

物流案例分析：苏州“一百”的“城市物流” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/466/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c67_466281.htm 过去未曾涉足货运业务的大商场却在“货的”经营权争夺中一举中标，然而他们的追求远不止此……古城苏州的街头出现了一辆辆“货的”，奔驰在大街小巷、城区市郊，崭新的车辆，绿白相间的车厢，撩人眼帘。出人意料的是，来来往往的“货的”中，有过去从未涉足货运业的该市第一百货商店的车队，这是该商场跳出窠臼，创新经营的一大举措。苏州“一百”总经理展鹏儒接受采访时说：“跻身货运行业只是开了个头，我们在开拓业务、树立诚信形象的同时，要积极延伸内涵，努力营造‘城市物流’产业。”一百“货的”脱颖而出早些时候，苏州交通管理部门决定推出城区“货的”，淘汰旧的小型运输车辆，打击私跑黑车，以此规范运输市场，发展货运业务。该市“一百”及时捕捉信息，但经过了解得知，具有四级运输资质即注册资金400万元，拥有300载重吨位、1000平方米停车场的专业运输企业才有资格参与竞争。过去商场的运输队仅有几辆车，离四级资质专业运输公司距离太远，参与竞争似乎不可想像，但他们没有退缩，决心搏一搏，没有条件创造条件也要上。苏州“一百”是该市贸易系统骨干企业，多年来经营兢兢业业，积极探索创新，巩固了在全市流通领域的地位。但该店在全市众多大型零售店中面积排后，缺少拓展的场地，而零售业竞争日趋白热化，经受着严峻的挑战和考验。对此，他们增强危机感，主动参与角逐，调整商品结构，开拓新的经营领域，近两年来先后闯入餐饮业，创办“

一百放心早餐”；向第二产业延伸，投资江苏AB集团股份公司，成为该集团第三大股东。正是在这种强烈创新意识的推动下，他们抓紧筹划，在短短一个月时间里联合3家股东注入资金，成立“一百放心货运公司”，获得了参与投标、竞标资格。苏州市首批投放“货的”800辆，而报名竞标的专业运输公司多达60多家，交通、公安部门成立了专家评定委员会，制定标准，考核打分，经过多轮筛选后包括“一百”在内的6家公司中标。他们之所以在众多强手中爆出冷门，除了硬件外，更注重创造软件优势。据了解，商贸企业参与“货的”竞标仅此一家，同时他们在评审前逐家走访批零企业，先后有一批商企与其草签委托运输协议，使建立业务保障体系有了前提，而这些商企又集中在整治运输市场的重点地段老城区，增加了竞争中出奇制胜的法码。立足商贸开拓业务奔驰在姑苏街头的每辆“货的”均配备GPS定位器，与市交通运输服务信息网连接，可随时随地掌握每辆“货的”的位置，发出调度指令，打破了行业界限。另一方面，按照管理部门的指导性方案，中标的6家公司按行业各有侧重，避免无序竞争。如何应对统一调度，又立足商贸企业，对初出茅庐的一百货运公司至关重要。同属商贸系统，相互之间比较熟悉和了解，便于捷足先登。但已经签订的协议中，有的商企只是碍于情面，有的一面签约，一面泼“冷水”，加上所有“货的”入网，行业界限淡化，商贸企业关注的不是运输公司属于哪个系统，而是谁的运输便捷周到，因此关键在于提供诚实守信、实在有力的服务，才能取信客户，变优势为强势，否则行业优势将丧失殆尽。经过分析，“一百”货运公司坚持立足商企，即使个别并不乐意合作的也不言放弃，针

对不同商家的业务特点制订切实的措施，以一丝不苟、扎扎实实的服务打开局面，有的还建立了稳固的业务关系。该市长发商厦和中虹公司都隶属贸易系统，前者以自产自销食品而闻名，后者专业批发家电商品，经双方商谈，由一百货运公司分别提供专用车辆由对方直接调度使用，既保证了运输业务，又大大方便了客户。同时，他们走出系统，充分发挥熟悉生产和经销企业商品流转过过程的特长，主动出击，拓宽渠道，重点发展货运大户。今年7月中旬到8月间，长江中下游地区持续高温，一些夏令商品行情火爆，空调送货上门压力很大。他们抓住机会，确定多辆“货的”为苏宁电器公司苏州分部等家电经销商服务，保证销出的空调送货上门不过夜，解了对方之难和用户之急，使双方拉紧了合作的纽带。

创造“城市物流”苏州“一百”参与竞标有一股不达目的不罢休的勇气，夺标后又保持清醒的头脑，意识到仅限于“货的”业务难有大的作为。他们以运输为起点，把目光投向新的层面：创造“城市物流”，营造新的产业。实现这一目标，必须夯实基础，不仅要开拓渠道，发展业务，更要树立正确的理念，诚实守信，热忱周到地服务于客户。为此，他们从招聘司机开始，制定规章制度，加强监督管理，开展优质服务竞赛，发动每个员工努力树立良好形象。“一百”货运刚启动，即面临困难和考验。七八月间，烈日炎炎，驾驶室内没有空调，最高气温达60 以上，闷热难熬，不一会儿就浑身汗透，衣服上一层盐花。在非常艰苦的条件下，司机们宁愿多流汗多吃苦，也要热心为货主提供方便。他们照顾老弱客户，免费帮助装车、卸货；遇到狭小弄堂，开到无法开时再停车等。这些举措，打动了很多顾客的心。同时，运价偏

低，是司机们必须面对的问题。物价、交通部门规定，“货的”3公里起步价14元，之后不分路长路短，白天夜间每公里一律1.8元，低于周边城市，与同城“的士”5公里后每公里2.7元，夜间3.3元比也偏低。个别司机心里不平衡，发生不用计价器现象，导致客户投诉。一百货运公司抓住苗头，坚决纠正错误，向货主退款道歉，并举一反三，开展职业道德教育，杜绝违规行为发生，收到了明显效果。功夫不负有心人。一百货运公司逐步在市场站住脚跟，树立了形象。他们并不因此止步，而是及早着手规划、建设“城市物流”体系，为本市企业配送，与外市企业对接，从单一运货扩大为运输、储存、中转、配送一条龙服务，提高商品周转效率，满足客户多层次、多样化需求。据悉，他们已与该市一家大商场达成意向，利用其4000平方米场地作仓库。与一家民营企业合作，盖厂房、添设备、开办汽车修理厂等。已有多家制造厂家、经营公司、大卖场、配送中心上门洽谈业务。上海永乐家电公司苏南地区中转站设在无锡，由当地“好的”公司承担业务，深感异地配送费劲。他们已多次与“一百”货运公司商洽，期待双方转、储、运、送对接。目前，“一百”货运公司创办“城市物流”体系尚在起步阶段，但前景不可低。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