

货代综合辅导:航空货代变或不变 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/471/2021\\_2022\\_\\_E8\\_B4\\_A7\\_E4\\_BB\\_A3\\_E7\\_BB\\_BC\\_E5\\_c67\\_471263.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/471/2021_2022__E8_B4_A7_E4_BB_A3_E7_BB_BC_E5_c67_471263.htm) 曾经有很多人认为第三方物流商的出现会让货运代理商的存在变得可有可无，但事实却是今天的货运代理商在处理货物时比以往任何时候都要经济高效。该如何解释货运代理的成功转变呢？今后货运代理商又将遇到怎样的挑战呢？如果大型货运代理能够非常成功的话，那么留给中小货运代理的又有多大呢？货运代理商的成长经历了三个阶段。最初起源于报关经纪人，他们作为中间人代表货主或收货人办理缴纳关税事宜。经过一段时间的发展，他们的业务由单纯的代理报关延伸到代表发货人安排货物运输、订舱并购买舱位等等，慢慢地形成了货运代理商的雏形。随后，货运代理商的角色得到进一步拓展，其中一部分不再满足仅仅作为运输业的代理，而是向客户提供整个供应链中的全套服务，由此第三方物流商应运而生。货代与第三方物流商的异同 实际上，第三方物流商和货运代理商有着很多相似之处，两者同是做货物运输的业务，有着相同的宗旨，即向客户提供满意、物有所值的服务并让股东得到一定回报。但不同的是，第三方物流商提供的业务往往具有全球性、网络化的特点，而大量的资本投入也不是一般货运代理商能够匹敌的，这些也构成了其核心竞争力的一部分。正是这种庞大的资本投入以及与之相伴的高额成本决定了第三方物流商的业务发展必须是以规模效益为前提的。诚然，相对于货运代理商，第三方物流商能够提供门到门的服务，它们拥有强大复杂的IT系统，提供网上跟踪服务，它们

更了解市场份额和品牌的重要性。但是，第三方物流商永远不可能等同于提供低价服务的货运代理商，它们提供的产品或许很有竞争力，但绝不会是货运代理商廉价的那种。相反，因为第三方物流商的运营依赖着全球化的网络并基于高额的成本，其固定成本和管理费用相对于货运代理商是没有优势的。在当今社会，货运代理商之所以能够与第三方物流商并存，是因为它们提供的产品和服务有其独到之处。与第三方物流商相比，它们更了解本地市场，更能提供灵活个性化的服务，更具有价格上的竞争力，与航空公司良好的关系使其在舱位上能够有所保证。它们的IT系统尽管不能满足所有客户的要求，但是对于部分客户来说已经足矣。而稳定的现金流使其能够在网络系统建设、人力资源培训等需要再投资的时候有着足够的空间。正是拥有了这些优势，才使得货运代理商能够在第三方物流商大行其道的今天继续存在下去。

货代企业的生存之道 在今后几年里，货运代理商究竟会遇到怎样的挑战呢？首先，在市场定位上，货运代理商必须对自己有一个清楚的定位，哪些是物流业务，哪些是货运代理业务，应该有着明晰的认识，扬己之长，避己之短；其次，在服务内容上，货运代理应该拓展服务面，从空运、陆运到海运，从仓储到供应链管理等等，因为越来越多的客户希望能够获得全方位、多方面的服务；第三，在服务价格上，在当今价格至上的竞争环境里，货运代理必须能够提供有竞争力的报价而不只是想说服客户物有所值；此外，在与航空公司的关系上，这将比以往任何时候都要关键，就像销售一样，货运代理商应该把与航空公司的关系当作是一种基础投资来对待。尽管货量是航空公司看重的，但并不是唯一的，价格

收益越来越成为其考虑的一个重要因素。既然货运代理能够向客户提供适时、周到、个性化的服务，就肯定会赢得航空公司的青睐。在今后的竞争环境下，货运代理商要想与第三方物流商等竞争对手一同成长，只保持平庸是远远不够的，还必须拥有一些独到之处才能使自己立于不败之地。那么，货运代理商该如何做到赢利并具有持续发展的能力呢？不能只局限于货运代理的基本业务，而是把自身提升为分析家或顾问的角色，对于客户的需求应有前瞻性并能有充足的资源满足客户的要求。作为一个成功的货运代理商，它的最终目标应该是为客户提供节约成本的方法，帮助客户实现高效的供应链并能做到有求必应。应成为客户的咨询中心，能够做到因时而动，因事而变。对于各种影响货物运输变化的因素，比如说国外所需提供文件的要求、危险品规章、美国政府条例、特殊包装或货物处理的限制、环境因素等等应该做到了如指掌。能够提供全球化的服务。既能进入到全球服务网络之中，又能向客户提供专业化、本地化的服务，也就是所谓的"全球 - 本地"相结合的策略。与航空公司的关系必须是双向互补式的沟通，重点应放在产品、航班计划、增值服务及创新改进上。在IT建设上，应从客户角度出发，在保持前瞻性和灵活性的同时，尽量做到简约而不简单，使IT系统随时提供客户化的服务，知道客户需要什么，什么时候需要以及如何满足这种需要。在人力资源方面，尽量吸引最好的人才加入并能留住他们。企业必须拥有一些独特的手段留住人才，比如在激励机制上、在培训上或者在成长策划上等等。在品牌创建上。很多货运代理都会低估品牌价值，特别是在全球化方面。在日常生活中人们在选择时总是倾向于著名的

品牌，品牌有助于使企业在行业中有立足之地，品牌也能够使同样的服务或产品具有差异性。创建一个知名的品牌有助于提高客户对自己产品和服务的信心。有效的现金流管理。赢利并不是成功的全部。在全球化的经济中，货运代理必须对自身的现金流和利率变化的风险有着足够的重视。全球化的客户管理。国际化的公司需要国际化的解决方案。对于货运代理来说，能否向国际客户提供一站式的服务对自身的发展是一种巨大的挑战。为了能够实现这一点，货运代理需要通过整合自身所有的资源，来证明自己可以向客户提供一种简单、可操作的解决方案。对于货运代理商来说，那种仅仅能把货物从A点运输到B点就被视为成功的年代已不复存在了，因为现在所有的人都能够做到这一点。如今，货运代理商们必须得把精力放在如何创造价值上来，不只是为了能和第三方物流商们竞争，更多的是为满足客户的需求。第三方物流商在某些领域比如说在IT方面可能很成功，同时第三方物流商也的确已经成为了全球物流业的主导，但是只要能够满足客户的需求，小型的货运代理商还是能够在竞争如林的市场中生存、发展并壮大的。只要能够做到服务的专业化、个性化，保持住自己的市场份额应该是可以实现的。在以上提到的几条关键因素中，可能很多人对于中小型货运代理能否提供全球化服务提出质疑，认为那将不可避免地需要巨大的财力物力的支持，而中小型货运代理却不可能拥有这种能力，但是通过建立代理间的联盟实现国际化的触角却是可行的。不管是通过国际性的组织比如TIACA或FIATA，还是借助国际货运联盟这种私人的网络，都将是小型货代提供全球化服务并保持市场地位的有效途径。面向第三方物流 供应链涉

及到许多贸易环节，而物流则是把这些环节串连起来的关键。物流被定义为是对货物、服务及相关信息从起源地到消费地进行有效率、有效益的流通和储存,以满足客户需求的过程并对这个过程进行计划、执行和控制，包括输入、输出、内部和外部的移动以及以环境保护为目的的物料回收。物流的有效运作，使得供应链成本大大下降，而供应链中的部分环节外包已经成为了许多企业运营中的惯例，并且越来越受到企业的欢迎和肯定。实际上，企业在选择外包或策划供应链时会考虑诸多因素，首先，当企业独立经营自己的物流链时，将势必会分散自己的核心竞争力。而倘若能把诸如仓储、存货管理或配送等环节外包出去给专业物流企业的话，不仅能够做到物流供应更经济有效，而且还将更有利于集中资源投入到企业发展的关键业务上；其次，当企业进入一个全新市场时，不可能在短时间内了解当地繁琐的经营管理细节，很多方面都需要本地化的专业指导。这种时候千里之外的遥控管理不仅会造成人力物力的浪费，而且会造成事倍功半的结果。而物流外包将能带给企业全球化的标准，使其能够立即抓住外部市场的机遇并建立自身的优势。今天的第三方物流商，就已经能够承担起供应链中的种种物流职能了。相对于传统的货运代理商，第三方物流商能够提供一系列的增值物流服务，能够根据客户的需求提供更加灵活、更加多样化的服务，而不同区域的第三方物流商在所提供服务方面则呈现出不同的特点：同北美地区相比，西欧和亚太地区的第三方物流商（3PL）能提供更加综合、更加完整的服务；作为第三方物流业的诞生地，欧洲的货运代理比其他地区的货运代理更能意识到角色转换的重要性和迫切性；而发展中国家的

货运代理商可能更加关注于运输基础设施和贸易瓶颈带来的种种问题，而并不太关心供应链整合的事情。随着国际规则的改变，越来越多的国家加入到了世界贸易组织当中，从此更多的跨国企业有机会进入到以前封闭的市场当中，当然这当中也包括小型的货运代理商，但更大的可能是它们的市场将会进一步的缩水。所有的企业，不管是小杂货店还是像大型的跨国企业，都已经意识到了存货管理和配送的重要性，因为它能够改善供应链的性能，降低总物流成本，向客户提供增值服务。第三方物流商，能够在四个方面实现货物运输及其他环节中的管理，即仓储、输出、报关和输入。而当进一步对这四个方面进行分解时，我们会发现在第三方物流商向客户提供的解决方案中，有很多物流方法可以实现供应链的增值，包括供应商管理库存、延迟策略以及挂签、称重、质量控制、重新包装等额外的服务。但无论采用何种方法，第三方物流商都必须对客户产品的复杂性有着清晰的了解。同时，需求的不确定性也决定了第三方物流商还必须具备向客户提供即时供货（JIT）服务的能力。在即时供货这一体系中，存货需要被控制在最少的范围之内，即产品供应是建立在需求基础上的，而不是漫无目的地生产造成大量产品积压。这一系统的优势在于能够减少资本开支、保证产品质量、实现市场联动效应。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)