



# 中国货运与物流业：如何借力 数字化改变需求飙升但效率 低下的局面



作者：华强森 (Jonathan Woetzel)、成政珉 (Jeongmin Seong) 和 沈思文 (Steve Saxon)

开篇,让我们一起来看一下中国货运和物流业的三个具体数字。首先,2017 年全年快递 400 亿个包裹。但据国家邮政局统计,估计有四分之一的城际快递没有按时送抵。其次,中国在世界十大集装箱港口中占了七个,但因为缺乏定价透明度和定制服务,尤其是对中小企业的客制化服务,导致远洋运输部门效率低下。第三,在“双十一”年度购物狂欢中,递送 1 亿个包裹的时间从 2013 年的 9 天下降至 2017 年的仅 3 天左右。这是一个关于需求飙升、效率低下以及数字技术带来巨大变革的故事。

对快递、陆路运输和和海运等各种递送服务的需求正在飙升。中国如今已是全球网购之都,在全球电子商务交易中所占比例超过 40%。发货量增长非常显著,10 年前仅为 3 亿个包裹,到 2017 年已经增长至 400 亿个包裹。中国也是世界最大的商品贸易国,年销售额达 4.4 万亿美元,海运业务巨大。中国拥有世界最大的集装箱港口,2015 年,世界航运理事会按吞吐量将上海港和深圳港分别排在世界第一和第三。

但效率普遍低下。中国估计有 800 万卡车司机,但其中 95%为个体户或小公司。只有 1%的卡车公司拥有 50 名以上员工。由于缺乏透明、实时路线信息,估计中国公路运输的平均空载率约为 40%,而德国和美国的平均空载率为 10%至 15%。总体而言,中国货运和物流业成本约占 GDP 的 15%,几乎是美国的两倍。分散的公路运输、清关流程仍然大部分基于

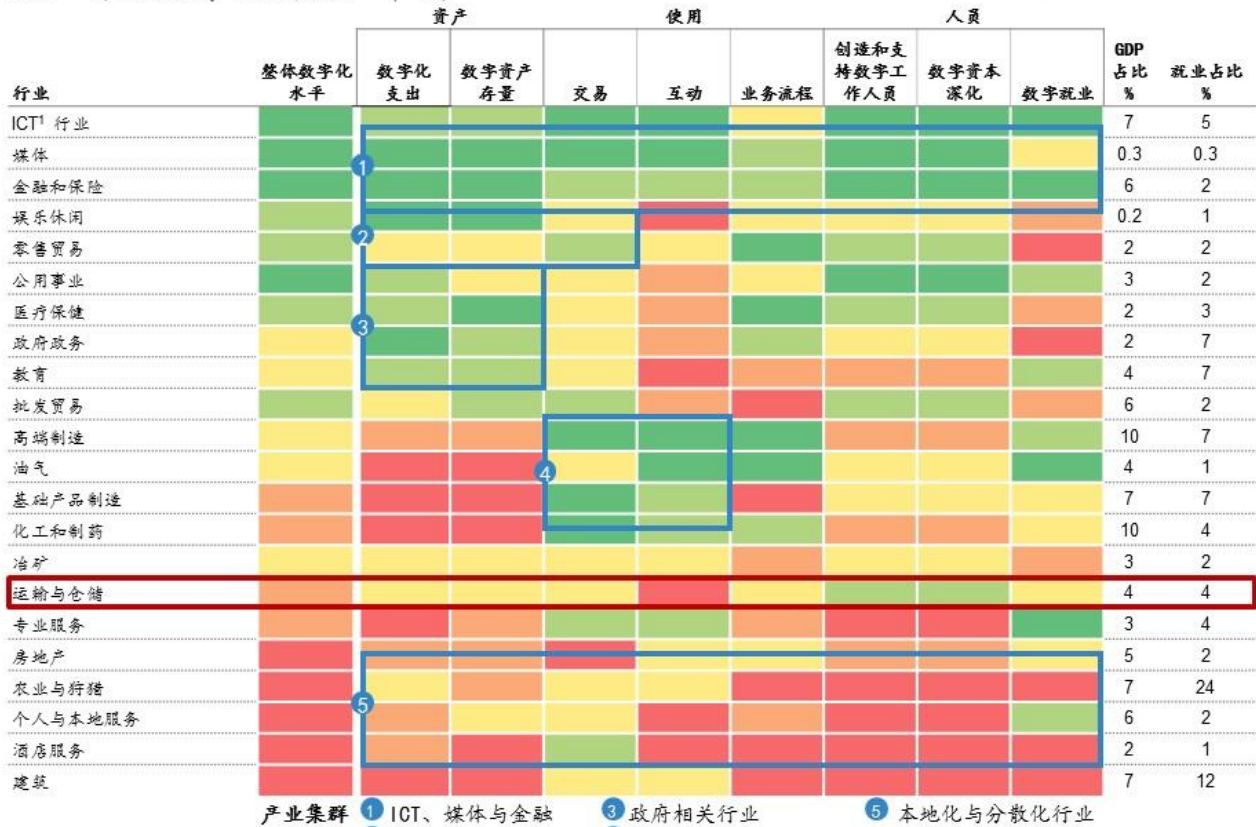
各种纸质文书以及高度依赖货运公司等第三方供应商，这些都对海运业的效率产生了负面影响。

中国在数字化方面已处于领先地位，在全球电子商务中占比达到 42%，移动支付金额是美国的 11 倍，拥有全球三分之一的独角兽企业。但是中国还有一个很大的优势。中国是一个庞大而年轻的数字化市场，数字化方法很容易实现商业化。而政府推进数字化的动力很大，因为效率低下。麦肯锡全球研究院(MGI)研究发现，去中介化、分散化和非物质化这三种数字化推动力，到 2030 年可能会转移（并创造）10%至 45%的行业收入。

与中国其他行业相比，货运和物流业效率极低且数字化程度较低，在麦肯锡全球研究院行业数字化指数（附表 1）中，运输和仓储类别排名较低也反映了这点[1]。

## MGI 行业数字化指数：中国

数字化水平较低 ■ ■ ■ ■ 数字化水平较高



1 信息与通信技术

资料来源：Gartner; Kable; 经合组织；中央统计局；彭博社；麦肯锡全球研究院分析

McKinsey & Company 2

麦肯锡全球研究院发现，更广泛地使用数字技术，可能会转移或创造该行业 23%至 33%的总收入，从而产生效率的突破性提升（附表 2）。为了评估数字化对货运和物流行业的影响，麦肯锡全球研究院分析了大约 70 个用例，重点关注三个子行业：海运、公路运输和快递。这三个子行业的总值约为 5700 亿美元，占中国货运和物流市场的四分之三；所有这三个行业都非常低效，未得到充分利用。快递市场规模小得多，约为 450 亿美元，但却是增长最快的子行业。

数字化推动力可以实现相当于货运和物流行业总收入三分之一的价值转移和创造

模拟分析

情境 ■ 低速发展 ■ 高速发展

### 数字化杠杆举例

### 价值创造和转移潜力，2030年 占行业总收入百分比

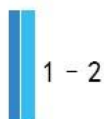
去中介化/数字  
中介化

- 电子货代
- 数字平台
- 实时配货平台



分散化

- 众包配送



非物质化

- 3D打印
- 电子办公和无纸办公



**总影响**

**23-33**

备注：由于四舍五入，各项数据加总后不一定等于总数。

资料来源：麦肯锡全球研究院分析

McKinsey & Company 3

我们研究了三大数字化推动力如何重塑价值链并提高行业生产力（附件 1 “三大数字化推动力”）。

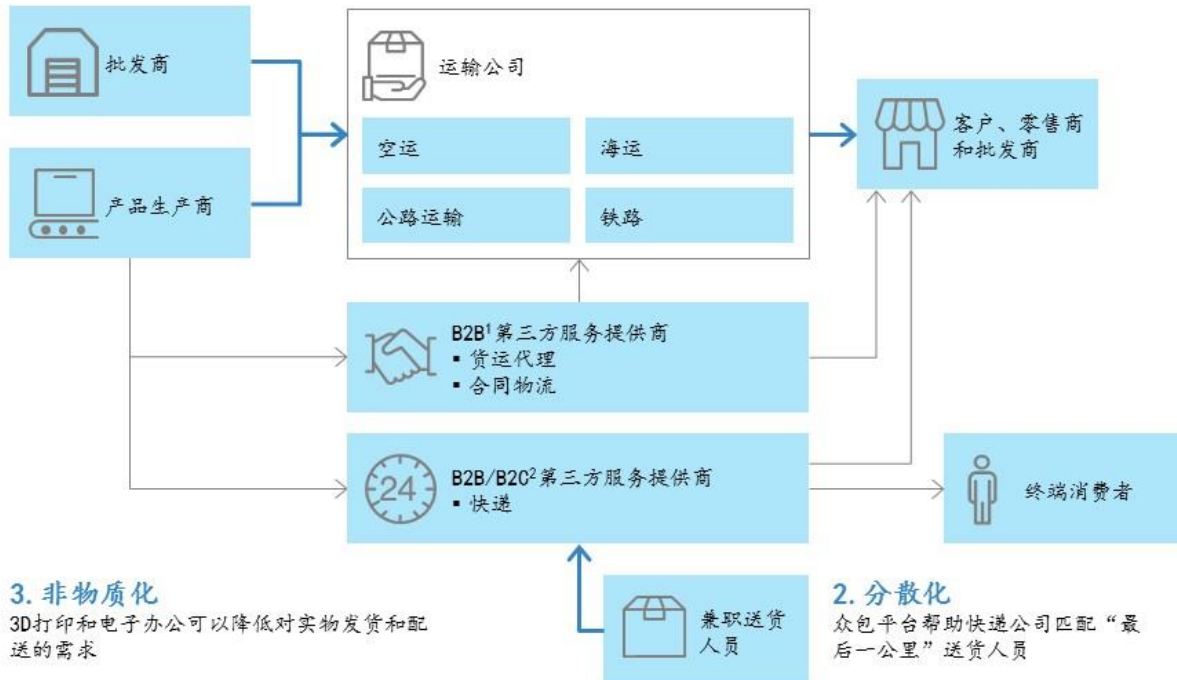
通过实时匹配平台实现去中介化，可解决行业分散问题，而众包交付等分散化作用可以实现灵活性。由 3D 打印、电子工作和无纸化解决方案驱动的非物质化则可减少商品流量，但与其他两种力量相比，其影响可能相对较小（附表 3）。

## 三种数字力量可重塑货运和物流价值链

→ 传统流动  
→ 数字化流动

### 1. 去中介化

电子货代公司和运输公司采用数字平台为客户服务



### 3. 非物质化

3D打印和电子办公可以降低对实物发货和配送的需求

### 2. 分散化

众包平台帮助快递公司匹配“最后一公里”送货人员

1 B2B表示“企业对企业”电商模式

2 B2C表示“企业对消费者”电商模式

资料来源：麦肯锡全球研究院分析

面对中国电子商务巨头越来越坚持不懈的呼吁，行业参与者开始正视现实需求与行业能否通过数字手段递送之间的巨大差距，开始积极回应。

对于快递业没有足够配送员来满足客户需求的问题，可通过数字化得到解决。中国现在有几个平台，如达达，闪送和蜂鸟配送等众包配送员。京东的配送网络现已与达达合并，共有 37 个城市的 130 万名众包配送员。在阿里巴巴和其他一些大型快递公司的支持下，菜鸟的大数据平台每天处理 9 万亿行信息，调动 170 万名配送员，为 600 多个主要城市的配送中心和 50,000 个快递点提供预测需求分析和雷达警报系统。

通过算法实时匹配司机需求和供应以及在线匹配平台，可提高运输工具的负载效率，例如在返程时为卡车寻找货源和避免空载等。2013 年以来，在中国已推出 200 多个找货平台。其中一个为运满满(Ymm56)，提供卡车运输服务的实时货源匹配，并将收据、贷款和其他金融服务整合到其产品中，拥有 85 万位注册货主和三百万认证卡车司机。易货嘀通过免费移动应用程序，让货物不足一车厢的货主和卡车司机能够将分散的货物与可用卡车相匹配。

海运公司拥有专门的销售和服务团队以及量身定制的物流，包括即时报价和价格折扣，但通常只针对大客户。然而，中国海运业 70% 的客户都是中小型企业，他们并没有得到全面的服务。新一波电子货运代理商正在步入这一领域，力图弥平鸿沟。通过使用数据驱动的信息和提供透明价格和市场的预订平台，他们可提供更具竞争力的服务。“运去哪”是一家开创性的电子货运代理商，通过使用此类平台，其国际物流成本降低了 20%。

对数字工具和平台日益扩大的使用，将不可避免地震撼整个行业，而效率较低的传统行业参与者将被效率更高的数字化参与者所取代。

**预览已结束，完整报告链接和二维码如下：**

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_34029](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_34029)

