

赢在物流

——访某大型制造企业供应链总监李风华

导语：从2003年进入供应链行业至今，十年间，李风华在供应链和物流领域倾注了他全部的努力和投入。“做供应链对我来说，因为经过自己多年的职业累积，这份职业已经变成我个人能力及价值体现的一个有效途径”。李风华从一名基层员工通过不断的学习，不断的在实践中探索，从物流经理、PMC经理、供应链经理、供应链总监一步一步不断发现总结经验一路走到现在。他对于不同类型企业供应链的各个环节所存在的一些问题都有深刻的认识。在统筹管理方面，李风华显得更加得心应手及更加的深入，更加的切合实际，对于不同企业优缺点的对比融合，也让他比从单一岗位提升到此职位的其他人员更具明显优势。



供应链总监职业价值何在

讲到供应链，很多人甚至一些小的企业主，并没有真正的理解供应总监这个职位或公司内部供应链这个组织存在的真正意义与作用，一些公司设了这么一个职务或部门，其最心底深处的想法可能是“现在社会上流行这个说法，人家都有这个部门，我也要有，不然显得我管理水平落后了”，但具体到自己企业为什么要设立这个部门，它真正的权责是做什么，却没有一个明确的定义！甚至直接把仓库称为供应链，或把车队仓库合称为供应链的都有。

而真正的供应链是通过对信息流，物流，资金流的控制，从采购原材料开始，到生产制造、保管运输、流通加工这几个主要环节的有效管控，它是一条连接企业上下游的一条增值链，供应链总监这个职务现在更多的存在于生产制造型企业及一些供应链公司，而我从事更多的则是生产制造型企业的供应链管理，因为在当前很多企业不同的发展时期，对公司的岗位设置、职能划分也是在不断的变动。比如一家企业的整个供应链环节却分别隶属于不同的部门，如采购部、品质部、PMC部、生产部、仓储部、配送部各管一块，这样在实际工作中常常会因各自利益的不同，扯皮、和稀泥、甚至因个人利益所致丢弃起码的职业道德，在发生这些问题时就会很难协调，或根本就没人协调，造成问题搁置，不仅严重阻滞正常工作的进程，有时还会对公司带来巨大危害，这种现象其实已经在无数的中小型企业成了常态现象。各个部门的管理问题不由一个专职的部门而仅靠某一（几）个人的兼管是很难真正实现管理到位的，所有的事都有人管，但所有的事都无人负责，问题和所有的人都无关！但处于供应链总监这个职务上，就必须从处于公司的整体需求高度，在上述这些板块的管理上做到工作统筹设计并改善整个供应链系统，各项管理流程、职责，并有效的实施监控和管理，并根据公司的不断发展演变不断优化，真正的做到“均衡生产”，为企业真正的做到控制成本，提高效率。

因为在制造类企业里，除了销售部门能够为企业带来直接利润以外，供应链管理部门通过合理有效的对下属各环节的管控，同样能给企业带来相当可观的利润，而如果仅从事供应链其中一个环节的话，对当前的我来说，已经基本完全失去挑战性，而我这个人则是喜欢充满挑战的工作，天天坐着没事干，我会很无聊！而我本人则是从一名基层员工通过不断的学习，不断的在实践中探索，从物流经理、PMC经理、供应链经理、供应链总监一步一步不断发现总结经验一路走到现在，对于不同类型企业供应链的各个环节所存在的一些问题都有深刻的认识，所以在统筹管理方面，会更加的得心应手及更加的深入，更加的切合实际，对于不同企业优缺点的对比融合，也让我比单一岗位提升到此职务的其他人员更具有明显的优势！

我只相信一点，封闭的，不能充分去学习和接受一切可以促进自身发展的因素的个体，都是没有发展前景的！因为视野上的局限性会牢牢禁锢住他的发展空间！我非常认同牛根生先生的那句话：“我的理论不是背出来的，而是在工作中一步一步实践出来的”！

记得我很多年前在北京参加高级经理人培训时，老师讲的一句话：“什么是管理？管理就是利用资源达成目标”！我记住了这句话，但我自己对管理的理解却是“管好理顺人心”！中国有句老话：“花钱难买我乐意”不管什么样的企业，对于管理的最终目标就是控制成本，提高效率，而只要把人心管好理顺了，让员工由被动变为主动、自发、自觉的去做工作，那么这个人所额外创造的价值是可想而知的，其实很多员工对上级的要求真的很简单，就是两点：在一定程度上的一个对他人必要的尊重和对他们在默默做出成绩时的认可，但我们很多管理人员却往往忽略了这两点！

至于我为什么如此钟情于这个职务，我想第一，为了我个人的职业生涯能够更好的发展，自己能力能得到更好的锻炼，只有不断的面对压力和挑战，才能够不断的逼迫自己去学习、去成长，让自己更强；第二、自己有够在自己所精通的职业中体现更大的价值，取得更大的成就、让自己得到更广泛层面的认同，更深层次的改变自己，以我的经验来带动、影响更多的人，看到别人因自己而成功也会让自己更加的自豪与愉悦感。

物流隐形利润尚待挖掘

物流这个概念其实很好理解，1、首先我们从专业的角度来讲：“物流”就是指物品（实物）从供方向需方的转移，在此过程中所要通过各种形式的运输、配送、仓储等管理环节来满足需方的相关服务需求（如生产企业的物料在非直接加工产品过程以外的相关活动，都可称其为物流活动；连锁门店的配货、各类生鲜果疏因销售所需的跨地区/省份的转运等，或者像我们身边的网购快递等，都属不同性质的物流）；2、普通人的理解：各种商业性质物品的流动、运输、仓储行为都可理解为物流活动的一部分；

但在当前我国部分中小型企业的一部分人对物流是有不同理解的，不同的企业发展阶段或不同的企业主都会随着自己的发展，对物流的作用与功能赋予不同的定义。物流环节的大量隐性利润对好多企业而言其实还没有引起足够重视，这一切甚至还仅仅只停留在一个理念上的概念而已。我们家乡有句老话：“萝卜快了不洗泥”！现实状况是只要企业的业绩还好，产品还好卖，企业主心底是不太会用心去挖掘物流这一块的潜在利润的，因为企业从小到全部在企业主的观注下成长，企业主已经习惯了甚至认同了它的现在的日常行为；只有在举步唯艰时，才会真正的考虑去深挖成本控制，但做法又往往过犹不及（一些严重的经济损失企业主发现不了，或认为本身均属不可控行为，但员工领一支水笔芯、一包打印纸可能会千难万难，这种细节却控制到极致，以致严重影响企业工作效率及员工的工作心态，）；对于企业物流行为管控不到位造成的影响，特别体现在这几年国内的一些连锁型企业及 B2C 企业，大家稍留心都会看得到，国内有相当一部分大型的服装企业、电商这几年都发生了因大量的滞销商品导致资金占用严重影响公司发展的案例，但这些企业在问题暴发以前每一家在外界看起来全是形式一片大好，这就是企业不注重物流管理吃了大亏的反面教材！

物流业发展利国利民

我当初毕业时的第一份工作就是做一名仓管员，我和我身边的同事们对工作的认识的就是让自己的工作不出错、效率高就是工作做好了；到了后来，随着自己不断的在工作中的摸索及学习，发现要想把工作做好真的不止那么简单，原来我们还可以做到更深层次，真正的“好”是无止境的进步、改善。虽然自己不销售产品，如果用心去做好自己所负责的一块，竟也能为企业带来相当的利润、避免很多的损失！

我们随着现在网络的发达，各种培训机构的兴起、交际圈子的拓展，视野变得越来越开阔，特别是通过和各种不同类型企业（台资、港资、外资）的合作，使得很多新思想、新观念也不断的被吸纳、被应用到工作中来；其实中国国内真正的物流起步也就是在从2000年初开始慢慢发展起来的（中外运之类的国企巨头的起步代表不了中国的实际的物流状况），从单纯的运输慢慢拓展到整个的商流、物流、信息流、资金流的全面发展，从而使得中国的当代物流也走向了一个新的台阶。

物流给我们带来的好处，大家应该都深有体会，比如一些农产品、土特产没有现代物流的发展就始终走不出来，无法销售到外地，我们还无法享受到如此低价各类商品（工业品、农产品），而各偏远地区的经济始终得不到发展。最明显的，比如蔬菜，大家都知道，冬天只要连几天下大雪菜价肯定贵，为什么？因为路不通，外地菜农的菜运不过来自然就贵，但现在这种情况已经得到了一定的缓解。以前过春节放的烟花爆竹都是当地自产的，效果不是很好，且安全性不够，现在每逢节假日大家所燃放的烟花爆竹都是从当地的专卖点购买的外地专业企业生产的花炮，在2000年以前这些外地产品是很难做到跨地域销售之后覆盖率仍如此之高的，当然这也和我国当前的整体物流业发展程度有很大的关系。

物流职业经理人充分展现职业价值

至于说做物流对我来讲意味着什么，首先我要坦诚的说，做物流对我来说，因为经过自己多年的职业累积，这份职业已经变成我个人能力及价值体现的一个有效途径。在一个专业领域，能够比别人更好、更专业的展示出自己的能力，通过自己的努力获得更多的回报，正常来说，一般人都会坚持一路走下去的，我想这种想法，对每个职业经理人来说都是客观存在的，作为一名职业经理人，奉献精神很重要，但对于通过对企业的付出，能够很好的解决自己物质方面的需求同样重要！

至于职业对我的影响，这么多年来，不同行业的转换，让我意识到，其实很多时候换个角度，换一种新的思维来做工作，可能会处理得更好，自我封闭型、只沉浸在自己独家模式，总以为自己的最独特，谁都比不上，从而不能真正接受新鲜事物，这种理念是注定行不通的，有时可能在一定范围内行得通，但迟早是注定要失败的。作为一名高层管理者，要想真正的为

企业带来效益，那么最重要的就是要想办法做到：

让自己的下属敢（愿意）对自己说真话，只要是对企业有利的就敢想敢做，而不是一味的拍马逢迎！八面玲珑，做个不倒翁，一味的做好人，是不可能真正做好工作的；让他们在工作上充分的相信自己，了解自己的理念，能够发挥工作的创造性与积极主动性。而不是故作高深，威势十足，这样就造成下属永远不能独立，你安排到位下属就做，你安排不到位或没安排，下属就一片茫然，无所适从或根本不敢主动做！所以如果这两点做不到，那么这名管理人员的工作基础就如同是楼房没有打地基就直接建在了砂砾上。

工作中的乐趣和成就感在某方面是相互的，比如为自己服务的企业创造了更高的效益、降低了更多的成本、让本部门的人员少走弯路，工作的更开心、效率更高、周围的关联部门通过本部门的带动及影响，工作效率及行为更规范了等等，每当回首这一件件往事的时候，自己都会觉得内心充满快乐和自豪！比如我当年在安洁科技，离开多年，老板偶尔开会还会和公司的中高层说起我，我离开了公司多年后，在管理层中他们还会经常对新人说起我的种种过往，自然会很有成就感！

物流行业人才急需补充新鲜血液

首先要说一下，我在这一行业也不算资深，因为我毕竟是一直从事制造业企业供应链管理方面，最近才从事的物流行业；我只能简单跟大家分享一下我个人的一些粗浅看法：

由于中国市场经济下的物流业发展较晚，只有十几年的时间，而中国的物流发展，由于初期缺乏先进管理模式及参照国外竞争对手的刺激推动，所以在一定程度上，大多数物流公司是由单纯的运输公司摸索着一步步发展起来的。因此也在很长的一段时间内，还是存在着“物流就是简单的装卸、运输”的思想，造成大多数物流公司内部的管理人员甚至一部分的高管在公司随着国内物流业的快速发展时，个人的思想意识却远远的落在了后面。而中国的物流专业人才也就是在这几年开始大规模的走上工作岗位，这一批人员有一部分要么在中下层因各种原因没有获得更高的决策机会，要么还在与行业、企业的实际的磨合之中。有一小部分运气好的，早早获得了个人职业生涯的快速提升，但由于基础的沉淀不够，导致理论与实际结合方面更擅长于理论，从而造成管理方面上下脱节，实际工作只能随波逐流，仅能维持基本运转，也就是他们所掌握的理论知识和实际的操作永远无法有机的衔接起来，企业的发展很难起到一个推进作用。

在一定程度上，整个物流行业存在着理论不能有效结合实际，行业人员整体形式下的更新换代还远远没有满足当前整个行业实际所需人才的问题；所以我认为现在的中国物流业人员现状，尚处于观念的磨合与人员新老交接转换之时，物流业又处于当前的起步发展阶段，这就造成新鲜血液尚未能完全充实进去，让行业的整体素质得到一个有效提升，我想再过一个

5年，中国的物流业整体应该有希望达到一个基本规范的营运水准。

未来物流业发展前景可待

中国人口红利的逐步消失及大众日益增长的消费需求、消费习惯等必将催生中国物流业进一步的向信息化、复杂化、智能化、人性化的方向快速发展，有一句话讲的好“客户的不满意才能催动创新”！因为现阶段物流业在一部分现场操作的工作方面，很多信息技术设备已能稳定、高效的取代人力。而随着国家整体经济的发展，物流业各项政策法规、基础设施建设也将日益完善，信息化水平及客户满意度指数也将得到很大提升。物流业务的日趋复杂化及成本的提升都将会导致物流业的第一次洗牌浪潮，结束当前的散、乱、差的局面，适应不了市场只能死亡，竞争会越来越激烈；因为市场是残酷的，由不得企业按你自己的思维走、工作模式要不断更新升级，别人求新求变你还在固步自封，那就只能别人吃肉你喝汤，或干脆连汤都没有得喝。

物流业为什么一定能快速的走上高速发展的道路，我举个小例子，当初的麦当劳、肯德基刚进入中国，大家都不相信快餐业能做到那么干净、那种环境及服务水准，似乎在国人原先的印象里，快餐店就应该小摊小档，污浊不堪，脏乱差的。起初相当一部分人都认为这两家快餐因为人家店是外国人开的店，所以才能做得好，中国人做肯定不行（但这两家店的员工却全是中国人，同样的人，在不同的企业文化管理下，却发生了质的转变）！慢慢的，没过几年，中国的各大城镇也涌现出了和这两家快餐业巨头服务软硬件相当的快餐店或快餐连锁，现在更是基本在二、三线城市都快普及了，以洋快餐为标杆开创的中国新模式的中式快餐店！也做得风生水起，早把同期一些零敲碎打不肯改变的传统快餐店甩了十万八千里远，还赚了不少钱，并得到了可持续性良好发展。为什么呢？因为资本看到了——洋大人这样搞，利润太可观了。他们这样可以搞，我为什么不可以这样弄！所以，马上向他们看齐，向他们学习！因此我有充分的理由认为，中国的物流业，不是企业主想不想变、要不要变的问题，而是社会整体经济生活的发展已经由不得物流业不去思考转变了，因为市场逼的你必须转变。除非你想找死或慢性自杀，要么你是央企，你的一切失误决策都有国家给你买单！

这些年每当有人拿国情说事，讲什么国外的管理理念、国外的管理方法不适合中国国情，我个人的观点是不太认同的，资本的本质就是逐利的，只要有足够的利润，那它就一切不可能，很多东西不是不会变，是诱惑不够！大家稍留心回想一下就知道，外国的一些东西并不是全不适合中国，只是中国因之前的种种历史原因造成很多方面总是慢人家几拍，总是走在人家屁股后面一直在做一个追随者而已！但中国管理思想的进步发展方向，终究会向更加先进的理念去看齐，去超越！而当前中国的物流业占据GDP份额比重远远低于发达国家(国内对第三方物流的利用率仅为30%左右，比国外发达国家低了一半还多)，随着国际化合作的进一步加深，更多的制造业为了进一步巩固自己的核心业务，避免资本的分散，影响企业的

进一步发展，会逐渐把自身兼营的物流配送业务外包出去；在未来5—10年，相信物流业肯定会经历一个更加快速的发展阶段。虽然现在营运能力及人才储备方面的不足导致国内物流业良莠不齐的现状，但这一切都将随着整个社会的发展而进一步完善，就像一个婴儿从蹒跚学步到茁壮成长，所以未来中国的物流业发展前景是可以预见的。

期待着能够通过自己的努力奋斗，传递更多的正能量，正确的价值观。让我所能影响到的同事们能够避免或减少一些职场潜规则，而尽量向阳光、真诚的团队精神去延续发展；职业目标就是希望在40岁以前通过自己的不断学习与实践，让自己能够成为国内一流的职业经理人，能够做出一些在业内具有高度影响力的成功案例；50岁之前在为企业奉献自己能力的同时，也成就自己的职业巅峰。

物流英才网 行业人才聚集地

我是从2010年的一次偶然机会接触到一览·物流英才网 <http://wl.job1001.com/>，当时去一家电动车企业应聘，应聘需时几天，闲暇中无意间就在网上搜索了一下电动车行业方面的信息，就发现了物流英才网 <http://wl.job1001.com/>，当时因故匆忙没有完成详细注册，没想到没过几天，居然收到了网站客服人员的拜访电话，后来慢慢交往多了，偶然也了解了一些这个团队的信息，让我发觉一览英才这个团队确实是一个有服务特色（有不同的行业版块）、有凝聚力、有工作激情、热情、负责任的一个年青团队！

对于未来即将（准备）踏上这条道路的弟弟（妹妹）们，我作为一名先期踏入这个门槛的师兄级一分子，可以跟你们分享几点：

这个世界是存在现实中的，理想是存在于脑海中的，而要实现理想，是要靠自己一砖一瓦去累积搭建的，没有任何捷径可走！基础不牢，即使你取得一时的成功，一遇变动，一切会马上崩溃；

如果你想让你的理想（梦想）实现，不管你是要从事物流这个职业或其它职业，你在没有做好为你所选择的这份职业持续付出5年、10年甚至20年的心血，没有心存对职业的敬畏，对工作的热情及有认真细心做好每一件事情准备的话，那么你最终可能会成为一个样样通，但样样不精的终日持续在职业核心圈外围打转的职业游荡者，不自觉的好高骛远与现实的反差会让你成为一个职业怨夫（妇）；

不要在轻易得到的工作机会中拈轻怕重，能力是去体现并得到结果的那个玩意！不是你自以为有能力社会就必须认可！不被认可的任何能力在这个残酷的社会上都是一文不值！当然如果你家里有在闹市区飙车“80码”的实力，或者你有一个姓李的强大爸爸，那么，恭喜您，我上述所讲的对您而言全是废话，你基本可以在这个社会的中下层为所欲为而不用太多的付

出和承担更多的责任。

最后我想说的是：如果你不是富二代，官二代，如果你的背后还承受着你的亲人、你的爱人那般期待的眼神，那么就请你在日后的职业生涯中尊重每一个比你强大，比你弱小的人！尽自己最大力量去做好你职业生涯中的每一件大小工作！如果想要成功，那么在你以后的日子里不管遇到什么样的挫折与困难，你唯一可以选择的就是：坚持、坚持、再坚持！只要努力工作，正常情况下都不会让成功离你越来越远！任何一份工作，一份职业，表面上看来似乎都有高低贵贱之分，可从另一方面来讲只有成功与失败这两种，如果你很在意这一点，那么我可以告诉你：再卑微的工作，只要你有能力真正做到这份工作的巅峰，你就是让一般人仰视的存在！只要你能够持续不懈的去付出、去努力！成功终有一天会属于你！