

物流师案例分析：当狼要来的时候 宝供不再被动了物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645505.htm id="wwcc"

class="eeww"> 宝供集团目前已在全国43个中心城市建立了7个分公司、48个办事机构，10个大型现代化物流基地，为全球500强中的60多家企业和国内一批大中型工商企业提供一体化物流服务。其中包括象宝洁、联合利华、安利、飞利浦、通用照明、松下、伊莱克斯、东芝、惠而浦、以及雀巢、卡夫和纳贝斯克这样的知名跨国企业。被全球闻名的投资公司摩根士坦利评估为“中国最具价值的第三方物流企业”，成为中国现在仅有的两家“中国物流示范基地”企业，是名副其实的中国物流行业的扛大旗者！当你看到宝供在短短的五、六年内便取得如此傲人的成绩时，也许你会这样认为：宝供的领导人一定是个高瞻远瞩、运筹帷幄的高人，要不怎么能够取得如此傲人的成绩。其实你错了：宝供是摸着石头过来的，初期的发展更是在被动的情况下前行的，准确地讲，宝供的前两次发展都是靠客户的推动，或者说是在形势的逼迫下，经过不断的战略调整和修正才发展到今天的。在宝供发展初期，我国的物流理念和环境都还相当的不成熟，许多物流企业都是没有明确的企业发展方向，明确的市场定位，更无一个现成的发展模式。同样，初期的宝供也没有明确的发展目标，在战略上存在模糊性和不确定性。所以宝供的发展过程，是在不断地发现市场需求、适应市场变化，不断地修正战略目标和市场定位，不断地改进服务水平和标准，不断地解决客户提出的新问题，最终达到新老顾客都满意和信

任的过程。第一次发展：大胆承诺宝洁，宝洁严格要求助其发展 1994年，宝洁进入中国。在当时，国内根本没有严格意义上的物流机构，更不用说拥有一流服务水准的现代物流企业了，就连“第三方物流”概念也仅局限在文学的讨论上，所以宝洁只得将业务委托给国营储运公司，但在合作后不久，这些服务单一、散漫、僵化的国企作风根本达不到宝洁预期的要求。这时，刘武正好承包着广州的一个小铁路货运站，缺少业务的他只身来到了宝洁的办公室，毛遂自荐，并以“24小时提供服务和绝对保证质量”的大胆承诺赢得了宝洁的信任，于是宝洁便成了宝供的第一个创业客户，也是最大、要求最高的外资客户。为了自身的利益，宝洁一直非常关心宝供的服务水平和管理标准，后来宝洁干脆用自己的仓库管理标准GMP要求刘武，非常难能可贵得是，宝供从不埋怨，总能想方设法使其达到客户的要求。此后还经过一次次的检查和考核，没想到的是，刘武简易的仓库愣是获得了3年的免检资格。此后，宝供与宝洁之间的合作关系如同“兄弟”，虽有矛盾也能内部解决，就因为这，宝供被外界误以为是宝洁属下的一家公司。第二次发展：形势逼迫宝供，宝供毅然选择信息化之路 中国物流业起步较晚，即使当时也有一些先知先觉的物流前辈在锐意开拓，为中国的物流业发展作出了不少贡献，但无论是从思想观念还是硬件设施上都非常落后，还处在原始作业状态。因此，效率低下，管理混乱，反映慢是当时物流行业的一个通病。这在宝供企业里也同样存在，这直接导致了宝洁在1996年向刘武的投诉。另一方面，随着客户和业务的增多，不同的客户有各自不同的要求，并且要求越来越高，不仅要求提供安全、准确、及时、可靠的

物流服务，而且还要求提供及时准确的货运信息查询、追踪、管理等延伸服务。由于信息化程度低，信息化建设与业务发展严重脱节，严重困扰了宝供的进一步发展。为了解决企业面临的一系列内外两个方的问题，宝供毅然选择了信息化之路。1995年，宝供率先采用价值2万元一台的电脑办公。1997年，宝供实施了一套基于Internet的物流信息管理系统。1998年，推出物流信息实时跟踪系统；运输报表自动生成系统。1999年，宝供应用了基于互联网的仓储信息管理系统；建立业务成本核算系统。2000年，宝供IT部开发了数据导出程序，将宝洁系统进出仓数据自动导入。如今宝供已开始试验应用RFID技术及物流移动定位技术，力求通过移动信息化，进一步提高其核心竞争力，为不久的将来，与国外物流巨头进行近距离的博弈增加胜算。与国外大型物流集团公司相比，宝供即有明显的优势，也有无法补的劣势。宝供的优势第一、宝供已经在中国运作了十几年，对中国的物流情况非常了解，对整个业务运作的环境、条件也相当熟悉。第二、宝供与现有的客户之间已建立起了长期稳定的伙伴关系，同时，也与物流服务合作伙伴通过长期磨合达成了默契，双方都较清楚各自的运作标准及要求。第三、宝供的业务运作网络和它的规范化、标准化管理体系也有很强的竞争优势。宝供的劣势 宝供的许多大客户都是全球500强中的企业，而全球500强企业基本都是国外企业，这些国外企业在世界范围内的物流合作伙伴自然不是宝供（宝供只是中国市场的合作伙伴），从全球的角度来说，跨国物流企业要比宝供更有合作的优势。这是宝供唯一无法在短期内补、却又是最大的威胁所在。比如国外一些大型物流集团公司可能在客户的总部（

欧美地区)就可以签署一份全球(包括中国)的合同。随着物流领域的对外开放,国际物流企业即将纷踏而至。面对这样的竞争形势,宝供要巩固和拓新新的业务,必须做好防守反击的准备。这一点宝供人也很清楚,既然自身的劣势已经是无法补,那就继续扩大自己的优势,让优势来补自己的不足。因此,宝供不再犹豫,不再被动,排兵布阵,四面出击,主动迎接狼的到来。在设局布阵上宝供集团拟在全国40多个经济发达城市投资建设基于支持全球供应链一体化的综合性物流基地,形成一个以现代化物流基地为节点的运作网络。目前宝供的基地建设进展顺利,已完成了广州、苏州、合肥的一期工程,此外,顺德、上海、北京、南京、沈阳、天津、苏州二期工程即将启动,今年东北等物流基地也在建设和规划当中。宝供将通过这样的基地建设形成一种基于全球供应链的物流服务平台,为国内外大型工商企业提供原材料、产成品的储存、分拨、配送、加工、展示、贸易集散、金融结算、信息处理等供应链一体化服务,并借此拓展国际业务。在战略决策上宝供的策略是两条腿走路:一方面在现有业务的基础上,依靠自身能力的挖掘和提高,不断提升业务能力和发展企业;另一方面通过合资、合并、兼并、收购方式争取企业实力的扩张。与有国际运作经验、有跨国网络核心竞争力的国际公司进行多层面的合作,是宝供今后开展对外国际合作的一条既定原则。对国内有资源无资金、有网络无业务的中小型物流公司进行收购或兼并,是宝供今后展开对内扩张的一条“基本国策”。宝供耗费巨资在物流IT系统和网络技术开发以及现代物流基地建设上,无疑是一种未雨绸缪的做法,同时也是其国际化战略的一个重要组成部分。

当记者问及宝供在今后会以怎样的方式迎接国内外的同行时，刘武的回答任人意味深长：在今日的市场，只靠单纯的业务发展已经不够了，必须结合资本运作的力量才有更大的发展；作为中国物流行业的领导者之一，凡是对客户价值有利，对行业发展有利时，我们都会积极响应（不排除与国外物流公司合资合作的可能）。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 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