

物流案例:大物流的兴起之道 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/183/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_183593.htm 所谓物流，是指物资资料从供应者向需求者的物理性移动。如今，物流业成为在全球具有巨大潜力和发展空间的新兴服务产业。政府从产业发展高度将发展现代物流作为支持经济持续发展、改善投资环境、提高社会经济效益、降低社会成本、充分利用社会资源的重要策略；生产企业把物流作为企业的第三利润源泉和获取企业竞争优势的战略机会。现代物流已被政府、企业所重视，出现了迅猛的发展势头。从1997年到2006年，大庆物资集团从计划经济时代走到市场经济的前沿，由原来的从事物资管理、供应的企业发展到大庆物流龙头的现代集团企业，不仅是创建百年油田、搞好二次创业的坚强后盾，而且正在成为东北物流网络的一个重要枢纽。集团化运作，让物资集团走上了大物流发展之路。物资集团的前身物资装备总公司，由总公司、专业公司和专业公司所属业务公司、器材站、仓库等大队级单位构成，仅两级机关就有11个处、59个科。虽然在计划经济中，这些单位和职能部门都发挥了重要作用，但是当面对市场时，过于臃肿的机构却显现出程序多、环节多、流程长、效率低等诸多弊端。据了解，原来一个计划从需求单位提报到采购、供应、结算流程完毕，需要经过35个环节、7个部门、套6层封皮、加盖28个印章。如此繁杂的程序和漫长的过程，怎能跟上市场经济的发展速度？此外，购销、仓储、供应三家相互牵制的现象还造成大量物资积压，导致库存膨胀，居高不下。2001年，企业大刀阔斧地

对旧体制进行改革，撤销3个专业公司，将4个机关共11个处、59个科，压缩为1个机关11个部室。按照组织结构为效率、为效益服务的原则，他们将机电、化工等一部分业务公司实行计划、采购、调拨、结算“四位一体”，将金属、建材等经营大宗物资的公司实行计划、采购、调拨、结算、仓储的“五位一体”，以此增强业务公司反应能力、操作能力。这样，在物资采购、供应、仓储等业务实行闭环整合的基础上，大大降低了库存储备、生产运行成本和大宗材料价格，企业市场竞争能力不断增强。库存物资由最高时的19.9亿元降到4.9亿元。至此，企业完成了向集团化运作纵深发展的极为关键的第一步。2004年，管理局推进集团化运作、专业化管理，物资集团更加清楚地认识到，只有坚持实行组织结构扁平化，才能保证物资集团的健康持续发展。经过反复论证，他们将原有的16家业务相近的单位整合成为5家单位。物资集团将机电设备公司、三次采油装备成套公司和仪器装备公司整合为机电设备公司，使人才资源得以集中，提高了谈判地位，有效降低了采购成本和采购价格。将建材公司和水泥公司整合为建筑材料公司，使沙石、水泥、混凝土等建筑材料同步销售，延长了供应链，增强了市场竞争能力。将原萨尔图仓库和同属勤奋地区的物资贸易中心等3个单位整合为物流公司，使闲置多年的库房得到了有效利用，第三方物流配送业务也进入了社会市场，占领了区域经济中物流行业的制高点。将加工制造行业的木材厂、鸿运管业、抽油杆厂、套管加工厂等7个单位整合成为实业公司，新组建的实业公司2005年销售额比上年增加1亿多元，利润提高50%，人均劳动生产率在管理局多种经营系统名列前茅。组织结构扁平化，打破

了企业多年来形成的“金字塔”，在市场竞争中展现出勃勃生机。通过有效整合，切实减少了管理层次和管理幅度。实力雄厚、专业突出的业务公司，灵活高效的物资供应站和职能清晰的直属中心，内部组织结构布局合理，经营管理运行顺畅。资源配置的优化，缩短了管理半径，使物资流动更加便捷、高效、合理。从横向上看，集团各单位之间协同互动，提高了资源利用效率。从纵向上看，相关业务单位内部资源高度整合，指挥调度有力，发挥作用及时，提高了市场应变能力。打造大物流集团化运作、扁平化管理最终的效果怎样？关键要看发展。2004年，物资集团经过对全国基建规模、钢铁产量、需求状况等各方面情况的认真分析，判断当年的钢材价格将逐步趋涨，这时他们抓住有利时机，在低价位上大量囤入。在当年钢铁行业连续7次调价、上涨58%的情况下，物资集团因为有了充足的资源，有效地抑制了钢材涨价对油田生产建设的影响，全年节约钢材采购资金2.6亿元。

2005年，石油专用管材资源极为紧张，价格再度上扬，由于物资集团预案及时、措施得当，在国内多个油田都不同程度地受到资源影响的时候，大庆油田却能保证充足的供应。审视物资集团所属的成员企业，实业公司已经不再是拖累主体的包袱，人均创效实现了多年来的最好水平。物流公司稳步推进大庆物流园区的运作，为庆客隆、国美等提供了仓储、配送等社会物流服务。燃料公司将煤炭远销山东、江浙等地，化工公司、抽油杆厂先后签订了出口合同，商品混凝土不但在大庆地区占有一定的市场份额，还奔赴上海开展业务。

2007年，物资集团又锁定了三大目标：物资购销目标，站稳油田市场；锁定物流产业目标，以物流园区建设为突破点

，逐步构建大庆地区的大物流体系，立足东北，面向全国，逐步实现物流产业的大发展；多元经济产业目标，在大力发展管业加工、抽油杆制造、再生资源项目开发、租赁业务拓展的基础上，跟踪开发相关的新项目，加大产业结构的调整力度，提高新产品、新技术的研发能力，使多元经济产业结构更趋合理，技术含量不断提高，产品竞争力进一步加强。大物流，将在大发展中崛起。大庆物资，集团化运作之路将越走越宽广。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com