



中国物流与采购联合会 会 员 通 讯

电子版（半月刊）

第 16 期
(总第 180 期)
2009 年 9 月 15 日

主 办: 中国物流与采购联合会秘书处
技术支持: 中国物流与采购网
<http://www.cflp.org.cn> <http://www.chinawuliu.com.cn>

★重点推荐★ 《物流业调整和振兴规划》推动物流信息化进入一个新的发展阶段，为了落实规划中提出的任务，中国物流与采购联合会组织本次会议，以便搭建一个交流、合作的平台。…… (全文)

★ 篇目浏览★

【权威论点】	1
从应用案例看物流与采购信息化	1
【政府动态】	7
交通运输部：“十二五”规划编制工作全面启动	7
国家邮政局：首届电子商务与快递物流大会在杭州举行	8
【联合会工作】	9
中物联隆重举办新中国成立 60 周年庆祝活动	9
陆江出席中国建材流通市场G100 领袖论坛	10
“民营快递高峰发展论坛”在京召开	10
崔忠付出席“天南地北大物流德州洽谈会”	11
中物联物流采购人才工程万里行正式启动	11
快讯四则	12
【会员园地】	12
诚通集团举行新元公司资产项目推介	12
浙江物产集团总部实施组织架构调整和新一轮“三定”	13
物美集团召开特约观察员座谈会	13
招商局集团总裁傅育宁视察武汉阳逻分发中心	14
中海集运公布 2009 年中期业绩	14
百联集团排名 2009 中国企业 500 强第 26 位	15
【产业分析】	15
对“东上合并”的解读与思考	15

发送： 本会名誉会长、首席顾问、顾问，会长、副会长，秘书长、副秘书长；秘书处各部室，专业委员会，实体单位；各代管协会、事业单位；各会员单位。

国家发展改革委、民政部、商务部、国务院国资委、国务院研究室、全国现代物流工作部际联席会议办公室成员单位、国家标准化管理委员会、国务院发展研究中心。

【权威论点】

从应用案例看物流与采购信息化

——中国物流与采购联合会副会长戴定一在“’2009 中国物流与采购信息化应用大会暨物流企业 CIO 峰会”上的演讲稿

《物流业调整和振兴规划》推动物流信息化进入一个新的发展阶段，为了落实规划中提出的任务，中国物流与采购联合会组织本次会议，以便搭建一个交流、合作的平台。本次会议主要是以应用案例的形式开展交流，希望能够进一步明确物流的发展方向和信息化的重点任务，促进整合标准服务，发展专业化服务，使物流业能够更好地为各产业的结构调整和增长方式转变作出贡献。

为了开好这个会议，我们组织了全国范围的物流与采购信息化优秀案例征集活动，得到了广泛的支持，共征集了 116 个案例。其中物流企业 38 个，公共平台 35 个，产业应用 43 个。经过初选和专家评选，最后产生今天发布的优秀案例 53 个，其中物流企业和产业应用各选出 18 个，公共平台 17 个。

由于种种原因，还有许多案例没有收集到，今后此项活动要继续努力。本次收集到的案例中，未入选的主要因素有以下几类：

- 1、只介绍技术方案，并未反映应用的成果（或不详），不符合案例的基本要求。
- 2、应用于国外或外企，也不符合本活动的宗旨。
- 3、由于名额限制，本次活动中一个企业最多只能入选一个案例。
- 4、有些案例缺少推广的代表性。
- 5、评审专家认为的其他原因（水平、代表性、格式、表述等）。

上述问题则是需要报送单位注意的。

下面我就谈谈从入选案例反映出来的我国物流与采购领域信息化建设的一些发展动向。

一、关于物流企业的信息化

物流企业的信息化仍然是围绕着物流业务的整合与专业化这样两个基本的方向展开的。

入选案例给我们的启示：

1、信息整合与企业资源、流程的整合密切联系在一起，互相促进，企业内部的信息平台建设进入更新、提升阶段。本次入选的案例中，中远物流大集中货运主干信息系统（FOCUS）就是这样的典型。

中远物流在整合自身的资源和业务时发现，各地机构的信息系统是相互独立的，由于开发商不统一，系统功能、标准、流程规范均不统一，这样的基础不能支持跨机构的有效协作，无法开展一体化业务。中远的 FOCUS 确定了明确的目标，就是要支撑一体化业务，为此必须实现数据共享，系统要统一维护。这样的信息化建设需要有背后的管理体制变革的支撑，只有这样才能实现信息整合与资源、流程整合互相促进。

中远物流开拓一体化服务带来了组织机构、流程设计、管理制度、信息系统等一系列的整合要求，这是许多大企业集团都会碰到的。一个核心的矛盾是管理上集中与分散的关系如何把握。集中多一些有利于整体效率，分散多一点有利于系统的活力，如何选择？理论上讲，解决大企业整合中的效率与活力之间的平衡关系并没有统一的标准答案。中远物流的成功经验告诉我们：信息管理的集中度高于经营管理的集中度是一个好方案，基础信息标准统一，重要的数据集中管理，但并不取消分层决策的管理格局。这样可以实现效率与活力的兼顾，并且可以根据需要灵活调整。

2、物流企业的专业化发展需要高效的开发平台作支撑。我们知道专业化物流服务是以个性化、定制化为特点的，往往是每一个客户需要一个特定的解决方案，也需要一个特定的信息系统来落实这样的方案。物流企业需要这样一个平台系统，即能够用它来快速开发客户的个性化解决方案，又能够使所有客户的定制化系统都能够在平台上运行。上海唯智为中外运提供的智能运输系统就是这样的案例。

此前，中外运一直从事货代、运输、仓储等相对标准化的服务，后来在发展一体化服务

的过程中发现，客户的专业化需求差异很大，如何能够快速形成解决方案和信息系统成为关键因素。上海唯智的两大优势使其在众多竞争者中脱颖而出，一是具有很强的业务咨询能力（包括业务流程设计、机构变革等）；二是采用 SOA 的基本技术架构，善于把功能提炼成模块化结构，子系统之间采用松耦合的连接方式，既满足柔性化，又提高了开发效率。

中外运在他们的推荐信中说，他们看重的是上海唯智的“行业经验和咨询能力”，还有技术上“先进的开发架构”。这是具有普遍性的，物流企业正在向专业化方向发展，需要的 IT 服务商也要具有较高的专业化水平，一是反映在专业咨询能力上，二是反映在先进的技术基础构架上。

3、物流信息化的商业模式需要创新。今天，信息系统已成为物流企业的命脉，物流信息技术的专业化程度也越来越深，这样就产生一个新的问题：物流企业如何建设自己的技术支撑体系，满足“四要”：业务要精通、技术要先进、服务要贴心、成本要低廉。

上海菱通与德利得物流公司合作的信息系统堪称一个典范。他们的做法是这样的：上海菱通以技术（国外先进的物流信息系统）入股，并承诺提供终身服务。德利得低成本地使用该系统，还可根据需求不断提出修改意见。上海菱通可以获得分红回报，还在合作中提高了物流咨询能力，促进了软件产品扩大市场；德利得则大大降低了信息化投资的成本压力，有了一个满足“四要”的技术支撑体系。

本案例没有讨论其技术的先进性，更看重的是商业模式创新。因为长期以来，物流信息化的两难（物流企业投资难和 IT 企业盈利难）是市场“叫好不叫座”的根本原因。要靠此类商业模式的创新破局，才能逐步进入良性循环的佳境。

二、关于公共信息平台的建设

公共信息平台一直是物流与采购领域信息化的热点话题，但是由于其中还有不少认识上的误区，还有一些规律尚未被认识清楚，因此争议较多，失败的项目也较多。目前也还远不能说公共信息平台的问题已经清楚了，已经形成共识了。尽管如此，本次推介的公共信息平台优秀案例，在许多方面是很成功的，具有借鉴意义。值得关注的几个问题有：

1、 如何搭建公共采购平台。

开放的公共采购平台是电子商务中一种重要的形式，其难点往往不在于技术问题，在于商业模式的选择上。主要是要解决平台的公共服务与客户个性化需求的关系问题。像采购这样的重要业务，涉及供应商的诚信和支付的控制，企业通常不会全部外包，而是必须建立自己的采购管理系统，但又希望社会的平台能够提供一些基础性、公共性的服务。必联采购网注意到这样的需求，建设的采购平台取得了满意的成果。

他们的做法是：帮助客户建设自己的采购系统为主，配合平台的公共服务为辅，两者之间做好接口。尤其值得称道的是，平台并不止于技术服务，而是配有专门的客服团队，应用平台完成客户所需要的琐碎的服务，让企业的采购系统运转起来，才能实现平台提供的服务把需求的共性与个性结合起来。

2、 艰难前行的公路货运平台面临新的突破。

众所周知，公路货运是目前物流中最落后的领域。问题的难点还在于，公路货运的优点是资源分散，带来了服务方便灵活的特点；但其落后的根源也在于资源的过于分散，造成无序竞争、恶性循环。如何整合之、规范之，形成服务平台体系？这方面的艰苦探索一直在进行。公路货运信息平台是这种努力的一个创新形式，恐怕不能仅从帮车找货、帮货找车的层次来看此事，而是要看到信息平台正催生新的货运业态。在本次推介的公路货运平台中有许多成功的案例，如传化公路港，汇通天下等。这些案例代表了公路货运市场整合进程。这里要介绍的湖南天骄快车系统也是一个典型，并具有一些新的启发。

湖南天骄快车系统的做法可称之为三个“带动”：一是以货源信息的整合带动车辆资源的整合，表明了货与车的关系中，货源是矛盾的主要方面；二是以管理带动服务，说明此类信息网区别于一般互联网的信息在于有管理，这种管理带来了交易的可能，所以才有服务的价值，简言之有管理的信息才值钱；三是以担保服务带动网上交易，突破了此类往只能传信息，不能在线交易的难题，切入点就是提供担保服务。

公路运输平台是整合标准化服务最基础、最困难的部分，意义重大。现在又有了一些新

的发展：在多元化整合的基础上，一部分区域网络有了彼此互联互通的愿望，这样建设全国性的平台体系有了可能。本次会议将由专题分论坛进行深入讨论，请大家关注。

3、政府如何推进平台建设。各级政府在推进物流信息化的过程中，都把建设公共信息平台放在首位，因此本次案例中也有不少这样的成功典范，例如：浙江省交通物流公共信息系统、安阳“八卦来网”等。但是毋庸讳言的是，确有许多政府投资的信息平台不成功，浪费很大，甚至至今有些问题并没有完全搞清楚，所以后续的投资可能仍然有很大风险。现在看来核心的矛盾在于：没有政府参与，平台建设很难起步；有了政府参与，将来很难彼此整合。这个矛盾的破解将会大大促进信息平台体系的建设，焦点就是政府如何在平台建设中定好位。

回答这个问题，事实上有两个方面的工作：一是政府运用财政资金建设的平台要严格依据所赋予的行政职能，从事公共的监管和服务，千万慎入商业领域；二是如何创造环境条件，使得商业资本能够投资信息平台建设，取得市场回报。显然回答这样的问题要比一个具体项目的管理难得多。

三、关于产业的物流信息化

各产业在物流与采购方面信息化是本次会议的重点之一，因为这是未来最有发展前景的领域，也是真正能够反映出物流与供应链在国民经济中的贡献的领域。这里有几个关注点：

1、如何开发制造业的第三利润。大家知道，制造业的利润在向产前产后转移，中国制造如何从规模的扩张转向效益的提升，从“做大”走向“做强”，需要服务业作支撑，即打造精细化供应链，促进制造与服务的整合。上海博科的三一重机信息化项目可以给人启发。

博科认为，在工程机械行业新的竞争格局中，相当多的国内企业将成为跨国公司生产与市场体系中的一个环节，只有少数在产品和服务上具备核心竞争力的企业才有可能成为与跨国公司抗衡的佼佼者。三一重机要以此为目标，必须在制造与服务并重、打造精细化供应链和信息化建设三方面下功夫。特别是在与经销渠道的关系方面，博科提供了一套分析透彻，措施到位，有所创新的解决方案，建立了一个比较综合的应用典范，内容包括企业战略、流程改造、信息系统、配套装备等各方面。值得称道的是，综合解决方案并非没有中心，我们

可以看到一切还是紧紧围绕着“挖掘第三利润”展开的。这样的案例既树立了机械制造企业的标杆，也树立了物流信息化服务商的典范。

2、供应链如何起步？今天供应链的理念已经在产业界不陌生了，但在实际上如何起步的？有许多有趣的故事颇耐人寻味，泛太物流的电信运营商物流系统案例便是其一。我国的电信行业在国际上比地位已经很高了，但运营商管理水平还有很大空间。泛太物流虽然名不见经传，但看到了这里的机遇，他们看到运营商的采购、物流、资产管理等环节分属不同部门，整合的潜力巨大，而且物流商才有这样的机会。

泛太最初的机会是帮助运营上作采购代理，依靠其贴心的服务和精湛的信息技术，业务扩展到物流服务，进而掌握了客户所有物资的全流程信息，不仅通过这些信息优化了流程，还成为客户实现资产精细化管理的基础平台。客户的供应链搭建起来了，泛太物流的业务流也建立起来了。这个案例是物流企业进入专业领域的一个典范。从技术上看，物流企业紧紧把握了客户的信息，使之成为为客户服务的资本；从商业模式上看，物流企业只有把“挣客户的钱”变为“帮客户挣钱”，才有机会拓展服务范围，参与流程性服务，与客户结成战略伙伴关系。目前泛太物流在电信行业内已经完全具有与国际巨头竞争的优势。

泛太的案例回答了一个问题：什么是物流/供应链的专业化解决方案？我看有三个要素：先进的专业化 KPI；配套的关键措施；固化前二者的信息系统。

3、解密智能：信息化+自动化。系统的智能化是许多技术专家追求的目标，常人看来似乎很高深、很神秘。许多案例证明并非如此，走进北京烟草物流中心看一下，原来智能化就是信息化+自动化。

北京烟草物流中心的技术与管理堪称国内领先、国际先进，有三个显著的特点：一是集中式配送，规范了市场，体现了市场专卖的要求；二是透明化流程，信息化覆盖全流程，采集的数据成为决策的依据；三是关键作业自动化。自动化不仅仅靠机械装备，还要靠作业模型的提炼，才能为机械装备提供控制参数。

4、企业物流如何转变为专业化物流企业？我国的专业物流企业还不多，值得关注的一个

处于加速成网阶段，总量不足、结构不合理、运输服务水平不高仍是当前和今后一个时期的主要矛盾，保持交通运输快速发展仍是“十二五”期的主要任务。二是“十二五”是发展方式转变的关键时期，如何促进“十二五”交通运输科学发展，是当前的重要课题。三是“十二五”既是发展的重要战略机遇期，也是矛盾凸显期，要把思想统一到“快速发展、科学发展、协调发展、安全发展”的高度，为又好又快发展营造良好氛围和环境。

据交通运输部综合规划司司长孙国庆介绍，综合规划司除牵头负责编制“十二五”规划外，司内有关处将具体编制六个专项规划（专题），分别是公路交通、沿海港口、内河水运、支持系统、信息化“十二五”发展规划以及环境保护发展专题；相关司局将根据各自职责分别研究提出有关规划内容。“十二五”规划研究内容将涵盖基础设施建设与维护、运输服务、安全和应急、绿色交通、科技进步和行业管理等方面；规划目标体系将扩展到行业发展的各个方面；发展重点既包括行业发展各方面的主要任务，也包括针对行业发展的热点、难点问题提出的阶段性重点工作；政策措施将更加重视和强化多方式、多手段的综合利用。

《交通运输部网站》

国家邮政局：首届电子商务与快递物流大会在杭州举行

9月12日至13日，首届电子商务与快递物流大会在杭州举行。大会围绕快递物流行业与电子商务协同发展的现状和新机遇进行深入剖析，共同探讨产业间深化合作的模式与途径。

快递物流与电子商务是新经济时代两个发展密切相关、业务互为支撑的行业。国家邮政局副局长王渝次在发言中指出，本次大会以“开放、协同、共荣”为主题，符合时代发展的方向，表达了我国电子商务和快递物流企业通过深化沟通扩大合作、加快发展的共同愿望。他说，即将于10月1日正式实施的《邮政法》首次明确了快递企业和快件的法律地位，建立了快递市场准入制度和基本业务规范，为我国快递行业的健康发展提供了强大的法制保障。国家邮政局作为邮政业管理部门，高度重视快递物流与电子商务的互利合作、共同发展。制定颁布了快递服务行业标准；印发了《国家邮政局关于贯彻落实物流业调整和振兴规划的实施意见》，出台了促进电子商务配送业务的政策措施；制定了长三角、珠三角快递发展规划，将电子商务业务列入区域快递发展的重点战略。随着法律法规的完善和政策环境的优化，快递物流对电子商务的支撑作用将进一步增强。

近年来，电子商务作为新的商务模式，在减少流通环节、加快流通速度、降低交易成本、

中国物流与采购联合会领导，事业单位、代管协会主要负责同志及国资委工会领导参加了联欢活动。
(网络事业部)

陆江出席中国建材流通市场 G100 领袖论坛

9月6日，中国物流与采购联合会会长陆江出席由中国建筑材料流通协会与国家陶瓷与耐火材料产品质量监督检验中心联合主办的“中国建材流通市场 G100 领袖论坛暨中国建材行业 TOP100 颁奖典礼”。此次论坛在淄博国际会展中心隆重举行，国家及地方有关领导、五十余个国家的大使及商务参赞、行业组织有关领导、业内知名专家学者、全国主流新闻媒体、全国各地的建材流通市场、陶瓷制造商、经销商、物流商等 700 余人齐聚北国陶都，共谋行业发展大计，共享行业丰收的喜悦。

论坛邀请了国家统计局总经济师姚景源、中国物流与采购联合会首席顾问丁俊发、著名经济学家郎咸平教授、国际品牌大师陈丁荣、著名管理学家董博雅博士、红星美凯龙总经理助理仲国等业内权威专家学者和知名企业管理人员为参会代表从国家政策、品牌战略、产品质量检验等方面做了精彩演讲。

为了树立典范、鼓励先进，本次论坛还对建国六十年来对我国建材行业做出突出贡献的建材市场、陶瓷制造商、经销商进行了表彰，共颁发了“中国建材流通市场 100 强奖”、“中国建材流通市场 G100 领袖奖”等六个企业及个人奖项，激励所有获奖企业和个人继续努力拼搏，大胆开拓，积极进取，勇于创新，为促进我国建材行业更好更快发展不断做出新的贡献。

本次盛会在各级领导、全体参会代表以及各界相关人士的关心与共同努力下，于 7 日下午圆满闭幕，受到了参会代表的一致好评，对于推动我国建材流通特别是陶瓷产业结构调整与升级，促进我国建材和建材流通产业的科学发展起到了重要作用。
(网络事业部)

“民营快递高峰发展论坛”在京召开

8月26日，由中国物流与采购联合会、中央电视台经济频道共同主办的“民营快递，路在何方”论坛在京召开。来自顺丰、申通、圆通、中通、宅急送等在内的国内数十家民营快递企业的代表参加，并就当前快递业发展的热点、难点问题畅所欲言。

中国物流与采购联合会常务副会长何黎明到会并致词。何黎明指出，快递业是我国现代

物流发展中出现的新型业态，是物流业的重要组成部分。中国的民营快递业是在我国国民经济不断壮大、企业参与国际分工的水平不断深化、企业对商务文件、样品、目录等传递的时效性、方便性、安全性产生更高需求的背景下应运而生的。如今，中国的民营快递企业已经成为中国快递业的重要组成部分。2009年10月1日，新《邮政法》正式施行，中国民营快递又进入一个新的历史发展阶段。

中国物流与采购联合会副会长兼秘书长崔忠付在上月的论坛中作了题为《民营快递——中国快递业的一支生力军》的演讲。崔忠付认为，邮政专营范围的制定要尊重快递业发展的客观规律，符合大多数快递企业和消费者的意愿，在维护公平竞争、推动快递业健康发展、增加就业、拉动内需、保持稳定等方面发挥积极的作用。（中国物流与采购杂志社）

崔忠付出席“天南地北大物流德州洽谈会”

2009年9月7日，山东省经济与信息化委员会、山东省物流与交通协会、德州市人民政府在山东省德州市举办“天南地北大物流德州洽谈会”。参加洽谈会的企业代表近200人，签订物流合同项目26个，总投资139亿元。德州市委书记雷建国、市长吴翠云，山东省经济与信息化委副主任、山东省物流与交通协会会长杨国良等领导同志出席了洽谈会。

中国物流与采购联合会副会长兼秘书长崔忠付应邀出席会议并讲话。他代表中国物流与采购联合会对“天南地北大物流德州洽谈会”胜利召开表示祝贺，他相信在德州市委、市政府的高度重视下，各位投资商一定会享受到优惠的招商政策和便利的投资条件。他同时希望所有参会代表在这样一个地理位置优越，交通优势明显，资源富集，产业健全的德州，把握时机，深入考察，广泛交流，充分合作，共谋发展！（网络事业部）

中物联物流采购人才工程万里行正式启动

8月27日，中物联物流采购人才工程万里行在天津和平区拉开帷幕。

中物联物流采购人才工程万里行活动，是在《国务院关于印发物流业调整和振兴规划的通知》、《落实物流业调整和振兴规划部门分工方案》和教育部关于《落实物流业调整和振兴规划，加快物流人才培养的工作计划》等文件精神指导下，中物联组织专家代表团，与各地方相关组织和单位共同开展。旨在物流、采购与供应链管理人才培养方面，为产业调整和

彻落实科学发展观，寻求内部生产要素优化组合路径，使资产经营和产业经营实现良性互动发展，集团组织了此次资产项目推介活动。（中国诚通集团网站）

浙江物产集团总部实施组织架构调整和新一轮“三定”

为更好地贯彻实施集团发展战略规划，加强战略管控型集团总部建设，推进集团流通产业化事业向纵深发展，日前，浙江物产集团公司对集团总部组织架构进行了优化调整并实施了新一轮定职、定员、定岗的“三定”。

按照集团 2+5 发展战略规划升级方案，集团总部的功能定位为战略规划、资源掌控、资本筹运、管理协同和监督指导等 5 大功能。根据这一功能定位和战略实施的要求，按照“人事相宜、人岗匹配、能力互补、协调高效”的原则和“一岗多责、一专多能、高素质管理、高效率服务”的要求，对集团总部组织架构进行了优化和调整，对各部门职责、岗位及人员提出了新的要求。优化调整后的集团总部设 1 室 5 部 4 中心，即：办公室（党委办公室）、人力资源部、财务资产管理部、投资发展部、现代流通部、党群企划部（纪检监察室）和流通产业研究中心、资金运营管理中心、信息中心、风险管控中心。根据集团人力资源规划能力素质模型的总体要求，集团总部新一轮“三定”对总部员工在核心能力素质、通用能力素质和专业能力素质等方面也都提出了具体的要求。

（浙江物产集团网站）

物美集团召开特约观察员座谈会

2009 年 9 月 8 日，物美集团总部员工与供应商“特邀观察员”一起参加了集团 9 月份大晨会。直营中心副总经理种晓兵、人力总监朱军峰带领物美员工用诗朗诵“相信物美会创造奇迹”欢迎供应商朋友的到来。物美集团为了更好的加强与供应商的联系、消除沟通障碍，建立了“供应商特约观察员”组织。2009 年 2 月这一组织扩大到了十家，覆盖了从生鲜、食品到用品、电器等主要品类的供应商。观察员都配有物美的胸卡证件，可以畅通无阻的进入物美卖场前后台，可以随时和物美的干部员工沟通并建立信息交流，也可以随时向物美集团高层反应零供矛盾及超市内部问题。

物美集团董事长吴坚忠博士高度赞扬了特约观察员制度，同时强调了沟通的重要性，

详细分析了零供双方沟通不畅而产生的矛盾，要求物美员工与零售商之间要相互了解的彼此的经营规律和产品规律。激励大家与供应商朋友联起手来，创造物美的奇迹。

（物美集团网站）

招商局集团总裁傅育宁视察武汉阳逻分发中心

9月2日下午，招商局集团总裁傅育宁等来到武汉市新洲区阳逻经济开发区，视察了正在建设中的招商局物流集团武汉阳逻分发中心。在听取武汉公司总经理吴晓华在现场简要的项目情况汇报后，傅育宁总裁称赞项目的选址条件非常好，招商物流要尽快完成该项目的投资建设。胡政副总裁要求武汉公司在抓好工程进度和质量，确保按时竣工的同时，迅速调查了解阳逻及周边地区的潜在客户需求，为分发中心顺利投入使用创造更好的条件。招商局集团办公厅资深副主任邹彬，招商物流副总经理许永军等陪同视察。（招商局集团网站）

中海集运公布 2009 年中期业绩

中海集装箱运输股份有限公司于8月28日公布中期业绩。公司董事长李绍德先生、董事总经理黄小文先生等一行出席在香港香格里拉酒店举行的传媒发布会及投资者推介会。

2009年上半年，中海集运收入为人民币89.3亿元，较去年同期下降51.5%；完成重箱量同比下降11.4%至318.4万TEU。本公司权益持有人应占亏损为人民币34.2亿元，每股基本亏损为人民币0.29元。

上半年，中海集运采取各项严控成本的措施，使营运成本与去年同期相比有较大程度的下降，上半年营运总成本共计人民币120亿元，比去年同期下降约29.8%。其中：箱管费较去年同期减少35.2%，港口使费及装卸费较去年同期减少32.3%。

下半年，通常为航运业的传统旺季。截至七、八月份，各航线货量及运价均有不同程度的回升。然而，全球经济及航运市场的走向依然有待观察。鉴于目前的市场情况及周边经济体的近期表现，以及随着建设上海金融航运中心的政策及措施陆续出台，本集团相信，随着经济复苏，班轮业的发展会逐步走出低谷。（中海集装箱运输股份有限公司网站）

百联集团排名 2009 中国企业 500 强第 26 位

9 月 5 日，由中国企业联合会和中国企业家协会评选的“2009 中国企业 500 强”于杭州发布。根据排名，百联集团位列 2009 中国企业 500 强的第 26 位、2009 中国服务业企业的第 15 位和 2009

中国商业零售业的第一位。

统计数据显示，2009 中国企业 500 强的营业收入总额达到 26 万亿元，比上年提高 19.7 %，入围门槛首次突破 100 亿元大关，同

比增长 13.21%。

（百联集团网站）

【产业分析】

对“东上合并”的解读与思考

【要点提示】金融危机的冲击无疑给国内民航业并购重组创造了机会，“东上合并”在众人的瞩目下终于轰轰烈烈地成为现实，这一桩政府指导下的企业并购案为我国民航业带来了什么？

【深层分析】

2008 年，中国民航经历了 30 年来的最大亏损，全行业亏损 280 亿元。其中，东方航空公司和上海航空公司亏损额分别高达 139 亿元和 12.49 亿元，东航严重资不抵债。但危机同时也孕育机遇，企业间的并购重组因为收购成本处于相对低位而加快了脚步。在政府影响下实现的“东上合并”就此拉开序幕。

合并目的

2003 年，国家决定在上海建设航空枢纽港，然而种种迹象表明，至今上海“国际航空枢纽港”建设面临着逡巡不前的局面。如何才能改变当下这种尴尬局面，这确实让上海市政府“很着急”。

按照国际规律，国际枢纽港的条件之一是拥有一个市场份额超过 50%的基地航空公司。基地航空公司的作用主要是形成航班波，以实现航空港的高效中转。这是枢纽港建设的题中之意。目前，ST 东航和*ST 上航分别约占上海航空市场 31.7%和 15%的份额，一旦完成合并，

市场份额极可能达到 50%。

另外，要保证世博会的航空安全并满足其庞大的客货运输量，就必须尽快解决上海航空市场“一山二虎”导致的内耗问题。

因此，东航上航合并的目的便是“创建一家盈利能力更强的航空公司，加强上海作为国际航空枢纽的地位”。

前景展望

从本质上讲，并购重组是一种金融交易，旨在通过企业产权、控制权的转移和重新组合来达到整合资源、增加或转移财富的目的。企业并购重组是当今世界经济发展的主要趋势，是企业做大做强的重要战略选择，也成为国有企业优化结构和实现其战略目标的重要形式。

有序竞争

由于服务同质化严重，管理能力差的航空公司尤其倾向于以降低票价吸引乘客。东航+上航有助于消除上海市场的不必要竞争，有利于行业整体的竞争格局。南航董事长司献民表示，重组后的新东航将影响南航沪、穗、深的市场份额，但对其他地方影响不大。另外，他还认为，重组后新东航将扩大在上海的整体市场份额，会对南航进驻上海的重点航线造成一定压力。国航董秘黄斌则表示，重组不会对国航上海市场战略产生影响，国航上海分公司的业务仍然按计划进行。

从短期来看，东航、国航和南航各有自己的业务优势，竞争格局不会受到重组的冲击和影响。从中长期来看，新东航要真正发挥出协同作用，才能对区域航空市场产生更大影响。东航的做大做强有利于维持当前民航业形成的环渤海的国航、长三角的东航、珠三角的南航三足鼎立之势。

总体来说，东上重组对上海航空市场来说是“好事”，对于国航和南航来说也是“好事”。三大航之间的竞争从未停止过，其市场份额本来就有所区分，而上航此前也是参与竞争的一分子。东上合并对国航和南航而言，少了一个对手，更容易走出价格战的误区。竞争并不是重组引起的，也不会因重组而变得更激烈。

打造国际航空枢纽港

上海凭借其占优势的地理位置、广阔的经济腹地、优质的航线网络资源和客货源，成为我国三大“门户港”之一，未来打造亚太、甚至国际航空枢纽港具有广阔的前景。面对迫在眉睫的世博会，已然清谈多年的上海“国际航空枢纽港”建设将在打造以上海为基地的大

型航空公司方面有所突破，新东航将成为上海航空枢纽港建设的中坚力量。

实现规模经济

合并后的新东航机队规模超过 300 架，超越国航成为国内第二大航空公司，成为名副其实的上海航空枢纽港基地航空公司。

原先东航和上航尽管同处上海，但业务合作并不密切。合并后，新东航可以削减分别在上海虹桥、浦东两个机场独立运营的后勤支持系统、票务系统和地勤系统。在航线网络的建设方面，可通过统一协调，减少竞争，同时加大票价的控制力度。比如重合的航线可以进行全面的代码共享，或者把时刻表组织得更合理。通过更为有效的飞机利用和航线分配，能产生每年 20 亿美元的成本协同效应。通过注资增发等融资手段将进一步完善企业资本结构，改善财务状况。

实施品牌战略

品牌的知名度有助于提高企业产品的附加值，获得更多的利润。衡量一个品牌好不好，用户最有发言权。新东航的品牌建设不是一朝一夕的事情，它需要整个集团的经济效益、客户美誉度来支撑。

通过东航云南分公司与云南省政府合资，理顺了公司内部关系；通过东上合并，巩固了上海基地，化解了家门口的发展障碍；通过 2010 年作为上海世界博览会唯一全球航空运输合作伙伴亮相，东航准备以更具魅力的品牌形象重夺昔日的光环！

风险观察

当然，并购重组在一定程度上对企业也存在一定的风险，值得双方管理者注意。

有失败的可能

通常的兼并重组是发生在强弱分明的企业身上，而从东航和上航的经营状况看，两家公司都属于困难群体。困难时期抱团取暖，这也是企业的生存之道，但弱弱联合给东航和上航的这次联姻增加了许多不确定因素。

另外，东航要想成功重组上航，必须解决资金不足的问题。因为并购过程要支付各种费用，这些费用是否能及时回笼，一旦预算超支如何处理？国资委、上海市方面分别给东航和上航注资 70 亿元和 10 亿元，5 月中旬东航再获国资委 20 亿元的注资，业内普遍认为此笔资金会用于收购上航。但东航的资产负债率依然高达 90% 以上，消化能力急待提升。

管理难度增加

新的管理层要同时管理以前的并购方和被并购方庞大的组织机构，难度可想而知，往往会出现管理混乱。如果没有清楚的并购规划和战略，没有明确管理层责任，没有进行有效的沟通和交流，就会造成管理混乱，使员工无所适从，出现怠工现象，令并购效果大打折扣。也有专家认为，东航、上航都在做以东南亚为主的中短途国际航线；国内网络又都是以上海为基点做一个扇形的延伸，彼此的网络太过重合，这是对东航优化管理航线资源的考验。另外，东航的机队中 70%是空客飞机，上航则以波音飞机为主，两家公司合并后，机队维修管理的成本控制难度较大。

企业融合问题

目前，上航运营状况略优于东航，作为上海国资委的下属企业，上航一度并不十分愿意“委身”于东航。上航管理层成员大都对被东航重组怀抵触情绪。另外，尽管并购双方都有各自的优劣和长短，但并购方是强势一方，弱势方也由于处于被动，常有寄人篱下的心理，难以形成主人翁意识。双方文化的融合以及棘手的人事问题等都不可回避。

由此可见，并购重组是一把双刃剑，它在给企业带来巨大的好处、商机的同时，也把一定的风险带给了企业。如何趋利避害，确保并购重组的成功就显得尤为重要。

几点思考

合并与国家民航发展战略

或许在一些人看来东航合并上航仅仅是一场企业间的兼并重组，或许是一场“拉郎配式”的并购重组，或许是一场“弱弱联合式”的并购重组，但这一场兼并重组的战略意义并不能小看。

20 世纪 90 年代以来出现的国内外并购浪潮，是在世界经济全球化和信息化步伐不断加快的过程中产生的，大规模的并购活动不再是一味地对抗和竞争，而是着眼于全球范围的资源配置和整合，追求市场扩张和企业扩张的战略性并购成为获得竞争优势的主要手段。事实上，跨国甚至跨洲的国际间航空公司合并、合作已经成了航空业的新趋势。此前，法国航空公司收购了荷兰皇家航空公司，一举成为欧洲领空的霸主；近期美国大陆航空公司、美国联合航空公司、德国汉莎航空公司和加拿大航空公司已要求美国交通部批准，准备成立一个跨大西洋合资企业，从而成为跨大西洋航线霸主。

航空运输业是一个国家的战略性行业，对一个国家的经济影响广泛和深远。在世界航空运输业大型网络型承运人控制全球民航业的竞争格局已基本形成的情况下，中国迫切需要

出现具备国际竞争力的世界级大型网络型航空公司参与国际竞争，否则整个中国民航将被边缘化。不能仅仅把重组看成是两个企业的合并，应在更宏观、更高层次上来认识这次重组。从国家民航战略布局，打造具有国际竞争力的航空公司建设，这种意义远远大于所谓的财务重组。东航上航的合并正是基于该点考虑。

股权置换符合世界潮流

东航采用换股方式吸收合并上海航空，作为对参与换股的上航股东的风险补偿，在实施换股时将给予上航约 25% 的风险溢价，由此确定了 *ST 上航与 ST 东航的换股比例为 1: 1.3，即每 1 股上航 A 股股份可换取 1.3 股东航 A 股新股。东航还通过非公开发行 A 股和定向增发 H 股募集 70 亿元的资金，东航集团及东航国际承诺认购至少 30 亿元。

企业并购的可选择支付方式通常为现金和股权支付。现金支付是指以货币作为支付收购价款；股权支付是指收购方通过与目标企业的股东或向目标企业的股东定向增发新股的方式支付收购价款。相比而言收购方更愿意采用股权支付方式，因为股权支付可大大降低收购方的短期现金压力，而目标企业的股东则更愿意接受现金支付，因为股权支付的兑现性差。20 世纪 90 年代以来，随着金融环境的日趋宽松，以股权置换进行并购交易的方式逐渐风靡，成为大型并购普遍采用的融资方式。并购方可以通过增发新股换取被并购企业股份的方式，或合并双方折换新公司股票的方式达成并购。1990 年股权置换交易约占全球跨国并购交易总额的 9%，而到 2000 年，这一比重已上升到 36%。

制定明确的重组方案

航空公司的重组有很多种模式，包括前几年东航和南航签订的简单的业务合作，国航和国泰航空令人“眼花缭乱”的股权合作等。这次东航和上航的重组不仅是两家上市航空公司财务上的合并，还包括技术和运营上的重组，难度较大。涉及包括国务院国资委、上海市政府、国家发改委、证监会、商务部、民航局、联交所等多个监管部门的批复和核准，要经过众多国有、法人、中外中小股东组成的各类型股东大会的审批，要求各程序尽量规范化、市场化、透明化。各环节的审核时间对项目整体进度影响较大。同时，对于积弱的东航，只有引入战略投资者，通过注资或增发等，才能够改善其内部的管理结构，这不仅仅是个“引资”的问题，更是个“引智”的问题。如果只是与上航合并，是无法达成进一步降低 ST 东航资产负债率的目的的，因此，应有明确的、一揽子的重组战略规划和策划方案。（亚博物流）

发送：本会名誉会长、首席顾问、顾问，会长、副会长，秘书长、副秘书长；秘书处各部室，专业委员会，实体单位；各代管协会、事业单位；各会员单位。

国家发展改革委、民政部、商务部、国务院国资委、国务院研究室、全国现代物流工作部际联席会议办公室成员单位、国家标准化管理委员会、国务院发展研究中心。

编委会主 任：何黎明

副主任：戴定一 崔忠付 周林燕 任豪祥 蔡 进 毛 洪

编委会委员（按姓氏笔画排列）：刘乃杰 许军祥 李锦莹 孙 蕾 余 平 沈进军 张明 杨凤玉 郑小宝 周雪松 胡大剑 贺登才 钱 巍 黄久久 韩立新 薛 辉

编辑部主任：晏庆华

责任编辑：张 颖

法律顾问：嘉润道和律师事务所 李敬伟、夏学义

地址：北京市月坛北街 26 号

邮编：100045

电话/传真：58566588-160

E-mail:web@chinawuliu.com.cn