

浅谈对中远物流今后发展战略决策的建议

摘要:

伴随着中国经济的发展,我国物流业的持续快速增长,众多物流企业实力进一步壮大。中远物流为了实现“发展在航运及物流业的领先地位”的战略目标,在国内拥有300多个业务网点,公司根据自身市场定位和品牌战略,确定现代物流、船务代理、货运代理三大核心业务领域,始终坚持品牌化发展的方向,进一步稳固了家电和电子产品、化工、航空、船舶代理等领域的优势地位。如何继续保持中远物流的优势地位,就要着重考虑中远物流发展战略决策问题。本文通过引入SWOT分析法和PEST分析法对中远物流的现状进行分析,为中远物流制定的营销战略决策进行评价。

一、引言

随着我国加入世界贸易组织,企业运输、配送、仓储、流动加工的范围更加广阔。企业间的协作关系日趋复杂而企业间的竞争已不单是产品性能和质量的竞争,也包含着物流能力的竞争。最大限度地降低企业的物流成本是企业激烈的市场竞争中实施成本优势战略的基础保证。分析我国物流业发展现状,探讨我国物流业发展的战略,对推动我国物流业的健康发展,保证我国企业实施成本优势战略具有十分重要的战略意义。中国远洋物流公司与

国内外经贸、航运、航空、铁路、石化、核电、钢铁、汽车、家电、高科技通信等领域的知名企业建立了广泛的业务合作关系，形成了稳定的客户群。随着业务范围的不断扩大以及服务手段的改进，公司将为客户提供更加多样化的服务方式，积极调整其物流战略使其更能适应时代的发展。

二、中远物流的发展历程

中国远洋运输集团(以下简称中远或中远集团)成立于1961年4月27日,成立之初是一个仅有4艘船舶、2.26万载重吨的小型船公司。经过51年的发展,中远集团已经成为以航运、物流码头、修造船为主业的企业集团,稳居《财富》世界500强。中远集团已形成以北京为中心,以香港、美洲、欧洲、新加坡、日本、澳洲、韩国、西亚、非洲等九大区域公司为辐射点的全球架构,在50多个国家和地区拥有千余家企业和分支机构,员工总数约13万人,其中驻外人员400多人,外籍员工4000多人,资产总额超过3000亿元人民币,海外资产和收入已超过总量的半数以上。

目前,中远集团拥有和经营近800艘现代化商船,5500多万载重吨,年货运量超4亿吨,远洋航线覆盖全球160多个国家和地区,1500多个港口,船队规模位居中国第一、世界第二。其中集装箱船队规模在国内排名第一、世界排名第四;干散货船队世界排名第一;专业杂货、多用途和特种运

输船队综合实力居世界前列；油轮船队是当今世界超级油轮船队之一。中远集团在全球范围内投资经营着32个码头，总泊位达157个，根据Drewry最新统计，中远集团所属中远太平洋的集装箱码头吞吐量继续保持全球第五。与此同时，中远集团拥有一批素质过硬的公共物流与船舶代理专业人才队伍。

中远物流依托中远集团全球综合交通运输体系，以其丰富的物流资源，利用交互式的业务操作平台和较为先进的科技手段，为广大客户提供现代物流服务，形成了中远物流自己完整的物流服务体系。中远物流作为中远集团的重要产业之一，其目标是：做中国最强的物流服务商。中远物流的目标市场侧重点是依托中远跨国公司的优势，为我国进出口客户提供整套的物流服务。自成立的两年多以来，中远物流在家电物流、项目物流、展品物流、汽车物流四大业务板块建立了品牌优势。中远集团经过50多年的发展，已成为以航运主业为基础，以电子信息为手段，整合船舶管理、海上燃料物料供应、陆地货运、航空货运代理和电子商务等航运相关产业，由传统的远洋运输企业转变为以国际航运为依托的新型跨国综合物流企业。

三、中远物流的SWOT分析

1、优势(strengths):

(1) 中远物流依托中远集团的一批素质过硬的公共物流与船舶代理专业人才队伍，使其决策能力、企业管理水平和资本运作能力不断提升，这就决定了中远物流目前在国内物流市场的领导地位。

(2) 中远物流具有发展现代物流的物质保证。中远集团经过几十年的发展,目前拥有和经营着600多艘现代化远洋船舶,总计超过3500万吨,积累了比较丰富的适合发展现代物流业的包括班轮、陆运车辆、仓库等物质资源。

(3) 中远集团具有良好的全球构架,能够提供全球服务。中远运输及代理网络几乎遍及世界各国,构成了庞大而有组织的框架。这些网点的有效运作,为中远集团从事现代物流服务提供了强大的组织保障和信息支持,能够满足具有全球供应链客户的物流需求,完全可以在短期内构筑起完善的物流网络,这是中远集团发展现代物流最有利的因素。

(4) 中远有很好的客户基础和合作伙伴。中远集团在传统业务方面建立了良好的客户群体和合作伙伴,保持着良好的合作关系并具有较高声誉。在客户群中,不乏具有全球供应链者,这为中远集团开展物流服务提供了很好的机会。在项目操作过程中,中远物流充分利用大客户资源,搭建覆盖全国的基础设施完美、服务水平较高的现代物流配送网络体系,从根本上降低了物流运输成本,实现物流操作规模化。

2、劣势 (weakness):

(1) 风险处理能力低。中远物流是在全球范围内进行信息的整合,面对复杂而繁多的信息,必须加以筛选、加工和处理。同时对于企业的风险处理的相关技术要求高,一旦信息无法及时协调将给企业带来不可估量的损失。中远在信息风险防范管理方面缺少应急预案,对于应急事件没有给出具体的风险处理体系制度,这样就为日后很可能出现的风险处理埋下了伏笔。

(2) 电子商务、信息系统方面的劣势。中远物流在国内的电子商务和信息系统方面是领头羊，但与国际市场中同等地位的物流巨头相比，中远物流的信息系统还存在很大的差距。这将直接影响到中远物流的经济效益和全球市场所占的份额。

(3) 存在管理的集中与分散，精细化欠缺。中远物流的集中和分散的管理模式，在具体操作过程中缺乏精细化。物流工作组只能提供战略及战术上的定位支持，而对于生产的第一线的作业无法很好的监测和控制，这势必影响战略、战术的执行，为企业带来损失。

(4) 涉及业务多 优势市场定位不明确。中远物流目前重点发展的市场有家电物流、汽车物流、电力物流、石化物流、会展物流、零售业物流，不仅仅只局限在海洋运输上，由于每个行业的服务内容和特点不同，而且中远以往并不涉及到这些领域，因而我们考虑企业将存在着业务多而不精的劣势。

3、 机会(opportunity):

(1) 国家政策带来新机遇。随着物流业在国内的发展，政策让物流得到了一些优惠的机遇，加快企业进入国际国内资本市场的步伐。即为企业发展提供了源源不断的发展资金，各地加大了对物流基础设施建设的投入，物流技术装备水平得到提高，物流能力明显增强。物流管理和技术创新出现新局面，物流行业基础性工作取得进展。

(2) 巨大的潜在市场需求。从市场需求看,我国目前是全球最富有经济活力的国家之一是全球最大的消费市场,许多跨国企业正在将更多的业务转向中国,并通过外包物流来降低供

应链成本,如在北京、上海、天津、广州、深圳、沈阳、武汉等中心城市,IBM、联想、三星等众多跨国企业已经进入了我国第三方物流服务市场。这无疑会给我国物流业带来巨大的机遇和丰厚的利润。

(3) 入世后的机遇。入世后,国内市场的逐步开放,我国企业在降低成本和提升核心竞争

力的压力下,将加大对物流外包的需求:国外物流公司的涌入,也将激发本土企业借鉴和学习

先进的经营理念,寻求新的发展空间。

4、威胁 (threat):

(1) 自身经营管理不当。作为一个庞大的集团系统,供应链上任何一点失误都将放大影响范围,提高威胁。中远应该加强企业内部机制管理,包括体制机制改革,创新思维,服务企业战略布局,提高员工的对企业的忠诚度,增强员工的凝聚力,提高服务能力,增强与客户的密切联系,加强客户忠诚度,扩大客户网络群体,为企业创造更大价值。

(2) 当今领先跨国公司正在推进的向全球公司的系统和战略转型,跨国公司之间的竞争从过去主要是硬件竞争同时上升到软件竞争等,如应对不当,都将对中远的可持续发展带来重大风险和挑战。来自国外物流企业的挑战。入世后,国外物流企业纷纷看好我国物流市场,不仅已有部分世界知名的第三方物流企业先期进入了我国市场,更多的国外第三方物流企业

也将陆续进军我国物流市场。我国的物流企业面临着国外物流企业的巨大挑战。

四、总结与建议

为了更好地应对社会经济的发展，中远集团积极建立物流战略规划，首先优化资源结构，发挥整体优势：为了更好地适应国际物流市场需求，进一步增强市场竞争力，1995年开始对所属陆上货运公司进行了重大改组和调整。这次整合是对集团的中汽车运总公司、外轮代理总公司以及各远洋运输公司下属货运公司的陆上货运资产进行重组，成立了中远国际货运有限公司。为了使中远船、岸资源按照市场原则进行配置更加贴近市场，首先由中货公司组建国内7个口岸地区公司，从根本上解决了中远陆上货运资源布局不合理、利用不充分、重复投资、内部竞争、发展缓慢等弊病。1997年对中远船队按照专业生产要求又进行了经营战略调整。同时，对海外地区的众多业务进行了归口管理并成立了香港、新加坡、美国、欧洲、日本、澳洲、非洲、西亚、韩国九大区域公司，通过理顺新体制，形成了优势，改变了中远集团在计划经济下多年的企业组织结构，实现了中远集团跨国经营的总体构架有全球业务分布的新格局。其次进行品牌战略：中远物流公司为上海别克、一汽捷达、神龙富康、上海桑塔纳等扩供进口汽车散件服务，并且为沈阳金杯提供物流服务，与众多汽车厂商建立了良好、广泛的形象。中国物流与海尔、科龙、小天鹅、海信、奥柯玛以及长虹等企业建立了紧密的合作关系。中远与科龙和小天鹅合资成立安素达物流有限公司，这是我国首家由生产厂家与物流服务商组建的家电物流企业。最后制定管理创新战略：中远物流的目标是“做中国最好的

物流服务商、最好的船务代理人”。中远物流系统要以培养核心竞争力为目标，有效整合物流资源，以传统运输代理业务为基础，做大做强综合性的运输服务体系，为国内外广大船东和货主提供更优质的服务”。中远物流将加大力度，构建物流业务体系，树立中远物流品牌，增强物流项目设计和管理、重点拓展汽车、家电、项目和展品物流市场，积极开发冷藏品、危险品等专项物流领域。近期还将开辟两条中远铁路专线：依托高速公路网，逐上学建立完整、全方位的国内干线配送和城际快运通道；发展民国际航运代理市场，促进以北京、上海、广州为三大集散中心的中远物流空运网络建设。

中远集团定位于“整合的物流服务供应商”，以“做最强的物流服务商，做最好的船务代理人”为目标，秉承着“服务客户最优，回报股东最大”的经营理念，在家电和电子物流、航空物流、化工物流、|全展物流、电力物流、供应链等业务领域为国内外客户提供全程物流解决方案，提升供应链管理品质，为客户创造更大价值。中国远洋物流有限公司以发展现代物流事业为己任，以领先的服务优势和全国性的物流服务体系，竭诚为中外货主和船东提供全套解决方案和高效、便捷的服务。中国远洋物流有限公司秉承“一切为了客户满意”的服务理念，以发展现代物流事业为己任，以科学管理为手段，以高素质人才队伍为基石，以国际化物流服务体系为依托，以传统运输代理业务为基础，悉心建设以现代科技为支撑的物流操作平台，努力做大做强综合性的运输服务体系，为广大客户实现价值最大化架设安全、便捷通道。希望中远物流的明天更美好！