

案例分析：软通物流跨越 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/452/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c31_452406.htm 4月初的一天清晨，目送着深圳市软通物流有限公司（以下简称软通物流）拉着一大车的奇美液晶显示器从宁波的工厂驶出，奇美公司物流经理王海涛（化名）显得心事重重。在走回办公室的途中，他寻思着：多年的合作伙伴软通物流何时才能了却自己这桩心愿？从年初开始，王海涛便有了一桩心事。他希望软通物流能提供一项新的增值服务，以便自己随时跟踪货物信息，核查货物的准确位置，而不仅仅是被动等待对方的通报。不久，他便向软通物流相关负责人士提出了这个想法。双方一拍即合。软通物流的一位负责人当即告诉他，这正是公司2007年要实施的一项重要战略目标，年前已经开始着手进行相关准备工作。信息化战略 近日，软通物流被评为“深圳高端服务业十大成长型物流企业”之一，脱颖而出于近百家参评单位。很难想象，五年前，软通物流才刚刚涉足物流业，从最初的陆运转关业务，到不断扩展的物流服务网点，再到配套的现代化保税仓储物流基地和自主研发应用的信息管理系统。到目前为止，软通物流已经拥有集装箱货柜车和厢式货车等自备货运车辆100余辆，在香港、深圳、东莞、上海等地拥有近30万平方米的集货和分拨中转仓库。据记者了解，软通物流成立之初的目标市场锁定在陆运转关领域，而那时国内几乎没有从事这项业务的物流企业。软通物流及时抓住了这个机遇，陆续在上海、苏州、南京、青岛等八个城市开通了陆运转关业务模式。据软通物流董事长陈思远介绍，21世

纪初，在我国华南、华东逐步形成了中端、低端和高端电子加工企业集群，两地企业间大规模互为供应关系产生了巨大的物流需求。对于两地为数众多的电子加工企业来说，以往所采用的空运、海运等运输方式，又分别存在着成本高、时效低的问题。围绕这一巨大的市场需求，一批有识之士在华南与华东两地之间奔走协调，经过多方努力开创出跨关境、跨关区（香港/华南华东之间）的陆运转关业务模式。与此同时，他们抓住2001年海关启用H883电子通关系统的机遇，以“快递服务的标准做货运”的理念，打造出该业务模式高时效、低成本、服务稳定的突出优势，并使这一业务模式迅速得到了两地企业的认可。2002年，开创这一业务模式的人士共同创办了软通物流。如今，作为陆运转关运输这个细分市场的物流旗舰服务商，软通物流要想保持自身地位，就必须具备超前意识，事事赶在竞争对手的前面。为了进一步提升物流服务水准，2003年6月，成立不到一年的软通物流便开始启动信息化战略，并成立专门的项目小组，公司董事长陈思远亲自主导工作，要求每个部门全力参与配合。这项举措当时在同行业竞争对手中是比较罕见的。业内人士透露说，IT电子产品销售渠道相比较其他行业而言要简单得多，较少负责配送业务，因此在信息化服务方面起步较晚，2003年时还较少被提及，直至目前，该领域的信息化水平仍有待提升。提起当初的信息化自主研发日程，软通物流IT部高级经理朱龙飞至今历历在目。2004年2月，配合信息化建设的公司内部流程改造完成；2004年3月份，部门开始着手系统开发；经过一年多的自主研发，2005年年底，软通物流成功推出了专门针对保税物流管理、交通运输的集货运管理、调度管理

、操作管理、车辆管理、库存管理、财务管理等模块于一体的信息管理系统，并命名为“软通物流信息管理系统”；2006年5月份，经过为期6个月的测试阶段，软通物流在内部所有子公司、分公司，以及上海、青岛、宁波、香港等全国8个操作点同步正式启动了这套自主研发的信息管理系统。培训工作耗费了这个IT团队不少精力。朱龙飞回忆说，从2005年开始，IT部门陆续在全国各分公司、子公司做前期培训工作，分派技术人员去各地进行技术指导。系统研发完成后，到了测试阶段，公司又让各地主管人员到深圳总部进行集中培训，回去后指导相关工作。在系统推行过程中，由于操作模式有所改变，要求录入的信息远多于以前，加上又有了规范的操作标准，在实际推行中难免遇到一些阻力。为了使这套信息系统能够顺利运行，软通物流还专门出台了一套信息考核办法，规定操作人员当月的实施准确率和协调工作达到某个标准，便可以获得500元的现金奖励。弊端显现软通物流信息管理系统的应用基本达到了原规划中的目标，用朱龙飞的话说，实现了所有子公司和分公司的信息共享，作业流程一体化以及对车辆的实时监控；提高了作业效率和管理效益，以前经常出现的操作人员加班加点现象不再上演；同时，也降低了操作成本，提高了客户满意度。然而，信息化发展速度超乎意料。朱龙飞和他的IT团队历时两年自行开发出来的“软通物流信息管理系统”运行了仅半年时间，便显得底气不足：一方面无法适应公司本身的体制变化；另一方面，也不能完全满足市场变化带来的新增服务要求。本着未来可能融资上市的目标方向，软通物流独资控股方软通投资管理公司2006年年底便开始着手内部改革。其中一项重

要决策，就是将软通物流的业务一分为二，将原来的车管部和车辆运输部门独立出来，并于2006年12月成立了另一家“软扬快运有限公司（以下简称软扬快运）”。软通物流一分为二后，原来的部门转眼间变成一家业务平行的公司，这就要求信息系统相应地改变管理模式。然而软通物流信息管理系统在开发过程中并没有采用国际标准，而是主要针对内部运作，因此公司改制后，系统对两个公司只能继续按“部门模式”进行管理。由此导致的弊端显而易见。软扬快运怨声载道，相互之间的争执亦不可避免。采用自主开发的信息系统后，软通物流可以随时向客户报送库存，并发送货物的动态消息。但是，随着市场的不断发展变化，作为全球制造中心的中国，制造企业对物流信息管理的要求水涨船高。2006年年底，一家苏州的客户要求实现双方的系统对接，下单后可以直接传送到多家承运商的信息系统，其中包括软通物流在内。这家苏州的制造商委托一家软件公司推广这项工作，然而到现在还没能实现目标。两方夹击的现状，对于软通物流来说，解决方案惟有采用一套开放式的信息化管理平台，能够集成多套系统，并与数目众多的客户实现信息对接和数据交换。目前，软通物流已展开信息系统的更新换代工程，并计划2007年内应用新的“软通公司信息管理系统平台”。该信息平台的应用将为公司服务多样化、运营网络化的需求提供更强有力的保障。在这个信息平台基础上，可以实现对客户的在线服务，满足客户实时对单、跟踪车辆信息等需求。届时，公司内部的管理瓶颈也将迎刃而解。启动招标物流公司的一个IT部门，研发实力终究无法跟大型的专业软件开发公司相提并论。连朱龙飞本人都不得不承认，自主研发主

要致力于满足公司自身的信息化需求，有一定的局限性，而大型的专业软件公司开发团队强，开发信息系统更快，将信息系统的更新换代工程外包，成本相对而言也较低。正是迫于时间压力和成本核算，自主研发的路子行不通了，招标工作顺理成章排上了软通物流的议事日程。作为招标工作的主要执行人，朱龙飞向记者透露了最起码的招标要求。据他介绍，竞标公司首先必须拥有超过三年的相关产业应用软件开发经验；必须有20人以上的开发队伍；必须在物流行业有成功实施的客户案例。朱龙飞说，在软件公司的开发过程中，软通物流将派员跟踪开发流程，要求对方把该平台的设计思路和源代码跟公司共享，以便为期一年的免费维护过后，公司可顺利接手售后工作。记者了解到，软通物流的招标工作本月即将正式展开。至此，朱龙飞和他的IT团队停止了信息系统研发工作。同时，他向记者否认关于当初是否有必要组建这样一个IT部门的质疑。他说，自主研发的软通物流信息系统将集成到新的平台中继续使用，而且会更加优化及完善以前的功能。同时，这个IT部门也不会面临解散，而是转向今后的信息系统维护职能。软通体系公司体制改革的另一项最新重要战略事关信息化。截止到出刊前，记者从其他途径了解到，软通物流和软扬快运的所有信息化相关运行和管理的工作，都将由软通投资管理有限公司即将成立的IT部门负责。据可靠消息，这个规划中的IT部门，正是朱龙飞和他的IT团队。经朱龙飞本人证实，IT部门移植到母公司软通投资后，主要职能将包括系统设计、开发及系统维护、升级的工作以及整合各下属子（分）公司在信息化管理方面的需求。一位国际性应用软件的负责人预言：在中国逐渐成为全世

界制造中心的今天，每一家物流公司或早或晚都必须启用信息系统平台，最好现在就开始行动起来，否则就会被淘汰。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