

走进大物流之一

崛起的物流产业

要点提示：

大冶有色运输有限公司前身为成立于1958年的大冶有色金属公司运输部，1994年改制为法人单位。2003年之前，该单位仅局限于服务冶化生产，主营业务为火车、汽车运输和汽车维修等，年销售收入不足3000万元。

2004年，该公司班子开始转变思路，摸索做大做强之路；2005年他们抓住国家长江黄金水道开发和总公司水运业务增长的发展机遇，筹建了水运物流分公司。紧接着提出了“大运输、大物流”的发展思路；2006年，该公司销售收入首破亿元大关；2007年，物流板块建设进入大公司的战略版图，这年，

该公司铁路、公路、水路全部实现第三方物流“零”的突破；2008年，生产经营又迈大步，营业额突破1.7亿元。2009年，该公司克服金融危机带来的严重影响，内抓管理搞好服务，外树品牌开发市场，企业效益依然保持较快增长势头，“大物流”的发展之路越走越开阔。

对话 汪新华

张晶晶 谢新宇 采访整理



运输公司董事长、总经理 汪新华

郭小勇 摄

的克服都成为我们累积的一个经验，艰辛创业路上的一首赞歌。任何困难面前，运输人都能以一种积极的心态去对待，积极想办法去解决。

厚积薄发 大物流由弱变强

问：请简要介绍运输公司目前的发展状况？

答：按照我们这几年做大做强运输主业，逐步延伸物流产业链的发展思路来看，首先是我们的运输主业更加强大了。目前，运输公司已形成了铁路、公路、水路一体的大运输格局。铁路主要作业装备已全面实现升级换代。在大公司支持下，近三年共投入技改资金3500万元，对铁路运输设备进行了大规模的升级改造，过去落后的蒸汽机车全部更新为节能环保的内燃机车，新建铁路线2000余米，铁路总运力达200万吨/年，是建厂初期的10倍。

公路运输具备了特大型生产装备的远程运输能力。依靠市场化的力量，鼓励司机自筹资金一千多万元，更新各类大吨位车辆40台，年营业额达1200万元，年盈利能力较前一个十年增长了428%；年总运力达200万吨/年，为六十年代初期的13倍。

水路运输从零起步，异军突起。目前，公司已拥有各类可控船只30余艘，总装吨位达6万吨（其中含危化品硫酸运载能力1万吨），开通了内河大部分航段航线，成为活跃在长江航运上的一支生力军。

码头装卸量节节攀升，2004年8月黄石码头改造工程投产后，年吞吐货运量达60万吨，比80年代中期增长了30倍。五年来，先后承接了外部市场球团矿、天青石、石英砂、生铁和卷板装卸等业务（占码头总装卸量三分之一左右），转运量累计突破250万吨，环比增长2400%。码头每年吞吐量相当于改造投产前

30年转运量的总和。

其次是市场开发取得了显著成果。从2008年起，铁路运输经过一年多的艰苦努力，成功拿下了劲牌公司、中铝华中铜业等一批本地知名客户物流业务，物流服务触角延伸至新疆、河北、山西、云南等地市场。截止目前，已发运外部货物66000吨，对外创利115万元。公路运输，运量由原来的不足30万吨增长到现在的70-80万吨，年盈利由过去的-100万元变为现在的328万元。与本地数十家大、中客户建立了长期合作关系，服务网点遍布上海、广东、河南、湖南等十几个省市，今年前8个月对外货物总运量已突破10万吨。水路运输，通过开通洞庭湖、沅江航线，为大冶公司硫酸产品打开了湖南、四川、贵州等地销售市场。今年，物流分公司集中力量做好水陆联合转运业务，第三方物流实现创利20万元。黄石转运站将目光瞄准外部市场，成功开发了螺纹钢、石英沙、天青石等新业务，前8个月外部市场转运量突破13万吨，占总业务量的30%以上，对外创收达百万元。铁路维修，在顺利完在铁路大修、维修任务的同时，实现对外创收11万元。今年1-6月份运输公司克服金融危机造成的各种不利因素，完成主营收入4558万元，其中开发社会市场创造的产值占总销售额的53%以上。

其三是信息系统建设取得了初步成效。信息化是现代物流的灵魂。从2009年开始，运输公司不断加大企业信息化建设力度，提升物流网站商业服务功能，充分发挥信息化系统在第三方物流业务开拓中的作用。同时与武汉某软件公司合作，开发建成了“生产管理信息系统”，将企业物流服务全部流程纳入信息化管理，信息化建设在企业参与市场竞争中的作用逐步发挥出来，提升了企业物流服务效率和基础管理水平，实现了公司效益增长方式从数量型向质量型转变。

问：大公司对运输公司发展大物流有哪些支持？

答：首先是大公司决策层的重视，特别是张麟总经理多次为发展

大物流作出指示。确定了“以运输公司为主体，以大物流为主攻方向，打造物流板块”的发展规划，对运输公司的发展给予了政策支持和指明了方向。在人、财、物方面予以大力支持。近三年，大公司对运输公司的投入比过去几十年投入的总和还多，仅物流信息中心一项投资超过4000万元。

居高望远 大物流前景光明

问：当今现代物流行业竞争越来越激烈，运输公司要做一个传统的运输单位发展成现代物流企业，凭借什么去适应竞争占领市场？

答：在市场面前，我们没有明显优势，今天取得的成就得益于在发展探索中形成的强烈市场意识，这就是我们最大的优势所在。我们的任务，就是要一门心思地开拓市场，就是要广泛跟客户打交道，就是要积极参与市场竞争，就是要找市场，就是要在市场上推销产品和服务。

务。党员干部如此，普通职工同样如此。最典型的就是我们汽车队的司机，闭着眼睛也能完完整整地算出一本盈亏账的账来，运输公司的职工已经习惯了这种“市场方式”。

一路走来，我们始终坚守诚信为本。用“责任、忠诚、学习、进取”的核心价值观观现承诺，“以市场为导向、以效益为中心”勇于参与市场竞争。只要是承诺的业务，就会千方百计履行我们的承诺，哪怕是暂时亏本也要完成，用诚信赢得稳定的市场。

问：谈谈运输公司的发展方向和未来吧。

答：下一步，我们将全力建设好大物流重点工程项目。目前正着手两项重点工作：物流信息中心和某品牌汽车4S店的筹建，已经取得了阶段性的成效。通过这些发展举措，将逐步形成覆盖黄石和鄂东南地区的物流网络，与全国的物流形成信息共享格局。“立足有色，面向黄石，服务全国”，努力实现一流的现代物流企业。

寻求突破

大物流应运而生

问：从“运输”到“物流”这种概念的变化说明了什么？我们为什么要以大物流作为突破口？

答：这种概念的变化是由社会经济发展的客观规律决定的，落后的生产方式和经营模式必将被淘汰。

时代大背景和现实状况决定了企业走向市场的必然性，不改革就“没饭吃”，路会越来越窄。

为摆脱经营困境，2004年伊始，我们就尝试上项目走出困境。首先开办了制鞋厂，经过一年多的经营，虽然销路很好，但是主要由于不懂市场等问题，辛苦了一年，却并未创造多大效益。于是，大家开始重新思考出路。记得，我当时联系到一位在湖南做企业较成功的同学，就发展问题进行了一夜的探讨，得出的结论是：选择自己的优势，这个优势就是我们行业的熟悉程度和相应条件。否则很难在激烈的市场竞争中立足。

优势在哪里，突破就在哪里。经过反复研究、论证，我们最后决定发挥自己的优势，做大做强运输主业，拉伸产业链条，发展现代物流业。2005年运输公司确立“大运输、大物流”的发展思路，加速构建“大物流”管理系统。这也正适应了国家的产业政策和总公司“以运输公司为主体，以大物流为主攻方向，打造物流板块”的产业结构调整战略。

问：有人说运输公司的发展之路饱含“走向市场的阵痛和喜悦”，这里的阵痛和喜悦分别指什么？

答：首先必须指出的是，不管是阵痛还是喜悦，走向市场的改革都是不可逆转的大趋势。

最初的经历是有阵痛的，走向市场最难的是观念上的转变。市场讲求服务和效率，这意味着要付出更大的努力，承担更多的风险，履行更多的责任。举个简单的例子，运输公司没有走向市场前，职工可以按点上下班，不论企业效益好坏，月底必须支付工资。走向市场后，自主经营、自负盈亏，效益决定一切，没有效益就等于没有收入或少收入。因此必须千方百计增加收入，必须24

小时为客户搞好服务。这就需要大家主动转变思想观念。适应市场竞争往往需要一个过程，这个过程是比较难熬的。在2003年企业极其困难的条件下，大部分职工的思想还没能转过弯来，意见也比较大，从领导层到基层职工，每个人心里都悬着一根针，工作是在挫折和摸索中前进的。

喜悦则是伴随着企业发展的壮大，环境的改善，职工收入的提高在职工的精神面貌上体现出来的。改革之路越走越顺，市场之路越走越宽，职工看到了改革带来的效益，工作的劲头更高了，企业的凝聚力得到增强，原来是大家想方设法调出去，现在是千方百计想调回来，职工们为企业强劲的发展势头而自豪。

问：2008年运输公司提出了“全面走向市场”这一说法，请解释一下它具体指的是什么？

答：首先，“全面走向市场”并不是脱离大公司母体，单枪匹马地闯荡市场，而是要依靠大公司，以大公司为依托，对外拓展我们物流业务的市场占有率，不断扩大企业的经济规模和综合效益。从根本上讲，运输公司的发展始终离不开大公司的领导和支持。

其次，“全面走向市场”着重指的是“贯彻”以市场为导向、以效益为中心的经营理念。这可以从两个方面理解：一是指运输公司内部的十个单位在对内搞好冶化生产和矿山建设服务的基础上，从业务上要向社会拓展，参与市场竞争，主动出击谋求发展。不仅要从具体业务上走向市场，更要从观念上、从服务理念上走向市场。市场不仅是指外部社会市场，还包括下一道工序。大公司就是下一道工序，也是我们的市场。二是指运输公司干部职工的发展意识上要完全市场化，不能有依赖心理；要不等不靠、时刻保持优胜劣汰的危机感。

问：运输公司在市场化这条路上，最困难的事情是什么？

答：运输公司没有“最困难”的困难，只是我们在改革发展的道路中经历了数不清的困难，但我们始终坚信没有过不去的坎。从最初的勉强完成承包经营任务到试水市场时职工激烈的思想交锋，每一步走来都充满酸甜苦辣，但每一个困难

做强物流 决胜未来

刘旺林

现代物流业是指原材料、产成品从起点至终点及相关信息有效流动的全过程。它将运输、仓储、装卸、加工、整理、配送、信息等方面有机结合、形成完整的供应链，为用户提供多功能、一体化的综合性服务。

有资料显示，随着市场经济的发展，现代物流业已由过去的末端行业，上升为引导生产、促进消费的先导行业。现代物流业是以现代运输业为重点，以信息技术为支撑，以现代制造业和商业为基础，集系统化、信息化、仓储现代化为一体的综合性产业。窃以为，随着现代物流的发展，必将对优化产业结构、增强企业发展后劲、提高经济运行质量起到巨大的促进作用。

其一，加快发展现代物流业是优化区域产业结构，振兴第三产业的必然选择。根据产业结构发展演进定律，产业结构的发展方向是一次产业向二、三次产业演进升级的过程。现代物流业的本质是第三产业，属于技术密集型和高附加值的高科技产业，是现代分工和专业化高度发展的产物，它具有资产结构高度化、技术结构高度化、劳动力高度化的特征，能够促进传统的运输、仓储企业的转型，整合传统经营业务，延伸服务范围。其二，加快发展现代物流业是企业降低成本，提高经济运行质量和效益的有效途径。现代物流是流通方式的一场革命，是企业降低物资消耗，提高劳动生产率以外的“第三利润源泉”。其三，加快发展现代物流业，是提供就业岗位、缓解就业压力的重要手段。同任何新兴产业的诞生和发展一样，现代物流业在促进企业经济产业结构调整的同时，也带动了劳动就业的扩张。

面对这骄人的业绩，运输公司的董事长、总经理汪新华并不满足，他最大的心愿就是早日建成大冶有色公司的物流信息中心，完成GPS卫星定位系统的建设，抢先在黄石乃至华中地区获得物流信息发布话语权，做大现代物流，决胜未来。我们有理由相信，应运而生的有色公司大物流，必定能迎来辉煌灿烂的明天！



公司产品——大江牌阴极铜外运 王克礼 摄