# 铁路运输企业改革与发展
# 学术研究论文集

中国铁道学会铁道运输委员会

中 国 铁 道 出 版 社
2003年·北京

需要全本请访问 www.ertongbook.com

(京)新登字 063 号

## 内 容 简 介

本书收集学术论文 63 篇。它是通过近年来中国铁道学会铁道运输委员会先后在兰州、福州、杭州、西安和太原举办的学术研究讨论会,经过专家评审编纂而成。主要针对我国铁路运输企业管理体制改革、铁路运输营销战略与策略、提高铁路旅客运输及货物运输质量,进行了深入有益的探讨,反映了铁路运输科技人员的研究成果。

本书可供铁路运输科技人员及铁路大、中专院校师生学习、参考。

图书在版编目(CIP)数据

铁路运输企业改革与发展学术研究论文集/ 中国铁道学会铁道运输委员会编. —北京:中国铁道出版社,2003.4
ISBN 7-113-05185-5

Ⅰ. 铁… Ⅱ. 中… Ⅲ. ①铁路运输 - 运输企业 - 经济体制改革 - 中国 - 学术会议 - 文集②铁路运输 - 运输企业 - 经济发展 - 中国 - 学术会议 - 文集
Ⅳ. F532.6-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 022475 号

书 名:铁路运输企业改革与发展学术研究论文集
作 者:中国铁道学会铁道运输委员会
出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街 8 号)
责任编辑:褚书铭
印 刷:中国铁道出版社印刷厂
开 本:787×1092 1/ 16 印张:12 字数:423 千
版 本:2003 年 3 月第 1 版 2003 年 3 月第 1 次印刷
书 号:ISBN 7-113-05185-5/ U·1486
定 价:22.00 元

版权所有 盗印必究
凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

# 前　言

在社会主义市场经济深入发展的客观条件下,铁路运输的服务对象发生了很大变化,运输需求日趋多样化,对运输时效和运输质量也提出了新的要求。铁路运输企业在新形势下,必须根据客货运输市场的新特点、新要求和新变化,不断提高认识,总结经验,与时俱进,开拓创新,加快铁路深化改革的步伐。铁路要在运输市场竞争中巩固扩大传统市场,积极争取新兴市场,重视开发潜在市场,才能开创铁路运输企业健康、持续发展的新局面。

随着国民经济的稳步发展,人民生活水平的不断提高,铁路运输企业要继续扩大运输市场占有份额,拓宽经营范围,增加经济效益,满足社会需求。在铁路旅客运输方面,要大力巩固中长途旅客运输市场,积极争取需求旺盛的短途旅客运输市场,认真研究和开发季节性、阶段性、休闲性旅客运输市场,特别是方兴未艾的旅游客运市场,同时要以灵活的价格、快捷的速度和优质的服务开拓具有广阔前景的行包运输市场。在铁路货物运输方面,要采取优质高效的运输组织形式,兑现货物运到期限的承诺,确保货物运输安全。在稳定发展大宗货物直达运输的同时,加快发展高附加值货物运输,大力组织开行“五定”班列快运货物列车,推出具有竞争力的运输组织方式,巩固扩大中长距离货物运输市场,积极争取短运距的货物运输市场。

在市场经济条件下,铁路运输企业如何深化改革、加快发展,已成为全路职工关注的焦点,也是铁路运输企业建立现代企业制度,面向市场,引入竞争,求生存谋发展的关键所在。为此,中国铁道学会铁道运输委员会围绕这个主题,先后在兰州、福州、杭州、西安和太原举办了多次学术研讨会,对铁路运输企业管理体制改革、铁路客货运输营销战略与策略、组建铁路客货运输公司方案、提高铁路客货运输质量、改革铁路客货运输组织模式和铁路运力资源合理配置等问题进行了有益的探索。为了传播研究成果,扩大学术交流,在组织专家筛选、评审并进行论文修改、加工的基础上,编辑出版了《铁路运输企业改革与发展学术研究论文集》。

在论文集的编辑出版过程中,得到了中国铁道学会秘书处,各有关地方铁道学会、北方交通大学交通运输学院和中国铁道出版社的大力支持,沈庆衍、王　男教授、张秀媛副教授为论文集的编辑付出了辛勤劳动,在此表示衷心感谢!

由于编者水平所限,不当之处,恳请作者和读者批评指正。

编者

2002 年 11 月 30 日

# 目　　录


以市场需求为导向,创新企业经营管理 …… 曹建国( 1 )
铁路运输企业形象设计相关问题的研究 …… 贾俊芳( 5 )
青藏线的运输管理模式探讨 …… 李泳江( 7 )
中国铁路运输与现代物流服务 …… 黄　钢( 10 )
铁路货运发展现代物流相关问题探讨 …… 郭能林( 14 )
铁路运输现行体制的弊端与网运分离模式的选择 …… 宋强太　杨月芳( 16 )
论我国入世对铁路运输的影响 …… 董文华( 19 )
铁路运输管理体制应对入世挑战的探讨 …… 张占刚( 21 )
中国铁路发展过程中环保问题探析 …… 赵　胜( 24 )
在竞争中求生存——地方铁路运营管理改革探索 …… 杨洮英( 26 )
修建高速铁路模式探讨 …… 雷　震( 30 )
铁路运输代理发展的机理与对策 …… 赵跃平( 33 )
提高铁路客运服务质量途径的探索 …… 赵　瑜　贾俊芳( 36 )
郑州铁路局快速客运网建设设想 …… 李茹艺　杨　浩( 39 )
客调信息管理及网络传输系统研究 …… 赵超峰( 41 )
铁路行包业发展设想 …… 赵东存( 44 )
铁路旅客列车营运信息管理系统研究 …… 田淑敏　祝凌曦( 47 )
京广线提速后的经济效益评价 …… 田和平( 50 )
铁路客运营销战略及对策研究 …… 李富广( 53 )
铁路货物运输的现状分析和对策建议 …… 周留圈　孙晚华( 60 )
通用铁路货车篷布调度管理系统研究 …… 张兴国　张　超( 62 )
组建铁路货运公司问题的探讨 …… 赵　丽　罗玉屏( 65 )
区域性铁路货运公司如何引入竞争 …… 刘　华( 67 )
铁路提速与不均衡运输问题的探索 …… 徐啸明( 71 )
单线铁路提速对运输能力影响——汉丹线提速实证分析 …… 熊　伟( 74 )
论保证运到期限兑现服务承诺 …… 褚飞跃( 77 )
铁路货物运到期限问题的探讨 …… 赖明章( 80 )
铁路货流图编制系统的研究 …… 孙　强　韩宝明　李得伟( 82 )
铁路货物运输中的质量问题及其对策 …… 顾衍中( 85 )
集装箱多式联运相关问题的研究 …… 傅占勇( 88 )
微机监测系统网络在信号监测中的应用 …… 李永祥　蒋大明( 91 )
编组场尾部平面调车自动调速系统设计探讨 …… 刘　鹏( 93 )
列车自动报点系统研究 …… 殷勤策　穆建成( 97 )
电气集中车站控制台记录分析系统研究 …… 钱跃辉(102)
铁路编组站货车信息管理系统的应用与思考 …… 李清发(105)
自动编制编组钩计划的处理及算法模式设计 …… 俞　飒(107)
宝鸡—凤州段列车运行图优化探讨 …… 曹文平　孙全欣(111)
加强技术创新,提高铁路客货运输质量 …… 张翠云　任　民　高志华(115)

铁路运输服务质量监督管理探讨 …… 李振江　杨月芳(118)
提高铁路客货服务质量之我见 …… 陈兰华(120)
建立安全评价体系,规范安全管理 …… 郑武雄(124)
论安全管理中的人本管理 …… 李民生(126)
关于构建铁路安全文化体系的思考 …… 王鲁京(128)
驼峰调车作业安全问题的探讨 …… 聂红卫(130)
铁路提速区段调车作业安全措施研究 …… 赵立炜(133)
用模糊数学方法评估安全优质站段的探讨 …… 郝晋豫　杨　浩(135)
用模糊数学评价法对驼峰调速系统安全性能进行评价分析 …… 仇宇杰(138)
提高企业核心竞争力的思考 …… 王德进(140)
铁路工程项目投资风险定量分析的研究 …… 李菊　韩宝明　钟　超(144)
编组站实行综合维修‘天窗”的研究 …… 王俊吉(148)
创建特色型班组,促进铁路运输企业管理创新 …… 吕　岳　王田宝(151)
SF—2000 型半自动控制机在驼峰调车场的应用分析 …… 潘国正(153)
电气化铁路接触网检修‘天窗”对枢纽能力影响分析 …… 陆彦彬(156)
计算机可控顶自动调速系统在驼峰调速中的应用 …… 麻克君(161)
天津港区,地方铁路技术改造探讨 …… 丁林生(164)
兖州矿区铁路线路沉陷治理方案的探讨 …… 席风汉　王玉顺　张录秀(166)
铁路车辆部门参与客货运市场营销的思考 …… 刘建国(168)
模型与算法在提高郑州北站运输效率方面的探索 …… 岳焕新(170)
感应通信技术在保证山区电气化铁路运输安全中的应用 …… 林永硕(173)
“人本管理”在铁路基层站段的应用 …… 陈建设　吴玉军(175)
我国铁路快速客运空间分布方法研究 …… 邵亚明　张秀媛(178)
“入世”后的我国铁路货运营销策略探讨 …… 杨金龙　陈志涛(180)
铁路改进行车组织工作浅议 …… 熊建平(182)



需要全本请访问 www.ertongbook.com

# 以市场需求为导向,创新企业经营管理

曹建国

(长沙铁路总公司,湖南长沙,410001)

摘　要:长沙铁路总公司是全路规模较大、任务繁忙的铁路总公司之一。在当前的运输市场竞争日趋激烈的今天,如何适应市场经济的要求,不断推进管理创新对长铁总公司来讲是一项非常重要的工作。本文通过对长铁总公司面临的竞争形势的分析,提出了铁路客货营销的关键在于以市场为导向,推进经营管理创新。在分析了长铁总公司客货营销现状的基础上,提出了长铁总公司经营管理的对策。

关键词:运输企业　市场需求　经营管理　创新

## 1. 企业经营环境的主要特点

(1)随着国家打破行业垄断的步伐加快,特别是中国加入 WTO 以后,外国跨国公司将进入中国铁路市场,我们将面临国内、国际两方面的竞争,运输市场的竞争将会更加激烈。

(2)全路实行客货网"三分"核算的运输财务体制改革,客运完全从市场取得收入,客运支付路网使用费纳入货运收入按货运直通周转量进行清算,由于在全路中长沙铁路总公司客运所占比重高于货运,因此总公司路网使用费分配处于不利的地位。

(3)湖南境内所运货物运价率相对较低,而货运需求较大,长沙总公司管内公路、水运、民航发展很快,运输市场的竞争日趋激烈。

## 2. 以市场需求为导向,调整运输产品结构

### 2.1　确定新的战略目标和战略方针

战略目标:主要是稳定货运市场。货运市场占有率要确保现有水平 76.5%不下降,货物发送量达到 3735 万吨。扩大客运市场占有率,客运市场占有率要在 22.8%的基础上提高 2.2 个百分点,达到 25%,旅客发送量达到 3935 万人,5 年内达到 30%。换算周转量达到 781.9 亿吨公里,运输收入达到 34.171 亿元。

战略方针:发挥优势,扬长避短,强客增货,质量取胜。强化中长途客运市场和大宗货物运输市场主导地位,巩固大中型企业货源市场;扩大多种经济形式群体货源市场;抓住我国加入 WTO 的机遇,积极开辟港口货源市场;大力发展多式联运、集装箱运输、冷藏运输、旅游运输和其他休闲运输;加大直通货物到达运输,提高运输效益和质量。

### 2.2　确定新的目标市场

根据运输市场的变化情况,在分析市场机会,进行市场细分的基础上,调整和确定总公司新的客货运输目标市场。

客运目标市场:充分发挥铁路中长距离优势,进一步开拓、发展中长途客运市场,以运距 500～1 500 公里的特快列车、夕发朝至列车为主体,占稳直通客流市场。适应旅客高层次需求,提高特快、快速列车服务质量,开发客运精品市场。积极争取城际和城郊客运市场,适应长(长沙)、株(株洲)、潭(湘潭)经济一体化要求,以长沙为中心,建立辐射岳阳、衡阳、娄底、益阳、常德、张家界的城际快速通道,吸引城际客流。适应度假休闲客流的需求,努力开发旅游列车、购物列车、节日列车、球迷专列等新兴的季节性、休闲性客运市场。

货运目标市场:敞口接重,加大到卸组织,提高货物到卸比重;巩固和扩大煤炭、水泥、矿石、钢材、木材等大宗原材料运输市场;优化运力,满足西南限制口方向货物运输需求;完善和发展行包专列、货运五定班列;利用价格杠杆,夺取湖南地区地砖、电器、铝材、食品、饮料及百货货源,提高市场份额;发挥集装箱运输优势,扩大国际箱运输比重。

### 2.3 调整列车种类结构

在客运列车种类调整上:一是坚持以效益为导向和企业效益与社会效益相兼顾的原则,优化客车开行方案,分车次进行盈亏分析,对收入不能弥补付费支出的旅客列车,坚决改进或停开。二是根据各方向旅客需求层次的不同,调整高档次空调车与普通客车的开行比重,优化开行结构,满足不同层次旅客的需要。三是根据季节性、时间性、专题性客流特点,积极开行民工专列、学生专列等季节性客车,开行旅游专列等专题性客车,开行城际列车和"公交化"列车等时间性客车。

在货运产品结构调整上:一是按照"强客增货"的营销方针,调整客货列车结构比例,特别是春运、暑运及节假日,也要坚持客货兼顾的原则。二是按照"一接二卸三排四装"原则,调整接重与装车的关系,敞开分界口接重。三是调整货运装车结构,充分利用运力,优先保证远程、重质、高价货物的运输,大力组织长、株、潭地区的货源,扩大空车利用率。四是巩固和发展货运五定班列。从目前开行的货运五定班列来看,由于符合市场和货主的需求,都取得了良好的效益,初步形成了班列效应。我们要进一步完善运输组织,提高班列的开行质量,确保班列正点率。要扩大班列开行领域,增加班列开行数量,并研究开行城际快运班列、鲜活班列,探索长沙至蛇口国际集装箱班列的运输。五是发挥集装箱运输的优势,拓展集装箱运输代理业务,扩大零散货源和高附加值货物运输的铁路运输份额。六是积极推进与城陵矶港的协作,广泛开展与船务公司、货运代理公司特别是物流企业的合作,争取进出口货源。

## 3. 强化效益观念,推进经营管理创新

### 3.1 以市场需求为导向,健全投入产出的核算体系

传统的运输组织经营职能弱化,对运输生产过程的投入产出无法核算,也无人核算。为了解决这个问题,我们准备以机关机构改革为契机,以转变职能为重点,对运输、营销部门的内部机构设置进行调整,加强运输核算工作,把既懂经营又懂运输的人才充实到运输核算岗位,赋予运输核算人员三项重要职能:一是辅助决策职能。运输核算人员每日根据总公司请求车数量、品类、方向和运用车保有量、车种结构等,利用计算机辅助决策系统,测算出在那些站装车、装什么货物、运到哪里效益最大,并编制空车配置方案,为科学决策提供依据。二是核算考核职能。即对部属货车占用情况进行跟踪统计分析,核算货车占用成本,并按可控和不可控两种情况分别掌握,对可控部分,根据车辆有偿占用办法,按年度和当月货车成本目标严格控制;对不可控部分,作好资料统计分析,及时向集团汇报。对总公司运用机车,根据不同使用类别,按机车日车公里、机车日产量等指标进行严格考核,提高机车运用效率。三是分析反馈职能。即建立健全运输效益跟踪分析制度,每日反馈上日客货发送量、运输收入、营业收入、部属货车占用等情况,对重点问题进行分析,找出原因,提出对策建议。有关领导和部门既要随时掌握这些情况,做到心中有数,又要针对管内车流变化、能力使用情况,增强预见性,作到超前准备。各单位都要结合机关机构改革,配齐配强运输核算人员。通过建立覆盖总公司、站段的运输核算体系,从而强化运输组织的效益导向。

### 3.2 以市场需求为导向,推进运力配置的管理制度改革

运输组织的实质是运力资源配置,它既决定着运力对营销的保证程度和运输收入的多少,也决定着运输成本的支出。运力配备突出表现在列车运行图、月度运输生产经营计划和日(班)计划这三个重要环节上。要实现对运输效益的有效控制,就必须加快推进下列三个环节的改革:

(1)改革传统的编图模式、为优化运力配备奠定基础。编制运行图的过程实质上就是配置运力的过程、设计运输产品的过程。运行图的编制质量直接影响到运输效率和效益。为了更好地挖潜提效,编制运行图要敢于打破常规,探索创新。今年,总公司准备组织专门力量开展研究,进行方案比选、优化。在编图过程中,要大力推进计算机自动编图,提高编图质量,缩短编图时间,增强运行图对市场变化的快速反映能力;要合理确定机车交路,压缩机车使用台数,真正做到从源头抓起,实实在在节约成本支出;要按照"突出重点、照顾一般、集中使用、分散管理、统筹兼顾、一点多用"的原则,安排必要的施工综合"天窗",按照施工项目对运输的影响程度和范围,编制施工分号运行图,在满足施工要求的基础上,对客货列车开行方案进行局部优化,调整管内分界口客货列车对数,为施工部门创造宽松环境,做到施工与运输两兼顾;要对近年来的编图工作进行认真总结,用改革的思路,适应市场需求的思路来指导运行图的编制,真正把新图编成市场图、效益图、质量图、安全图;要研究对运行图的编制质量进行考核,以及促进运行图编制质量的提高。

(2)改革月度运输生产经营计划、强化对运输经营的指导作用。月度运输生产经营计划是指导当月运力配置的重要依据,也是压缩货车和机车成本占用,提高运输效益的综合性方案。目前,编制月度运输生产经营计划以完成运输数量指标为中心,对经营指标的部署太少。为了强化月度运输生产经营计划对月度运输工作投入产出的指导和控制作用,在下达工作量指标和技术指标的同时,要下达运输收入、营业收入和部属

货车保有量计划,使运输生产的投入产出同样在月度运输生产经营计划中体现;对季节性、竞争性等易流失性货源,在计划中优先安排运力,保证运力配置服务于营销需要;要重点安排好“五定”班利、集装箱专列所需运力,努力缓解运用车阶段性紧张与车种结构不合理的矛盾,提高车辆的运用效率;要改变按图确定机车使用台数的传统做法,根据当月实际运量和各分界口列车交接对数,合理确定货运机车使用台数,避免因运量波动造成的机车浪费。总之,要使月度运输生产经营计划真正发挥市场营销、挖潜提效、增运增收、节约成本的指导作用。

(3)改革日(班)计划、实现对运输过程投入产出的超前控制。日(班)计划是最直接、最现实、最重要的运力配置方案,也是调度日常指挥的重要依据。要改革目前的日(班)计划编制工作,进一步突出效益导向。在编制方法上,要开发利用计算机辅助决策系统,对当日装车效果进行测算,确定装车最佳方案;在日(班)计划内容上,下达装卸排等运输指标的同时,要下达运输收入、营业收入和货车使用费等效益指标,使运输效益首先在日(班)计划中体现出来。在日常运输组织指挥过程中,要突出效益计划的兑现,车流调整要以效益为导向,打破平衡做法,运力资源向高效益的站(段)倾斜。要通过日(班)计划改革,使运输生产计划与运输效益计划一体化,运输工作的每一个环节不仅反映运输生产状况,而且反映运输效益状况,实现对运输效益的超前控制,并能“一天一个实现”地体现出来。

### 3.3 以市场需求为导向,积极探索运输效益最大化的有效途径

在运输组织过程中,我们要善于运用辩证唯物主义的方法,抓住决定运输效益高低的关键要素,积极探索运输效益最大化的有效途径。从总公司的情况来讲,主要抓住三个关键:

(1)努力提高直通旅客发送量。中长途运输是铁路的优势所在、效益所在,今年春运期间,全总公司直通旅客收入是管内的 1.58 倍。因此,不仅在春运期间,在日常运输组织中,我们都要处理好长与短的关系,做到以长为主,长短结合,加大直通旅客运输的组织力度,努力提高直通旅客发送量。

(2)千方百计增加货运直通周转量。新的财务清算办法把客运支付的线路使用费纳入货网清算盘子,货运直通周转量的清算单价由过去的每万吨 361 元提高到了 595 元。从总公司的客货比重来看,去年客运周转量占换算周转量的 42%,货运周转量占换算周转量的 58%。对旅客运输工作量比重较大的长铁总公司而言,一方面,客运占去了大量运输能力,影响了货运增收,另一方面,客运工作所做的贡献因货运直通周转量上不去而得不到合理的补偿。这种清算模式决定了我们在运输组织上,必须千方百计扩大货运直通周转量,以争取更多的营业收入。

(3)按照“一接二卸三排四装”和“四放开一控制”的要求,在继续抓好运输效率的基础上,敞开分界口接重。从蒲圻口接入到广州西 1 辆重车(静载重 52 吨),全程 946 公里,可得到营业收入2 763元;而从邵阳站往广深线仙村站装一车石膏(静载重 60 吨),全程 935 公里,扣除建设基金后只能得到营业收入2 566元。从中我们可以看到,接运重车所得的营业收入比管内装车要高,而且成本还要低,所以说“接重就是接财神”。因此,要充分挖掘分界口的能力,努力防止由于运输组织的原因而导致的停限装,大力组织分界口接重,实现大进大出,做到来多少接多少,快接快交,多接多交,多创营业收入。

## 4. 以市场为导向,把握影响运输效益的四个方面,为提高运输效益提供有力保障

影响运输效益的因素是多方面的,除了可以量化的指标外,还有许多难以量化的因素,其中最重要的就是运输安全、服务质量、运输管理和运输集中统一指挥。安全是最大的效益,没有安全作基础,运输效益就无从谈起;质量与效益相辅相成,没有高质量就没有高效益;管理也是生产力,科学管理出效益;运输集中统一指挥是实现最佳效益的保障,没有运输集中统一指挥,就不可能有正常的运输秩序,就不会有运输生产大联动机的整体功能,就不会有运输生产的高效益、高效率。因此,要在进一步认清这些关系的基础上,在日常运输生产中,切实把握这四个重点,真正抓好,抓出成效。

### 4.1 把确保安全特别是客车安全作为提高运输效益的重中之重来抓

要继续坚持“规范管理、强基达标、突出重点、全面防范”的工作思路,在思想认识上求深化,在规范管理上下工夫,在设备质量上做文章,在队伍素质上下工夫,在重点控制上求突破,确保总公司实现安全年目标。

### 4.2 依靠提高服务质量来促进运输效益的增长

总公司服务宗旨的核心内容就是“热情诚信、顾客至上、安全优质、快捷便利”。要在干部职工中广泛深入开展服务宗旨的宣传教育,使广大干部职工牢固树立“顾客就是上帝、顾客是我们的衣食父母”的观念,要进一步抓好“百点计划”和“双 30 条”标准的落实,全面整改站车服务中存在的质量问题。要维护良好的运行秩序,今年客车始发、运行正点率要分别达到 99.5% 和 99%;终到、交口正点率均达到 95%,其中特快列车分别达到 99% 和 100%。

### 4.3 依靠科学管理来提高运输效率和效益

要加快总公司运输管理信息系统建设,在用好京广线调度指挥信息系统的同时,着手建设湘黔线调度指挥信息系统,努力提高调度指挥的效率和水平。积极研究开发运输组织的计算机辅助决策系统,为日常运输组织的优化,经济效益计算和分析提供技术支持。要大力推进 ISO 9000 标准贯标工作。今年管内京广线各单位在 6 月份前都必须建立文件化的质量体系并投入运行,年前管内所有单位都必须建立文件化的质量体系并开始试运行体系文件;要按照"实用、实际、实效"和"始于教育、终于教育"的原则,编制好总公司机关职能部门的程序文件和管理标准,通过 ISO 9000 标准贯标工作,促进总公司运输管理工作朝着规范化、科学化的轨道迈进。

### 4.4 进一步强化集中统一指挥

随着运输管理体制改革的进一步深入,运输集中统一指挥只能加强,不能削弱。要通过严肃调度纪律,严肃排空纪律,严肃装车纪律,严格车流调整,严格按运行图行车,严格施工纪律,进一步强化集中统一指挥,为增运增收创造良好的内部环境。

## 5. 以市场需求为导向,完善考核与监督制度

运输效益产生于运输生产的全过程,没有各部门、各单位和全体员工的共同参与,就不可能实现运输效益最大化,因此,从总公司、站段到车间,都要层层建立运输效益考核制度,用经济杠杆保证全总公司整体效益目标的实现。

在日常运输组织中,运输组织指挥部门不仅要完成各项运营指标,而且要对运输效益负责,不仅要抓运输生产,而且要抓经济效益。调度指挥人员不仅是运输生产的指挥员,而且是运输经营的核算员和落实者。总公司今年要制定对调度所的风险抵押考核办法,促使调度所人员牢固树立投入产出观念,真正发挥调度所在优化运力配置、提高运输效益上的中枢作用。同时,根据各部门在运输生产中的作用和责任,研究运输系统横向清算补偿办法,因某个部门责任给整体效益或其他单位部门造成损失的,按考核项目和清算标准进行经济补偿。例如:由于机务部门机故、运缓、出库晚点,车辆部门段修、站修未按规定时间交付使用,工务、电务、供电、水电部门设备故障或施工超时,影响日(班)计划兑现,对运输效益造成损失,都要严格按标准进行考核,从而消除各部门考虑自身利益较多,出现问题推委扯皮的现象,增强提高整体效益的合力。各站段也要根据自身实际,完善对车间各岗位的考核制度,真正把提高运输效益的责任落实到站段,落实到车间、班组和岗位,形成全员抓运输效益的新格局。

在完善考核制度的同时,要实行调度信息公开,加强对运输调度指挥的监督。总公司调度所要研究实行调度信息公开制度,定期向各站段公开调度信息,提高运力资源分配的透明度,自觉接受各站段的监督。通过加强监督,进一步规范调度指挥行为,改进运输组织方式,促进运力资源的优化配置,更好地为各站段服务。

在运输市场竞争日趋激烈的今天,只有以市场需求为导向,以经营管理创新为手段,不断提高我们的管理水平和服务质量,才能使企业得到生存和发展。

## 参考文献


1 许庆斌 . 运输经济学导论 . 北京:中国铁道出版社,1996
2 刘冀生 . 企业经营战略 . 北京:清华大学出版社,1995
3 吴建中 . 新多元经济论 . 北京:中国铁道出版社,2001

# 铁路运输企业形象设计相关问题的研究

贾俊芳

(北方交通大学,北京,100044)

摘　要:本论文站在铁路运输企业的角度,在分析运输企业形象设计必要性的基础上,对运输企业形象设计的内容、原则,以及形象设计的具体途径和运输企业形象的维护等问题进行了较深入的研究。这对塑造铁路运输企业形象、提高运输企业竞争力、深化铁路改革均有现实意义。

关键词:网运分离　市场竞争　形象设计

企业形象是社会公众对一个企业经营活动的整体印象和评价。企业形象不仅是企业风貌的展示,也是企业竞争能力的反映。在激烈的市场竞争中,企业形象已被视为企业的无形资产。

## 1. 铁路运输企业形象设计的必要性

网运分离是铁路改革的重大举措。通过网运分离的改革,对铁路的人力资源、设备资源和市场资源等进行重新配置和构架,组建既能体现铁路特色,又能适应市场发展和竞争的运输企业。良好的形象是运输企业无形的财富,是运输企业立于不败之地的根本。因此,在研究铁路改革方案、构建铁路运输企业之际,对铁路运输企业的形象进行合理的设计与定位对充分发挥铁路运输企业特色与优势,更好地参与市场竞争等具有重大的现实意义。

## 2. 铁路运输企业形象设计的内容、原则

### 2.1　铁路运输企业形象设计的内容

运输企业形象是社会公众对企业综合性的整体评价。具体可以表现为运输产品形象、职工形象和领导形象等。

运输产品形象即运输产品的设计、名称、商标、质量等给人们的整体印象。运输产品设计不仅要考虑产品的功能效用,还要考虑到由于文化背景与民情民俗的不同。避其禁、随其俗,投其所好,突出其民族和地方特色。恰当的产品名称与商标不仅可以提高产品的知名度,而且有利于突出企业的形象与特色。例如北京局推出的"老百姓"号城际列车,从名称上突出了其物美价廉的特点,有一种亲切感;而上海局推出的"西子号"城际列车,使杭州"人间天堂"的美景浮现于眼前。至于产品的质量,当然是产品形象的基础与灵魂。

职工形象是企业形象的重要组成部分。铁路运输企业属于服务性行业,员工的言谈举止、服务态度,都直接反映了企业的整体风貌。例如旅客面对气质优雅、面带微笑的服务员的周到服务,就会对其公司产生了良好印象。

领导是企业声誉和形象的直接体现者与塑造者。例如"海尔"企业的良好形象不仅依靠"海尔"产品优良的品质和员工精良的服务,而且,企业领头人——张瑞敏的大企业家风范也成为"海尔"形象的代表。所以,企业领导的形象、工作作风、个人魅力等都会影响到企业形象。

### 2.2　铁路运输企业形象设计的原则

#### 2.2.1　社会效益性原则

铁路属国民经济的基础设施,网运分离后,铁路运输企业仍具有双重属性。因此,在形象设计和定位时突出其社会效益,一方面,继承了长期以来铁路所形成的"人民铁路为人民"的良好形象资源;另一方面,突出了铁路大众化运输的形象,拉近了运输企业与老百姓的关系,有利于参与市场竞争。

#### 2.2.2　突出企业和产品特色的原则

铁路运输企业形象设计必须处理好两个方面的问题,即运输企业形象的差异性与同一性。铁路网运分离后,无论是路网公司,还是各客货运公司,一方面应共同维护铁路行业的整体形象,在与其他运输方式竞争时,各运输企业必须以铁路的同一服务标准面向社

会,并以铁路行业的同一标准相互提供服务,从而维护铁路运输形象的同一性。另一方面,各铁路运输企业又具有相互竞争的关系,由此各运输企业和产品的形象必须有鲜明的特色,即运输企业形象要有一定的差异性,在公众心目中塑造富有个性的形象。

2.2.3 安全第一的原则

安全是铁路运输较其他运输方式更为优越的方面,也是社会公众偏好于铁路的一个很重要的因素。因此,网运分离后,铁路运输企业必须共同坚持"安全第一"的原则,塑造铁路运输是"安全"运输的良好形象。

2.2.4 整体性原则

网运分离后,各铁路运输企业(无论是路网公司还是客货运公司)形象设计的整体性包括两个含义。其一,各运输企业必须以铁路行业的整体形象为前提,突出本企业的特色;其二,铁路运输企业内部各部门、各环节的工作和目标必须维护企业整体目标和形象。这样不仅可利用铁路行业已有的形象资源,以发挥市场竞争的整体优势,增强市场竞争的安全性,而且各铁路运输企业间可以充分发挥各自的优势,获取最大市场份额和经济效益。

2.2.5 优质服务的原则

铁路运输是一个服务性行业,"人民铁路为人民"是铁路运输企业的服务宗旨。服务质量是运输企业参与市场竞争的重要内容和前提条件。网运分离后,各铁路运输企业必须坚持优质服务的原则,以市场需求为导向,塑造铁路行业和本企业的良好形象。

# 3. 铁路运输企业形象塑造的具体途径

## 3.1 "名牌战略"是塑造铁路运输企业形象的突破口

名牌产品是运输企业综合实力的集中体现。运输企业的整体形象和内在素质,又是名牌产品的品位及其生存能力、竞争能力的基础。因此,运输企业实施"名牌战略"是塑造企业形象的突破口。通过创立和发展名牌产品,塑造企业良好形象,并努力从名牌产品发展到名牌企业,以创造出更大规模的名牌效益。

运输企业在推出名牌产品时必须注意"名牌产品"并不等同于"高价产品"或"精品"。运输企业应该推出一些受消费者喜爱,适应市场需求,具有鲜明个性的运输产品,避免一味地提高列车档次,结果出现列车档次上去了,客流下来了的现象。

## 3.2 建立"企业文化"是塑造铁路运输企业形象的保障

企业文化是企业形象的外化,是企业形象的核心和灵魂,是增强企业员工凝聚力、提高员工积极性、塑造企业形象的保障。铁路运输企业文化建设可以从下列四个方面入手:

3.2.1 运输企业环境

企业环境是企业文化生成的背景和条件,包括企业内部环境和企业外部环境。内部环境主要指企业自身具有的历史、经营、技术等方面的特征。铁路具有辉煌的发展历史和鲜明的行业特性,从管理制度到科学技术含量等都具有骄人的成绩与口碑,运输企业应把这些作为成绩与骄傲,激发员工的自豪感。外部环境主要包括国家政策、法律法规、民族、地域文化、竞争对手等外部因素。运输企业要时刻了解、把握和适应企业外部环境的变化。

3.2.2 运输价值观念

企业价值观代表了企业处理经营管理问题的出发点和思维方式,是企业管理中占主导地位的基本管理意识,它为设计和塑造独具特色的企业形象提供了基本理论依据。铁路运输企业虽属企业化经营,但它带有很强的公益性,承担着较强的社会责任,这一点并不完全是运输企业发展的"阻力",它也能给运输企业带来许多的"优惠"政策。因此,铁路运输企业无论是确定客货运列车开行方案,或是为运行图画线、撒点,以及改善运输环境、提高运输产品质量等,其行为判断准则不能完全以"企业经济效益"为惟一标准,应兼顾企业效益和社会效益,并以此"感化"和"影响"企业员工的价值观。

3.2.3 模范人物

模范人物是企业价值观的"人格化",是指在企业里取得了一定成绩的企业成员或成员群体。企业模范也是企业形象的重要组成部分,它可以增强企业员工的自豪感和凝聚力,为塑造优秀的职工形象打下良好的基础。例如铁路行业"毛泽东号"机车组、"036"服务岗等,已经成为运输企业中重要的形象资源。

3.2.4 文化仪式

文化仪式是企业内部特有的、约定俗成的一系列文化活动的总称。网运分离后,铁路运输企业应根据企业特性和企业环境注入具有现代感的文化仪式,如员工上岗前的仪式等。激发员工的工作热情和服务意识,使铁路员工不断得到自我教育和熏陶,使他们从意识和潜意识中产生对这种文化的强烈的认同感。因此,文化仪式是保持企业文化持久性最重要的手段之一。

## 3.3 导入"CIS"是塑造铁路运输企业形象的关键

铁路是一个庞大的服务性行业,运输产品的生产过程与车务、机务、工务、电务及车辆等部门直接相关。为进一步强化铁路具有的行业特色和富有时代感的良好形象,在铁路实行网运分离之际,各运输企业应不失时机地分层次、分步骤地导入CIS,一方面对外达到塑造铁路良好的形象,提高社会公众对铁路的认同感、信任感;另一方面对内达到增强铁路



需要全本请访问 www.ertongbook.com

员工的凝聚力,激发员工的自豪感和工作热情。铁路运输企业导入 CIS 应从下列几方面做起:

3.2.1 变革铁路运输企业的理念

网运分离条件下,铁路运输企业的经营理念,应该在“人民铁路为人民”的基础上,进一步突出本企业的特色,并赋予具有时代感的理念。例如突出铁路运输的环保和带动地方经济发展的作用,并由此去建立符合实际的铁路精神,培养员工的职业道德,提高质量意识,增强企业员工的凝聚力。

3.2.2 规范铁路运输企业的行为

规范铁路运输企业行为可分为对内和对外两部分。对内包括对内部员工进行规范化管理和制定统一的服务作业标准,并对员工进行系统的、严格的岗位培训,提高员工的素质和服务水平,造就良好的工作环境、服务环境和旅行环境,为旅客和货主提供优质的服务,这是铁路导入 CIS 战略最关键,也是最难的一步。对外包括公益性活动、公共关系活动、广告宣传、展示活动等。铁路运输企业一定要注意广告宣传和公关活动的作用,这一点铁路是比较薄弱的。

3.2.3 强化铁路运输企业的视觉信息

铁路运输企业的视觉形象通过企业的标志、标准字、色彩,员工制服和企业办公用品等几方面展示出来。①企业标志、标准字、色彩。网运分离后,各铁路运输企业从公司标志、标准字、色彩等方面,不仅要考虑到铁路行业共同的特性,而且要突出本企业的特点。例如不同运输企业的客货列车从色彩、造型,以及车内各项设备等都可各具特色。②员工制服。这是表现员工风采、塑造员工形象很重要的方面。运输企业可根据各部门、各作业环节的特点选择不同色彩、款式、面料的服装,并充分表现出企业个性。③企业办公用品。铁路运输企业的办公用品都应有一个统一的标准,强化其形象性。

## 4. 铁路运输企业形象的维护

网运分离把一个铁路“大家族”分割成若干个铁路运输企业,共同进入运输市场,客观上便形成了各运输企业间相互竞争的关系。在实际经营过程中,很容易出现本位主义,甚至是恶性竞争的局面,其结果不仅是两败俱伤,而且会影响整个铁路行业的信誉和形象,并给其他运输行业“可乘之机”。所以,各铁路运输企业既有共同维护铁路行业形象的责任和义务,又有享受铁路行业形象资源的权利,当然前者是基础和前提。另外,对于违反以上竞争规则、并给其他运输企业和铁路整体形象带来损失的行为和企业,应有相应的惩罚和赔偿。例如,由于列车运行组织造成列车晚点、延长货物运到期限,由于上水不足造成旅客的不满等。对铁路运输企业的惩罚规则和赔偿方法应在兼顾各运输企业利益的基础上共同协商,并列入铁路法。

# 青藏线的运输管理模式探讨

李泳江

(西宁铁路分局,青海西宁,810000)

摘 要:青藏线是我国运营条件最为艰苦的铁路之一。新成立的青藏铁路公司,其运输管理模式关系到运输管理、生产设备、运输成本和职工生活等各个方面,涉及面广、政策性强,直接影响运输企业的经济效益和经营机制。针对特殊地理环境和气候条件对运输生产的影响,借鉴青藏线西—格段运输组织管理经验,通过对几种管理模式方案的优缺点分析,提出由青藏铁路公司统一管理西宁—格尔木和格尔木—拉萨段,采用二级运输管理架构及中心站管理模式,实施大跨度的运输管理。

关键词:青藏铁路 运输管理模式

## 1. 青藏铁路概况及西宁分局现状

1.1 青藏铁路穿越号称“世界屋脊”和“地球第 三极”的青藏高原,构成我国铁路网的重要组成部

分,它东起青海省省会西宁,经青海省第二大城市格尔木向南至西藏自治区首府拉萨,全长1 956 公里,其中新建线路长度1 110公里,青海省境内586 公里,西藏境内554 公里(含格尔木—南山口30 公里)。

青藏线由新建线格—拉段(格尔木—拉萨)和既有线西—格段(西宁—格尔木)构成。青藏线格—拉段于2001 年6 月29 日动工兴建,新线建设长度为1 110 公里。线路经过地区海拔最低2 832米,最高5 072米,海拔高程大于4 000米的地段有965 公里,沿线广布多年冻土,经过连续冻土地带约550 公里,预计2006 年建成。由兰州局/ 西宁分局管辖的西—格段1979 年建成,1984 年投入运营,全长845 公里,海拔平均在3000 米以上,干旱少雨,寒冷多风,日夜温差大,是我国运营条件最为艰苦的铁路之一。另辖兰青线海宁段(海石湾—西宁西站)长128 公里,与兰州分局相接;支线有三条即:宁大(西宁—大通县)、哈尔盖—柴达尔、察汗诺—茶卡;营业站71 个,其中一等站1 个,二等站2 个,三等站12 个,四等站32 个,五等站24 个;由西宁站、西宁车务段、德令哈车务段、格尔木车务段和支线公司管理,日常运输生产组织由西宁分局调度所承担,设有海宁台、宁哈台、哈柯台、柯格台四个调度行车台,营业里程1 100.1 公里。西宁分局运输量逐年递增:2001 年度货物发送量近1 000万吨,已成为青、藏两省区社会经济发展的大动脉。

1.2 青藏铁路公司于2002 年9 月3 日在西宁成立,按照铁道部要求,青藏铁路公司一边管理建设一边管理临时运营,临管范围为南山口—拉萨间1 110 公里新线路,采取由西宁分局向西渐次延伸的临管方式,利用西宁分局既有调度指挥系统组织日常生产。所涉及的机车、车辆、工务、电务、水电、生活供应均由格尔木相应站段承担。

1.3 青藏线将成为世界上海拔最高和最长的高原铁路,要修通这条铁路非常不易,要管好这条铁路更是不易。运输管理模式的选择不仅直接关系到青藏铁路的自身的效率和效益,而且对其社会和经济效益的发挥有着重要影响,针对特殊地理环境和气候条件对运输生产的影响,结合铁路运输业体制改革和西～格段的运输组织管理经验,研究、优化青藏铁路公司的运输管理模式,有重要的现实意义。

# 2. 运输管理模式设置的初步分析

## 2.1 青藏铁路公司管理模式的设想

2.1.1 精干高效:以提高青藏铁路的运营效率,降低运营成本为目标,借鉴南昌、柳州等兄弟局直管站段的经验,将青藏铁路公司与西宁分局合并、重组,对新线和既有线统一管理;

2.1.2 把握青藏线特殊性:围绕“快速通过,减少布点,减少定员,减轻劳动强度”的原则构筑运营模式;

2.1.3 具有前瞻性:与铁道部“政企分开、网运分离、加强监管、干支分离”的改革方向衔接,为下一步发展做好铺垫、创造条件。

## 2.2 二级运输管理模式的青藏铁路公司

2.2.1 集中统一指挥是铁路运输管理的内在要求。成立后的青藏铁路公司应按照现代企业制度和《公司法》的要求,实施企业化管理。在新线采用新运营管理模式,由公司直管站段,沿线不设车务、工务、电务、水电段等部门,全段设置若干个中心站,每个中心站管理2～7 个车站,统一管理所辖车站的运转、客货运作业、工务、电务、水电、房建等设备的日常养护工作。公司按照专业化集中修的原则,在格尔木和拉萨设立基础设备维修中心,负责格—拉段工务、电务、水电、房建等部门设备的维修和大修。既有线现有站段专业化管理模式可暂时不变,待试点完成后再推行。

2.2.2 设立调度指挥中心,负责公司(西宁—拉萨)的运输生产组织工作。调度指挥中心在西宁分局调度所基础上构建,拉萨不再设调度指挥机关。根据车流大小和设备情况,格—拉段设置2～3 个行车指挥台,负责格—拉段日常运输组织工作。

## 2.3 三级运输管理模式的青藏铁路公司

按照传统模式在青藏铁路公司下设两个分公司:即由西宁分公司和拉萨分公司分别负责西—格段和格—拉段的运输组织管理工作。

## 2.4 二级与三级运输管理模式对比分析

2.4.1 直管站段的二级管理与传统管理的优缺点

格—拉段与西—格段同为开发性铁路,主要为巩固国防、促进当地经济发展、加强民族团结服务,是中国铁路发展史上最具公益性的铁路项目。对运输企业来讲,由于运量小、成本高、运营条件恶劣,企业将无盈利可能。

2.4.2 新线和既有线合并,采用二级管理的优点:①在运输管理上可充分利用青藏线西—格段既有人员、设备和运输生产经验,减少管理层次和管理人员,提高工作效率;②在运输组织上,统一运输组织管理,有利于青藏线的统一指挥,避免不同管理机构间的矛盾冲突,便于提高运输效率,降低运输成本;③西宁分局有高海拔地区的运输管理经验,有大批业务熟悉的生产技术人员,有利于格—拉段建成后的顺利开通运营;④从企业经营的角度考虑,新线

和既有线都是西部地区开发性、公益性铁路,具有重要的路网意义,但由于运量小、运营条件恶劣、运输成本高,国家和铁道部应制定统一的财政补贴政策,以减轻亏损,使企业处于良性循环状况。统一运输管理有利于经济核算,有利于财政补贴政策的制订与实施。

2.4.3 实行三级管理的优缺点:①在拉萨成立运输管理机关,有利于青藏铁路更好地为西藏人民服务;②单独成立分公司不涉及既有线的运输管理体制,对既有线的运输生产、组织管理影响小;③从定员上考虑,成立拉萨铁路分公司须在拉萨设置运输管理机关;若统一青藏线运输组织管理,公司运输管理机关设在西宁,在西宁分局运输管理机关的基础上适当调整,即可担负青藏线全线的运输组织管理工作。

格—拉段虽然线路较长,但处于经济欠发达地区,经济据点少,近、远期根据规划仅开通 28 个车站,没有大型客货运站和编组站,实行二级运输管理与传统的三级运输管理相比,不设中间运输管理机构,可以减少运输管理人员,降低运输成本,符合高寒地区减少定员的设计原则。因此,青藏线以采用二级运输管理模式为宜,由青藏铁路公司对西—格段与格—拉段统一管理。

## 3. 青藏线全线采用中心站管理及养护维修体系

3.1 中心站管理模式是一种新型的运输管理及养护维修体系,即沿线不设车务、工务、电务、水电段等管理部门,全区段设置若干个中心站,由中心站统一管理所辖车站的运转、客货运作业、工务、电务、水电、房建等设备的日常养护工作。公司在格尔木、拉萨设置机务段、车辆段、客运段,负责机车运用与维修、车辆维修及旅客列车乘务工作。此外,公司下设基础设备综合管理维修中心,负责全公司工务、电务、水电、房建等设备的大中修。

3.2 在青藏线全面推行新运营管理模式之前,可本着积极稳妥、循序渐进原则,在既有线先进行试点。

可选取与格—拉段条件类似的青藏线哈尔盖—格尔木段,全长 653 公里,36 车站,取消车务、工务、电务、水电段等部门,全区段拟设置哈尔盖、天棚、察汗诺、柯柯、德令哈、锡铁山、察尔汗、格尔木 8 个中心站,每个中心站管理 2～7 个车站,统一管理所辖车站的运转、客货运作业、工务、电务、水电、房建等设备的日常养护工作。公司按照专业化集中修的原则,在哈尔盖、柯柯、德令哈、格尔木设立基础设备维修中心,负责哈—格段工务、电务、水电、房建等部门设备的维修和大修。待试点经验成熟后在全青藏线推广。

3.3 在西—格段采用新运营管理模式试点的分析

青藏线哈—格段现行的站段专业管理模式,已形成了一套行之有效的运输管理体系,能保证该区段的正常运营。如打破原运输管理体制,新旧模式交替势必对既有线的运营有一定影响。由于青藏线的特殊性,新体制在格—拉段能否达到预期效果尚有待验证。鉴于哈—格段和格—拉段自然条件相类似,有着得天独厚的优势,因此,尽快推行在青藏线哈尔盖—格尔木段的德令哈、格尔木两个车务段进行中心站管理模式试点,验证中心站管理模式在青藏线运营的实际效果,既为西宁分局其他站段推广中心站管理模式创造条件,也为格—拉段运营积累经验。

3.4 站段专业化管理模式与中心站管理模式的优缺点

3.4.1 采用站段专业管理模式的优点是:既有的站段专业管理模式已运用了几十年,积累了丰富的经验,各站段单独运输管理专业性强,有利于新技术的推广与应用。

3.4.2 采用站段专业管理模式的缺点是:格—拉段线路长、定员多、行车量小,站段运输管理成本高,不符合高寒地区减少布点、减少定员的设计思路。

3.4.3 中心站管理模式的优点是:①减少运输管理层次,提高工作效率,减少定员,降低运输成本;②建立基础设备综合管理维修中心,可以充分发挥机械化的作用,各工种的员工可以协调分工,充分提高效率,利于生产和生活安排;③设备维修由综合管理维修中心负责,可以实现一职多能,充分利用人力资源;④将不同专业归于中心站统一管理,可以减少不同工种之间相互推诿扯皮的现象,同时,又利于不同专业零散人员的高原后勤生活供应及医疗保障。

3.4.4 中心站管理模式的缺点是:①对上岗人员的素质要求较高,需经过专门培训,具备多项技能,如值班员兼外勤、信号员兼电务信号工、货车列检兼货运员;②格—拉段各中心站管辖的距离较长。

## 4. 采用现代化管理手段和加大设备的科技投入是管好青藏线的关键

在青藏线实现大跨度的运输管理,保证运输生产正常运转,除了科学的组织管理模式,更要靠先进的运输设备来保障。加快掌握调度管理信息系统(DMIS)和铁路运输管理信息系统(TMIS)为代表的各种现代化管理设备,是铁路运输管理迈向现代化的重要步骤,也是实现新型运输管理模式的保证。

4.1　加快调度指挥自动化设备的应用步伐,缩短磨合期。调度集中已投入使用,强化人员培训和对先进设备的应用程度,完善无线列车调度电话等系统的应用,特别是解决 DMIS 和 TMIS 等系统间的互联互通,资源共享问题,打破部门分割,进行资源整合,以适应运输管理新模式、新设备条件下的运输生产需要,为运输生产这个中心服务,为提高行车指挥水平和运输效率,锻造精干高效、上通下达的指挥系统、实施大跨度运输管理提供坚实的信息平台。外部电源暨‘二路电源’的完善应提请电力部门作为援藏项目协助解决,为运输设备正常运转创造条件,确保安全生产有序可控。

4.2　提高站场作业的现代化程度,本着多用设备少用人的原则,加大设备投资,压缩在高寒缺氧地区定员配置,积极运用计算机网络技术、通信技术、远程控制技术,通过调度集中等设备的运用,实现管内列车运行调整、数据资料自动处理、统计与查询;试行中间会让站无人值守化,主要依靠设备来提升运能和保证安全生产。为新线运营提供技术和人才的储备,为西部铁路大发展积累经验。

## 5. 初　步　结　论

通过对青藏线运输管理模式对比分析,建议在大力推进青藏铁路公司运输设备现代化的前提下,宜采用二级运输管理及中心站管理模式。青藏铁路公司统一管理,不设分公司;调度指挥中心负责全公司(西宁—拉萨)的运输组织工作;全区段设置若干个中心站,每个中心站管理 2～7 个车站,统一管理所辖车站的运转、客货运作业、工务、电务、水电、房建等设备的日常养护工作。公司按照专业化集中修的原则,在格尔木和拉萨设立基础设备维修中心,负责格—拉段工务、电务、水电、房建等部门设备的维修和大修。积极在哈—格段进行中心站管理模式的试点,为格—拉段的运营摸索、积累经验。另外,在拉萨设置机务段、车辆段、客运段等部门,就近负责所辖区段的机车车辆运用、维修及旅客列车乘务等工作,使拉萨成为青藏铁路南端运输生产和生活的保障基地。



黄　　钢

(北方交通大学,北京,100044)

摘　要:首先阐述物流在现代经济和现代企业中的重要性,以及专业化物流在发达国家的发展趋势,讨论如何在中国加快物流发展的问题,然后,在分析中国的物流需求和市场供给的基础上,着重讨论中国铁路运输业如何发展物流服务的可能性和可行性,对中国铁路运输企业发展物流提出了建议。

关键词:物流　铁路　运输

## 1. 物流的基本概念及在现代生活中的作用

物流一词源于英语的 Logistics,原意是军事后勤保障。二次大战后,物流的概念被广泛运用于经济领域。1962 年美国的杜拉克在“经济领域的黑暗大陆”一文中,首次明确提出了物流领域的机遇与挑战。根据美国物流管理协会对物流的定义为:“物流是为满足消费者需求而进行的对原材料、中间库存、最终产品及相关信息从起始地到消费地的有效流动与存储的计划、实施与控制的过程”。该定义具体突出了物流的四个关键组成部分:实质流动、实质存储、信息流动和管理协调。物流系统包括如下七个子系统:运输、存储(保管)、包装、装卸与搬运、配送、流通加工、物流信息。当然每个子系统都必须具备相应的设施。运输业是其中重要的物流环节。就物流活动的性质和范围分,物流可以分为生产物流、供应物流、销售物流、回收物流和废弃物流五大部分。此外,还有社会物流与企业物流,综合物流和国际物流之分。

物流体系的价值最早是在二战中得到认识的,

至今共经历了七次价值发现。而与人们最接近的可能就是 1997 年开始爆发的东南亚经济危机,以新加坡、香港为代表的将物流作为支柱产业的国家和地区表现了很强的抗御危机的能力。1998 年,受金融风波影响较大的马来西亚经济增长为 - 6.8%,泰国为 - 8.0%,东盟为 - 9.4%。与之相比较香港和新加坡的情况较好,香港为 - 5.1%,新加坡则增长 1.5%。这个发现使人们对物流产业形态和物流产业在国民经济中的重要地位又有了进一步、深刻的认识。

运输是物流的重要环节,面对物流的发展,铁路运输业如何融入物流,成为真正意义上的"第三方物流",是我们所关注的问题。物流的重要性物流所以受到重视,是因为它对现代社会的经济发展具有重要意义。从宏观物流看,现代社会的物流系统是如此巨大,如此复杂;经物流过程,无以计数的原材料流入工业化国家庞大的制造体系中,然后再通过千千万万的市场营销渠道,把各种各样的产品配送到亿万顾客手里。在美国,仅其营销结构就涉及到大约 150 万个零售商、46 万个批发商和 1 490 万辆货运卡车。1998 年美国的物流总成本为8 000多亿美元,相当于美国国民生产总值 GNP 的 10.6%。在欧洲工业化国家,其社会物流总成本,虽因国家不同而略有出入,但一般相当于国民生产总值的 11%～14%。现在尚无确切数字来说明目前我国的物流总成本究竟有多少,相当于国民生产总值的比例是多少,但是,很显然,我们在运输和物流的各个环节,有待提高效率,进行改进的地方还很多。在从原材料到生产制造再到市场销售,最后到用户的物流供应链中还有大量的产品、原材料、零部件的库存和积压。因此,同发达国家相比,这个比例可能会比较高,还有很大的改进空间。如果我们能在物流合理化方面进行改进,降低物流总消耗,对经济的贡献将是非常可观的。

再从微观物流看,对于一个企业来说,物流不仅是第三个利润源泉,物流能力是被视为企业的核心能力,成为企业获取竞争优势的战略资源。人们不仅看到,在今天的经营环境中,通过在生产过程中降低成本获得竞争优势的空间已经非常有限了,许多生产企业在搞好技术开发和进行产品全面质量管理的同时,把寻求成本优势和差别化优势的目光转向向生产前后延伸的物流领域。人们还进一步认识到,当今的市场,真正的竞争不在单个的企业间,而是供应链之间的竞争。企业通过对整个供应链的管理和控制,力求在尽可能最低的总成本条件下,或者说在低于行业平均水平的条件下,提供优良的客户服务,并以此来获取竞争优势。今天的工商业企业所面临的外界市场环境发生了很大的变化,如,客户服务激增,时间性成为管理的焦点,经济的全球化趋势等等,这些迫使企业不得不重视物流管理,开发物流战略。可以说,在当今工商企业面临的诸多战略问题中,最具挑战的领域之一就是物流管理。

## 2. 国外物流发展状况

美国的全国物流体系的各组成部分均居世界领先地位,而其中尤以配送中心、速递、企业物流等最为突出。美国物流模式强调"整体化的物流管理系统",是一种以整体利益为重,冲破按部门分管的体制,从整体进行统一规划管理的方式。

1.1 配送中心。美国连锁店的配送中心有多种,主要有批发型、零售型和仓储型三种类型,他们的代表企业是人们熟知的加州食品配送、沃尔玛公司配送和福来明配送。

1.2 跨地区速递——UPS 代表着世界运输和速递业务的最高水准,运用了先进的物流和计算机技术;建立起了一个覆盖世界各地的发送中心网络;详细的计划和联合作业;经营指导思想由运作的效率和可靠性转向顾客导向,将每位顾客的需求放在第一位。

1.3 传统企业物流——惠尔浦公司。惠尔浦公司解决物流管理问题的办法是委托给第三方物流企业,第三方物流企业和生产企业之间建立的是同盟关系,突出物流功能不可分割的特征,保障物流管理的效率。

1.4 电子商务企业物流——Amazon 公司。虽然自身已建立大型仓储中心,但在"门到门"的配送上,Amazon 从始至终都坚持外包出去,这样它就可以将精力集中于生产和经营。

日本物流发展迅猛,其中零售业的伊藤便利、制造业的花王公司、第三方物流的菱食株式会社突出代表,他们的成功大致可归结为以下原因:

(1)政府对物流基础的重视和建设。1968 年,日本通产省、运输省制定了一些政策措施,对日本流通系统化的概念、商流、物流、信息流的系统化的具体内容进行了规定。

(2)企业对物流的改造。日本企业分销渠道的复杂性减缓了物流方面的发展。那些在物流方面成绩突出的企业正是将这两方面结合得非常好的企业。

## 3. 我国物流企业的类型及发展现状

在我国物资运输一直是由生产企业和运输企业共同完成的。一部分企业自货自运,另外一部分企

业委托运输部门完成其产品的运送任务,这些运输企业包括公路运输、铁路运输、水路运输、航空运输和管道运输等。进入 90 年代,我国开始出现不同形式的物流服务企业,其类型大致有 4 种:第一种是商业、物资储运企业经过重组改造,利用原有仓储设施建设商品物流配送中心,向用户提供物流配送服务;第二种是交通运输企业和货运代理企业通过扩大业务经营范围,开展门到门运输,进而转向为用户提供部分物流服务;第三种是工业生产企业自身成立相对独立的机构或实体,自己承担其原材料和产成品的后勤保障服务;第四种是少数专业从事物流服务的企业,面向社会提供公用型物流服务。此外还出现了连锁商业代理配送、航空快件运输和专递服务等等。

我国改革开放 20 年以来,经济持续快速发展,产品的生产能力迅速提高,买方市场的形成使企业间竞争空前激烈。工业企业间的竞争正在从生产领域扩大到非生产领域。物流管理,成为企业降低成本,提高服务质量,创造竞争优势的新领域。据有关资料,目前我国一般工业品,从产品出厂经过装卸、储存、运输等各个物流环节,到消费者手中的流通费用,约占商品价格的 50% 左右。而新鲜水果蔬菜、易变质食品、某些化工产品的流通费用,有时高达商品售价的 70%。我国汽车零配件的生产中 90% 以上的时间是原材料、零配件的储存、装卸和搬运时间。在各种产品的生产和流通环节中还有大量的原材料、零部件和产品的库存。这些费用和时间上的消耗和大量存在的库存正是潜在的实施物流管理的领域,为物流的发展留下了巨大的空间。就我国目前的物流现状来说,仍处于起步阶段,距离现代物流企业还有一定的差距,存在不少问题。在运输和物流的各个环节还存在着很多有待改进的地方,有待提高效率,在从原材料到生产制造再到市场销售,最后到用户的物流供应链中还有大量的产品、原材料、零部件的库存和积压等现象,这为铁路争做第三方服务商提供了良好的机遇。

## 4. 铁路争做第三方服务商的优势

物流系统的建立和运行,需要有大量的技术装备手段,这些手段的有机联系对物流系统的运行有决定意义。铁路运输长期以来都是大宗货物运输的最佳方式。近二十年来,日益发展的集装箱运输,也为减少物流中间环节,减少货物中转、装卸、搬运造成的货损货差,提高物流效益,起了重要作用。铁路运输一如既往地在国民经济中起着重要作用,但市场经济的深入发展对运输提出了新的要求。它不再满足于只是运到车站,还要及时送上门;生产和商业部门不希望再要庞大的仓库,而希望“零库存”。仓储、运输、配送、装卸搬运是物流系统中占重要地位的子系统,铁路具备干线运输的路网,有相当数量和规模的仓库,有先进的装卸机械和设备,有相应的车队。也就是说具备了物流系统的多种环节和条件,适时拓展物流业务,既符合社会经济发展需求,也发展了自己。

争做第三方服务商,铁路有着得天独厚的条件。

(1)物流设施:具有分布全国各地的各类货运站、货场、仓库及相关建筑等。

(2)物流装备:各个货运站、货场、仓库具有数量不等、先进程度不一的仓库货架进出库设备、加工设备、装卸机械及一定数量的汽车运输设备等。

(3)物流工具:各个货运站、货场、仓库具有数量不等、科技含量不一的包装工具、维护保养工具、办公设备等。

(4)信息技术及网络:包括铁路、通信设备及线路、传真设备、计算机及网络设备等。

(5)组织及管理:它是物流网络的“软件”,起着连接、调运、运筹、协调、指挥其他各要素以保障物流系统目的实现的作用。

我国铁路货运站遍及全国,分布范围广,营业网点多,仓储面积大,各个货物的装备、工具种类齐全,不少货物站的现代化水平已达一定水准。通信网络遍布全路各个货运站。通信手段多种多样:电话网、铁路路电、INTERNET。铁路局对分局、站段实行两级 FMOS 管理(货运营销及生产管理系统),建立了内联站段、外联企业的计算机网络;各货运站在多年的生产中积累了丰富的管理经验,同时,铁路一直是我国国民经济的大动脉,铁路各货运站在货源的组织、到达送货上已结成相应的网络。铁路运输适应性强,运输能力大,运输成本较低,环境污染小,是国民经济的重要基础设施,是构成中国综合运输体系的骨干。1999 年底,我国铁路营业里程达 6.74 万公里,其中国家铁路营业里程为 5.79 万公里,地方铁路 0.48 万公里,合资铁路 0.47 万公里。铁路沿线共有各种货运站点5 000多个。目前,已初步形成了“八纵八横”铁路运输通道为骨架的覆盖全国的铁路网络系统。1999 年,铁路的机车拥有量15 196 台,货车拥有量440 211辆,完成货运发送量167 196 万吨,货物周转量12 615.5亿吨公里。这些均说明铁路已具有成为第三方物流的一定的硬件基础和社会效应条件。

## 5. 铁路争做第三方服务商的必要性及需改进的问题

铁路虽自建国以来始终为国家经济、建设的大动脉,但近年来铁路在各种运输方式(铁路、公路、水运、航空、管道)中所占的比例却不容乐观,如下表所示:



需要全本请访问 www.ertongbook.com