



建立一流的商业渠道/物流能力

项目建议书

初稿

二零零二年四月十六日

本文内容由科尔尼公司提供，未经科尔尼公司书面许可，他人不可使用、更改和向第三方传播。本文中含有科尔尼公司认为可靠的第三方资料，但科尔尼公司不对该资料的准确性、完整性和基于该资料的预测进行担保

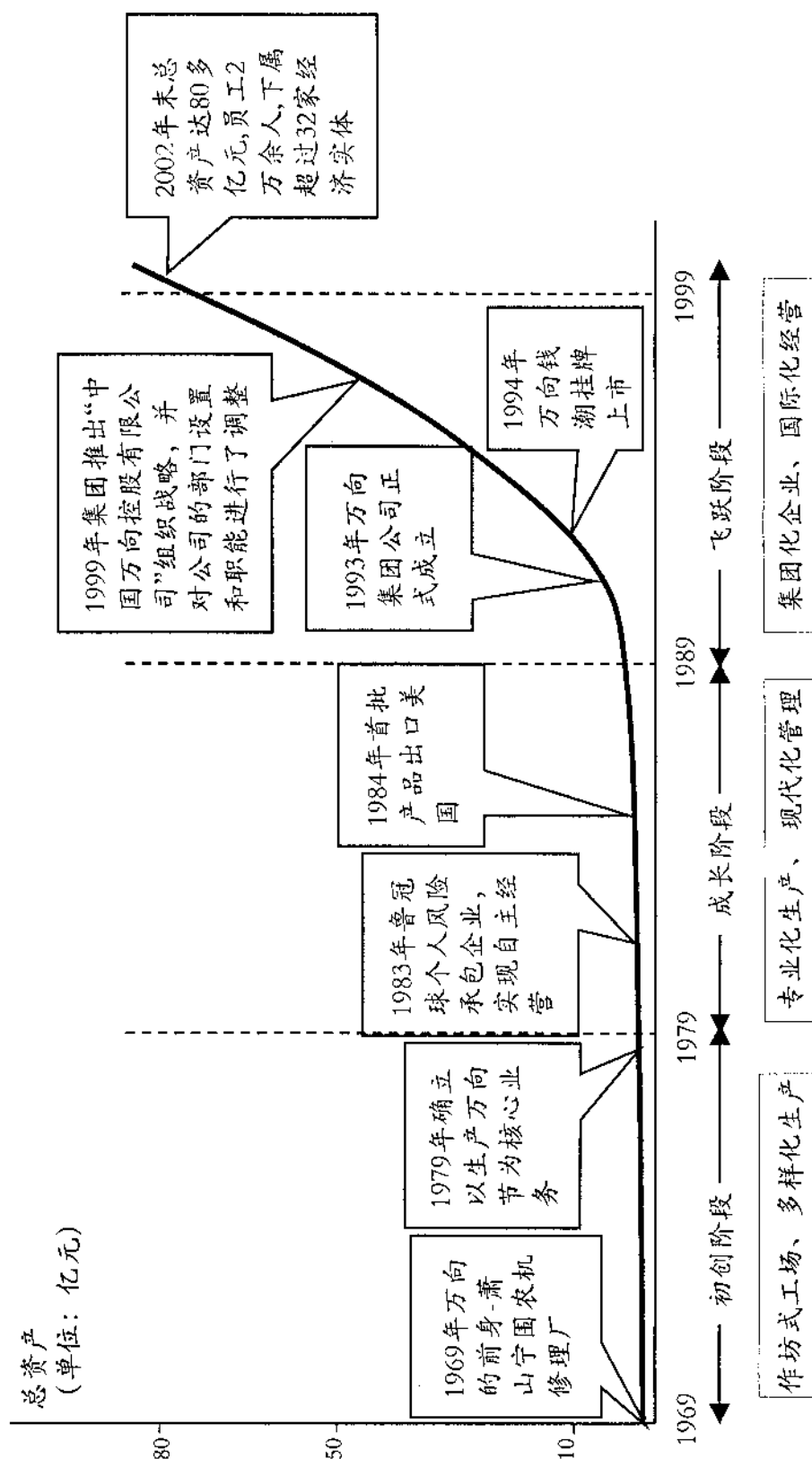
ATKINSON

目录

- 对万向现状的认识
- 科尔尼公司对中国商业物流机会的看法
 - 中国市场概览
 - 万向面临的挑战
- 项目的目标和范围
- 建议采用的项目方法和成果
- 项目小组结构和工作计划
- 附录
 - 科尔尼公司介绍和相关经验
 - 相关案例摘选
 - 部分项目组成员简历

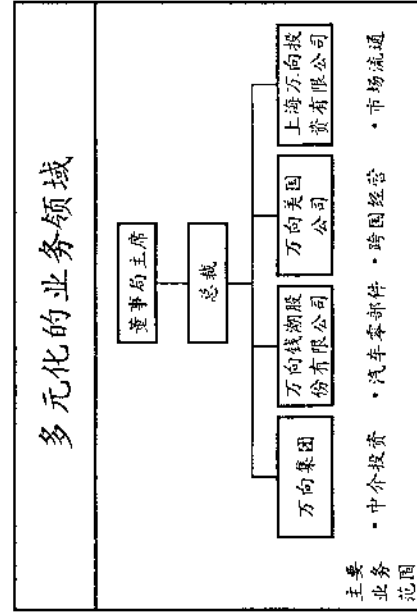
对万向现状的认识

万向的发展经历了初创、成长、飞跃三个不同阶段



如今的万向已是中国最大的民营跨国企业集团之一

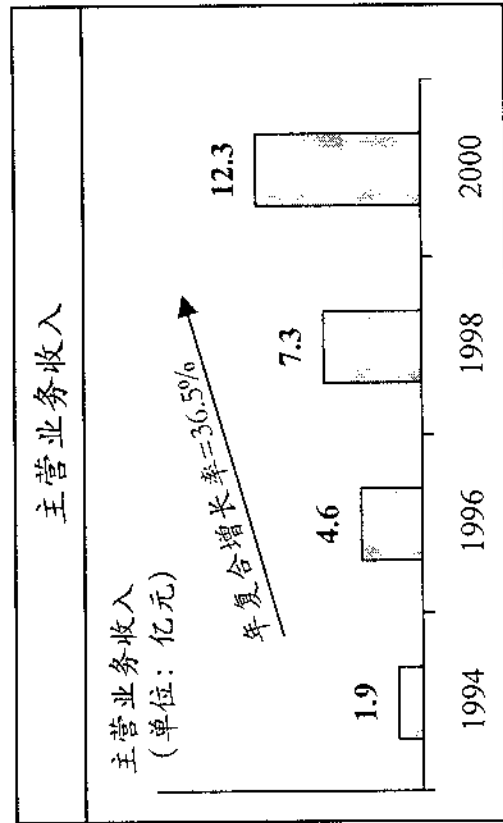
清晰的战略目标
<ul style="list-style-type: none"> • 大集团战略 • 小核算体系 • 资本式运作 • 国际化市场



令人可喜的经营指标
<ul style="list-style-type: none"> • 中国最大的汽车零部件制造商 <ul style="list-style-type: none"> — 日创利润300万元 — 资产80多亿元 — 员工2万余人 • 万向钱潮“百万产品零缺陷”(1), • 主导产品占市场的80% • 国外设有17家公司 • 境内外均有自己的上市公司(2001年成功收购NASDAQ上的美国UAI公司)

注：(1)由万向钱潮股份有限公司开发，从2000年初起欧洲福特汽车公司配套的冷挤转向系十字轴产品，不良率为“百万分之零”。
8Point/ 37/2322 Wexiang, Chi 4

集团的核心业务单元——万向钱潮——已经成为国内最大的汽车零部件生产企业

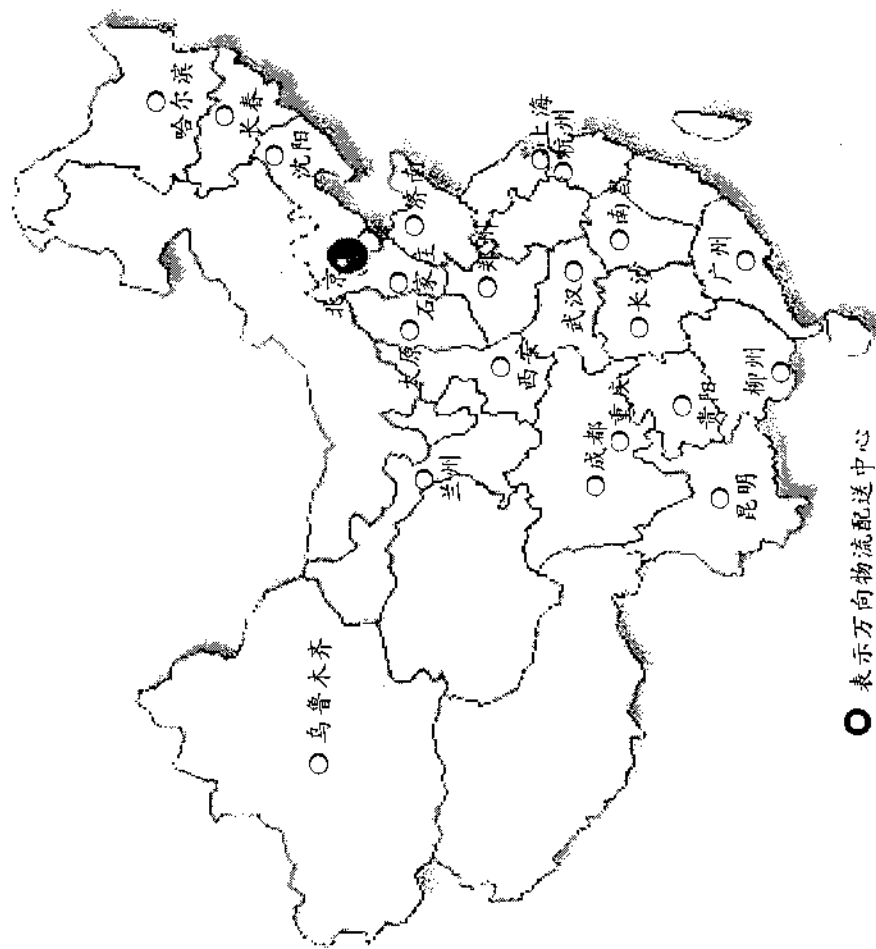


主要产品
<ul style="list-style-type: none"> • 产品由零件向部件、系统件提升 • 产品包括万向节、传动轴, 轴承、减振器、滚动轴等11大主要系列近万个品种 • 主要产品覆盖车型 (以减振器为例): 桑塔纳、奥迪、富康、夏利、捷达... • 质量通过ISO9000和QS9000质量体系认证

经营网络
<ul style="list-style-type: none"> • 下属12个零部件生产企业 • 1个国家级的集团技术中心 • 8个研究所 • 1个博士后流动站

主要客户(1)
<ul style="list-style-type: none"> • 广州丰田 • 一汽哈飞 • 二汽重庆长安 • 南汽 • 上汽 • 昌河

同时，万向庞大的配套和维修营销网络遍布国内的主要省市

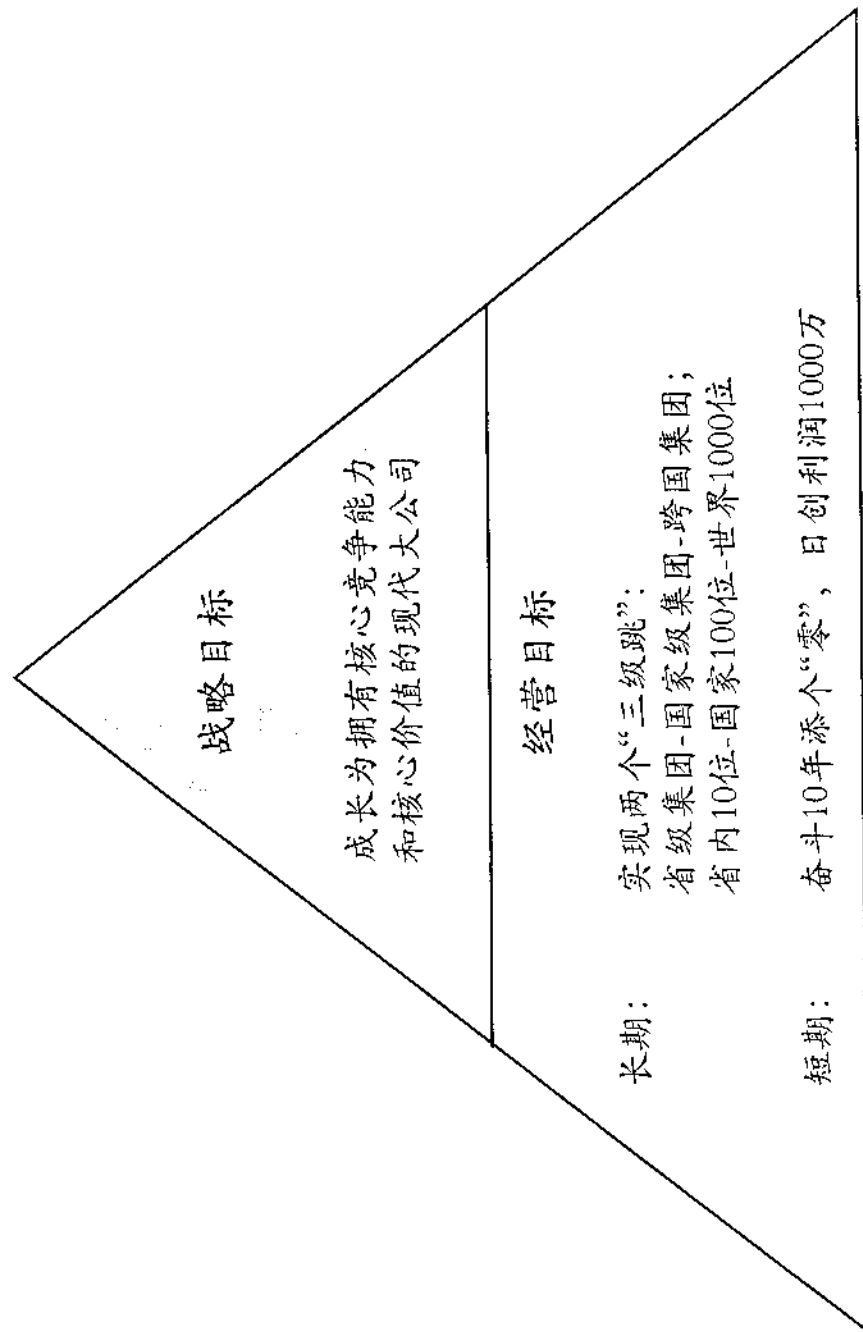


注释

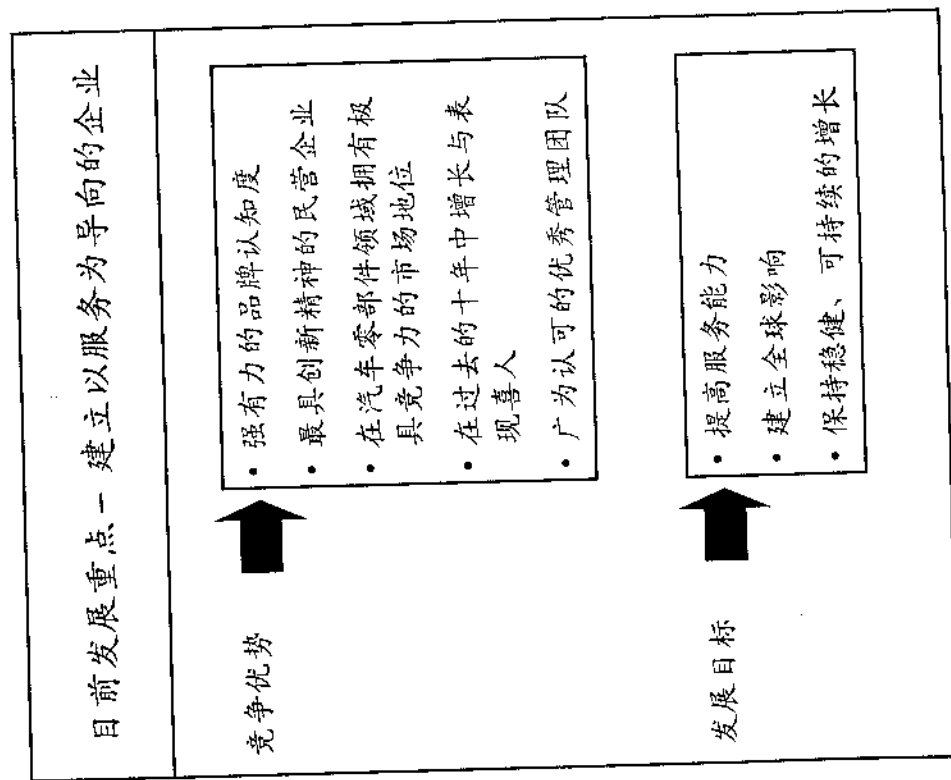
- 万向钱潮股份有限公司下属专设的营销有限公司进行代理销售万向集团的零部件
- 营销网络包括
 - 21个物流配送中心
 - 300个一级受控特约经销点
 - 1500多家二级分销网点

万向形成了
系统零部件供应商 + 营销配送网 + 受控代理与分销网络
的营销网络框架

对于日益成熟的万向集团，万向的管理层提出了更高的企业发展目标



目前，万向希望把提高自身的物流服务能力作为建立以服务为导向的企业发展目标的第 一步



提高服务能力作为发展重点的第一步

- 把物流能力的提高作为差异化竞争的手段
- 最初的重点会着眼于满足内部客户的需要
- 基于现有的销售商流来建立第三方物流能力
- 建立起可行的商业模式，最终同时从内部和外部客户获得收入

科尔尼公司对中国商业物流 机会的看法

- 中国市场概览

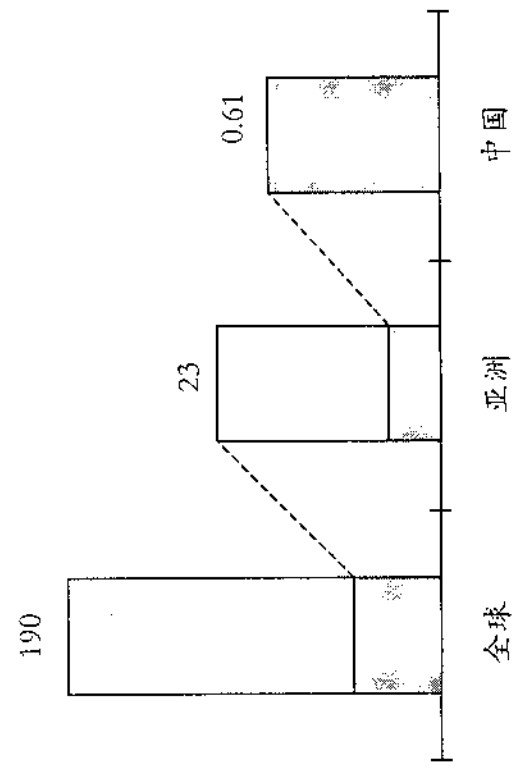
- 万向面临的挑战

科尔尼公司对物流服务产业的定义

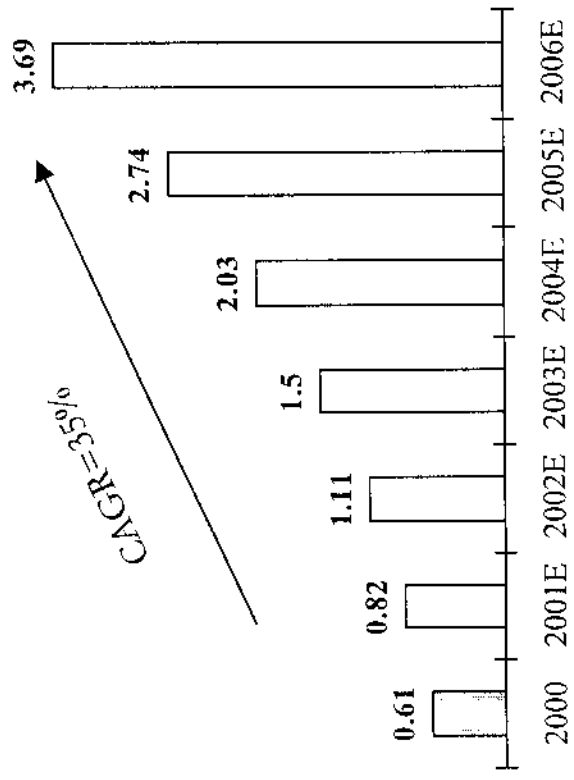
代表货主组织和管理供应链的组成部分（比如运输、仓储、拼箱等）整合的解决方案

中国物流服务市场虽然目前规模较小，但将在未来5年迅速增长

物流外包市场—毛收入 (2000年, 美元, 十亿)



中国物流服务市场 (美元, 十亿)

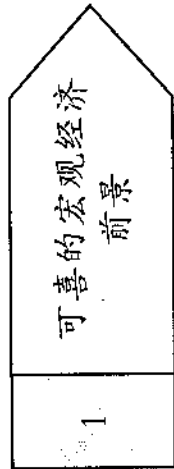


注： 亚洲包括中国（大陆），日本，中国香港，新加坡和中国台湾省。
资料来源： Bowersox and Calantone; CSFB 科尔尼公司估计

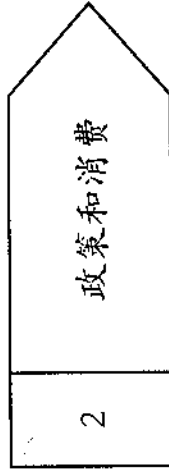
不断增长的经济以及日益发展的对“外包物流”的倚重将驱动物流服务产业在中国的发展

增长驱动力

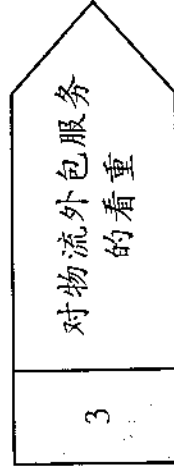
含义



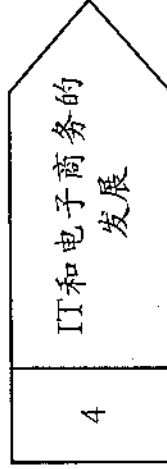
中国经济在未来五年里的年复合增长率将达到7%。日益增加的国内和国际贸易将不断带动对物流服务的需求。



政策和消费将不断改善物流基础设施在中国的建设，为物流服务提供商带来进一步发展的机会。目前，有能力的国外服务提供商在业务上受政策限制，而中国完全加入WTO以后，将促使物流产业与国际最好水平接轨。



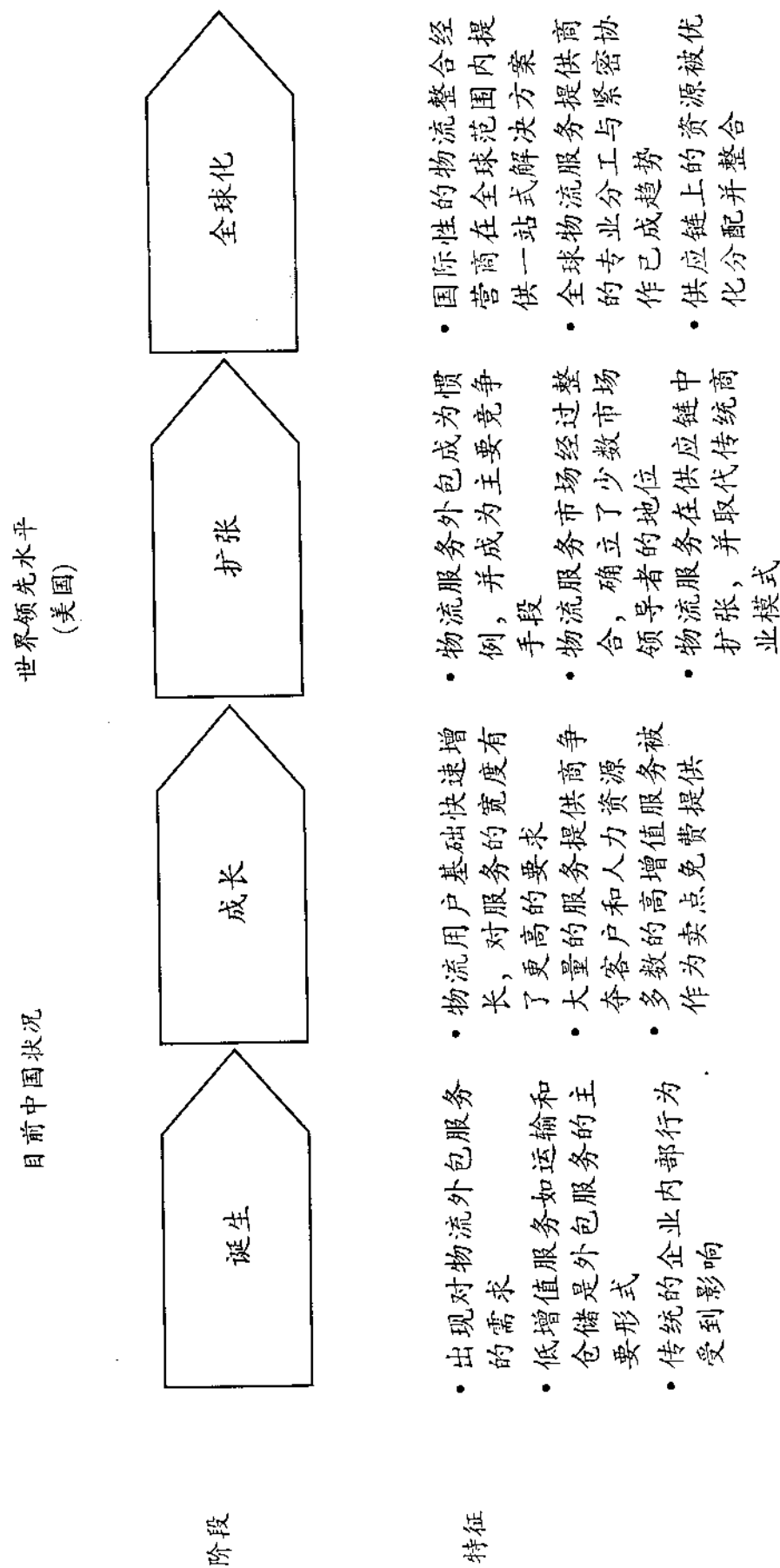
在中国市场运作的企业日益看重对物流服务的分包。海外公司已逐渐将它们的供应链延伸到中国市场。



飞速发展的B2B网上交易为物流服务提供了另一个客户群体。

中国物流服务产业的 良好前景

在中国，物流服务行业仍处于早期发展阶段



在中国，物流服务行业仍处于早期发展阶段（续）

仓储和配送

清关经纪人

- 清关经纪公司很多，并且职责不清
- 以前清关至少需要半天到一天时间，预计将会缩短到一小时

- 国内仓储市场目前规模较小并且在基础服务上供大于求，基本没有增值服务
- 一些大的仓储公司开始进行整合

物流中心和运输代理

- 政府已经设立了15个自由贸易区，并在这些贸易区内设立了一些物流中心
- 内陆运输由国内运输代理商所经营，他们往往与国际运输代理商签定分包合同

快递

- 外国公司甚少，往往以合资企业形式经营，如DHL、Sinotrans
- 运营上地区分割

航空

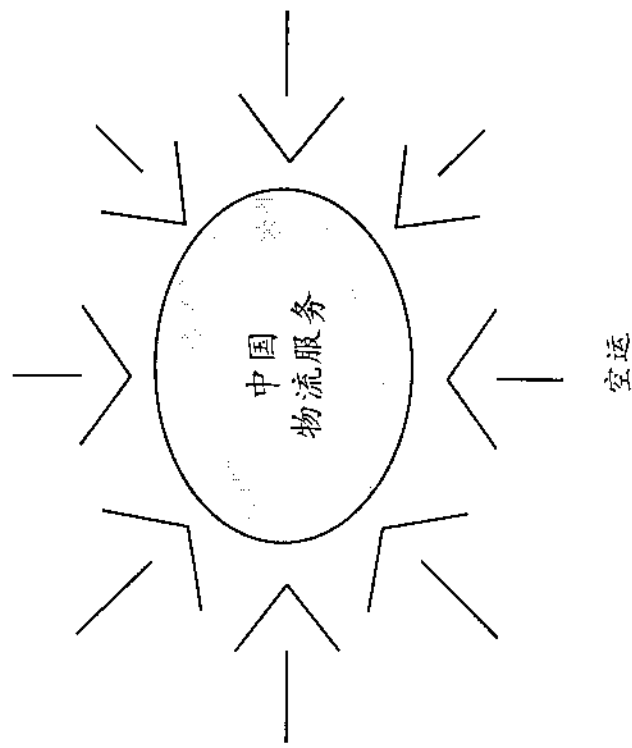
- 内河运输已经衰落
- 多数船舶航速低、能源成本高

铁路运输

- 尽管铁路运输仍被广泛使用，该方式仍然存在运输时间长、服务水平低等弊病
- 铁路集装箱与海运集装箱不统一

汽车

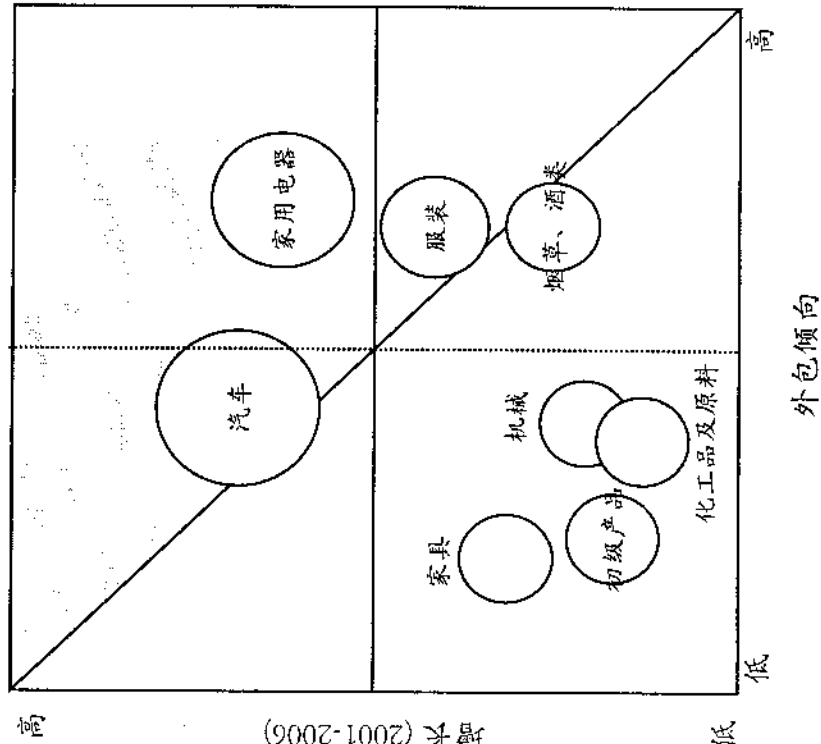
- 汽车运输仅被准许在特定地区内经营



- 七个国内航空公司控制各自地域内的经营
- 指定的外国航空公司被限定每周最大运输量不超过50吨

汽车、家用电器和服装是中国最有潜力的物流机会

不同行业的机会评估



示意

行业	评论
汽车	<ul style="list-style-type: none"> 30,000多种汽车零部件的供应，需要统一的物流服务提供商 激烈的竞争迫使公司缩减成本，目前内部物流服务部门的低效率促使公司积极考虑外包服务
家用电器	<ul style="list-style-type: none"> 高度的市场导向化，需要对客户反馈作出迅速反应 由于激烈的竞争，制造商必须不断提高运营效率 相对较高的产品价值和较低的价格敏感度
服装	<ul style="list-style-type: none"> 对运输方的准时性和可靠性要求很高 高毛利率的行业，产品成本和物流占销售价格的比例较小 更需要从运输目的地得到及时反馈，即贸易咨询服务
机械	<ul style="list-style-type: none"> 高价值产品，价格敏感度低，但购买决策有时在海外进行 包装需求技术难度高，不原意外包物流服务
烟草酒精	<ul style="list-style-type: none"> 高利润的行业，价格不太敏感 对于干燥、无气味、无渗漏的集装箱有较高要求，因此在工厂里装箱 香烟的清除需由专业的公司或制造商来完成
家具	<ul style="list-style-type: none"> 形状大而特殊，因此把它们装入集装箱的方式将影响到所需使用的集装箱的数量，这将直接影响成本—通常在内部装箱 成本敏感，公司常选择淡季以得到更低的价格
初级产品	<ul style="list-style-type: none"> 冷冻或新鲜的产品需要仔细、快速的运输 其它产品是低价值的，不需特殊服务
化工产品及原料	<ul style="list-style-type: none"> 低价值产品，价格敏感 对质量的要求较低，通常在港口装箱

注：1. 圆的大小代表2000年的市场规模
2. 分析只是示意性的

六类企业参与物流领域的竞争 - 运输公司、邮政系统、制造厂商、国内物流企业、国外物流公司、电子商务企业

类型	示例	优势	劣势
传统运输公司	中远 外运	<ul style="list-style-type: none"> • 有长期的传统运输客户 • 有港务局、海关和其他政府部门的支持 	<ul style="list-style-type: none"> • 对物流服务的理解不足，所提供的服务有限 • 由于缺乏资深物流专家和IT平台，服务质量较低
邮政系统	中国邮政	<ul style="list-style-type: none"> • 遍布全国的网络，同时拥有专列、仓库和汽车 • 政府色彩浓，拥有部分特权 • 已经与DELL、IBM、HP、海尔等客户建立了合作关系 	<ul style="list-style-type: none"> • 缺乏海外网络 • 由于缺乏资深物流专家和IT平台，服务质量较低 • 内部管理能力较弱
制造厂商	海尔; TCL	<ul style="list-style-type: none"> • 拥有物流资源，例如仓库和汽车 • 已建立了国内配送网络 • 自有业务作为基础 	<ul style="list-style-type: none"> • 难以实现规模效益 • 偏离其核心业务及核心竞争力 • 由于缺乏资深物流专家和IT平台，服务质量较低
国内物流企业	PGL	<ul style="list-style-type: none"> • 较强的整合资源的能力 • 较强的内部管理，敢于在人力资源和IT系统方面投资 	<ul style="list-style-type: none"> • 缺乏政府的政策支持 • 缺乏自己的物流资源和设备 • 难以实现规模效益
国外物流公司	马士基物流; APL 物流	<ul style="list-style-type: none"> • 国际网络和规模经济 • 知名品牌、广泛而高质的服务 • 较强的整合资源的能力 • 长期雄厚的财政支持 	<ul style="list-style-type: none"> • 对国内市场不熟悉 • 缺乏内陆网点和资源 • 与本地客户的关系不密切 • 政策上的部分限制
电子商务企业	56NET.com	<ul style="list-style-type: none"> • 通过其它资源支持在线服务 • 信息交换速度快 	<ul style="list-style-type: none"> • 尚需在中国物流领域的更好定位 • 需要真正加强增值服务

由于政策限制，目前国外公司基本不直接参与除开发区外的物流经营

领域	准入限制	示例
国际货代	●	OOCL 参与了货运系统
空运代理	●	联邦快递是唯一的一家从事直飞中国的美国空运货物公司
物流中心	● (鼓励在开发区开展业务)	Fritz 在盐田开发区投资了一个物流中心，开展拼箱、仓储和卡车运输等业务
卡车运输	●	英之杰通过与中远合资，经营主要港口与城市间的卡车运输
拼箱	●	APL 以 ACS 名义开展拼箱业务
仓储	● (鼓励在开发区开展业务)	在各个开发区均设有中外合资仓库
报关	●	少数开发区内的报关行与海关总署和银行联网
航运公司	●	长荣、马士基、东方海外等
快递服务	●	中外运-敦豪在主要城市从事国际快递业务
航空	●	Pacific East Asia Cargo Airlines 与一家当地航空公司结成联盟

● = 高
○ = 低

国内拥有444个中外合资企业（包括总公司、分公司和分支机构），
主要集中在开发区

但是，全球跨国物流公司正在大举进入中国市场并将对国内公司带来巨大威胁

公司

中国业务

Maersk

- 1995年成立中国公司，在中国13个城市开展物流业务
- 在上海开设了第一家国内配送中心，这是马士基物流准备在中国建立全面由自己控制的配送网络的重要举措

APL

- APL物流通过收购美国、欧洲物流企业扩张其业务，在中国拥有10个物流中心
- APL将在中国和印度集中开展零售业配送和本地配送

OOCL

- OOCL在中国拥有4个主要物流中心，同时希望利用CARGO SMART系统技术开展业务

UPS

- 1988年开始其中国业务，1996年与中外运成立合资公司
- 计划在2001年将其中国网点扩大到40个（翻一番），同时希望开辟直航中国的空运航线

Fedex

- 计划在未来的5年中将其服务网点由现有的200个城市增加到300，同时计划今年在上海和深圳建立合资公司
- 2000年，中国地区业务增长了30%

科尔尼公司对中国商业物流 机会的看法

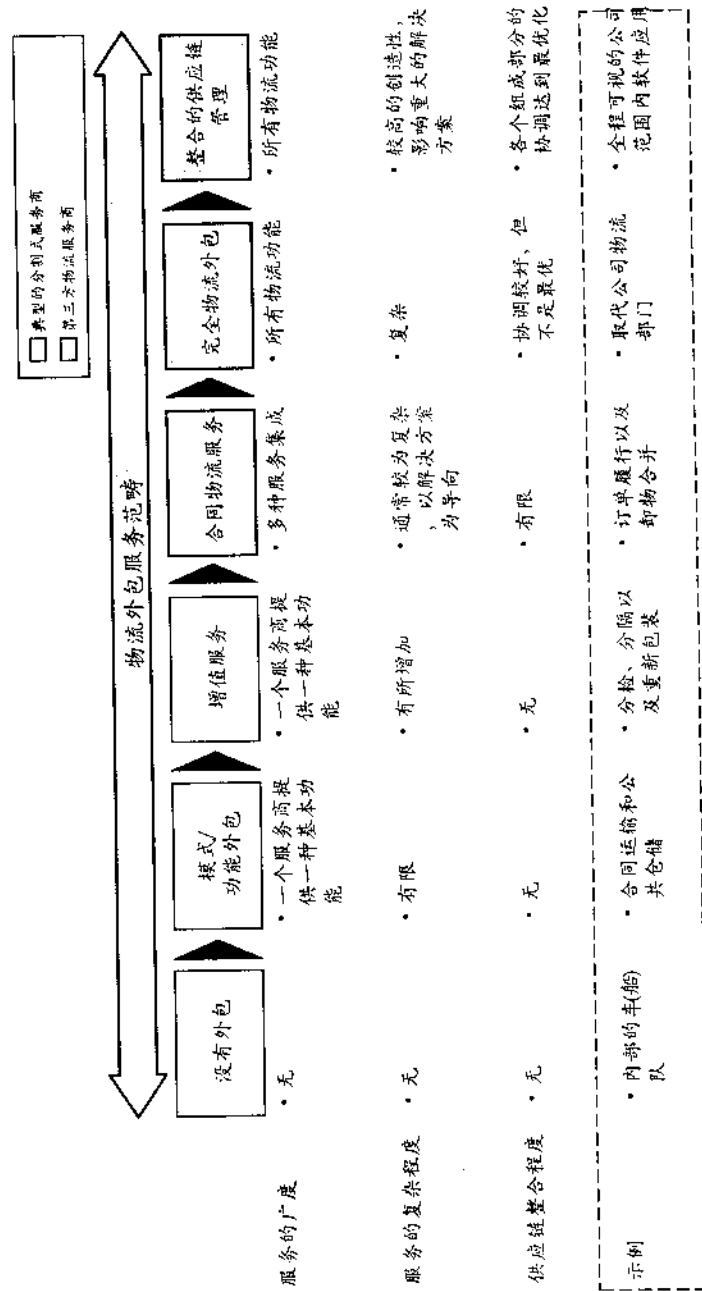
- 中国市场概览

- 万向面临的挑战

万向应认识到目前中国市场上的第三方物流服务尚未获得真正的成功和收益

中国第三方物流的现状

第三方物流的定义



- 大多数国内物流服务提供商目前充其量只能提供分割式的服务，他们尚需建立真实可信的商业模式
- 国内对第三方物流的需求仍然较低，现有客户大多为外资企业
- 客户对物流服务提供商的质量和服水准尚存质疑
- 第三方物流提供商还需通过成功地实施其价值取向，建立起为客户成功降低成本的一贯业绩

尽管万向的品牌认知度和客户及供应商关系为其开展物流服务提供了良好的基础

战略性资源

- 强有力的品牌
 - 质量
 - 价值
 - 创新
 - 竞争力



对开展物流服务的意义

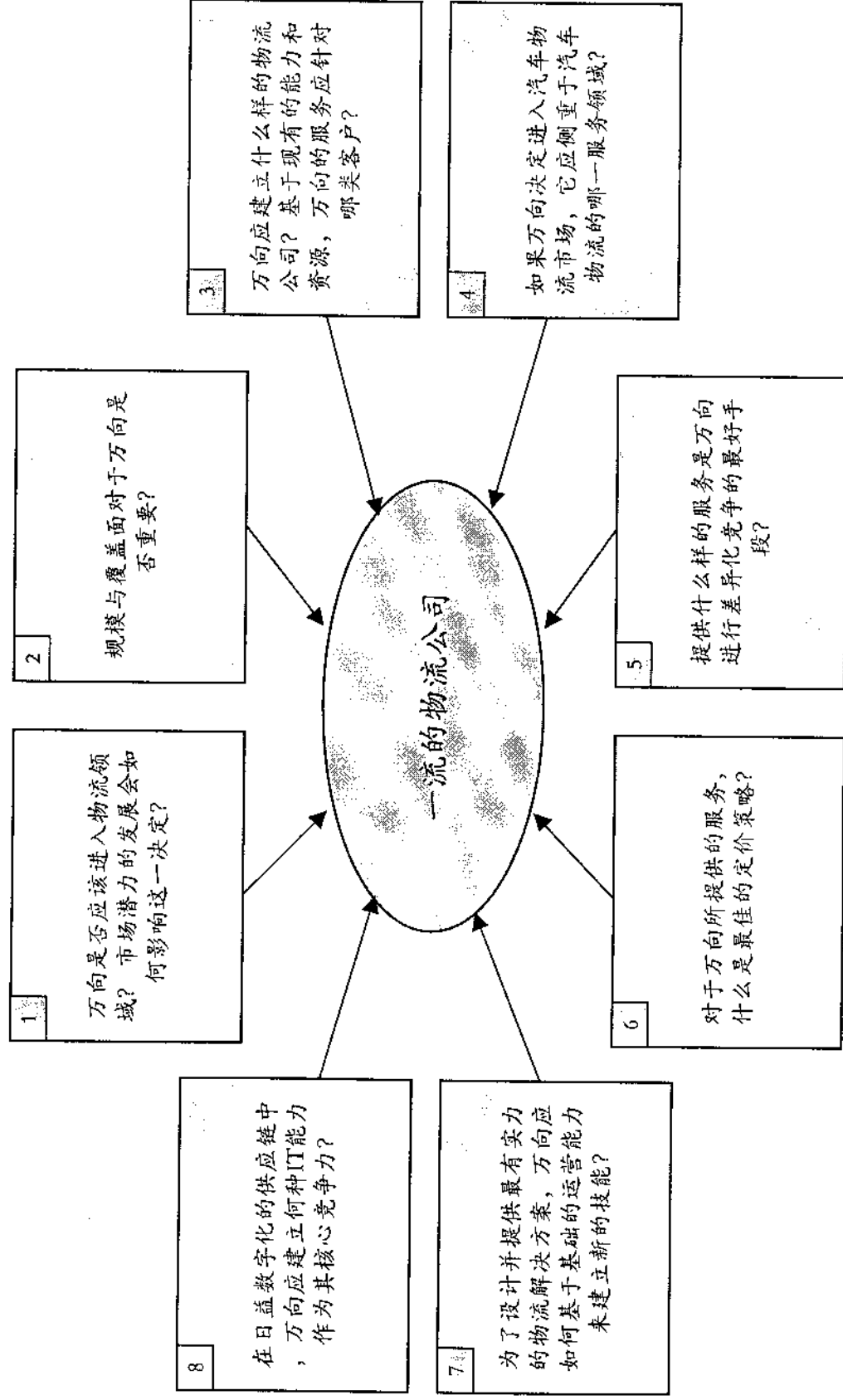
- 能较快地在物流领域建立起市场可信度
- 可以通过物流项目来进一步提高自身的服务水平
- 有潜在的利益冲突
- 如物流领域的尝试失败，有殃及万向整体品牌的风险



- 现有客户和供应商关系
 - 主导产品国内市场占有率80%
 - 广泛的市场网络
 - 不断延伸的全球覆盖面

- 具有快速建立起规模效应的潜力
- 有机会通过提升整个供应链的功能性和透明度来创造真实价值
- 可以发展国际物流的能力

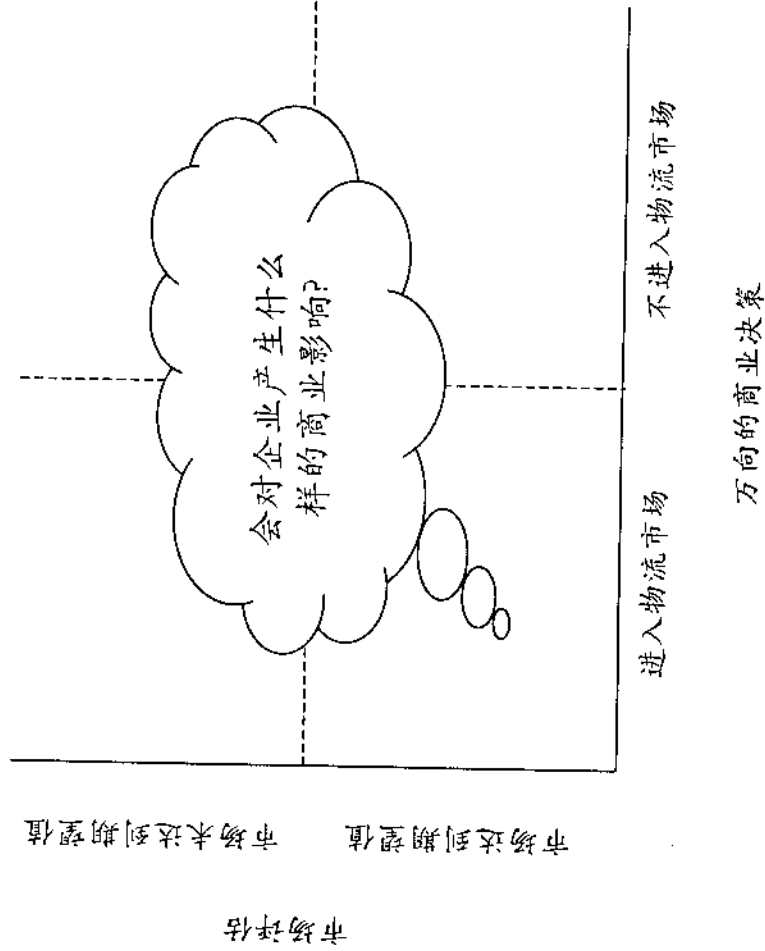
为了建立一流的物流公司，万向必须解决一系列极具挑战性的问题



1. 万向是否应该进入物流领域？ 市场潜力的发展会如何影响这一决定？

范例评估框架

示意



评估标准
<ul style="list-style-type: none">• 投资回报率• 能力发展/提高• 服务水准的提高• 战略定位• 商业风险• 等等

2. 规模与覆盖面对于万向是否重要?

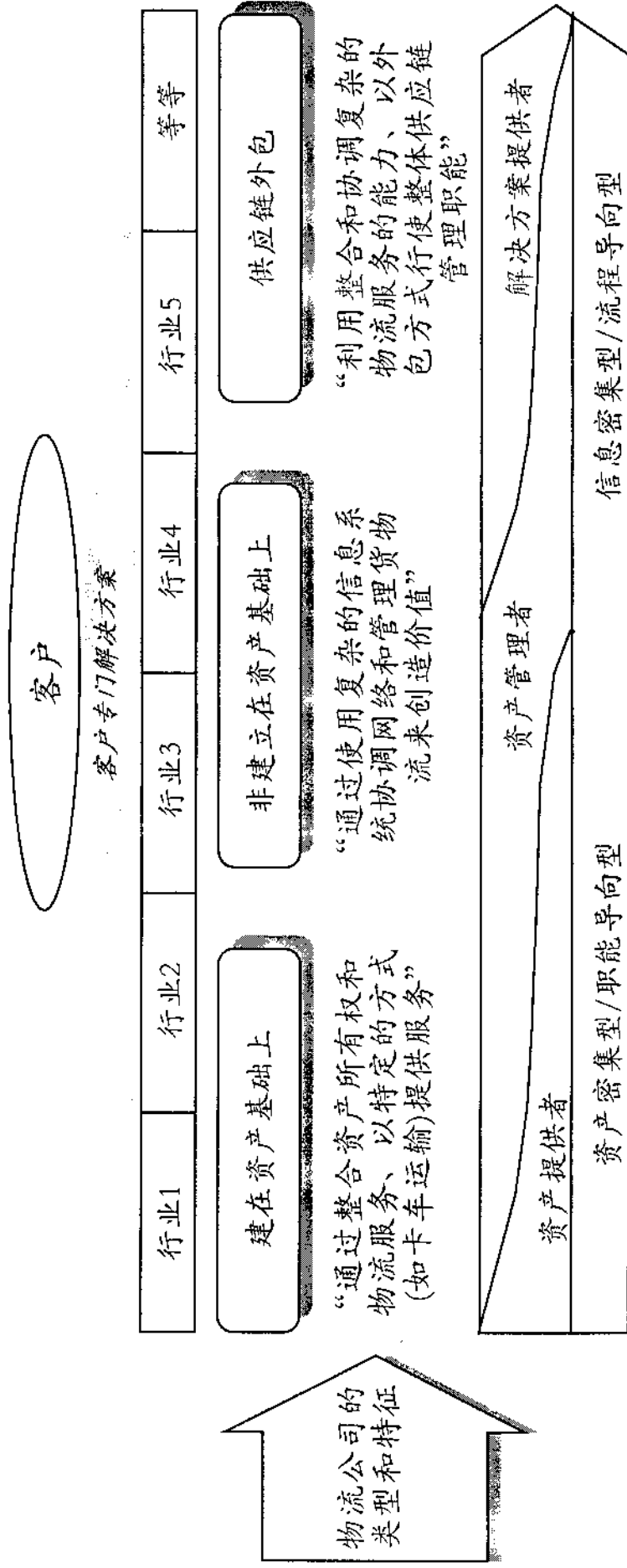
示意

规模
<ul style="list-style-type: none"> • 物流行业的规模效应已十分明显，只有大的物流服务提供商才能获取最有价值的市场，这一市场的特点是业务量不断上升、情况非常复杂、合同周期较长 • 万向必须解决以下问题 <ul style="list-style-type: none"> ——万向能否建立规模? ——万向企业内部是否有足够的规模? ——万向是否有地域上的规模效应? ——万向已有的规模能否吸引外部客户? ——万向能否有能力获取这些被吸引的客户?

覆盖面
<ul style="list-style-type: none"> • 以某一工业领域或地域为主的服务覆盖能够使物流服务提供商建立起较强的商业效率和系统能力 • 寻求供应链优势的服务提供商将不断地加强不同的物流步骤间的关系，以防止因不同提供商间缺乏交流或拥有不同的商业侧重而导致的供应链效率的损失

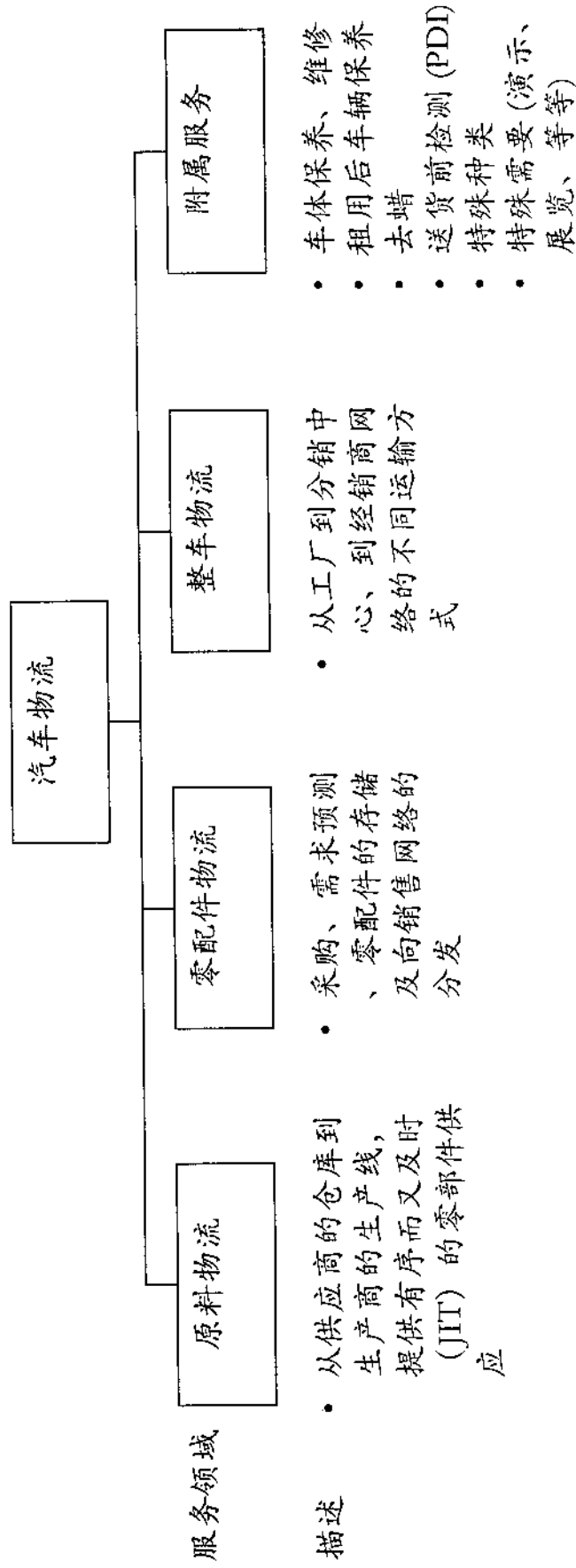
3. 万向应建立什么样的物流公司？基于现有的能力和资源，万向的服务应针对哪类客户？

示意



4. 如果万向决定进入汽车物流市场，它应侧重于汽车物流的哪一服务领域？

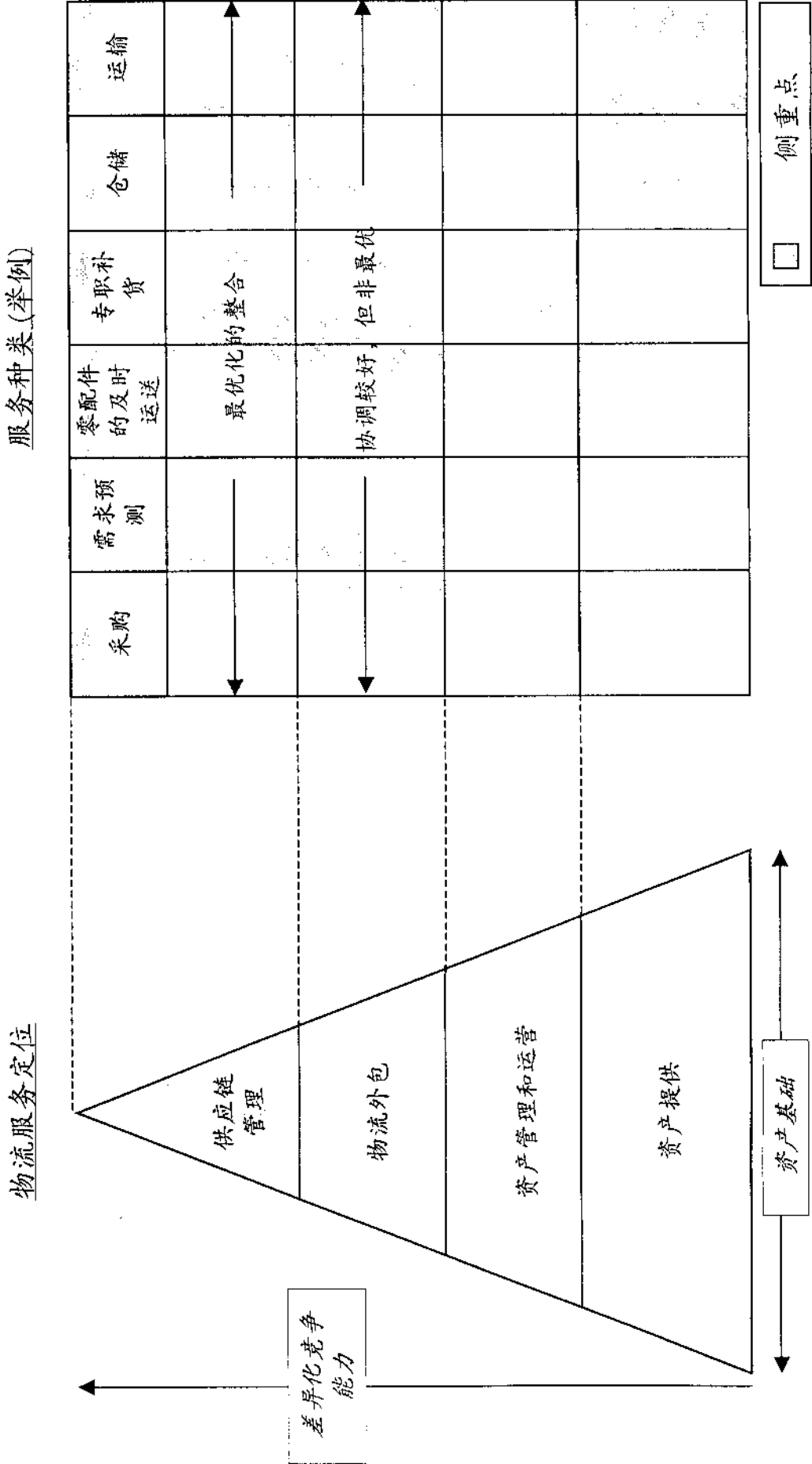
示意



要求	<ul style="list-style-type: none"> 与供应商的合作规划 整合的IT系统 	<ul style="list-style-type: none"> 运用于需求预测和仓库管理的特殊软件 提供“门到门”服务的全球性地域覆盖能力 	<ul style="list-style-type: none"> 全球性的地域覆盖 在专职补货方面的投资以及能与产品、客户接口的良好IT系统 	<ul style="list-style-type: none"> 专门的设备、厂房和工具
----	--	--	--	---

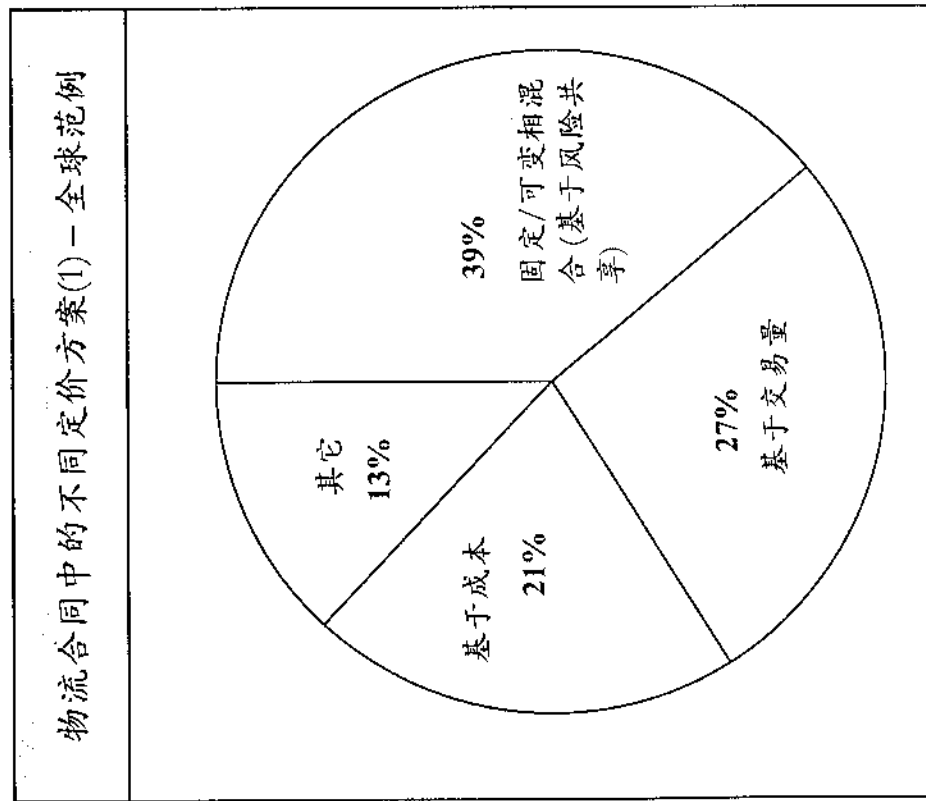
5. 提供什么样的服务是万向进行差异化竞争的最好手段?

示意



6. 对于万向所提供的服务，什么是最佳的定价策略？

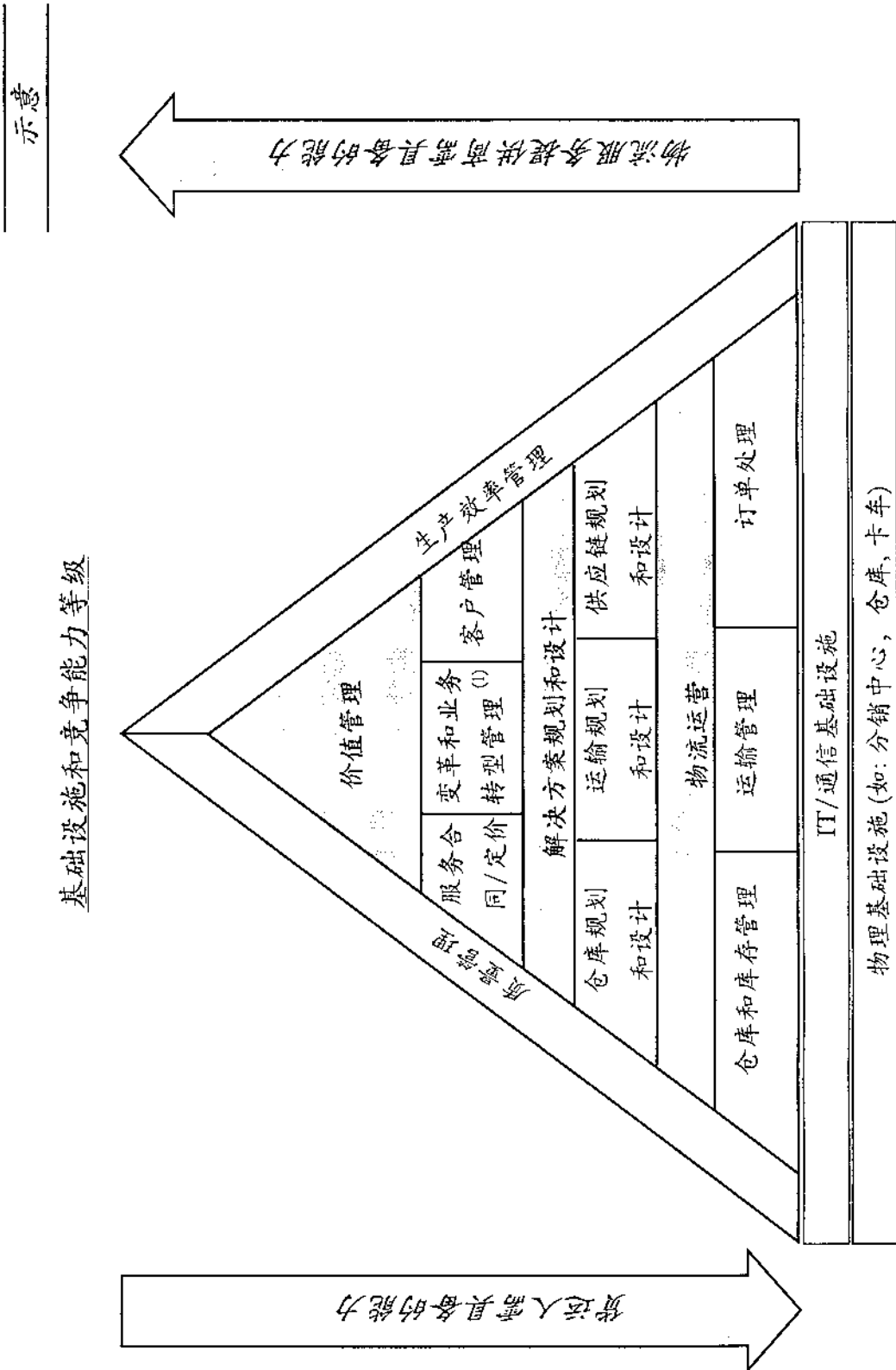
示意



对于万向内部客户定价所带来的问题

- 为内部客户提供的物流增值服务如何定价？
- 内部客户是否有能力或愿意支付所定的价格？
- 如何解决内部的抵触情绪？
- 何种定价方案可以让我们获取所需的利润？
- 我们的价格与竞争对手相比竞争力如何？

7. 为了设计并提供最有力的物流解决方案，万向应如何基于基础的运营能力来建立新的技能？



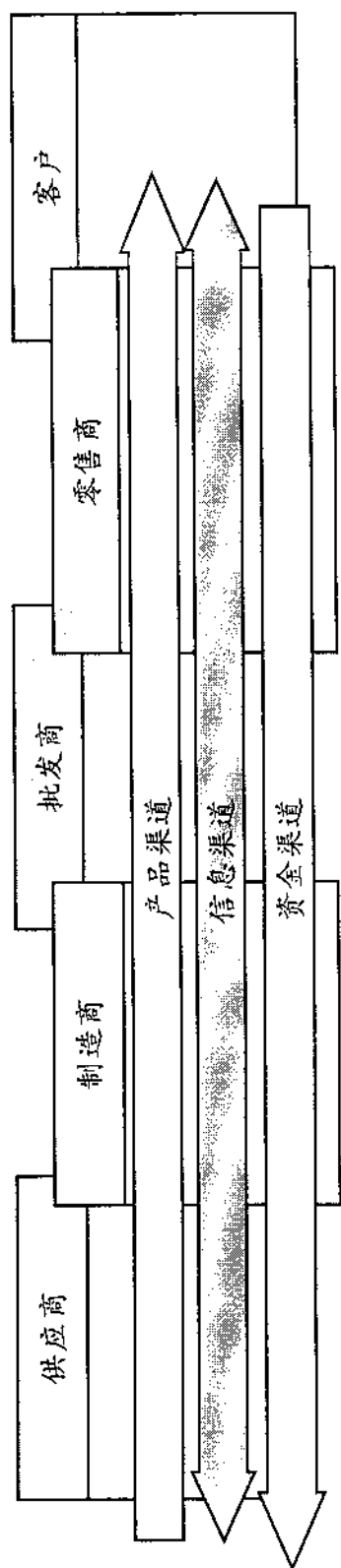
资料来源：科尔尼公司分析

注：(1) 变革管理是指组织机构和文化方面的，业务转型管理是指运营方面的

8. 在日益数字化的供应链中，万向应建立何种IT能力作为其核心竞争力？

示意

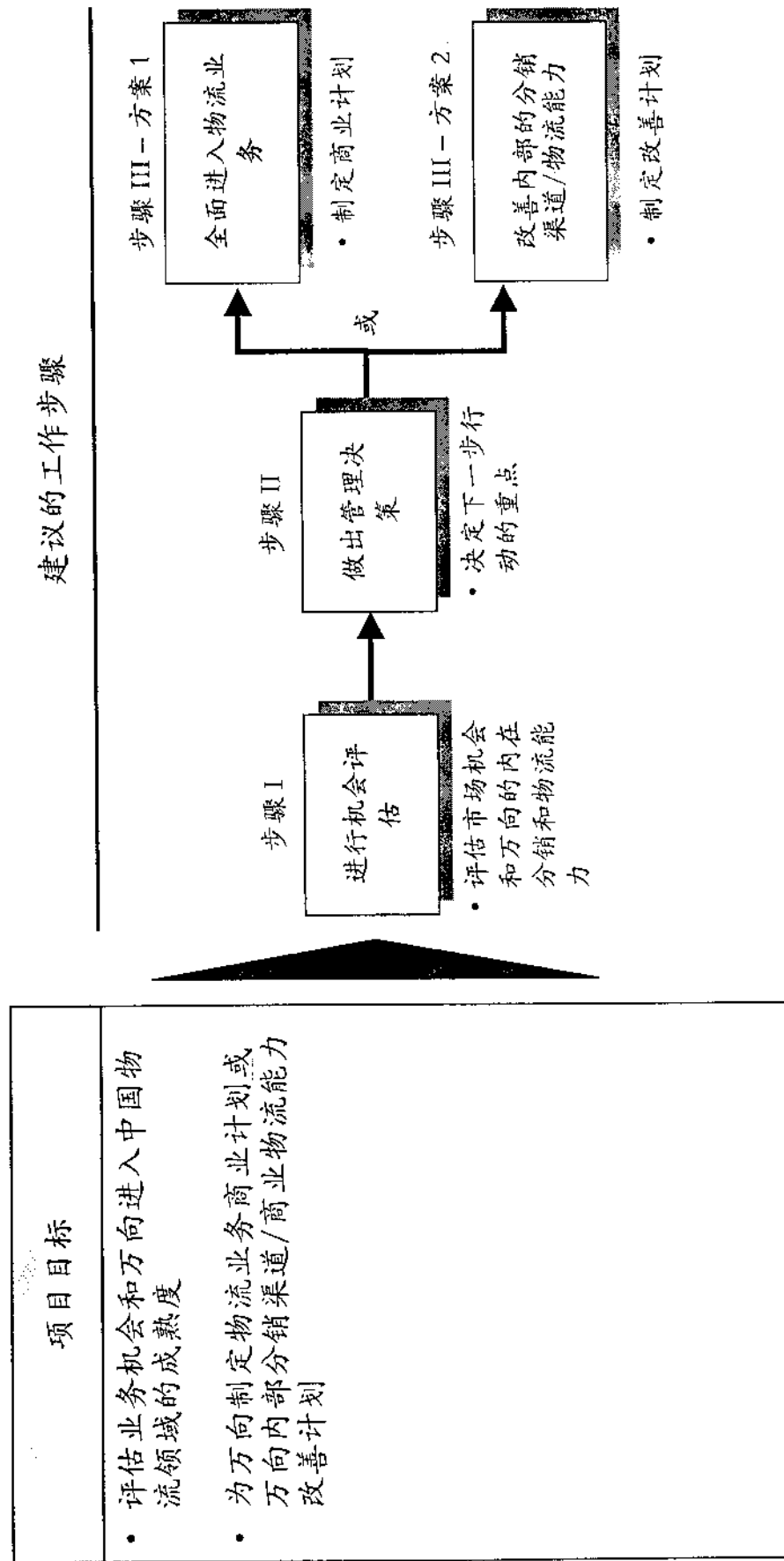
部分IT能力



- | | | | |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 支持以EFT和EDI为介质的供应商关系电子商务 • 对生产/物料控制系统补给的实时可视性 • 具备明确的联合成本目标的长期合同 | <ul style="list-style-type: none"> • 信息共享使计划预测能力大为增强 • 需求信息直接自动生成材料订单 • 生产计划和零库存配送实施的可视性 • 对问题的早期预警系统 | <ul style="list-style-type: none"> • 电子订单追踪、联系和查询 • 不同地点存货水平的电子可视性 • 用户界面技术工具 • 公共供应链数据库 • 基于同一存货信息的“完全产品”概念 | <ul style="list-style-type: none"> • 在共享信息的基础上，供应链伙伴协调行动 • 客户需求信息驱动着供应链 • 对供应链基本情况的共识 • 即时订单追踪 • 价格工具 |
|---|---|---|--|

项目的目标和范围

科尔尼建议的项目将协助万向管理层确认合适的商业物流机会和相关风险



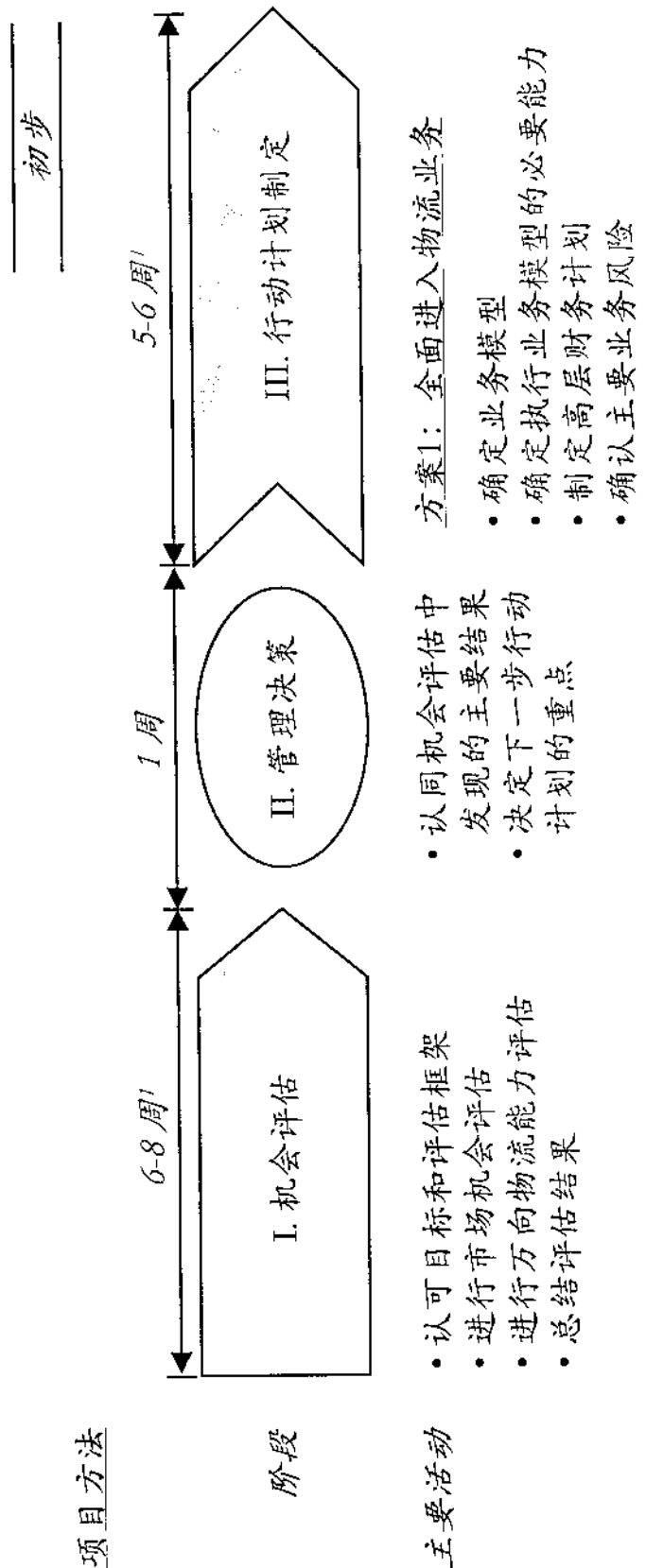
我们建议的项目范围

项目范围总结

- 研究汽车零部件市场及其它相关市场的分销渠道/物流机会
- 侧重于中国市场
- 项目将根据通过严谨的机会评估来制定一个在短期内可实施的行动计划
- 有关销售中的各种问题（如：销售战略、销售有效性、定价等）将不在所建议的项目范围之内

建议采用的项目方法和成果

我们建议采用阶段性的项目方法使万向更好地了解并抓住物流市场的机会



或

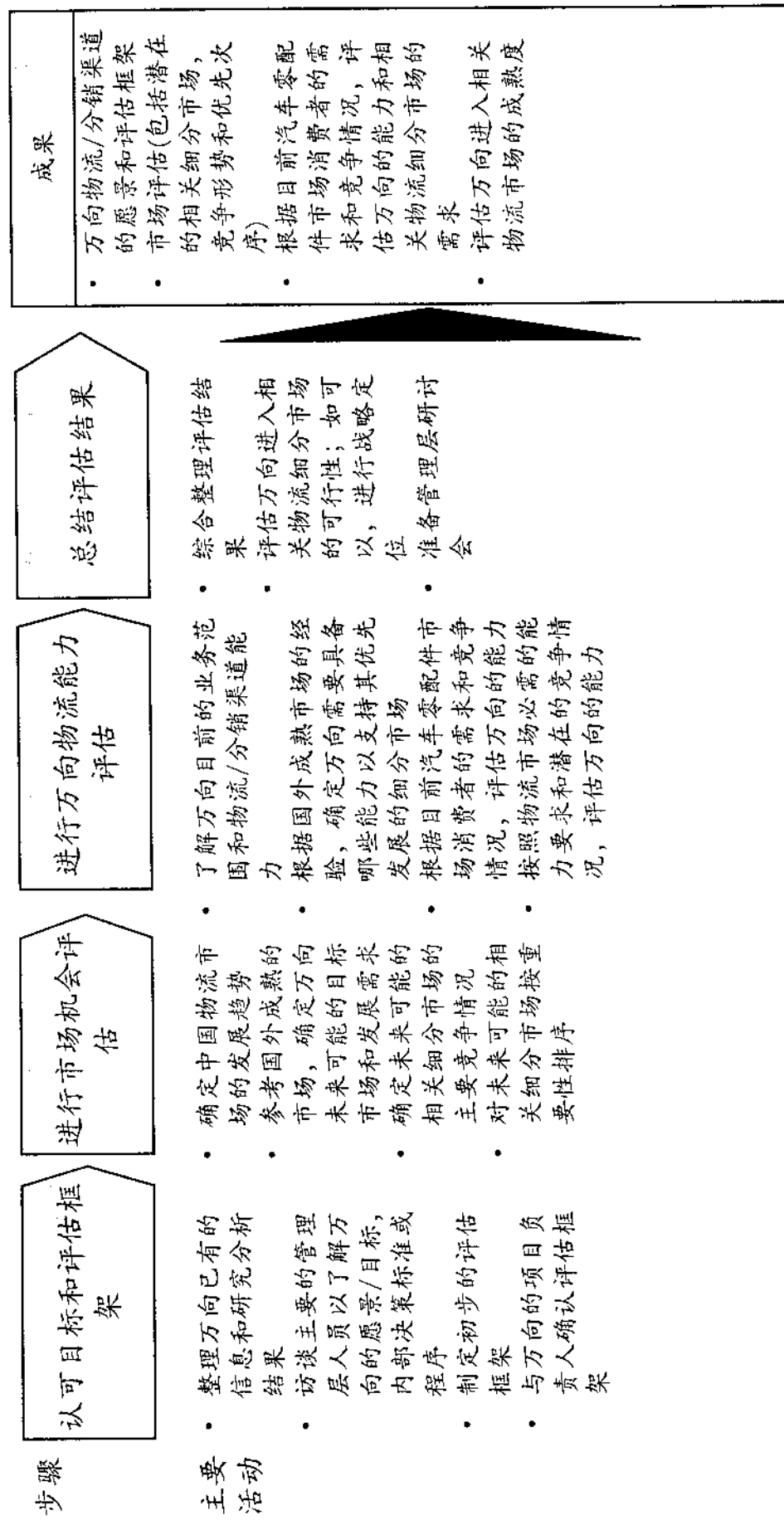
方案2: 改善内部的分销渠道/物流能力

- 确定需要确定需要弥补的差距
- 确认改善措施
- 制定改善计划

注: (1) 项目的具体进度将取决于万向内部审批/决策制定过程的标准和万向可提供的内部数据的多少

机会评估阶段将侧重于了解市场机会和万向的竞争能力，从而为管理层决策提供重要的参考依据

I. 机会评估

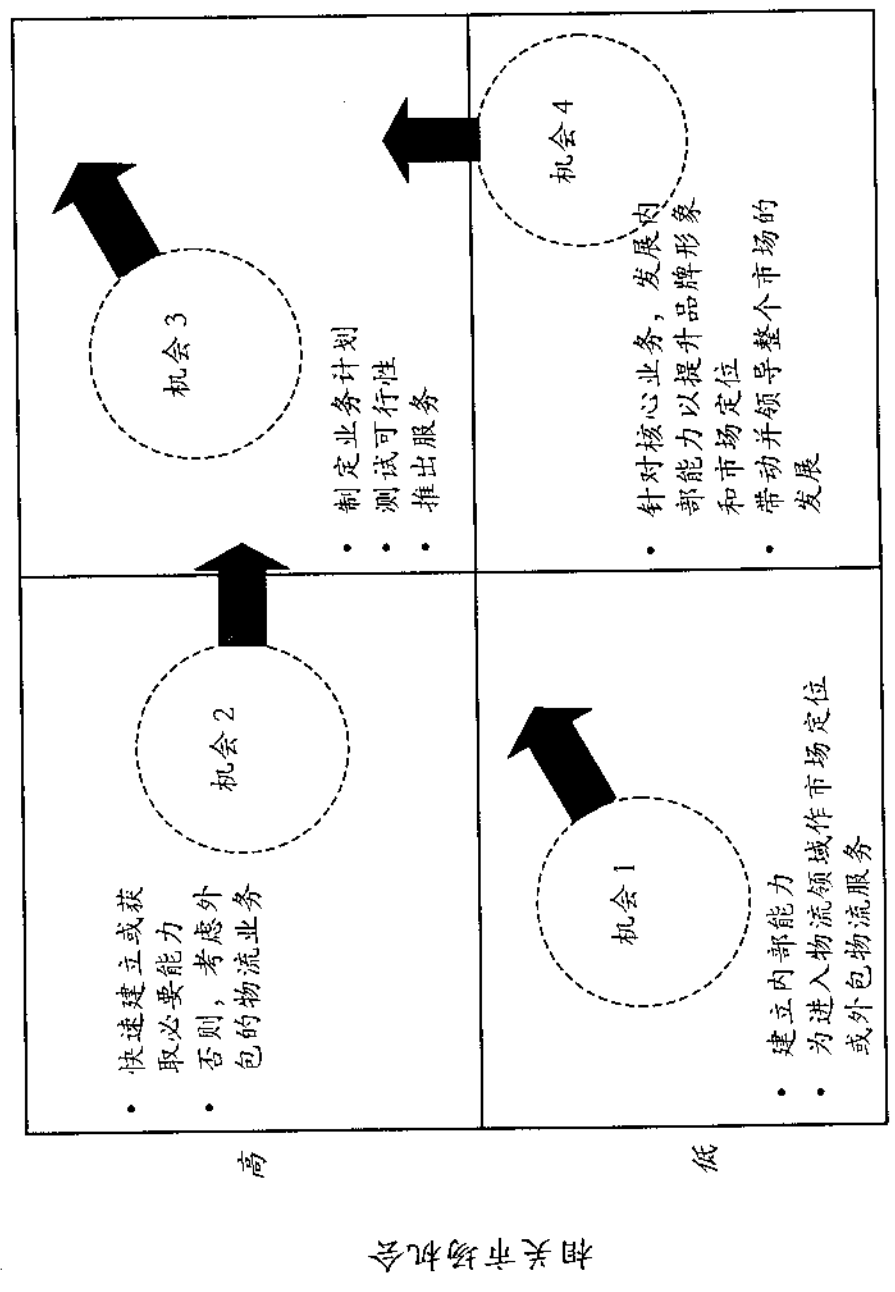




在机会评估阶段末将进行管理层研讨会以决定下一步的行动方案

II. 管理决策

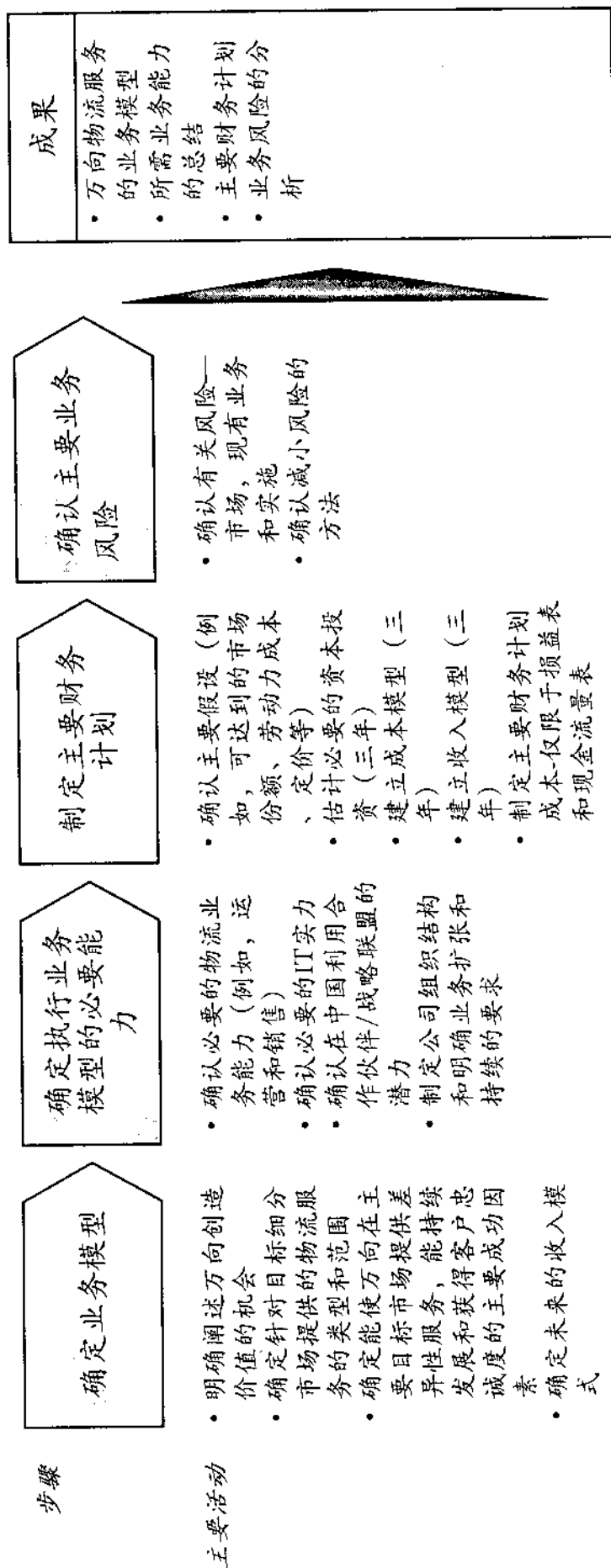
示例

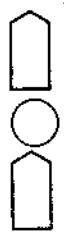




如果管理层的决策是全面进入物流业务，行动计划的制定将侧重于设计一个可行的商业计划

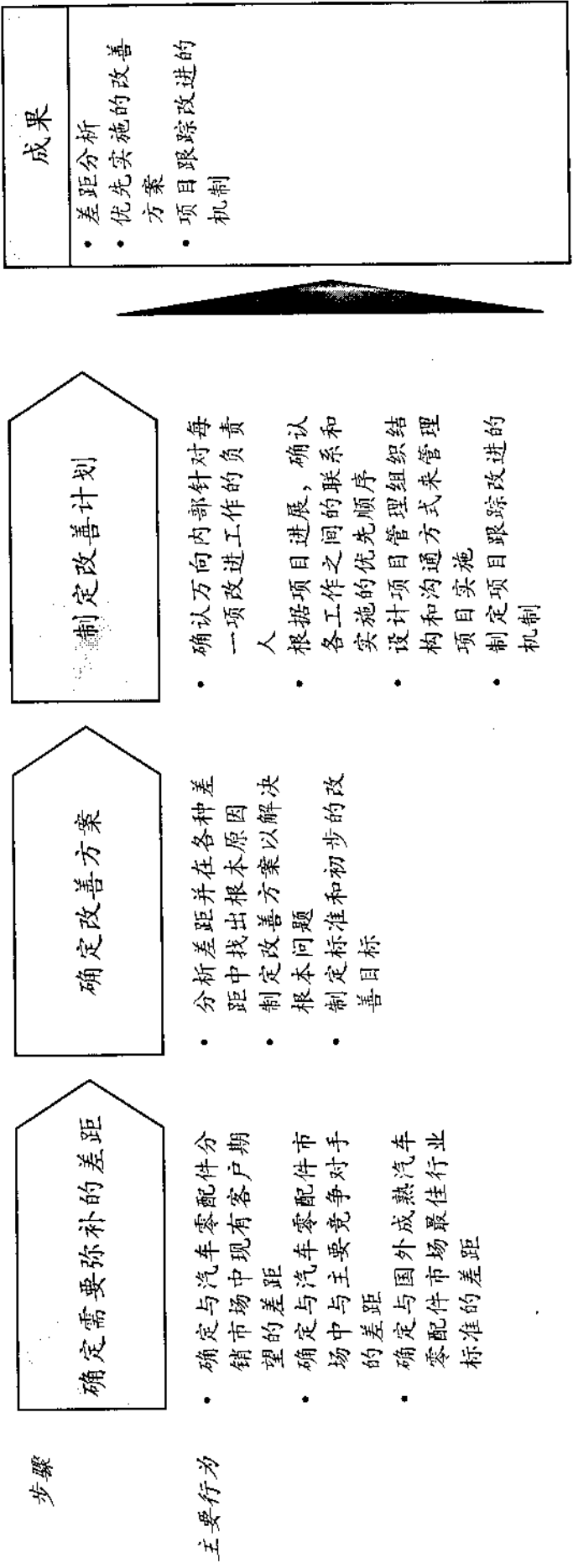
III. 行动计划方案1—全面进入物流业务





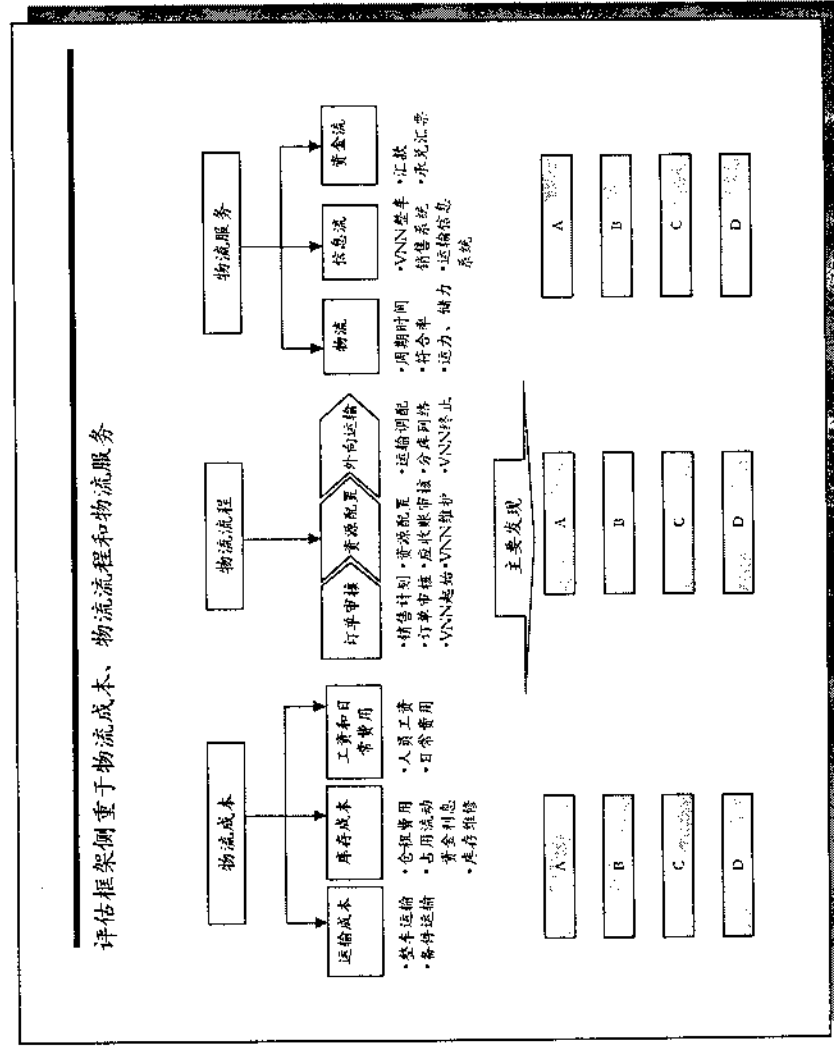
如果管理层的决策是先提升万向内部分销渠道/物流能力，行动计划制定的重点将是设计一个内部改进计划

III. 行动计划方案2—改善内部分销渠道/物流能力



内部能力评估框架举例

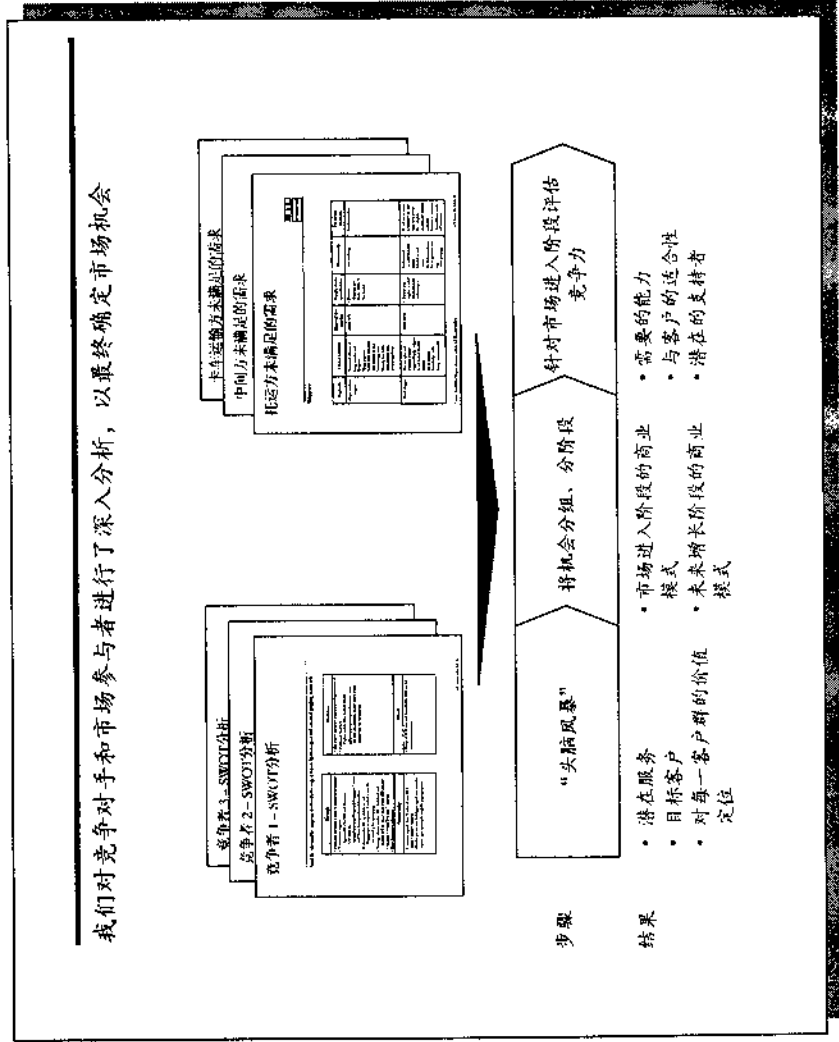
示例



目标	利益
<ul style="list-style-type: none"> 了解所需的必要能力以支持公司的战略目标 确定现状和所需能力间的主要差距 	<ul style="list-style-type: none"> 帮助客户决定弥补差距所需的关键措施 为改进措施的优先排序提供基础

外部市场机会评估举例

示例

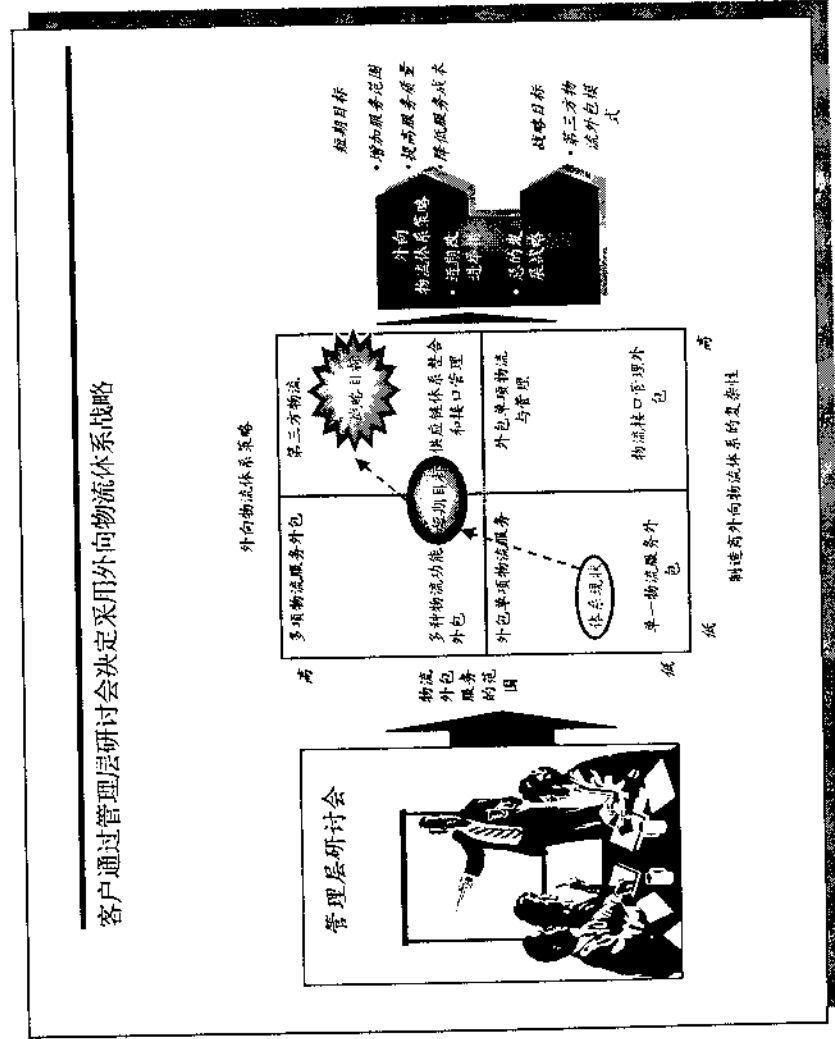


目标	利益
<ul style="list-style-type: none">• 确认高潜力的市场机遇• 确认相关的潜在市场细分• 对相关的潜在市场细分进行优先级排序	<ul style="list-style-type: none">• 帮助客户对抓住市场机遇的所需行动做出明智决定• 侧重于最相关的市场细分

管理层决策研讨会举例

示例

目标	利益
<ul style="list-style-type: none"> • 使高级管理层对所面临的关键业务问题形成认识 • 为客户高级管理层达成共识提供建设性的环境 	<ul style="list-style-type: none"> • 形成整体的认同和接受 • 使高级管理层对措施形成拥有感 • 决定下一步行动的重点



改进计划举例

客户将按照重要性的先后顺序开展改进工作

● 高 ○ 低

改进的方面	任务	优先级
供应库存管理	· 实时库存监控和订单跟踪	●
	· 以政策为基础的库存管理和特别报告	○
内/外向物流问题	· 改进可塑性 向所有交易方提供及时和准确的信息	●
	· 保证行程路线的清晰 确定和加强行程路线规划	○
中途货运合并物流	· 实时跟踪货运商调整的计划信息和计划信息	○
	· 以政策为基础的库存管理和特别报告	●
返送物流和备件配送	· 获取实时库存跟踪和整合的返送跟踪/库存协调	●
	· 整合第三方维修返送, 跟踪和管理	●
运输报价问题	· 确定RFID的工作流程 减少时间和精力 实施全面的报价分析	○
卸货航运问题	· 改进可塑性/跟踪 获取运输系统的实时和历史信息 改进报价的准确性	●
返送问题	· 确定返送的条款 跟踪返送过程是及时的和紧密联系的, 以保证较高的客户服 务和较低的成本	●

示例

目标	利益
<ul style="list-style-type: none"> 分析差距和确认导致差距的根本原因 制定改进计划以解决根本原因和确定改进目标 	<ul style="list-style-type: none"> 提供机制以帮助客户分配责任和关键措施的拥有权 保证适当的优先顺序和项目管理 保证足够的沟通

商业计划举例

为客户提供了一套完整详细的商业计划，并协助他们成功获得进一步的融资

示意

1. 概要
 - 1.1. 远景
 - 1.2. 成功衡量
 - 1.3. 价值取向
2. 市场机会
 - 2.1. 目标客户群
 - 2.2. 细分市场规模和增长
 - 2.3. 主要竞争优势
3. 服务提供
 - 3.1. 主要客户要求
 - 3.2. 服务组合
 - 3.3. 价值取向
 - 3.4. 竞争定位
4. 公司结构
 - 4.1. 公司领导
 - 4.2. 组织结构
 - 4.3. 战略联盟与合作
5. 财务总结
 - 5.1. 收入
 - 5.2. 运营费用
 - 5.3. 资本支出
 - 5.4. 现金流
6. 风险

示例

目标

- 确定清晰的业务模式和所需实施业务模式的能力
- 制定高层财务计划以理解投资回报
- 确认关键的业务风险

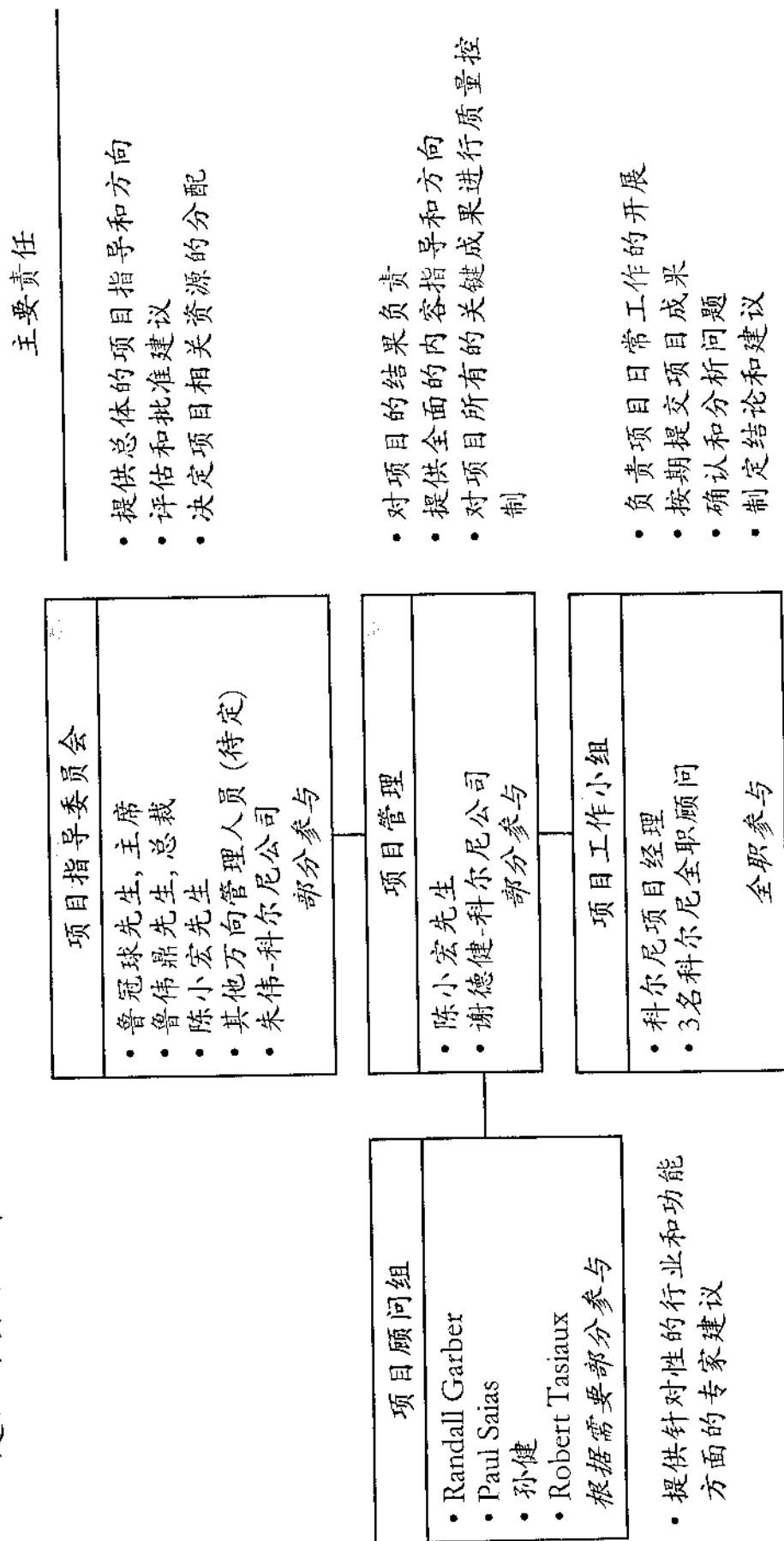
利益

- 提供战略蓝图
- 作为运营的指导方案

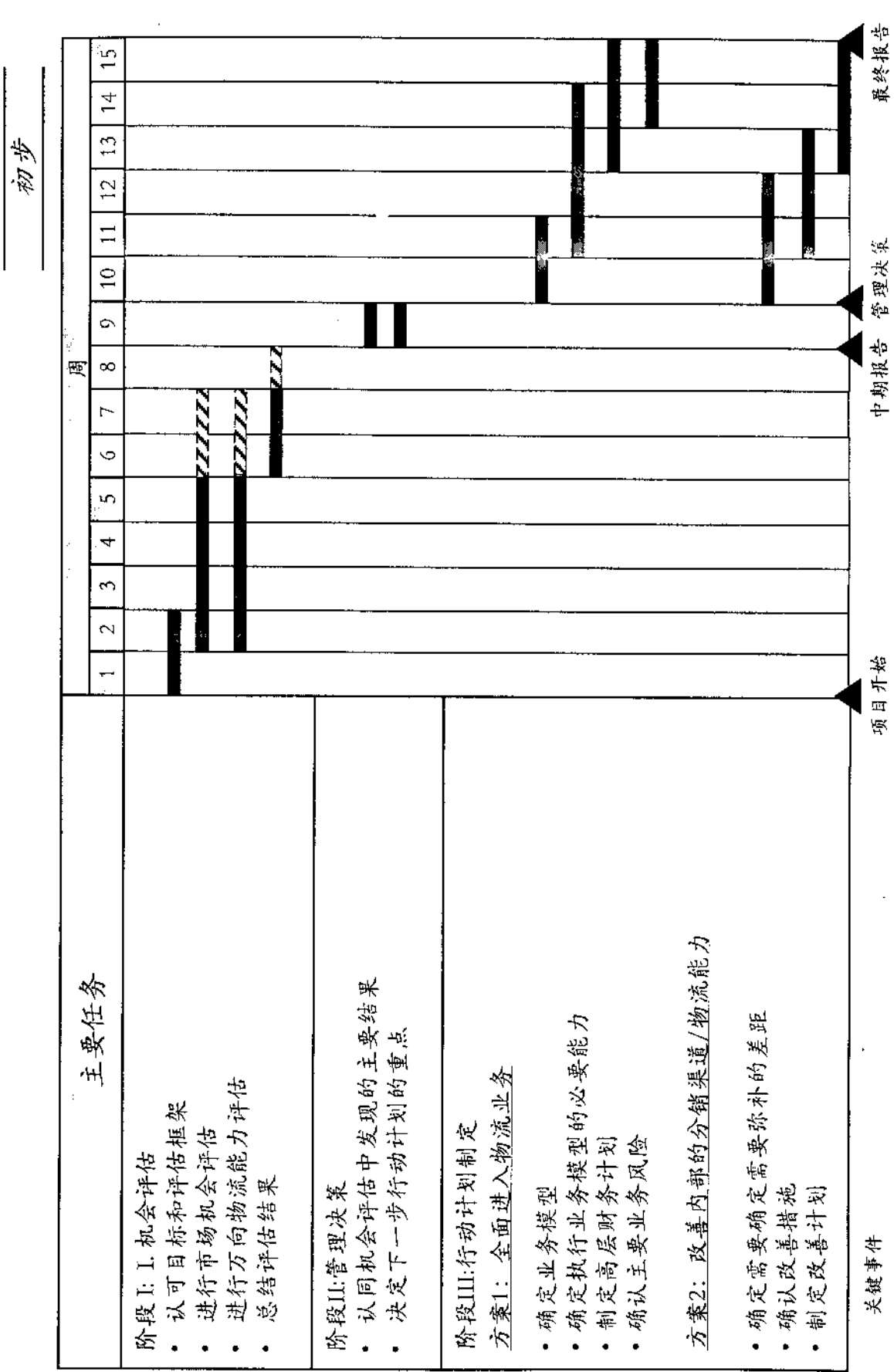
项目小组结构和工作计划

我们期望和万向的高级管理层在项目的每个阶段进行紧密的合作

建议的项目工作组结构



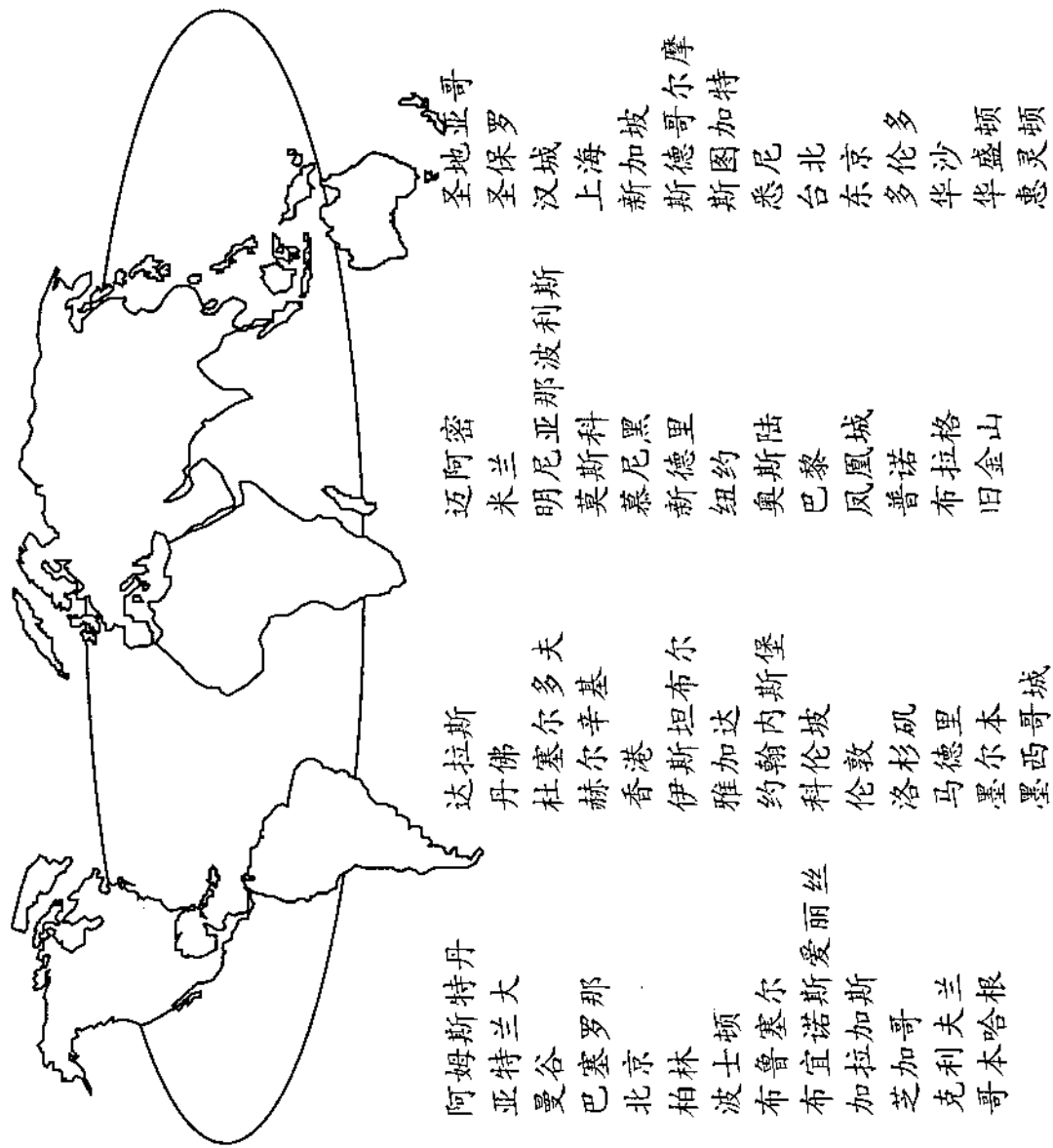
建议的项目工作计划



附录

- 科尔尼公司介绍和相关经验
- 相关案例摘选
- 部分项目组成员简历

科尔尼公司是世界上最大的管理咨询公司之一

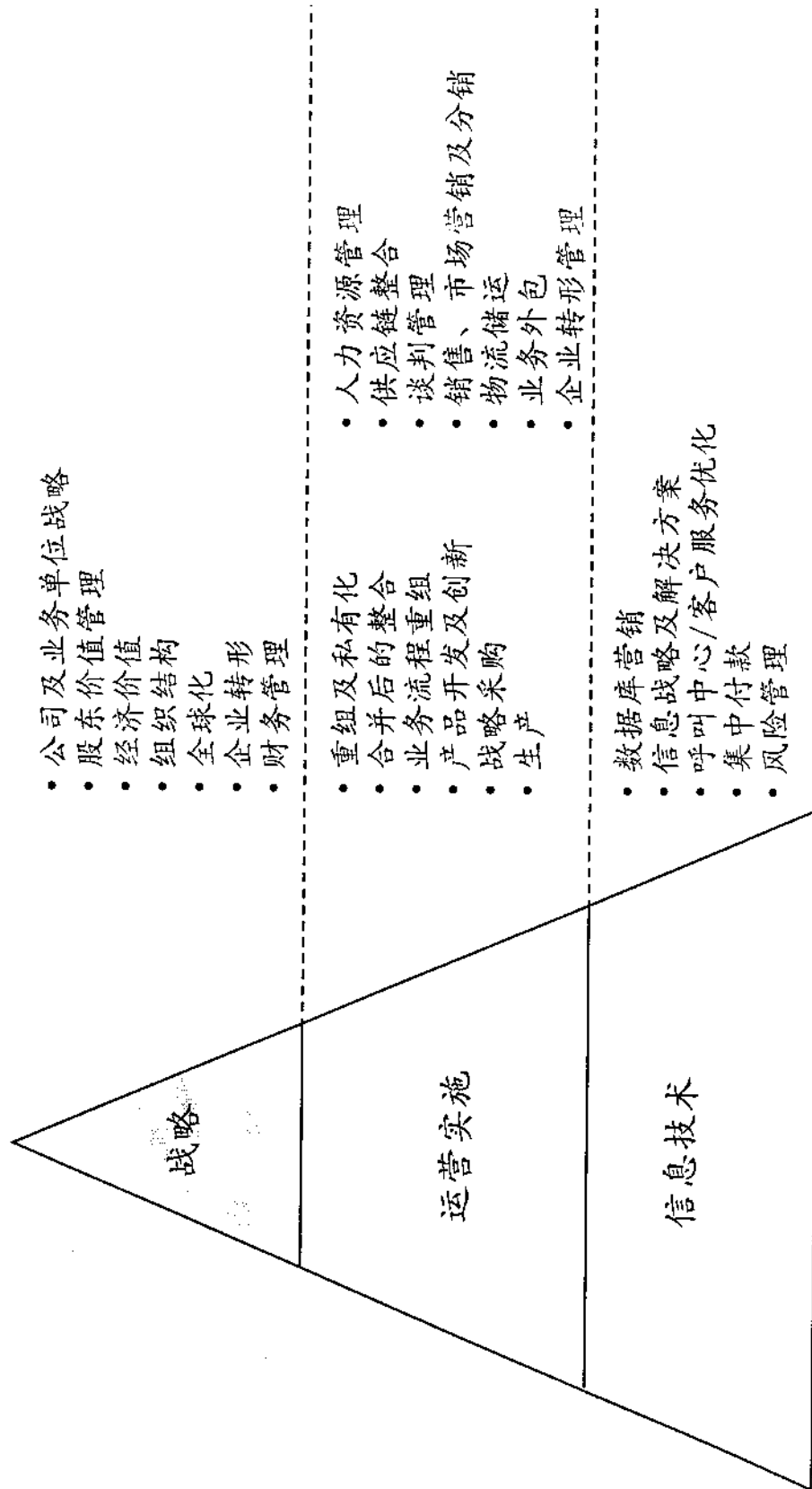


成立于1926年
 1995年与EDS建立战略联盟
 全球超过70个办事处
 全球拥有3,000多名职工
 2000年收入14亿美元
 每年超过2500个项目
 80%的项目来自老客户
 自1990年以来每年增长25%
 资深咨询顾问平均拥有17年的咨询经验

科尔尼是公认的能把战略咨询、运营改进和信息技术能力结合在一起的领先优秀管理顾问公司

客户组织功能

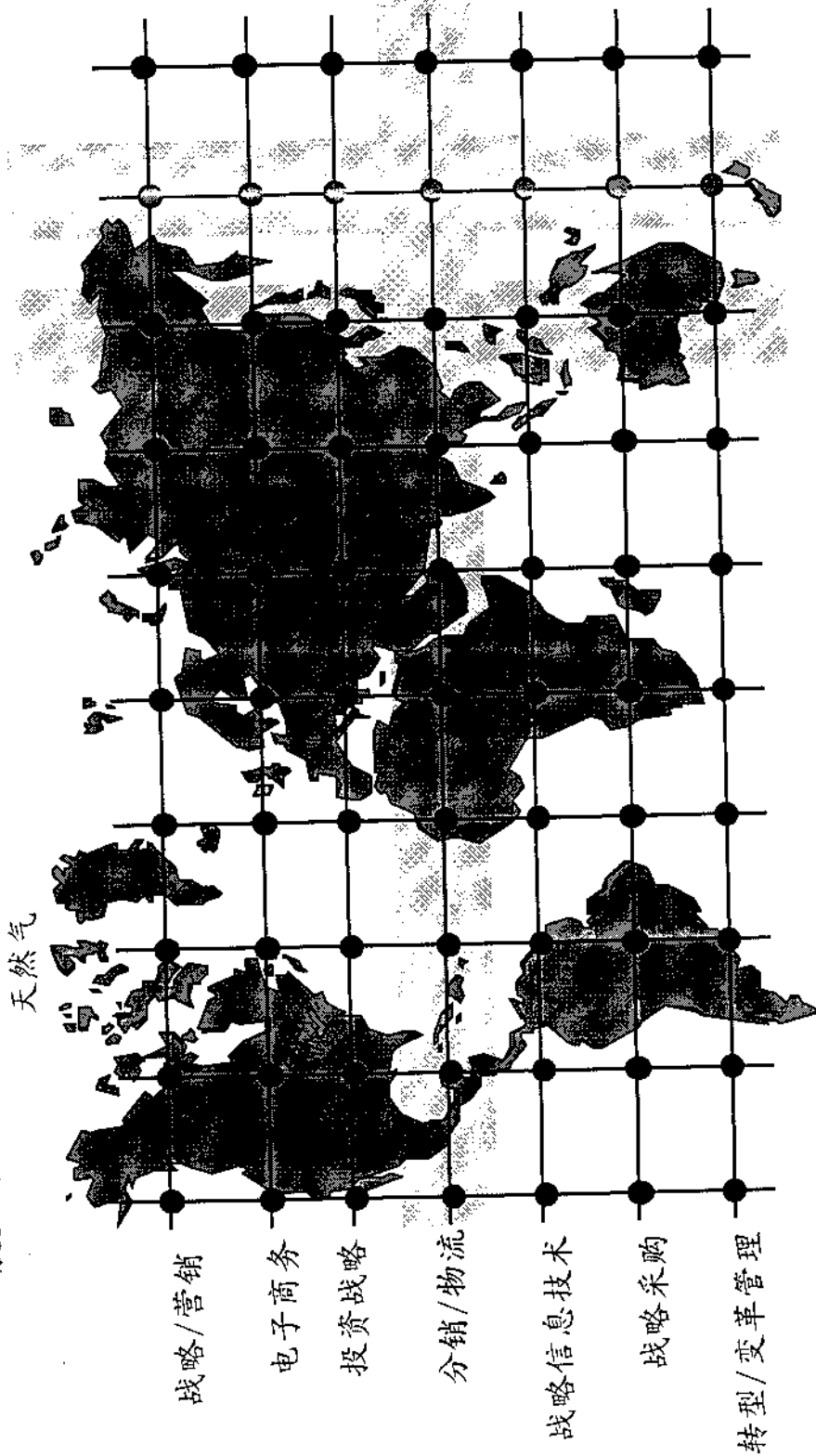
科尔尼公司咨询服务



在各个行业领域和业务功能上都有着丰富的经验

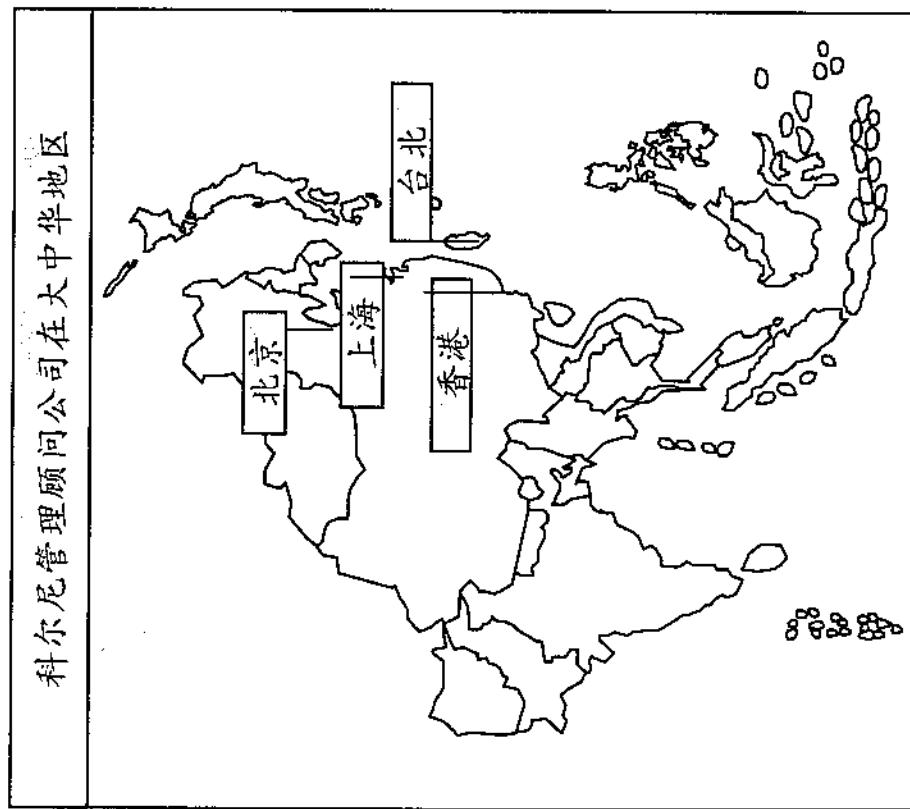
行业专长

航空国防 电子化工石油 消费品 健康保健 金融机构 电信 汽车 运输 公共事业



业务功能

在大中华地区，科尔尼是公认的行业领导者之一

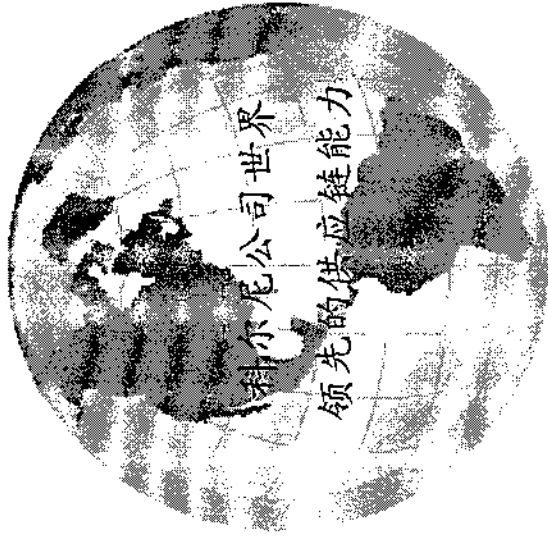


- 科尔尼公司1985年进入中国，帮助外经贸部进行一项外国投资研究项目
- 科尔尼公司在大中华区的业务于1992年正式开始运营
- 业务发展迅速
 - 已在上海、北京、香港与台湾建立了公司办事处，并得到全球各个办事处的支持，特别是新加坡、德国和美国
 - 有超过70名的精通英语与汉语的咨询顾问
 - 客户涉及：跨国公司、投资基金经理、中国政府及企业、世界银行/国际金融公司
 - 项目涉及从业务开发到运营管理的各个范畴，覆盖各种行业
 - 在2002年大中华区的总部已从香港迁至上海

科尔尼公司是最早进入中国市场的国际性管理顾问公司之一

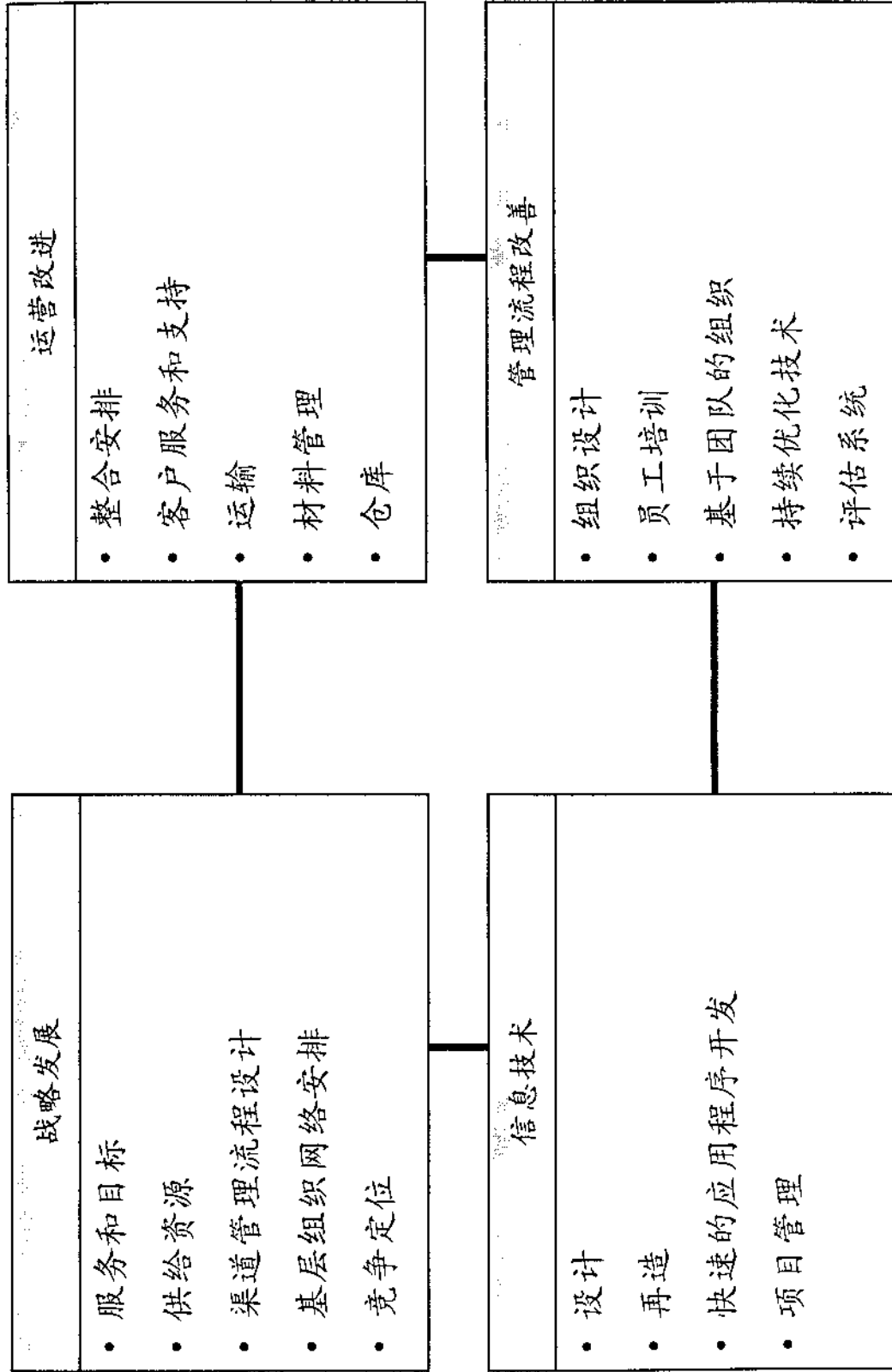
就业务功能领域而言, 科尔尼公司处于供应链整合和物流咨询的领先地位

- 在物流管理咨询方面领先
- 在所有重点国家的办事处网络内拥有超过200名专门从事物流咨询的顾问
- 有能力将具有必需的物流技能和在本地市场行业经验的人员安排到跨国项目上
- 许多咨询顾问在加入科尔尼公司前, 曾为相关行业服务



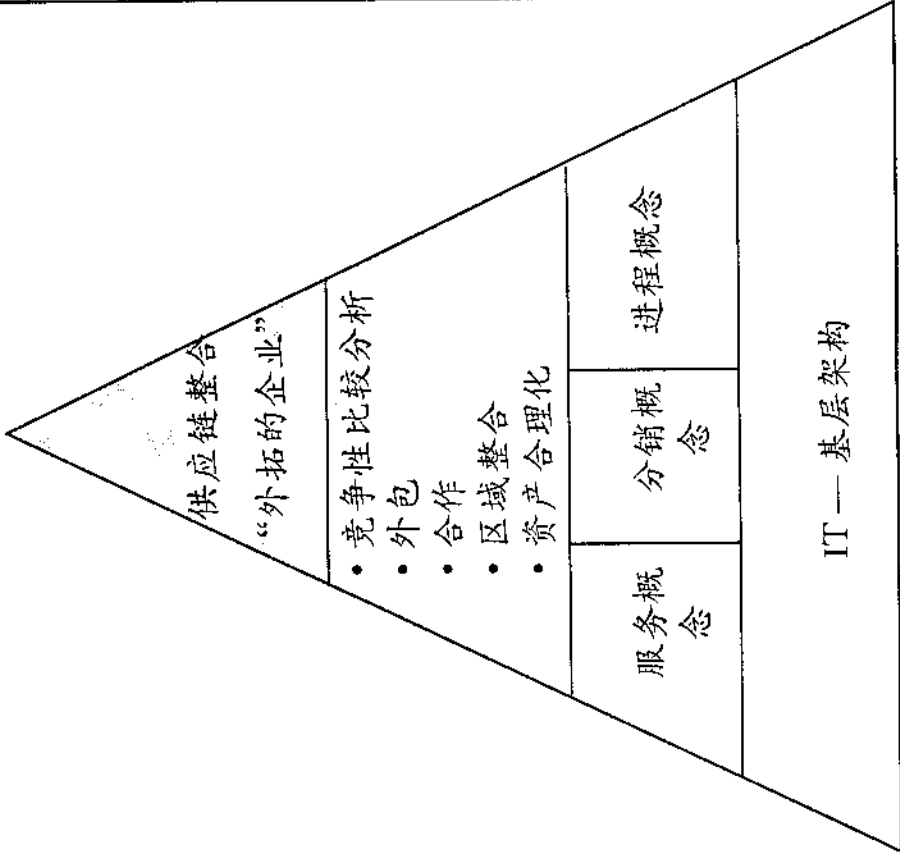
- 强大分析能力
- 被证明具有范围广泛的实施能力
- 丰富的供应链整合经验
 - 为全公司
 - 为某个部分
- 切实的业务重点, 以支持实际建议和成果, 使我们客户的投资回报最大化

在物流领域拥有从理念到实施的丰富咨询经验



我们为众多客户提供过供应链优化和物流方面的服务

科尔尼物流咨询业务优势
<ul style="list-style-type: none"> • 科尔尼的核心竞争力之一 • 占科尔尼约15% 的项目 • 分布于世界各地的专家 • 由超过250名分布于世界各地的专业人员构成的核心团队 • 具有丰富咨询和行业经验的咨询专家组合



部分物流和供应链客户
<ul style="list-style-type: none"> • 巴斯夫 • 英美烟草 • Continental • 杜邦 • 福特 • Fort James • 喜力 • Kaiser Permanente • 家乐氏 • Kendall • Knoll • Kraft Jacobs Suchard • LEK • Mallinckrodt • 美泰克 • 微软 • 纳贝斯克 • 纽荷兰 • 菲利浦莫里斯 • 菲利浦 • 罗氏 • Sara Lee • 西尔斯 • 索尼 • SuperValu • Syntex • Tyco International

同时和全世界领先物流公司进行着紧密的合作

部分客户名单

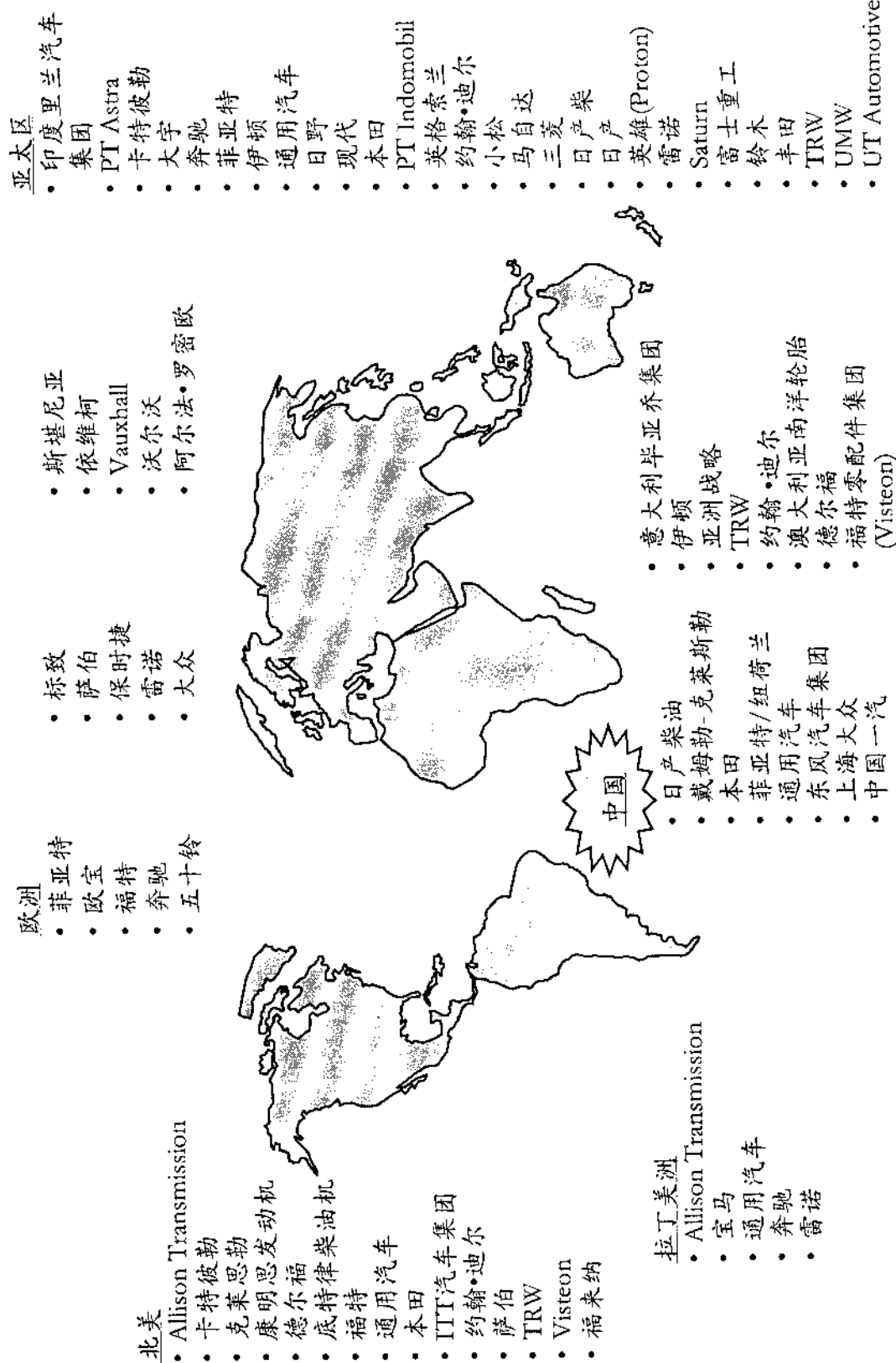
航空	公共运输	海运
<ul style="list-style-type: none"> • Airborne Express • 加拿大航空 • 法国航空 • Ansett • 英国航空 • Burlington Air Express • Emery Air Freight • FedEx • KLM • 汉莎航空 • Airport Authority (Hong Kong) • 瑞士航空 • TNT/GDEW • TWA • United Airlines • UPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Barcelona Olympic Committee • Chicago RTA • City of Mannheim • City of Vienna • DSB Buses (Denmark) • DSB Ferries (Denmark) • Oslo Sporveier A/S • Passenger Traffic System of Greenland • RATP (Paris metro) • Swebus 	<ul style="list-style-type: none"> • American Commercial Barge Line • American President Lines • Anders Wilhelmsen & Co. • Atlantic Container Line • CP Ships/Lykes Lines • East Russian Shipowner • Hapag Lloyd • Johnson Lines • Maersk Line • Mitsui OSK Lines • Nordbanken, Sweden • NYK Lines • P & O Nedlloyd • Pacific Towboat & Salvage • Prudential Lines • Sea-Land Service • Stolt Nielsen Inc. • Tropical Shipping • Uglund Group, Norway • Wertheim & Co., Inc. • Weyerhaeuser
铁路/多士联运	货代/物流/卡车运输	
<ul style="list-style-type: none"> • Bahntrans • Canadian National • CSX • DSB Danish Railways • Deutsche Bahn • Ferrovie dello Stato • "FS" • Korean National Railroad • KCRC • Nederlandse Spoorwegen NS • Renfe • Santa Fe • SNCF • Union Pacific • Westrail • European Community of Railways • Eurotunnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Americold • Billspeidition • CSL/Sea-Land Logistics • Danzas • GATX • Hays Distribution • Kuehne & Nagel • Livingston • NFC/Excel Logistics • Rhenus • Schenker • Thyssen Haniel Logistics • Tibbett & Brittan • TNT North America • Van Ommeren • Yellow Freight 	
	港口/码头	
<ul style="list-style-type: none"> • BLG, Germany • Port of Rotterdam, The Netherlands • Port of Bremerhaven, Germany • Portnet, South Africa • Port of Marseilles, France • Port of Fredrikstad, Norway • Port of Barcelona, Spain 	<ul style="list-style-type: none"> • Domestic Ports of Bangladesh • Technoport Spa, Italy • Port of Seattle, U.S.A • Port of Oakland, U.S.A • Port of Houston Authority, U.S.A • Port of Virginia Authority, U.S.A • Port of Havana, Cuba 	<ul style="list-style-type: none"> • Domestic Port of Tanzania • East West Gateway Coordinating Council • Conship Italia • U.S. Maritime Administration • Ministry of Transport, France • Ministry of Transport, Italy • Swedish Port and Stevedoring Association

就行业领域而言，科尔尼是全球最大和最著名的汽车行业管理顾问公司

- 在汽车行业，科尔尼是全球最大的管理顾问公司
 - 拥有400多名专职从事汽车咨询的专业人员
 - 在过去的3年中，有超过250多项涉及汽车行业的项目
 - 最大的10家汽车制造厂中的7家
 - 最大的10家零部件厂中的5家
 - 通过收入的改善，成本的减少和财务报表的改善，为顾客创造超过80亿美元的利润
 - 帮助这些领先的公司提高他们全球性的业务
- 已有的强大数据库可帮助我们更加快速和全面的了解客户业务情况
 - 制造业的数据库--超过400家
 - 最优采购的数据库和20,000家全球供应商的数据库
- 对这一复杂行业中有关战略、管理、生产、储运、产品开发和营销方面的问题拥有深刻、精确的认识。我们建立在对全球汽车问题深入了解基础上的研究方法和已经被许多项目证明为切实可行的方法论，将帮助我们为客户提供超值服务

我们客户名单包括全球最大的汽车制造商和供应商，我们为其中的大多数企业提供全球性的服务

部分范例



在亚洲和中国，我们也具有丰富的汽车行业咨询经验

- 我们在亚洲汽车行业的客户，包括大量的跨国公司 and 亚洲集团。我们为这些客户所做项目的成功表现在他们继续使用我们提供咨询服务，以及实施我们提供的建议。这些客户包括汽车生产商和零部件供应商。

亚洲汽车行业客户部分摘选	
<ul style="list-style-type: none"> • ASIMCO (亚洲战略投资公司) • 台湾庆丰/南洋汽车 • 中国轮胎 • 大字 • Eicher Goodearth • 第一汽车集团 • 东风汽车公司 • 菲亚特/纽荷兰 • 第一拖拉机集团公司 • Garja Bevel Gears • 通用汽车 • 本田汽车 • 日本研究中心 • 约翰•迪尔发动机 • 戴姆•勒克莱斯勒 • 日产 	<ul style="list-style-type: none"> • 日产柴 • 德尔福 • 中国北方工业总公司 • P.T. Astra • Proton • Saturn • Subaru • Sun Motoyama Company • 丰田 • 天津计划委员会/天津汽车 • TRW • 美国商业部 • Yushin Co. • Honeywell • 印度汽车制造商联合会 • AVL

附录

- 科尔尼公司介绍和相关经验
- 相关案例摘选
- 部分项目组成员简历

北美运输和物流公司——业绩增长战略

客户背景
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 客户是北美一家主要的运输和物流公司 ▪ 客户希望降低费用并建立一个高水平的业务程序 ▪ 聘请科尔尼公司帮助全面改善其业务绩效

项目方法
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 为客户制定了新的商务战略，以创造出最高的股东价值 ▪ 为了使新战略得以实施，对其组织和管理系统进行了相应的改进 ▪ 确认了运输业赢利的驱动因素

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 通过把业务重心改成为针对目标市场上的大型客户进行方案营销，销售额翻了三番 ▪ 客户采取了25项措施，以期使成本降低超过了98年销售额的3% ▪ 科尔尼公司的项目小组帮助客户采用了一套一体化的战略评估系统，使客户集中更多的精力在影响其业务表现的主要驱动因素上

法国消费品分销商——建立电子物流系统

客户背景
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 客户是一家主要的法国销售和分销公司，该公司正在建立一个多渠道的分销网络 ▪ 60%的订单在递送的当天从分店取走，另40%的订单由客户直接取走 ▪ 客户要求科尔尼尼公司帮助其估算营业额并建立电子物流能力

项目方法
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 确定送货和退货的实际流程 ▪ 评估把分店与供应商由电子方式联系在一起的市 场机会 ▪ 确定顾客价值定位 ▪ 制定新的营销战略 ▪ 确认重要客户的要求、先期服务内容以及获利来 源

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 按国家和地区确定营业额和客户的要求 ▪ 重新设计流程和分销物流 ▪ 建立电子物流系统从而改善了分销和流程的效率

亚洲大型多元化集团——降低进出物流的成本

客户背景	项目方法
<ul style="list-style-type: none"> 客户是一个亚洲大型多元化公司，希望对其汽车配件分销网络进行评估 客户每天为11,000个代理商服务，处理435,000份订单，运输成本较高 客户希望重新设计其进出物流系统，以降低成本 科尔尼公司帮助客户对现行的分销系统进行评估，并确定计划系统来解决运费费用，存货及周转时间等问题 	<ul style="list-style-type: none"> 通过合并小宗货物，与合适的运输商合作，以及协调进出货的时间安排等手段来重组客户的分销网络 采用交叉入坞减少不必要的分销仓库 设计并实施新的信息系统，帮助实现货物合并、路线安排以及追踪查询货运情况

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> 运费成本降低20%-30% 长途货运周期缩短了50%，同时减少了存货 由于代理商能马上拿到订货，服务质量也有所改善

亚洲级多元化集团——物流市场进入战略

客户背景
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 客户是亚洲最大的多元化集团之一，希望能在物流市场上找到建立新业务和进行流程改进的机会 ▪ 客户希望了解物流市场的趋势以及需求 ▪ 客户要求科尔尼公司对物流的盈利性和一些高增长行业的分销需求进行评估，以期通过分销来改善物流效率，创造价值

项目方法
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 研究和确认在该公司内部进行运营改善和节约的大量可能性 ▪ 建议更好地协调业务单元之间的物流活动，以最大化价值 ▪ 设立一个独立的物流单元来实现内部及外部的物流业务机会

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 清楚地确认了行业趋势及对物流服务的需求情况 ▪ 确认了为优化物流计划及执行体系而应进行的内部组织调整和信息共享 ▪ 引起高层对物流成本和竞争性价值的重视

欧洲奶制品生产商——建立第三方物流企业以优化供应链

客户背景
<ul style="list-style-type: none"> • 欧洲某国内奶制品厂商的领头人，具有5个生产中心 • 该公司的其中一个竞争优势是其分销系统：接近具有优质服务70,000个分销点 • 内部和外部的某些事件削弱了其竞争力，例如： <ul style="list-style-type: none"> — 集中在零售行业，这种与小客户的交易赢利较少 — 不同功能合作的削弱对成本和服务水平产生了负面影响

项目方法
<ul style="list-style-type: none"> • 评估使用自身网络销售第三方产品的可行性 • 设计并完成新的分销模型 • 设计供应链进程和组织结构

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> • 今天该公司已与一家物流运营商成立合资公司，分销第三方产品。这个新公司正在运营，而且具有西班牙最重要的新鲜产品分销网络 • 节约了超过30%的物流成本 <ul style="list-style-type: none"> — 由于新的分销网络和分销渠道改革

加拿大邮政公司——提高物流系统效率 (EDS)

客户背景
<ul style="list-style-type: none"> 客户是一个加拿大邮政公司，因为电子邮件快速兴起而面临业务萎缩 客户希望有所创新，同时保持传统的可靠性和可信度 客户希望EDS帮助开发一套系统，在保持安全性基础上提高效率 同时，客户希望找到能提供一致、可靠服务的伙伴公司，以帮助完成用户的新旧转移

项目方法
<ul style="list-style-type: none"> 设计了一套6个服务器的结构，在启用前与将它融入在30台服务器的结构之下 安装了服务器，运行监控操作系统，为基础设施提供网络和防火墙支持 管理服务器，借助相关项目上的广泛经验来进行改进和升级，以及分析长期趋势

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> 完成了有史以来第一套可靠的、安全的新型邮政系统，它允许用户通过单一邮箱从多个渠道收发电子文档 按时，按预算启动系统，比竞争对手提前一年完成 将NT与Unix服务器结合在同一平台使用 采用BMC Patrol, Compaq Insight Manager 与HP Ovpview 来进行监控，并采用Cyecpoint-1防火墙软件以及Real Secure Intrusion 检测软件

在汽车领域，科尔尼公司为一家全球主要的汽车制造商制定亚洲的汽车分销战略

客户背景
<ul style="list-style-type: none">• 客户是全球一家最主要的汽车制造厂• 客户希望帮助其制定亚洲汽车分销和零售的渠道战略• 客户还希望能帮助其研究其竞争对手在主要市场上的成功因素

项目方法
<ul style="list-style-type: none">• 对日本、泰国、印度尼西亚、泰国和韩国的汽车市场进行了评估<ul style="list-style-type: none">— 汽车型号的价值链的分析— 零售网的汽车型号的大小、范围和结果— 包括售后服务• 对渠道结构、功能和经济性进行了评估和分析• 对客户主要竞争对手的成功因素进行了评估

项目成果
<ul style="list-style-type: none">• 对客户短期和长期销售网络的发展战略提出建议• 客户成功地扩大了在亚洲的市场份额

跨国汽车集团——制定市场战略

客户背景	项目方法
<ul style="list-style-type: none"> • 客户是全球一家世界最具规模的汽车集团 • 客户希望帮助其制定和重整其在中国市场的战略 	<ul style="list-style-type: none"> • 对中国市场的需求进行了评估 • 对市场的吸引力和主要竞争对手以及相关产品的竞争性进行了分析 • 对公司现有合资企业和计划进行评估并提出了发展建议 • 对公司的整个中国市场战略，包括各种主零配件产品市场，进行战略和规划建议 • 对公司建立组合中国市场营销策略和经营，进行评估和规划

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> • 客户总部接受并正在实施新的战略

跨国汽车制造商—组织架构设计和实施

客户背景	项目方法
<ul style="list-style-type: none"> • 客户是全球一家主要的汽车制造商 • 客户希望帮助其在亚洲设计和实施全球的品牌管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 为其消费市场和汽车市场组织制定在结构、业务流程和最优工作程序等方面的标准 • 为客户在亚洲地区实施品牌管理确认成功因素 • 制定其相应的组织模式和设计相应的结构 • 对核心业务过程和经营业绩考核进行重组 • 设计和实施培训/员工招聘项目

项目成果
<ul style="list-style-type: none"> • 客户顺利地进行了组织结构的转型 • 为提高竞争优势和获得长期赢利建立了基础

附录

- 科尔尼公司介绍和相关经验
- 相关案例摘选
- 部分项目组成员简历

朱伟

副总裁和大中华地区总经理——上海

■ 工作经历概况

- 在大中华地区及北美拥有超过十四年的工业和管理顾问经验
- 主要管理经验集中在为中国的跨国公司、风险基金投资者和国际组织提供服务，行业涉及汽车、电子、电信、化工、消费品、交通运输、高科技、电子商务和制造业

■ 专长领域

- 企业市场增长战略
- 公司重组和组织结构
- 竞争战略
- 营销、销售和分销
- 运营评估和改进
- 合资合作伙伴选择、评估和组织

■ 相关咨询经验摘选

- 为一家中国著名白色家电企业制定企业发展战略
- 为一家上市公司的建筑材料制造企业制定企业发展战略并进行运营重组
- 为一家著名的中国政府高科技公司进行业务重组
- 为一家主要的政府机构制定软件产业发展计划
- 为一家中国风险基金投资公司制定物流方面的电子商务计划
- 为一家生产客车的合资企业的销售业务进行业绩衡量和机构重组
- 为一家著名的商用车制造商进行销售和改进
- 为一家著名的英国消费品制造商进行销售和分销效率改进

朱伟

副总裁和大中华地区总经理——上海(续)

■ 相关咨询经验摘选 (续)

- 分别为一家美国著名的发动机制造商，一家全球领先的汽车制造商，一家日本重型汽车制造商，一家美国电信服务提供商，一家亚洲运输服务提供商，一家欧洲建筑设备制造商，一家跨国电子动力原件制造商和一家澳大利亚电信服务提供商进行中国市场评估/进入/增长战略制定
- 为一家亚洲电信服务提供商进行针对新市场进入者的竞争分析和战略制定
- 协助跨国性的汽车零配件风险基金投资集团、澳洲汽车轮胎公司和著名的美国国家电制造商进行在中国的合资伙伴的选择和经营业务的评估
- 为一家跨国石化产品制造商制定中国市场营销和分销战略
- 为美国一家著名办公自动化公司制定市场竞争战略及新产品推出计划

■ 以往工作经历

- 道康宁公司，担任过业务规划、财务、营销和美国及亚太地区的市场开发等领域的各种管理职务 (1986-1990, 1992-1993)
- 中联网 (总部在上海的电子采购服务提供商)，创办人之一并担任首席执行官 (2000-2001)

■ 教育背景

- 工商管理硕士，市场和财务专业，芝加哥大学，美国
- 国际经济学学士，乔治城大学，美国

■ 语言能力

- 精通英文和中文

Randall G. Garber

副总裁——科斯拉梅萨

■ 工作经历概况

- Garber先生有二十多年的管理咨询经验，主要咨询领域涉及运输，供应链，战略采购，组织有效性，财务分析和业绩管理方面的分析并帮助客户解决问题。此外，Garber先生有四年多的行业工作经验，主要是为一家美国运输公司提供经济分析，财务分析和战略规划

■ 专长领域

- 降低供应链成本并提高效益
- 运输经济学，运营和战略规划
- 战略采购
- 组织有效性，计划和分析
- 共享服务支持功能的创造和有效性
- 经济和财务分析以及法律诉讼支持

■ 相关咨询经验摘述

- 为一家全球一流的汽车制造商，确认物流生产率改进机会，协助确认需求并选择一个运输管理信息系统使客户可以选择并实施了一个运货市场机会。确认了11%的成本节省机会并得到了实施
- 协助一家主要的消费品公司选择并实施了一个运货支付和运输管理信息系统，该系统可以对以前三个不同管理信息系统的独立业务单元进行统一的管理
- 代表一家大型电子产品和系统企业市场研究项目决定一项新的运输信息服务项目的供需差距。项目最终决定了所需要提供的服务，并为客户要推出的新产品提供了基础

Randall G. Garber

副总裁——科斯拉梅萨(续)

■ 相关咨询经验摘选(续)

- 为一家全球主要的计算机制造商，进行全球运输功能成本和服务改进机会评估。此外，评估跨业务单元/跨地域组织问题，包括与其它该科技制造企业对比分析组织效益。节省成本超过五千万美元，并提供了组织整合和改善业绩评估的建议
- 为一家全球电信设备制造商，进行全球供应链分析，在运输，存货，材料处理和国际物理管理上通过更好协调各部门，更有效使用第三方物流和更好的信息管理系统管理使成本节省了三千万美元

■ 其它工作经验

- 副董事长，铁路会计原则董事会
- 副总裁，R.L. Hines 协会（咨询）
- 成本分析，密苏里太平洋铁路公司

■ 教育背景

- 工商管理硕士（金融），奥林学院，华盛顿大学
- 理学学士，经济学，密苏里州立大学

■ 行业协会

- 运输研究论坛
- 全国工业运输联盟

Robert Tasiaux

副总裁——布鲁塞尔

- 工作经历概况
 - 15年运输行业的咨询经验
 - 欧洲运输业务组的领导人(布鲁塞尔)
 - 曾任大中华区执行总裁,任期为96年12月至(香港、北京)
 - 在此之前曾负责新加坡分公司的筹备工作(1991-1992),并且就职于芝加哥的公司总部(98-90)
- 专长领域
 - 交通运输(水路、铁路、空运、陆路)
 - 民营化组织和流程改进
 - 企业战略;市场进入和伙伴选择;竞争力及经济分析;合并/收购和资产转卖
- 相关咨询经验摘选
 - 为中国最大的运输企业建立重组和物流业务战略
 - 为多家航空、铁路、水运和物流的运输公司建立公司和业务战略
 - 在中国进行联运服务的可行性分析
 - 为集装箱码头公司建立公司战略
 - 重组香港的国营铁路
- 以往工作经历
 - 花旗银行(北美消费者服务、欧洲、中东、非洲支部、比利时):管理副理,业务战略,投资产品
 - Société Auxiliaire de Garanties(巴黎):管理理事,地区管理和业务发展
- 教育背景
 - 美国西北商学院工商管理硕士(1998)
 - 比利时布鲁塞尔大学获欧洲经济学硕士(1981)
 - 比利时布鲁塞尔ICHEC大学获商业与金融学士学位
- 语言能力
 - 法语、英语

Paul Saias

董事经理——芝加哥

■ 工作经历概况

- 为美国和国际企业提供咨询服务，有六年的咨询经验，主要咨询领域涉及空运/包裹，航空公司和物流行业

■ 专长领域

- 美国和国际物流/运输行业(空运，货代，邮政服务/包裹)
- 商业战略(包括电子商务战略)
- 市场营销战略
- 产品线利润率改进
- 组织结构重组

■ 相关咨询经验摘选

- 为北美石化行业中一家最大的物流公司确认电子商务的发展机会
- 领导销售和市场营销小组完成卡车运输设备电子交易市场推出
- 为北美一家邮政组织的包裹业务制定扭亏为盈战略，并作为整个项目的领导者
 - 愿景和战略制定
 - 市场营销和产品规划
 - 电子商务战略
- 为一家总部在美国的全球空运/物流服务提供商制定国内和国际业务战略。包括盈利分析(包括产品线获利能力分析)，对各个行业(汽车，服装/零售，计算机/电子产品，医疗设备，药品)运输需求和需要的深入分析，竞争分析(一揽子物流服务提供商，货运代理商和第三方物流提供商)以及战略制定包括对国际(欧洲和亚洲)收购战略的建议

Paul Saias

董事经理——芝加哥(续)

■ 相关咨询经验摘选(续)

- 为一家总部的全球多式联运和物流公司确定为汽车，化学和零售行业托运人提供整合物流服务的价值潜力。包括对托运人全球供应链的深入分析和对托运人主要要求（例如，运输方式，地理范围，增值服务，技术，销售和服务支持等）的确认
- 为一家最大的环境服务提供商设计并实施一个核心承运人选择项目。运输战略制定，准备/协助与供应商谈判，设计承运人选择过程，制定实施计划

■ 教育背景

- 美国西北大学工商管理硕士（主攻方向，战略，金融和财务）
- 法国大学公司税法硕士学位

■ 行业协会

- Franco-美国商会，芝加哥

■ 语言能力

- 法语(母语)

谢德健

董事经理——香港

■ 工作经历概况

- 谢先生是科尔尼公司香港分公司的董事经理，拥有十三年产业和管理顾问经验，咨询领域涉及供应链管理、后勤储运、分销及运营战略

■ 专长领域

- 运营及后勤储运战略
- 供应链管理
- 组织结构重组
- 业务流程重整
- 信息技术筛选及实施

■ 相关咨询经验摘选

- 采购及供应链管理

- 帮助一家世界著名的电子元件生产商在亚洲建立供应能力
- 协助一家美国领先的零售商挑选自行车类产品供应商
- 为韩国一家跨国集团的电子部重组全球后勤储运过程
- 为一家世界领先的化学制品制造商重整全球供应链过程

• 运营改进

- 为世界上最大的连锁百货店之一改善仓储、分销、运输的运营体系。该客户位于夏威夷，以游客为主要目标客户群，年销售额高达4亿美元。改善后的运输体系大大降低了从北美和海外运输货物的成本
- 为一家电子产品设计制造商有飞机制造商重组业务运营过程
- 为一家美国航天器供应商的电子部门改善生产能力的计划和安排
- 为一家全球著名的运动鞋生产商评估业务运营

谢德健
董事经理——香港(续)

- 相关咨询经验摘选(续)
 - 制定商业战略
 - 为世界最知名的高级品牌设计泛亚地区物流战略。该战略包括该公司的主要产品：高级手表、高级皮具、香水等
 - 为韩国一家大型跨国公司制定后勤储运业务的市场进入及业务战略
 - 为一家全球盈利性最好的运输公司制定从香港到华南的高速列车业务战略
 - 信息技术
 - 为一家美国航天器制造商确定对信息技术的详细职能需求
 - 帮助一家美国高科技生产厂商重新安装MRP-II系统的物流管理模型

■ 教育背景

- 经济学硕士(资源管理)，哈佛大学
- 理学硕士，哈佛大学
- 理学学士(动力工程)，南加州大学

■ 语言能力

- 英语
- 粤语
- 普通话对话

孙健

董事副总经理——上海

- 工作经历概况
 - 在家电, 消费品, 汽车、钢铁、化工和办公设备等领域有超过16年的咨询与行业经验。
- 相关咨询经验摘述
 - 为——中国最大的国营汽车集团设计企业发展战略
 - 为——中国著名化肥企业设计长期发展战略
 - 为——民营服装企业设计中长期发展战略
 - 为——著名中国多元化控股集团设计组织结构, 监管体系和激励机制
 - 为——欧洲电子电器公司发展中国合并收购的业务战略项目
 - 为——世界著名农业设备公司进行中国合资公司的可行性研究
 - 为——世界著名汽车公司设计中国市场进入战略
 - 为——美国保健与视力用品公司创建中国市场拓展/竞争力战略和顾客服务改进战略
 - 为——跨国饮料生产商设计中国分销战略
 - 为——日本医疗设备公司作售后服务战略
- 以往工作经历
 - 柯达公司 - 金融与商业分析员
 - 上海施乐公司 - 市场部经理/质量部经理
 - 格雷斯(中国)有限公司 - 市场与技术服务部副经理
 - 华东理工大学 - 管理学讲师
- 教育背景
 - 美国罗切斯特大学 - 财务/营运管理专业, 工商管理硕士
 - 华东理工大学 - 机械工程学学士, 经济学/计量经济学硕士
- 语言能力
 - 中英文口语写作均熟练

凌海 资深副理——上海

- 工作经历概况
 - 五年以上的管理咨询经验，项目涉及金融、医疗、电信、以及消费品等行业
 - 服务过的客户包括北美财富五百强企业、美国政府机构、中国上市公司、和中国新兴高科技企业
- 专长领域
 - 市场营销策略 • 服务性行业的客户关系管理
 - 电子商务战略 • 组织架构和绩效评估
- 相关咨询经验摘选
 - 帮助中国首家网上支付解决方案提供商制定可行的商业计划
 - 为一家全球手机制造商研究中国无线证券市场的前景
 - 为一家大型的美国商业银行制定网上银行服务的策略
 - 协助一家美国保险公司设计其人寿保险产品市场营销策略
 - 为一家美国日用品公司制定零售商管理计划
 - 为一家医药保险公司重组其呼叫中心运营方案以提高服务品质
 - 帮助美国税务总局和加拿大一家汽车保险公司推行合理的管理及绩效评估体系
- 以往工作经历
 - 诚明信息技术(上海)有限公司—战略部副总裁
 - Booz.Allen & Hamilton 咨询顾问公司(纽约)—副理
- 教育背景
 - 美国芝加哥大学商学院MBA (主修金融和市场营销)
 - 美国纽约州立大学经济学硕士
 - 美国纽约Saint Rose学院工商管理学士学位
- 语言能力
 - 精通中文和英语

张燕

副理—北京

■ 工作经历概况

- 有六年的管理顾问和行业工作经验

■ 专长领域

- 财务分析和投资策略研究
- 市场分析 and 战略开发
- 组织机构设计

■ 相关咨询经验摘选

- 参与一家市场领先的航运和物流服务供应商的上市重组计划，为其设计商业模式、组织结构及有
关实施计划
- 为一家主要建材制造商设计组织机构和管理平台及开发长期成长战略
- 为一家著名国有机械制造企业设计长期发展战略及产品组合策略，以帮助其实现扭亏为营
- 为一家香港软饮料集团(上市公司)评估区域投资可行性，并设计方案以改进其成本结构及盈利能力

- 评估中国入世对互联网经济的影响，分析市场发展趋势，为互联网公司的未来发展战略提供决策
依据

- 为一家大型制造业公司研发企业改组和出口战略

- 为一家发电项目提供资本结构及融资计划的建议并与主要投资人谈判融资条件

■ 以往工作经历

- 世界银行集团—短期顾问
- 中国技术进出口总公司—项目经理
- 对外贸易经济合作部—项目官员

■ 教育背景

- 美国耶鲁大学管理学院，金融及国际战略专业，获工商管理硕士学位
- 北京对外经济贸易大学，国际贸易专业，获经济学学士学位

■ 语言能力

- 精通英语和中文

杜伟

资深商业分析员——上海

- 工作经验概况
 - 五年医药行业经验。在化妆品和管理培训方面也有一定经验
- 专长领域
 - 战略采购，物流与供应链管理
 - 分销渠道管理与重组
 - 组织设计与组织文化
 - 管理培训
- 相关咨询经验摘述
 - 为在上海的国内著名企业和跨国企业的办事处进行组织文化调查与分析
 - 帮助一家世界领先的化妆品公司设计新的分销战略和相关物流组织
- 以往工作经历
 - 三九医药股份有限公司——包装材料采购与供应
- 教育背景
 - 工商管理硕士（MBA，综合管理），中欧国际工商学院
 - 理学学士（化学与高分子科学），武汉大学
- 语言能力
 - 汉语普通话（母语）
 - 英语

石磊

资深商业分析员——上海

- 工作经验概况
 - 为跨国和国内的客户提供管理咨询，在计算机软件 and 电气工程方面拥有直接经验
- 相关咨询经验摘选
 - 为一家国内知名的系统集成商研究在电信市场的机会及电信市场IT应用的发展趋势
 - 为日本一家大规模IT公司初步评估中国市场，寻找国内潜在的合作伙伴
 - 为国内一家大规模化工企业评估市场潜力、参与制定未来高速增长的战略并完成财务模型分析
 - 为一家大规模的国内物流企业发展战略，设计集团组织结构和激励机制
 - 为北京市政府制定未来软件产业的发展战略
 - 为国内一家居领先地位的上市水泥企业改进运营，在确认每一重要环节成本节省和改进机会的基础上，针对其物流系统设计改进实施计划及其组织结构和关键业务流程和支持系统，并启动其优先实施的改进计划
- 以往工作经历
 - 微软认证系统工程师，曾兼任任高级软件讲师、参与领导企业管理信息系统的设计
 - 在深圳一家柴油发电机电机公司，进行销售实习并提出企业内部政策改进建议
 - 兼职参与一家跨国石油公司在华北进行的市场调查
- 教育背景
 - 清华大学电力电子专业硕士，电气工程专业学士，工业工程专业学士
- 语言能力
 - 熟练的中、英文口头及书面表达能力