

國家十二五規劃下 物流業中小企面對的 挑戰、機遇與應對策略

研究成果匯報

主要研究員：
沈建法教授、楊汝萬教授、紀緯紋先生

研究助理：
唐偉良先生、金婷小姐

2013年11月27日

主辦機構：
香港工業總會
運輸與物流業協會

執行機構：
香港中文大學香港亞太研究所
城市與區域發展研究中心

資助機構：
工業貿易署
「中小企業發展支援基金」撥款資助

內容

- 研究目的與方法
- 研究結果與分析
- 應對策略建議
 - 四大戰略
 - 短期策略建議

研究目的與方法

目的

- 分析在國家「十二五」時期香港物流行業的發展趨勢
- 分析物流中小企業的強弱機危
- 為物流中小企業的持續發展尋找出路

方法

研究方法	成果
深入訪談	50
個案分析	5
珠三角城市實地考察	5個城市

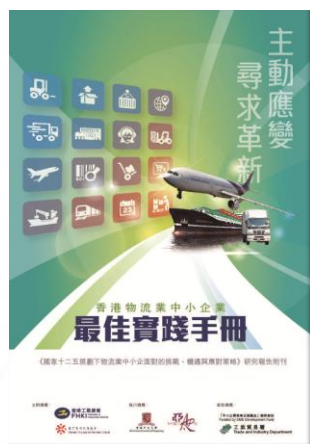
研究報告



- 一． 研究背景與研究方法
- 二． 香港物流業發展
- 三． 香港物流業中小企業面對的問題、挑戰和機遇的宏觀分析
- 四． 香港物流業中小企業面對的問題、挑戰和機遇的調查分析
- 五． 香港物流業中小企業的應對策略
- 六． 結語

研究結果與分析

最佳實踐手冊



- 一． 市場發展
- 二． 行業演變
- 三． 內部營運
- 四． 企業案例分享

研究結果與分析

企業案例分享

- 開拓電子訊息平台
探索物流中小企業新出路
- 轉換思路
做好物流整合者角色
- 迎風破浪
推動轉型
- 確立人才策略
科學化拓展業務
- 科學化+人性化
提升內部管理和營運

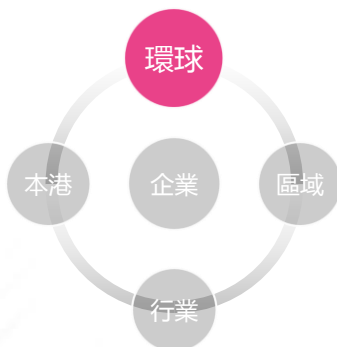
研究結果與分析

變化中的外圍環境與產業格局



研究結果與分析

變化中的外圍環境與產業格局



世界物流業務重心轉移

- 環球經濟起伏不定
- 歐美經濟衰落
- 東南亞、中南美新興市場冒起

貨物流通方向轉變

- 「內地—香港—歐美」
- 「內地—香港—東南亞、其他新興市場」

變化中的外圍環境與產業格局



本港業界失去作為珠三角的窗口的時空優勢

- 珠三角經濟轉型升級，外發加工產業格局變化
- 經香港出口貨源減少

中國內地對進口消費品需求上升

- 經香港轉口入內地貨量上升

變化中的外圍環境與產業格局



科技

- 科技串聯供應鏈各環節
- 政府業界共同推動

競爭

- 跨國大企業
- 珠三角同行

客戶關係

- 客源流失
- 物流需求改變
- 物流服務偏好改變

研究結果與分析

變化中的外圍環境與產業格局



本地市場規模有限

政策基建

- 勞工政策
- 土地政策
- 產業政策

研究結果與分析

物流中小企業的經營困難與挑戰



外界因素

- 成本上升、收入下降
- 勞工短缺
- 收賬困難
- 融資困難

「內向」的經營取態

公司未來發展

圖 5-1 香港物流中小企業發展方向框架

市場、科技、產業發展趨勢

經濟全球化：供應鏈在全球、區域、本地三個層面的整合、統籌與管理；大型物流企業在香港的經營

資訊科技普及：網絡世界(第四層面)，促使實物、資訊和資金在各環節流動的改變，如跳過某些傳統物流環節

產業技術發展：技術發展，對原有操作技術要求和步驟要求作出替代；企業必須要適應或被新技術使用者取代

供應鏈



四大戰略

突破

調整

尋求

尊重

應對策略建議

突破 市場地域與空間

地域

- 東歐、北歐
- 中南美
- 東南亞
- 中國西部及二三線城市

空間

- 電子商務

留意.....

- 政策法規
- 通過各機構了解當地經營環境

應對策略建議

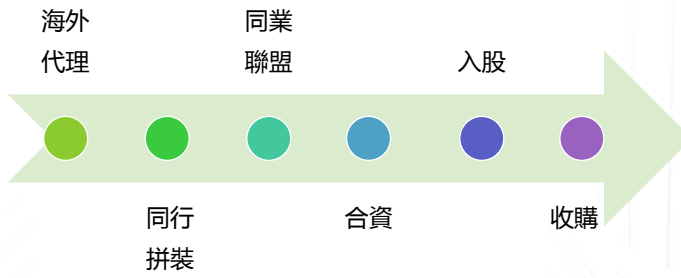
突破 產業鏈原有位置

- 突破被動經營模式，提升公司能力
- 向差異化或專業化目標前進，發展小眾市場
- 迎合大陸消費者需求，融合轉口入大陸貿易，向產業鏈上下游發展
- 整合供應鏈，提供具優勢的高增值物流服務



應對策略建議

突破 經營模式



應對策略建議

調整 緊貼行業趨勢



應對策略建議

調整 競爭關係

大型物流企
業

珠三角
同行

應對策略建議

尋求 開源節流

解決貨源減少、成本上升
的問題

- 多元化發展：
開拓新市場、
拓展新業務
- 引入投資者
- 利用科技優化內部操作
- 轉移業務到人工、
租金低廉的城市與地區

應對策略建議

尋求 外界協助

解決自身難以應對的問題

- 金融：外匯服務、海外客戶評估服務、信用保險、融資信貸擔保

- 資訊：市場資訊
- 培訓：僱員培訓
- 尋求幫助、提出訴求：特區政府與行業協會的海外辦事處

應對策略建議

尋求 企業傳承

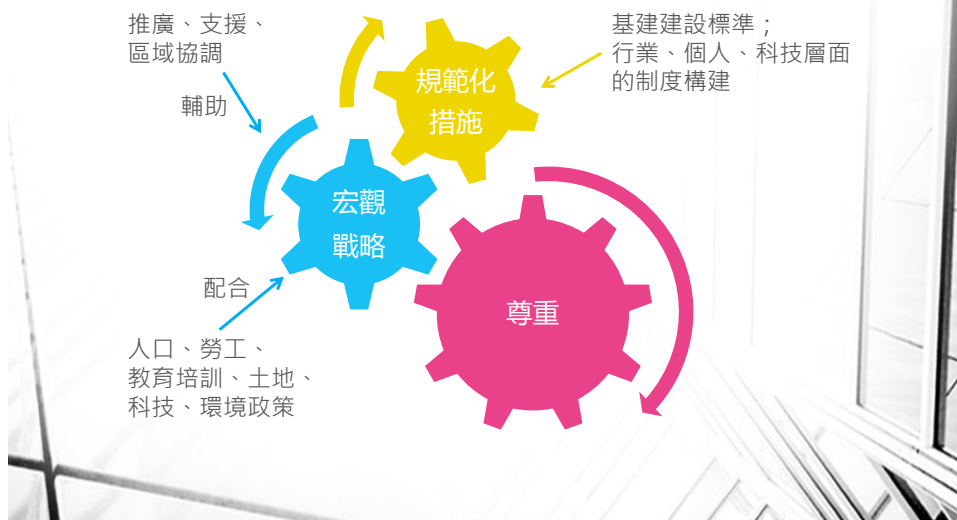
持續經營

- 短、中、長期發展計劃
- 儘早培養繼承人

買盤或結業

- 管理層收購
- 中介、個人網絡、業界組織協助買盤

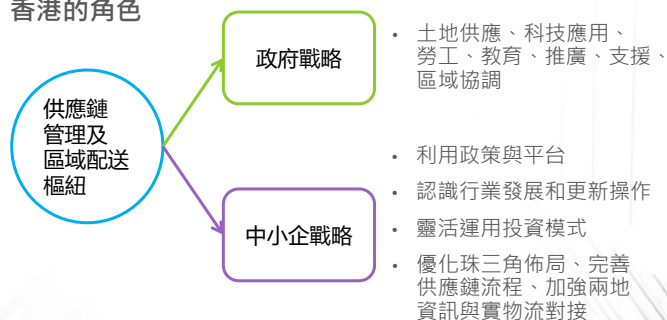
尊重.....



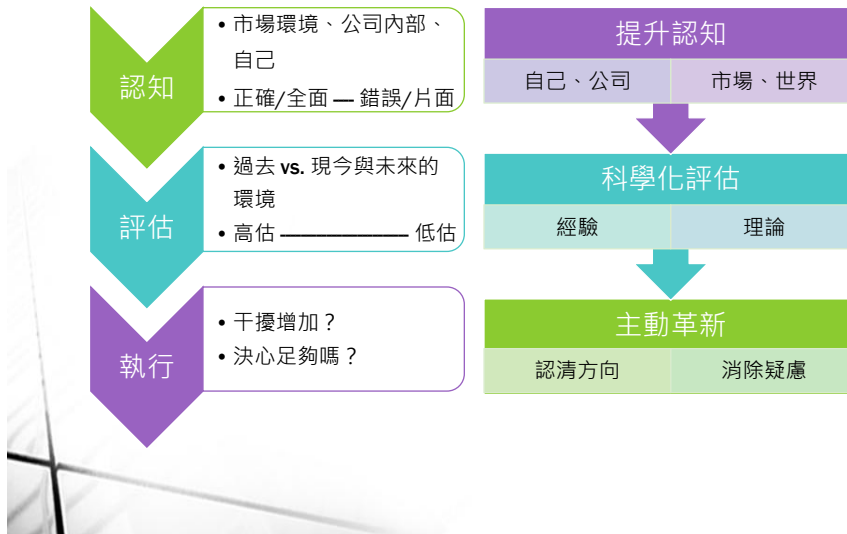
短期策略—— 「十二五」時期的珠三角策略

- 香港的優勢
 - 信息流、資金流、基建設施、國際貿易網路、國際市場知名度與信賴度

• 香港的角色



主動應變 尋求革新



問答環節

謝謝支持!

本研究項目
www.cuhk.edu.hk/proj/sme-logistics

香港中文大學亞太研究所
 城市與區域發展研究中心
www.cuhk.edu.hk/centre/curd