

物流案例分析：从搬家公司成长起来的物流民族品牌 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/284/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_284009.htm 北京四通纵横物流有限公司发展纪实 1988年，对于大多数北京人来讲，只是一个普通的年份，风调雨顺，万家合乐。但是对于从事搬家行业的人员来说，却有着里程碑式的意义。就在这一年，北京市第一家正式注册的搬家公司成立。伴随那一时期首都房屋改造和城市建设发展的步伐，一种全新的行业搬家公司在京城悄然兴起。并在短短二十年的时间里，逐渐成为京城百姓以及企事业单位生活、工作中不可缺少的一个重要组成部分。从无到有，由小至大。身处其间的北京四通搬家公司也亲身经历并见证着行业的发展轨迹。从1994年成立至今，从最初的2辆车到如今的近200辆车，百倍的跨越使四通的变化可以用日新月异来形容。特别是在2002年，大规模资产重组后，四通已经一跃成为集干线运输、仓储配送、搬家包装、设备迁移于一体的综合性物流企业，并确立了在搬家运输、仓储配送领域的领先地位，四通品牌也由此成为老百姓心中专业、优质服务的代名词。从一个服务单一的小型搬家公司，逐步跃升至大型综合物流企业。四通发展的秘诀在哪里？它走过了怎样的历程？又经受了何种现实的考验？下面，我们就带您走进四通企业，走进这个与我们的生活息息相关的服务行业……

借势起步，崭露头角 时间追溯到上世纪80年代，北京市以老城区改造拆迁和建设亚运村区域为主的城市建设拉开了序幕，巨大的市场需求和北京市政府的大力推动，使得搬家公司如同雨后春笋般地蓬勃发展起来。据统计，从1988

年北京成立最早的国营利康搬家公司开始，到2001年，北京大大小小的搬家公司已发展到200余家，且均为个体私营性质。搬家公司的诞生和发展，对于推动首都城市建设发展和解决低端从业人群就业问题起到了积极的作用。在良好的行业发展背景下，1994年，北京四通搬家有限公司正式成立。两辆货车加上几个吃苦耐劳的员工，每日穿梭于北京的大街小巷，承揽业务，成为四通发展之初最真实的写照。和众多的新生事物一样，在最初发展的几年，搬家公司没有一个统一的规范，再加上从业门槛较低，随着搬家公司数量的迅速增加，低价竞争、服务标准缺失等问题很快浮出水面，无序竞争，恶性发展成为亟待解决的问题。在这种形势下，四通领导人充分认识到，质量是企业的生存之本，要发展，搞好服务质量是前提。于是，四通开始了大刀阔斧的改革。针对当时搬家公司运营混乱，服务标准不统一，客户投诉多、管理乱的状况，四通搬家决定：向社会公开公司的服务价格和服务标准，并做出达不到标准即对客户进行赔偿的郑重承诺。当时以《北京晚报》为主体的各大媒体将四通的这一服务承诺传递给千家万户的居民，使四通赢得了消费者最初的信赖。“为了将服务承诺落到实处，当时仅赔偿金额一项开销，公司每年就要花费十几万元，而这，正是四通最初成功的法宝。”四通搬家公司董事总经理张宛生先生向记者表示。另一方面，四通搬家公司领导人还十分注重提高员工的服务意识和观念。什么是让客户满意的服务？什么是优质的服务？什么是让四通搬家永占市场第一的服务？这几乎是每一个四通人都在时刻考虑的问题。在一次提高服务质量的研讨会中，一位一线员工深有感触地说：“客户的不满意，主要

源于我们从自身利益出发，而忽视了客户利益，导致了观念上的错位和偏差，这也是我们服务不到位的根本原因所在。在我们平时的工作中，只有扎实做好服务客户的每个程序，切实维护了客户的利益，才能拉近我们与客户之间的距离。而提高服务质量也要从一点一滴的小事做起，例如，我们平时在客户面前，着装要保持整洁，态度要和蔼，举止要礼貌，不把个人的负面情绪带到工作中去”像这样由公司领导人、客户代表、一线员工共同组成的研讨会四通搬家每个季度都要定期举办，每一次研讨都从实际运作中遇到的每一个问题谈起，分析原因，寻找解决的方法，真正将提高服务质量落在实处。让客户满意，不是一句空话，事实证明，四通务实的工作作风和极强的社会责任感，不但给企业的发展带来了巨大的生命力，也使四通从众多的搬家公司中脱颖而出，成为行业的佼佼者。成为北京地区搬家行业内的NO.1，只是四通公司战略发展中的一小步，用四通执行董事陈杰先生的话说：“我们是小荷才露尖尖角，公司未来发展的远景目标是：做立足北京，放眼全中国的物流、搬家公司。现在还只是万里长征第一步。随着中国与世界的逐步接轨，我相信我们的物流、搬家产业将会有更加广阔的天地。”多元推进，尽显峥嵘 截止到2002年，北京市搬家公司在工商局登记在册的共有216家，运营车辆总数在1500辆左右，每天为居民提供搬家服务的业务总量达到2000户。进入到这一阶段，搬家行业已经成为城市居民生活和企事业单位工作中不可缺少的一部分，为满足城市生活、工作的正常运转做出了重要的贡献。然而，由于整体从业人员素质不高，搬家行业一直处于各企业单打独斗的状态，仍然只是作为城市边缘的服务项目存

在。鉴于这种情况，以四通搬家为首的一些规模较大的搬家公司意识到，这种散兵游勇的作业方式不但不利于行业的进步，而且迟早要被市场淘汰。如何实现新的突破成为摆在众多搬家公司面前的首要问题。恰在此时，北京市交通局针对北京市搬家市场的混乱现状，推动并促成了一次大规模的行业间整合。借行业发展的大势，2002年，四通搬家公司、北辰搬家公司、裕民搬家公司、放心搬家公司、易嘉运输公司等几家公司达成共识，共同组建了全新的北京四通搬家有限公司，并在此次整合的基础上，成立了北京四通纵横物流有限公司。在进行了大规模资产重组后，四通公司很快形成了更大的行业优势。这首先表现在吸引人才方面。由于搬家行业整体形象一直不容乐观，人们对这一行业存在大量偏见，很难吸引高水平的专业人才，而四通用自身的实力改变了人们眼中搬家公司落后、难发展的形象，大量的专业化人才陆续被吸引到这一行业。随着企业的扩大，这些拥有高学历、具备高素质的人才，也成为四通发展的助推器。其次是整体运营实力的提升。资产重组后，四通搬家公司的运营车辆达到近200辆，成为北京市第一。这不但能承担更大、更多的业务，而且也节约了单车运营成本，给企业带来了更强的发展后劲。这时的四通，年营业额已从小作坊式时的几百万激增到近七千万元。在企业步入良性运转的轨道后，四通的领导人很快发现，在为居民提供搬家过程中，四通还陆续接到许多为一些公司搬运物品的业务，而且这方面业务在四通搬家的业务中所占比例越来越重，四通人逐渐认识到，单纯地为居民提供搬家服务，已不能完全满足客户的需求，要不断开拓更多的业务形式，四通物流配送和仓储业务也由此得到催

生和发展。四通物流配送部重点为生产企业提供原材料供应、产成品转移；为销售企业提供物流支持；为商业连锁企业提供多点进货、多点分送的系统服务；为电子商务提供BtoB、BtoC配送保障。开展配送业务后，四通人深知，配送质量是物流配送企业信誉的根本保障，配送率则是其核心指标。为了提高配送率，四通制定相关措施，以配送率创品牌，以配送率树形象，以配送率促发展。始终将配送准确率稳定在98.5%以上，客户的满意率近乎百分之百。随着配送相关业务的延伸拓展，四通物流一跃成为集仓储配送、干线运输、搬家包装、设备迁移于一体的综合性物流企业。上海分公司的建立，标志着四通物流已经成功地将业务触角伸向全国，由一个北京地区土生土长的搬家公司迈出了走向全国市场的稳健步伐。到目前为止，四通下辖15家区域分公司，并形成了以北京为中心，覆盖华北、华东地区，辐射全国大中城市的完善物流配送网络。仓储面积20000余平方米。标有“四通物流、四通搬家”品牌的商配、宅配运输车辆，遍布京城各地。而其为DELL、东芝、飞利浦、摩托罗拉、易初莲花、可口可乐等大型公司成功完成的市内配送、仓储和货代业务，更使得四通在业内拥有了良好的声誉。赢在变通，勇于创新古人讲：穷则变，变则通。企业的经营也要随着社会及自身的发展而不断创新突破。这其中，先进的科技、良好的机制、成熟的管理，一样都不能少。随着企业的不断发展，传统的手工作业方式所带来的效率低、差错率高越来越成为四通进一步发展的障碍，要创新，就必须引入新的技术。从2004年开始，四通投入了巨大的人力和财力用以提升综合管理水平，并开始引进信息技术，加强创新管理。先后建立了业务

调度平台，客户管理平台，办公自动化平台。四通物流对物流网络实施高效管理的信息系统，由信息采集与传输、各项业务管理、决策支持三个层次构成，通过互联网和专线将公司总部与各个分公司、配送中心联结成一个内部通信网。通过这个系统实现公司总部对各分公司、配送中心的统一调度、统一管理和集中决策，从物流过程的各个环节采集信息，通过对这些信息的传递、汇总、整理和分析，为公司决策提供依据。在车辆运营上，为了更有效地实现对车辆的合理调配及信息跟踪，四通公司斥资为运营车辆安装了GPS车辆卫星定位系统。通过引进信息技术，四通真正实现了经营网络化、办公自动化、作业机械化、信息技术化。此外，为了促进搬家业务更好地发展，四通又于今年成立了针对高端客户的四通易嘉搬家公司，专门提供包括物品的包装、搬运、运输等各个环节在内的全方位解决方案。借助信息技术，四通在同类企业中已遥遥领先。由于搬家公司既是服务行业，同时又是运输企业，在搬运物品过程中要特别关注安全问题。四通依据这一行业特点，开行业之先河，于2007年初首推企业内部行业标准《“安全服务家”服务标准管理体系》，成为搬家服务领域第一个行业标准。这一标准将客户财产安全、客户人身安全、客户的信息安全、精神安全以及作业现场环境安全等方方面面都列为重要管理对象，并且将公司人、财、物等安全都提高到行业标准建设的高度，不仅提高了管理力度，同时增加了客户的体验价值。这一标准推出后，在客户中迅速产生了广泛的影响，“安全搬家找四通”已成为行业客户的共识，客户量由此大幅激增，“现在找我们搬家都要提前三四天预约，业务太多了，都有些忙不过来了。”

一位员工自豪地说。在完善了内部机制后，四通又将目光放在了学习国际先进管理经验上。目前，四通每年都会定期派出观摩、考察团到日本、欧洲、美国学习各种智能交通管理，了解发达国家物流、搬家公司的发展脉络和运作模式，结合四通自身的特色，加以改进应用，从而形成独特的企业运营、管理形式。作为搬家运输行业领先的企业，四通总是以壮大行业发展作为自己的目标。为了促进搬家行业步入良性轨道，优化行业环境。从2007年开始，四通公司积极行动，联合利康、陶然亭、兄弟、春溢通、千翔等搬家公司共同发起和推动行业协会的成立。在北京市交通局、北京市道路运输协会的大力支持下，经由北京市民政局批准，北京道路运输协会城市配送和搬家分会于今年正式成立。此外，四通公司还积极投入到业内行业标准的制定工作中来，力争形成业内统一的服务标准、促进行业良性竞争与协作的新格局，从而形成与政府沟通的良好环境，为企业的发展创造更多的有利条件，提升搬家行业在消费者心目中的形象。不断的创新发展，使四通顺利驶入健康发展的快车道。在搬家服务领域，四通已成为北京市最大的搬家公司，中国革命历史博物馆、中国农业银行总行、北京电视台、国家公安部、北京奥组委等大型搬运工程，都留下了四通的身影。随着四通规范化、网络化和信息化管理的完成，以及人才引进机制的完善，四通已确立了自身在搬家运输、仓储配送领域的领先地位，也标志着四通跻身于现代化管理企业行列。四通品牌的号召力和影响力日益彰显，并获得了业内人士和广大客户的一致认可。四通人经过自身的努力与创新，不仅使自己脱颖而出，完成了从过去简单、粗放的管理向具有科学、现代化管理

意识的阶段过渡，更重要的是，它使搬家业务逐渐形成一个独立的行业，并为该行业的迅速发展壮大起到了重要的推动作用。而这，并不是一般的企业所能做得到的。构建和谐，强化责任作为植根于劳务密集型产业而成长起来的本土企业，四通从成立那天起，一刻也没有忘记自己肩负的社会责任。由于行业的特点，四通的员工大部分是由社会低端的劳务人员组成，这部分人大多家境艰苦、生活负担很重。为了免除员工的后顾之忧，四通除了为公司所有员工提供社会保险等基本保障条件外，还针对家庭贫困的员工在企业内部长期开展互助活动，仅此一项，四通每年就要拿出数万元用于资助一线员工及其子女。徐建忠师傅是四通搬家裕民分部的一名司机兼车组长，像许多离开家乡，出外打工的男人一样，他这一走，就是很多年。为了担负起家庭的重任，徐师傅是四通搬家裕民分部出了名的“工作狂”，每天一早五六点就出车，夜里十二点才回到公司是他最平常的工作状态。一天南来北往地跑五六个地方，每天周而复始地出车、搬运、卸装然后再出车，是他日复一日的工作。天道酬勤是亘古不变的真理，这么多年在四通公司的优异表现，使他一次又一次获得优秀员工的称号。不仅如此，他的大女儿徐影，也在今年公司组织的捐资助学活动中，幸运地成为被资助的一员，大大减轻了徐师傅的生活压力。徐师傅说：“感谢公司对我和我的孩子的帮助，四通公司就是我的家，我要在这个家里继续好好工作！”在对内管理上，四通一贯提倡并实施这种人性化的管理模式。由于搬运工大多远离家乡在外打工，夫妻长期分居，公司为这些人提供探亲房，让员工家属探亲时有个落脚之地。此外，公司领导还非常关心员工的生活，每

年过节，四通公司员工的家属都会收到来自公司领导的问候。公司每月定期举办公司领导与一线员工的座谈、交流会，通过这种面对面的沟通方式，使得一线员工的需求和建议得以反映到公司的决策层。为了更好地调动员工情绪，活跃团队气氛，四通还经常组织员工集体出外游玩，并定期举办一些晚会、运动会等大型活动。为了方便员工上下班出行，四通购置了自己的班车，并将其作为员工旅游、培训等活动使用的专车，从这些一点一滴的小节上，给予员工无微不至的关怀和照顾。在四通这个和谐的大家庭里，员工与员工之间亲如兄弟姐妹，胜似一家亲人。此外，四通还不断强化提高员工素质，一线人员每年要接受准军事化训练，针对各层员工的讲座也长期在四通举办，并且形成了完善的内部讲师制度和培训计划，用以提高员工的业务能力和整体素质。成功源于创新，事业重在坚持。从四通搬家到四通物流，从两辆车到两百辆车，十几年间百倍的跨越，见证了行业的兴盛和国家的繁荣。紧握住时代发展的脉搏，追随着经济发展的大潮，如今，四通人正以矫健的步伐，向新的、更高的目标迈进！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com