

硅湖职业技术学院毕业论文（设计）

题目 浅析上海瀚阳国际货运代理有限公司的核心竞争力

年级 商务 09

专业 国际商务

姓名 唐金珠

学号 090001306

指导老师 倪 琳

2012 年 5 月 15 日

目 录

一、核心竞争力概述	1
(一) 核心竞争力简介	1
(二) 企业核心竞争力	2
二、上海瀚阳国际货运代理有限公司的核心竞争力	3
(一) 上海瀚阳国际货运代理有限公司简介	3
(二) 该公司的核心竞争力分析	3
1. 主要优势	3
2. 主要劣势	5
三、提升该公司核心竞争力的策略	8
(一) 正确选择目标客户	8
(二) 加大人才培养的投入和管理	9
(三) 建立立体高效的物流信息网络	9
(四) 与同行合作共发展	100
(五) 让理念走在行动的前面.....	10
结论.....	11
参考文献.....	11

浅析上海瀚阳国际货运代理有限公司 的核心竞争力

唐金珠

【摘要】2001年中国加入WTO后，国际货代开始直接面临与国外产业的竞争，中国的货代公司要想在复杂多变的市场环境中求得生存和发展，必须将培养和发展企业的核心竞争力作为企业发展的第一要务。货代公司必须适应新形势下企业的发展规律，明确企业间的竞争，其实质是人才的竞争，企业制度安排的竞争，企业经营理念等多方位的竞争。必须明确企业的当务之急是如何提高企业的核心竞争力。

【关键词】核心竞争力 上海瀚阳货代 策略

一、核心竞争力概述

(一) 核心竞争力简介

核心竞争力是一个企业能够长期获得符合企业特性的长期竞争优势的一种能力。同时也是一个企业所特有的、别人不能轻易复制和模仿、能够经得起时间考验的、具有延续性的一种技术或能力。

在普拉哈拉德和哈默尔看来，核心竞争力首先应该帮助公司进入不同的市场领域，它应成为公司扩大经营的能力基础。其次，核心竞争力对创造公司最终产品和服务的顾客价值贡献巨大，它的核心竞争力贡献在于实现消费者最为关心的、核心的、根本的利益，而不仅仅是一些一般的、短期的利益。最后，公司的核心竞争力应该是难以被竞争对手所轻易复制和模仿的。正如海尔集团总裁张瑞敏所说的那样：“创新（能力）是海尔真正的核心竞争力，因为它不易或无法被竞争对手所模仿。”。

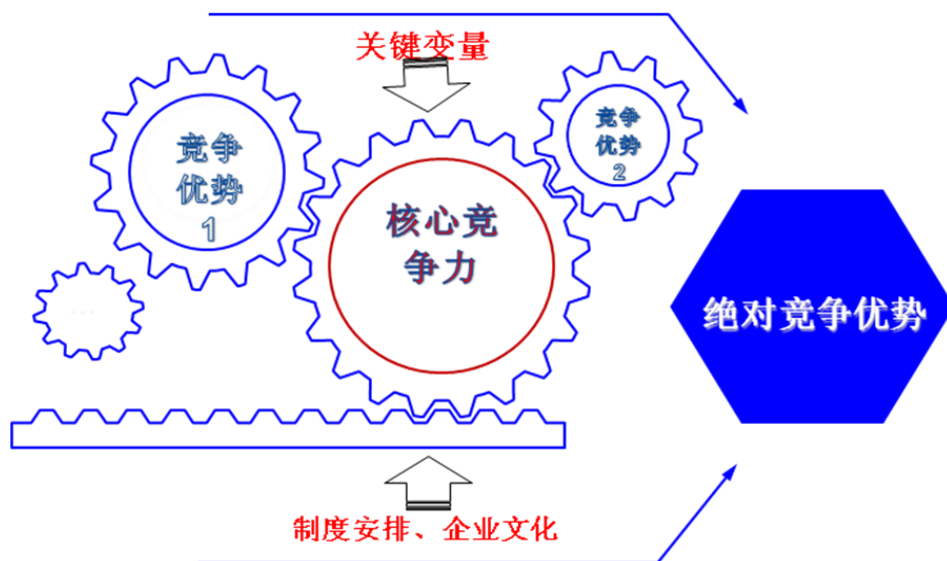
(二) 企业核心竞争力

核心竞争力是群体或团队中根深蒂固的、互相弥补的一系列技能和知识的组合,借助该能力,能够按世界一流水平实施一到多项核心流程。企业核心竞争力就是企业长期形成的,蕴涵于企业内质中的,企业独具的,支撑企业过去,现在和未来竞争优势,并使企业在竞争环境中能够长时间取得主动的核心能力。

构成或影响企业竞争优势的因素有很多,多数情况下企业仅凭在某些运营活动具有优势也许能获得一时或阶段性的成功,但如果希望以此获得持续成功还是远远不够的,只有具备了绝对竞争优势的企业才可以领先于对手、获得竞争溢价并取得持续成功。

关于“绝对竞争优势”在美国著名硅谷咨询大师John L. Nesheim的最新力作《The Power of Unfair Advantage》中是这样定义的:企业提供的产品和服务中表现出的独特的、前后一致的差异性,这一差异性的存在使得公司有能力向客户长期提供优于其他公司的产品和服务。^[1]

竞争优势和绝对竞争优势的关系可以这样理解:绝对竞争优势来源于竞争优势,是竞争优势在长期竞争过程中逐渐形成的持续领先于竞争对手的差异性优势的综合体现。而在构成绝对竞争优势的众多优势变量当中,又存在着一些核心的关键优势变量,这些关键的核心变量就是我们通常所说的企业核心竞争力之所在。竞争优势、核心竞争力以及绝对竞争优势的关系如图表1。



图表 1：竞争优势、核心竞争力与绝对竞争优势示意图

二、上海瀚阳国际货运代理有限公司的核心竞争力

（一）上海瀚阳国际货运代理有限公司简介

上海瀚阳国际货运代理有限公司成立于 2002 年，是经外经贸部批准的一级国际货运代理企业，主要从事海运，空运及陆运的国际货运代理业务。公司总部设在上海，并在福州，厦门，宁波，苏州，无锡，昆山，杭州，设有分公司并在 DAC、CHI 等设立了办事处，能更好的提高进出口的服务质量。SIN 及 JL 都是自己包板包量订舱方便快捷，公司内部制定了严格的管理、考核制度，确保进出口业务各环节的工作有效地进行。

（二）该公司的核心竞争力分析

1、主要优势

（1）客户至上

公司本着客户至上之原则及与国际货运行业接轨之精神，与国际

上有着较强实力的船务公司及航空公司，如现与国航、东航、大韩航空公司、荷兰航空公司，马航等各大空运公司以及 PIL 船公司、MSC 船公司、各大港区和海外代理有合作协议，在世界各地拥有代理网络，能为客户提供方便、快捷的全方位门到门服务。因为他们在业务上的紧密合作，从而可以为客户提供从中国至世界各地的国际运输业务，并为客户提供尽可能低廉的运价和安全可靠的服务。公司同时拥有一套完善的电脑软件操作系统，保证所操作的每票业务可以从接单到操作最终领取提单，核销单可以监控做到每票业务的全程跟踪。

在公司领导的带领及全体员工的共同努力下，公司的业务量突飞猛进，公司一贯以客户的需要为向导，不断积极开拓新的服务领域，竭诚为客户提供最大的方便。

(2) 人才卓越

本公司拥有一批具有较强市场观念和服务意识并且有丰富实践经验的业务管理人才。公司的每一位一线操作员工都获得了海关商检等部门颁发的资质证书，确保提供最专业的优质服务。每月的专业知识考核，增强了我们的操作人员的服务实效。现有员工 100 多人，设有海运部，空运部，业务部，财务部，市场部，报关部。公司在浦东机场圩华路一号投资 1500 多万元自建仓库 8000 多平方米、700 多平方米综合办公楼和 1000 多平方米的生活配套区，努力为员工营造一个舒心的办公生活条件从而让员工能更好的为公司的客户提供最优质的服务。

(3) 优质服务

从航空公司运单的领取到单证操作、仓储、现场打板、货站交货等一条龙环节为客户提供优质的服务，公司秉承客户至上原则，长期为客户提供优质、高效的国际货运代理服务。

公司优势服务项目如下：

1. 空运：欧洲，北美，东南亚与几大航空公司有协议价格。
2. 海运：欧地，北美，中东，非洲线有优势价格。
3. 海空联运：提供比空运价格便宜的运价，（时间 10 - 18 天）
4. 保税分拨仓库：为企业提供更快捷便利的保税物流服务，为企业节约成本。

2、主要劣势

（1）公司内部现存的问题

① 经营规模较小

上海瀚阳国际货物运输代理有限公司从原来的八人，发展到现在的近百人，而实际开展的货代服务项目并不多；另外，它属于一级代理，虽能够直接向航空公司订舱，但不涉及安排车队出货等业务，因而总体经营规模和其他上海的几家大型货代公司如中外运集团等相比就比较小了。

② 竞争能力较弱

上海瀚阳国际货运代理有限公司的仓库设施很好但叉车数量和仓库使用面积有限，8000 多米的仓库自己实际使用了五分之一，其它租赁给了久进公司。从 2008 年开始的一箱普货都没有到现在的月

突破 400 吨，公司所有人都付出了很多努力，但是公司内部缺少计算机专业人才，有时候计算机出问题不能及时解决，影响操作进程。另外，由于缺乏独立的国际信息网站对业务的支持，网络分散，计算机网络水平低等，降低了信息的传递速度，给空运货代业的发展带来很大的困难。

③ 服务方式单一

上海瀚阳国际货运代理前身是福建瀚阳起初 02 年是以鲜活货物起家后来发展到接收普货但是主要是以空运为主，海运、陆运基本不在公司经营范围之内，现目前虽在海外开设了办事处但是进口货物的数量仍然较少。公司想要发展成为一家集海洋运输和国际空运、进出口业务、仓储服务、物流配送、代客包装、内陆运输等业务为一体的新型综合性物流公司还需要付出很多的努力。

(2) 公司需面对的外部威胁

① 国内环境

中国货代物流业是中国服务贸易业的主要组成部分。近 30 年来，中国对货代物流行业实行改革开放政策，2001 年中国加入 WTO，更明确了进一步开放的承诺。到 2005 年已将货代物流业全部对外开放。因此，形成了由市场主导的中资、中外合资、外商独资及本土民营等多种所有制企业同等竞争的局面。大中小货代物流企业并存，总量近 2 万家，以中小企业居多。到 2010 年底，在中国商务部备案的国际货代企业有 18400 多家。其中有大型中外货代物流企业，如中国最大的综合物流企业中国外运长航集团有限公司，2010 年资产总额

达 150 多亿美元，收入 130 多亿美元，企业网络覆盖了中国境内 30 个省市，并与世界知名货代物流企业有长期广泛的业务合作，但是在中国备案的货代物流企业中，约有 76%的企业规模较小，注册资本在 150 万美元以下。

② 国际环境

金融危机拖累中国经济发展的负面影响在日益扩大。自 2008 年下半年来，中国经济增速明显回落，进出口贸易呈严重滑坡趋势，外贸出口企业内外交困、形势严峻，行业性的亏损与失业人员增加。由于外贸依存度较高，国际贸易的下滑对中国经济的影响是巨大的。这种影响通过产业链条逐步扩散，进而传导到其它的经济领域，与国际贸易紧密相连的货代物流业也面临着前所未有的巨大压力。主要体现在以下三方面：

一是出口下降，需求减少。去年下半年以来，全球贸易量大幅萎缩，中国外贸出口增幅也大幅下降，月均增长率由高于 20%急剧下滑为负增长，今年又进一步大幅下挫，同比下降近 20%。出口下降导致中国涉外货代物流大幅度减少，对以外贸物流行业为主的企业造成很大压力。

二是成本上升，利润率下降。近年来，中国国内油价大幅攀升，造成了货代物流企业的成本大幅增加，与此同时货代物流服务市场价格明显下滑，企业收入增长严重放缓，导致企业利润率不断下降。2010 年中国货代物流企业经营成本同比增长近 40%，从事货代和一般物流服务的企业平均毛利率下降到只有 2%左右。超过四成的企业利润下

降，甚至亏损。

三是风险增大，融资困难。许多中国中小外贸企业经营困难，面临出口订单下降、资金紧缺甚至出现资金链条断裂等风险。对货代物流企业而言，客户信用风险加大，形成坏账隐患。从目前的情况来看，2011年中国进出口增速可能下滑至5%以下，未来一年中国出口企业将承受更大压力，涉外货代物流业面临的困境在一段时间内很难迅速缓解。

三、提升该公司核心竞争力的策略

(一) 正确选择目标客户

货代公司找客户时不能太盲目，简单的说就是想知道哪些是进出口公司，实力如何(也就是每月进出口量和次数)。市面上有很多卖企业名录的，那些企业名录用过的朋友都应该知道效果，数量倒是很多，但是需要排除很多无用的信息。

但是海关数据就不一样，因为海关数据是记录的每种产品从海关进出口地所有记录，从信息可以明确的看到公司出口哪些产品，交易量有多少，使用的运输方式以及企业的详细信息，是真真实实的数据。而且根据公司的不同可以量身筛选，可以从报关口岸入手，比如公司需要从上海海关进出口地所有企业。同时，可以从地区入手，比如公司只要欧盟的进出口企业，等等。它是货代公司寻找客户最有效，最快捷和最简单的方法。每一条记录都是真实有效的，每一家公司都有可能成为你的最终客户。

上海瀚阳国际货运代理有限公司目前已经选择联合国际贸易有限公司、青岛世中、顺捷航、上海天示、万事吉、温州天成，苏州家士达等多家为目标客户，与其建立长期合作关系，同时准备运用该方法再寻找更多的有可能长期合作的国内外客户。

(二) 加大人才培养的投入和管理

企业之间的竞争从根本上来讲是企业员工素质的竞争，是人才的竞争。^[2]上海瀚阳国际货代有限公司作为专业从事航空货运代理的企业，严格要求员工掌握有关国际贸易运输方面的专业知识，定期培训，员工间进行交流，以不断提高员工的业务技能和从业素质，并在今后的发展过程中不断加大投入力度，以上自身能够有更好的服务和更强的竞争力。

(三) 建立立体高效的物流信息网络

现代物流的概念是系统化的概念，强调总体的、系统的优化与合理化，强调信息化与网络化，强调效率。对于货代而言，信息不仅仅包括单纯的运输、包装、装卸、存储等信息，还包括与其他流通活动相关有关信息，如商品交易的信息和市场信息等。这是上海瀚阳国际货代有限公司的不足之处，公司的信息网络不够完善，不能够及时追踪到货物的信息，这是公司要努力的方向，需要建立的网络系统如下图所示：

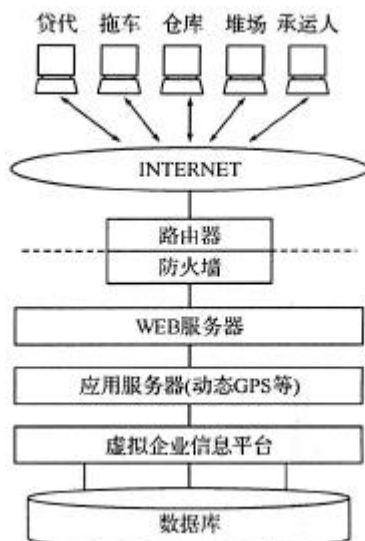


图 1 国际货物运输虚拟联盟技术框架

（四）与同行合作共发展

对于一些规模较小的航空货代公司，可以通过与其他规模大，管理水平高的企业的合作，实行规模化经营，走合作发展之路。上海瀚阳国际货代有限公司空运部属于一级代理一直以来和上海各货代公司如海冠物流，泛韩物流，传盛，嘉达，上海中远等公司都有很好的合作关系。通过长期合作，公司有了更明确的发展方向和经营理念，服务质量也在一步步提高。

（五）让理念走在行动的前面

随着货代企业越来越激烈的竞争，传统的货代服务已经难以满足市场竞争的需要。因此，我们要从理念上首先转变，改变以往的传统思维模式，改变传统的经营模式，让新的理念容进来，比如说第三方物流的理念，比如说联盟竞争制，比如说创新理念，只有让理念走在了前面，我们的行动才能跟得上，因为这些理念的创新可以说是货代企业生存与发展的关键。

结论

在国际货运竞争格局日趋复杂的今天，国际货运代理企业要为自己的发展做出规划，要确定自己的发展方向发挥更大的核心竞争力。纵观国内外航空货代市场的发展，谁有明确的发展方向，明确的目标强大的核心竞争力，谁就拥有强大的实力，谁就能在国际货运市场上占据优势位置。^[3]

【参考文献】

- [1] John L. Nesheim 绝对竞争优势[M] 北京 中国人民大学出版社 2008. 7
- [2] 罗建雄 浅析新形势下中国货运代理企业竞争策略[J], 科技信息, 2010. 3
- [3] 管益祁 论企业的核心竞争力[M] 北京 中国经济出版社 2004. 11

According to the excellency of Shanghai international freight agency Co.,

LTD's core competitiveness

Jinzhu Tang

【Abstract】 2001 years after China's entry into the WTO, international freight forwarders began to direct face and foreign industry competition, Chinese forwarder company wants to in a complicated market environment for survival and development, must will train and develop core competitiveness of the enterprise as the first priority of enterprise development. Forwarder company must adapt to the new form of enterprise development law, make clear the competition between enterprises, its essence is talent competition, the enterprise institutional arrangements of the competition, the enterprise management concepts and other multiple competition. Must be clear about the enterprise priority is how to improve the core competitiveness of the enterprise.

【Keywords】 Core competitiveness Shanghai excellency forwarder strategy