浴火重生 合作共赢 谱写发展新篇章

各位同仁：

受三年疫情传导效应的影响，再叠加百年未有之大变局及欧美对华贸易战不断升级等多重压力下，2023年我国进出口贸易受到巨大的挑战。公司所处的行业也经历了前所未有的冲击和挑战，国际货代公司同行不断传出“跑路”、倒闭的消息。在这样一个复杂严峻和变化莫测的经济背景下，公司审时度势，不断调整经营策略，充分挖掘内外部潜力，努力发挥平台优势，经受住了巨大的生存与发展考验。刚才，财务部刘经理对公司2023年度财务经营数据做了分析，虽然，公司没有完成年初制定的计划任务目标，但在这样一个经济大环境下，我们仍然坚定地走在了坪山综保区同行第一发展梯队的行列，保持了相对平稳有序的发展势头。这个成绩来之不易，是靠东泰每一位同仁坚持不懈地努力取得的结果，在此，我代表公司总经理室向不怕困难、永不懈怠、奋勇拼搏的每一位东泰人表示衷心地感谢和诚挚的问候！我坚信，经过浴火重生的我们，在合作共赢的理念下，我们一定能够谱写发展新篇章，再创新辉煌！下面，我对2023年工作作简要总结，并对2024年经营工作作重点部署。

一、2023年工作总结

2023年，公司围绕“效益发展”这个中心任务，群策群力，调动一切积极因素，团结一切可以团结的力量，凝心聚力 踔厉奋发 共创共赢发展新局面。一年来，我们主要做了以下几方面工作：

1. 、落实降本增效工作

 2023年，我们在降本增效方面主要做了以下几方面工作：一是利用各层级会议加强宣导和布署降本增效的核心举措，让降本增效的思想深入到每位同仁的日常工作中；二是持续优化供应商资源，努力降低中间服务商的成本，保证业务发展的必要效益；三是根据业务发展实情，及时调整仓库营业面积，坚决避免了资源浪费；四是适时整合部门机构设置，撤销运输部建制，进一步优化人员结构，加强精兵简政策略，提升公司运营效能。

1. 、夯实发展抓手工作

 在夯实发展抓手方面，我们首先还是持续地推进了平台实力建设的工作，2023年，公司开启申请AEO高级认证的工作，这项工作正在进行中。其次，我们进一步加大了网络推广的资源投入，在精兵减员的大趋势下，我们还增加了一名网络推广专员编制。三是强化“客户第一、服务第一”的理念，引导和培训直接面对客户的服务专员，不断提升服务专业水平，端正服务态度，及时响应和解决客户需求，努力提升客户对公司的服务满意度和服务体验感。四是督促市场部加强业务人员的日常活动量管理工作。

1. 、加强沟通协调工作

 沟通协调工作是公司常抓不懈的一项工作，2023年，公司根据一些新情况、新问题，提出建立规范的常态化沟通联络机制。明确要求部门之间、工作关系的上下级之间和同级之间，要有个比较固定的日常工作沟通联络时间表。沟通联络的主题可以是指导工作、汇报工作进度、总结商讨问题、调查研究、征求意见、员工谈心等等内容。这样做的目的，首先，有利于大家及早发现问题并更好地开展工作，也让各方面工作协调变得更加有效率。其次，勤沟通也能促进相互间的信任，及时消除矛盾和误会，更好地解决问题。

1. 、经营班子大调整工作

 这项工作虽然在层面上讲有很大的被动成分在里面，现在看来，这可能是人家一场蓄谋已久的策划，早晚是要露出庐山真面目的那一天的，对公司来说，及早的看清并解决好这个问题，也绝对是一件好事。在行业大环境如此地恶劣和复杂下，公司的核心成员居然还在做着同床异梦的事，这对公司来讲是何其的不幸，想想都不是滋味。东泰自创立以来，我们最大的特色或者说最具生命力的东西就是团队文化，这是与其他同行老板文化的最大不同。所以我们一直讲家亲文化，讲兄弟伙伴协作文化，讲毫无保留与相互信任文化。内部层面上基本没有人会故意干一些混淆视听、激化矛盾、扰乱军心或别有用心的事情出来。在一起的时候，大家的目标利益一致，即使有一天要分开了，也要尽可能做到开诚相见，用不着虚与委蛇，更不至于遮遮掩掩背地里搞另起炉灶的事情，做人做事，品行还是第一位的。就像有句团队名言所说的：团队要做到“聚是一团火，散是满天星”。这也是我本人一直以来努力追求的境界目标。待人真诚，做事厚道，你敬我一尺，我让你一丈，这是我们做人做事的准则。对自己人、兄弟和朋友更要义气为先，但对那些以怨报德、自说自话、倒打一耙的行径，我们也不要惯着。对东泰来说，这件事情已经画上了句号，只要人家不损害公司利益，我更多的还是给予祝福。新的经营班子必将更加团结有力，迸发勃勃生机，相互信任、相互协作，互相配合，团结和引领全体东泰的兄弟姐妹们朝着共同的目标迈进。所谓兄弟同心、其利断金，只要大家齐心协力，我们就一定能够干出一番成就来！

1. 、优化激励考核工作

 公司的发展活力和动力，主要来自于科学并与公司发展实情相适应的激励考核机制。2023年，我们重点强调了结果导向原则是作为公司激励考核评价的最大原则，大家要晋级、要拿到好的待遇，一切拿工作成绩和业绩来说话，这样对大家来说，起码是比较公平的。在东泰，想发展好，或想有一番作为，不用担心搞论资排辈，更不用拉关系走后门，只要你有能力，跟公司一条心，就一定会有你的用武之地。作为团队带头人的我，也经常给自己定位：我就是大家工作上的勤务兵、助攻手、所有后果的托底人，事业上绝对可以信赖的合作伙伴，不会是什么好谀恶直或者说是任人唯亲的官僚老板，从来不用讨好我，或者说要讨好我，只需要拿出成绩和业绩来就好，这也是讨好我们团队所有人的唯一方式和礼物。

1. 、营造良好团队氛围工作

公司一直致力于营造团结协作、友爱活泼的团队氛围，工作上团结互助，生活上相互关爱，倡导亲如兄弟姐妹情的家文化。2023年，在经费非常紧张的情况下，公司不但没有降低各项福利，还积极购买咖啡机和增加茶歇等福利活动。同事伙伴一旦家里出现特殊困难，公司都会积极组织和动员大家进行捐款活动，在物质和精神上表达拳拳关爱之情，努力体现“一家亲”的团队文化。

同仁们，2023年我们尽管做了大量工作，付出了很多艰辛努力，也取得了一定的成绩，但与我们年度任务目标要求还是存在较大差距，还有许多方面做的不足。一是业务收入指标远未达成目标；二是信息系统管理工作要求没有得到很好的贯彻落实；三是工作上的失误和差错，特别是关务方面的工作差错还是不断会发生，甚至还会犯“在一块石头上被绊倒几次”的错误；四是服务专业水平、服务效率和服务态度还有待提高。

 二、2024年工作部署

2024年，是东泰“破茧成蝶”的关键之年，公司号召并通告全体同仁：我们把今年定义为再次创业之年！在经过内外部矛盾与问题交织的重重洗礼和淬炼下，特别是在经营班子大调整后，一个更加坚定自信、团结有力的领导班子，将在合作共赢的理念下，团结和引领全体东泰人心往一处想、劲往一处使，相互协作，攻坚克难，全力夺取属于全体东泰人的新胜利！

今年，公司的业务收入计划任务目标是1500万元，业务综合毛利率要达到35%以上。这个经营计划指标是经过全面分析内外部形势而制定的，一方面，要满足大家日益增长的福利待遇需求，另一方面，我们的发展规模必须和平台实力与资源投入相匹配。有句话说得好，实力不允许我们低调，这个任务目标一定能完成，也必须要完成！要顺利达成全年计划任务目标，我认为要着重做好以下几方面工作：

1. 、同心协力谋发展，聚精会神搞业务

公司最大的问题就是发展不足，公司最核心、最迫切的任务就是谋发展。公司上下左右、每个岗位、所有同仁心里始终要牢记一句话，我们的一切都是建立在发展的基础之上的，所有的工作只有围绕发展这个主题才有价值和意义，发展是我们所有人的头等大事和共同目标。有了这个认识，公司各个部门、每个岗位就要通力合作，同心协力，各负其责，想发展所想，急发展所急，为发展履行好各自承担的责任和贡献应有的力量。承担发展任务一线的业务部门，更应该当仁不让，勇于冲锋陷阵，披荆斩棘，在激烈的市场竞争中，全力以赴地斩获更多更大业务。要心无旁骛、聚精会神的搞业务，钻研业务发展之道，夯实发展抓手。认真对待每一条业务信息来源，要以“宁可被忽悠，也不能放过”的展业精神，珍惜每一个业务咨询，何况，我们每一个业务咨询，都花费了公司一份不菲的钱财。多一份业务咨询，就多一个客户，多一个客户，就多一条发展之路。另一方面，作为一线业务人员，还要不断解放思想，拓宽眼界。在一行做久了，思想容易变得僵化，习惯自我设限，失去了刚开始做业务时，那种一碰到有业务咨询就会立马兴奋的劲头，总是一副老神在在的样子，好像自己对行业很了解了，面对客户提出的需求，这个不行，那个做不了，不断的拒绝和推掉客户。作为一个业务人员的天职，就是要努力帮助客户解决问题，最终搞定客户。满足客户需求也是公司存在的价值。在不违反法律和不损害公司利益的前提下，我们要竭尽所能、想尽一切办法满足客户需求。其实还有一点，大家有没有体会到，在帮助客户解决问题的同时，我们自身的无论是专业知识还是见识，也是在不断地成长和提高。也许到最后，我们还是不能为客户解决问题，但可以相信，因为我们这种为客户着想、始终参与其中的精神，下一次客户有需要，大概率还会找回我们。

1. 、坚持以客户为中心，持续推进服务水平提升

 公司发展的核心支撑力就是要以客户为中心，不断提高对客户的服务水平。我认为公司的服务水平集中体现在三个方面：一是过硬的服务专业能力；二是快速响应的服务效率；三是友好而真诚的服务态度。公司能否吸引客户和留住客户，主要应在这三方面找原因。实事求是地讲，公司在这方面还有很大的提升空间，特别是直接面对客户的服务人员，一定要努力提升这三方面的水平。如果我们的服务水平不高，即使业务人员辛辛苦苦把客户拉进来了，也会像猴子掰玉米一样，掰一个丢一个，更何谈，我们还要靠服务水平这个核心竞争力去吸引更多的客户和拓展更大的市场。在这里，对公司在这三方面的表现情况，我可以具体谈一些我的感受，因为，我也在一些业务群里，确实有一种切身体会。当然，我的这种感受也许不能真实代表公司的服务水平状况，如果讲得有些以偏概全，还请各位多担待。但今天是家里人开会，本着有着改之无则加勉的精神，我的意见至少也可以作为大家对提升服务水平的一个参考点。关于服务专业能力方面，我们目前的水平还是比较有限，现在基本上除了一日游业务、检测维修业务及消费类电子产品报关仓储类业务的专业知识相对丰富一些外，其它产品类的进出口报关知识相对比较匮乏，如果是要来一个从未做过的产品种类的业务，基本上要当小白鼠来研究。当然，我们不可能成为海关专业知识的百科全书，估计也没有哪个同行可以做得到这一点，但我们至少可以在做新产品种类业务之前，可以准备得更充分一些，先尽可能的掌握全一些的相关专业操作知识，才进行相关操作。因为客户是把我们当专业人士来看待的，在一些核心操作要素上，不能一知半解或模棱两可，更不能把客户当小白鼠，边做边学习。这样做的结果肯定要出问题，对客户来说，不可能会有好的体验感，遇到事故也很容易产生纠纷。关于快速响应服务效率方面，当然，我这里讲的都是除海关等不可控的因素以外的情况，我们对客户提出问题的响应速度有时候确实有点慢。可能当时相关服务专员正在忙得无暇顾及，但一般业务群里都会有公司好几个人在里面，至少其他人看到了，要及时作出适当回应。再有就是在下了班或者非工作日的时候，我们不要学公务员或一些国企的作风，所谓公事不带入家庭、不带出办公室的“官僚习气”。也许，我们实际没有这么夸张，但及时响应客户的要求，确实还是有很大的提升空间，如果处理不好的话，都会影响客户对我们服务的体验感，也许就因为我们不及时回应，一单业务就与我们擦肩而过了。关于服务态度方面，我也有些建议。首先，与客户交流要尽量避免带有负面情绪；其次，与客户交流要适当的讲究一些话术，不能生搬硬套的做传话筒，让客户感觉到生硬和刻板；再次，要学会站在客户的角度思考问题，要有同理心，这样即使解决不了客户问题，也能在一定程度上得到客户的体谅。总而言之，做好客户服务工作，任重而道远，但这不代表我们就很难做得更好和做到位了。客户服务工作说难其实也不难，这不是要我们去研发芯片或搞原子弹那么高不可攀，更不是要靠牺牲公司或自身利益才能讨好客户。首先，我认为，我们要把自己的角色定位好，我们的职业是做服务的，是一个为客户服务的专业人士，那就要具备一定的专业知识和职业素养，始终端正好自己的服务心态。只要我们足够用心，在细节上多做那么一点点，专业一点，职业一点，用心一点，我们就容易取得客户的认同，获得客户对我们的青睐和好评。

1. 、强化合作共赢理念，做强做优公司平台

 合作共赢理念是公司践行的核心经营理念，可分对内和对外两个层面来诠释。对内，我们主张各团队成员之间是一荣俱荣、一损俱损的命运共同体，任何情况下都要讲求团结协作和同舟共济。我们取得的每一份成绩和每一份利益都要靠大家相互协作与相互配合，因此，每一个人都要有合作精神。而且，只有奉行合作精神，才能把共同利益这块蛋糕做大，每个个人才能获得更多的利益。遵循这种理念，当面对切身利益时，就不能光想着自己利益最大化，甚至靠牺牲团队利益来成全个人利益，这种思想和行为更要不得，如果秉持这种思想，那就是与合作共赢背道而驰，必将破坏团队协作，最终个人利益也难以保障。现代人谁都不比谁傻，有时候人不能太现实，目光不要太短浅，光想着自己眼前那么点利益，不停计较和算计，必会得不偿失。现在这个时代，老实人终不会吃亏，精明过头的人终为聪明误。想要更好发展，获得更多利益，必须学会融入团队，借助团队。同理，公司想要发展强大，也必须秉持合作共赢的理念，团结更多志同道合的人一起来发展，才能推进公司的事业不断做大做强。对外，我们要坚持开放包容的理念，广交朋友，团结一切可以团结的力量，与客户、供应商甚至是同行，在各自合作领域秉持合作共赢理念，共同发展。让所有关系方通过东泰平台，达成共创共赢局面。

1. 、力推简单高效的内部协调运作机制

 内部协调运作机制是提升工作效率的基石，也是快速响应客户需求、提升对客户服务水平的基础。我们要推行简单高效的内部协调运作机制，所谓简单高效，就是要本着解决问题为出发点和落脚点。遇到问题和沟通工作，就是首先要直奔主题，共同商讨对策来解决问题。而不是一遇到问题，就先习惯性的急于辩白或指责，花时间在解释原因、表达情绪和推卸责任上，这样做既不利于高效解决问题，而且可能引起节外生枝的情况发生，反而使问题复杂化，甚至演变成一场推诿扯皮和无谓争吵的糟糕局面，直接破坏需要协作的氛围，解决问题就成了一句空话。当然，有些工作和问题可能涉及到相关方的切身利益，可能靠直奔主题对当事方来说一时解决不了，这就不属于协调运作的方式方法问题了，有可能属于权限和规则解释的问题。但无论是什么问题，只要我们本着以解决问题为出发点和落脚点，超出权限的该上报的就上报，有明确规则的该解释的就解释，该遵守就得遵守。不要东拉西扯或夹带个人情绪，引起不必要的消耗和内讧。大家都有这样共识的话，一切都将变得简单有序。大家的工作效率也会越来越高，同事间的关系也会变得简单融洽。

1. 、进一步完善管理举措，落实降本增效要求

降本增效是企业发展的永恒主题。今年我们降本增效的工作要突出“降本增效”的真正本义，那就是既要降本，更要增效。可能我们有的同仁，以前对这项工作的认识有些误区，认为现在经济形势不好了，听公司一说要降本增效，就是要缩减成本开支、开始裁员收缩发展了。无论经济好与坏，一个公司都需要降本增效，而且降本增效也不是仅指要收缩发展的意思，有些成本或开支，只要符合公司发展要求，该做加法的也必须要做加法，一切是以公司发展实情为前提。中心要义就是要做到，没有效益的成本要坚决去的，坚决防止跑冒滴漏流失效益的现象发生，反对资源浪费挤水分，让公司每一份资源发挥应有的效能。今年，我们降本增效工作，主要要做好以下几点：一是要大力发展高质量业务；二是要持续优化供应商资源，既要做到“有”，更要做到“好”；三是相关对收入与支出把关的职能部门，要守土有责，守土尽责，坚决防止跑冒滴漏的情况发生；四是要加强对公司平台运营成本的控制，一方面要实行精兵简政政策，不断提高人力资源的效能，另一方面要不断整合提升仓库资源的经营效益，坚决避免资源浪费的现象发生。

1. 、强化人才兴司理念，加快公司发展

 人才永远是公司发展的第一核心资源，我们要坚持“海纳百川、不拘一格”的培养和吸纳人才的政策。目前，公司最迫切需要的是业务拓展方面的人才。我们要张开怀抱，吸引一切立志于在进出口物流行业发展的有识之士，接受一切在保税物流等行业内有业务资源的同行和伙伴加入东泰，欢迎大家利用东泰平台来赚钱。东泰要力争成为人才成长积累和干事创业的最好平台。

1. 、加强品牌建设，提升公司品牌形象

越是在竞争激烈的市场环境下，越要加强品牌建设。东泰通过这么多年的努力，在行业内，还是有一定知名度的。我们要倍加珍惜来之不易的良好企业形象，始终坚持诚信原则，不断增强过硬本领，提升客户服务水平，努力把“东泰”这块金子招牌越擦越亮！

 同仁们！2024年的外部环境也许会更加复杂严峻，困难和挑战会越来越大，但只要我们团结起来，在合作共赢的理念下，同舟共济，攻坚克难！同心协力谋发展，聚精会神搞业绩，用心服务客户，打造良好品牌形象，我们就一定能够战胜前进中的一切艰难险阻，谱写发展新篇章，赢得发展新胜利！