邮政综合服务站。在每个邮政综合服务站搭载报刊邮件的代投、自提服务,构建无缝覆盖的农村投递服务平台(见图1)。二是以投递人员

为骨干，以机动车为载体，以综合便民服务站为节点，建设农村投递配送网络，投递作业如图 2 所示。结合邮政综合服务站的代收、代投和自提服务，实现所有邮件直投到村，转投（含自提）入户到人，提升农村投递服务水平。三是争取国家政府部门的支持，在时机成熟时，适度进行农村投递平台的有偿开放，承接社会快递公司快件的投递工作，在减少或避免农村投递网络重复建设的同时，增加邮政综合服务站的投递收益，强化投递平台。江西、浙江等部分地区在农村投递平台建设和对外开放方面进行了有益的探索。

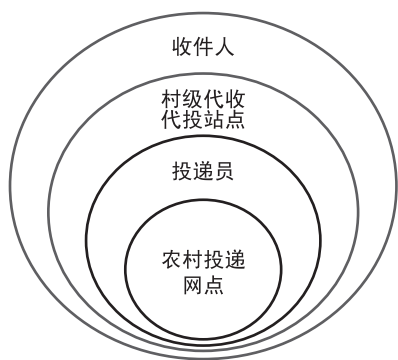


图 1 农村投递服务平台

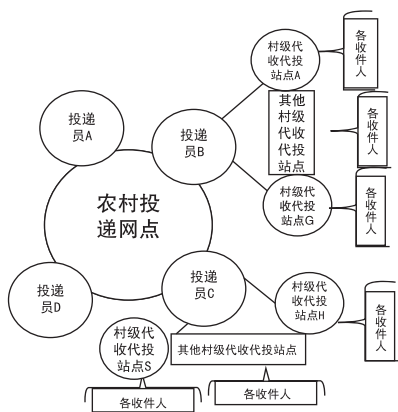


图 2 农村投递服务平台投递作业示意图

### 3.5 优化农村邮运作业组织

以效率为核心，优化农村邮运作业组织。一要按投递网点对邮件进行分拣前置，对地市到县城路途沿线的投递网点卸交邮件，方便农村邮件进出口，减少邮件倒流情况。二要以保障投递时间为目的，加快市县分拣运输部门的处理，保障邮件在 8:00 ~ 10:00 进口到农村投递网点，保障外部投递时间，提升客户体验。三要加大邮运深度，在经济较发达、城镇化水平较高、寄递市场规模较大的农村地区，要将县内邮路通达范围从乡镇邮政支局所延伸到经办农村电子商务业务量较大的村邮站、“三农”服务站、便民服务站和业务量大的客户。

综上所述，改善农村投递网络，既是邮政企业提升服务

## 夜星快递为农业机械制造商 投递零部件

德国隔夜递公司夜星快递与全球农业机械制造领导者约翰迪尔公司签订了一份新合约。

夜星快递解释称，在德国范围内，约翰迪尔公司的客户对机械零部件投递的速度和准时性要求最高。夜星快递为其提供了一套完整的服务方案，能够满足约翰迪尔客户所有要求，具体包括：准时交付、灵活的提货时间、周末交付以及针对大量零部件的特殊交付。此外，夜星快递还通过 GPS 坐标、图片文件等方式确保投递过程的可视化，同时采用可循环利用包装箱，并提供个性化客户服务。

约翰迪尔的欧洲零部件仓库设在德国西南部的布鲁赫萨尔，针对不同的零部件共设有 28 万个仓位，可为欧洲、独联体、北非以及中东地区供货，耕种季节每日订单量超过 25 000 份，非耕种季节每日订单量在 15 000 ~ 25 000 份之间。

作为德国最大的农业机械制造商，约翰迪尔德国公司在国内设有 6 个分支机构，共有员工 6 610 人。2016 财年，德国市场销售额实现 31.7 亿欧元，其在曼海姆设立的工厂为全国生产了近 60% 的拖拉机。

夜星快递成立于 1993 年，由七家中等规模的德国货运企业联合创立。公司在全国范围内提供下午揽收、次日 8:00 前妥投的隔夜递服务。

(王旭译)

水平、增强自身竞争力、促进业务发展的需要，也是我国社会经济发展的需要，更是农村人民群众的需要。邮政企业既要采取有力措施，尽快加大投入，增强投递能力，提升投递服务质量和客户体验；更要积极争取中央和地方产业政策的支持，完善邮政投递基础设施和服务系统，在避免农村投递网络重复建设的同时，共同将邮政投递网改造成为适合国家、社会和人民需要的高效投递服务网络。

### 参 考 文 献

- 1 都继萌，王为民. 提升农村邮政投递网服务水平对策. 邮政研究, 2012, 4
- 2 全锦旗，李九成. 提高农村投递之路对策浅析. 邮政研究, 2011, 4
- 3 吕建林. 建好投递平台 惠及长远发展. 中国邮政, 2013, 5

收稿日期：2016-04-24

作者简介：闫阁（1979 ~），男，山东济宁人，主要从事邮政业务经营管理、投递网络研究。