

现代物流专业技术水平考试培训教材

物流组织管理



主编 孙贤伟
副主编 苑清敏



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



现代物流专业技术水平考试培训教材

物流组织管理

主 编 孙贤伟

副主编 苑清敏



机械工业出版社

现代物流专业技术水平考试培训教材由南开大学现代物流中心组织编写。全套教材共五册,分为初级水平考试培训教材和中级水平考试培训教材两套。初级水平考试培训教材为《物流基础知识》和《物流操作实务》两册,主要是面向从事物流业务和实际操作岗位的工作人员;中级水平考试培训教材为《物流管理基础理论》、《物流管理实务》和《物流组织管理》三册,主要是面向物流业及相关行业的中、高层管理人员。

本书为《物流组织管理》,书中对管理学的基本知识进行了较系统、较全面的介绍,主要章节内容分为物流战略管理、物流项目管理、物流营销管理、物流财务管理、物流信息管理、物流服务管理、人力资源管理等七部分,它是与《物流管理基础理论》和《物流管理实务》配套,面向物流管理人员培训的教材。

本套教材可作为物流行业及其他相关行业人员的培训教材和参考书,同时,还适合于物流从业人员以及物流理论研究、咨询、经营管理、政府物流管理人员阅读,也可作为大中专院校物流管理专业和相关专业的教学用书或教学参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流组织管理/孙贤伟主编. —北京:机械工业出版社, 2004.8

现代物流专业技术水平考试培训教材

ISBN 7-111-14894-0

I. 物... II. 孙... III. 物流—物资管理—技术培训—教材 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 068617 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:蓝伙金 边 萌

责任编辑:边 萌 徐春涛 责任校对:肖 琳

封面设计:鞠 杨 责任印制:施 红

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

787mm × 1092mm $1/16$ · 16.25 印张 · 402 千字

定价:32.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

现代物流专业技术水平考试培训教材

编写组成员

(以姓氏笔画为序)

王 婷	孙贤伟	李 健	李 莉	李长霞	李兰冰
李克娜	李耀新	刘学颖	刘艳霞	刘维林	杜 扬
陆 岚	杨 强	苑清敏	罗耀侠	郝 海	赵 峰
赵连城	赵金涛	傅 洁	韩 勇	韩胜利	焦志伦
蒋笑梅	翟京津	蔡南珊	薛 威		

序

随着经济全球化和现代信息技术的迅猛发展，企业建立竞争优势的关键，已逐步由降低原材料成本的“第一利润源泉”、提高劳动生产率以降低活劳动消耗的“第二利润源泉”，转向建立高效物流系统以形成核心竞争资源的“第三利润源泉”。自 20 世纪 90 年代以来，现代物流在全球范围内迅猛发展，引起世界各国的广泛关注，并逐步成为国民经济发展和企业经营管理的重要影响因素。

在我国，加快发展现代物流已引起政府、企业界和学术界的高度重视。近年来，现代物流业在我国发展迅速，已经成为我国国民经济的重要产业部门和新的经济增长点。国内外经验证明，现代物流对地区经济的发展具有重要的促进作用。物流发展水平的高低已成为反映地区投资环境的重要标志，是世界范围内产业转移、外商投资以及商贸往来的重要决策指标。物流发展水平越高的地区，往往是跨国公司总部越多的地区，也是世界制造业转移的重点地区。为了进一步融入全球供应链，促进地区经济的发展，许多省市已将现代物流列为重点发展领域。

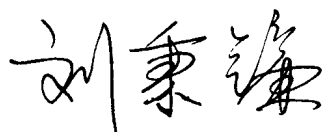
天津市是我国北方重要的经济中心和港口城市，天津市政府在确立经济跨越式发展目标中，把发展现代物流作为增强城市服务功能、提高城市综合竞争力的重要措施，将现代物流列为天津市经济发展的支柱产业之一，并列入了“十五”发展规划。2000 年，天津市政府在全国率先制定了《天津市现代物流发展纲要》，制定了天津市现代物流的发展目标和实现途径。随着《纲要》的逐步实施，天津现代物流业近几年发展迅速，对全市经济和社会发展起到了积极的推动作用。

发展现代物流，人才是关键，没有现代化的物流人才队伍，就难于实现现代物流业健康持续发展。作为新兴产业，物流从业人员素质不高、物流管理水平较低、行业秩序比较混乱的状况在国内普遍存在。因此，加强物流人员培训就成为了当务之急。有鉴于此，天津市人事局和天津市交通委员会于 2004 年 5 月颁发了《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》。由市政府出面，将物流人才培养考试与职称聘任制度结合起来，并进一步与物流市场规范、企业资质认定相联系，这对于规范地区物流培训市场，促进物流从业人员素质的提升、行业管理的规范和行业升级，将起到重大的推动作用。这一做法是官、产、

研相结合的重要举措。

为了进一步贯彻落实《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》，天津市政府委托南开大学现代物流中心组织专家和专业人员编写了考试专用教材。整套教材共5册全面系统地介绍了现代物流的相关理论和实务知识，并体现了天津市现代物流的发展状况和培训考试的具体特点。

我相信，这套教材的出版，将对参加天津市现代物流专业技术水平考试的人员提供有效的指导和参考，对天津市物流队伍建设和天津市现代物流业的发展也将起到重要的促进作用，并希望该套教材能对我国其他地区 and 部门推动现代物流发展提供有价值的参考。

A handwritten signature in black ink, reading '刘秉良' (Liu Yongliang). The characters are written in a cursive, flowing style.

2004年6月25日

前 言

进入 21 世纪以来,随着世界经济和科学技术的迅速发展,现代物流作为一种先进的组织方式和管理方式,受到了包括我国在内的各国政府的高度重视,得到了广泛的应用,并在提高经济运行质量、提高社会效益和经济效益等方面发挥了重要作用。

我国现代物流业起步较晚,现代物流业在我国的快速发展只有近十年的历史。目前,我国大多数省市均已开展了对现代物流发展战略的研究,并将现代物流列入区域经济发展的重点领域。现代物流对地区经济和社会发展的促进作用已经得到充分体现。

伴随着现代物流在我国的快速发展,物流人才缺乏、物流从业人员素质较低等问题日益凸现。为了规范物流培训,提高物流从业人员素质,建立物流人才队伍,优化物流市场管理,提升行业素质,促进现代物流业的健康、快速发展,天津市于 2004 年 5 月颁发了《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》,在全国率先推行物流人员资质认证制度,并委托南开大学现代物流中心组织专家和专业人员编写了考试培训参考教材。整套教材共五册,分为初级水平考试培训教材和中级水平考试培训教材两套。初级水平考试培训教材包括《物流基础知识》和《物流操作实务》两本,主要是针对从事物流业务和实际操作岗位的工作人员;中级水平考试培训教材包括《物流管理基础理论》、《物流管理实务》和《物流组织管理》三本,主要是面向物流业及相关行业的中、高层管理人员。

目前,国内物流培训市场比较混乱,有关物流培训的相关书籍和教材有很多,但普遍存在重点不突出、内容不新颖、结构体系不严谨等问题。本套教材组织专家和专业人员进行论证,对内容体系进行了科学合理的安排,在编写过程中参考了大量的国内外文献,充分借鉴了当前全球物流理论与实践的最新成果,并针对物流操作人员和物流管理人员的实际工作需要而突出了相应内容。本套教材立足于理论和实务相结合,通过对本套教材的学习,从事具体物流业务和实际操作岗位的人员可以在了解国内外物流基本理论的同时,掌握工作岗位所需要的知识和技能方法;从事物流管理的人员可以在熟悉物流理论和实务的同时,掌握与物流管理相关的企业管理等方面的知识。我们相信,本套教材

可使读者比较全面地学习到现代物流的基本理论和实务知识, 大幅提高其物流知识水平和素质能力, 从而在工作岗位上发挥更大的作用, 做出更大的贡献。

本套教材是天津市现代物流技术初级和中级水平考试的指定培训教材, 并可作为物流行业及其他相关行业人员的培训教材和参考书, 同时, 还适合于物流从业人员以及物流理论研究、咨询、经营管理、政府物流管理人员阅读, 也可作为大中专院校物流管理专业和相关专业的教学用书或教学参考书。

本书共分七章。第一章、第五章、第六章由苑清敏编写; 第二章由孙贤伟编写; 第三章、第七章由杨强编写; 第四章由罗耀侠编写。全书各章节的内容与结构由孙贤伟设计并统稿。

全书在编写过程中参考并借鉴了国内外一些学者的书籍、文章和研究成果, 主要参考文献列于书后, 在此, 谨向本书引用、参考过的所有文献作者致以衷心的感谢。

物流是一个迅速发展的行业, 不断有新的理论、思想、观念和技术产生。由于全书编写时间仓促, 加之水平有限, 书中难免出现不足之处, 我们衷心希望读者批评指正, 并将意见反馈给我们, 以便作进一步修改和完善。

编 者

目 录

序

前言

第一章 物流战略管理..... 1

第一节 物流战略的调查研究 1

一、企业使命与物流战略关系的研究 1

二、物流战略的环境影响因素研究 3

三、物流战略的限制条件研究 8

四、现代物流管理的发展趋势 9

第二节 物流战略计划的制定 10

一、物流战略方向的整体选择 10

二、物流战略计划的优化与选择 16

第三节 物流战略计划的实施 17

一、物流战略计划的分解 17

二、物流战略具体实施计划的编制 18

三、物流经营计划的实施与管理 19

四、物流战略计划实施绩效的度量 22

第二章 物流服务项目管理 26

第一节 物流服务项目及其管理 26

一、物流服务项目的定义 26

二、物流服务项目的分类 26

三、物流服务项目的特性 27

四、物流服务项目与物流服务运营的不同 29

五、物流服务项目管理的定义 30

六、物流服务项目管理的基本特性 31

第二节 物流服务项目的生命周期 32

一、物流服务项目的工作阶段划分 32

二、物流服务项目定义与决策阶段的工作 33

三、物流服务项目计划与设计阶段的工作 35

四、物流服务项目实施与控制阶段的工作 36

五、物流服务项目的验收与交割阶段 37

六、物流服务项目的生命周期 37

第三节 物流服务项目的集成管理

和范围管理 40

一、物流服务项目集成管理 40

二、物流服务项目范围管理 42

第四节 物流服务项目的时

间、成本

和质量管理 46

一、物流服务项目的时

间管理 46

二、物流服务项目的成本

管理 51

三、物流服务项目的质量

管理 57

第三章 物流营销管理 62

第一节 物流服务市场的特征及其细分 62

一、物流服务市场的相关利益主体 62

二、物流服务市场的主要特征 64

三、物流服务市场的细分 65

四、物流服务目标市场选择 67

第二节 物流服务市场调查与定位 70

一、物流服务市场调研的策划与调研过程 70

二、物流服务市场调研的数据收集 73

三、物流服务市场的客户需求分析 75

四、物流服务市场的营销定位 76

第三节 物流服务企业的营销战略 79

一、营销战略职能与营销战略制定程序 79

二、发展型企业营销战略类型 80

三、市场竞争地位战略 83

第四节 物流销售中的促销管理 86

一、物流服务中的主要促销手段与方法 86

二、物流服务的广告促销及其管理 87

三、物流服务的网络促销及其管理 89

四、物流服务的人员推销及其管理 91

五、物流服务的集成促销及其管理 92

第五节 物流销售中的客户管理	95	一、物流与商流的关系	142
一、物流服务客户信息的调查	95	二、物流、商流和信息流之间 的关系	143
二、物流服务客户的需求信息分 类整理	97	三、物流、商流、信息流和资金流	144
三、物流服务客户关系的建立	98	第三节 物流信息技术及其管理	145
四、物流服务客户关系的保持与改进	100	一、条形码技术及其管理	145
第四章 物流企业财务与会计管理	102	二、射频技术	152
第一节 物流服务企业财务会计管理概述	102	三、数据库技术及其管理	154
一、物流服务企业财务概述	102	四、电子数据交换系统(EDI)及其管理	158
二、物流服务企业会计概述	104	五、GPS 和 GIS	162
三、物流服务企业税收概述	106	第四节 物流信息系统及其管理	165
第二节 物流服务企业资产管理	107	一、物流信息的概念	165
一、物流服务企业货币资金及其管理	107	二、物流信息的构成	166
二、物流服务企业应收款及其管理	112	三、物流信息的开发方法	166
三、物流服务企业库存资产及其管理	115	四、物流信息系统的设计与开发	171
四、物流服务企业长期资产及其管理	116	第六章 物流服务管理	177
第三节 物流服务企业负债管理	120	第一节 物流服务的主要模式	177
一、物流服务企业流动负债及其管理	120	一、自我物流服务的模式	177
二、物流服务企业长期负债及其管理	121	二、第三方物流服务的模式	182
第四节 物流服务企业所有者权益管理	124	三、第四方物流服务的模式	184
一、物流服务企业实收资本或 股本管理	124	第二节 物流服务的设计及其管理	185
二、物流服务企业资本公积及其管理	125	一、产品导入阶段的物流服务设计 及其管理	186
三、物流服务企业收益及其分配管理	126	二、产品成长阶段的物流服务设计 及其管理	186
四、物流服务企业盈余公积及其管理	126	三、产品成熟阶段的物流服务设计 及其管理	187
五、物流服务企业未分配利润 及其管理	127	四、产品衰退阶段的物流服务设计 及其管理	188
第五节 物流服务企业财务与会计报表	128	五、物流服务标准的设计及其管理	188
一、物流服务企业财务会计报表概述	128	第三节 各类物流服务及其管理	191
二、物流服务企业资产负债表 及其编制	129	一、运输服务及其管理	191
三、物流服务企业利润表及其编制	133	二、仓储服务及其管理	195
四、物流服务企业现金流量表	135	三、装卸搬运服务及其管理	197
第五章 物流信息管理	137	四、配送服务及其管理	198
第一节 物流信息管理概述	137	第四节 物流增值服务的管理	202
一、物流信息和数据的含义	137	一、物流增值服务	202
二、物流信息管理	139	二、加工增值服务及其管理	205
三、物流信息与决策	141	三、其他增值服务及其管理	207
第二节 商流、物流、信息流和资金流	142		

第五节 物流集成服务及其管理	207	的制定	230
一、企业供应链的集成服务与管理	208	第三节 物流服务组织人力资源的获得	
二、物流服务诸要素的集成管理	210	与配备	231
第六节 物流服务质量	210	一、物流服务组织人员招聘的程序	231
一、物流服务质量的概念	210	二、物流服务组织人员招聘的	
二、物流服务质量计划	211	主要来源	234
三、物流服务质量的监控	217	三、物流服务组织人员招聘的	
第七章 物流人力资源管理	221	主要方法	234
第一节 人力资源的概念与职能	221	四、物流服务组织人员选拔与任用	236
一、人力资源管理的概念与发展	221	五、物流服务组织人员的配备	238
二、人力资源部门的职能与组织	223	第四节 物流服务组织的人力资源开发	
第二节 物流服务组织的人力资源规划	225	与激励	239
一、物流服务组织人力资源规划		一、人力资源开发的范围与程序	239
的程序	225	二、物流服务组织的人员教育培训	241
二、物流服务组织人力资源的需		三、物流服务组织的绩效评估	243
求分析	227	四、物流服务组织的薪资与报酬	244
三、物流服务组织人力资源的供		五、物流服务组织的职业生涯管理	247
给分析	229	参考文献	249
四、物流服务组织人力资源规划			

第一章 物流战略管理

对于物流企业来说，要想取得物流业务的成功，首先要明确企业的物流战略。战略是站在目标和远景的高度来指导某项行动的。物流战略包括：物流战略目标、物流战略优势、物流战略态势以及物流战略措施和物流战略步骤等。对于企业的物流设计者来说，重要的不仅是了解战略的内容，而更重要的是如何进行战略管理。

第一节 物流战略的调查研究

一、企业使命与物流战略关系的研究

一般来说，企业使命是企业存在的目的和理由。其实，从更为积极的态度来看，企业使命也反映了企业的发展理想和战略思想。企业之间的差别不仅表现为业务与业绩的差别，也表现为企业间的发展理想、战略思想的差别。企业发展理想、战略思想的这种差别是企业之间的一种深层次的差别，它可以导致企业管理者的思维方式、决策方式和企业的管理风格、发展速度的差别，甚至导致企业的发展命运的差别。

企业使命的重要性主要表现在以下几方面。

（一）对确定企业经营领域和战略目标具有指导作用

企业使命包括企业哲学和企业宗旨，从企业哲学的角度分析，企业的价值取向、信条成为企业战略决策的基本准则。那些以利润最大化为价值取向的企业，其经营中的重大决策就会把利润放在第一位，其选择的业务方向、为顾客提供的一切服务都以盈利率最大化为出发点，为了增加利润可以放弃部分顾客。战略目标的确定也会把利润、盈利率等反映利润最大化的指标作为重点目标。那些以满足顾客需求为企业价值取向、信条的企业则会把顾客的需要放在首位，经营业务的开展以满足顾客的需要为出发点，通过满足顾客的需要获得利润，企业的战略决策也首先满足顾客需求，其次再考虑企业的盈利目标。战略目标的确定把产品、服务的改进放在第一位，能够把企业的经济效益和社会效益相结合。从企业宗旨的角度分析，企业宗旨明确了企业的基本业务方向，以及未来企业的理想状况，企业的经营业务的发展和战略目标要坚持这一基本方向并对企业宗旨具体化。因此，企业使命从根本上指导着企业业务的发展和战略目标的制定。

（二）为企业职工提供共同的经营理念，促进企业文化建设

企业哲学和企业宗旨是企业经营理念的核心，是企业经营中应长期坚持的经营哲学和宗旨，能够统一企业各级管理者的思想，也能够统一全体职工的思想，使大家形成共同的价值观、行为准则和努力方向以及奋斗理想。共同的奋斗目标和价值观是培育职工拥有共同精神、文化的重要基础，它可以使职工对企业所倡导的行为、反对的行为产生共鸣，从而促进企业文化的形成。企业价值观、信念所起的作用比技术、资金更重要。

（三）指导企业的经营资源配置

企业经营资源的积累和配置是企业战略管理的重要任务。企业资源的积累需要比较长的时期才能完成。因此，企业需要高瞻远瞩、从长计议，避免急功近利的短期经营行为给企业资源所造成的浪费。企业使命从企业未来的长期发展方向指导企业资源的配置和积累，既有利于资源的优化配置，又有利于资源的长期积累。

（四）调动职工的积极性

企业使命能够使员工感到自己是未来事业的一部分，他们通过企业使命看到了组织奋斗的目标和企业发展的未来，从而能够满足自己成就事业的需要，产生积极工作的态度和行为。这种目标激励的作用是物质激励难以达到的。

企业使命的确立为企业明确了前进的基本方向，但是企业使命是比较笼统的，它往往并不是在一个战略期间内就可以完成的。因此，企业使命并没有明确在某一战略期内具体的行动目标。战略目标就是要把企业使命在某一战略期的任务具体化，以便于执行和衡量。在这个过程中，战略意图起到了积极影响作用。

企业目标体系从企业使命到个人目标包括：企业使命、战略意图、长期发展目标、短期目标或年度目标、每个职能部门的工作目标、每个工作人员的责任和目标。

物流战略是企业根据外部环境和自身条件为寻求物流的可持续发展，就物流发展目标和达到目标的途径与手段而制定的长远性、全局性的规划与谋略。战略目标是全局性目标，即关系到企业发展各阶段和各方面的重大目标。企业使命、战略意图和中长期发展目标都是关系到企业发展各阶段乃至各方面的重大目标，是广义的战略目标。企业的长期、中期发展目标则是狭义的战略目标。因此，狭义的战略目标是在企业使命和战略意图明确之后设定的。战略意图是在企业使命已经明确业务方向的基础上，对企业在市场上所要具有的领导地位的进一步明确。

物流理论引进中国始于 20 世纪 80 年代，并在物资、商业等部门经历了多年物流业务管理的实践，但在传统经济体制的束缚下，物流理论在中国的实际运用受到很大的制约。社会主义市场经济体制的确立，客观上要求破除区域、部门割据局面，使物流从业务管理为主走向战略管理为主。完成这一转变的基础工作，就是要面对全球化的供应链管理时代的到来，勇于创新，构造起适应未来竞争需要的物流战略管理体系。

对于一家公司来说，要想取得物流管理业务的成功，首先要明确企业的物流战略。战略是站在目标和远景的高度来指导某项行动的。管理人员必须善于梦想尚未发生的事物，正如一个建筑师在面对布满灰尘的平地时能够想象一座高楼，面对滚滚洪流能够梦想出一座飞天大桥一样，他们应该既是梦想家，又是设计师，能够把艺术和结构工程完美地结合起来。

整个企业正如一个复杂的有机体，任何一个组织的有效运行都离不开其他组织的密切配合，因为它们之间总是存在着或多或少的联系。明确企业的总体战略目标对于企业来说至关重要，总体目标正如大脑一样决定了企业研发、生产、销售等的发展方向和前景。而物流战略正是这个复杂有机体的重要组成部分，好比它的静脉，只有静脉畅通无阻，血液和养分才能够及时输送到各个地方。企业战略的制定是一个富有创造性和激励性的过程，经常由企业首脑部门来确定。企业战略包括多个方面，一般来讲，它由物流战略与制造、营销、财务战略共同构成。

物流战略所包括的三个目标：成本最小、投资最少和服务改善。

成本最小是指降低可变成本,主要包括运输和仓储成本,例如,物流网络系统的仓库选址、运输方式的选择等。面对诸多竞争者,公司应达到何种服务水平是早已确定的事情,成本最小就是在保持服务水平不变的前提下选出成本最小的方案。当然,利润最大一般是公司追求的主要目标。

投资最少是指对物流系统的直接硬件投资最小化从而获得最大的投资回报率。在保持服务水平不变的前提下,可以采用多种方法来降低企业的投资,例如,不设库存而将产品直接送交客户,选择使用公共仓库而非自建仓库,运用 JIT 策略来避免库存,或利用第三方物流服务等。显然,这些措施会导致可变成本的上升,但只要其上升值小于投资的增加,则这些方法均不妨一用。

服务改善是提高竞争力的有效措施。随着市场的完善和竞争的激烈,顾客在选择公司时除了考虑价格因素外,及时准确的到货也越来越成为公司的有力筹码。当然高的服务水平要有高成本来保证,因此,权衡综合利弊对企业来说是至关重要的。服务改善的指标值通常是用顾客需求的满足率来评价,但最终的评价指标是企业的年收入。

总之,企业物流战略的制定作为企业总体战略的重要部分,要服从企业目标和一定的顾客服务水平,企业总体战略决定了其在市场上的竞争能力。有时企业战略的制定是为了反击竞争对手的策略,此时,高效的物流系统往往是体现企业竞争力的重要因素,例如,海尔全球化供应链物流战略保证了海尔“三位一体”的国际化战略。

二、物流战略的环境影响因素研究

物流企业的生存和发展离不开经营环境,尤其是企业经营战略本身就是依据企业经营环境的变化而制定的,所以,企业经营环境的变化决定着企业的发展方向及采取的措施。因而研究企业的经营管理必须充分研究企业的经营环境。

(一) 环境研究的作用

环境研究对物流企业决策有着非常重要的影响,具体表现在以下三个方面:

1. 环境研究可以提高物流企业决策的正确性

外部环境研究可以为物流企业提供大量的能够客观反映环境特点及其变化趋势的信息。在此基础上,企业可以根据自身的优势和劣势,制定出既符合环境要求,又能为企业所接受,从而愿意为其实施而努力的正确决策。

2. 环境研究可以提高物流企业决策的及时性

环境在变化中提供的发展机会,只有及时加以利用,才能实现企业发展;同样,对于环境在变化中造成的威胁,企业更应及时避开,否则就难以存续。要及时利用机会、避开威胁,必须在机会刚刚出现或威胁尚未到来之时就能及时发现,只有这样才能使企业及时制定决策,采取措施。

3. 环境研究可以提高物流企业决策的稳定性

物流企业活动必须根据环境的要求来进行,而环境又是在不断变化的,甚至说每时每刻都在发生着变化,那么这是否意味着企业活动方向和内容决策也必须频繁地发生变化呢?不是的。因为任何决策的制定和执行都是一个过程,都包括了许多工作,这些工作的完成都需要一定的时间,都有一定的周期,因此企业的决策必须保持一定的稳定性。

决策的稳定性和活动的适应性之间的矛盾可以通过环境研究来解决。环境研究可以帮助

企业认识环境变化的规律,预测环境发展的前景,使企业今天的决策不但适应今天的环境特点要求,而且符合明天发生变化后的环境特点要求,这样决策就可以保持相对的稳定性。

(二) 外部一般环境

外部一般环境,或称总体环境,是在一定时空内存在于社会中的各类企业均会面对的环境。其内容庞杂,大致可归纳为政治、社会、经济、技术、自然等五个方面。

1. 政治环境

影响企业经营的政治环境包括如下几个因素:

(1) 国家政治体制 是指国家的基本制度以及国家为有效运转而设立的一系列制度,如国家的政治和行政管理体制、政府部门结构、选举制度、公民行使政治权力制度、经济管理体制等。国家的政治体制决定着政府行为和效率。

(2) 政治的稳定性 包括政局的稳定性和政策的稳定性两方面。

(3) 国际关系 一个国家与其他国家之间的政治关系会影响到它们之间的经济关系,而国家之间的经济关系又会影响企业的经营。

(4) 法制体系 法制体系是由国家制定并以国家强制力保证实施的各种行为规范的总和。在法制体系中,一方面要有完善的法律制度,如宪法、民事诉讼、刑法、公司法、破产法、劳动法、环境保护法、专利法、合同法、消费者权益保护法等;另一方面,要有严格的执法。企业只有在一个完善的法律体系中,企业的各方面利益才能得到保证,否则企业的经营活动将变得复杂和低效。

2. 经济环境

经济环境是指国家经济的总体状况,主要包括如下内容:

(1) 国民生产总值及其增长速度 整个国民经济的发展状况和发展速度,主要用国民生产总值及其增长速度来衡量。它反映一个国家的经济发展总水平和国家的富裕程度及经济发展情况。

(2) 市场规模 是指一个国家的市场总容量,或者说对商品的需求总水平。一个国家市场大小,有无市场潜力,这对企业的影响非常大。衡量市场规模的主要指标有:人均国民收入、消费者的消费倾向和消费结构等。

(3) 要素市场的完善程度 要素市场的完善程度取决于是否有一个健全的市场体系和一个健全的市场运行机制。健全的市场体系包括商品市场、资金市场、劳动力市场、技术市场、房地产市场和信息市场。对企业来说,一个健全的市场体系决定着企业经营所需要的生产要素能否通过市场交易来获得。

(4) 经济政策 一个时期国家的经济政策和产业政策会给企业经营带来巨大影响。例如,国家的产业政策,当产业政策鼓励某些产业发展时,这些产业中的企业可以顺利并快速发展;反之受产业政策抑制的企业的发展就会受到很大制约。目前,基于物流行业对经济发展的重要作用,各地方政府正积极制定各项政策,促进物流业的发展。

(5) 国家的货币和物价总水平 国家的货币和物价总水平的稳定情况也对企业经营有较大的影响。

3. 社会文化环境

社会文化环境包括一个国家或地区的居民教育程度和文化水平、宗教信仰、风俗习惯、审美观点、价值观念等。文化水平会影响居民的需求层次;宗教信仰和风俗习惯会限制或禁

止某些活动的进行；价值观念会影响居民对企业目标、组织活动以及组织存在本身的认可与否；审美观点则会影响人们对组织活动内容、活动方式以及活动成果的态度。

4. 技术环境

任何企业的活动都需要利用一定的物质条件，这些物质条件反映着一定的技术水平。社会的技术进步会影响这些物质条件的技术水平的先进程度，从而影响利用这些条件的企业活动效率。因此，企业必须关注技术环境的变化，及时采取应对措施。

(1) 现代科技带给企业物流新的发展机会和发展动力 每一种新技术的运用都会使物流环节的效率得以提高，物流运作加速完成。随着新技术的采用，企业物流基础设施得以优化利用，物流工具更加现代化、智能化，为企业物流发展创造了新的动力。

(2) 现代科技提高企业物流管理水平 先进的设备、仪器、管理系统、信息系统在企业物流得以运用，使企业物流的经营管理效率得到极大的提高。

(3) 现代科技促进了企业物流装备的现代化发展 一方面，如企业物流设备、集装箱设备、仓库设备、铁道货车、货船、汽车、货运航空器、装卸设备、输送设备、分拣与理货设备、物流工具、各种物流装备有较大发展；另一方面，与现代企业物流发展相适应的信息技术及网络设备得到较快发展。

5. 自然环境

自然环境是指一个国家或地区的客观环境因素。主要有：

(1) 自然资源 包括地表资源、地下资源等。自然资源决定着企业生产供应和生产成本。自然资源通常具有相对稳定性，但随着时间的推移，它也会不断发生变化，例如，树木采伐导致森林资源减少；环境污染和水资源浪费导致工业用水紧张；矿物质开采导致矿业资源短缺等。

(2) 气候 恶劣的气候会给企业经营带来不利的影响，例如，潮湿、多雨的气候容易导致设备、工具生锈，有形磨损增加；气温过低、过高都会导致生产效率低下。

(3) 地形 地形是指地貌。地形状况影响交通运输。一般来说，山区交通运输比较困难，河流有利于交通运输等。

(4) 地理位置 沿海有利于发展外向性经济，内地可充分利用资源；城市基础设施好、市场容量大，乡村工业基础设施差，市场小；离交通干线近有利于原材料、产品运输等。

(三) 外部特殊环境

物流企业不仅在一般环境中生存，而且在特殊领域内活动。企业是在一定行业中从事经营活动。行业环境的特点直接影响着企业的竞争能力。美国学者波特认为，影响行业内竞争结构及其强度的主要有现有厂商、潜在参加竞争者、替代品制造商、原材料供应者以及产品用户等五种环境。

1. 现有竞争对手研究

物流企业面对的市场通常是一个竞争市场。多家物流企业提供相同的服务，必然会采取各种措施争夺用户，从而形成市场竞争。现有竞争对手的研究主要包括以下内容：

(1) 基本情况的研究 竞争对手的数量有多少？分布在什么地方？它们在哪些市场上活动？各自的规模、资金、技术力量如何？其中哪些对手对自己的威胁特别大？基本情况研究的目的是要找到主要竞争对手。

为了在众多的同种服务物流企业找出主要竞争对手，必须对它的竞争实力及变化情况

进行分析和判断。反映企业竞争实力的指标主要有三类：

- 1) 销售增长率，指企业当年销售额与上年相比的增长幅度。
- 2) 市场占有率，是指市场总容量中企业所占的份额，或指在已被满足的市场需求中，有多大份额是由本企业提供的。
- 3) 产品或服务的获利能力，这是反映企业竞争能力能否持续的支持性指标，可用销售利润率表示。

(2) 主要竞争对手的研究 比较不同企业的竞争实力，找出了主要竞争对手后，还要研究其所以能对本企业构成威胁的主要原因，包括技术力量、资金、规模状况。主要竞争对手研究的目的是找出主要竞争对手竞争实力的决定因素，以帮助企业制定相应的竞争策略。

(3) 竞争对手的发展动向 包括市场发展或转移动向、产品或服务发展动向。要收集有关资料，密切注视竞争对手的发展方向，分析竞争对手可能开辟的新产品、新服务、新市场，从而帮助企业捷足先登，争取时间优势，使企业在竞争中争取主动地位。

2. 潜在竞争对手研究

一种产品或服务的开发成功，会引来许多企业的加入。这些新进入者既会给行业注入新的活力，促进市场竞争，也会给原有物流企业造成压力，威胁它们的市场地位。新企业进入行业的可能性大小，既取决于由行业特点决定的进入难易程度，又取决于现有企业可能做出的反应。

进入某个行业的难易程度通常受到下列因素的影响：

(1) 规模经济 企业经营只有达到一定规模，才能收回经营过程中的各种耗费。低于一定规模，企业经营不仅不能盈利，反而会出现亏损。与之相应的经营规模称为“保本产量”或“盈亏平衡产量”。这是由于企业生产经营中必须投入较高的固定费用所决定的。这个概念还表明，企业生产和经营达到盈亏均衡点以后，在未超过某个上限之前(在销售量的增加尚未引起生产设施调整，追加投资之前)，每单位产品或服务的生产成本随产量的增加而下降。在这种情况下，生产规模越大，企业就越具有成本优势。

(2) 产品或服务差别 不同物流企业提供的产品或服务并不是完全相同，必然存在某种程度的差异。这种差异或是由服务的本身特性决定的，或是由广告等宣传因素形成的。如果原物流企业的服务品牌已经获得了顾客的广泛认同，甚至产生了一定感情，那么新进入者要想把他们吸引过去，则需付出很大的代价。

(3) 综合优势 是指老企业相对于新进入者而言所具有的综合优势。

3. 替代品生产企业分析

替代品生产企业的分析主要包括两个内容：第一，确定哪些产品或服务可以替代本企业提供的产品或服务。这实际上是确定具有同类功能产品或服务的过程；第二，判断哪些类型的替代品可能对本企业经营造成威胁。

4. 用户研究

用户研究包括两个方面的内容：

(1) 需求研究 需求研究主要有：

1) 总需求研究。包括：市场容量有多大？总需求中有支付能力的需求有多大？暂时没有支付能力的潜在需求有多少？

2) 需求结构研究。包括：需求的类别和构成情况如何？用户属于何种类型，是机关团