



世纪高职高专规划教材
高等职业教育规划教材编委会专家审定

YOUZHENG QIYE
JINGYING GUANLI YU ANLI FENXI

邮政企业经营管理与案例分析

王为民 主编



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

21 世纪高职高专规划教材

高等职业教育规划教材编委会专家审定

邮政企业经营管理与案例分析

王为民 主 编

北京邮电大学出版社

· 北 京 ·

内 容 简 介

本书从分析邮政企业经营的外部环境入手,全面分析了邮政企业经营管理体制、邮政企业经营战略,介绍了邮政企业经营活动分析的方法。在此基础上以案例分析的方式,全面系统介绍了邮政企业函件、包裹、报刊发行、电子商务、集邮、速递、物流等各种业务的经营状况和策略。本书为邮政企业各级经营管理人员学习企业经营管理知识,掌握邮政经营活动分析方法提供了极大的方便。

本书既可以作为企业基层经营管理人员自学之用,也可以作为企业基层和中层经营管理人员晋升考试的培训教材,还可以作为邮政院校管理专业的学生的专业教材。

图书在版编目(CIP)数据

邮政企业经营管理与案例分析/王为民主编.--北京:北京邮电大学出版社,2011.1

ISBN 978-7-5635-2369-6

I. ①邮… II. ①王… III. ①邮政—邮电企业—企业管理—案例—分析 IV. ①F616

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 218206 号

书 名: 邮政企业经营管理与案例分析

主 编: 王为民

责任编辑: 刘 炆

出版发行: 北京邮电大学出版社

社 址: 北京市海淀区西土城路 10 号(邮编:100876)

发 行 部: 电话: 010-62282185 传真: 010-62283578

E-mail: publish @ bupt. edu. cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16

印 张: 18.25

字 数: 478 千字

印 数: 1—3 000 册

版 次: 2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-2369-6

定 价: 33.00 元

• 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 •

前言

2007年中国邮政实行了政企分开的体制改革,邮政企业开始实施公司化运作与管理,这对有着千年历史的传统邮政无疑产生了巨大的冲击,体制的变革,必然会带来企业经营理念、经营方式的巨大变化。面对社会需求的快速变化和日益激烈的市场竞争环境,邮政企业如何科学制定企业发展战略,如何树立面向客户、面向市场的经营理念,如何对各类业务进行准确的市场定位,如何科学地进行经营活动分析,是摆在各级邮政经营管理者面前的首要问题。

作为邮政企业的各级经营管理人员,肩负着拓展邮政市场、发展邮政业务、保障邮政生产的重任,为了使全体邮政经营管理人员对中国邮政发展的内外部环境有一个正确的认识,了解中国邮政的经营战略方向,把握各类业务的市场定位,掌握邮政业务经营活动的分析方法和手段,特组织人员编写了本教材,以期对邮政发展尽微薄之力。

本教材共分十章,第一章邮政企业经营管理概述和第二章邮政企业经营活动分析由石家庄邮电职业技术学院的周晓燕讲师编写;第三章邮政支局(所)经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的张瑞凤讲师编写;第四章函件业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的靳艳峰老师编写;第五章包件业务经营管理与案例分析和第六章邮政报刊发行业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的周晓燕讲师编写;第七章集邮业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的孙博老师编写;第八章邮政电子商务业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的苏艳玲讲师编写;第九章邮政速递业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的张慧峰讲师编写;第十章邮政物流业务经营管理与案例分析由石家庄邮电职业技术学院的都继萌讲师编写。全书由石家庄邮电职业技术学院的王为民教授统稿。

本书既可以作为企业基层经营管理人员自学之用,也可以作为企业基层和中层经营管理人员晋升考试的培训教材,还可以作为邮政院校管理专业的学生的专业教材。

在本书的写作过程中,石家庄邮电职业技术学院商函研究中心、营销研究中心以及邮政企业相关部门为本教材的编写提供了有价值的参考资料,在此,教材编写组全体人员向各单位对本教材的大力支持和帮助表示衷心的感谢。

由于时间仓促,加上水平有限,教材中的不当之处,希望读者批评指正。

编者

目 录

第一章 邮政企业经营管理概述	1
第一节 邮政企业概述	1
一、邮政通信的性质、特点和服务方针	1
二、邮政企业的性质	2
三、邮政的改革	3
第二节 邮政企业经营管理体制	6
一、邮政企业的组织结构	6
二、邮政业务体系	7
第三节 邮政企业经营环境分析	9
一、宏观环境分析	10
二、微观环境分析	14
第四节 邮政企业经营战略的制定	17
一、经营管理的涵义	17
二、经营管理的过程	21
三、邮政经营特征和经营观念	25
四、经营战略内容体系	28
五、战略管理过程	31
思考题	38
第二章 邮政企业经营活动分析	39
第一节 邮政企业经营活动分析基本知识	39
一、经营活动分析的意义	39
二、经营活动分析的程序	40
三、邮政企业经营活动分析的内容及类型	41
四、经营活动分析的基本方法	43
第二节 邮政业务收入分析	46
一、邮政业务收入的含义及影响因素	46
二、邮政业务收入分析	48
第三节 邮政业务成本分析	48
一、邮政业务成本的含义及构成	48

二、邮政业务成本的特点	49
三、邮政业务成本分析的内容	50
第四节 邮政企业人力资源分析	52
一、邮政劳动生产力配备情况分析	52
二、邮政劳动生产率分析	52
三、邮政劳动生产率潜力分析	53
第五节 邮政企业综合经济效益分析	53
一、综合经济效益分析应考虑的因素	53
二、综合经济效益分析指标体系	54
三、综合经济效益分析方法	56
第六节 邮政经营预测与决策	56
一、邮政经营预测	56
二、邮政经营决策	67
第七节 邮政企业经营活动分析报告撰写	76
一、经营活动分析报告编制的原则	77
二、经营活动分析报告的主要内容	77
三、经营活动分析报告的一般格式	78
四、案例分析	78
思考题	81
第三章 邮政支局(所)经营管理与案例分析	82
第一节 邮政支局(所)经营管理基本内容	82
一、邮政支局(所)的性质和任务	82
二、邮政支局(所)的基本现状	82
三、邮政支局(所)经营管理的内容	83
四、邮政支局(所)长的职责	89
第二节 邮政支局(所)经营管理案例分析	92
第四章 函件业务经营管理与案例分析	100
第一节 函件业务经营管理基本内容	100
一、函件业务管理体制	100
二、函件业务发展概况	109
三、函件业务市场定位	109
四、函件业务经营策略	111
第二节 函件业务经营管理案例分析	122
第五章 包件业务经营管理与案例分析	135
第一节 包件业务经营管理基本内容	135

一、包件业务管理体制	135
二、包件业务经营状况分析	135
三、邮政包件业务市场定位	137
四、邮政包件业务经营策略	138
第二节 包件业务经营管理案例分析	139
第六章 邮政报刊发行业务经营管理与案例分析	147
第一节 邮政报刊发行业务经营管理基本内容	147
一、邮政报刊发行业务管理体制	147
二、报刊发行业务经营状况分析	149
三、邮政报刊发行业务市场定位	151
四、邮政报刊发行业务经营策略	152
第二节 邮政报刊发行业务经营管理案例分析	153
第七章 集邮业务经营管理与案例分析	168
第一节 集邮业务经营管理基本内容	168
一、集邮业务经营的基本情况	168
二、集邮业务管理的基本规定	174
三、集邮部门计划管理	176
四、集邮品进出口业务管理	177
五、集邮业务统计规定	178
六、集邮业务信息管理	179
七、邮资票品的监督检查工作	180
第二节 集邮业务经营管理案例分析	184
第八章 邮政电子商务业务经营管理与案例分析	190
第一节 邮政电子商务业务经营管理基本内容	190
一、邮政电子商务业务概述	190
二、邮政电子商务业务管理体制	207
三、邮政电子商务业务经营活动分析	210
第二节 邮政电子商务业务经营管理案例分析	212
第九章 邮政特快专递业务经营管理与案例分析	227
第一节 邮政特快专递业务管理基本内容	227
一、邮政特快专递业务的管理体制	227
二、邮政特快专递业务经营状况分析	231
三、邮政特快专递业务经营管理的内容	232
四、邮政特快专递业务的经营活动分析	238

第二节 邮政特快专递业务经营管理案例分析.....	241
第十章 邮政物流业务经营管理与案例分析.....	258
第一节 邮政物流业务经营管理基本内容.....	258
一、邮政物流业务的管理体制	258
二、邮政物流业务体系	260
三、邮政物流业务的市场定位	261
四、邮政现代物流业务经营的基本理念和思路	263
五、邮政物流业务经营分析	264
第二节 邮政物流业务经营管理案例分析.....	268
参考文献.....	284

邮政企业经营管理概述



本章摘要

本章介绍了邮政政企分开后邮政企业的性质、组织架构、三大业务板块的划分,分析了邮政经营的外部环境,在企业内外资源、环境分析的基础上,介绍了邮政经营战略的制定流程。

第一节 邮政企业概述

一、邮政通信的性质、特点和服务方针

(一) 邮政通信的性质

《中华人民共和国邮政法》(以下简称《邮政法》)第八十四条规定:邮政企业是指中国邮政集团公司及其提供邮政服务的全资企业、控股企业。它是国民经济中一个独立的以传递实物信息为主的产业部门。邮政企业向社会提供邮政通信服务,具有服务性和公用性两大性质。

1. 服务性

邮政通信不是生产物质产品,而是通过信息和物品的传递提供通信服务,起到空间位移和缩短时间的作用。邮政通信主要是一种以实物为载体的信息传递方式。邮政通信不生产新的实物产品,它根据用户的要求,利用邮政网把邮件由甲地运送到乙地,实现邮件的空间位移,它的使用价值就是空间位移的价值。同时,在传递邮件时根据用户的不同时间需求开设了不同传递时限的业务种类,也体现了邮政通信的时间效应。它的价值就是为此而消耗的活劳动和物化劳动。因此,邮政为社会提供的是劳务或服务,其经济属性表现为服务性。

2. 公用性

邮政企业是由国家开办并直接管理,利用交通运输工具等手段传递以实物为载体的信息的行业,是现代社会进行政治、经济、科学、文化教育等活动和人们联系交往的公用性基础设施。因此,邮政通信具有公用性的性质,它作为社会的基础设施为全社会提供服务,是人们使用最普遍的通信手段,是发展社会主义市场经济的重要渠道和媒介。邮政的服务对象是全社会,任何人都享有邮政通信的权利,即邮政承担普遍服务。《邮政法》第二条规定:邮政企业按照国家规定承担提供邮政普遍服务的义务。邮政普遍服务是指按照国家规定的业务范围、服务标准和资费标准,为中华人民共和国境内所有用户持续提供的邮政服务。

邮政的公用性主要表现在服务范围的广泛性和服务对象的普遍性以及使用的平等性。它

是社会基础设施的重要组成部分,在国民经济和人民生活占有重要地位。世界各国都把实现邮政的普遍服务作为邮政发展的宗旨,并制定相关的法律,以保障邮政通信的正常进行,同时对邮政的基本业务——信件业务授予邮政部门专营权,以政策扶持邮政发展等。

（二）邮政通信的特点

1. 邮政通信的生产活动是通过传递附有信息的实物产生效益

邮政通信是根据用户的要求把附有信息的实物由甲地传递到乙地,而且保持实物原样不变。由于邮政通信的生产活动是通过传递附有信息的实物产生效益。因此,邮政通信必须利用运输工具完成实物信息的传递,邮政通信对运输工具具有一定的依附性。

为实现实物信息传递,邮政部门建立了实物传递和运送网络,以从分散到集中,再从集中到分散的方式,经过收寄、分拣、封发、运输和投递等环节,完成实物和信息的传递。因此,以局所和邮路相互联结而形成的邮政通信网是实现邮政通信的物质基础。

2. 邮政通信生产过程和消费过程的一致性

邮政的生产始于交寄,终于投递。用户交寄邮件是用户使用邮政业务的开始,也是邮政生产过程的开始,一旦邮件投递给收件人,生产过程就结束,同时就实现了信息的空间转移,消费过程随之结束。

邮政通信生产过程和消费过程一致性的特点,要求邮政通信必须加强质量管理和质量控制,一旦出现差错会直接给用户造成损失,并且损害了邮政企业的信誉。

3. 全程全网联合作业

邮政通信的全部传递过程,通常由两个或两个以上的邮政企业协同作业,才能完成。邮政通信全程全网联合作业的特点,要求邮政系统内各企业、各环节密切配合。为了实现协同作业,必须制定统一的作业流程和操作规范,并且统一计划、统一指挥调度。

（三）邮政通信的服务方针

邮政通信的服务方针是迅速、准确、安全、方便。

迅速——传递速度要快捷、及时。

准确——要求不出差错。

安全——不发生邮件丢失和损毁,万无一失。

方便——为用户使用邮政业务提供方便。

二、邮政企业的性质

（一）邮政企业的性质

中国邮政集团公司是在原国家邮政局所属的经营性资产和部分企事业单位基础上,依照《中华人民共和国全民所有制工业企业法》组建的大型国有独资企业。中国邮政集团公司依法经营邮政专营业务,承担邮政普遍服务义务,受政府委托提供邮政特殊服务,对竞争性邮政业务实行商业化运营。

中国邮政集团公司在政府依法监管、企业独立自主经营的邮政新体制下,将按照建立现代企业制度的要求,逐步发展成为结构合理、技术先进、管理科学、服务优良、拥有著名品牌、主业突出、具有国际和国内竞争实力的现代化企业集团。由此可见,我国的邮政企业具有下面三个性质。

1. 国有性

邮政通信是关系国家主权,关系国家信息安全,关系国计民生的特殊行业,邮政早已成为国民经济中独立运行的一个重要部门。因此,邮政是国家开办的并直接管理的,运用各种运输工具传递实物信息的通信行业,是现代社会推行政治、经济、科学、文化、教育等活动和人们联系交往的国有的公用性基础设施。

2. 公用性

邮政是公用性企业,是社会基础设施之一,这是由邮政本身具备的基本职能所决定。邮政与一般国有企业最根本的不同在于邮政承担了国家赋予的普通服务的义务。这是世界各国邮政共同具有的特点。在我国,公民的通信自由和通信秘密是受法律保护的,邮政承担普遍服务的目的就是保障公民通信权利落到实处,也是邮政企业公用性的具体体现。

3. 专业性

随着社会的进步和科学技术的迅速发展,尤其在进入信息时代后,人类传递信息的手段更加多样化,然而实践证明,众多的信息传递方式取代不了邮政通信方式。“邮政永远存在”不仅仅是一句口号,而且是邮政企业专业性的写照。根据国家法律的规定和社会的需求,邮政企业经办的业务分为三大类,即邮务类业务、速递物流类业务和金融类业务。

(二) 邮政普遍服务

邮政企业与一般企业最根本的不同在于邮政承担了国家赋予的普遍服务的义务。普遍服务的实质是社会公用事业的特征,其内涵是:第一,人人都平等享受同样的服务;第二,价格低廉,人人都用得起;第三,承担普遍服务的部门不以盈利为目的,而是强调社会效益。

《邮政法》第十五条规定:邮政企业应当对信件、单件重量不超过五千克的印刷品、单件重量不超过十千克的包裹的寄递以及邮政汇兑提供邮政普遍服务。邮政企业按照国家规定办理机要通信、国家规定报刊的发行,以及义务兵平常信函、盲人读物和革命烈士遗物的免费寄递等特殊服务业务。邮政普遍服务标准,由国务院邮政管理部门会同国务院有关部门制定;邮政普遍服务监督管理的具体办法,由国务院邮政管理部门制定。第十六条规定:国家对邮政企业提供邮政普遍服务、特殊服务给予补贴,并加强对补贴资金使用的监督。第十八条规定:邮政企业的邮政普遍服务业务与竞争性业务应当分业经营。

三、邮政的改革

在 20 世纪 90 年代后,由于技术进步、市场变化、政策调整使中国邮政外部环境的发生很大变化,再加上邮政政企合一的经营管理体制不能适应国民经济迅速向市场经济体制转变的大环境,邮政机构设置照政府机构模式套设以及经营机制、财务核算体制不适应市场化,服务官僚作风严重,对市场竞争反应冷漠等诸多内部原因,邮政逐渐面临巨大的困难,全国邮政业务经营性亏损逐年增加,市场占有率逐年下降,人才匮乏。邮政改革势在必行。从 1998 年实行邮政、电信分开经营开始,十年间,中国邮政的经营管理体制经历了邮电分营、政企分开、内部重组三个阶段的改革。

1. “邮电分营”

我国邮政顺应历史潮流和我国社会经济发展的需要,近些年进行了多个层面的改革,取得了显著成绩。特别是 1999 年 1 月,中国邮电完成了“邮电分营”工作,在邮政改革中走出的一步,开始作为国民经济体系的一个部分独立运营,但是这次改革后的邮政经营管理体制仍保留政企合一模式。

分营前“邮电合一”的管理体制,“以电补邮”的政策,使邮政经营始终处于附属和次要的地

位,经营没有压力也没有动力。分营后,中国邮政被推到了市场的前沿。经过五年艰难的市场洗礼,在整个中国邮政内部,以客户为导向的现代市场营销观念正在逐步的建立起来。中国邮政克服普遍服务成本高、基础设施薄弱等困难,很好地履行了邮政普遍服务义务,而且,邮政业务的经营思路在不断地探索中日渐清晰,经济效益稳步提高,管理水平、服务质量明显改善。中国邮政的业务发展从盲目的多元化战略正在转向基于自己核心竞争能力业务发展战略。独立经营的中国邮政,其经营思路逐步打开。开始从拓展国际国内业务、扩大市场份额、拓展生存空间的角度探讨与其它企业合作发展的战略,合作包括在邮政、速递、物流等领域与邮政公司和非邮政公司的合作。从2000年1月1日开始,中国邮政EMS与荷兰TNT邮政集团(TPG)合作开发了中国速递国际快件业务;作为卡哈拉邮政的成员,中国邮政积极参与其合作前期准备和具体的运行管理;2001年2月中国邮政与中国联通签署战略合作框架协议。邮政利用网点代办联通各项业务,双方业务平台及支撑系统实行互联,互为大客户并优先使用对方业务。

2. 政企分开

自从中国加入WTO以后,中国各行各业加大了改革力度。作为国民经济重要环节和社会基础公用企业,如何深化中国邮政的改革,使其更好地适应社会主义市场经济要求提到上的国家的议事日程。

2005年7月20日,国务院第99次常务会议,听取了国家发改委关于邮政体制改革方案的汇报,并批准了该方案。这次会议确定邮政体制改革的基本思路是:实行政企分开,加强政府监管,完善市场机制,保障普遍服务和特殊服务,确保通信安全;改革邮政主业和邮政储蓄管理体制,促进向现代邮政业方向发展。重新组建国家邮政局,作为国家邮政监管机构;组建中国邮政集团公司,经营各类邮政业务;加快成立邮政储蓄银行,实现金融业务规范化经营。

2006年8月28日,国务院做出《关于组建中国邮政集团公司有关问题的批复》:一是原则同意《中国邮政集团公司组建方案》和《中国邮政集团公司章程》;二是在原国家邮政局所属的经营性资产和部分企事业单位基础上,依照《全民所有制工业企业法》组建中国邮政集团公司;三是暂由财政部代表国务院履行出资人职责;四是邮政集团进行国家授权投资机构和控股公司的试点;五是同意将各省(区、市)邮政局和原国家邮政局直属单位的经营性净资产上划作为中国邮政集团公司的国有资本;六是邮政集团的财务关系在财政部单列;七是实行合并报表制度,其所属全资企业和分支机构由集团公司集中汇总缴纳所得税;八是根据国家有关规定,承担邮政普遍服务义务,受国家委托,承担机要通信业务、义务兵通信等特殊服务;九是邮政集团组建后,国务院及有关部门对邮政企业的原有扶持政策继续执行;十是邮政集团组建后,要根据国家产业政策,调整业务结构,优化邮政网络,实行内部重组,增强市场竞争力,提高投资效益和经济效益。

2007年1月29日,中国邮政集团公司正式挂牌,注册资金为800亿元。到2007年9月4日西藏自治区邮政公司挂牌,全国31个省(区、市)邮政公司都正式完成政企分开改革。至此,酝酿数载的中国邮政政企分开工作完成,邮政成为一个崭新的兼营邮递业和金融业的大型国有企业。

3. 邮政内部重组

邮政政企分开改革后,中国邮政集团公司按照国家对邮政改革的总体要求,积极深化内部重组改革。主要是邮政储蓄银行改革和邮政速递物流专业化经营改革。

(1) 邮政储蓄银行改革。与中国邮政政企分开改革同步,中国邮政金融经营体制改革也随改革的大潮进行。1997年1月,人民银行向国务院上报了《关于邮政储蓄汇兑管理体制改革的请示》,开启邮政储蓄体制改革进程。3月,国务院第144次总理办公会议原则同意人民银行关于邮政储蓄体制改革的请示,并确定人民银行会同国务院有关部门研究实施方案。要此后的两年中,人民银行,国家邮政局、财政部、国家计委、国家税务总局等部门对邮储改革问

题进行了反复认真的研究。1999年5月,人民银行上报的《中国邮政储蓄银行》获同意。

2000年以后,邮储体制改革工作与转存款政策的调整紧密相关。人民银行等部门始终以调整转存款政策为主要方式,推进邮储体制改革。

2005年8月19日国务院下发了关于邮政体制改革的文件,明确提出要按照金融行业的改革方向,加快组建由中国邮政集团公司控股的邮政储蓄银行。2006年6月22日,银监会批准《中国邮政储蓄银行筹建方案》;同年12月31日,银监会批准中国邮政储蓄银行开业申请。2007年3月20日,中国邮政储蓄银行正式挂牌。在原国家邮政局邮政储汇局的基础上改组成立的中国邮政储蓄银行,由财政部进行财务监管和国有资产管理,在财政部单独开立帐户,业务范围以零售业务和中间业务为主,面向普通大众,特别是为城市社区和广大农村提供基础金融服务。至此,以36000多个营业网点的庞大规模,以国内营业网点最多的金融机构身份,中国邮政储蓄银行以全新的面貌正式跻身银行业,开始实现独立运行。

(2) 速递物流专业化改革。速递物流是市场化程度高、竞争激烈的业务。随着我国经济的持续增长和经济增长方式的转变,带来了旺盛的速递物流服务需求。特别是对品质较高的速递服务和一体化合同物流服务的需求,将在较长一段时期内高速增长,邮政速递物流面临难得的战略机遇期。但从整体看,邮政速递物流面临着与国际国内快递物流企业的竞争日益激烈的巨大压力。特别是从我国2005年底对外资开放快递服务市场以来,外资快递物流企业进入中国市场的步伐明显加快,力度明显加大,对邮政速递物流而言,竞争在加剧、压力在加大、危机在加重、忧患在加深。只有加快推进速递物流改革,才能适应市场变化和需求,进一步增强企业的竞争能力。但是原有的主要依托邮政大网的经营模式已严重制约了邮政速递物流业务的做大做强。

国务院下发的《邮政体制改革方案》(国发〔2005〕27号)明确提出了改革邮政主业的要求,鼓励中国邮政集团公司根据现代邮政业发展需要,对企业进行重组,组建物流、速递、电子商务等专业公司,实行专业经营。在《邮政法》修订的过程中,国家法律相关主管部门和一些社会舆论也提出了“混业经营”问题。新《邮政法》规定竞争性业务与普遍服务业务分业经营,以法律形式确立了邮政速递物流专业经营的改革目标。2008年8月以来,国务院主管领导多次对邮政工作做了重要指示,明确要求邮政深化改革,做大做强邮政速递物流。

中国邮政作为邮政速递物流拥有实物流、信息流和资金流“三流合一”的独特优势,是我国快递服务主渠道和合同物流的重要渠道,因此要顺应速递物流业的发展规律,加快专业化经营步伐,满足国家经济和社会发展的需要。自2007年以来,中国邮政不断加大速递物流改革力度,逐步深化速递物流改革。

中国邮政集团公司按照国务院主管领导“以战略思维和世界眼光谋划未来”的指示精神,进一步明确了邮政速递物流的发展目标,即:邮政速递物流要发展成为国内领先、国际先进的快递物流综合服务运营商。邮政速递物流业务收入要努力保持20%以上的较快增长速度,确保到2011年达到270亿元,实现“四年翻番”,力争在2010年实现“三年翻番”。

2007年4月中国邮政集团公司出台了《关于推进速递重点城市市县一体化专业经营的指导意见》,拉开邮政速递专业化改革的序幕。到2008年6月底全国包括116个重点城市在内的194个城市邮政部门实施了速递专业化经营,初步构建了责任主体明确、网络架构清晰、资源配置灵活、市场反应灵敏的市县一体化运营体系。全国有12个省(区、市)邮政部门还在市县一体化的基础上,进一步实施了省市县一体化改革,提高了速递业务的竞争实力。

2008年底,中国邮政集团公司决定按照“业务整合,专业经营;代理结算,利益共享;合理兼职,双向考核”的改革思路,从邮政速递物流两大专业总部整合和邮政速递物流省市县一体化专业经营改革入手,推进邮政速递物流专业化经营。要求速递物流两大专业总部的整合,实

施全国速递物流省市县一体化专业经营改革。

2009年,邮政金融改革进一步深化。邮储银行进一步健全了组织管理体系,积极创造向全功能商业银行转型的条件,并为全面提升邮储银行整体实力夯实了基础。根据银监会关于规范邮储银行代理网点的要求,制定了代理网点管理暂行办法实施细则,通过逐级签订代理协议,明确了双方各级机构在代理网点管理上的具体要求。落实中央服务“三农”的号召,共同抓好二类网点的业务发展,已初步确定了3 000多个二类支行开办信贷业务,目前已有500多个二类支行开办了这项业务。邮银协调机制不断完善,加强联系,定期沟通,及时解决现实工作中存在的问题。集团公司进一步加强对代理金融业务的指导工作,成立了代理业务部,各省公司也都成立了代理业务部,在促进代理金融业务的良好发展方面已经开始发挥积极作用。从总体上看,全国已基本补足了在邮储银行成立时划走的邮储余额。截至09年11月底,全国邮政储蓄个人新增存款超过2 840亿元。目前存款余额规模达到2.5万亿元,邮储活期占比近40%。

同时,邮政速递物流改革取得突破性进展。全力推进邮政速递物流改革,基本完成了全国各省(区、市)的速递物流省、市、县一体化专业经营和速递物流专业总部整合,以及速递物流专业股份制改造准备和独立运营准备等工作。目前,绝大部分省速递物流专业经营已经基本到位。

(3) 中邮人寿保险股份有限公司成立。2009年9月9日,经保监会批准,中邮人寿保险股份有限公司正式成立,这是中国邮政的一件大事。它将进一步丰富邮政金融业务品种,促进邮政金融业务的多元化发展。目前,已经设计出了特色突出的产品体系,集中开发了实用先进的信息系统。中邮人寿分支机构建设工作正式启动,首批6省筹建工作全面展开,目前,四川、江西、陕西3省分公司已获中国保监会批准筹建,争取尽快挂牌开业。

第二节 邮政企业经营管理体制

一、邮政企业的组织结构

邮政政企分开之后,逐渐形成了中国邮政集团公司——省邮政公司——地(市)邮政局——县邮政局四个层级的组织机构模式。省公司是集团公司出资的二级法人单位。

(一) 中国邮政集团公司的定位

企业的财产属于全民所有,国家依照所有权和经营权分离的原则授予企业经营管理。企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处分的权利。中国邮政集团公司暂由财政部代表国务院履行出资人职责。公司实行总经理负责制,总经理为公司法定代表人。

1. 中国邮政集团公司的权利

(1) 作为国务院授权的投资机构,负责经营和管理国有资产,承担国有资产保值增值义务。

(2) 集团公司对其全资企业、控股企业和参股企业(以下称有关企业)的国有资产和国有股权行使出资人权利,依法经营、管理和监督,并相应承担保值增值责任。

(3) 将各省邮政局和原国家邮政局直属单位的经营性净资产上划作为中国邮政集团公司的国有资本。集团公司对有关企业享有资产收益权。

2. 中国邮政集团公司的义务

(1) 中国邮政集团公司根据国家有关规定,承担邮政普遍服务义务;受国家委托,承担机要通信业务、义务兵通信等特殊服务。

(2) 集团公司要建立健全成本削减激励机制,在保证普遍服务能力和服务标准的前提下

努力降低普遍服务成本。

（二）中国邮政集团公司和省公司的机构设置

根据企业改革和业务发展的需要,中国邮政集团公司成立后,下设的主要机构有:办公室、市场经营部、网络运行部、财务部、企业发展与科技部、人力资源部、国际合作部、邮票发行部、审计部、纪检组监察局、党群工作部、机关事务部、邮政业务局、报刊发行局(公司)机构,同时拥有中国邮政储蓄银行、中国邮政速递物流公司、中国集邮总公司、中国邮政航空公司、中邮人寿保险股份有限公司等全资子公司及31个省(区、直辖市)邮政公司。

各省邮政公司下设的主要机构有:办公室、市场经营部、网络运行部、计划财务部、人力资源部、安全保卫部、审计部、监察室、邮政速递物流公司、信息技术局、培训中心,另外,服务质量监督检查部、党群工作部、企业发展与科技部、离退休管理部等为选设机构。

二、邮政业务体系

目前,我国邮政业务划分为三大板块业务,即邮务类板块业务、速递物流类板块业务和金融类板块业务。

（一）邮务类板块业务

中国邮政经过政企分开,邮政储蓄银行和速递物流公司相继成立,实现了专业化经营之后,作为三大板块业务之一的邮务类业务成为中国邮政的基础和主体。邮务类板块业务主要包括函件业务、包裹业务、邮政电子商务业务、报刊发行业务、集邮业务、机要通信业务等。

2009年邮务类业务实现了平稳健康发展,1~11月,全国邮务类业务累计收入250.8亿元,较2008年增长6.98%。同时各地邮政部门通过重点发展高效业务,促进了业务结构的调整优化和经营效益的提高。随着各地营销体系、营业网、投递网和信息网的建设,提升了中国邮政的市场竞争能力,为邮务类业务的发展提供了有力的支撑。

1. 函件业务

传递函件是国家设立邮政的主要目的,也是赋予邮政部门的根本任务。函件业务为用户传递书面通信、各种文件资料和书籍,成为社会经济和生活不可缺少的通信手段。世界各国邮政无论是国家行政部门,还是企业,都把函件业务作为邮政的主要业务。

函件业务中的信件业务属于邮政的专营业务。我国《邮政法》第五条规定:国务院规定范围内的信件寄递业务,由邮政企业专营。这既是国家赋予邮政部门一项特殊的经营权,又是赋予邮政部门的一项义务,邮政部门代表国家对信件业务实行专营,体现国家保护公民通信自由和通信秘密的基本权利,这一点在世界上具有普遍性。

2. 包裹业务

邮政包裹业务是邮政部门根据有关规则接受用户委托把适合邮寄的物品寄递到用户指定地点并投交给收件人的业务。凡适于寄递的、能装入邮政封装容器的物品,除国家法律法规禁止寄递的物品外,均可按包裹寄递。包裹业务目前分为普通包裹和快递包裹。邮政结合经济发展,最近几年相继推出了“家乡包裹”、“爱心包裹”等项目。

3. 报刊发行业务

邮政报刊发行业务,是指邮政部门利用邮政通信网络点多、线长、面广等特点,将报刊出版单位出版的报纸、杂志,以订阅、零售等方式发送给读者的业务。邮政部门经办的报刊发行业务与其他邮政业务相比有一定的特殊性质。首先,具有严肃的政治性。报纸和杂志是宣传党和国家方针政策,进行思想政治教育最普及、最有效的工具。报刊发行业务是社会主义精神文明建设的重要组成部分,发展报刊发行业务对于提高全民素质具有重要意义。其次,具有商品

经营性质。报刊本身就是文化商品,是可供出售的实物商品。报刊发行不论订阅还是零售,都属于实物商品交换行为。订阅是先交钱,后交货,相当于商品交易中的预付款形式;零售是一手交钱,一手交货,是货款两清的现金交易形式。报刊发行业务属于商品流通领域。

报刊发行业务是《邮政法》规定的邮政企业经营的主要业务之一。报刊发行业务的总方针是:“积极发展、认真办好、发挥主渠道作用。”报刊发行业务方针的确定是以报刊发行业务的性质和任务为依据。

4. 集邮业务

集邮业务是邮政部门发挥邮政优势和潜力,以经营邮票为主并兼营其他集邮品、集邮用具、集邮书刊、带有精神文化特色的商品经销活动。

邮资票品的发行,是指邮政主管部门代表国家对邮票的选题、设计、审批、印刷、发行和销售使用进行管理的全过程。既属于邮政业务范畴,也包含有国家行政管理的职能。《邮政法》规定:“普通邮票发行数量由邮政企业按照市场需要确定,报国务院邮政管理部门备案;纪念邮票和特种邮票发行计划由邮政企业根据市场需要提出,报国务院邮政管理部门审定。邮政管理部门依法对邮票的印制、销售实施监督。”

5. 邮政电子商务业务

中国邮政集团公司根据国内电子商务发展的趋势和中国邮政的实际情况,提出积极开发邮政电子商务业务。邮政电子商务业务是指在邮政网络的基础上,依托信息技术和国家公众通信网,充分发挥邮政实物流、信息流、资金流相融合的优势,向社会公众提供的新型邮政服务。邮政电子商务业务的种类繁多,并且随着业务的开展仍有不断增加的可能。目前,邮政电子商务业务的重点项目是代理代办业务、邮政短信业务、航空票务业务。

6. 机要通信业务

机要通信是国家保密通信的重要组成部分,是党和国家赋予邮政部门的一项特殊任务。机要通信业务的处理原则是:严密制度、手续清楚、责任分明、收发相符、有据可查。各级机要通信部门是机要邮件集中处理传递的保密要害部位。其工作必须由专门的组织机构和专人办理,设置与工作相适应的专门处理场地和保密、安全设备。处理和存放邮件的场所必须实行“封闭作业”。

(二) 速递物流类板块业务

主要包括特快专递业务和现代物流业务。

1. 特快专递业务

目前,我国邮政的 EMS 业务已与世界上 200 多个国家和地区建立了业务关系;国内已有近 2 100 多个大、中、小城市办理 EMS 业务。邮政特快专递业务是一项高效益、适合邮政经营的新型业务,具有很好的发展前景。

EMS 特快专递业务自 1980 年开办以来,业务量逐年增长,业务种类不断丰富,服务质量不断提高。除提供国内特快专递服务外,相继推出国内次晨达和次日递、承诺服务和限时递等高端服务,同时提供代收货款、收件人付费、鲜花礼仪速递等增值服务。

目前 EMS 拥有首屈一指的航空和陆路运输网络。依托中国邮政航空公司,建立了以南京为主要中心,以上海、武汉为分中心,通达南京、北京、上海、广州、天津、沈阳、潍坊、西安、武汉、成都、深圳、福州、厦门 13 个国内节点城市的邮政快递网络,是国内唯一的自主集散式航空网络;EMS 具有高效发达的邮件处理中心。全国共有 200 多个处理中心,其中北京、上海和广州处理中心分别达到 30 000 平方米、20 000 余平方米和 37 000 平方米,同时,各处理中心配备了先进的自动分拣设备。亚洲地区规模最大、技术装备先进的中国邮政航空速递物流集散中心于 2008 年在南京建成并投入使用;EMS 具备领先的信息处理能力。建立了以国内 300 多

个城市为核心的信息处平台,与万国邮政联盟(UPU)查询系统链接,可实现 EMS 邮件的全球跟踪查询。建立了以网站(www.ems.com.cn)、短信(5185)、客服电话(11185)三位一体的实时信息查询系统。

2. 物流业务

邮政现代物流业务(以下简称物流业务)是邮政的主营业务,是邮政企业利用“三网合一”的优势,将运输、仓储、配送等物流功能和业务信息有机结合,形成物流供应链,为客户提供多功能、个性化、一体化的物流服务。

目前,邮政物流业务具体可分为一体化物流、中邮快货、分销配送、货运代理四大类别。服务范围包括各种物品的仓储、分拣、流通加工、运输、配送、代收货款以及企业物流系统的咨询、设计、信息跟踪与查询等增值服务。

(三) 金融类板块业务

2007 年 3 月 20 日,中国邮政储蓄银行有限责任公司在北京成立,注册资本 200 亿,成为我国第五大商业银行。中国邮政储蓄银行的市场定位是,充分依托和发挥网络优势,完善城乡金融服务功能,以零售业务和中间业务为主,为城市社区和广大农村地区居民提供基础金融服务,与其他商业银行形成互补关系,支持社会主义新农村建设。

中国邮政储蓄银行有限责任公司是由中国邮政集团公司以全资方式出资组建的。中国邮政集团公司和中国邮政储蓄银行充分发挥各自优势,在网络资源共享、产品交叉销售等方面开展合作,保证邮政企业和储蓄银行的稳定、协调发展。在经营模式上,邮储银行采用的是“自营+代理”的模式,其中自营网点主要办理全功能商业银行业务,而邮政代理网点则继续办理储蓄、汇兑等基础性金融业务。在邮储自营网点中,根据储蓄余额的归属和办理业务的差异又分成一类网点和二类网点两种类型。到 2008 年底,邮储银行营业网点数量为 36 508 个,其中自营网点中,一类网点 5 474 个,占 14.99%;二类网点 13 695 个,占 37.51%;代理网点 17 339 个,占 47.49%。

中国邮政储蓄银行目前经营的邮政储汇业务主要有:(1)人民币和外币储蓄存款业务;(2)国内和国际邮政汇兑业务;(3)绿卡业务;(4)代理发行和兑付国债业务;(5)代收付业务;(6)代理保险业务;(7)代理开放式基金业务等。

第三节 邮政企业经营环境分析

社会上任何一个企业都是开放的经济系统,它的经营管理必须受到客观环境的控制和影响。党和国家的方针政策、国民经济的发展计划、国家的产业政策、市场的变化等都会直接或间接地影响企业的经营效果。作为服务于社会的公共企业,邮政企业不是孤立存在的,它与社会各方面有着密切的联系。在邮政的发展过程中,影响邮政行业的环境因素很多,这些外部环境可分为宏观环境和微观环境两个层次。从战略角度分析邮政企业的外部环境,是要把握环境的现状及变化趋势,利用有利于企业发展的机会,避开环境可能带来的威胁,这是企业谋求生存和发展的首要问题。

宏观环境分析的主要因素包括政治和法律环境、经济环境、社会文化环境和技术环境。这些环境因素对邮政企业活动没有直接作用,但经常对企业决策产生重要影响;微观环境分析主要包括行业分析与竞争分析。