

“聚”变联邦快递在中国市场的发展历程 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/466/2021_2022__E2_80_9C_E8_81_9A_E2_80_9D_E5_c67_466619.htm 2007年是中国快递行业全面开放后的第二年，无论是合纵还是连横，也许都不是最重要的，关键的还在于找到最适合自己的道路 2006年12月18日，被联邦快递称为“历史上最繁忙的一个工作日”。这一天，他们将共计980万票的货件送往世界各地，超过2005年12月9日的890万票货件，连续9年打破了联邦快递的货件数量纪录。然而，这只是一个“小插曲”。2006年，他们以4亿美元现金收购大田联邦快递有限公司50%的股份，未来该合资企业将有望转变为联邦快递的独资公司（相关手续尚未完全办理结束）这才是他们真正的“主旋律”。“此项战略性投资，将更有利于公司在未来几年中进入到许多重要的市场，加速地方经济发展，并从广度和深度上进一步加深我们与中国的合作伙伴关系”，联邦快递董事会主席、总裁兼首席执行官施伟德说。聚合效应 尽管早在1984年，联邦快递就开始通过代理商，利用商务航班在中国市场提供服务，但其正式进入中国则是在1995年，联邦快递以6750万美元收购了当时惟一可以直飞中美的常青国际航空公司。在完成那次收购后，联邦快递成为第一家提供由美国直飞至中国的国际快递物流公司。当时，由于政策的限制，联邦快递还不能在中国内地拥有自己的配送设施和运输网络，只能通过与中外运建立合资企业来迂回进入中国市场。1997年，联邦快递结束与中外运的合作关系，转而与更加灵活的天津大田集团结盟。联邦快递与大田之间的合作模式与其他快递巨头在中国的方

式相差无几，即联邦快递提供品牌，大田凭借自己在国内的网络优势和车辆，双方在国内的业务利润按一定的比例分成。2006年，中国的快递市场对外资全部放开。对于联邦快递，将大田“回收”自然是一件理所当然的事情。如此一来，在中国快递市场刚刚“解禁”之时，联邦快递便具备了充足的网络实力。目前，其在国内的服务网点已经遍布200多个城市。其实，当初选择大田集团作为合资伙伴，联邦快递早有缜密的规划。由于之前发展国际业务的需要，联邦快递的主要网点和口岸都建在业务量最为密集的地区，即外商集中的沿海和中心城市。因此，规模不大、业务模式灵活，在内陆地区的二三级城市中具备良好网络基础的大田集团，就成了能与联邦快递互补的最佳选择。联邦快递亚太区总裁简力行曾表示，拥有更多中小客户群体的二三级城市，将是联邦快递未来发展的重点。此外，联邦快递也在尝试通过设立商店投递点的形式进入中国零售业市场。2003年，联邦快递收购了美国最大的文印装订业巨头金考公司。此后，联邦快递金考在北京、广州和深圳等大城市设立了分店，并通过这一渠道为私人客户提供更多的业务便利。然而，对于联邦快递而言，由于过去长期通过合资公司来代理中国业务，在收购了大田的全部快递业务资产之后，联邦快递将如何管理两家文化不同的公司并有效地进行资源整合呢？“其实大田集团作为民营企业，它的员工具有强烈的进取精神，企业文化也和联邦快递的企业文化很相容。”联邦快递中国区总裁陈嘉良在给本刊的书面回复中如此作答，“我们一直都在对当前的市场和客户需求进行评估，不断推出新的产品，以服务于我们的客户。”亚太心脏“中国是联邦快递国际业务发展最快

、最具潜力的地区。”陈嘉良如此评价中国在整个联邦快递中的市场地位。而为了巩固中国区的这个地位，2006年1月16日，联邦快递的亚太转运中心破土动工。据联邦快递介绍，目前，该工程已经完成管理大楼、分拣大楼、机坪控制塔等建筑物的溶土洞处理和压桩工作；飞行区场道工程已于去年11月3日开始施工。2006年1~10月累计完成的投资额达8.7亿元。新转运中心的总楼面积达82000平方米，占地63公顷，每小时可完成24000件包裹的分拣工作。该中心预计将于2008年开始运作。“联邦快递亚太转运中心是一个以分拣作业为主要功能，快速转运为鲜明特点的枢纽型国际航空快递转运中心，按不同的去向对来自世界各地的货件进行卸机、分拣和装机，集中进行航班与货物集散。”陈嘉良说。在联邦快递看来，未来的亚太转运中心将起到沟通与融合的作用，其意义已不仅限于联邦快递一家公司，还将惠及更多：“这一新的亚太区转运中心将对中国华南地区和全球的经济增长都有积极的促进作用。就当地而言，优质的航空快递服务将吸引更多依赖这一高水准服务的行业来此发展。从世界范围来说，多年来我们已经见证了国际航空快递网络的扩展一直是和制造业和分销业的进步与发展同步的，并由此推动了全球经济的增长。”一项由中国发展研究委员会和美国坎贝尔-希尔航空组织共同完成的研究显示，到2010年，联邦快递位于广州的转运中心估计将为中国经济带来110亿美元的直接产出，而这一数字将于2020年升至630亿美元，其中很大部分来自工业化发展。规划的新转运中心也将使联邦快递在中国各地的服务水平显著提高，尤其在一些可以用货车进行本地取件、派件的地区。未来的亚太转运中心对于联邦快递而言，无

异于一颗跳动的“心脏”。“转运中心正式启用后，每周将有150个货运航班起降，可有效实现亚洲一日达（隔日取件），并衔接欧洲、北美一日达。”陈嘉良介绍，这个位于白云国际机场现有东跑道东侧的项目，设有28个专用货机位，按照日分拣快件12.5万件、吞吐货物1800吨进行设计，总投资估算24亿元，包括建设配套滑行道、联络道和分拣场所。攻守平衡 有数据显示，未来10-20年，全球快递业将增长12%-14%，而中国则会在此基础上再翻一番，成为全球增长最快的市场。随之而来的，也将是更加激烈的竞争。现在，不仅DHL、UPS、TNT等国际快递巨头纷纷加大对中国市场的投入，中国本土的品牌EMS也在奋起直追。面对众多竞争对手，联邦快递如何评估自己，又如何预测未来中国快递市场的竞争形势呢？“联邦快递一向认为最大的竞争对手是自己本身。”陈嘉良称，他们对于未来的发展，充满了信心。“中国的快递市场发展空间大，竞争也十分激烈，在激烈的竞争中，我们只有不断的为客户提供更优质的服务，满足他们的需要才能在市场上始终保持行业领军人的地位。”除了在管理方式等方面实施本土化策略外，联邦快递还将从“天上”和“地下”两方面加强部署。目前，联邦快递每周拥有26个往返中美之间的航班，通过北京、上海、深圳三个口岸服务于中国客户。2006年8月，联邦快递又从美国交通部获得每周4个前往中国的新增航权，并将于2007年3月投入使用。这就将使联邦快递每周进出中国的航班总数达到30个，成为所有美国货运航空公司中最多的。此外，联邦快递也表示，他们未来还会继续增加飞往中国航班数，增加航班停靠的口岸，不断巩固其地位。联邦快递的创始人弗雷德·史密斯曾说：“我们

的目标是打造网络。一旦建好了网络，而且如果我们的假设是正确的，那增长前景将无限。我们也将有望享有领导地位。”联邦快递在中国的“地面计划”是：在目前服务超过200个城市的基础上，在未来数年内再增加100个服务城市。在开发重点市场的同时，联邦快递也一直关注着二线潜在市场。2006年，联邦快递南京、无锡和青岛分公司相继成立。同年，联邦快递分别为南京、无锡、大连、青岛、西安等分公司的递送员配备了全新的“掌上宝”手持电脑，用于追踪包裹递送状态。到目前为止，联邦快递各地分公司的递送员都已经使用该系统，以进一步提高工作效率。一方面是联邦快递的不断成长，另一方面，其他几家国际快递巨头也在迅速发展。与他们不同的是，联邦快递已经做出了“独自”发展的决定，而其他几大快递公司仍然在“牵手”中国国内的快递企业。2003年2月，敦豪速递斥资5700万美元购买了中外运5%的股权，成为中外运最大的外国股东。敦豪速递与中外运签署了50年的合作协议，会在今后5年内再投资2亿美元于中外运，有可能将其股份提高到45%。2006年2月16日，美国联合包裹服务公司宣布，鉴于中国经济的高速发展，他们将于当年春季在华增设22个分发中心，以扩张其在华业务。2006年12月20日，荷兰TNT集团从美国波音公司购买的第一架波音747-400ERF货机交付使用，它将每周三次往返于上海与TNT列日欧洲空运中心。它不仅将TNT的中国递送网络和欧洲网络连接起来，更可将500多个中国城市与400多个欧洲城市连通起来。在2007年中期之前，TNT将完成对中国华宇的全面收购。尽管目前该交易手续还没有全部结束，但TNT方面表示，“华宇将为TNT在陆路运输网络方面起到重要的

补充作用。”与此同时，TNT在2007年还将设立9个分公司，以加速其在中国的渗透力度。2007年是中国快递行业全面开放后的第二年，无论是合纵还是连横，也许都不是最重要的，关键的还在于找到最适合自己的道路。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com