

文章编号: 1007-5399 (2015) 06-0015-03



信息技术引领邮政物流转型发展研究

娄之佐

(江西省邮政速递物流有限公司, 江西 南昌 330008)

摘要: 信息化是发展现代物流业的必然要求, 已经成为现代物流最重要的核心特征和时代特征。文章阐述了信息技术对物流发展的重要作用, 分析了传统非信息化物流作业模式存在的问题, 并以江西邮政速递物流公司为例, 探讨了信息化建设助力企业客户优化仓储管理, 帮助邮政升级服务、树立品牌的转型策略。

关键词: 信息化; 供应链; 仓储; 拣货; 流程

中图分类号: F61

文献标识码: A

物流信息技术是现代信息技术在物流各个环节中的综合应用, 是现代物流区别于传统物流的根本标志, 也是物流技术中发展最快的领域, 尤其是计算机网络技术的广泛应用使物流信息技术达到了较高的应用水平。随着全球经济一体化、计算机网络、通讯技术的迅速发展, 特别是互联网的普及, 物流活动的范围、物流速度进入崭新的发展阶段, 物流业正向全球化、网络化和信息化方向发展。

近年来, 江西省邮政速递物流公司以解决大型企业物流规划和供应链优化难题为切入点, 通过仓储信息化平台、供应链金融及综合物流等服务, 嵌入企业客户供应链管理, 根据不同需求制定差异化解决方案, 为商业类企业客户提供“仓储布局及信息化+库存管理+运输线路优化+快递服务+供应链金融”服务, 为制造类企业客户提供“上线物流优化+仓储信息化+运输配送+供应链金融”服务, 通过高品质、专业化的综合物流服务深度绑定大型企业, 走出了一条信息技术引领物流转型发展的道路。

1 信息技术对物流发展的重要作用

1.1 为物流企业发展提供必要的技术支持

信息技术为物流企业发展提供了技术支持。例如, 企业资源计划系统(ERP)为企业提供更多解决方案, 以客户为导向, 将企业与市场连成一体, 软件系统预先含有大量优秀的决策方案可供选择, 为企业管理者提供更大的决策空间。

1.2 提高企业的运营效率

在物流企业的生产流程中广泛应用信息技术, 可以实现生产过程自动化和生产设备智能化。信息技术的引入, 能够减少物流生产部门的从业人员, 降低物流企业的生产成本, 从而有效提高生产效率。

1.3 增强企业竞争优势

信息技术促进生产、经营和管理过程的自动化, 提高效率并降低成本。利用信息技术对企业的信息资源进行有效管理, 成为企业发展新的经济增长点。

2 传统非信息化物流作业存在的问题(以仓储拣货为例)

2.1 对熟练员工的依赖度太高

通常培养一名合格的拣货员需要三个月左右的时间, 其中熟悉作业流程、学会看订单、掌握基本操作只需要一个星期, 但是了解商品库存位置和掌握安排拣货路径却需要较长时间。所以对员工高度依赖是传统作业模式的致命缺点。

2.2 出错率高

根据仓库操作规范的一般规定, 拣货员在拣货之前, 需要核实相应商品的品种和数量, 熟练的员工比较熟悉货物放在哪个储位、每个储位存放商品的种类, 往往凭借感觉拣货, 而不仔细核实, 造成熟练员工也会出错。特别是一个订单含有多个品种时, 经常会出现多拣或漏拣情况。

2.3 效率低

在仓库作业过程中, 虽然一般的拣货作业比较容易, 但整体效率偏低。首先, 员工每次拣货时所走的路径是自己凭借经验临时制定的, 这种安排拣货路径的方式不能使拣货路径达到最优。其次, 传统拣货模式容易出错, 造成返工, 效率自然低下。再次, 员工的拣货单是随机产生的, 没有进行优化, 也是造成效率低下的一个重要原因。

2.4 限制企业的发展

培养一名合格的拣货员往往需要三个月左右的时间, 如此长的时间严重限制了仓储作业中拣货作业的产能。尤其是在订单迅猛增加时, 如果拣货效率跟不上, 就无法适应市场需求, 势必会限制公司的正常发展。

3 信息技术在江西邮政物流的成功应用

发挥专业优势、提升企业整体业务能力, 确保物流专业健康、高效、快速发展, 是江西邮政物流实施转型发展的重要举措。为提高全省物流信息化水平, 加快物流信息化建设, 增强物流核心竞争力, 2011年8月, 江西邮政速递物流成立了由分管领导任组长的物流信息化建设领导小组, 并下设项目组, 负责物流信息系统开发, 启动了以江铃项目为

实践对象的仓储信息系统研发工作,拉开了以信息技术为核心的全省邮政物流项目信息化建设工程的大幕。

信息化是提高仓储服务能力的必经之路。仓储管理信息系统的好坏直接决定仓储改造的成果,江西邮政速递物流仓储管理信息系统是采用具有自主知识产权的Map开发平台,为江铃项目量身定制开发的。江铃项目仓储管理信息系统上线后,整个作业流程更加科学化、规范化、标准化,较好地满足了江铃集团的服务需求。

3.1 江铃项目

随着江铃汽车的快速发展,其售后零配件服务与销售进入超速发展阶段,对售后零部件仓储管理提出了更高要求。为对接江铃集团的超速发展,江西邮政物流同步对所提供的仓储、物流服务进行不断升级,全方位满足江铃集团汽车售后备件发送至全国的全部运输业务、仓储管理业务和包装业务需求。

3.1.1 江铃项目的工作内容

江铃集团与江西邮政物流的合作长达10余年,为确保江铃项目信息化改造取得成功,江西邮政速递物流派出精干的信息系统开发团队,全程驻扎项目现场负责具体工作。业务组和技术组通过现场了解仓储布局、生产作业流程、仓库人员构成及岗位职责,并收集相关数据;了解客户期望后,对整个江铃仓库平面布局按照项目实际生产,并结合信息系统拥有的功能对现有作业流程进行优化,并依据仓库平面布局设计相关理论和EIQ、PCB等数据分析方法,设计制作出仓库平面布局图。使用信息系统辅助作业,对仓库作业流程和平面规划进行适当调整后,原有各岗位的工作职责会发生一些变化,可能新增一些岗位或合并若干岗位。同时,各个岗位的工作量也会随之改变,因此应该考虑是否需要调整现有的组织结构、岗位人数配置进行调整。使用信息系统后,一般要增加信息员岗位,各个生产作业岗位的人数定额与仓库实际存放的物料类型有关,与仓库现阶段的出入库量有关。应该通过现场测试,结合现阶段出入库的货量确定人数。当仓库出入库量发生改变时,人员数量可以相应调整。仓储管理信息系统使用5S目视化设计,确保仓库、功能区、库区、库位编码目视化,规章制度、作业流程等目视化,绩效考评评比栏、公示栏目视化;地面线条目视化,企业牌、路牌、门牌等目视化。

为对接江铃的超速发展,江西邮政速递物流对所提供的仓储、物流服务进行同步升级;先后对整个仓库平面布局进行优化;开发并运用仓储管理信息系统;使用无线终端设备,如手持终端和电子标签。

3.1.2 江铃项目取得的成效

系统投入使用后,在提高仓储作业效率、准确率方面起到了较大作用。信息系统提供的库存查询数据可供采购部门参考,以达到合理采购、降低库存、减少成本的目的;系统自动提示是否需要补货,有效减少了人工工作量;盘点不再需要人工抄写库位及物料号,只需操作手持终端即可实现,提高了物料准确率。此外,使用电子标签自动拣货系统,能

减少拣选误差,全面提升仓储管理能力。江铃集团把江西邮政速递物流代管的仓库作为其提供对外参观的样板库。

信息化改造后,江铃集团对江西邮政速递物流的工作给予了充分肯定,保管的物品由原来4000个品种增加到现在10000个品种,仓储面积由原来8000m²增加到现在18000m²,业务收入由原来每年2200万元增加到现在每年3400万元,业务量由原来的每天4000件增加到现在的每天7000件。江西邮政速递物流仓储管理信息系统成功上线后,江铃项目也成为江西邮政速递物流规模最大的合同物流项目。

3.2 中石化项目

高起点推进信息技术应用,不断提升发展驱动力和软实力,是江西邮政速递物流实施能力提升工程、着力夯实发展后劲的一项重要举措。2012年9月,江西邮政速递物流实施信息化建设的第二个项目——中石化非油品项目信息化正式启动。

每个项目的信息化建设内容既有共同之处,也有个性化的地方。为提高中石化非油品中央仓(江西)管理水平,提高仓储及配送服务能力,助力中石化非油品业务快速发展,江西邮政速递物流决定对仓库进行物流管理优化与信息化建设,工作内容包括仓库布局优化、管理流程优化、设施设备优化、信息化管理优化等方面。江西邮政速递物流希望通过该项目,对中石化非油品业务的管理及未来发展提供强有力的第三方物流服务支持,实现物流数据实时化、库存管理精细化、分拣作业智能化、绩效考核全面化、仓库布局科学化,实现以信息代替库存,以速度提升服务,以品质强化品牌的战略目标。

3.2.1 中石化项目的工作内容

中石化非油品项目除了入库—存储—出库主干作业流程外,还有很多支干流程,如退货流程、换货流程、电子商务出库流程及商品兑奖流程等。项目组在江铃仓储软件基础上进行了二次开发,形成了一套行业通用的仓储管理系统。一是仓库布局优化。通过调整仓库的平面及空间布局,规划仓库不同作业区域、物流通道、物流动线等方法,实现商品的科学摆放,缩短作业路径,提高作业效率。二是管理流程优化。通过分析现有业务流程的关键瓶颈,对入库、出库、盘点等不同流程进行优化,提高业务操作能力、作业方便性、作业速度和作业准确性,实现运作效率和效果的提升。三是设施设备优化。通过对各类物流设施的分析研究,结合人体工学的原理,选择适合的货架(如悬臂式、重型、轻型货架等)、物流工具(如液压车、叉车)及物流信息化工具(如手持终端及电子标签),实现仓储立体化、搬运机械化及分拣智能化目标。四是信息化管理优化。利用信息系统,实现实时库存智能管理、仓储的数据共享和协同、员工绩效考核的合理性。缩短库存盘点时间,提高库存准确性;加快处理作业单据的反应时效,简化管理过程,加强预测管理,提高管理水平。五是分拣流程优化。最大程度地缩短作业路径,预留拆零作业流程,实现商品严格的先进先出,扩大商品存储空间。

关于邮政国内小包品牌提升的思考

2015年“双11”给国内小包打造服务品牌带来了难得的机遇，也意味着国内小包市场开发和生产作业将面临更加严峻的挑战。如何快速提升高量国内小包服务品质，是邮政亟需解决的关键问题。

“双11”期间，高量问题带来的困扰让邮政以及社会快递公司有目共睹，以“四通一达”和顺丰为例，2015年社会快递公司在人员、场地、运输环节上加大投入，确保投递全程时限。鉴于邮政集团公司“仓储+寄递”的渠道市场发展模式目前正处于酝酿和发展中，邮政“双11”小包高量期间，最应该关注以下几点。

1 转变投交模式，大力发展邮件自提点和智能包裹柜

在往年国内小包时限竞争中，邮政劣势在于诸多转运环节和普遍服务的制约，为此邮政集团公司为江浙沪皖地区量身定制了次日递小包，与此同时，末梢投递环节要适应新形势必须转变投交模式以提高妥投率。目前江苏地区自提点建设已基本到位，后期需进一步完善邮件自提点的培训和管理，确保投递服务质量，稳步推进智能包裹柜建设，通过以上两种协投方式，再辅助社区代投点可有效提高投递员一次妥投率。

2 扬长避短，创新打造邮政小包品牌形象

社会快递公司虽然具有时限优势，但投递队伍和邮件管理交接混乱，人员不稳，服务质量尤其是邮件包装又脏又差是软肋，对此，邮政的国内小包从收寄到投递，包件局和投递局在细节上要狠抓包装和服务质量。尤其在差异化竞争的时代，包装是一门学问，值得深入研究。从2013年“双11”女士内衣销量轻易突破百万以及大量电子商务

企业为了跑量低价打折的市场心态来看，电子商务企业为了赢得年轻女性消费者的青睐可谓煞费苦心。鉴于此，可在小包包装盒上为小微电子商务企业量身印制微信集赞服务或制作个性化包装盒，既可依靠免费广告宣传吸引商户，还可利用精美的包装给网购用户带来不一样的产品体验，如此可以缓解用户对于邮政投递时限的不满。以邮政体系的资源整合和创新优势，有能力压制甚至战胜社会快递公司的时限优势。

3 两网互通，普邮、精品投递队伍互联互通共战难关

随着国内小包、约投挂号业务的稳步发展，邮速融合后，普邮网在承担普遍服务的同时，个性化实物投递的压力日益加大，此时精品投递队伍可以起到为普邮分流投递的作用。高量期两网互联互通，彼此协助可有效缓解部门投递压力，不仅可以有效巩固邮政投递服务质量，为两网人员的培养交流提供了锻炼机会，而且有利于企业的管理和发展。

4 技术支撑，手持PDA让信息和流程处理不再繁杂

硬件投入不仅可以大幅提高邮件处理和信息反馈工作效率，同时也是邮政作为现代化企业为用户提供更加优质服务的基础。

通过邮政集团公司此次筹划“仓储+寄递”业态转型的战略布局，再配合收投界面以上四个方面的投入，从硬件投入到软件提升，从作业组织管理到产品体验服务创新，通过多层次、多渠道的模式转变，邮政一定会在“双11”迎来新一轮的大发展。

（南京邮政投递局 王骏）

3.2.2 中石化项目取得的成效

一是作业全过程信息化。项目全程实现信息化作业，出库、入库、盘点、退货都使用手持终端进行操作。

二是理清和优化作业流程。中石化项目采用了先拣后播的作业模式。首先每个拣货组按照线路汇总的任务进行分拣，之后每个分拣组将对应拣货组拣出的货物进行播种。中石化项目除了入库—存储—出库主干作业流程，还有很多支干流程：退货流程、换货流程、电子商务出库流程及商品兑奖流程等。处理好所有的支干流程对于整个项目的正常运作至关重要，因此在信息化改造过程中对支干流程进行了梳理和固化。

三是库存科学统计、记录。信息化改造后，通过使用手持终端拣货，借助信息系统增加同步库存，提高了库存统计精确度。货损货差情况得到改观，由原来项目运作之初每月货损货差1万元降低到1000元以内，并且货差主要发生在运输过程中。

信息技术的应用，不仅让客户更加满意，也给江西邮政速递物流业务的发展带来了立竿见影的效果。目前，中石化

非油品项目租用的仓储面积由4800 m²增加到7300 m²，业务量由每天2000件增至每天3000件，收入同比增长70.2%。

4 结语

市场竞争已由企业之间向供应链之间转变。有效整合供应链是公司发展的方向，而仓储服务作为整合供应链的重要环节，提高仓储服务能力是重中之重。信息化是提高仓储服务能力的必经之路。江西邮政速递物流把江铃项目和中石化项目信息化建设模式移植到企业其他物流项目，对物流业务进行全面的信息化改造升级，从而使物流业务逐步从传统的仓库管理向现代化的仓储管理转型升级，使未来的市场由红海向蓝海转变。

收稿日期：2015-05-24

作者简介：姜之佐（1967~），男，江西九江人，主要从事邮政速递物流、经营管理、服务等方面研究。