

浅议物流企业文化建设

◆ 熊明勇

摘要：物流企业是在生产经营活动中被企业全体员工普遍认可和共同遵循的价值观念和行为规范，优秀的物流企业会十分重视企业文化建设，以统一的品牌形象、统一的服务标准、统一的服务礼仪等统一的认知出现在客户视野，极大增强物流企业的核心竞争力，以良好品牌形象和优质的服务水平稳定和扩大物流企业的客户群体。

关键词：物流企业 企业文化 特性分析

物流企业的企业文化构建具有其自身的规律，其竞争主要体现在速度和效率的竞争，谁能够将物资以最快速度送到客户手中，谁就能够赢得更多的客户。这不仅依靠物流企业本身的信誉，还要求物流企业员工具有强烈的责任意识，视客户的东西如自己的东西，必须是每一员工一致的认知。客户选择物流企业会首先比选物流费用，在相同的服务质量下，费用低的物流企业会更具竞争力。

1 国内物流企业现状分析

1.1 国内物流企业原有机制对文化建设的影响

国内物流企业长期受计划经济思维的影响，由于激励机制不到位，营销人员开拓物流市场的积极性主动性不高，不求有功，但求无过。由于服务理念不到位，不能带来良好的用户体验，重要客户流失严重，削弱了竞争力。

1.2 从业人员文化素质对文化建设的影响

国内物流企业劳务工所占比重较大，多数文化水平低，人员流动频繁，在企业文化的理解和执行上有很大的差距。

1.3 文化建设停留在表层

大多数企业文化建设盲目追求企业文化的形式，忽略了企业文化的内涵。一些企业的文化建设仍然停留在喊口号阶段，企业文化理念未深入到每一位员工的思想中，未体现在每一位员工的具体行动中。

源整合优化，多系统集成，加快信息传递与共享，成为了研究的热点。云计算让一切传统IT技术成为一种服务，打破传统信息化模式，适应现代化发展的节奏，满足各行各业的信息化需求。它影响的不仅仅只有IT行业，同时也深深影响着铁路行业的信息化变革。它为铁路部门管理提供快速有效的IT服务，同时大大降低软硬件的成本，为整个铁路行业的管理体系提供及时安全的维护。无论是何种类型的服务，它都可以很好地适应不同发展阶段的信息化需求，帮助铁路企业以较低的成本获得最佳的IT服务。可以看到在不久的将来，以云计算和云存储为代表的新兴技术将给整个铁路行业带来翻天覆地的革新变化。

2 物流企业文化建设

物流企业文化建设是一个长期复杂的过程，离不开品牌塑造、流程塑造、员工塑造、团队塑造和创新思维塑造等。

2.1 品牌塑造

品牌是物流企业企业文化的重要组成部分，是物流企业的重要无形资产。品牌不但是吸引客户的“名片”，同时也是企业创造效益的源泉。虽然目前我国现代物流业如雨后春笋，但真正能够被世界所认同的名牌物流企业（特别是跨国物流企业）还很少。而国外品牌，如UPS快递、FedEx联邦快递、Deutsche Post World Net德国邮政世界网在国际上都有很高的知名度和市场份额，便对我国物流企业形成较大的竞争压力。原因是许多物流企业存在着品牌认识上的误区，品牌观念淡薄，创立品牌的意识不强，品牌建设缺失，这制约着企业自身的进一步发展和整体行业水平的提升。

物流企业要发展，必须确立品牌战略，充分发挥品牌效应，获取良好效益。创建品牌是一个非常复杂且漫长的过程，需要通过一系列外在和内在的载体来表现。

2.1.1 视质量和服务为生命。对物流企业来说，认识品牌的内涵显得十分重要。一个优秀的品牌可以成就一个好的企业。企业品牌的内涵至少应包含商品品牌和服务品牌，

参考文献：

- 1 薛质.信息安全技术基础和安全策略[M].北京:清华大学出版社,2007.
- 2 门汝静.近期网络安全的特点与热点[J].现代电信科技,2009,1.
- 3 张帅.安全云计算你准备好了吗[M].北京:清华大学出版社,2008.
- 4 王雷,房倩.对“云安全”的初探[J].实验室科学,2009,5.
- 5 刘嘉勇.信息安全技术试验教程[M].成都:四川大学出版社,2007.
- 6 黎加厚.走向教育技术“云”服务[J].远程教育杂志,2008,3.

收稿日期：2017-04-20

作者单位：郭威，呼和浩特铁路局科研所。

并在两者基础上衍生出企业品牌。只有与企业的商品品牌相匹配的超值服务，也就是企业建立有别于竞争对手的富有企业文化内涵的独特的服务品牌，才能不断提升商品品牌的价值含量和提高企业的美誉度，否则企业品牌的内涵就要大打折扣。支撑物流企业品牌的核心要素是服务质量，没有好的服务作为支撑，再好的品牌也是“水中月、镜中花”。一切计划都必须围绕挽留顾客、满足顾客进行。要在市场上赢得客户，必然要求物流企业能快速、敏捷、灵活和协作地响应客户的需求。

2.1.2 提供差异化物流服务。未来物流客户的需求由两部分组成：一部分是百分之九十的基础需求，一部分是百分之十的个性化需求。满足百分之九十的需求是物流企业的基本职能，而满足另外百分之十的个性化需求则是公司取得竞争优势的保证。调查表明，我国工业企业期望新的物流服务商提供的服务内容主要以物流总代理、干线运输、仓储保管、市内配送为主，在传统服务种类基础上对物流网络再设计、构建物流信息系统和定做条码扫描系统等方面的需求也日益旺盛。同时对产品包装、流通加工、原材料质检、代为报关、代结货款等方面的需求也开始兴起。这说明我国企业对第三方物流服务的需求已渐渐超过传统的物流服务内容。物流服务品种的多样化、个性化、定制化是物流服务的发展趋势。所以物流企业应该结合自己的实力，尽快找出自己能够提供的多样化、个性化、定制化服务内容。

2.1.3 注重细微处的管理和服务的灵活性。细节决定创建物流品牌的成败，服务上的一件小事如果做得不周到，就有可能毁掉长时间辛苦创建的品牌。顺丰速递公司对物流的每个环节的要求都非常严格，特别表现在细节上。如他们的线上服务平台，包裹一发出就能收到短信或邮件提示服务，签收之后会有提醒，每个环节查询都非常便捷，大大方便了用户。别小看了这些细节，它对提升物流品牌至关重要。

2.2 流程塑造

京东商城总裁刘强东曾经提出过“三个更”：更好的用户体验、更低的运营成本（以便让利给用户）、更高的服务效率。物流流程建设就是要优化物流组织结构，要以物流的合理和效率为基准，对阻碍物流畅通、增加物流成本的管理层次要尽可能削减，减少物流的中间环节。从用户出发，加强订单、配送、仓储和采购等环节的控制，做到反应快速、动作高效、物资损耗低、服务收费合理等。要充分利用技术手段，优化物流作业流程和与客户实现物流数据共享。

“用户至上、一切为了用户”的文化理念已在许多企业决策者的头脑中和员工的心中生根发芽，必须把这一理念贯穿于整个物流流程建设之中，让用户在物流服务过程中得到安全、高效、价格满意的感受，这是物流企业每一位员工都应有的认知。

2.3 员工塑造

物流企业必须坚持以人为本，做好“求才、育才、留

才、用才”系统工程，发挥人在企业文化建设中的核心作用。员工既是物流企业文化的创造者，又是物流企业文化的执行者，只有培育一支高素质的员工队伍，才能锻造出好的企业文化一流的物流企业。

2.3.1 求才。“人才争夺”是物流企业走向成功的关键。吸纳人才必须要有优惠的政策，现实情况是谁的政策优惠，谁就能吸纳更多的人才。因此企业要制定优惠的人才吸引政策，以吸引国内外高层次的物流专业人才的加盟，实现企业由传统物流企业向现代物流企业的转变。

2.3.2 育才。物流企业要加大对员工的培训力度，以培养企业发展所需的不同层次的物流专业人才。对管理型物流员工应重点培养其复合型技能，既掌握物流管理技术又熟悉供应链理论，同时还要具备信息技术、电子商务、国际贸易、财务、法律等方面的知识；对操作型物流员工应重点培养其在运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工和信息服务、服务礼仪等方面的专业技能。

企业还要建立有效的培训体系。联邦快递最普通员工每年的培训费用为2500美元，很多员工都利用这笔费用读完了MBA。每一个递送员在进入联邦以后，首先要接受40h的“刚性”培训，然后才能上岗。如果是一名新上任的经理，则需要接受15~16个月的培训。在培训的同时，要注重理论联系实际，将前沿理论融入或运用于物流实践；将物流团队带到先进物流企业参观、考察，拓展思路，开拓视野。

2.3.3 留才。针对目前国内物流企业人才外流比例扩大，外资物流企业用高薪酬、高福利等优惠条件吸引国内优秀人才的现状，企业要尽快建立留住人才的机制，留住企业的核心人才和骨干员工。企业要为优秀人才提供施展才华的舞台，使其事业有成，充分体现人才的自我实现价值；企业要塑造良好的人文环境和企业文化，加大对员工的感情投入，营造一个尊重知识、尊重人才、关心人、信任人的浓厚氛围；企业要建立人才使用的管理机制，完善岗位责任、考核激励、工资、晋升及股权激励等制度，为人才提供相应的优惠待遇，充分体现员工劳动价值和潜在价值。

2.3.4 用才。做好人才配置机制，使人才能够在企业内部各个部门，如仓储部门、运输部门、配送中心等合理流动，合理配置，使人才与岗位尽可能得到最有效的配置和安排，做到人尽其才、人尽其用。做好人才竞争机制，通过人才竞争，可以克服企业论资排辈的痼疾，企业可以更好地发现潜在人才，防止嫉贤妒能。通过竞争上岗、末位淘汰、优化组合选择可用之才。在人才竞争的过程中，企业要坚持“公开、公平、竞争、择优”的原则，促进人才结构的优化，提高人才的综合素质，使企业内部的物流从业人员的潜能素质能得到最大程度的开发和利用。做好人才激励机制，现代人力资源管理更加重视激励机制在人才管理中的巨大作用。作为竞争力较弱的国内物流企业，更应通过完善人才激励机制，把企业各层次人才的积极性充分调动起来，把人才的创造性充分发挥出来。要坚持效率优先，兼顾公平的原则，结合工作岗位、数量、质量和效益，拉

开工资分配层次，实行一流业绩一流报酬，特殊岗位特殊待遇。有条件的企业还可探讨实施期权、股权制度等现代激励手段。做好人才保障机制，即企业要不断改善员工的工作、培训和生活条件，解除其后顾之忧，使其能够全身心投入到日常工作中去，更好发挥其聪明才智。

2.4 团队塑造

2.4.1 明确奋斗目标。有目标才有方向，日本学者中松义郎在《人际关系方程式》一书中指出，处于群体中的个人，只有在个体方向与群体方向一致的时候，个体的能力才会得到充分发挥，群体的整体功能水平也才会最大化。团队建设必须强调目标一致。高效的物流团队对于要达到的主要目标有清楚的了解，并坚信这些目标包含着重大的意义和价值，而且目标的重要性激励着团队成员把个人目标升华到群体目标中去。物流团队奋斗的目标一是以最小的投入取得最大的产出；二是为客户提供增值服务，每一位团队成员必须为之努力奋斗。对那些无所事事者，不想对工作负责、不乐意主动创新、不乐于为团队做贡献者，应予以及时清退，否则会削弱整个团队的战斗力。

2.4.2 塑造相关的技能和品质。高效的物流团队每一位成员必须具备以下技能和品质：专业技能方面需要具备丰富的物流专业知识，熟悉物流作业流程。内外部协作品质方面除了必须具备团队及企业内部协调能力外，还应当具备与外部客户协调的能力。

2.4.3 强化合作和奉献意识。物流及其服务表现为一种网状结构，这个网是由多个结点和连线构成的，任何一个节点出现问题，又没有得到及时妥善的解决，就有可能造成重大的损失。因此，在作业过程中，团队成员在做好本职工作的同时还要为周边相关岗位多想一点和多做一点，使信息传递、业务交接达到无缝化状态。如果没有团队间的紧密协作和奉献精神，就不可能有效准确地完成繁杂程度较高的物流服务。

2.4.4 强调一致承诺和绝对忠诚。高效的物流团队成员对团队表现出高度的忠诚和承诺，可称之为一致承诺。一项物流活动仅当其对客户价值做出贡献时，其中存在才被认为是正当的。所以一项物流承诺必须给予这样的动机，就是客户需要一种特殊的活动。团队核心成员必须培养这种能对外在因素进行思考的能力。另外，由于物流服务常常会涉及客户商业机密，因而要求物流团队成员不仅仅限于忠诚于团队，还要忠诚于客户。

2.4.5 做好沟通与协调。物流服务的特征之一是客户参与到物流方案设计、实施及评价的全过程。物流团队成员在工作中需要时时与人协调沟通、与上下游环节岗位人员进行协作，这是高效的物流团队必不可少的特点。时间是衡量物流服务水平的要素之一，因而要求团队成员信息交换必须及时。这些信息包括各种语言和非语言信息，同时还需保证各种渠道的畅通。另外，管理层与团队成员之间健康的信息反馈也是沟通的重要特征，有助于管理者指导团队成员的行动，消除误解。

2.4.6 掌握好领导艺术。现代物流活动可预测因素多，应

用资源庞杂，流动空间广，质量难以控制，运营风险大。在物流项目的实施过程中，有效的领导能为团队指明方向与目标，并跟随自己共同度过最艰难的时期。他们大多要向成员阐明这些风险，但同时又要鼓舞团队成员自信心，帮助他们更充分地了解自己的潜力。优秀的领导者不一定非得指示或控制，高效物流团队的领导者往往任的是教练和后盾的角色，他们会告诉团队可能的风险和困难，并对他们提供指导与支持，但并不试图去控制它，因为一线工作人员对实际情况更清楚。一些管理者已开始发现这种新型的权力共享方式的好处，但仍然有些习惯于专制方式的管理者无法接受这种新观念，这些人应通过这种方式或领导培训逐渐意识到它的好处，并应用于工作中。

2.4.7 完善支持体系。要成为高效物流团队的一个必须条件是支持环境，不论是企业自身、合作伙伴或管理层，均应给团队提供完成工作所必需的各种资源。从内部条件来看，高绩效的团队应该拥有一个合理的基础结构，包括适当的培训，一套公平合理的用以评估员工绩效的测量系统以及一个起支持作用的人力资源系统。从外部条件来看，管理层应该给团队提供完成工作所必需的各种资源，但外部支持有时难以获得，这要求核心成员与其沟通协调，有时甚至需要管理层出面协助。

2.5 创新思维塑造

创新是一个物流企业发展的不竭动力。物流企业只有将创新思维作为企业文化核心理念，时刻保持前瞻性，站在行业前沿向信息化、网络化、智能化迈进，才能保持在行业中的长久竞争优势。成立于1993年的顺丰速递公司，从企业初创之时就坚持持续创新的理念，不断推出新的服务项目，帮助客户更快更好地根据市场的变化而做出反应；缩短客户的贸易周期，降低经营成本，提高客户的市场竞争力。助力客户的同时，迅速壮大了自己。

当今时代，是信息化高度发达和充满竞争的时代，而不是一个固步自封的时代。市场竞争是一场不进则退、永无止境的竞赛。现实要求我们在变化中求生存，在变化中求发展，尤其是没有核心竞争力的物流企业要摆脱困扰，必须摒弃墨守成规、惯性思维理念，必须认真研究本行业的市场份额、景气指数，以超人的胆识、求稳的步伐探索一条企业转型升级的创新之路。许多物流企业在经济低迷时期裹足不前究其原因是靠传统的低端增长方式发展。只重视营业收入，不注重营销理念革新，不重视科技含量、管理水平、产品质量和市场需求，所以不能在激烈的市场竞争中寻得立足之地。

现代物流企业间的竞争既是科学技术和经济实力的比拼，更是物流企业文化的较量。物流企业文化建设是“塑形造魂”工程，对于物流企业的生存和发展具有决定性的意义。遵循物流企业特性，打造一流的物流企业文化，是物流企业不断走向发展壮大的助推器。

收稿日期：2017-09-05

作者单位：熊明勇，中国铁路物资成都有限公司。