

物流巨人之路--记联邦快递的发展 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__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B7_A8_E4_c67_471403.htm FedEx Custom Critical FedEx Global（经营综合性的物流、技术和运输服务）以及Viking Freight（美国西部的小型运输公司）的独立网络，向客户提供一体化的业务解决方案。 FedEx Corp.是一家市值逾二百二十一亿美元的控股公司，专门提供全球性运输、电子商贸及供应链管理服务，并透过旗下多家独立营运的附属公司提供综合商业方案。其主要附属公司包括：全球最大的速递运输公司联邦快递、 FedEx express（经营速递业务）北美第二大少量货件陆运公司FedEx Ground、 FedEx Ground（经营包装与地面送货服务）、数一数二的区域散货运输公司FedEx Freight、北美最大的紧急货件速递公司FedEx Custom Critical（经营高速运输投递服务），以及提供代理清关服务、顾问意见、资讯科技及贸易促进方案的公司FedEx Trade Networks。 FedEx的诞生 70年代的两次石油危机对美国产生了深刻的影响。由于能源价格的高涨，物价上涨给美国企业的经营带来了很大困难。如何合理利用物流，成为了当时很多物流从业人士考虑的问题，社会急需一种全新的物流服务方式。 1971年，出身于美国海军陆战队的弗雷德史密斯(Fred Smith)退役后开始了他的事业。 Smith在大学的毕业论文中就开始论述如何有效利用基地的问题，大学毕业后，进一步检验其理论的正确性，在1973年正式开始组建Federal Express公司，使用8架小型飞机开始提供航空快递服务。 Federal Express公司推出全美国翌日到达的门到门航空快递服务，并以及及时

性、准确性以及可信赖性为原则。由于FedEx的出现，企业的经营者，开始意识到传统的物流政策限制了自由竞争，不利于经济的发展。以78年航空货物运输政策改善为契机，80年代美国政府出台了鼓励自由竞争的政策，促进了“现代物流”（Logistics）的诞生。进入80年代以后，航空快递运输的大量出现。由于企业大量采用JIT的生产方式，翌日送达的要求逐渐增多，给航空快件运输的发展带来了巨大的推动作用。在federal express公司之后，涌现了诸如UPS、DHL等众多的航空快递企业。80年代中期开始，一般货物的快递运输发展得到了迅速的发展，与此同时，卡车运输业者也积极的加入航空快递业的竞争行列。1989年，federal express为了扩大势力收购了飞虎航空（flying tiger）公司，一跃成为美国航空业界的最大企业，并且开了物流企业收购的先河。FedEx在亚洲的发展 20世纪80年代末，制造业的基地从发达国家逐渐转移到了发展中国家，而联邦快递作为最早认识到这一趋势的公司，开始着手进行大规模的全球扩展，以应对日益激烈的国际竞争及挑战，亚太区分公司也就此应运而生。1989年联邦快递收购了飞虎航空（flying tiger），获得了飞虎航空在亚洲21个国家及地区的航线权，从而在全球经济增长最迅速的区域取得了立足点。这为联邦快递实现目标具有深远意义的。1992年，公司的区域性总部从檀香山迁至香港。将公司的营运中心迁移至经济活动的中心地区，更显示了公司对该地区的高度重视。联邦快递对其在亚太地区的业务拓展和战略发展始终保持着高度的重视。1995年，联邦快递公司购买了中国和美国之间的航线权，开始由联邦快递飞行员驾驶的专用货机来负责中美间的快递运输服务。1996年3月，联邦快

递成为唯一享有直航中国权利的美国快递运输公司。目前联邦快递每周有11个航班往返于中美之间。1995年9月，联邦快递在菲律宾苏比克湾建立了其第一家亚太运转中心，并通过其亚洲一日达网络提供全方位的亚洲隔日递送服务。根据公司在美国成功运作的“中心幅射”创新运转理念，亚太运转中心现已连接了亚洲地区18个主要经济与金融中心。联邦快递目前在亚太地区超过30个国家和地区雇佣7,300名员工，公司的亚太区总部设在香港，同时在香港、东京、新加坡均设有区域性总部。90年代的巨人之战进入90年代以后，并购与上市等多种资本方式对物流业进行了很多影响，也诞生出十大物流集团。其中在快递业，基本出现四大巨人垄断的局面。四大巨人：棕色巨人联合包裹（UPS）、联邦快递（FedEx）、DPWN德国邮政世界网（DHL的母公司）、TNT Post Group。这四家运递企业年收入加起来超过1000亿美元，雇佣员工130万人。占据全球快递市场72%的市场份额。由于DHL和TPG的主战场在欧洲，UPS和FedEx之间的大战是名副其实的巨人争霸战。UPS主宰了普通包裹的配送市场，其中企业到企业的包裹业务占绝大多数，而且主要是地面运输。FedEx是文件速递和包裹速递的市场主帅，主要经营文件和包裹的航空次日递。面对竞争，联邦快递（FedEx）一方面不断并购，扩大自己的实力和规模；另一方面为因特网时代重塑自我。98年以后，全球物流市场进入大规模并购时期，很多老规模的物流公司在并购中消失，而一些新兴的物流公司在并购中成为新的十大物流巨人。在按照并购金额排位的十大物流并购案中，联邦快递（FedEx）占据了三席。FedEx重塑自我随着互联网时代的到来，FedEx主营的文件速递市场在因

特网时代面临着极大的威胁。速递文件的电子化转移速度比美国邮政一类邮件的电子化转移速度要大得多。而且，由于新的更复杂的软件使得企业能够更好地管理库存，这将降低对于昂贵的物品速递的需求。同时，美国邮政的优先邮件越来越被市场看好，因为，优先邮件的性价比优于次日递业务。另外，UPS与惠普公司合资建立的文件交换服务公司，预计到2003年将分流23%的航空速递业务量。FedEx同样面临着极大的挑战，因此FedEx制定如下战略：进军物流市场正如UPS侵入FedEx的文件速递领地一样，FedEx通过各种方式抢夺了一部分普通包裹市场。1998年，FedEx通过收购Roadway包裹公司（RPS）进入普通包裹运递市场，在包裹市场的占有率达到11%。在过去的4年中，FedEx投资了5亿美元，使得RPS的处理能力翻了一番。另外，FedEx在信息技术领域也投入了巨额资金。FedEx对其无线通信网络进行了更新，使之能够与UPS匹敌，此外还为大小企业提供因特网商务软件。FedEx的网址就象一个交易市场，设有许多与其它公司的链接按钮，有趣的是它还设有与惠普公司的链接（因为惠普公司与UPS公司合资建立了文件交换公司对FedEx的文件速递业务构成竞争）。而且FedEx已经向国际市场进军，尤其是计算机硬件和微型芯片的物流配送。象UPS一样，FedEx已经开始作为第三方物流服务供应商向外展开营销。世界著名的思科公司宣布让FedEx管理其整个物流网络，其目的是完全取消思科在亚洲的仓库，代之以这两家公司共同创立的“飞行仓库”，最终，由FedEx直接投递零部件给用户作最终的组装。

住户市场策略 FedEx的住户投递市场直接与美国邮政展开竞争，但FedEx采取的战略与UPS有很大的不同。UPS

是将企业到企业与企业到家庭的业务集成一体，而FedEx则准备组建专门的住宅投递服务公司，并准备聘用低成本的非工会劳动力，FedEx的住宅市场发展战略是在2000年3月份宣布。FedEx总公司下设多个业务部门，主要从事次日递航空速递核心业务的联邦快递和企业到企业的普通包裹业务的联邦快递地面服务，地面服务下设快递家庭投递服务部门。这三个业务部门共享公司的技术和某些行政管理职能，例如营销和收付款职能，但是各自具有独立的设施、车辆和经营活动。家庭投递部门雇佣的工人被称为“业主经营者”，自备箱式货车，公司根据这些工人的投递量给予报酬，可以将投递成本保持在较低的水平，这不仅比UPS的成本低甚至可能比美国邮政的成本还低，联邦快递的家庭投递服务在全国40个大城市设立了67个家庭投递站，号称覆盖了全国50%的家庭，联邦快递计划还要建立另外240个投递站，争取在3年的时间内覆盖98%的人口。联邦快递的发展处处体现出其创新的意思，比如说，联邦快递准备星期二到星期六投递，而且是选择收件人最有可能在家的傍晚时间投递，同时还提供指定日期投递，但收取额外费用，另外，包裹揽收时间推迟到了晚上9点，更加新奇的是，联邦快递家庭服务的正式标志是一只可爱的小狗。定位与战略 放眼世界的每一个知名的航空货运公司都提出了自己的恰当的定位，确定了自己空运物流价值链中的位置。UPS的定位是“我们能够在任何地方、任何模式历来处理任何货物”。DHL的目标是希望能够成为世界范围邮件通讯、包裹快递、物流及财政服务领域中的领头羊。ST Cargo的定位是创立世界上最大的商业航空货运联盟并提供复杂而又统一的商品线。FedEx也有自己的定位。“无所不包，

全面发展”恰好的定义了联邦快递的位置。以下图示是部分物流企业的定位。FedEx的现状 尽管这一事业起初并不被人们看好。但是如今，联邦快递已经建立了全球的快速交付网络，业务遍及全球214个国家，在全球聘用超过21.5万名员工和独立承包商，每天平均处理500万件货件。2002年，联邦快递公司以上年营业额196亿美元的成绩，在全球500强中排名第246位。从地区来看，业务的地区性集中化程度高（即本土化程度高）。美国业务占总收入的76%，国际业务占24%。从运输方式来看，空运业务占总收入的83%，公路占11%，其他占6%。弗雷德史密斯(Fred Smith)创造性的举动是开创了隔夜交货的速递方式，因此被誉为是“创造了一个新行业的人”。公司在经营管理上已实现了：客户可通过网络直接进行邮寄手续的办理，快递公司的员工在最短的时间内上门取货，让客户足不出户也能寄送包裹。货物准确送达到客户手中的时间精确至分钟。从北京办理货物运送手续起至送达到美国客户手中，时间仅为两天。实现信息共享，为合作伙伴提供的系统环境和服务器，可让每一个合作伙伴享受到随时跟踪货物运行状态、地点等情况，实现异地数据采集、经营报表的打印。完成了由单纯的快件运输公司向提供物流策略/系统开发、电子数据交换及解决方案的跨地区跨行业的大型集团企业的转型。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