

金融危机对运输物流业的影响及应对分析物流师资格考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/553/2021\\_2022\\_\\_E9\\_87\\_91\\_E8\\_9E\\_8D\\_E5\\_8D\\_B1\\_E6\\_c31\\_553386.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/553/2021_2022__E9_87_91_E8_9E_8D_E5_8D_B1_E6_c31_553386.htm)

万众瞩目的第10大产业振兴规划最终“花落”运输物流业。国务院新闻办2009年3月2日举行新闻发布会，10大重点产业调整振兴规划拟用三年(2009~2011年)时间实施。国家发改委副主任刘铁男表示，物流业作为服务业的重要分支领域，既是其他九个产业之间联系的重要纽带，也是这些产业跟国内外市场相连的重要载体。10大产业是有机联系的整体，才能形成产业结构调整 and 振兴的组合拳。统计数据显示，2008年我国物流总额同比回落8.1%，不少物流企业利润下滑幅度达到20%或30%。国家希望通过出台调整振兴规划，避免物流业受到经济危机的过分冲击，同时对制造业提供带动、支撑和联动作用。本文将就经济放缓以及行业变化的大背景下，运输物流企业面临的挑战及应对措施与读者分享。经济危机对中国运输物流行业的影响 金融风暴对中国运输物流行业的影响开始逐渐显现。近期行业所呈现的三大变化趋势将改变运输物流行业的竞争格局，并影响业内企业的竞争方式：需求疲软且客户要求改变，重塑运输物流服务内容；利润被进一步挤压且波动性增强，亟待成本优化；投资意愿升温，行业整合加速。面对未来行业可能发生的巨大转变，物流企业只有尽早规划、主动出击，才能渡过危机，并在竞争中脱颖而出，抢占长期发展的优势地位(见图1)。需求疲软且客户要求改变，重塑运输物流服务内容 金融危机迫使消费者重新审视消费习惯，并通过大幅度降低消费支出，来为自1929年大萧条以来最大的经济

危机做准备。消费的下滑使内贸与外贸都受到了不同程度的影响，并正在不断冲击运输物流行业。在全球范围内，国际空运和海运的货运量在去年11月分别比去年同期下降了7%和14%。无独有偶，从去年9月开始，国内包括铁路、水路、公路和空运所有运输形式的货运量增长率均无一例外地也开始大幅下降。根据中国物流统计年鉴，中国社会物流总费用(包括运输费用、保管费用和管理费用)的同比增长率，从2008年第三季度的19%迅速下降到第四季度的1%。这些数据充分显示经济危机对运输物流行业的冲击力绝不可小觑。但尽管贸易额整体下降，在中国最大的25个进/出口国之中，仍有一些贸易路线由于受到经济危机影响较小，呈现一定的增长机会。即使中国对几大出口国/地区(美国、香港、韩国)的出口额在去年11月和12月出现连续负增长，但向阿拉伯联合酋长国、加拿大、意大利和澳大利亚的出口额在去年12月仍以两位数速度增长。同样在中国的进口方面，来自南非、阿曼等国家的进口额增长率在去年12月仍能保持两位数。面对变化的需求，领先的运输物流企业已经开始着手调整航线，以更好地满足那些受经济危机影响较小的进出口航线的需求。国内方面，受政府的政策拉动以及金融危机下企业自身成本控制要求的合力影响，制造业生产基地已经开始向内陆转移，内陆地区运输物流需求也因此加速增加。一方面，内陆地区地方政府承接产业转移的优惠政策对于制造业企业很有吸引力。国家一系列的经济刺激政策中又有很大一部分将用于推动西部地区的经济。例如上万亿元的投资正流向西部地区的基础设施建设，这将大大提高西部地区的竞争力。另一方面，为了降低成本、应对危机，诸多制造型企业已经计划向内

陆转移，并在近期付诸行动。例如全球领先的芯片制造商英特尔宣布在2009年将关闭一家上海的工厂，转迁至成都以缩减成本。为了抓住这一轮的产业西移所带来的新商机，运输物流公司须迅速增强当地运营能力，并拓展自身运营网络以覆盖西北部地区。与此同时，运输物流企业也意识到沿海地区的产业升级增加了对高附加值和专业化物流服务的需求。精细化工、高端电子信息产业、高端纺织服装业、现代化农业等诸多产业都被列入产业升级计划内。而伴随着产业升级的是不断改变的运输物流需求。以服装纺织业举例来说，高附加值的制造厂商更加注重安全、零差错、零延时、针对高级面料的特殊运送能力以及逆向物流等。又例如，农产品正向“绿色产品”和“严格卫生标准”的方向发展，这对运输物流企业的冷链物流能力和全程物流控制的要求将会大幅增加，以确保产品免污染或变质。运输物流企业应该迅速提高业务能力以应对这些由产业升级引发的运输物流需求变化。除此之外，在金融危机下为了提高效率和优化成本，跨国公司和本地企业都在考虑对供应链进行结构性调整，这也直接影响了其对物流服务的需求。除成本外，客户越来越多地考虑供应链的灵活度和迅速调整规模的能力，并采用了剥离供应链资产的方式。这些结构性调整改变了客户对物流服务的选择标准，运输物流公司应据此进行调整，提供更为定制化的，同时也可能是利润更高的服务。利润被进一步挤压且波动性增强，亟待成本优化从2008年第四季度开始，由于经济放缓而出现的运力过剩几乎迫使所有运输物流的相关领域出现了降价风潮。在全球海运市场上，仅以2009年1月为例，根据法国海运咨询机构AXS-Alphaliner的数据，超过210艘集装

箱货船停靠在港湾内，55万TEU的运力被闲置。其他运力过剩的案例在航空、陆运市场也是屡见不鲜。其直接后果便是中国出口集装箱运价指数在2008年10月至11月的一个月內下降了7%(上海航运交易所)、中国公路零担货运市场重货平均价格在相同期间内下降10%(中国物流与采购联合会)。市场价格不断下降对企业生存的威胁更值得重视。举例来说，一个典型的公路运输企业的利润空间在3%~5%，若不采取一些有效的成本控制方案，根本无法承受去年一个月的价格下降。根据最近发布的成品油价税费改革政策，国内零售燃油的价格将进一步与国际市场接轨。虽然目前的原油价格在相对低位徘徊，但经济放缓期间的原油产量消减将会加剧未来油价的不确定性和波动性。由于在运力过剩时期难以将油价上升压力转嫁至客户，根据科尔尼的分析，当原油价格增长20%时，一家不采取任何规避措施的典型公路运输企业的利润会从3%下降到0%。未来运输物流行业的利润对油价的波动将会愈发敏感，所以如何管理供应波动是运输物流企业急需掌握的能力。面对目前衰退的经济环境，运营难度不断增加，竞争格局迅速改变，运输物流企业需要重新审视其成本结构与驱动因素。如果不及时采取果敢、全面的行动，企业在现阶段的生存和长期的竞争力都将会受到严重威胁。投资意愿升温，行业整合加速 即使短期内受到了全球金融危机的冲击，长期来看中国经济仍有望稳步恢复，并继续保持世界生产基地的地位。根据经济学家情报社(EIU

: EconomistIntelligenceUnit)的数据，2010年预计中国的外贸将会停止下跌，继续保持增长。另外，根据金融时报引经济咨询公司环球透视(GlobalInsight)的数据，在2025年中国有望

超越美国成为世界最大的制造业中心。考虑到这一系列长期利好的预期，运输物流企业需要构建长期的发展战略来扩大市场份额，巩固市场地位并提供更具吸引力且差异化的服务内容。一些拥有较好财务状况的运输物流公司已经开始着手增强其业务能力，并考虑充分利用现阶段利于并购的外部条件来实现它们的长期战略目标。三大因素正加速推动行业的并购整合。第一，市场与客户需求不断转变，因此要求运输物流企业拥有强大的国内网络(足够的地域覆盖并拥有不同的运输模式)或是国内外运输一体化网络，亦或是整合的物流解决方案。中国的运输物流行业集中度很低，任何企业都有望获得领导地位，而并购就是途径之一。第二，由于经济危机的加深，与物流公司的长期发展战略一致，并拥有强大网络、品牌以及基础设施资源的并购对象逐渐涌现。最重要的是，目前的并购对象估值相比金融危机前，已下降到相当诱人的水平(例如，一家国内领先的运输物流公司的市值在2008年下降了40%)。第三，地方政府通过政策扶持来支持运输物流行业的投资并购。政府一方面对国有企业进行援助，确保企业拥有足够资金以考虑未来的并购发展机会，另一方面搭建合资合作平台，成立投资推进委员会，以此促进国外企业对本地小型企业的投资与并购。尽管目前行业还处在行业整合的起步期，但是受以上三大因素的推动，运输物流行业的并购整合将愈加频繁，竞争格局也将由此改变。金融危机对中国运输物流行业意味着什么？在这一非常时期，对物流运输企业来说，无论是短期内应对金融危机的紧急举措，还是发展战略提升、产品结构扩张，竞争定位加强以及成本优化等中长期决策，都容不得差池。一个错误的战略决定或是不当

的战略重点都会使得企业陷入困境。因此企业应根据其发展愿景、财务状况和承受风险的能力，从以下介绍的三种对策中寻找最合适的方案：防守对策采取各项速效措施，以防守姿态应对经济危机；重建对策不断加强运营能力，巩固市场地位；进攻对策进行结构性调整并探索业务扩张，为下一轮增长做准备。运输物流企业在确定自己的对策后，可在以下三个层面的战略中选择符合其目的、不同程度的举措：成本和运营战略采取成本优化措施，应对需求疲软和价格低迷；业务与市场战略管理业务组合、保留客户以及利用价格杠杆来维持收入；投资战略迅速把握投资并购的良机。成本和运营优化战略采取成本优化措施，应对需求疲软和价格低迷对于正在寻找成本及运营战略的运输物流公司而言，可以根据公司的运营现状以及确定的对策，从“快赢”到“结构性优化”举措中选出最佳组合。根据科尔尼经验，选择合适的举措有望降低15%~25%的成本，并可大大加强企业应对外界变化的灵活性和快速调整规模的能力，帮助企业在危机过后厚积薄发。业务与市场战略管理业务组合、保留客户以及利用价格杠杆来维持收入经济危机加剧，运输物流公司必须迅速行动，通过有效的业务组合、客户管理和价格杠杆来维持收入。同样地，企业的财务状况和承担风险的能力共同决定了公司在业务与市场战略内应该采取何种程度的举措。可供选择的举措有价格调整细分、客户保留举措、物流服务创新以及向不同运输方式、行业、区域/地域、供应链环节进行业务拓展等。投资战略迅速把握投资并购的良机对于已经拥有良好的财务状况或通过防守、重建对策改善了财务状况的企业，应充分利用目前诸多并购对象涌现的时机，考虑并购投资

。但是，并购是一项高风险的游戏，其成功的关键在于高度清晰的战略、严谨的尽职调查、系统性规划和良好的实施监控。 结语 为了更好地应对来自外部的持续挑战，企业需立刻采取行动，才能在危机中求得生存、在危机后谋得长足的进步。与其被动的等待经济大环境的恢复，运输物流企业不如主动改变竞争策略，采取积极防守、巩固市场地位或乘机扩大业务的对策。企业的成败将取决于其当下的战略决定以及改变的决心。只有睿智、果敢、迅速响应的企业才有望从这场经济危机中转危为安，脱颖而出。 把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 "#F8F8F8" 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)