

物流案例：美国耶路全球公司的扩张之路 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/241/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_241426.htm 全球最大的货车运输集团耶路全球公司（YRCWorldwideInc.Nas - daq：YRCW，下简称耶路公司），早在2006年1月就探足中国物流市场，计划今年晚些时候在华推出使用该公司卡车的运输服务。聚焦在华物流和卡车运输，耶路集团希望通过紧贴美国本土客户在华业务的拓展，来完成其市场前期切入。公司董事长兼首席执行官比尔佐拉斯（BillZollars）曾公开表示，会把公司在华服务的目标定位于美国公司，如沃尔玛(Wal-Mart)、家得宝（HomeDepot）等零售商。“沃尔玛和家得宝没有可靠的运输合作伙伴把货物从生产厂或配送中心运往港口，”佐拉斯表示，“这是我们弥补这一缺口的战略机会。”公司计划首先建立一支小型的现代化卡车运输队，为几家美国客户来往于上海港及其在华制造中心和分销中心的货物提供服务。佐拉斯透露，公司今年在中国计划以不超过100辆卡车的规模起步，为4至5家主要制造商或零售商提供服务。他同时表示，目前尚未决定将来是收购一家中资卡车公司还是采购自己的卡车。如果业务运营良好，公司将把服务扩展到中国其他地区。耶路在中国的投资计划会分别从物流和卡车运输业务入手。2006年，耶路集团已经在广州、上海、天津和青岛等主要港口设立了分公司，从事中美间的货运、货代和报关、清关等各类运输业务。但这家在美国以公路卡车运输著称的公司，在中国尚未建立自己的车队。耶路集团已经在华参与了几家货运及物流合资公司的建立，包括去年9月参股上海锦

海捷亚国际货运有限公司51%股份，后者是国内第二大航空货运公司。同时，耶路集团还将与锦江投资合资设立一家地面物流公司，计划持股75%。2007年6月26日，耶路公司开始了迈出了在中国收购扩张的一部，签署了一份最新收购初步协议收购上海佳宇物流有限公司（下简称上海佳宇），这也是耶路公司在亚洲地区最大规模的一次收购行动。耶路公司方面表示，将会在随后的谈判过程中确定收购价格和收购的截止日期，并且此次收购完成还取决于最终尽职调查、双方达成的最终收购协议以及监管部门的批准。于2007年6月26日签署了一份最新收购初步协议收购上海佳宇物流有限公司（下简称上海佳宇），这也是耶路公司在亚洲地区最大规模的一次收购行动。耶路公司方面表示，将会在随后的谈判过程中确定收购价格和收购的截止日期，并且此次收购完成还取决于最终尽职调查、双方达成的最终收购协议以及监管部门的批准。上海佳宇是中国最大的零担陆路运输服务供应商，公司创立于1995年，公司总部设立在上海，现有总资产超亿元，分布在全国的直属全资子、分公司160余家，拥有30000多位客户、1600名员工、300辆牵引车和3000多辆汽车的运输网络。耶路公司董事长、总裁兼首席执行官比尔佐拉斯表示：“这项交易首先将使我们建立一个服务网络，为我们的客户在中国运送货物时提供更大的可靠性。同时，为关键的中美贸易航线中的国际运输提供无缝的端到端服务。我们目前的物流合资公司已经为这一战略提供了基础。通过显著拓展我们在中国的规模和运输能力，此次对上海佳宇的收购将进一步促进这一目标的实现。”就在今年3月份，佐拉斯曾就此事向美国的分析师们稍稍透露了些风声。他称，公司将可能

针对它在中国的业务增加一个地面牵引车和物流公司，当然，这家公司需要具备合资航空货运进口商和合资物流运营资格。上海佳宇无疑在这两方面都符合耶路公司的标准。此次收购，使得耶路公司在中国的投资计划从综合物流和卡车地面运输业务两方面入手得以进一步完善，也再次印证了2005年佐拉斯在中国所宣布的扩张计划从未改变。比尔佐拉斯曾在2005年表示，由于中国的卡车运输市场高度分散，没有任何一家公司拥有200辆以上卡车，这为耶路在中国构建全国网络提供了机遇。公司将重点集中在中国的一个地区，上海很可能会是最后的选择，待业务发展顺利后再进行拓展。6月26日，耶路公司还公告称，已对其主要的子公司MeridianIQ进行更名，正式定名为YRC物流。这家公司主要负责地面运输业务，并没有签署排他协议。而当年，耶路公司也和中国第九大航空货运代理公司锦江集团旗下的锦海捷亚国际货运有限公司（下简称锦海捷亚）成立合资公司。耶路公司已经在广州、上海、天津和青岛等主要港口设立了分公司，从事中美间的货运、货代和报关、清关等各类运输业务。而与锦海捷亚的合资，则被耶路看做是其全球物流分公司的一部分，随着卡车运输服务在中国的输出，耶路公司将全方位出击。从目前来看，在2005年两项与锦江集团子公司的合资为耶路带来了良好的财务报表：其物流部门预计耶路物流全年在中国的销售增长将比去年同期的22%还要好，增长幅度高达35%。“预计未来三到五年中，公司在中国的业务增长会在30%至35%的范围内。”耶路公司物流部总裁兼首席执行官吉姆里奇表示，目前中国销售2006年达到35000万，占物流业务单元全球销售35%。”把拐杖变成腿在物流市场

没有全面开放情况下，外企寻找中国合作伙伴做拐杖，用拐杖探路拓市；当市场全面开放，政策障碍全无，外企就要拐杖变成腿，独立冲杀。UPS、FedEx、TNT等已经这样做了，耶路却是大戏刚刚开始。6月26日，耶路全球宣布全资子公司世联运通更名为“耶路物流”，该公司将负责提供耶路全球旗下各公司的全球物流服务。显然，耶路全球的目标似乎不只要世联运通做为其中国战车的一个车轮，而是全球战略的一个“军事基地”。而这也许只是耶路全球的中国攻略的一部分。早在2004年，耶路全球CEO赵乐士就宣称，“中国的卡车运输市场高度分散，没一家公司拥有200辆以上卡车。沃尔玛和家得宝在华没有可靠的运输合作伙伴把货物从生产厂或配送中心运往港口。这使耶路运输公司有机会逐步构造一个全国网络”耶路寻找着一次可以独享的盛宴，盛宴也如期而至。2005年3月，耶路全球在由其子公司Meridian IQ悄然收购了上海世联运通物流公司（在亚洲拥有25个办事机构）后，随后不久通过股权转让的方式，获得锦海捷亚50%控股权。同时，耶路还将与锦江投资合资设立一家其持股75%的地面物流公司。锦海捷亚确是个好拐杖，它也是由锦江投资、香港巴克莱货运有限公司和尼尔森有限公司等在1992年合建。在中国各省市有近30个分支机构，旗下还拥有和德国汉莎航空、上海机场合资成立的机场货站。在2003年-2004年度中国国际货代公司空运50强中，锦海捷亚空运业务仅次于中外运排名第二。而锦海捷亚一直是耶路全球的亚洲合作伙伴。面对2005年底中国物流市场的全面开放，耶路怎能满足拄着锦海捷亚这个拐杖进军中国？并购自然出现。“在中国市场运力紧缺情况下，外资企业的购并越来越趋向重资产。服务

网络和车辆等成为起关注焦点。收购佳宇，耶路也在沿着这条线走。” AMT研究院物流管理咨询专家赵杨对记者说。佳宇将是耶路的另一条腿。从有关资料显示，佳宇是中国最大的零担道路运输企业之一，拥有30000多客户和1600名员工、300台拖车和3000家的自有车辆运营商网络。佳宇短短十多年发展历程，如此飞速发展，在中国零担物流市场，也算一条神腿。为何选择卖掉？本土零担入冬？对于耶路并购世联运通、锦海捷亚、乃至佳宇后的业务发展，耶路物流亚洲区董事总经理庄伟元表示，耶路仍选择对货物运输安全性、时效性和准确性要求较高的高端客户，充分发挥耶路物流先进的管理水平和丰富的运营经验，占据附加值高、利润空间大的高端运输市场。“外企瞄准的是附加值高、利润空间大的高端市场，这才是令我们忧心的；而高端市场几乎就是国内企业，尤其民营道路运输企业的一个难以跨越的舞台。”安必行物流顾问有限公司物流咨询部的叶远东对记者说。

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