

德国邮政的经验之谈 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/36/2021\\_2022\\_\\_E5\\_BE\\_B7\\_E5\\_9B\\_BD\\_E9\\_82\\_AE\\_E6\\_c31\\_36760.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E5_BE_B7_E5_9B_BD_E9_82_AE_E6_c31_36760.htm) 居住在柏林的威尔莫茨先生每个月的月末都会到位于柏林西部阿伦第街的邮政局投寄包裹。他的女儿在非洲赞比亚工作有三年了，她非常想念德国特产食品。爱女心切的老父亲每月都会邮寄一个小包裹给她。5月26日这天，威尔莫茨先生在邮政局的电子公告栏上读到了这样一则消息。德国邮政的包裹投递子公司DHL将从今年7月1日起将部分包裹投递价格下调40%以上。十年河东，十年河西 德国邮政首席执行官克劳斯（Klaus Zumwinkel）解释此次降价行动的理由时说：“公司希望借此获得更多的投递任务并赢得更多的新客户。”德国邮政（Deutsche Post World Net）股份公司是德国联邦邮政1995年私有化成立的私有制邮政公司，主要业务包括：邮件、快递、物流和金融，其核心业务2005年盈利约35亿欧元。到2005年12月底，德国邮政的网络覆盖220多个国家和地区，全球拥有大约近40万员工。德国邮政下属子公司DHL的一名员工在包裹运输道上快步跑过。但是在十多年前的德国邮政可没有现在这么风光。克劳斯在自己的办公室里对闻讯前来采访的记者说：“当我14年前在这里开始工作时，德国邮政公司面临着很多棘手的问题，服务质量低劣，亏损巨大。它是个国有企业，官僚作风盛行，人浮于事，效率低下，债务累累。经过所有制的转换，现在我们成为了一家上市公司，有55%的股份在市场上自由流通，我们的业务已经进入了220个国家，盈利良好，服务质量一流。”价优者得市场 传统的欧洲邮政市场分为三

部分：信函业务、销售业务和实物传递业务。虽然一部分市场领域仍受保护，但其他市场领域，就如同德国邮政一样，正在经历翻天覆地的变化。新竞争对手的不断涌现造成巨大的价格压力，通信业务和实物传递业务的竞争对手日益国际化、全球化。面对这些挑战，欧洲各国邮政公司不得不采取一系列的应对措施，DHL采取的降价政策正是这一策略的最好注脚。DHL最大的对手是Hermes公司，后者3.9欧元起并带保险的包裹价格对DHL业务的冲击非常大。相比之下，DHL公司每一个带保险的包裹运费为7欧元。巨大的价格差额下，包括Otto在内的许多德国邮购网站纷纷转用Hermes进行投递，DHL的客户数量开始减少。降价成为夺回客户的有力武器。DHL近期会将10公斤以下的包裹投递价格下调为6.9欧元，10到20公斤包裹为9.9欧元。而目前的费率是：5公斤以下包裹7欧元，5到10公斤的包裹投递价格为10.5欧元，10到20公斤包裹价格则为14欧元。降价的幅度均超过30%。DHL推出的另一项优惠措施为：如果在网上或者DHL自动包裹取投机上购买包裹邮票的话，可以获得1欧元的优惠。目前该公司在德国境内共有700个自动包裹投递站。有几家公司能幸存下来？价格战只是欧盟内邮政市场变局的一个直接后果。在今年3月份举行的世界邮政服务日内瓦会议上，荷兰邮政的董事Philip Dobbenberg就预言：“在今后5年激烈的邮政市场竞争下，只会有4到5家邮政公司可能生存下来。”他说，不顺应这种潮流的国家邮政将被挤出市场，或只能在本国狭小的市场内发挥作用。而德国邮政的发展就最能体现这个趋势，德国邮政自1996年起就先后进行了55笔大小不一的物流业并购，而其最成功的一个例子就是德国邮政就在波兰最大私人

包裹业务公司之一的Servisco公司中购买了超过50%的股权。另外德国邮政公司还以36亿英镑（合65亿美元）现金加股票的混合方式收购英运物流，将这家英国物流巨头顺利“拿下”。德国邮政在收购完成后晋级成为全球最大物流公司。另一些案例包括意大利邮政获得SDA公司的股份持有权，瑞士的Diepost与GP Paket Logistik合并，并获得其股份持有权，同时与Le Shop、Canal Post以及Bertelsmann等公司建立了联盟等等。“价格竞争并不能最终解决问题。”克劳斯对记者说。但价格竞争对威尔莫茨先生这样的普通消费者来说，却可以解决一些问题。威尔莫茨先生从邮局出来后接受了媒体的随机采访，他说：“我当然很高兴，这样我可以省下不小的一笔费用。但更让我高兴的是，在德国人们可以看到一个更加自由化的市场。基于此价格，我肯定这下邮政公司的邮箱不会再空闲了。”编译/胡思彤 德国邮政的经验之谈 “德国邮政这几年成功的经验教训是，首先要实现全球化。只有在全球各地都能提供服务，你才能支持你的顾客。其次要谨慎地整合，不要盲目扩张，不要为了规模而寻求并购。尽管全球化很重要，但在每个国家或每项业务上做到业界第一并不是最重要的，重要的是公司处在能够赢利的适当规模。”德国邮政首席执行官克劳斯（Klaus Zumwinkel）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](http://www.100test.com)