

文章编号: 1007-5399(2019)05-0007-03

构筑邮政全领域智慧物流服务体系探究

许 帅

(中国邮政集团公司泰安市分公司营业局长城支局, 山东 泰安 271000)

摘 要:通过对邮政快递物流竞争力的SWOT分析,提出了构筑基于云仓储和云物流的邮政智慧物流体系的思路与实现路径,并从成本与收益两方面分析了智慧物流服务体系长期效益。

关键词:云仓储;云物流;智慧物流;成本;效益

中图分类号:F61 **文献标识码:**A

作为一家百年企业,邮政拥有最广泛的渠道网络,实物寄递、金融服务和信息传递覆盖全国。邮政业务种类繁多,为各行各业提供相应的服务,而对这些业务资源的协同整合能力构成了邮政企业最为重要的核心竞争力。但随着互联网经济的飞速崛起,邮政“三流合一”的发展优势被削弱,各个领域似乎都能找到邮政业务的替代产品或服务,邮政在垂直细分领域的竞争力不强,制约了其整合资源后竞争力的发挥。目前,部分大型互联网企业已经建立了基于互联网的“三流合一”模式。面对这些企业,邮政传统“三流合一”模式或资源协同整合模式与之竞争很难取得预期效果。因此,在未来有5G助力的互联网经济时代,如何构建邮政发展的核心竞争力是当下亟待解决的问题。

1 邮政快递物流竞争力SWOT分析

1.1 邮政快递物流的优势

邮政以“邮”字当头,同时又是快递物流行业中的“国家队”,加快推进快递物流服务能力建设,既符合企业定位,又符合社会大众对邮政最普遍的认知。

邮政建立的快递物流渠道,点多面广,配送末端直达农村,具有明显优势,为构建新型快递物流服务体系奠定了基础。在前期农村电子商务项目中,邮政在各地建成了一批高标准的县、镇级仓储和物流配送体系,这部分仓配资源可以再利用并进一步挖掘。

1.2 邮政快递物流的劣势

邮政快递物流,无论是EMS、快递包裹、普通包裹还是物流业务,采取的运送模式都是集散分拨,这也是以淘宝、天猫为主要阵地的通达系快递物流的主要模式。这种模式通常是将商品以单件的形式,借助快递企业,经过多个环节的集散分拨,最终到达消费者手中。在电子商务物流中,实物在空间与地域上的转移,后于消费者的购买行为。这种模式下,一方面,对于电子商务卖家而言,需要自身配置仓储运营,增加了企业经营成本;同时,长距离的单件包裹远

程快递也存在成本高、时效慢的问题。另一方面,在快递行业中,多环节集散分拨的作业模式导致单件包裹流转环节众多,容易出现因野蛮分拣而导致的商品损坏、包裹破损、被偷被盗等问题。

1.3 邮政快递物流面临的机遇

1.3.1 零售业快速发展,仓配服务市场竞争激烈

2012~2018年社会消费品零售总额持续增长,6年间累计增长81.17%,市场对仓配的需求持续增大,但增幅逐渐放缓。由于增量市场的蛋糕逐渐缩小,快递行业的各家企业逐步从对增量市场的拓展转为对存量市场的竞争。因此,为了在竞争中占据有利位置,各家快递企业纷纷探寻转型之路,增强竞争力。

1.3.2 电子商务快速发展,电子商务快递市场发展空间大

在新零售、新电子商务场景下,电子商务物流也迎来新模式、新思维、新场景、新融合的大变局,电子商务未来的发展核心将围绕物流展开。2013~2018年,电子商务交易额持续增加,2018年全国交易额达31.63亿元,同比增长8.5%,电子商务市场规模进一步扩大。

电子商务的快速发展带动了电子商务快递市场规模的快速提升,快递总业务量中电子商务邮件占比越来越高,全国快递业务总量中,电子商务邮件占比逾七成,而且未来还有较大的发展空间。

1.3.3 分布式仓储服务发展潜力大

从行业发展趋势看,越来越多的电子商务企业开始尝试分布式仓储模式,并取得了较好效果。分布式仓储模式的商品是以一定批量的“仓到仓”形式实现从企业到分销商再到零售商的转移,实物在空间与地域上的逐级转移,先于消费者的购买行为。物流行业中单票货量的大小是影响承运业务实际操作成本与效率的关键因素,分布式仓储模式在降低平均承运成本、控制服务质量等方面均优于集散分拨模式。客户对物流配送体验满意度的提升也是近年来京东在“猫狗大战”中优势逐步凸显的一个重要因素,由此可以看出,效

率提升替代路径选择已成为电子商务发展的关键,卖家商品的分布式仓储+本地物流配送模式将成为未来物流配送的主流方式。但是并非所有供应商都有能力建设自己的分布式仓储,也并非所有物流企业都有能力提供分布式仓储服务,因此分布式仓储服务有着巨大的市场潜力。

1.4 邮政快递物流面临的威胁

邮政快递物流市场份额持续萎缩,2018年邮政快递包裹业务量占市场总业务量的12.3%,业务收入占快递包裹市场总收入的11%,与自身“国家队”的定位不符。

目前各大电子商务企业、物流企业以及第三方互联网平台已经开始布局建设分布式仓储,而且随着电子商务用户进一步向农村下沉,京东、菜鸟也在布局镇级仓储建设。在某种程度上,邮政快递物流已经丧失了先发优势。

2 构筑邮政全领域智慧物流服务体系思路

综合考虑行业发展需求、企业发展要求、市场前景、现有资源、转型模式以及未来邮政发展的战略趋向等因素,以邮速整合为契机,构筑邮政和速递共同参与的“云仓储+云物流”全领域智慧物流服务体系。充分整合仓储和配送资源,通过自建、租赁、兼并、代运营等方式迅速扩充充分仓规模,借助高度信息化、智能化的仓储物流信息系统进行云端管理,加之一揽子仓配寄、物流增值及供应链金融服务,为客户提供一个专业便捷、低成本、高效率的仓配一体化供应链整体解决方案。

2.1 云仓储

云仓储是基于云计算,以多仓为据点,通过信息和运输贯通的一种全新仓库体系模式。云仓的基础在“仓”,核心在“云”。云仓的“云”即为网络链接和数据联通,是相较于传统仓储最为显著的升级特征,能够实现仓内作业的高时效、精细化、智能化;云仓的“仓”相较于传统相互独立的仓储也存在明显区别,云仓由多个实体分仓组成,借助仓库联合管控系统,可同时在多个地点分别提供适合多种不同商品存储的多个物理仓库,以及同时为多个电子商务企业提供时效快、有保障的“就近仓储+本地配送”仓配一体服务。

2.2 云物流

云物流是基于云计算应用模式的物流平台服务。一是利用云仓储信息系统,预测消费者购买行为,把商品推送到最适宜的终端仓库;二是对入驻商家提供全供应链流程可视化、标准化、菜单式的物流服务平台,便于客户掌握物流服务的全流程,也有利于邮政把控客户使用物流服务的情况。

3 全领域智慧物流服务体系实现途径

3.1 基础建设

3.1.1 仓储与运力建设

基于云仓储、云物流建立的智慧物流体系需要中国邮政在全国多个省份、多个城市的多个地点同时部署构建云仓储、云物流。根据物流量划分仓储级别,建设从大区级、省级到市、县级乃至镇级的不同规模仓储,负责不同节点的货

物流转或末端配送,同时升级现有运力资源,打造一支与智慧物流体系相匹配、兼顾干线运输和末端投递的运力队伍。通过中央运营,让物流的各个环节更专业、更简单、更高效。

3.1.2 建立中央系统

构建一个订单管理系统、仓库管理系统、物流管理系统相互协同的中央信息系统,统一管理所有订单、仓库及物流信息(见图1)。通过中央系统的订单自动调度能力,把任意平台的海量网上订单,实时、自动、准确地推送到距离买家最近的云分仓,实现配送路径的智能优化,然后再由相应的仓储中心处理客户的订单需求,经过信息的汇总后再下达最终的配送指令,抵达客户终端。这一过程实现了从供应商到邮政云仓再到终端用户的商品订单数据、仓储数据、物流数据的同步,完成了从仓储到配送的协调和管理,有效提升了商品流通速率。

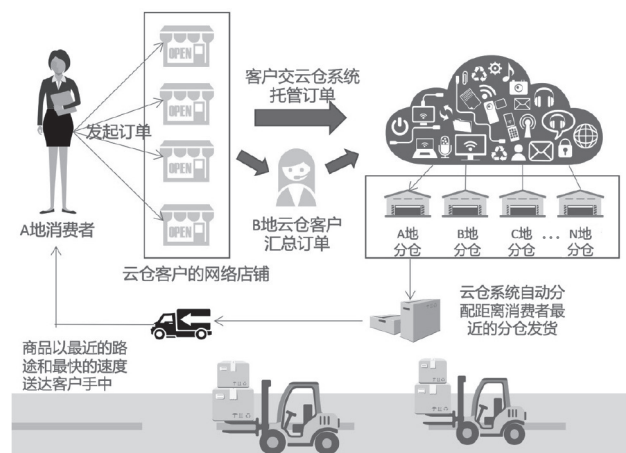


图1 全领域智慧物流服务体系中央系统

3.2 客户服务

基于云仓储、云物流的智慧物流解决方案,将为客户提供包括系统支持服务、仓储管理服务、配送管理服务、一站式客服服务、增值服务以及运营顾问服务在内的一揽子全供应链解决方案。

3.2.1 系统支持服务

邮政智慧物流信息系统可以接入客户现有的电子商务ERP系统,入驻企业可以根据自身的实际情况,在各种公共电子商务平台或私有官网商城开设多个网店,接收来自全国各地的买家订单。邮政智慧物流信息系统可随时接收买家订单,并进行订单的调度分配,交由距离买家最近的分仓进行拣货、发货。同时,系统内的订单处理与物流作业的全过程均可实现可视化、透明化,以便客户企业进行管理与监控,出现意外情况可随时实施干预。

3.2.2 仓储管理服务

仓储管理系统向进驻云仓的客户提供货物入仓清点、商品质检、循环盘点、出仓验货、退货处理、货品拣选等服务。同时,客户可以使用云仓储物流信息系统,对买家订单的来源地进行数据分析,迅速实施或调整在多个目标城市的

分仓布局，形成一个属于客户自己的立体式仓储网络体系。

3.2.3 配送管理服务

配送管理系统向客户提供干线运输服务，实现由工厂到各个分仓的直达配送，同时为电子商务客户不同分仓间货物的调拨提供统一的物流服务，末端配送环节由邮政统一负责。各个配送环节均能实现电子商务客户对物流的实时跟踪，另外，系统可通过对物流配送数据的分析，不断优化配送线路，提升电子商务客户和消费者配送体验满意度。

3.2.4 一站式客服服务

整个智慧物流服务体系涉及项目繁多，为了给入仓客户提供更高效的服务指引，应针对每个电子商务客户指派一个专属客服，为其提供入仓指导、服务协助、快件跟踪、异常处理等一站式服务。

3.2.5 增值服务

一是打造一个基于邮乐平台升级的B2B和B2C商城，既能为仓内客户产品提供新的市场渠道，又能实现智慧物流体系与现有邮政电子商务平台的共融共生。二是针对供应链上游商家普遍存在的资金周转不及时痛点，联合邮储银行，为商家提供货物抵押贷款或仓单质押贷款等金融服务，帮助其缩短资金周转时限，提高其运营及获利能力。

3.2.6 运营顾问服务

将智慧物流信息系统与客户现有的电子商务ERP系统对接：一是可以直接调取产品的销售数据，并进行分析和预算，提出最佳生产方案，真正实现按需生产、合理生产，减少资源浪费，进一步避免库存过剩及资金周转不灵；二是可以根据终端客户需求调整商家销售策略，实现利益最大化；三是帮助云仓客户应对仓储管理难题，在总量与结构两方面实现各仓商品需求与供应的最佳平衡，降低库存风险，提高订单交付的及时率与满意度。

4 全领域智慧物流服务体系预期效益

邮政智慧物流服务体系的建立，为企业客户带来了一系列效益。一是客户无需自建仓储，同时配合干线物流调仓措施，降低了仓储建设和物流成本，节约了固定成本的投入；二是提升了物流配送体验满意度，智能管理系统的需求预测、智能分仓、最优匹配等功能大大减少了物流环节，降低了货物破损率，减少了流转作业时间；三是专业化、标准化的生产管理，进一步提高了运营效率；四是节约了企业客户管理精力，使其能够聚焦企业经营发展；五是更多专业化、定制式的增值服务进一步增强了客户的运营效果。

4.1 成本分析

云仓储和云物流建设在未来相当长一段时间将处于持续性高投入阶段。根据以往经验，一个信息化、智能化程度较高的物流基地平均投入约为75~100万元/亩，若建设3~5个500亩级（大区级）、30个100亩级（省级）、数百个10~50亩级（市、县级）及若干个100~200平方米级（镇级）仓库，需要百亿元级的资金投入。即便采取自建与租赁、兼并、代运营相结合的形式，对企业现金流和融资能力

克罗地亚邮政 引进20辆电动四轮车

近日，克罗地亚邮政引进20辆电动四轮车，以减少空气污染和噪音污染。

由意大利督凯提能源公司生产制造的电动汽车，专为狭窄驾驶空间设计，可搭乘两人，最大行程为60公里，最高时速为45公里/小时，运载能力高达200公斤。

新电动车有望每年减少7.6吨二氧化碳排放量，也将改善城市地区的流动性，并降低车队的运营成本。

克罗地亚邮政表示，企业社会责任是“邮政2022发展战略”中最重要的一部分，公司积极响应环境保护和能源效率基金的呼吁，启动了“电动汽车助力绿色和可持续邮政运输”项目。

该基金认可共同融资，因此克罗地亚邮政购买的20辆电动四轮车共耗资17.2万欧元，其中环境保护和能源效率基金资助5.4万欧元。

克罗地亚邮政曾于2015年投资180辆电动自行车，用于替代旧的轻便摩托车。通过用电动自行车替代轻便摩托车，二氧化碳排放量每年减少100吨。购买电动自行车的资金同样由环境保护和能源效率基金提供。

（杨永阁 译）

也是一个巨大考验。但这种重资投入也会形成竞争壁垒，进一步巩固邮政的竞争优势。

4.2 收益分析

随着仓储规模的扩大，云仓的协同效应将逐步显现。物流模式也逐步从成本中心转变为利润中心，释放出规模效益。以全国电子商务市场年增长率8%进行推算，2023年电子商务市场规模将超过50万亿元，而根据以往数据分析，快递业收入与电子商务市场规模呈现高度正相关，每100元电子商务市场规模将给快递业市场带来8.6元的收入，以此计算，智慧物流体系的应用能将邮政市场份额提升至25%以上，邮政物流每年的收入将达到万亿元级别。

5 结语

构筑“云仓储+云物流”的全领域智慧物流服务体系充满了机遇与挑战，从长远看，机遇的价值远高于挑战。互联网经济的发展是大势所趋，作为快递物流行业的“国家队”，邮政借助智慧物流服务体系，充分整合自身及社会资源，打造核心竞争力，对树立邮政品牌形象、聚焦寄递战略、实现各项业务协同发展具有重要意义。

收稿日期：2019-06-16

作者简介：许帅（1989~），男，山东菏泽人，主要从事邮政发展战略研究。