

诚通变法：大头鞋的芭蕾舞物流师考试 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__E8_AF_9A_E9_80_9A_E5_8F_98_E6_c31_645516.htm id="wwcc"

class="eeww"> 随着入世，中国物流市场全面开放。外资物流势力的涌入给本土物流企业带来的冲击不仅仅是简单的抢占我国市场份额，更多的则在于内在服务素质的冲击。相对于国内众多物流企业的粗放式发展及提供的原始的、低端的服务，洋物流凭借着优质服务，在高端市场吸引客户，并迅速扩展发展，势如破竹。若国内物流企业不及时调整，仍原地踏步走，那么不但会失去眼前市场，还会失去将来的市场，潜在的市场。物流服务如何实现从粗放型向精益型转变？

2006年，国家“十一五”规划提出我国经济增长方式要从粗放型向集约型转变。不久前，包括民航等四大服务行业14家中央企业联合发出倡议，2007年在中央企业全面开展“优质服务年”活动。中国物流与采购联合会也确定2007年为“深化服务年”，并提出了深化服务的具体措施。物流优质服务的呼声越来越响，从企业自身来说，要提供优质服务，最根本的是转变经营和管理体制，转变服务思想；从外部环境来说，需要相关政府和行业组织营造良好的市场环境。2月6日，来自电网、通信、民航、旅游等四大服务行业的14家中央企业联合发出倡议，2007年在中央企业全面开展“优质服务年”活动，并向全社会做出了优质服务承诺。一向被视作央企中的金枝玉叶的企业是否能改变对市场一贯的冷漠面孔，开展微笑服务？恐怕这还需要更多的务实行动。不过，在一些正从传统物流向现代物流转型的国企中，这种行动已悄然

开始。而对国企们来说，管理和运营体制市场化程度似乎是其能否提供优质服务的前提。作为央企第一家董事会改革试点的综合型物流企业，力求提供一体化现代物流服务的中国诚通集团，一面承载着央企改革的使命，一面也在整合内部资源中推进向现代物流企业的转型。诚通有了更多施展的舞台，也迎来更多挑战。这种挑战的一个方面就来自其承载的央企改革使命下的多元路线。1月22日，在中国诚通控股集团有限公司托管中国唱片总公司会议上，国资委改革局副局长白英姿宣读国资委的《关于对中国唱片总公司实施托管的通知》，再把经营较困难的中国唱片总公司交给诚通托管。成功实现旗下企业中储发展、诚通发展等上市的中国诚通集团，在向现代物流企业转型的路上曾一路跳出轻盈的舞姿，其供应链管理式的一体化服务业赢得客户的青睐。不过现在脚上似乎穿上多元业务带来的厚重大头鞋。2006年，诚通集团重组华源集团和巨田证券的接连失足让人疑虑。中国诚通集团的体制改革带来的优质服务，也是大型国有物流企业学习的一个楷模。面对新的市场和新的挑战，这个老国企如何在改革中舞出更精彩的服务？诚通模式的启示意义在哪里？把脉国企通病

亚热带水域有一种长尾鲨，此鲨模样奇怪鱼身四米多长，而鱼尾两米多长，占体长的1/2。这长尾有两个作用：是行进的助推器，能使长尾鲨在水中快速游行；是有力的捕食器，每遇到沙丁鱼群，它挥舞大刀般长尾乱劈乱砍，小鱼死伤无数，长尾鲨开始美餐。可惜，长尾鲨胃口却很有限，常常小鱼死伤一片，它只能吃上些许，这也浪费一片。而目前，我们一些物流国企的运营模式似乎就是这种长尾鲨的生存模式的“仿生”一些物流国企，国家给与了充分的财力

、物力等资源，这些资源无疑既是物流国企们大步前进的助推器，也是其搏击物流市场的捕食器。但在非市场化体制管理下，对于雄厚财力、物力的管理运营一如长尾鲨式的尾巴，尾大难掉，效率低下；在非市场化的服务理念下，依赖雄厚财力、物力的攻市服务也如长尾鲨式的尾巴，乱劈乱砍，浪费资源。显然，集约式发展不可能从这样的体制下产生，精益式服务不可能从这种企业中出现。在1992年，由原国家物资部管理下的十几家大型物资企业组成中国诚通集团，也一直也面对这样的问题：计划体制下的储运企业运营就是做国家调拨物资的“蓄水池”，诚通集团拥有庞大的资源，确缺乏高效的运营和服务。令人忧虑的是，诚通集团下面的业务越来越趋于多元化，仓储和配送、供应链管理、金属分销、现货市场等，诚通旗下企业都各有老资本。内部割据各自为战使各项物流业务之间关联性失去，难于提供高效优质的现代物流服务。诚通集团要跳几条腿的舞蹈。对于诚通“长尾鲨”式的运营和服务模式，要不要一刀切除？像物流民企那样？民营企业的活跃和迅速发展，也得益于其没有拖着体制痼疾和历史包袱的长尾巴，经营和服务灵动多变，俨然是物流商海里一条条令人艳羡的美人鱼。对此，洪水坤不能苟同：国企更需在“继往开来”中发展。国企运营和服务模式的发展不能简单割舍历史积淀和独特优势。诚通在其主业物流上，拥有全国最大、遍布最广的仓储用地1500万平方米，铁路专用线114公里，并在全国30多个中心城市建有配送连锁、多式联运网络系统，年平均货物吞吐能力3500万吨，所属20多家现货交易市场，年平均交易额达700多亿元人民币。洪水坤认为，这些资源和运营是短时间内不可复制的。诚通做仓

储物流及物流金融，包括多少年来的储运人才队伍，以及庞大的网络资源，是做这个行业及提供优质服务的一个保证。别的企业要是没有网络，没有一支专业的保管队伍，简单的模仿，十个可能九个都会砸进去。不过，这种优势似乎更多是硬件资源。而现代物流企业的竞争，则更多是“软实力”的竞争。这种“软实力”包括企业运营体制和这种机制下的优质服务。看看诚通下面的二级企业，除了几家大型仓储物流企业就是：中国诚通金属集团公司、中国资产经营管理公司、中国物资开发投资公司，中国信息技术开发公司、中国新元资产管理公司、新华通投资发展有限公司等。这个穿着大头舞鞋的老国企，又如何能在优质服务上跳出优秀的芭蕾？

转换运营模式 “当今已不再是过去‘大鱼吃小鱼’的时代，而是一个‘快鱼吃慢鱼、灵动鱼吃休克鱼’的时代。其中‘快’和‘灵动’指对新观念、新技术接受的时间、程度和范围，对最新市场态势的预测、参与和竞争。诚通从不把自己在国内规模多大视为资本，而是把求快、求活，在国际做强为发展目标。”这是中国诚通集团董事长马正武的一段精彩话语。马正武的这话也道出了中国诚通集团的变化。“快”和“灵动”，就是中国诚通集团力求的“软实力”，也是老国企们提供精益的现代物流服务的一个前提。就国有物流企业的服务革新，中国诚通集团先后通过旗下的中储发展及诚通发展的上市，以新的资本运营模式改变国有独资的运营模式。新近挂牌的中国邮政集团也在积极进行业务整合，谋求上市，借以实现从资本运作换血到运营管理换血。这似乎是中国诚通集团的改革的再现，虽中国邮政集团有其业务特殊性，但改革服务的道路可能大同小异，通过上市，诚通对传

统的资源和机制穿上了新的运营舞鞋。然而，中国诚通集团多元业务欠缺关联性问题的并存，使其脚上的红舞鞋有时又现出大头鞋的原形，跳起舞来也不轻巧。这双鞋像尼翰剧团话剧《红舞鞋》中那双魔法舞鞋一样，不仅控制舞者的意志让其身不由己舞个不休，而且长进肉里，要摆脱它只有砍掉双足。对国企来说，不仅仅是砍掉旧运营机制的双足，还要移植新运营机制的双足。本文来源:百考试题网 无论是洪水坤，还是马正武，现在提的最多的也许就是业务整合和业务创新。洪水坤说，诚通集团的业务整合包括下属企业内部物流业务整合、也包括各企业之间物流业务整合，以及各企业与社会资源的整合。近年，诚通新建了一批现代化储运仓库，并根据客户需求，对集团仓储网点的布局进行了结构调整，同时还以收购、联盟、输出管理等方式，管理整合了一批社会仓库，使诚通集团形成了遍布全国、布局合理的现代物流配送网络。而在业务创新上，马正武认为诚通拥有很多优势。诚通集团在全国中心城市和交通枢纽拥有大量的仓库，这在国内任何一家物流企业都不具备的，围绕仓库及库存物资做文章，围绕客户为中心，开展一系列增值服务。近年来，中国诚通集团大力发展配套运输和集装箱运输能力，实现仓储节点和运输节点的有机衔接。集团所属中集控股集团公司突破传统方式，加强与铁路部门合作，试行了“包线、包车、包站”的承运模式和“行径路线固定”、“装卸车站固定”、“运费固定”、“班列车固定”、“全程运输时间固定”的运输格局，大跨度地拓宽了原有的业务渠道，有力地提高服务效率和服务质量，也扩大了市场占有率。原来大头鞋只要勇于创新，也能在现代物流服务市场上跳出精彩的芭蕾

舞。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