

快递 来了

顺丰速运与中国快递行业30年

李芒巍 / 著

EMS CRE CAE 申通 中通
 圆通 汇通 韵达 DHL FedEx UPS TNT

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

快递 来了

顺丰速运与中国快递行业30年

李圭巍 / 著



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

快递来了:顺丰速运与中国快递行业 30 年/李芒巍
著. —北京:中国铁道出版社,2013. 1
ISBN 978-7-113-15467-7

I. ①快… II. ①李… III. ①邮件投递—经济史—中国 IV. ①F632. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 239245 号

书 名:快递来了:顺丰速运与中国快递行业 30 年
作 者:李芒巍 著

责任编辑:张艳霞 电话:010-51873179 邮箱:zyxbooks@126.com
编辑助理:胡娟娟
封面设计:王 岩
责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)
网 址:<http://www.tdpress.com>
印 刷:三河市华丰印刷厂
版 次:2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷
开 本:700 mm×1 000 mm 1/16 印张:10.75 字数:140千
书 号:ISBN 978-7-113-15467-7
定 价:32.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社读者服务部联系调换。



能将一本贴近生活、贴近行业、贴近民众，像故事般娓娓道来的图书奉献给读者，既是一件有意思且快乐的事，又是一件幸事。

这个故事汇聚的是一个新兴行业的兴起、发展、坎坷与壮大，其过程中人物的励志精神与企业的思想光辉，乐于被你吸引、扩散、传播与分享。如果细心观察，你会发现，这个新兴行业的人在工厂、在机关、在学校、在社区、在大街小巷不停地穿梭，带给你生活、工作和学习的便利。但有时，它也会时不时地惹你烦恼，甚至是不小的麻烦。这正是行业推进与规范的必经之路。而这个行业就是我们既陌生又熟悉的“快递”。

快递 (Express)，又名速递、速运 (Courier)，兼有邮递功能，是当今时尚的“门对门”物流活动，即指快递公司通过航空、铁路、公路等运输方式，再经大大小小的汽车、微型面包车、摩托车、电动车、脚踏三轮车、自行车等交通工具，对客户的货物进行快速投递。快递是市场经济的产物，快递服务提供的是个性化、商业性的邮递的消费服务，是我国对外开放的一个组成部分，如今，快递业已成为我国物流产业的重要的基础部分。

穿越时光隧道，我们会发现快递诞生于地下运作，成长于街道、巷道、里弄或库房，中国快递开始起步，似乎变成了物流领域的一个狂欢之队，有时甚至会感觉到“疯狂”的地步。通过原始积累，

以速度和规模化发展，而今，整个中国似乎都被逐渐“快递”化了。快递发展至今取得了长足的进步，中国的快递市场个性化需求在增长，自然就会出现便捷灵活的快递服务。在中国开展快递业务的企业包括国有企业、民营企业和国外快递行业分公司。无论是国有企业、民营企业还是跨国公司，在服务品质上各有优劣，快递业凭借创意性的服务突出特色，又以不同的规模运作，小至服务特定市、区、镇、社区，大至区域甚至是全球服务。

目前，中国地区已经形成了以沿海大城市群为中心的区域性快运速递圈，同时这些速递圈又以滚动式、递进式的扇面辐射，部分大城市已经成为区域性快递产业发展中心。而且全国范围内形成了以基本交通运输干线为基础的若干快递通道，使中国快递业的系统形成了一定的网络与分工。

快递是物流领域的一匹黑马，通过智慧和努力去为个人、企业和社会创造出丰富且精彩的点点滴滴。上游客户和下游终端客户的不断提高的需求又对快递行业的形成巨大的冲击和刺激，快递要发展，需要去学习，需要去了解，需要去研究。快递业作为前途无量的朝阳产业，又跟我们的生活越来越紧密，使得快递业的发展受到社会各界寄予更多关注和厚望。



快递的独白

轻轻的我走了，正如我轻轻的来。

“冰冷的数据，偏远的仓库和分拣中心，虚拟的网络查询系统”，我们很难从这些片段去感知一个行业的温度，或者“巨大的背包，细密的汗珠，随身携带的签字笔，加上风驰电掣的电瓶车”更符合大众对于快递行业的想象。人们观望快递，最直接的是从可以直视的笑脸和一张张需要签字的回执单开始的，而快递审视自己，却是从大众的需求开始的。

20世纪60年代末，随着经济的复苏，商业活动的快速发展，人们特别是商人对于邮递速度的要求不断提高，在现实的需求下，美国最先催生出了现代化的快递服务。

快递服务诞生的作用是巨大的。

首先，它满足了信息与资料的快速传递。要知道，在国际贸易与经济活动中，商业文件的传递速度相当重要，任何形式的耽搁和延误，都有可能使企业在瞬息万变的国际市场和激烈竞争中失去有利地位，而快递业务恰恰满足了文件及时寄递的需要。

其次，它可以实现银行的汇票、支票、信用证及有关单据在异地银行可靠且迅速的兑换，而单据到达的早晚跟利息的多寡正相关，单据到得越早，可得的利息也就越多。

再次，它减少了船期和港口收费的损失。在船舶抵港之前，企业必须将装船资料送到目的港口的有关部门，否则就要交付滞留港口的费用，随着国际间海运业的发展，特别是船舶航行速度的加快，港口装卸效率的提高，对资料到达港口的时间要求越来越高，快递服务的出现正好解决了这个问题。

最后，它对成交的样品，来料加工的货样，以及广告、建筑、保险、影片、新闻报导等资料的传递，同样起着相当重要的作用。正是由于快递业务在时效性方面的优势成功解决了商业交流中的诸多问题，使得它在世界范围内得到了广泛推广。20世纪70年代初，执世界经济牛耳的日本纷纷开始了快递公司的经营，随后，亚洲四小龙区域的快递企业也从无到有。这股旋风，在1979年吹进了中国。

如果说每一个事情的阶段性变化都有一个特定的坐标，那么诱导中国快递业变化最明显的坐标就是“开放”。可以这样说，中国快递业每一次阶段性的发展都伴随着“开放”程度的变化，而“开放”程度的变化也必然引起中国快递业阶段性的发展。

据此，中国快递三十多年的历程被泾渭分明地分成三个阶段——

第一阶段：1978~1992年那些事儿

没有了具体的声色，没有了观望的踌躇，任何重大的历史事件在时间的淘洗下都逃脱不了最终变成平面记录的命运。然而，1978年那场轰轰烈烈的改革开放，经过日积月累的挤压也逐渐失了丰润，成了“试办经济特区、实施家庭联产承包责任制、引进外资”的简单表达。在这个简单表达的“扩充句”中，有一句话值得注意，那就是日本海外新闻普及株式会社（OCS）与中国对外贸易运输公司在1979年6月签订了中国第一个快件代理协议。它不仅深化了改革

开放的实绩，也促成了中国快递业的起步，使中国对外贸易运输公司成为中国第一家经营快递的公司。

尽管快递这个新兴的服务行业在其诞生不到10年后就进入了中国，但其在在中国的发展却相对比较缓慢。从20世纪80年代中国邮政EMS开展国内快递业务开始，直到20世纪90年代上半期，它几乎是此项业务的唯一经营者，占到了98%的市场份额。

EMS的“一枝独秀”固然源于其强大的快递网络和完备的基础设施，更不容忽视它在政策上的优势——1987起实施的《邮政法》保证了EMS专营函件的地位；同时，根据国家规定EMS还享有党政司法机关文件寄递的专营权；再者，EMS还享有国家赋予邮政的普遍服务政策，包括办理“超常规邮件”、享受铁路民航的优先装运权、车辆跟邮政车辆一样在城市内通行无阻的权力。

都说福祸相倚。凭借这些优势，EMS曾走过了第一阶段的辉煌，而鉴于优势的麻痹，EMS忽略了隐藏的劣势，造成了第二阶段的溃败和失落。

第二阶段：后92时代

跟EMS在第二阶段的失落相联系的，是民营快递企业和国际快递巨头在中国快递市场的风起云涌，而和民营快递企业与国际快递巨头风起云涌相联系的则是改革开放的进一步深化。

1992年，南巡的脚步一到，春天就来了。

民营快递企业如雨后春笋般涌现，跟与时俱进的中国经济相得益彰地发展。倘若能够跨越时间的维度，走到先知的前面，我们会发现在众多的“春笋”中，至少有三个值得打上标签。

因为未来，在广东深圳，24岁港商王卫创立的“顺丰”要一飞冲天；未来，在首都北京，陈平日本归来创立的“宅急送”要腾云驾雾；未来，在浙江杭州，陈德军接手的“申通”要星火燎原。三大民营快递企业凭借着各自不同的市场定位和独特的扩张方式，在20世纪90年代末，吞下了中国国内异地快递和同城快递60%的市场份额，而EMS的江山，连半壁都要不保。

除了民营快递企业，国际快递巨头也在中国市场的深入开放中跃跃欲试。虽然在 90 年代，联合包裹、联邦快递、敦豪快运、荷兰天地快递四巨头并不具备经营“国内快递”的资格，但凭借着综合强大的运输能力、遍布全球的运输网络、先进的信息控制技术、优质的服务理念，在和中外运合作、充分了解中国快递市场运作模式的基础上，还是迅速抢占了 EMS 大部分“国际快递”的市场份额。

EMS 的疲软给国有快递企业蒙上了一层晦暗的色彩。眼看着中国快递市场表现出的越来越强的活力，民营企业和国际巨头的来势汹汹，为了巩固国有企业在中国快递业中的地位，中铁快运（CRE）和民航快递（CAE）等企业应运而生。依托政府的支持、发达的服务网络、稳定的市场和货源以及有特色的战略规划，国有快递企业的发展并不显得信心不足。

第三阶段：“三足鼎立”的新世纪格局

之后，就走到了新世纪。

新世纪伊始，中国加入了世界贸易组织。在更广领域和更深层次的开放中，世界越来越成为一个联系紧密的整体，而中国快递业，在通往世界的途中，也将收获更多的利益和面临更多的挑战。

中国经济走向开放，社会经济对运输时效性、送达范围提出更高要求，电子商务规模的持续扩大，网络购物的兴起，这些都在主观和客观上推动了中国快递业的高速增长。在需求的拉动下，国有快递企业和民营快递企业在资金、人员、设施上的投入有了大幅度的增加，网络的覆盖范围得到持续扩展，作业的处理能力不断提高，而门到门服务、限时送达、跟踪查询等服务功能也日趋完善，这些都是加入 WTO 后我国快递企业顺应局势取得的益处。

然而，跟随我国快递企业共同发展壮大的还包括实力本身就雄厚的国际快递巨头。随着中国政策的不断放宽，它们不但拥有了在中国独资经营的权力，甚至还获得了经营国内快递业务的牌照。国际快递巨头的“抢摊”使得竞争变得更加激烈。

如果说第二阶段是国有快递企业、民营快递企业、国际快递企

业各显身手的时代，那么，第三阶段，俨然已经形成了“三足鼎立”的拉锯格局。在拉锯格局中，国有企业努力转变观念调整战略以适应新的环境和要求；民营企业特别是“顺丰速递”表现抢眼，走出了“电子商务+实体便利店+快递后援”全产业链条的雏形；而国际快递四巨头经过新一轮洗牌后，加大了在华投入，做好了一争高下的全面准备。

三大企业种类互相竞争的格局推动了中国快递业的蓬勃发展，据国家邮政局公布的数据显示：2011年，我国快递市场总体规模达到约1000亿元，全国规模以上快递服务企业业务量累计完成36.7亿件，同比增长57.0%；业务收入累计完成758亿元，同比增长31.9%。其中，同城业务收入累计完成65.9亿元，同比增长58.8%；异地业务收入累计完成445.9亿元，同比增长41.8%；国际及港澳台业务收入累计完成184.7亿元，同比增长3.3%。

展望未来，依据经济高速发展的趋势，中国快递业的业务量还将持续走高。据国家《快递服务“十二五”规划》，到2015年，我国快递业务量将达到61亿件以上，年均增长21%；快递业收入将超过1430亿元，年均增长20%。

快递企业将在竞争中不断发展壮大。未来，上市之路很有可能出现一番热闹的景象，这也意味着企业重组和兼并以提高市场集中度将成为一种趋势，另外，注重专业化、个性化和信息化的“深层次竞争”发展，突出市场细分和业务特色也将成为快递企业的新方向。

目录 | Contents

上部 快递溯源：1978~1992 年那些事儿

互联网的快速发展让我们省却了“洛阳亲友如相问”的烦恼，避免了“家书抵万金”的担忧，而在“物联网”概念甚嚣尘上甚至要改变世界的今天，由“物物传递”需求催生，并已致力于此几十年的快递业，会否淡然一笑？中国快递业的“今天”，您已身在其中。让我们共同溯源“昨日”。

为有源头活水来	2
改革之风吹过了	8
中国邮政一枝独秀	12
隐藏的劣势	17

中部 雨后春笋：后 92 时代

后 92 时代,一枝独秀的局面变成了八仙过海的攀爬,中国快递业上演了一出接一出的励志大剧,情节跌宕起伏,主角形象丰满,结局催人奋进。这本身并无不妥,但倘若可以退去这些耽美和诗意的潮水,留意到成功者之所以成功的精神特质和性格属性,或者会给励志大剧涂上一层别样的光彩。

顺丰速运的强势崛起	22
王卫,低调做人	22
顺丰,高调做事	29
宅急送的筋斗云	37
陈平,海归创业	37
宅急送,柳暗花明	47
桐庐派的半壁江山	56
陈德军,三起三落	56
桐庐派,四通一达	69
国际快递四巨头抢摊中国	74
UPS(联合包裹),紧握航权	74
FedEx(联邦快递),十年蛰伏	80
DHL(敦豪快运),借船出海	85
TNT(荷兰天地快递),先声夺人	89
国有企业分食市场	92
CRE(中铁快运),势如破竹	92
CAE(民航快递),异军突起	96

下部 三足鼎立：新世纪格局

马克思主义认为，“世界是普遍联系的整体，任何事物内部各要素之间以及事物之间都存在着相互影响、相互制约和相互作用的关系”。如果要用随机简单具体的实例来复述这个大的命题，那么，说“政治和经济存在着相互影响、相互制约和相互作用的关系”一定成立。事实上，也的确如此。缩小范围，单放到中国快递业来讲，没有 1978 年的“开放”，就不会有中国快递业的起源；没有 1992 年的“春天”，就不会有民营快递企业的蓬勃发展，没有 2001 年“加入世贸组织”，也不会形成国有快递、民营快递、外资快递“三足鼎立”的竞争格局。

中国邮政的奋起	102
民营企业大洗牌	105
顺丰速运，时势造英雄	105
宅急送，生死转型	116
申通，借势 C2C	131
从四巨头到三国演义	141
FedEx，使命必达	141
DHL，战略转移	143
UPS 收购 TNT，格局生变	145
未来的未来	151
后记	157

上部

快递溯源：1978~1992年那些事儿

为有源头活水来

新年将近，全国各地一派喜气。

目光回转，某办公大楼内却没有假日临近的愉悦，白领们对着电脑纹丝不动，房间安静得只剩下键盘敲击的声音。没有人注意到角落里一个风尘仆仆的快递人员正拿着包裹、邮件等人签单。在大多数人的心中，他们跟临街摆摊的小贩、楼道里打扫卫生的阿姨、大门口看守的老大爷一样普通，事实上也确无特殊。在这个电子商务带动物流行业飞速发展的时代，人们早已习惯他们如同血液细胞一般的存在，注意不到又缺少不了。

“这个包裹附赠的礼品不在啊？”一小白领打开刚收到的包裹，有些意外。

“啊，是吗？包裹都是封好派给我们的，里面是什么我也不知道，您确定商品和礼品没有分开寄来？”快递小伙有些沮丧。新年将近，仓库爆满，自己的工作量比平时陡然增加了好几倍。若说收装人员在这种情况下装错或遗漏东西也属正常，但一想到自己今天争分夺秒的安排要被手头这个包裹打乱，心中还是一阵沮丧。

他刚想开口说“要不您先问问商家，我这边也问问是不是出件时有啥疏忽”，哪知对方是个急性子，一听他先找别人的问题，立马就吼了起来：“你什么意思啊？就是不是你们的责任呗？”

办公室井然有序的环境瞬间被打破，人们纷纷从电脑中回过头来，一探究竟。等到弄明白是怎么回事，就开始交头接耳。

“走快递还是不保险啊。”

“就是，本来高高兴兴收东西的，这下可好，好心情全整没了。”

“这问题到底出在哪儿，还真不好说……”

七嘴八舌果然是火上浇油的最好作料。小白领不等快递小伙说一句话，愣是像机关枪一样劈头盖脸就是一顿“自我阐述”：先从快递员的不负责任说起，之后又跳到自己的礼品价值2000元，接着放言如果礼品不给她找到就要求索赔，说到最后甚至暗示是快递员本人拿了自己的礼品。

快递小伙本来就一肚子憋屈，途中几次想张口反驳，却都被小白领的气势生生压了下去。听到小白领最后的暗示，小伙子涨红的脸终于憋不住了：“我一个月工资一万五，会为了你这两千块的礼品丢这个饭碗？”

小白领，不接茬了；整个公司，一片寂静。

以上，是2011年网上疯传的有关快递行业的一则轶事。

如果不是受到了略带戏剧性的刺伤，大众或许很少去正视和了解这个在现代社会越来越不可替代的基础产业——快递业。

快递业留在大家脑海中的是一个刻板且模棱两可的印象，分不清EMS、中铁和顺丰、圆通的具体区别，搞不懂寄递的具体流程和规则，觉得不可替代性较小的快递员拿着微薄的薪资，至于快递的具体涵义、分类和发展变化就更无从知晓了。

事实上，作为一门可独立研究的行业，快递早就有了明确的定义和分类。

快递是指快递企业收取寄件人托运的快件后，按照寄件人要求的时间，以最快的速度将其运到指定地点，递交指定的收件人；掌握运输、派送过程的全部情况并能向有关人员提供即时信息查询的门到门服务。快递对象包括函件快递和包裹快递，前者以处理文件、资料、图纸、贸易单证为主，后者以处理样品、高附加值物品、社会活动礼品和家庭高档商品为主。依据寄递距离的远近及是否跨境，快递可分为国际快递、国内快递、同城快递。依据服务形式的不同，快递可分为门或桌—机场、门或桌—门或桌、专差三类。

其中，门或桌一机场的快递服务是指寄件人电话通知快递公司，跨地公司接到下单通知后上门取件，然后将所收到的快件集中到一起，根据其目的地分拣、整理、制单、报关后发往世界各地。到达目的地后，由快递公司通知收件人自己去机场办理通关手续并提取货物。采用这种方式的多是目的地海关当局有特殊规定的货物或物品。

门或桌一门或桌指的是寄件人在需要寄快件时电话或传真通知快递公司，快递公司接到通知后派人上门取件，然后将所有收到的快件集中到一起，根据其目的地分拣、整理、制单、报关后发往世界各地。到达目的地后，再由当地的分公司办理清关、提货手续，并送到收件人手中。货件派送完毕，立即将有收件人签字的回执送回寄件人，或向寄件人电告快件的签收时间及签收姓名等情况。在这期间，客户可以依靠快递公司的电脑网络对快件所处的位置进行查询，或通过快递公司的客服服务热线进行查询投诉；快件送达后，也可以及时通过电脑网络将信息反馈给寄件人。

所谓专差是指有快递公司指派专人到寄件人处收取快件，然后携带快件在最短时间内将快件送到收件人手中。专差的特点是最可靠，最安全，同时费用也最高^①。

作为物流的重要组成部分，快递业能够将信息传递、物品递送、资金流通和文化传播等多种功能融合在一起，起到增强国民经济活力、拉动消费需求、转变发展方式、优化产业结构、提高配置效率的重要作用。随着信息技术的不断进步，快递行业更是以最快的速度、最大的潜在在囤积能量。据统计，截至 2011 年，依法取得快递业务经营许可证的企业已经超过 6 800 家，世界五百强企业中有 5 家进入中国快递市场，并投资发展、参与竞争。快递企业的运营管理能力和技术装备水平明显提高，快递网络正由东部向西部、城市向

^① 摘自《中国学术期刊网络出版总库》，2004 年 03 期，武汉理工大学硕士学位论文《我国快递业发展对策研究》。