

## 印度的多面性

2012年5月17日



**Jordan Kass - Management Services 副總裁 社交網站資料**

在印度的浦那市，你能看到像歐美一樣的現代化、先進的工廠。但要到達這些工廠，你可能得借助水牛或其他的交通工具，穿過人車爭道的砂石路。遇上雨季，有時通往這些工廠的道路橋樑還會被水淹沒。

在近期的印度之旅中，隨處都可看到這種明顯的反差，正如當地人所說，全球化遇到的挑戰有多大，印度遇到的挑戰就有多大。

想像一下一家子都擠在一輛摩托車上和滿載的卡車爭路的情景。或一輛貨車行駛在單行道上，前面剛好碰到有個人正推著手推車趕集。

在一個有三輛車同擠在一條單行道上的土地上，這足以說明這裡所存在的巨大反差。這三輛車包括一輛自製粗糙的迷你拖板車，一輛有著誇張裝飾的卡車，和一輛很有可能從西式高架道路趕下去的拖拉機。

在印度從城鎮到鄉村的過渡區，還可以看到很多類似的反差。從孟買到浦那的道路就是一個很好的例子。孟買這座擁擠的大城市，對於一個西方人來說簡直是外星球。橫跨孟買僅需兩個小時。去往浦那的路程也只有94英里。連接這兩座城市的公路便是你能期望的現代化公路。一旦來到浦那市，即使你距離工廠僅數英里之遙，要穿過這條單行線鄉土小路最終抵達目的地，還是會花上你將近一個小時。

這些畫面對於我們在與類似印度的國家開展業務時具有哪些啟示？

我想頭腦中湧現的應該是「全球化思維，本土化行動」吧。所以，跨國托運人必須以至高的服務質素和利潤標準貫徹全球化營運。與此同時，他們還須積極地回應我前面提到的這

種本地化需求。

深入這種營運面的雜亂無章，你就會瞭解這種調整行動到底有多困難。

全球托運人通常會利用如有效載荷利用率等指標來衡量其貨運網路的績效。那他們又該如何將此等指標應用到一個在裝備設施上參差不齊、型號不一的國家呢？尤其是在一個連牛群過路都會造成交通擁塞或對摩托駕駛者後座攜帶子女在馬路行駛設有嚴格安全標準的地方，他們又該如何按時評估其貨運網路的績效呢？對於他們來說，處理常見的貪汙問題，也是需要面對的另一個挑戰。

那麼托運人該如何才能找到全球化營運和本地化營運的途徑呢？儘管時常會遇到一些難以理解的問題，但我認為，我們前進的大方向是正確的。

得益於運輸管理系統（TMS）的發展，我們和管理國際和地區性貨運的複雜性方面向前邁出了重大一步。比如運輸管理系統控制塔TM，它使托運人將最新的績效數據應用到全球貨運網路的同時，仍保有對在地需求的敏感度。其實我之前就曾在多篇博文中提及這一個主題。

我並不認為運輸管理系統就是管理複雜性問題的唯一途徑。但這種技術確實可以幫助你評估及改善在地的操作流程，正如它在世界其他地區所發揮的作用一樣。運輸管理系統解決方案代表我們在評估和理解上述各種矛盾方面更向前一步。

印度是一個美麗的國家，它正日益成長為一個主要的貿易國。在我的印度之旅中，我同樣也為該國大規模的基礎設施項目感到震撼。對於印度而言，擁有可與我們西方國家匹敵的運輸系統只是時間的問題。需要多久？這我尚且不能回答。

但可以肯定的是，印度象徵著供應鏈專業人士應對全球化副產物所做出的改變。從孟買到浦那的路途可能會令人卻步，但旅途中得益於運輸管理系統技術，你的大部分供應鏈之旅將會變得更加輕鬆。中國將如何創建一個更好的運輸監管體系呢？對於任何監管運輸機構而言，應以強化對下列條例的認知作為首要目標：1承運商建立強大經濟市場的重要性和益處，以及2透過行業標準化獲取有效資訊。這便是運輸監管體系在幫助承運商群體培育企業文化的同時還需做到的幾點。第三方物流或大型承運商亦能以共享技術和服務管理基礎知識來支援這種變革。最終監管機構將在改革過程中取得良好的平衡，成就中國物流業的未來。