

关于提升道路客运企业核心竞争力的几点思考

作者：西安铁路职业技术学院 夏彩云 王艳艳

[摘要]道路运输是国民经济的基础,充分发挥道路运输的基础性作用对保障国民经济持续健康发展有着十分重要的作用。因此,如何增强道路客运企业的自身竞争力是目前亟待解决的问题。本文从宏观和微观的角度,提出了关于提升道路客运企业的几点思考。一、坚持企业内部组织结构的改制和调整,激活企业的竞争活力;二、大力进行企业自身经营结构的调整;三、以人为本,加强人力资源管理;四、推动客运企业信息化、智能化发展;五、培养企业的创新能力,打造企业竞争优势;六、推行企业文化建设等,才能提升道路客运企业核心竞争力。

[关键词]道路客运企业;竞争力;思考

进入 21 世纪,面对经济全球化的新形势,各行各业都面临如何迎接挑战和把握机遇的问题,道路客运企业也不例外。改革开放以来,我国道路运输市场开始向社会全面开放,道路旅客运输行业得到了快速发展,在综合运输体系中发挥了重要的基础性作用,使计划经济时期长期存在的“乘车难”紧张局面得到了基本缓解,运输市场的供求关系发生了根本性的变化。

随着道路客运行业的发展,企业在发展过程中取得了很大的进步,同时由于经营管理经验不足及我国特殊的国情,其自身的问题也逐渐暴露,成为企业发展的瓶颈。因此在新形势下,如何提升道路客运企业的核心竞争力,更好的适应国民经济和社会发展的需求,显得尤为迫切和重要。笔者认为应该从以下几个方面进行改革:

一、坚持企业内部组织结构的改制和调整,激活企业的竞争活力

1、完善企业改制,构建现代道路旅客运输企业管理制度

目前,大部分国有道路客运企业在建立与市场经济相适应的现代管理制度的过程中,在产权结构、法人治理结构、科学管理等方面都不同程度地存在不规范、不完善的地方。因此,道路客运企业应积极参与市场竞争,以产权为纽带,按照“有所为有所不为”的原则,废除原有的不合理的企业制度,改革现存的有弊端的企业制度,建立健全的现代企业制度。

2、调整企业结构,优化企业资产,积极引导并组建客运企业集团

要改变道路运输业的发展落后于公路网建设的状况,改变客运企业管理水平落后于运输业装备水平的问题,企业必须选择崭新的模式来运营,集中资产并进行各种形式的资源优化整合。资源整合,可以包括车辆、线路的整合,也可以是资金的整合,甚至是全方位、多层次的整合,这样可以盘活闲置资产,达到资产的最大利用率。

二、大力进行企业自身经营结构的调整

客运企业经营结构的调整主要以市场为导向,在经营上以运为主,拓展经营,



综合发展，形成若干新的经济增长点。大型道路客运企业主要在全国范围内发展全方位运输，包括高速公路客运、快速班车客运、跨省际客运等，树立代表道路客运先进生产力水平的精品班线，形成与其他客运方式有相当竞争力的拳头产品；中小型道路客运企业主要发展运输范围在一定半径幅度内的专项运输，运营支线运输，发展农村客运，同时随着近年来旅游经济的快速发展，着重发展旅游客运，不断扩大班车客运的外延服务，从而形成道路客运市场“大”与“小”结合的市场经营结构。

三、以人为本，加强人力资源管理

企业大发展，人才是关键。因此，道路客运企业在打造核心竞争力的过程中应该加强人才建设的力度：

1、树立正确的人才观念。人才是多层次的，不同的人才在企业组织的不同层次都能发挥作用，不论是高层管理者还是生产第一线的员工。只有树立全面的人才观念，才能建立完整的人才体系和人力资源战略。

2、建立科学合理的人力资源开发和利用机制，做到人尽其才，才尽其用。只有加强岗位练兵和业务培训，才能促进企业的发展。对于服务行业的员工培训，要注重“一专多能”，即岗位作业所需要的业务知识都要掌握，同时施以工作规范性的培训，从言行举止到服务内容都要严格要求，对于有潜质的人员要加强企业管理知识的培训，注重加强各种岗位职业的资格鉴定工作。企业积极开展创建学习型组织活动，重点加强中高层管理人员和专业技术人员的继续教育。经营者除了不断加强业务知识的学习外，还要熟悉市场经济和管理知识，从单一型人才向复合型人才发展，努力提高客运企业整体职工队伍的综合素质和执行能力。

3、制定符合市场经济要求的考核制度和岗位绩效薪酬机制。建立职工持股等人才激励机制，运用股权将个体和企业成为利益共同体，激发积极性和创造性；以丰厚的薪酬、福利以及职位的升迁规划等手段防止企业内部现有的优秀管理者和专业技术人员的外流。

四、推动客运企业信息化、智能化发展

1、大型道路客运企业可以运用自身资金和技术优势，率先实现全国联网，开通远程售票。旅客不仅可以通过网络预定车票，并且能够通过网络查询各车站的售票情况、车辆到达情况、所来车辆的座位情况，乘客可以通过网络查询选择适合自己出行的车次、时间等。

2、采用并安装智能交通运输系统。实现实时监控、动态调度、安全目标跟踪以及区域设定等功能，同时对客运车辆的运营进行有效管理，实现可视化监控和统计数据的实时上报和传输，提高运营效率。通过该系统改变以前“车在路上两不知”的局面，避免了经常发生的倒客甩客、超速及疲劳驾驶、是否按规定路线行驶等等，有效地提高了道路客运的服务质量；

3、相继开发并应用客运信息管理系统，实现网上办公。让管理人员能够在第一时间了解企业的经营信息，利用企业的经营信息指导企业的运行，从而提高企业的管理水平。

五、培养企业的创新能力，打造企业竞争优势

创新是客运企业发展的不竭动力，通过加强企业的创新能力，实现突破性发展是客运企业获得强大而持续竞争力的关键。培养企业的创新能力可以从以下几个方面着手：

1、服务创新

道路客运企业就是为顾客提供安全、快速、舒适的服务性企业，服务的创新是企业保持持续竞争力的最好的源泉。服务并不仅仅是在车辆上的服务，同时也包括上车、进站、出站、售票等一系列服务的组合。通过服务创新，提供个性化的服务，满足乘客各个方面的需求，树立全程优质服务理念，为顾客创造价值，从而为企业的不断发展提供良好的合作条件。

2、技术创新

现代企业的竞争越来越依赖于科学技术，强化技术创新，已经成为世界企业管理的一股



新潮流。对道路客运企业而言,应着重加强:首先,开辟优质线路的设计能力。目前我国客运企业尤其是大型道路客运企业,缺乏优质的线路已经成为制约自身发展的重要因素。因此在未来的发展中,加强企业的创新技术,充分利用线路招标投标、线路经营期限等有利时机,重点开辟发展优质线路,完善客运网络体系。再者,开发研究先进的智能运输系统,集各种安全措施、卫星定位系统、移动通讯技术、地理信息技术等系统于一体,利用高新技术把道路客运改造成一种互联的信息化、社会化新型系统,从而消除各种信息孤岛现象,使得企业能够随着不断变化的市场需要及时做出反应,为实现道路客运的科学组织、运力的合理调配、资源的有效利用提供技术保证。其次,实现车辆的档次化,在高档次客车上安装配套的信息网络终端,以使旅客接通自己的电脑,进行娱乐、工作。

3、管理创新

管理创新是时代发展的要求,企业面临着快速发展的科技进步和复杂多变的外部环境,只有立足于管理创新,才能适应时代进步的步伐。管理创新就是适应市场环境的变化,采用行之有效的管理技术和管理模式,在尽可能降低企业成本的基础上,创造出更多的新的引导和满足消费者需求的超值利润,把管理的有效功能增至最高。其目的就是使管理过程顺畅、高效,提高各种生产要素的运行效率,同时创造出一种有利于提升企业核心竞争力的氛围。

六、推行企业文化建设

企业文化是指在一定的社会条件下,企业在生产经营和管理活动中所创造的具有企业特色的精神财富及其物质形态。它需要人们在观念和行动上体现出人文意识形象价值、生活质量观念等,并能够与具体的管理制度及员工行为规范相结合,并使这些观念转化为员工工作成果。在道路客运企业中,建设特色企业文化重点从以下几点把握:

1、重视企业物质文化建设,要使企业的商标、劳动环境、生产条件、厂容厂貌等体现动态性原则,不断发展。

2、紧抓企业价值观念建设,形成道路客运企业统一的价值观取向——“一切为了旅客”。

3、规范员工行为方式,使其行为体现企业的核心,把企业价值观融合到个人的价值体系中。

4、社会责任感的培养。客运企业要让旅客领略企业文化的特质,使旅客感到社会责任感的提高可以给自己带来利益。

5、“有所劳就有所得”的企业文化。最大程度上调动员工的积极性,尽量减少员工的后顾之忧,提高员工的工作效率。

总之,道路运输是国民经济的基础,充分发挥道路运输的基础性作用对保障国民经济持续健康发展有着十分重要的作用。道路客运企业能否在激烈的市场竞争中保持长期稳定的发展优势,关键在于企业是否形成并保持了的核心竞争力。只有形成了核心竞争力,企业才会有立足之地,才能实现自身的跨越式发展。

【参考文献】

- [1] 张春兰.新时期道路客运服务的发展研究.市场经济研究, 2001.02
- [2] 陈孟勇.新国线集团道路客运发展战略研究.长安大学硕士学位论文, 2004.5
- [3] 解吕达.关于“十五”期间我国道路客运发展和结构调整的几点思考.行业调控.
- [4] 于治平.吉林省道路旅客运输行业结构调整对策研究.优秀硕博网, 2004.9.

【作者简介】

夏彩云,女,1981.03,汉族,山东潍坊.单位:西安铁路职业技术学院,硕士学位,助教,主要研究方向:物流管理,交通运输规划与管理.

