

第四章 快遞市場結構分析

快遞市場主體與快遞市場客體互相結合構成快遞市場體系，快遞市場體系是一個開放的動態的龐大系統，快遞市場的構成要素相互之間的經濟聯繫縱橫交錯，組成了相互依存、相互制約、相互貫通的結構體系。而快遞市場結構，是指快遞市場參與者在快遞市場運行中所處的地位和對市場運行的影響程度，反映競爭程度不同的市場狀態。本章將就快遞市場體系與快遞市場結構的相關內容展開討論，並對中國快遞市場進行 SWOT 分析。

第一節 快遞市場體系

壹、快遞市場的核心主體

客戶是快遞市場的核心主體。經濟組織和居民個人都是快遞行業的客戶，但以經濟組織為主。但凡經濟組織要生存和發展，就一定會發生與外界的業務往來，從而不可避免有快速的實物遞送需求。自然，各類客戶因自身行業特性而顯示出對快遞需求的不同。

目前，普遍認同利潤創造的「二八法則」⁴⁰，即 80% 的利潤來自於 20% 的黃金客戶。而中國本土快遞公司和外資快遞的差距之一就表現在如何尋找 20% 的黃金客戶並為他們提供更好的服務上。早在 1983 年，美國學者希歐多爾·萊維特（Theodore Levitt）就提出「買賣雙方的關係很少在一筆交易結束後終止，相反，交易結束後，這種關係得到加強，並影響買方決定下一次購買時的選擇」，「發展持久的關係才是公司最重要的一項資產」。

⁴⁰二八法則源於 1897 年義大利經濟學家帕累托(Pareto)歸納出的一個統計結論，即 20% 的人口享有 80% 的財富。這種觀念應用到市場行銷中，是說企業需要將 80% 的行銷努力放在 20% 的重點客戶上，而將其餘 20% 的行銷努力放在 80% 零散的客戶上。

一、客戶關係的等級劃分

快遞客戶群的劃分有不同的方法，常見的有根據客戶規模大小的劃分，根據客戶行業類別的劃分等。但是根據客戶關係劃分快遞客戶群是最近引起重視的一個方法。不同的客戶與企業之間的關係是不同的，認識不同的客戶關係有助於掌握客戶動態，為客戶資源整合奠定基礎。快遞企業與客戶之間的關係大致可以分為四種，即短期目標型、長期目標型、滲透型、聯盟型：

1、短期目標型的客戶關係最主要特徵是雙方的關係是交易關係，他們希望彼此能夠保持比較長期的買賣關係，獲得穩定的快遞合作，但是雙方所做的努力保停留在短期的交易合同上，各自關注自己的利益。

2、長期目標型的客戶關係的特徵是建立超越買賣關係的合作，雙方的重點是從長遠利益出發，相互配合，不斷提升合作水準，共同降低成本，提高供應鏈的競爭力。

3、滲透型的客戶關係是比長期目標型更進一步，它的主要特徵是把對方公司看成自己公司的延伸，是自己的一部分，對對方的關心程度大大提高了。為了能夠參與對方的業務活動，有時會在產權關係上採取適當的措施，如互相投資、參股等，以保證雙方利益的一致性。在組織也採取相應措施，保證雙方派員加入對方的有關業務活動。這種客戶關係在高級物流聯盟合作中較為常見，也是物流合作的發展趨勢之一。

4、聯盟型的客戶關係的特點是從更長的縱向鏈條上關心管理成員之間的關係，例如某些從事專業配送的物流企業不僅關注自己的客戶（如各大商場企業），也更加關注客戶的客戶（如商場企業的貨場購買者），這種關係就是聯盟型關係。

當然，客戶關係的發展不是一成不變的，尤其是快遞企業的客戶關係。因為，快遞企業的核心業務就是做好快遞服務，而服務的不定性和不

易測量性決定了客戶關係能夠隨著服務品質的提升和客戶附加價值的增加而得以改善，客戶關係的發展總是從一般的基礎階段合作階段，再到相互依存階段直到集成階段。瞭解客戶關係的發展趨勢將有助於客戶資源整合工作的針對性，從而依據不同的客戶關係實行定制化的資源整合。

二、客戶綜合知識模型的構建

客戶服務是快遞運作的核心要義所在，只有在全面掌握客戶知識的基礎上才能實施以顧客為導向的企業戰略，並進行客戶資源整合，才能充分發揮企業的核心競爭能力。為此，必須建立快遞企業的綜合客戶知識模型。客戶知識是從企業經營管理的角度和客戶週期的時間觀念來看待客戶知識的集合。從快遞企業的角度來講，客戶綜合知識模型不僅僅只是簡單的客戶相關資訊（屬性）的集合，還包括對這些基本資訊進行處理後產生的外延知識模型。該模型的構建可以從客戶的生命週期為時間軸進行展開。首先需要界定客戶，瞭解哪些是屬於我們可以開發的客戶，其次需要掌握如何才能進行客戶溝通，怎樣溝通最有效，接著需要掌握客戶的需求，然後進行客戶與企業交易，並掌握在交易中的客戶行為，最後掌握客戶生命週期並判斷客戶的價值大小。需要不斷地在實踐中對客戶知識模型進行修改完善。

綜上所述，客戶綜合知識模型包括：

客戶界定模型—如客戶的名稱、位址、公司的主要經營範圍和數量、公司的業界知名度等。

客戶溝通管道模型—具體負責溝通的聯繫人、電話、電子郵件等。

客戶需求模型—客戶對物流服務需求的種類、需要服務的品質、時間、地點、價格、物流線路的安排和其他增值服務的需求。

客戶交易行為模型—客戶滿意度、物流企業自身滿意度、交易的主動

參與程度等。

客戶生命週期模型—客戶關係水準隨時間變化的發展軌跡模型。判斷客戶關係處於考察期、形成期、穩定期還是退化期，並預測客戶生命週期的發展基本模式。

客戶綜合價值模型—根據以上的分析結果，計算客戶已有歷史價值、預測當前價值和潛在價值，並做出決策。

三、 客戶資源整合的方式

(一) 基於物流流動要素的客戶資源整合

任何一項快遞業務都可以分解為五個要素的結合，即流體、載體、流向、流量和流程⁴¹。此外，快遞業務的完成有嚴格的時間要求，因此，時間也是物流流動要素的重要組成要素之一。

1、基於流體要素的整合：不同「貨種」的客戶整合

基於流體要素的整合，要求將不同“貨種”的客戶進行合理的搭配。以降低運作的成本。例如，快遞企業在發展客戶的過程中，需要對不同的客戶的貨品進行合理搭配，例如在同配送車輛中分別裝載不同客戶的輕貨和重貨，充分利用運能，從而為客戶降低成本，提高效益。

2、基於流向要素的整合，「去程+來程」客戶的整合

快遞企業幾乎所有客戶的貨物運作都有相對固定的方向性，用武之地種固定的方向性均具有單向「去程」的特點。一個客戶這種固定的物流單向流動，一般不具備「來程」的逆向流動（或者來程的物流量較去程小得多）。結果導致針對一個獨立客戶的物流運作效率低下，物流成本難以控制。基於流向要素的整合，就是使物流企業的客戶資源的物流活動具備雙向性質，不僅有去程客戶，也有來程客戶。「來程」物流雖然沒有或者很

⁴¹ 何明珂在《物流系統論》首次提出了「物流五要素」，即流體、載體、流向、流量和流程，並提出從這五方面進行物流研究的主張。

少有利潤，但對於「去程」物流具有很大的支撐作用，其對物流企業整體運作效率的提升非常明顯。

3、基於時間要素的整合：不同運作時間的客戶整合

基於時間要素的整合就是在通盤考慮客戶的綜合成本的基礎上，有意識的錯開客戶物流運作的時間，從而降低客戶物流運作成本，提高企業效益。例如，以物流配送為核心競爭能力的快遞企業，在發展業務時可以利用時間差提供不同的客戶服務內容。

（二）基於價值要素的客戶資源整合⁴²

1、不同生命週期的客戶整合⁴³

由於不同生命週期的客戶其運行成本是不一樣的。處於考察期和衰退期的客戶其運行成本一般都比較大，往往要利用較多的運作資源而得到的淨利潤卻很少。在技術經濟可行的情況下，對此類的客戶加以整合，利用其特有的特性減少和降低運作資源的消耗和成本支出，而且還可以有效支撐快遞企業利潤的產生。

2、「大客戶+小客戶」的整合

大客戶一般是企業利潤主要來源的客戶，是企業的關鍵客戶之一，而小客戶使用了企業較多的運作資源卻為企業貢獻了較小的利潤。大客戶的快遞作業由於操作的時間、區域和作業方式的不同，運作資源富餘（如車輛裝載空餘）的現象經常出現，如果加以小客戶協同運作，實際即是以大客戶的運作支出支撐完成了大小兩個客戶的運作。快遞企業制定其運作計畫時，採取此種方式可以在合理分配大客戶作業量的同時兼顧小客戶的業務，使運作效率指標更高。

⁴² 客戶資源整合指根據客戶價值為其提供差別化的服務，並努力與客戶建立長期戰略合作夥伴關係。企業的資源整合是一個以客戶需求為導向的不斷演進的過程。

⁴³ 客戶生命週期指一個客戶對企業而言是有類似生命一樣的誕生、成長、成熟、衰老、死亡的過程。

四、持續地進行基於核心競爭能力的客戶資源整合

基於核心競爭能力的快遞企業客戶資源整合是現代戰爭持續發展的過程，需要進行不懈的努力，現代快遞的根本含義是服務，而對客戶資源進行整合恰恰是促進企業服務品質提升的重要手段。持續的進行客戶資源整合必將有力地促進企業核心競爭能力的發展，不斷提升企業的能力，而企業核心競爭能力的發展也進一步促進了客戶資源的整合。

貳、快遞市場體系

快遞市場體系⁴⁴是由快遞市場主體⁴⁵和快遞市場客體⁴⁶共同構成的，快遞市場的客體雖然不像有形的商品市場客體那樣看得見、摸得著，但無形的快遞服務使商品物資發生了空間位移和時間轉換，產生了時空效用。快遞市場客體是指快遞市場主體間交換的快遞服務商品和商品的品種，快遞服務品種包括取件、運輸、包裝、裝卸、搬運、派件服務、快遞資訊服務等。快遞市場的產品更新換代過程具體表現為全方位的一體性快遞服務逐漸替代運輸產品的傾向，不過，這裏所說的取代不是全部取代，只是部分地功能性代替。市場主體之間交換的快遞服務從單一服務品種到多個服務品種不斷增加的過程，同時也是快遞市場從簡單的取件服務、派件服務、運輸服務發展到全方位綜合性快遞服務的演化歷程。

快遞市場主體與快遞市場客體互相結合構成以下快遞市場體系，根據目前快遞市場容量的大小劃分為基本快遞市場、輔助快遞市場和其他相關市場，其中輔助性的快遞服務一般包括在基本運輸服務的過程中，如傳統

⁴⁴ 在市場經濟中，商品市場和生產要素市場組成的全方位的、互相依存的、開放的市場系統。市場體系是各類市場所組成的有機聯繫的整體，它不僅包括商品市場，而且還包括再生產所需要的各種生產要素市場以及為生活服務的各類有形的或無形的產品市場。

⁴⁵ 市場主體就是指在市場上從事生產和交換活動的組織和個人，包括自然人和法人。在所有參與經濟活動的主體中，企業是最重要的市場主體。任何市場主體參與經濟活動都帶有明確的目的，以在滿足社會需要中追求自身利益最大化為目標。

⁴⁶ 市場主體在市場活動中的交易物件，這些交易物件在市場交換活動中體現著一定的經濟關係，是各種經濟利益關係的物質承擔者。

快運服務企業提供物品位移服務的同時進行裝卸搬運；傳統物流企業也提供部分取件和派件等服務；新型市場主體——現代快遞企業則提供綜合性、全方位的快遞服務。快遞市場體系是一個開放的動態的龐大系統，快遞市場的構成要素相互之間的經濟聯繫縱橫交錯，組成了相互依存、相互制約、相互貫通的結構體系。

第二節 快遞市場結構

壹、一般市場結構及特徵

市場結構⁴⁷，是指市場參與者在市場運行中所處的地位和對市場運行的影響程度，反映競爭程度不同的市場狀態。決定和影響市場結構的主要因素包括買賣雙方的數量及關係、市場集中度、產品差別化程度、進入退出壁壘、市場需求的增長進度和價格彈性等。（陳仲常，2005：119）作為商品生產者與供給者的廠商，在選擇生產規模，價格水準，行銷戰略時，除了考慮技術條件及相應的成本條件之外，還必須認真分析市場競爭狀態。在不同市場結構之中，廠商之間的競爭具有不同的特性，同樣競爭手段在不同市場結構中也會產生不同的反應，獲得不同的效果。市場結構是產業組織經濟學研究的重點內容，而市場結構分析的重點在於競爭與壟斷的關係。與微觀經濟學主要研究標準的市場結構不同「產業經濟學則更側重於研究偏離標準模型但與現實世界更貼近的市場結構」以便為企業和政府提供制定政策的依據，常見的市場結構類型有完全競爭、壟斷競爭、寡頭壟斷和完全壟斷四種類型：完全競爭又稱純粹競爭，其主要特徵是市場上存在大量的廠商或賣者、產品具有一致性、廠商可自由地進出市場；壟

⁴⁷市場結構，亦指對某一特定產業內部競爭程度和價格形成產生戰略性影響的市場組織的特徵。

斷競爭其主要特徵是市場上存在較多的廠商或賣者、產品具有差別、廠商進出市場比較容易；寡頭競爭的主要特徵是市場上有為數不多的廠商、產品差別可有可無、其他廠商進出市場難度較大；完全壟斷是一家廠商控制或左右市場、產品有其特殊性、其他廠商幾乎不可能進入。

以各類市場結構的特徵來看，根據市場結構分類的標準和影響因素，我們可以把各類市場結構的特徵用下表中的資料進行表示：

表【4-1】各類市場結構的特徵說明表

| | 完全競爭市場 | 壟斷競爭市場 | 寡頭壟斷市場 | 完全壟斷市場 |
|-----------|--------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 生產者和消費者數量 | 很多 | 很多 | 少數生產者 | 一個生產者 |
| 產品異同 | 同質、替代品多 | 有差別、但不大 | 有差別或同質 | 唯一產品，無替代品 |
| 價格決策能力 | 企業接受市場價格，不能制定自己的價格 | 企業有一些定價能力，但不是很大的定價自由 | 企業制定自己的價格，但對競爭對手的反應十分關注 | 企業根據需求有完全的制定價格的自由 |
| 進入市場難易 | 無進入市場障礙 | 極少有進入市場的障礙 | 有較多的進入市場的障礙 | 行業封閉，無新企業進入 |
| 市場訊息 | 買賣雙方都掌握極好的市場訊息 | 條件優越的賣者掌握資訊 | 賣者的資訊不足 | 企業控制 |
| 廣告 | 很少有價值 | 普遍使用 | 普遍使用 | 不經常使用 |
| 典型行業舉例 | 小麥、玉米、股票等 | 牙膏、肥皂、日用雜貨等 | 汽車、糖、鋼鐵、鋁、橡膠、牛奶、機械等 | 電話、電力、自來水等公用事業、煙草專賣等。 |

資料來源：表格自製

計量市場結構的常用指標是市場集中度（或產業集中度），市場集中度為同一產業內前若干家企業的生產額（銷售額、資產額、職工人數）占

全市場（全產業）的比重。其計算公式為：

$$CR_n = X_n / X_N$$

公式中 CR_n 為 X 產業中規模最大的前幾位元企業的市場集中度， X_n 為 X 產業前 n 家企業的生產額或銷售額、資產額、職工人數， X_N 為 X 產業全部 N 家企業相應指標的總數。

市場結構不同對應著不同的市場集中度⁴⁸，不同的市場格局決定了市場主體的行為和競爭程度，直接影響市場績效⁴⁹，即資源配置⁵⁰的效率。此外，根據市場的形成功能可將市場結構劃分為開放的市場和封閉的市場，開放的市場指容易進入的市場，一般某一市場初期形成時為開放的市場；當所有競爭者都牢固地佔領了各自的位置時，市場就成型了。進入成型的市場難度很大，因為入口已豎起了技術、資金等重重壁壘。一個開放的市場可以很快閉合，在很短時間內成型。對正在形成的中國物流市場來說，市場結構是開放的。

貳、快遞市場的結構及特徵

透過對快遞市場容量的分析可知快遞市場數量容量和價值容量的變化規律，而量的變動又影響和決定市場結構，即市場主體、客體的成分和組成，以及市場主體間的交換關係和市場客體的供需關係等。

市場結構理論是產業組織經濟學的核心內容，根據產業組織經濟學的研究，一般認為市場可以被看作一個行業，因為市場的運行要有成本，也存在效率的高低問題，這一看法與市場學中買方構成市場、賣方構成行業的觀點是互為補充的。產業組織的分析重點在於某一市場整體的競爭狀況，分析的視角為市場結構和產業（市場）集中度；市場學注重單個企業

⁴⁸ 市場集中度是用於表示在具體某個產業或市場中，賣者或買者具有什麼樣的相對的規模結構的指標

⁴⁹ 市場績效是指在一定的市場結構下，通過一定的市場行為使某一產業的價格、產量、費用、利潤、品質、品種以及技術進步等方面所達到的現實狀態。

⁵⁰ 資源配置(resource allocation)是對相對稀缺的資源在各種不同用途上加以比較作出的選擇。

市場行銷策略的分析，市場份額是市場行銷關注的重點，主要研究具體企業、產品或品牌的市場佔有率。二者的關係十分密切，如果產業集中度高，往往相同企業所占市場份額也大，反之亦然。無論是產業集中度分析，還是市場份額分析都是以製造業、有形的商品市場為研究物件的。這裏嘗試應用市場結構理論和產業組織經濟學的相關分析方法，探討快遞市場的市場結構和產業組織問題，因為快遞市場的市場結構、產業組織與工業生產和商品流通既有共同之處，又有其特殊性，產業組織是特定產業（或市場）內部企業與企業之間的市場關係，快遞市場的產業組織即快遞市場上企業間的關係。快遞市場與物流市場和運輸市場有截然不同的特徵，在快遞市場條件下，市場主體、市場主體的行為、市場結構也將不同於物流市場，新的市場結構和市場行為又決定了其應有的高效率、低成本的市場績效。

快遞市場結構分析的重點是市場整體的競爭狀況、產業組織、市場交易方式、市場運行、運行效率等，這些問題是在快遞市場飛速發展過程中急需解決的問題，對這些問題的分析又可為快遞行業體制改革、物流產業政策的制定等提供理論依據。

第三節 快遞市場 SWOT 分析

優弱機威分析基本觀念（SWOT 分析），為國際知名的管理學者 Steiner(1965 年)提出，將環境中的優勢（Strengths）、弱勢（Weakness）、機遇（Opportunities）與威脅（Threats）組合起來，稱之為 SWOT 模型；利用這一模型，為項目開發、企業營銷等重大的投資決策進行系統的分析論證。在策略產生的過程中，主要是從企業內部和外部的角度，找出內部經營所擁有的優勢與劣勢、外部環境所臨的機會與威脅，本文將引伸到國家層次，如國家內部分析與國家外部分析。策略產生即利用 SWOT 分析

後，採行策略配對，把握優勢，克服本身的弱勢，利用市場環境的機會，避開競爭者的威脅，以期能為企業及國家方向找到最佳之生存利基。以下即以 SWOT 分析作為討論的重點。

壹、 優勢

從全球來看，快遞業是世界經濟中增長最快的產業之一。現代快遞業起源於 20 世紀 60 年代末期，在誕生之後的 30 多年裏，一直保持著年均 10% 以上的高速增長。據牛津大學的研究報告，2003 年全球快遞業的經營規模就達到 1300 億美元，對世界 GDP 的貢獻將近 640 億美元，是電器行業的 2 倍，造船業的 1.5 倍，直接的從業人員達到了 125 萬人，帶動總體就業規模超過了 265 萬人。

從中國國內看，現代快遞業已成為中國新興的朝陽產業。市場優勢主要表現在三個方面：

一、 市場前景廣

據美國服務業聯盟預計，未來 10-20 年，全球航空貨運將增長 6%，其中快遞業的增長是航空貨運業的兩倍，達到 12%，而中國則會在此基礎上再翻一番，成為全球增長最快的地區。從 2005 年開始，未來三年中國速遞業市場將以至少 33% 的速度持續增長。未來 10-20 年，全球航空貨運將增長 6%，但速遞業的增長是航空貨運業的 2 倍，即 12%，而中國則會在此基礎上再翻一番，成為全球增長最快的地區。目前，中國速遞市場規模在 500 億元左右，未來 10 年如果保持現有的增長速度，市場總量將超過 5300 億元。

二、 行業附加值高

從運輸價格看，快遞是一般貨運形式的 15-30 倍。從北京至上海的一般貨運價格在 0.60—0.80 元/公斤，而快遞則高達 10-25 元/公斤。聯邦

快遞測算，中國國際快遞業務每一票貨件的收入是美國國內快遞的 4 倍，業務的增值毛利率高達 35%-40%。

三、 就業效應大

根據相關統計資料，目前中國快遞企業及其分支機構總數達到 3 萬多家，實際從事快遞服務的各類人員超過 300 萬。其中，民營企業的快遞從業人員占到了 80% 以上。在民營快遞企業就業構成中，30% 為下崗工人，50% 為進城的農民工。從整體上看，快遞企業在促進中國國內城市化進程和穩定就業中發揮了重大作用。

貳、 劣勢

一、 資訊技術落後

中國快遞企業普遍存在資訊技術落後的問題，制約著中國快遞市場的發展。例如：目前 EMS 的查詢系統非常薄弱，用戶查詢的快件在電腦中常常顯示不出來，有時查詢無記錄、無答復，用戶不滿意，這就會導致郵政快遞的信譽受到影響。

二、 快遞網路效率低下

目前，中國快遞企業的快遞運輸主要靠鐵路和民航。幹線運輸中至少有 70%-90% 屬於委辦性質，郵件運輸線路、作業時間等均受到鐵路運行車次、民航班次安排的影響，快遞的時限無法保證。以中國郵政為例，近兩年，鐵路提速使郵政快遞生產作業受到很大影響，充分暴露出郵政網受制於人的弱點。對於快件而言，時限就是生命，時限不能保證，意味著企業必然失去顧客、失去市場。另外，對於長途快件，由於郵政航空運力少，飛行航線少，遠不能滿足快遞的需要；而民航飛機通常不能滿足郵政網所需的夜航(午夜到凌晨 3 點)的要求，同時郵政沒有自己的機場，民航機場不能晝夜開放，導致快遞的銜接有問題。

三、郵政“專營”限制了競爭

因其政企不分的體制，中國郵政所享有的對普遍郵政服務的“專營”權已延伸到快遞市場，使 EMS 擁有了諸多特權。而且近年來，郵政與快遞間的矛盾與摩擦不斷，在 1995 年至 2001 年的幾年間，中國郵政部門就聯合當地工商、公安部門在查處非法快件公司違規經營寄遞業務的過程中，同時也對一些合法經營國際快遞業務的企業進行罰款、查封。在 2001 年初的近半年時間裏，中外運集團在西安、山東等地的子公司，DHL 湖南分公司、大田-FedEx 東莞公司等均先後被當地郵局人員強行查處。有的是貨物被扣押，有的被處於高額罰款，有的還被勒令更改營業執照。甚至出現對使用非 EMS 運送國際快件的企業也進行處罰。

四、體制的弊端

現階段體制上的弊端，成為制約國有快遞公司發展的瓶頸。體制問題的核心是指政府、企業和行業協會各自應承擔的職能、權利和利益的劃分和平衡。在產業經營上，應該按照市場規律和快遞發達國家的經驗，全部由企業自主經營，政府負責制定政策措施、法律法規，規範企業經營的外部環境。在體制建設和職能劃分上，應該早做規劃，比如怎樣打破部門分割格局，避免重複建場和條塊對立等，為快遞業的健康發展指明方向。有的可採取國家投資、企業經營、合理分利的做法。還需要有一個高層次的領導小組協調全國範圍內快遞資源的重新組合。按照資源一體化要求，運輸與配送等由專業化的第三方物流公司來進行。

中國外經貿企業協會副會長蔡家祥說，隨著我國城市化的加速，社區化服務的完善，產品配送到社區，到門到戶這種“個性化”要求也會日益增強，需求的多樣化與配送方式將會產生新的矛盾。目前大多數的生產企業

對現代物流服務的需求特別是利用第三方物流服務的理性認識還不足，很多企業爲了防止肥水外流，仍保持大而全，小而全的格局，擁有自己的倉庫和車隊，而由第三方物流公司或快遞公司根據顧客要求進行配送的商品品種很少。雖然不同公司有自己的配送網路，但批量大、品種少，從整體上看並不經濟。主要表現爲生產商都有自己的物流體系、物流設施和資源，而第三方物流的資源卻無用武之地。既造成了生產企業資源的分散，不能全力發展自己的核心競爭力，又形成了社會資源的白白浪費。

參、機會

中國已加入 WTO，國際貿易的繁榮、外資引進的增加、西部開發、振興大東北老工業基地等都將刺激空運貨物的增加，從而爲快遞業的發展提供契機。另外，以網際網路爲平臺的電子商務必將引起線上交易成幾何速度增長，配送瓶頸的解決需要大量的府到府服務，這些都爲快遞業提供了廣闊的發展空間。

然而，中國快遞業的發展現狀實在是不容樂觀。20 世紀 80 年代始，國際知名快遞公司順應中國對外經濟貿易發展的要求，陸續進入中國市場，中國郵政快遞便在此時應運而聲，並在中國長期享有霸主地位。然而進入 90 年代中期，情況急轉之下。由於運輸市場迅速放開，世界快遞巨頭如聯合包裹、聯邦快遞、中外運——敦豪、荷蘭 TNT 等紛紛湧入中國，他們利用其雄厚的資金及資訊系統優勢迅速在大中城市建立服務網點，使郵政快遞及民營快遞公司的市場份額迅速下滑，尤其是郵政快遞的市場份額從最初的 97% 降到如今的 40%，市場旁落的情形實在讓人擔心。

另外，消費者對快遞的正確認識非常欠缺，他們認爲快件就是從寄件人手中收取郵件、包裹後，以最快速度送到收件人手中即可。至於什麼時候送到，中間出了什麼問題，寄件人或收件人是無從知道的，致使許多重要的事情因時間的耽擱而告吹。某邊遠地區的學生就因爲沒有及時受到大

學錄取通知書而無法去他夢寐以求的哈佛大學求學。希望本文能從社會角度讓更多的人瞭解快遞，為配送走進百姓之家打下堅實的基礎。在與海關、EMS、民航快遞、DHL、TNT 的接觸中，深深感到他們的一些遺憾；學術界對快遞業的關注還很欠缺，因為涉及此領域的知識及報導難以尋覓，快遞在社會進步、國際貿易扮演著舉足輕重的角色，衷心希望本論文能為中國快遞公司的發展盡自己的微薄之力，祝願中國快遞能在競爭激烈的 21 世紀一路走好。

中國的經濟體制正在從計劃經濟向市場經濟過渡，傳統的物資調撥體系已經讓位於市場化的物流體系。同時，中國的經濟走向對外開放，越來越多的跨國公司湧入中國，帶來了先進的管理方法和理念，生產力得到了大幅度提高，經濟運行節奏明顯加快。社會經濟對運輸的時效性、送達的範圍有了更高的要求。這一切都使得快遞業成為中國的一個朝陽產業，如同早晨的太陽一樣生機勃勃。

肆、威脅

一、市場競爭的不平等

隨著中國經濟的發展，近年來各快遞公司與郵政 EMS 在市場上競爭激烈，國際專業快遞公司如 DHL, TNT, UPS, FedEx 銷售業績以年均 20% 以上的增長率發展，市場佔有率達到 60%，並且呈逐年遞增態勢。對中國郵政的快遞業務造成了極大的競爭威脅，EMS 的市場份額從原來的 97% 跌到現在的 40%。

目前，中國對快遞市場的管理未形成完善的體制，由於郵政企業政企不分，EMS 中國國內業務雖在函件快遞方面仍佔有強勢，其實很大原因是 EMS 將國家賦予郵政的普遍服務政策施用于並非完全符合“普遍服務”內容的中國國內 EMS 業務，如 EMS 享受著《郵政法》第 44 條的規定“運輸單位承運的郵件應當先於貨物發送”。如在航空艙位上有絕對保證，海關

派員現場監管查驗 EMS 快件，有的海關快件監管部門還在 EMS 業務場所設點，通關速度予以保證。EMS 車輛不受交通管制限制，可以隨時出入大街小巷，並且 EMS 不需要額外投入就可以享用國家耗費鉅資建設的遍佈全國的郵政網路，而其他非郵政快遞企業建立運營網點需要耗費高昂的成本，並且要考慮投資收益，需要企業幾十年的苦心經營才能建立起比較完善的網點。這些都是其他非郵政快遞公司不可比擬，也就導致了競爭對手與其不在一條起跑線上。

二、快遞業尚處於起步階段

我國快遞業起步晚，很多企業對現代快遞概念模糊，缺乏足夠的認識，普遍認為快遞和自己企業沒有太大關係，導致對快遞需求不足。有的企業儘管對快遞的特點及意義有一定的認識，但由於中國國內快遞公司的價格、速度、資訊系統等沒有競爭力，影響了企業利用快遞的熱情。同時，一些運輸企業在認識上存在著誤區，認為要從事現代物流就必須有現代化的倉庫、車輛設備，而不是從現有條件出發，考慮如何提供更多地延伸服務。另一方面，目前我國物流管理許可權被分別劃分成若干個不同的部門：鐵道、民航、經貿等不同政府部門，沒有一個部門或機構統籌協調管理。運輸體系的內在聯繫被人為地分割了，物流體系內各部門間缺乏直接的橫向聯繫。這不僅大大降低了運輸效率，而且導致物流資源浪費的現象十分嚴重。這些狀況阻礙著國有三大快遞公司郵政快遞、鐵路快遞、民航快遞之間的互相合作與資源分享，嚴重制約著快遞產業的社會化進程。此外，我國快遞企業從網路、功能、管理、服務、業績等方面綜合評估，真正實力超群、具有競爭力的寥寥無幾。“小”(經營規模小)、“少”(市場份額少、服務功能少、高素質人才少)、“弱”(競爭力、融資能力弱)、“散”(貨源

不穩定且結構單一，缺乏網路或網路分散，經營秩序不規範)是我國絕大多數快遞企業目前存在的主要問題。

三、萬國郵政聯盟面臨嚴峻考驗

世界經濟一體化和服務貿易自由化趨勢使得世界各國郵政的協作關係受到挑戰，郵政已由一個國家一個郵政的傳統局面逐漸轉向私營跨國公司、國家郵政跨國經營的多元化局面，出現了各國郵政之間由合作變為合作與競爭並存的關係。產生這種情況的原因在於：經濟全球化的不斷發展，促進了國際業務量的增加，企業與個人對服務品質的要求不斷提高；各國經營政策環境逐漸放寬，政府放鬆對郵政的政策管制，紛紛引進競爭，以刺激郵政技術與服務的提高；從 20 世紀 90 年代始，發達國家的國內競爭激烈且市場日見成熟、飽和，替代產品對郵政的衝擊越來越大，各國郵政開始將注意力由國內轉向國際；郵政全球全網的特點使得一個企業統一經營較幾個國家雙邊協議的聯合作業更有效率，更能提高服務品質。

各國郵政之間的競爭與合作並存的表現主要有以下 3 種：到他國設立公司或辦事處，從而收寄發往本國的郵件或包裹；收購、兼併私營快遞公司，建立海外地面服務網路，提供世界範圍內的快遞服務，拓展增值業務或國際契約運輸等；原本基於政府之間的合作逐漸向以利益角度出發的聯盟。

本章就快遞市場體系與快遞市場結構的相關內容展開討論，並對我國快遞市場進行 SWOT 分析，得出以下結論：

一、通過客戶關係的等級劃分，快遞企業與客戶之間的關係大致可以分為四種，即短期目標型、長期目標型、滲透型、聯盟型。這些客戶關係是不斷發展的，瞭解客戶關係的發展趨勢將有助於客戶資源整合。

二、市場結構不同對應著不同的市場集中度，不同的市場格局決定了市場主體的行為和競爭程度，直接影響市場績效，即資源配置的效率。快遞市場結構分析的重點是市場整體的競爭狀況、產業組織、市場交易方式、市場運行、運行效率等，這些問題是在快遞市場飛速發展過程中急需解決的問題，對這些問題的分析又可為快遞行業體制改革、物流產業政策的制定等提供理論依據。

三、從中國國內看，現代快遞業已成為中國新興的朝陽產業。市場優勢主要表現在三個方面：市場前景廣、行業附加值高、就業效應大。市場劣勢體現在：資訊技術落後、快遞網路效率低下、郵政“專營”限制了競爭、體制的弊端等。但中國快遞業在面臨發展威脅的同時，也有著廣闊的發展機會與發展空間。