

摘 要

我国物流产业现正处于蓬勃发展的时期，物流园区的建设作为社会物流产业的整体规划的一个重要组成部分，已被提到了直接影响区域经济发展质量的战略高度。济南市盖家沟物流园区目前缺乏合理的战略定位，园区经营理念仍停留在设施建设、招商引资，获取实物资产经营收入的传统观念上，服务功能单一，盈利水平较低，因此对其制定合理的战略定位和有效的定位保障措施十分紧迫和重要的，对于提升该园区的战略管理水平，明确园区未来发展方向，降低园区的运作成本，提高园区的综合竞争力具有重要的意义。

论文首先研究了物流园区的概念、功能及其国内外物流园区发展的成熟经验；论述了济南物流业和盖家沟物流园区发展的总体状况，提出盖家沟物流园区发展的意义，并进行了 SWOT 分析；在研究了战略定位相关理论的基础上，按照现有基础、客户需求和区域经济要求分析了盖家沟物流园区的战略定位，并规划了整体发展目标和阶段性目标；最后提出了实施盖家沟物流园区战略定位所需的业务发展重点、资金和管理组织结构等支撑保障措施。

本文的创新点主要有两方面：一是通过理论与实例应用相结合的形式，为我国目前高速发展的物流园区提供战略定位的思路，指导物流园区的健康发展，为物流园区建设提供具有相当价值的参考资料与借鉴模板；二是为盖家沟物流园区的长远发展提供强有力的理论支持，对其下一步业务运作指明前进方向，并改善企业目前定位不清晰、产品线单调、服务领域不明确等问题，从而提升企业的长远市场竞争能力。

关键词： 盖家沟物流园区；SWOT 分析；战略定位；保障措施

ABSTRACT

Our logistics industry is now in the period of prosperous development. As an important part of social logistics industry overall planning, the construction of logistics garden has been got to strategic height that affects the quality of the regional economic development. Because of not carrying on common strategic planning and rational strategic orientation in the process of Gaijiagou logistics park development, the phenomenon that lacking planning, blind construction of logistic park exists generally, the park management idea still stay in facilities construction, investment promotion, getting real asset business income, service function is single, the profit level is low. To meet the requirement of the logistics park development sin strategic orientation research and application of Shandong province, the paper takes Jinan Gaijiagou as background materials, researches the strategic orientation and security measures of further research.

The paper firstly researches the concept of logistics park, function and its mature experience, discussing the logistics industry and the general development of logistics park condition, putting forward the meaning of the logistics park and the SWOT analysis, studying the strategic positioning of the related theory based on the existing basis, according to the customer demand and regional economy requirement, analyzing the Gaijiagou park's strategic positioning, finally , putting forward the guarantee measures.

This paper concludes positioning theory and measures that applying to the development of Logistics Park by combining with the actual situation of logistics park's construction advanced and research achievements, At the same time, focusing on the introduction and absorption from the developed countries, so forming applicable thoughts and methods of the strategic position.

Keywords: Gaijiagou Logistics Park; the SWOT analysis; Strategic positioning; Security measures

CATALOGUE

Abstract in Chinese	1
Abstract in English	2
1. Introduction	3
1.1 Research Background, Purpose and Significance.....	3
1.2 Related Research Review	5
1.3 Research Methods, Thought and the Overall Framework	6
2. Logistics Park Related Theory and Practice	10
2.1 Logistics Park Related Theory	10
2.1.1 Logistics Park Concept.....	10
2.1.2 Logistics Park Classification.....	11
2.1.3 Logistic Park's Function and Role.....	13
2.2 Related Theory Research about Strategic Positioning.....	15
2.3 the Developing Situation of Logistics Park	16
2.4 the Necessity of Strengthening Strategic Positioning.....	21
3. The SWOT Analysis of Gaijiagou Logistic Park	23
3.1 General Situation of Jinan Modern Logistics	23
3.2 Present Development Situation of Gaijiagou Logistic Park	25
3.3 the Development Meaning of Gaijiagou Logistic Park	29
3.4 SWOT Analysis	30
4. Research of Strategic Positioning of Gaijiagou Logistic Park	40
4.1 Strategic Positioning	40
4.1.1 Positioning Analysis about Basic Business	41
4.1.2 Positioning Analysis about Customer Demand.....	42
4.1.3 Positioning Analysis about Regional Development	44
4.2 the Research of Strategic Goals	45
5. Safeguarding Measures of Strategic Orientation.....	47
5.1 Development Focus and Implementing Measures.....	47
5.2 Fund Safeguarding	50
5.3 Organizational Safeguarding	52

6. Conclusion.....	54
6.1 Main Work	54
6.2 Innovation Point.....	54
6.3 Research Prospect.....	54
Reference.....	56
Acknowledgments	58

第 1 章 引言

1.1 研究背景、目的及意义

1.1.1 研究背景

随着经济全球化趋势的增强和我国社会经济的快速发展，物流作为国民经济的重要组成部分，在提高国民经济运行质量，保持国民经济快速发展等方面所起到的积极作用，已得到社会各界的广泛认同。近几年来迅猛发展物流产业，成为区域经济发展必不可少的产业支柱甚至支柱产业，各省市的物流系统规划建设正如火如荼地进行中。物流园区作为组织各种物流活动、提供物流服务、完成物流功能的重要场所，更是我国区域物流系统规划建设中的重中之重。它是以货运枢纽为核心，多种物流设施集中布局，具有综合物流服务功能的物流区域。众多不同类型的物流企业在物流园区内能够共享相关基础设施和配套服务，组织专业化物流活动，优势互补，发挥整体优势，产生规模效益。

目前，我国许多地区已意识到物流园区对于促进物流的技术升级和服务升级、改善城市和区域物流投资环境、整合利用现有城市和区域物流资源、加快物流企业成长、缓解交通压力、改善生态环境等方面的作用，从政府到企业都提高了对物流园区规划建设的重视，并在区域物流发展中规划了若干物流园区。物流园区已成为当前我国物流领域的投资热点，并出现了各种类型的物流园区投资项目。调查结果显示，我国物流园区建设总量在 2008 年就已达到 475 个，规模往往在 100 公顷以上，但由于规划前期及运作过程中未进行详细的市场需求调研和定位分析，物流园区空置率达 60% 左右，一个地区中几个物流园区同时在相同或相近的物流领域进行竞争，物流园区的规模效应、集聚能力不仅没有体现出来，反而导致恶性竞争、服务能力不强、成本居高不下、社会物流资源浪费以及城市交通压力增大、环境污染等一系列问题的出现。^①

由于物流园区建设需要占用大量的社会资源，如果不对物流园区进行科学规划和合理定位，不仅投资风险巨大，而且对社会经济运行的各个方面都可能带来极其不良的后果，在我国经济中心城市大规模进行物流园区规划建设之际，客观

^①王颖,王新哲.理想空间:现代物流园区规划[M].上海:同济大学出版社,2008.3

上需要加大对物流园区战略定位的重视，为我国物流园区的健康发展及时提供理论和方法上的指导。因此，在当前情况下，进行物流园区战略定位和保障措施的研究是十分及时和必要的。

1.1.2 研究目的

物流园区的建设作为社会物流系统的一个重要组成部分，其定位准确与否之间关系到区域经济发展的质量和社会有限资源利用效率。近几年所出现的盲目重复建设、相互争夺物流资源、业务冲突所形成的恶性竞争根源主要在于各地物流园区没有进行长远的战略规划和合理的战略定位。因此，本论文旨在通过理论与实例应用相结合的形式，为我国目前高速发展的物流园区提供战略定位的思路，指导物流园区的健康发展，为物流园区建设提供具有相当价值的参考资料与借鉴模板。

本论文以山东省物流业内具有较高影响力的盖家沟物流园区作为研究对象，通过对盖家沟物流园区目前经营状况、经营过程中存在的问题等方面的分析，在借鉴国内外先进物流园区成功经验的基础上，对其发展战略定位和保障措施进行综合研究，为盖家沟物流园区的长远发展提供强有力的理论支持，对其下一步业务运作指明前进方向，并改善企业目前定位不清晰、产品线单调、服务领域不明确等问题，从而提升企业的长远市场竞争能力。

1.1.3 研究意义

物流园区的建设在一个国家物流水平的提升过程中起到了重要的作用，物流园区的出现解决了众多现实中难以解决的问题，极大的整合了现有的物流资源，这在降低社会经济生活中的物流成本、提升客户满意度等方面起到了重要的作用。目前我国没有一套完整的理论指导物流园区的战略定位，现有的物流园区发展状况很难满足人们生活水平提高后对于物流服务的要求。要想更好的整合社会资源，充分发挥物流园区在现代物流发展过程中的作用，必须从物流园区的发展定位、保障措施等方面着手探讨我国物流园区未来的发展方向，为我国物流园区的健康快速做出明确指导。本论文的研究既是相关理论的整理、筛选与提炼，更是适用于我国物流园区建设发展的工具，为解决我国物流园区规划、建设和发展中出现的众多问题提供理论思路及措施手段。

同时，盖家沟物流园区作为山东省内最大的综合性物流园区，集聚了国内外众多的物流企业，在济南市、山东省乃至全国物流发展过程中占据举足轻重的地位。盖家沟物流园区的建设是济南市、山东省政府结合地区经济发展情况做出的重要战略举措，目的是通过现代物流发展的基础平台与运作基地带动济南市的经济增长，拉动园区周边经济的快速提升，响应济南市“北跨”战略发展策略。盖家沟物流园区的成立及发展在整个山东省及环渤海经济圈都有着重要的作用，其发展速度、发展规模、发展定位在很大程度上影响着济南市北部地区的经济发展，这对于改善济南市北部地区投资环境有着重要的指导意义。本论文对于盖家沟物流园区战略定位及其保障措施的研究具有极强的现实意义和极好的应用价值，同时起到济南高校学术研究服务省会经济社会发展的作用。

1.2 相关研究综述

我国物流发展尚处于起步阶段，物流园区发展还处于摸索时期，国内针对于物流园区的研究资料虽然数量众多，但主要集中于两大方面：一方面是物流园区对社会经济、城市建设、产业集群发展的意义；另一方面是物流园区的具体的规划建设、运作与盈利模式。就物流园区的战略定位而言，相关的研究还缺乏系统化与条理的分析。但随着物流园区在我国的快速发展和一系列问题的出现，战略定位在园区规划、建设及运营中的主导地位已得到理论界和园区经营者的普遍认同，有关战略定位的研究同时得到快速发展。下面引用部分资料说明战略定位对物流园区发展的重要性及制定思路。

全国物流园区协作联盟观察员、知名物流专家李芒巍经过多年的研究后总结认为：定位策略是物流园区成功的法宝，合理的战略定位是园区发展的先导。其主要观点是：

一、定位策划决定物流园区提供服务的内容及范围，直接关系到园区的经济效益及社会效益。定位策划应该根据园区的地理位置、交通状况、本地区的经济结构、产业发展情况、流通业发展、货物流向及货载结构等相关因素来确定园区的市场定位。做好定位策划工作是物流园区开发最重要的工作，是关系到物流园区可持续发展的关键问题。

二、物流园区根据市场需求来选择目标客户，提供相应的服务。物流园区的目标客户有国际贸易公司、加工制造企业、商贸企业、专业物流公司等；提供的服务必须有针对性、独特性、增值性与长期性。物流园区市场定位确定之后再确定所提供的服务功能，根据服务内容设置相关功能区域及配套服务区域。

陶经辉和乔均教授在文章《物流园区内部功能区规划建设探析》中指出，物流园区规划建设主要包括三方面：物流园区布局规划、信息系统规划和运作模式规划，规划时首先需要对客户需求、市场环境及区域位置等因素进行综合分析，即根据目标需求结合物流园区辐射区域的范围，细分市场后在进行园区整体功能定位。在此基础上，再规划设计功能区域、信息系统、服务模式、运作形式等内容。

德国弗劳恩霍夫物流研究所研究的 MSFLB 物流园区规划方法指出，战略定位在发展战略制定和物流园区规划中起到承上启下的作用，战略定位既是战略思想的集中的体现，也是具体实施内容的指导性方向和纲领。

这些关于物流园区战略定位研究的基本思路是，首先确定物流园区在区域经济及市场客户中的地位 and 位置，进而明确物流园区的发展方向与竞争优势，再从多个角度分别进行定位，其研究的思路与方法对于我国物流园区的建设具有积极的指导意义，同时也是盖家沟物流园区战略定位的理论基础。

1.3 研究方法、思路及整体框架

1.3.1 研究方法

(1) 文献研究法

本论文回顾和探讨了有关物流园区和发展战略的文献资料，总结出对于物流园区定位和支撑措施制定具有指导意义的理论知识。在此基础上，针对理论研究的不足之处或薄弱环节，整理出自己的研究观点与理论思路，为论文的撰写铺垫好理论基础。

(2) 实证研究法

论文采取实证研究方法，首先对盖家沟物流园区现状进行实地调研，搜集大量有关数据和国内外资料，并与有关专家进行座谈，全面掌握盖家沟物流园区的

发展状况，使论文具有实际指导意义和可操作性。

(3) 比较研究法

物流园区作为物流业发展到一定阶段的必然产物，在日本、德国等物流业较为发达的国家相继出现，虽然物流园区在各国的名称不同，定义表述也不完全一样，但是它们的建设目的、服务功能基本相同的。这些实践活动对盖家沟物流园区的发展具有宝贵的借鉴价值，有利于盖家沟物流园区战略定位和实施措施的合理制定与实施。

1.3.2 研究思路

本论文以战略管理理论和现代物流理论为指导，以提升盖家沟物流园区战略管理水平为主线，以文献研究法、实证研究法和对比研究法为支撑，按照“提出问题——分析问题——解决问题”的思路展开研究。本论文首先介绍物流园区的概念、功能并且回顾国内外物流园区的发展，汲取成功物流发展的经验，在此基础上，通过对盖家沟物流园区目前经营状况、经营过程中存在的问题等方面的调查，运用 SWOT 分析方法，对其将来的战略定位及发展措施进行研究，确定盖家沟物流园区将来的发展趋势与具体内容。具体思路如图 1.1 所示

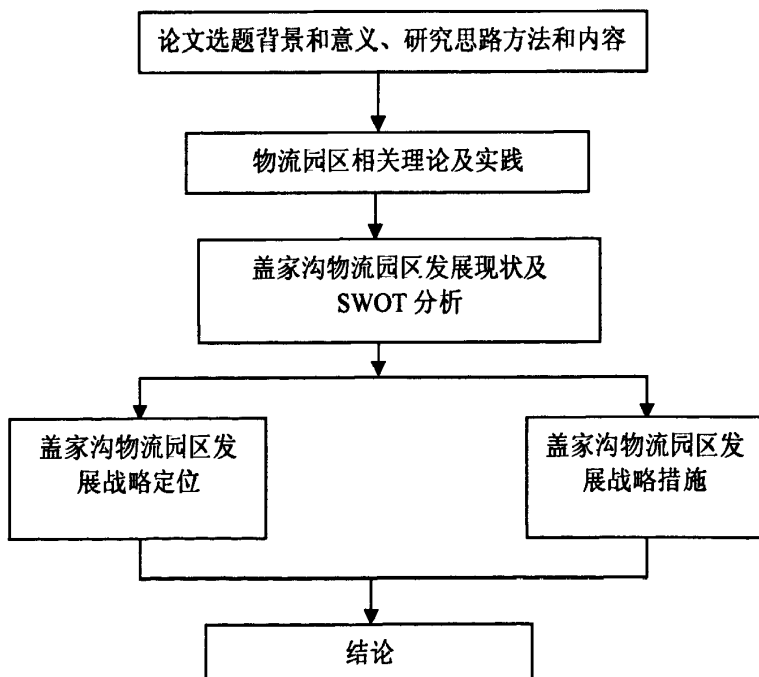


图 1.1 论文研究思路

1.3.3 论文整体框架

论文在框架结构上共分为六章，各章内容如下：

第一章主要阐述论文的研究目的与研究意义；

第二章主要是研究了物流园区的概念、功能并且回顾了国内外物流园区的发展，汲取成功物流发展的经验，为下面内容做好铺垫；

第三章主要论述了山东省和济南物流业发展的状况，提出盖家沟物流园区发展的意义，并进行了 SWOT 分析；

第四章在分析战略定位制定理论的基础上，按照现有基础、客户需求和区域经济要求提出了盖家沟物流园区的战略定位，并规划了整体发展目标和阶段性目标；

第五章根据盖家沟物流园区定位与各阶段目标的要求，提出了盖家沟物流园区发展战略重点及实施措施、融资模式和管理组织结构；

第六章为论文结论，主要是概述了论文主要研究内容，提出文章创新点，并指出下一步研究方向。

论文的分析框架如图 1.2 所示：

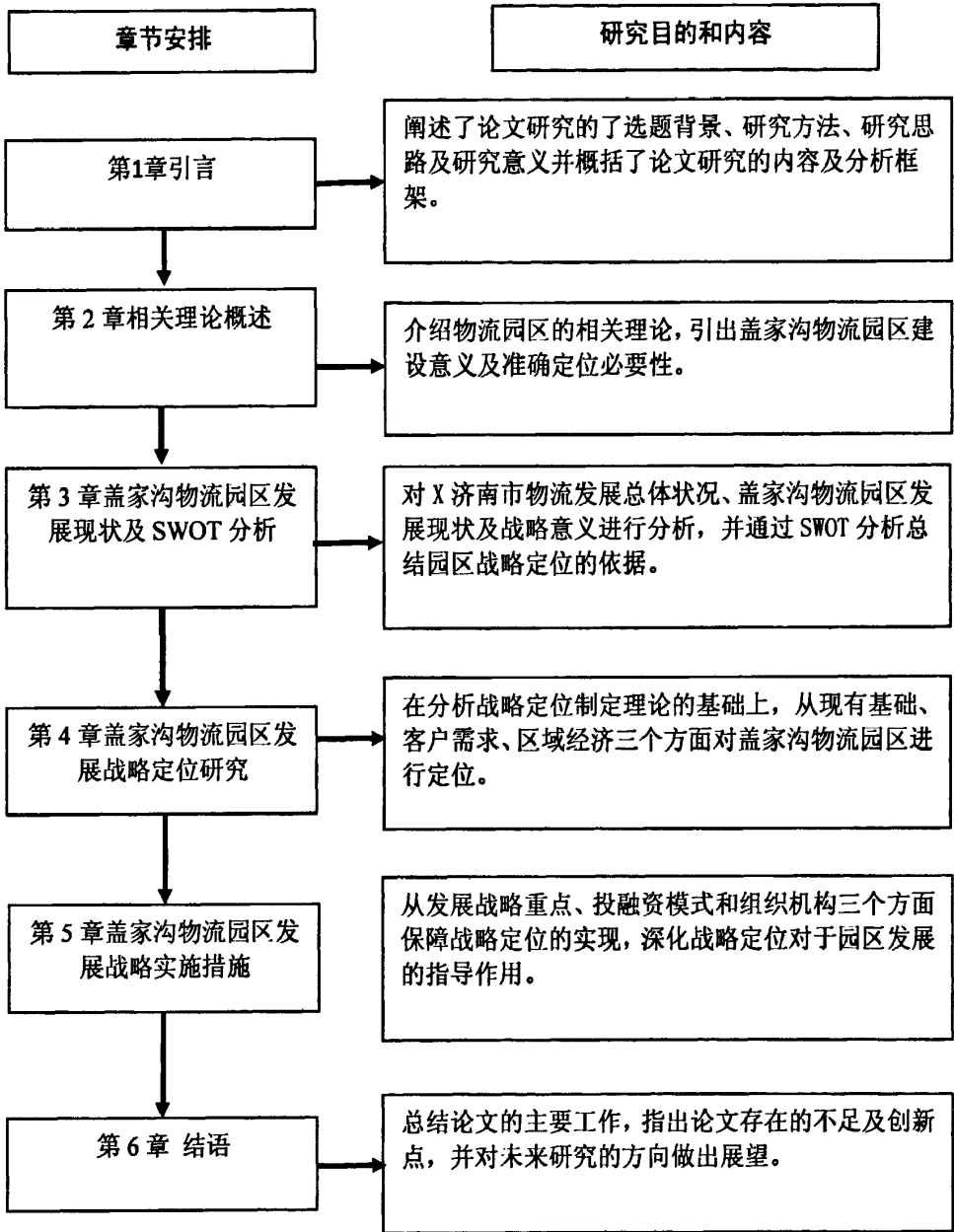


图 1.2 论文的分析框架

第2章 相关理论概述

2.1 物流园区相关理论

2.1.1 物流园区概念

物流园区是具有一定设施规模和综合服务能力的物流节点，一般拥有相互关联的物流企业及其对物流补充的服务性企业，是多家专门从事物流服务的企业及工商企业物流组织在空间上相对集中布局的场所。^①

物流园区作为一种社会公益基础设施，与科技园区、工业园区、高新产业园区具有相似之处，其规划和开发更侧重其社会效益的发挥，政府在园区的规划、开发过程中具有重要的指导作用。它的服务功能是向全社会物流企业和工商企业开放的，规划建设的主要目的是为物流产业的发展提供公共基础设施平台、促进城市功能结构优化、缓解城市交通压力、减轻物流运作对环境的污染等。

同时，物流园区的建设和发展还需要企业的积极配合、深度参与和协同运作，政府和企业的共同努力才能实现物流园区长远、健康发展的目标，所以物流园区的规划、建设和运营还要注重投资的回报情况，从企业经营的角度看，物流园区应实现公益性和效益的有机结合，投资回报率是园区运作效率重要体现。

物流园区的建设与传统货运站的建设与运作模式具有显著的不同。传统货运站是政府相关部门先期建设仓库站场，筑巢引凤，缺乏对可能客户的类型、需求的充分考虑，行政计划或指示起主导作用；而物流园区则是引凤筑巢，物流企业在掌握市场需求情况后到园区里进行开发运营，企业进驻园区的同时也带来了相应的客户和业务，走先有需求后建设的路子。作为一种经营性基础设施，物流园区发展对市场依赖度较强，它应该是在需求产生同时或略微滞后再进行规划建设，防止实施的空闲或与需求不能有效对接。

物流园区的经营主体不是政府部门，而是实际负责物流园区运作的专业物流企业或物流地产商等，物流园区的开发和建设需要企业的深度参与和相关企业的协调合作。这区别于一般基础设施建设规划，如公路、铁路、港口、机场、货运

^① 潘文安. 物流园区规划与设计[M]. 北京: 中国物资出版社, 2005. 1

站等设施, 相关政府部门从规划、投资建设到运营管理, 需要全程负责。物流园区设施设备的开发建设主体应是园区经营主体及入驻园区的物流企业, 入驻企业在业务运作的过程中, 结合企业的实际需求规模和服务内容, 在进行详细的市场分析和论证后, 与园区经营者共同决定园区设施的建设规模和设备配置。

2.1.2 物流园区分类

物流园区的分类并不是绝对的, 往往一个园区同时具有几种类型功能, 园区的分类、定位可以根据所具备的主要功能来进行。

(1) 按位置分布划分

借鉴国外的成熟经验, 根据物流园区位置分布的不同, 可以将物流园区分成集中型和非集中型两类:

①集中型物流园区。集中型物流园区主要表现在园区用地主要集中在一起且面积较大, 同时具有一体化运作的、通达能力较强的联合运输(公路、铁路、航空、水运等)转运体系, 这套转运体系位于园区内部或园区附近均可, 但应与园区在组织上能够连为一体。开发集中型物流园区时首先以规划发展大片的物流用地为前提, 以发展、吸引专业大型物流企业为基础, 以培育专业货运代理和物流服务商为支撑, 以发展中转运输、多式联运为手段, 从而达到物流发展的极化效应。

②非集中型物流园区。非集中型物流园区在位置表现形式上与集中型物流园区完全相反, 它是空间上数个被分开的区域并通过现代信息化网络手段将分散个体相互关联的虚拟联合体。例如, 存在不同区域的多个分散公路货运站场、铁路场站、港口临近场地、社会仓库或其他仓储设施, 由专门的组织或企业通过信息网络将它们联系在一起并进行统一管理运作, 这便形成了非集中型物流园区, 各组成部分不仅能够发挥各自的功能与优势, 同时还可以达到区域互补、优势叠加的效果。非集中型物流园区通常选址在用地分散或就近作业便利的区域, 在场地开发时以拓展原有用地功能为主, 重点在于分散土地的联合利用以及现代的物流信息技术资源整合作用。非集中型物流园区由于用地的分散性通常采用多种运输方式联运或直运的形式, 虽具有网络优势, 但业务波动较大。

(2) 按行业需求划分

根据物流园区的行业需求不同，物流园区可划分为专业型物流园区和综合型物流园区两类：

①专业型物流园区。专业型物流园区指某个行业的货物在物流园区运作中占据了主导地位，具有某个行业的鲜明特色。例如目前普遍存在的工业生产资料物流园区、农产品物流园区、商贸配送物流园区、危险品物流园区等。

②综合型物流园区。综合型物流园区指为多个行业同时提供服务的、综合能力较强的物流园区，例如临港物流园区、保税物流园区、服务于货物中转、联运的物流园区等，此类物流园区在现有园区中占据了主要位置，且规模一般较大。

(3) 按服务对象和区域划分

按服务对象和区域的不同，物流园区可以划分为以下三类：

①国际型物流园区。此类物流园区一般是与（港口、陆路、航空）口岸、集装箱运输、海关监管通道相结合的大型转运枢纽。

②区域型物流园区。此类物流园区一般是在跨区域的长途运输和城市配送之间组织货物中转的转换枢纽。

③市域配送型物流园区。此类物流园区主要支持商贸和城市生产、生活的大型仓储配送基地。

根据业务类型，物流园区还可分为集散型、中转型、配送型、分拨型、仓储型、加工型等物流园区。

其他划分标准及分类见图 2.1：^①

^①陈义虎.中国物流园区发展模式[M].北京：中国市场出版社,2004.1

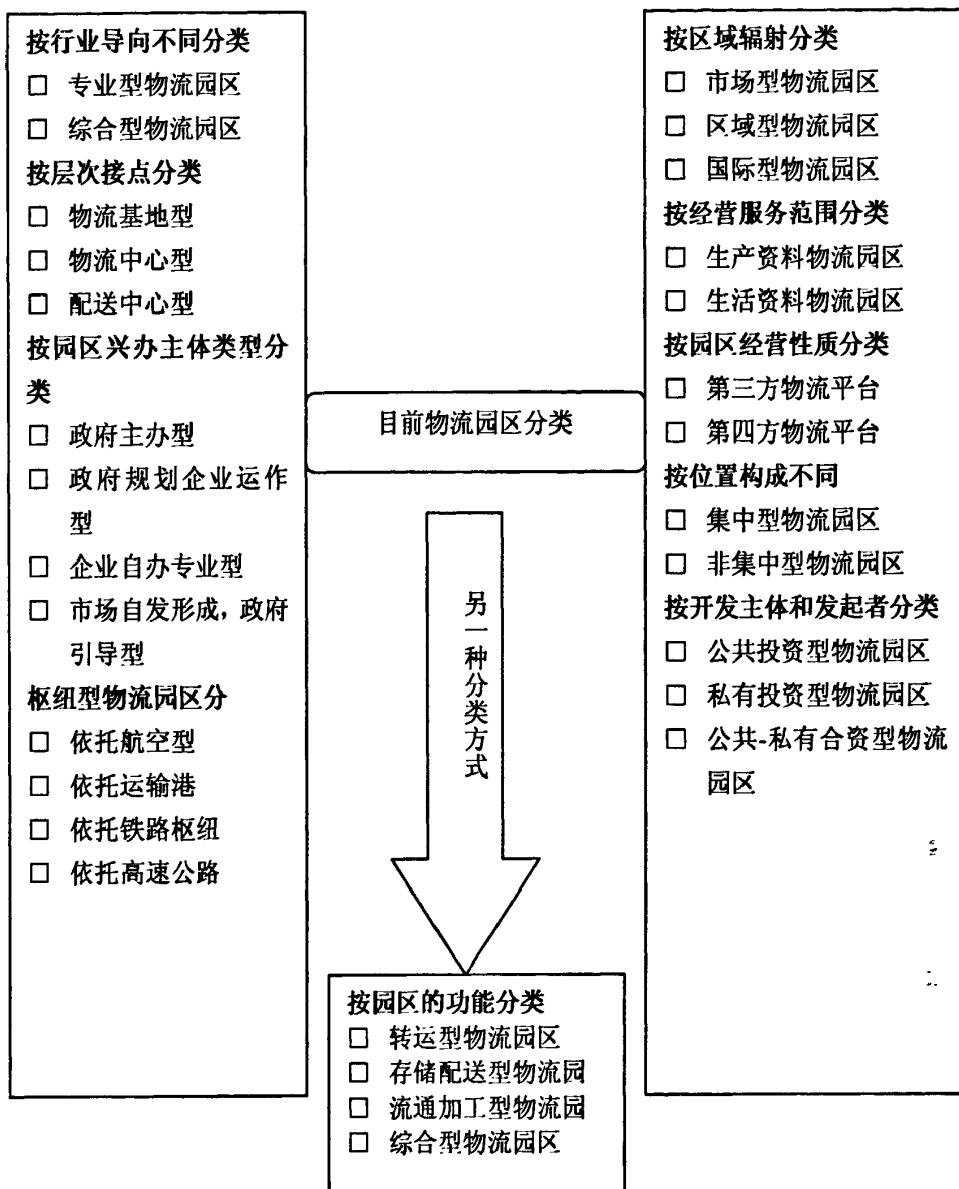


图 2.1 物流园区分类

2.1.3 物流园区的功能和作用^①

(1) 物流园区的基本功能

不同类型的物流园区功能在表现形式上有所差异, 但从国内外物流园区的发展看出, 物流园区应具备货物集散中转、物流信息综合处理、管理调控、园区服务等职能。从表现形式看, 物流园区的功能包括物流业务和园区管理服务两大功能。

^①何黎明.中国物流园区[M].北京:中国物资出版社,2009.6

物流业务功能包括:1) 运输功能; 2) 保管功能; 3) 装卸搬运功能; 4) 包装功能; 5) 分拣配货功能; 6) 资源调度功能; 7) 流通加工功能; 8) 配送功能; 9) 物流方案设计功能等。

园区管理服务功能包括:1) 配套金融、保险、税务、工商、商检管理业务; 2) 提供商品展示和商务洽谈的区域; 3) 收集、处理与发布生产和流通信息; 4) 提供办公、餐饮、住宿、娱乐、停车、加油等配套服务。

(2) 物流园区的作用

物流园区是物流基础设施的重要组成部分, 是支撑物流业顺畅发展的重要载体。物流园区的作用有以下几方面:

——集约互补作用。物流企业和物流资源在园区内可实现功能、区域、运作等方面上的集约互补, 从而发挥出物流运作的规模效应, 并提高服务质量。

——辐射带动作用。园区内多种运输方式有效衔接和多项物流服务关联, 有利于发挥区域物流中心的辐射带动作用。

——资源整合作用。可以有效整合利用土地、物流基础设施、管理与服务等社会资源, 提高资源的使用效率。

——环境治理作用。物流园区的集约效应可缓解物流对城市交通的压力, 降低车辆带来的污染, 集中处理物流过程产生的废弃物, 有利于优化城市环境。

——结构调整作用。物流园区发展既可以促进当地产业结构的优化调整, 同时也可以规范节约物流用地, 促进城市区域布局的合理。

调查发现, 物流园区作用在经济方面和交通、生态方面的收益分别占90%和10%。这说明, 企业是物流园区发展的真正受益者, 物流园区在促进地区经济发展方面的作用要远大于对区域的环境和交通方面起到积极的作用。物流园区作为现代产业发展的基础服务设施, 其功能如果能够被充分的挖掘出来, 它不仅可以作为地区经济结构的竞争优势吸引外来资源, 同时可带动当地各个产业的持续发展及竞争力的提升。从总体和长远看, 合理的物流园区体系在提高当地产业运行质量, 降低社会物流成本, 实现物流业与工商企业联动, 改善城市环境等多个方面达到功能叠加的效果, 促进当地的经济社会持续健康发展是其长远目标和根本目的。

2.2 战略定位相关理论^①

定位是市场营销学说中的一个重要概念，从战略层面研究定位问题的代表人物是美国哈佛商学院著名的专家——迈克尔·波特。上世纪80年代初，以波特为代表的定位学派，认为战略本质就是一种定位，战略定位的目的首先在于创造一个独特的、有价值的、涉及不同系列经营活动的地位。迈克尔·波特认为，战略定位就是选择与竞争对手不同的经营活动，或采取不同的方式完成类似的经营活动等，战略定位是企业竞争战略的核心内容。当时，战略定位曾是企业战略理论的主流观点，现在企业战略理论产生了许多新的学说，但战略定位是企业战略理论的主要支撑内容已在学术界和实践中得到广泛认同，并拓展出企业范畴之外，成为战略管理的重要组成部分。

世界一流的知名物流咨询机构——德国弗劳恩霍夫物流研究院对众多的国际性物流园区规划项目实践进行多年的研究后，总结出了MSFLB物流园区规划方法论，此种方式是由需求驱动、竞争和最佳实践驱动产生的，由于MSFLB规划方法论要通过5个步骤来实施，即市场分析Market Study、战略定位Strategic Positioning、功能设计Function Design，布局设计Layout Design、商业计划Business Plans，因此也称为“物流园区规划五部曲”（见图2.2）。MSFLB是这5个步骤英文首字母的简称。在目前许多国外物流园区规划建设都是按照这个思路来进行的，并已成为一种实施有效的方法。

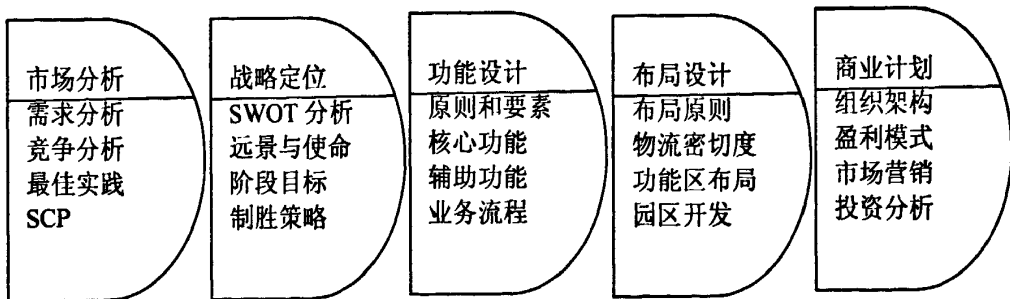


图2.2 MSFLB规划方法

从上可以看出，在完成详实的市场需求、竞争及实践分析后，物流园区规划者必须从优势、劣势、机会、威胁四方面进行SWOT分析。SWOT分析主要是帮助

①张晓东.物流园区布局规划理论研究[M].北京:中国物资出版社,2004.1

园区的经营决策者明晰内外部环境,提出发展物流园区的使命,远景目标和制胜策略,从而进行准确的战略定位,帮助实现其战略目标。这里的制胜策略,是指击败现有及潜在竞争者的计划,包括一系列举措以提高物流服务的水平、物流园区战略选择的“价值方案”及实施步骤。

2.3 国内外物流园区的发展状况^①

物流园区是现代物流发展到一定阶段、由社会需求或政府管理需要出现的一种集约型物流形态,在欧美、日本等物流产业较为发达的国家现在已成为一种成熟的业态,虽然各国的名称、定义或表述存在差异,但是其的规划建设目的、基本功能、服务形式是相似的。我国物流园区起步于 21 世纪前期,在政府部门的大力引导和企业界的积极参与下,我国物流园区呈现出快速发展的态势。

(1) 日本物流园区发展概况^②

在日本,发展物流园区的主要目的是缓解城市交通压力及车辆对于城市环境的影响。日本物流园区最初形式为“物流团地(Distribution Park)”,现在的物流园区从规模到功能较之以往更加完善。目前为止,日本全国已建成 22 个大规模的物流园区,平均占地 0.74 平方公里。

日本物流园区的建设发展具有严格的步骤要求:

第一步:政府牵头确定市政规划,决定物流园区的选址并收购土地,将园区内的地块以生地价格出售给仓储协会、物流协会、卡车运输协会、冷藏协会等各物流行业协会,政府对已确定的物流园区积极加快建设交通、市政等配套设施;

第二步:协会在其内部会员中以股份制的形式招募资金购买土地和规划建设基础设施;

第三步:各个协会内专业公司根据市场需求,统一规划建设物流园区的设施,建成后由专业公司负责管理。

日本所采用的这种“宏观上统筹调控,微观上自由放开”的管理模式在促进物流企业发展的同时,同时也促使物流园区的地价和房产的升值,使投资者得到回报。这样既保护了协会中投资者的利益,又避免了协会成员之间的过度竞争,

① 傅加元,廖雪清,翁致远.浅谈国外物流园区运营模式对我国启示[J].科技致富向导,2011.5

② 陶经辉.物流园区布局规划与运作[M].北京:中国物资出版社,2009.5

使物流设施得到充分利用。由于政府在物流园区规划中起主导作用，园区恶性竞争现象在日本基本没有出现，集约化经营在日本物流园区中表现尤其明显。

(2) 德国物流园区的发展^①

德国是欧洲物流发展最好的国家，物流园区的建设方面目前也处于世界领先地位。根据德国物流园区协会对 2002 年物流园区发展状况调查结果显示：全国现有 33 个物流园区，每个物流园区的总面积平均在 1.4 平方公里，其中不莱梅物流园区在经过十几年的经营后实现的效益为 6.1 亿欧元，其投入产出比达到 1:6。物流园区对于德国整合交通资源和推动当地的经济都起了很重要的作用。2003 年政府交通部要求大力扶植和继续建设物流园区，再次表明了物流园区建设发展的重要性。

德国物流园区通常采用联邦政府统筹规划，州政府、市政府建设，公司化运作，入驻企业自主经营的发展模式：联邦政府在统筹考虑交通干线、运输枢纽规划的基础上，在全国范围内对物流园区的整体布局、用地规模、未来发展定位进行科学、合理的规划；在物流园区的建设和运营过程中，州及地方市政府扮演了主要投资人的角色，负责物流园区的建设；物流园区运营者受投资人的委托，负责园区的土地购买、基础设施及配套设施建设以及园区建成后的地产出售、租赁、物业管理和信息服务等；私营企业可以参与物流园区仓库、加油站、物流设备等的投资和运营（见图 2.3）。园区的盈利主要来自两方面：一是政府通过租赁良好的公共设施获取租金，二是通过提供优良的服务收取一定的服务费。

^① 汤珏,孙有望. 国外物流园区规划、建设与发展的经验与借鉴[J]. 中外物流, 2008.1

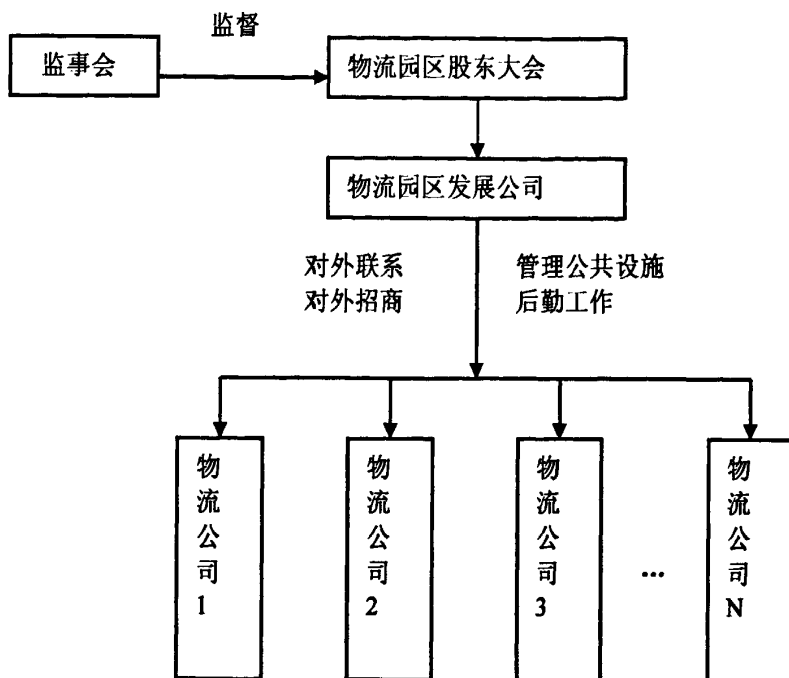


图 2.3 德国物流园区管理运作模式

(3) 国内物流园区的发展状况^①

物流园区作为近年来我国现代物流产业发展出现的崭新形式，对提高物流组织化水平和集约化程度具有重要的意义。为了深入了解和掌握我国物流园区规划、建设和经营管理情况，2008 年上半年，中国物流采购联合会等相关协会组织对我国物流园区进行总体调查，我国物流园区的发展现状为：

1) 物流园区地理分布和建设状态

据调查结果显示，2008 年我国物流园区总量已经达到 475 个，数量众多。按照区域分布分别为：东部、南部、北部沿海经济区分别为 97 个、96 个、67 个、西南、东北、黄河中游、长江中游、西北经济区分别为 56 个、48 个、47 个、43 个和 21 个。

在收集到的 475 个物流园区中已经运营的物流园区 122 个，在建的物流园区 219 个，规划中的物流园区 134 个，分别占 25.7%、46.1% 和 28.2%。

2) 物流园区的类型

调查表明，综合服务型物流园区数量所占比例做大，为 75%，货运服务型物流园区占 18%，生产服务型物流园区占 3%，商贸服务型物流园区占 2%，其他选

① 中物联调查组. 第二次全国物流园区(基地)调查报告[J]. 市场周刊(新物流), 2008.10

项占 2%。

3) 物流园区开发方式和投资建设主体

在调查的 475 个物流园区中，政府规划、企业主导开发的物流园区数量最多，有 289 个，占 60.8%；政府规划、商业地产商主导开发的物流园区 115 个，占 24.2%；企业自主开发的物流园区 71 个，占 15%。

在投资主体方面，民营及民营控股企业参与投资建设的物流园区数量最多，其次是有国有及国有控股企业参与出资建设的物流园区。需要指出的是，部分物流园区由外资投资建设。例如，普洛斯已基本完成在中国沿海的战略布局，已在多个地区建立了近 30 个物流园。

4) 物流园区总投资规模

调查中收集到 225 个物流园区总投资规模的数据，其中，总投资在 1 亿元以下的有 16 个，占 7.1%；总投资在 1~10 亿元的物流园区有 121 个，占 53.8%；总投资在 10~20 亿元的物流园区有 39 个，占 17.3%；总投资在 20~30 亿元的物流园区 26 个，占 11.6%；总投资在 30 亿元以上的物流园区有 23 个，占 10.2%。

5) 物流园区典型的设施设备

据调查，84%的物流园区具有信息系统及相关设备，计算机系统是应用最多的设备；具备一定自动化程度的立体仓库、标准集装箱、物流条码及射频识别设备、冷藏仓库、GPS 全球定位系统在物流园区中均有不同程度的应用。

入驻企业对信息化的需求依次为互联网网络接入、行业公共信息发布、车货配载、定位跟踪服务、咨询服务、电子商务类服务、EDI 报关、办公自动化系统平台以及物流软件租用服务。

表 2.1 我国物流园区问题调查汇总表

主要问题	数量	主要问题	数量
规划不充分和征地困难	12	<i>物流品种混杂和战略定位不明确</i>	5
<i>配套设施不能及时配套</i>	8	<i>功能单一和通关不便</i>	5
无优惠政策及审批困难	6	其他问题，如发展空间等	5
<i>资金不能及时到位</i>	6		

资料来源：由发改委和中国物流与采购联合会等组织发布的《全国物流园区第二次发展调查报告》中数据整理而来，其中斜体字为战略定位所涉及的问题。

虽然我国物流园区的发展步伐不断加快,呈现出数量增加迅速、现代化水平不断提高、经济效益初步显现,政府积极推动等特点,但在发展过程中同时也存在着众多不可回避的问题(如表 2.1 所示),而且这些问题对于下一步我国物流园区的发展质量很可能具有不可低估的负面影响。

1) 盲目建设现象突出, 园区大量空置

国外物流园区的建设规模在规划时就根据市场需要严格测算,一般控制在 7~100 公顷,与之对比的我国新建、在建或规划中的物流园区通常在 100 公顷以上。我国物流园区建设规模往往大大超出市场的实际需求,这就导致了园区空置率能达 60%左右。

2) 不重视资源整合利用, 运作成本上升

物流园区优势在于其集约型、社会资源的有效整合、设施信息等物流构成要素的共享共用,从而高效率、低成本、快速地满足工商企业的物流需求,取得经济效益与社会效益的和谐统一。但是,我国物流园区在建设过程中往往忽视物流企业、物流场地、物流需求等资源的有效整合利用,热衷于追求高起点、高投入、高标准,使得物流园区在经营过程中设施设备不能得到充分利用或与市场需求得不到有效衔接,运作成本自然居高不下。

3) 物流信息技术应用滞后, 服务水平低下

虽然一些先进信息技术在我国物流园区已得到应用,但从总体上来说信息技术应用水平普遍较低,电子商务、internet、Bar code、EDI,管理信息系统等信息技术的应用滞后造成园区入驻企业不能共享信息资源,这直接影响到物流园区的发展和服务水平的提高。主要表现在:由于缺少物流信息技术支撑,物流园区服务水平不能满足客户对物流准确性、及时性及安全性的要求,导致市场对物流园区服务需求的不足;服务网络和信息系统不健全,造成园区内仓储设施周转缓慢,运输空驶率居高不下,回程货物不能得到有效组织,物流成本居高不下;由于现代信息技术应用程度较低,大多数物流企业还只是从事单一功能的运输、仓储和配送等少数几个环节上,被动地按照用户的指令和要求,不能创造出高附加价值的物流产品,市场在低端环节竞争激烈,利润率水平日趋下降,企业入驻物流园区的欲望不强。

4) 物流园区经营人才和创新型人才不足

物流专业人才不足是制约当前物流园区发展的重要原因，也是物流园区难以突破传统站场式经营模式的主要瓶颈。物流园区最紧缺的人才分为三类：宏观决策人才、经营管理人才、物流信息技术人才。

2.4 我国物流园区强化战略定位的必要性

从上述内容可以看出，伴随着现代物流业在国民经济中地位不断提高，我国物流园区也得到了高度重视并取得了显著成绩。但在其蓬勃发展的同时，还存在着很多严峻的问题，如园区的规划建设呈现出无序性、盲目性、随意性和趋同性现象严重。这不利于物流园区功能的发展，体现不出园区建设的优势，并且可能危及到园区的持续发展。在物流园区建设的浪潮中，客观上需要用冷静的头脑进行思考，进行科学合理的、长期性的定位。战略定位应该成为物流园区发展的基础和前提，是物流园区发展必不可少的战略规划部分。

首先，准确的战略定位是物流园区顺畅运营的出发点与关键点。物流园区的开发建设要科学规范的规划和运作，是一个完整的系统工程，在这个系统过程中长远性、合理性、准确性的定位是一切工作的开始，是物流园区下一步健康、规范、快速发展的基础，只有这样才能保证园区建设的规模和质量，避免盲目建设以及以后出现的运营困难的问题。

其次，准确的战略定位是物流园区创造市场竞争优势所在。物流园区通过合理、准确的定位，才能做到知己知彼、扬长避短，形成自身的特色，创造出区别于竞争对手的独特性、优势和自身的市场空间，进而使物流园区在区域物流市场中脱颖而出，吸引目标顾客的注意力，并首先在客户心理中形成占位。现在许多专业型物流园区效益普遍好于综合型物流园区就在于，根据产业特色创造出了准确的定位，而且定位方向和实施内容与客户的实际需要相吻合，从而带来丰厚的市场回报和客户忠诚度。

最后，准确的战略定位有利于物流园区的可持续发展。准确、合理的战略定位对于物流园区来讲可以合理地配置资源，控制资金的流动方向和规模，使一切经营活动围绕战略定位所指引的方向运行，从而使经营管理水平得到提高、资金使用效率得到增强。同时，准确的定位能够使园区前进方向更加清晰明确，在发

展过程采取有效措施预防消除风险或及时修正经营方向的偏离，形成园区自身的调控能力。因此在我国物流园区定位问题较多的情况下，应更加重视和强化物流园区的战略定位。

第3章 盖家沟物流园区发展现状及SWOT分析

3.1 济南市现代物流总体概况

随着山东省国民经济的快速发展与市场竞争的日益加剧，现代物流业在产业结构调整与企业改革深化中的作用日益得到体现，从山东省政府到企业单位都再全力推动山东省现代物流的发展步伐。山东省省会的济南市更是将物流作为产业发展的支柱，要求大力发展现代物流业。现代物流已成为济南市经济社会发展的亮点，并在社会的积极推动下呈现出良好的发展态势。

(1) 贡献能力不断攀升。伴随着济南市制造业的迅猛发展，现代物流业在济南市的社会化程度不断提高，专业化物流发展加快，物流产业在济南市国民经济和第三产业中已占据了极其重要的地位。2010年，济南市物流产业增加值占全市GDP的比重达到了18.0%，占全市第三产业增加值的比重达到了37.12%，物流业在济南市国民经济中的地位和作用不断提高，对经济社会发展的贡献力不断增强，作为产业发展支柱的地位日益凸显。

(2) 物流产业规模迅速扩大。2010年，全市货运总量达到22945.6万吨，其中公路13029万吨、铁路9913.2万吨、航空3.37万吨，货运总量以年均10%的速度增长，其中公路年均增长10.2%，铁路运输货运量的增长率9.8%，航空年增长率28.6%。济南市作为区域经济中心城市，其物流产业在济南市与其它区域间经济交流中扮演的角色越来越重要。2010年货运周转量1364.9亿吨公里，其中铁路运输货物周转量为1131.9亿吨公里，公路231.5亿吨公里。货物周转量平均增幅8.8%，说明了济南市物流运输距离在不断加长，物流辐射范围更加广泛，物流影响力也在不断加强。

(3) 现代物流理念引起高度重视。济南列入重点企业如重汽、浪潮、轻骑、将军、山水、银座等一批工业企业和商贸企业高度重视现代物流在企业中的支撑作用，已在原材料采购、仓储、产成品运输、配送及物流信息系统构建方面按照现代物流理念进行企业流程再造，并取得显著成绩。据统计。济南市2010年社会物流总成本约为255亿元作用，占全市同期GDP的比重为16.5%，低于全国平均水平，现代物流在济南市企业成本节约的作用充分显现出来。重汽集团卡车公司采取专

业物流公司运作后,零配件物流成本显著降低,已由总成本的10%以上降至6%;轻骑集团一半以上的零配件生产配送物流由专业化物流公司骏骑物流承担后,库存量减低一般。

(4)专业物流企业发展壮大。随着物流需求的快速增长,一批以现代物流经营理念为指导的专业物流企业顺势而生,并在济南市物流产业中起到了带动示范作用。2010年全国物流企业百强评选活动中,山东省有九家物流企业进入全国百强行列,盖世物流、佳怡物流等济南市四家企业名列其中。目前济南市专业物流企业根据行业背景可分为三类:一是由传统的运输、仓储等企业转型而来的物流企业,如济南交运物流、新国线济南物流公司、济南国际集装箱分流中心、济南联运物流分公司等;二是一些大型工商企业集团为满足自身原料采购、产品销售等业务剥离原有物流功能而成立的附属物流企业,如重汽物流、将军物流、骏骑物流等;三是近年末新组建的专门提供社会化专业物流服务、具有现代物流理念的、服务社会群体的现代物流企业,如佳怡物流、博远物流等。

通过对济南市市域范围的工商企业与社会公众的调查分析,济南市社会物流需求呈现以下几方面需要特别主要的特点:

一是工业企业积极寻求内部物流一体化。济南市工业企业对于物流的重视程度已得到广泛认同,重点企业推进物流系统的改造已初见成效,工业企业物流需求已从原来的运输等简单物流业务环节外包发展到企业内部产供销流程整合与优化的一体化物流阶段,更进一步的供应链物流的理念已经在许多企业中得到重视,企业在实践中也在探索如何提高与上下游业务关联企业合作的能力,寻求提高企业供应链竞争能力的现代物流管理之路。

二是商业企业迫切要求提升自身的配送能力。在激烈的市场竞争中,济南市商贸流通企业除了加强采购物流管理的水平,更是强烈要求提升自身的配送能力。银座、贵和、蔬菜公司等企业建设了自有的物流配送中心,在全市商贸物流发展方面走在了前列,并为企业赢得了更多的商机。除了自建配送中心外,许多商贸企业积极与专业物流公司展开合作,借助外力提升自身的配送水平,在保证供应的基础上,降低自身库存水平,提高库存周转率,如大润发等大型商贸企业及部分中小型商贸企业已开始剥离自身物流功能,应用佳怡物流等专业物流企业为自身服务。目前,商贸企业为应对客户需求的多频次、小批量、个性化、变化快得

特点,积极寻求灵活的市内商品配送服务及面向周边地区间的分拨服务,配送能力的提升将成为商贸企业完善及优化企业物流系统的突破点所在。

三是社会物流需求向快速、便捷、精细化方向发展。济南市社会物流需求是伴随着人民生活、生产节奏加快、旅游业、特种服务业的发展而产生的,主要表现为小件物品(如信函、文件等)、特殊物品(如鲜活、礼品、运动用品等)快递、生活必需品(如鲜活农产品、日常用品等)配送及搬家业务等。这些需求要求物流运作采取快速、便捷、直达的方式,实现速度、安全、质量等要求的统一。随着济南社会经济的快速发展,这些物流服务的需求空间将进一步扩大。

3.2 盖家沟物流园区发展现状

盖家沟物流园区位于济南市济青高速零点立交桥西北侧、西南侧和东北侧,由山东盖世国际物流有限公司管理运营。盖家沟物流园区于1998年开始组建,1999年10月成立的盖家沟配货中心是其发展雏形,2002年成立的山东盖家沟国际物流有限公司和2003年成立的以物流仓储业为核心的综合性企业集团标志着盖家沟物流园区的快速发展及成熟。盖家沟物流园区先后被交通部、省政府列为重点建设的货运场站之一;2005年获得全国流通业结构调整国家预算内专项资金扶持;2006年山东省盖家沟国际物流有限公司通过ISO9001国际质量体系认证,并一举荣获国家最高标准中国5A级物流企业、中国物流示范基地、中国物流百强企业三大殊荣,是国家重点扶持、山东省和济南市“十二五”规划重点建设的物流园区。2007年,被山东省政府列为重点培育和扶持的“山东省重点服务业园区”和“重点服务业企业”;2008年,被评为山东省服务名牌、山东省消费者满意单位、山东省物流信息化示范单位。2009年,在全国冷库行业排名中,位列第一位,成为全国食品冷链物流定点联系企业。“十二五”期间,盖家沟物流园区被列为济南市北部重点发展的物流园区,被赋以扩大规模、提升档次,带动济南市域及周边地区物流业快速发展的任务。

3.2.1 功能区划分

盖家沟物流园区目前主要由有储运区、流通区、综合服务区三大功能板块构成:

——储运区：是集公路、铁路、航空等多种运输业务于一体，提供大宗货物的仓储、运输、配送、流通加工、包装与信息等多种综合服务的专业化物流市场。经过 10 年的发展，储运区拥有了庞大的客户群，其中包括：中远、中海、嘉里一大通、FedEx、安得物流、华宇物流、天人物流、广东迅达物流、上海佳加物流、福建盛辉物流、山东佳怡物流、海尔、海信、澳柯玛、美的、创维、康佳、长虹、TCL、三联、苏宁、统一、安利、雅芳、百事、九州通、新大洲本田、五羊本田、建设摩托、旺旺食品等国内外知名企业客户 500 多家，服务于物流、家电、日化、医药、食品、车辆等业务产业链。储运区是山东省内占地规模最大、运营线路最多的公路主枢纽货运场站，也是江北地区最大的家电产品配送中心，开通济南至全国各大中城市的货运专线 1000 多条，日均车流量 18000 辆、货物流量 50000 吨、人流量 60000 人以上。这也是盖家沟物流园区三大功能模块中做的最好的一项，凭借着超大的仓储面积，盖家沟物流园区为国内众多的物流企业以及加工生产流通企业创建了一个可以依赖的物流运作平台。

——流通区：主要规划建设盖家沟商贸流通市场群。目前已建成五金机电市场、小商品市场、医药市场和装饰材料市场。盖家沟物流园区流通区主体部分是山东盖世物流农贸大市场，该项目于 2003 年 6 月开始投资建设，总投资 5.4 亿元，是一家省内超大规模农副产品综合交易批发市场。农贸大市场积极响应国家“三农”政策号召，定位于华北地区农贸产品的流通大本营，努力打造包括茶叶、粮油、酒水副食、水产等产品在内的一站式购齐交易平台，是山东省内规模最大，同时也是山东省内第一家农产品类主题批发市场，该建设项目填补了山东省农产品类市场的空白，该市场的成功建设在全国范围内率先打造依托物流发展农业经济的物流园区运作模式。农贸大市场目前已建成商铺 1500 余套，均为三层商住一体楼建筑模式，目前市场已成功引进客户近千家，经营项目包括茶叶、酒水副食、粮油、水产、农资等农副产品综合批发交易等。

位于农贸大市场内的盖世粮油批发大市场具有信息发布、粮油产品交易、物流配送的功能，可为大型粮食流通加工企业提供商物合一的综合服务。它还是济南市粮食局定点承办的国家级粮食批发市场，可以提供储备粮的采购、轮换以及陈化粮的处理。介于盖家沟物流园区自身的地理位置，在经过反复论证后，集团将物流环节当中的加工流通功能成功地引入了园区，并使的该项目成为物流园区

各个利润源中的一个新的看点。随着国内冷链物流的发展，盖家沟物流园区积极引进冷链物流项目，努力打造省内最大的冷链物流基地，目前物流园区的冷库面积已经初具规模，待立体冷库建设投产后，盖家沟物流园区的冷链物流将会取得巨大的规模优势。

——综合服务区：重点配套建设学校、医院、宾馆、酒店等后勤服务设施。目前已建成了信息中心、写字楼、加油站、宾馆、超市、汽修厂等综合服务设施，具备了完善的服务功能。为确保园区消防安全，管理层在园区内建设了消防站，济南市公安局消防支队已进驻园区，成为国内首家消防队进驻的物流园区。综合服务区的建设充分体现了盖家沟物流园区的一个发展方向，那就是朝着国内著名的物流企业发展，努力打造百年企业。作为服务性行业来说，服务水平、服务质量在很大程度上决定了一个企业的将来，盖家沟物流园区的管理层已经意识到了现实社会中服务意识的培养。

3.2.2 业务经营现状

该家沟物流园区从开始建设到现在已经走过了十年的风雨历程，在盖世集团的经营下，盖家沟物流园区在各方面建设上取得了巨大成绩，极大的带动了周边经济的快速发展。

(1) 运输配送业务。货运市场部现在管辖400多家货运业户，开设了1000多条到达全国各大中城市的线路，业务类型包括：1) 零担直达运输。此类业务服务范围主要在半径在500公里左右的省内或省际大城市之间，该业务利润比较丰厚，但线路相对不固定，进场业务量相对较少。2) 长途中转。此类业务多为到货中转，外来货物总量大于由济南发走的货量，外地到山东的货物由此类企业负责运输，继而发往山东各地的则依托其他第三方物流公司完成。在长途中转的商品中，多为家具、服装、医药、食品、机电产品、化工原料等生产性企业的产品。此类业务业户经营线路在华北地区的一般发车班次比较密集，线路通往华南、西南、西北、东北省区的一般发车班次较少，从1日1班到5、6日一班不等，如，宇翔物流济南分公司经营石家庄专线，日发车一班或几班，年运输总量在百万吨，轩辕公司经营的成都专线为5-7天发一辆车，年运输总量近万吨。3) 代理配送。此类业务主要是业务企业依靠自身健全的物流配送网络为大型工商企业提供专业物流配

送服务，业务范围通常除包括配送外，还包括流通加工、快递、中转服务等，服务对象多为对时效要求高的附加值高的电子、机电、药品产品，经营成本相对较高，服务费用相对也比较高。如大田快递物流公司，主要的服务对象为戴尔、浪潮、索尼等电子产品厂商，业务范围从配件调拨到成品分拨配送等，覆盖多个环节，全过程服务月运输货物总量一般在10000公斤左右，在济南分公司的年主营业务收入在100万元以上。

(2) 仓储业务。仓储部管理下的业户有30-40家，此类业务多为上游制造企业与下游商业企业或终端用户提供代理仓储或经销代销，服务的地域范围较广，信息化程度较高。经营企业占用仓库面积通常在1000平米以上，一般拥有或租赁运输车辆。如，武汉九州通集团旗下的山东药山医药有限公司为医药经销企业，仓储面积7000多平米，员工250多人，专用运输车辆20多台，物流运输基本依靠自有力量，其上游客户为全国各大制药企业，如哈药集团、中美史克、华北制药集团、三九集团等，下游企业为医院、销售企业、医药公司等。青岛中远物流仓储配送（济南）公司为家电代理仓储企业，仓储面积20000平米，主要为海信、长虹、澳柯玛、熊猫、日立、小天鹅等家电生产企业提供代理仓储及配送业务，其下游客户主要是各地市经销商和镇乡村经销网点，物流组织主要是自营形式，年商品出入库量在200万件左右，物流服务月费用约40万元。广东心怡物流有限公司济南分公司为代理仓储及配送企业，仓库面积6000平米，员工100多人，自有车辆15辆。其代理产品为高级化妆品和保健品，产品采用直销方式，上游企业包括雅芳、安利、箭牌等，下游客户直接为经营门店或用户，物流组织基本采取自营物流的形式。

(3) 小商品销售业务。小商品市场位于盖家沟物流园区西南侧，目前已有400多家业户入驻，经营范围包括五金、土产、服装鞋帽、塑料制品等。整个市场分为四个部分，包括A区市场、B区市场、东方小商品市场，另外沿二环北路临街开辟了货运市场，小商品市场营业面积超过45000平米。2005年，青岛双星在B区市场设华北销售中，小商品部整合B区和A区的五金商品业户集中在A区经营，形成五金专业市场，原两区的其他业户以及济南西市场因改造迁移来的业户主要集中在东方小商品市场。整个市场除去双星和货运市场之外，年营业额大概在2200万元以上。

(4) 农贸商品经销业务。农贸大市场位于盖家沟物流园区东北侧，规划占地面积1800亩，建筑面积100万千米，并建设有农副产品检测中心、多功能展示中心、农产品集散中心、企业对企业电子商务交易平台、达到国际标准的信息服务中心、10万吨恒温冷藏库和占地150亩的大型停车场。

3.3 盖家沟物流园区的发展意义

盖家沟物流园区作为山东省最大的综合性物流园区，在山东省物流产业发展中占据举足轻重的地位，集聚我国众多著名的专业物流企业。济南市盖家沟物流园区建设作为济南市、乃至山东省物流业发展的重要示范性项目，其使命并不简单的服务于园区内物流企业的业务运作，而是通过园区发展建立起济南市乃至山东省现代物流发展的基础设施平台与运作支撑基地，积极引导和扶持济南市现代物流企业发展，并依托园区的良好基础设施与政策优势，推动山东省鲁中都市圈建设，服务于济南市“北跨”战略的实施，建立起济南市乃至山东省区域内现代物流运作、组织和信息管理的系统框架。

除上述几方面意义之外，盖家沟物流园区对济南市发展还有如下几点作用：

(1) 有利于济南市各类物流企业实现功能互补

现代物流以专业化、全程化、综合化区别于传统物流企业，以特定的行业、企业或项目为服务对象。随着工商企业对于物流服务一体化需求的增强及其供应链物流所要求的上下游企业的联合，单一企业很难完成全链条企业的衔接与同时提供各种类型的物流服务，这就客观上要求不同类型物流企业的合作。盖家沟物流园区内聚集了各种类型的物流企业，功能可以互补，业务可以合作，设施设备可以共享共用，这就充分发挥出了物流园区的规模效应，既降低物流企业的运作成本，又能确保客户服务水平的提高，从而从根本上提高济南市物流发展的质量，为济南市产业的健康发展起到保驾护航的作用。

(2) 有利于物流企业向专业化方向发展

社会大生产以及经济全球化的趋势，客观上要求物流产业的分工也要进一步细化，但同时对这些企业间的合作提出了更高的要求。济南市众多的零担企业在线路、网点具有优势，但在车辆数量、仓储面积、系统规划、物流信息等方面存

在不足，反之亦是如此。盖家沟物流园区的建设较好地解决了这一问题，它有力地促进了企业专业化的发展，并为企业间更好地分工与合作提供了良好的条件，有利于济南市物流产业整体质量的提升。

(3) 有利于缓解城市交通拥挤状况

目前，济南市交通拥挤问题日益突出，如何实现交通顺畅一直是困扰济南市城市管理者的难题。盖家沟物流园区的发展能够有效地缓解济南市交通拥挤的压力。通过实施集散中转、共同配送等服务模式，将市内需要发送的货物先集中到物流园区，化零为整，再根据线路安排运输；反之，将大批量货物集中在物流园区后再安排小型货车进行统一配送。这样既可以减少进入市区的货车数量，同时可提高了车辆利用率，从而使城市交通拥挤状况得到改善。

(4) 有利于减轻济南市城市环保的压力

物流活动对城市环境影响严重，如运输车辆产生的噪音污染、尾气污染等，城市内部分散的仓库、物流中心等小型设施也会对济南市民的正常生活与工作造成干扰，而且不利于物流废弃物的集中处理。从国外经验可以看出，位于市区边缘的盖家沟物流园区将分散的物流设施集中在一起，集约化运作，有利于济南市城市环境的保护。

(5) 有利于济南市用地结构的调整优化

随着济南市城市进程的不断加快，许多工商企业的仓储配送中心因为地价上涨、空间受限以及交通、环境因素需要迁出市中心，这是不可改变的趋势。盖家沟物流园区的发展正好为这些需要外移的仓储配送中心提供了可充分利用的场地空间，也为城市用地结构的调整优化创造了便利的条件。

3.4 盖家沟物流园区发展 SWOT 分析

SWOT 分析法一般是制订企业战略决策、竞争情报分析常用的方法。物流园区管理者或运营者也可以运用 SWOT 方法，了解当前物流园区发展所处的内外环境、未来竞争状况，结合自身发展的实际，制订一套既能满足当前发展要求，也能适应未来竞争需要的策略体系。这是物流园区战略定位的基础，是战略定位的前期准备工作，SWOT 分析的质量直接影响战略定位的准确性，进而会影响物流

园区业务的开展情况。在此应用 SWOT 分析，主要为盖家沟物流园区战略定位制定研究分析出其方向、领域、客户需求情况等多方面内容，使园区定位可以做到有的放矢。

3.4.1 优势分析 (Strengths)

(1) 区位优势

盖家沟物流园区位于山东省省会济南的北侧，地理位置优越，具有得天独厚的区位优势。从地理位置上看，济南市位于我国最活跃、由京沪铁路和京沪高速公路连接两大经济圈所形成经济发展轴上，是京沪发展轴上连接两大经济区域重要的枢纽城市，具有发展成为区域经济中心城市和物流中心城市非常优越的区位条件；同时，济南还是胶济铁路和济青高速连接济南、青岛两个中心城市所形成经济发展轴上重要的一端，是山东半岛经济圈经济发展最活跃的区域；济南既是两个经济发展轴交融的地方，同时又是向河南、陕西等中西部各省辐射的门户。优越的区位条件，为盖家沟物流园区发展现代物流提供广阔的腹地空间。

(2) 交通优势

盖家沟物流园区的交通优势明显。从宏观交通环境看，盖家沟物流园区所在的济南市同时归属于全国 45 个公路主枢纽和 16 个路网性铁路枢纽，是联系华东与华北、东部沿海与西部内陆地区的客货交流中心；与园区业务发展有关的公路网四通八达，国道 104 线、308 线、309 线、220 线及三条省级干线公路贯穿济南市域，济青高速与京福高速在此交汇，并形成了辐射全省、连接全国的高速公路省内中心、全国区域性枢纽的格局；济南是京沪铁路、胶济铁路两大铁路干线的交汇处，济邯铁路连接京九、京广两大铁路干线。作为国铁干线的京沪线、胶济线、济邯线构成了济南铁路枢纽的骨架，共同承担着山东半岛经济区和济南市经济发展的对外铁路运输任务。此外，目前刚刚建设完成的京沪高速铁路在济南西部城区通过。规划建设中济青高速铁路将进一步加强济南与青岛的经济联系，完善济南发展国际、国内陆海联运的交通基础条件，同时也将促进胶东半岛经济和物流向腹地辐射能力的提高；济南交通发展带来人流、物流、信息流、资金流的大范围快速流动，为盖家沟物流园区提供了无与伦比的发展环境。从微观交通环境看，盖家沟物流园区紧临济青高速公路零点收费站，104 和 220 国道、济青高速

公路以及二环北路在此处交汇，货物流动交通优势明显，与市域及周边地区的联系方便，有利于货物的集散配送。

(3) 产业优势

自 2006 年起，济南市经济发展速度持续加快，工商企业实力不断增强，物流企业发展迅速，加之济南市产业发展呈现采购与销售基本在区域外的结构性特点，社会物流需求持续上升，物流规模进一步扩大。2010 年全市实现生产总值 3910.8 亿元，社会物流货物总额达 2800 亿元，货运量 2.3 亿吨，货物周转量 1364.9 亿吨公里。雄厚的产业基础、良好的外部环境为济南市现代物流业的发展提供了巨大的市场空间。盖家沟物流园区规模效应凸显，物流产业集聚能力不断增强，丰富的物流存量资源、多年积累的运作经验和庞大的客户群体为盖家沟物流园区发展奠定了坚实的基础。

从建设规模看，盖家沟物流园区用地面积已达到 10000 亩，其中建成区面积超过 100 万平方米，目前建设完成了功能完善的储运区、流通区和综合服务区三大功能区。其中：储运区已建成 50 万多平方米，是集仓储、运输、配送、流通加工、装卸搬运等功能融为一体的现代化较高的物流市场；流通区占地 1300 多亩，是一个集露天批发区、交易大厅、商铺为一体的，以农副产品、水产品和粮油制品批发为主的公共性农贸主体大市场；综合服务园区已建成信息中心，6000 平方米写字楼，10000 平方米招待所，4000 平方米大酒店，以及加油站、超市、汽修厂等综合服务设施，服务功能逐步完善。

(4) 管理优势

山东盖世国际物流集团作为济南市起步最早、发展最快的物流企业之一，在国内物流园区建设开始起步，没有成功经验可借鉴的情况下，从简陋的公路交通站场起家，在各级政府和有关部门的关心支持下，经过多年的艰苦奋斗，把一片荒芜的土地发展成为了省内规模、辐射最广的综合型物流园区，探索出了一条“公路交通场站——物流市场——物流园区”的发展道路，并成为国内少量的、独特的、成功的物流园区建设发展案例，盖家沟物流园区也逐步从单纯的提供仓储用地的物流地产商发展成为国内综合型、能够提供专业化服务的大型物流企业。盖家沟物流园区发展中积累的丰富成功经验，以及许多需要认真地总结和反思的教训，都必将成为山东盖世集团在外来市场竞争中强有力的优势条件。盖家沟物流

园区的建设经验和运作模式已得到各级政府和相关协会组织的高度评价，并在全国范围内进行推广。

盖家沟物流园区有效提高企业的管理水平、提升自身运转效率，建立了“三会一层”现代企业管理制度和相应的业务职能部门，从多方面强化园区组织机构建设，为盖家沟物流园区的高效、有序运转提供了有力的组织保障。集团聘请山东大学、政府、物流企业的各方面人才，组成高素质专家队伍，常年为集团和客户提供咨询服务，并多次组织物流高层论坛，聘请国内知名专家就集团和园区的发展献计献策，共同谋划集团发展大计，为山东盖世物流集团和盖家沟物流园区的发展提供了有力的技术保障。

(5) 客户优势

山东盖世物流集团，从经营范围看，目前已形成以山东盖家沟国际物流有限公司为母公司，拥有4家下属核心企业和8家松散型联盟企业的大型物流企业集团。集团发展以物流园区为核心及基础，包括专业化物流、房地产业务、商贸流通等多个领域。盖家沟园区目前入驻了1000多家国内外知名企业。在这个庞大的客户群中，既有中海物流、中远物流、大通国际货运、安得物流、华宇物流、天人物流、广东迅达物流、上海佳加物流、福建盛辉物流等大型综合物流公司，也包括海尔物流、三联物流、宝供物流、九州通医药公司、新大州本田摩托车等服务于家电、日化、医药、车辆等产品产业链的专业物流公司。目前，许多客户从自身发展的需要出发，迫切要求盖家沟物流园区改变单一选址的策略，建设覆盖全国的分散型物流园区网络。数量众多、业务量庞大、关系紧密的客户资源既是盖家沟物流园区快速发展的坚实基础，也为山东盖世物流集团业务和网络的扩张，提供了强大的动力和坚实的客户基础。

(6) 网络优势

山东盖世集团，通过整合客户业务资源，开通了济南至全国各大中城市的货运专线 1000 多条，构建起了以盖家沟物流园区为中心的全国性的物流网络。在山东、河南、河北、陕西等区域，山东盖世物流网络已覆盖到县、镇（乡）、村。庞大、完善等物流网促使山东盖世物流集团与客户结成了稳固的战略联盟，更多的客户入驻到盖家沟物流园区中来。物流网络优势不仅是盖家沟物流园区建设发

展的保证，同时也是盖家沟物流园区在更广阔的范围内扩张的基础，两者相互促进，协同发展，形成企业发展的良性循环。

(7) 品牌优势

盖家沟物流园区知名度的日益提高及公益性效果的显现，以及各级政府和社会的广泛关注和支持，使园区的品牌在更广泛的范围内得到认同。1999年交通部、山东省政府《关于济南公路主枢纽总体布局规划的批复》（交规划发[1999]316号文件）将盖家沟物流基地（大桥路货运站）列为重点建设的货运场站之一；2005年，得到国家发改委流通业结构调整国家预算内专项资金（国债）扶持；2008年，中国物流与采购联合会把园区确定为全国示范性基地，将其成功经验在全国围内进行大力推广；山东省“十二五”现代物流发展规划将盖家沟物流园区地列为重点建设的物流园区之一；济南市新一轮城市总体规划（2005—2020年）已确定规划建设盖家沟、担山和郭店三大物流园区，济南市国民经济和社会发展“十二五”规划也将盖家沟物流园区建设作为主要任务进行了重点规划；山东省和济南市分别把盖世物流作为重点物流配送企业加以培育，物流园区列入历城区重点保护市场。

3.4.2 劣势分析 (Weaknesses)

盖家沟物流园区在发展过程中获得了很多荣誉，但其功能并未完全发挥出来，主要是园区目前的规划以及经营管理等方面存在明显的不足。从盖家沟国际物流有限公司的财务报表中可以得出以下结论：盖家沟物流园区绝大部分收入来源于四个方面：物流设施租金、物流设施管理费、园区物业管理费、办公场所租金，少量收入来自直达快运、分拨配送、物流信息服务、物流系统规划设计等专业化物流增值服务，赢利主要来自主要于政府拨款、税收优惠政策及土地升值后出租或出售所得。这表明盖家沟物流园区收入虽然不错，但经营收入存在渠道相对单一、增值服务能力不强、业务盈利能力低以及抗风险能力差的问题。园区提供的物流服务还与传统仓储业的区别不大，仍局限于库房货场出租和物流设备租赁，企业员工素质偏低，专业化人才紧缺，现代物流信息技术未能得到有效的利用，这导致了园区服务不能有效满足客户差异化的需求，不能为跨国公司等高端客户提供高附加值的物流服务，与快速增长的物流服务市场需求难以得到很好的匹配，

未来发展情况不能乐观。盖家沟物流园区目前存在的种种问题极大的制约着其发展速度，要建设现代化的物流园区就必须重视这些问题，并提出合理的问题解决方案。

(1) 物流园区规划和定位不清晰

目前盖家沟物流园区根据市场需求对园区内部进行了区划，对业务进行了重新梳理，但从本质上看还是定位于物流地产商。虽然管理层将专业化物流服务作为园区下一步发展方向，在实际执行中却受体制与员工素质的限制迟迟未进行开来。一些未来发展前景看好的物流业务，如农产品冷链、商贸配送、工业企业一体化物流服务等也是由于定位不明确的问题，只在低层次开始运作。此外，园区辐射范围的拓展只是将其延伸至德州齐河，目的还是服务济南西侧物流需求市场，在全国其他地区建设新的园区虽有规划但未真正实施起来。正是由于这些问题的存在使得盖家沟物流园区最近几年的发展速度明显的减弱，竞争力随之降低。

(2) 物流园区经营不到位

盖家沟物流园区目前虽然占据了山东省内重要的物流市场份额，但是其经营理念没有跟进现代物流的即时更新，缺乏现代化的经营理念作为理论指导，使其竞争力在现代化物流理念逐渐普及的当今社会大打折扣，在很大程度上严重制约了其发展速度及生长空间。目前，盖家沟物流园区的领导层虽然意识到了周边巨大的竞争压力，但因为其发展过程中遗留下的许多历史问题没有得到及时的根治，使得整个改革过程变得相当的困难；正是这些遗留问题的存在，加上园区管理人员专业知识方面的欠缺，使得盖家沟物流园区在整个山东省内的物流市场份额呈现下滑趋势。一流的物流园区，需要一流的配套设施设备及相应的管理机制，盖家沟物流园区占据有利的地理位置，拥有强有力的政府支持作后盾，这是其他物流园区很难具备的条件，拥有如此良好的条件，却不能充分利用，这是极大的资源浪费。具体说来，其不到位主要体现在：相应的配套服务设施设备陈旧；管理人员素质偏低；缺乏物流服务行业中的服务、创新意识；经营过程中主次不分，未能把握住物流园区的主营业务拓展。

(3) 物流园区内物流服务水平低下

盖家沟物流园区之所以能够取得如此巨大的成就与其园区内的众多客户有着密不可分的关系，或者可以这样说，正是这部分客户的存在成就了盖家沟物流园

区的社会知名度。目前，盖家沟物流园区除仓储业务外的其它物流相关环节都相当的薄弱甚至都没有成形，对于运输方面来说，盖家沟物流园区没有自己的运输车队，并且对社会闲散车辆的利用也十分有限；对于配送来说，目前除 TCL、东芝、三联、苏宁、杜邦漆的部分配送业务外并没有什么其它的客户资源；对于物流信息方面来说，目前的物流信息交易大厅只是一个摆设，并没有真正发挥出作用；对于装卸搬运方面来说，目前的装卸搬运水平满足不了客户的需求，且在装卸搬运过程中货物的破损率过高；其它方面，如流通加工、包装等在整个园区的规划建设日程中根本没有体现出来。盖家沟物流园区虽然在整体上实力很强，但是其单个的服务功能很难让人满意，这也是盖家沟物流园区在最近几年发展速度减慢的重要原因，盖家沟物流园区的管理层并没有将全部的注意力集中在对物流园区功能升级改造上，指导思想与整个物流园区理念有着一定的偏差。

(4) 物流园区内各部门分工过于明确，缺乏联系

盖家沟物流园区目前各个职能部门之间都有明确的分管对象，相互之间很少有业务上的往来。目前仓储中心只负责园区内大客户的仓储、装卸搬运服务，货运市场只负责中小型物流企业及货运代理企业的管理工作，配送中心只负责园区内部分大客户的货物周转、送达服务。园区内现有的几大物流功能模块不能够很好的结合在一起，造成了社会资源的极大浪费，降低了物流园区的整体服务水平，削弱了盖家沟物流园区的市场竞争力。整个物流园区是一个整体，只有将物流的各个环节充分衔接起来才能充分发挥出物流园区在现实社会中的重要作用，物流园区不是简单的物流各功能环节的简单累加，而是个功能之间的密切衔接。过分的强调或者是注重某一环节势必会减弱对其它环节的重视程度，这样的发展是畸形的，是不合理的，盖家沟物流园区目前只有仓储业务是其强项，仓储面积因为用地面积的限制已经很难有太大的突破，在没有经营现代化立体仓库的经营理念下，单纯的仓储业务已经不能为园区的快速发展提供利润增长点。

3.4.3 机会分析 (Opportunities)

我国加入 WTO 以后，发达国家工商企业利用我国丰富的原材料资源、人力资源和便利的交通运输条件，在我国建立制造中心、采购中心及分销中心，对华投资逐年递增，这在客观上促进了我国物流规模的扩大和物流业的快速发展，特别

是随着我国科学技术水平的提升，一些高附加值的产品生产制造与销售在产品中所占的比重逐步提高，这为我国物流产业服务水平的提升也起到了一定带动作用。同时，国际上一些著名物流企业普遍看好我国庞大的物流需求市场，在许多地方规划建立自身的物流网络，积极寻求与当地物流企业的合作。这些都为盖家沟物流园区承揽国际物流业务，提升自身设施设备水平，开发高附加值物流服务，开展与国外物流企业的合资合作创造了有利条件。

从国内政策环境看，我国政府对于物流业的重视日益提高。2001 年国家九部委联合下发了《关于促进我国现代物流业发展的意见》，山东省人民政府也下发了《关于加快山东省现代物流发展的意见》，各相关部门制定了各自的物流发展意见，2009 年国家将物流业列为十大振兴产业之一，2011 年国务院又针对现代物流发展过程中出现的问题制定了《国务院办公厅关于促进物流业健康发展政策措施的意见》；山东省和济南市都把现代物流作为“十二五”期间及今后一段时期主导产业重点扶持的重点，把发展现代物流作为一项推动经济发展、改善投资环境、提高地区经济在国内外市场竞争能力、涉及经济全局的战略性问题来抓。这些政策的出台及各级政府的重视对必将促进济南市物流业快速发展作用，同时为盖家沟物流园区发展营造了良好的政策环境。

“十二五”期间，山东省着眼于加快建设现代化半岛城市群，全力构建济南、青岛两大都市圈，并集中全省政治、经济、文化、科技、教育中心的优势，把济南建成区域性金融中心、高新技术研发扩散中心和全国重要的物流中心；在现代制造业体系的建设上，力促进产业链延伸拉长，要求以重大建设项目为载体，以优势企业为主力，努力承接东北亚发达国家及地区的产业转移，积极培植纺织、造纸、食品、钢铁、建材、家电等六大产业基地，加快形成电子信息、先进装备制造、新材料、汽车、船舶、石化等六大产业集群，全面提高山东省制造业在国际上竞争力。“十二五”期间，山东省、济南市产业发展速度的提高与产业发展水平的提升，为济南盖家沟物流园区的建设发展提供了强有力的需求基础。

3.4.4 威胁分析 (Threats)

济南虽然具有发展现代物流得天独厚的优越条件，但也面临着严峻的城市间激烈竞争的局面。从全国范围看，济南位于东部物流区域，相邻区域的郑州、天

津、徐州等交通枢纽城市也将物流作为各地的产业发展重点，地区物流中心城市的竞争日趋激烈。就山东省内而言，以济南、青岛和临沂为中心的三大物流区域的竞争局面也正在形成。这些都要求济南市物流产业加快发展的步伐，多措并举，全力确立并强化济南的物流中心城市和物流枢纽城市地位，通过物流发展质量的提升及区域物流系统的优化实现济南物流业的良性发展。

从物流基地间的竞争看，山东省近年来高度重视现代物流业的发展，并积极推动物流园区的建设。山东省物流发展总体规划提出重点建设包括盖家沟物流园区等在内的 10 大物流园区，济南市也提出分别在东部、西部和北部规划建设三大物流园区的战略思路。随着济南市物流规划的实施，担山物流园区总体规划已进入开发运营阶段，郭店物流园区已基本完成发展战略和空间布局规划研究。此外，临沂、泰安、莱芜、济宁、滨州、淄博等济南周边城市也在积极建设发展以物流园区为代表的节点设施。虽然盖家沟物流园区的发展在政策、土地、税收等方面得到了各级政府的大力支持，但同时应看到这一批物流园区、物流中心的建设运行，也为盖家沟物流园区的发展带来了巨大的压力和挑战。因此，盖家沟物流园区应充分发挥比较优势，高起点规划，强势出击，开展全方位物流服务，抢占物流市场的先机，加快物流园区建设发展。

3.4.5 SWOT 分析总结

从上述内容可以看出，盖家沟物流园区内部发展优势明显、突出，劣势也是难以回避，外部机遇很多，但同时也存在着显著的威胁。

从内部优势看，盖家沟物流园区具有无可比拟的区位条件、优越的交通环境、强大的产业基础、广泛的物流网络、成熟的客户资源、丰富的运作管理经验、全国知名的物流品牌。这些优势在园区的发展基础中一定要得到很好的利用，形成自身特有的竞争优势。

从内部劣势看，随着物流需求市容量场的不断扩大，需求质量的不断提升，以及物流新技术不断推广应用，盖世集团迫切需要解决园区战略定位进一步明确、网络规模进一步扩张、业务领域进一步深化、基础设施和服务水平进一步完善等问题，围绕做大做强的目标，整合利用现有的区位、交通、网络、客户、管理资源的优势，积极实施业务流程再造，从根本上改善劣势中所提到的制约因素。

从外部机会看，盖家沟物流园区建设发展符合国家、山东省和济南市的产业发展政策，山东省、济南市产业的快速发展为园区发展奠定了良好的产业基础，盖家沟物流园区正面临难得的发展机遇，只要充分发挥优势，扬长避短，抓住机遇，勇于创新，大胆实践，盖家沟物流园区必将成长济南市、山东省乃至全国物流业发展的重要示范性物流园区，业务质量、技术水平、管理能力、辐射范围将迈上一个崭新的台阶。

从外部威胁看，随着济南市和周边城市物流园区建设和发展速度的提高，物流园区的激烈市场竞争是难以避免的，这就要求盖家沟物流园区发挥比较优势，进一步明确定位，找准适合自身发展的市场，走出一条差异化发展的道路。

第 4 章 盖家沟物流园区战略定位研究

物流园区的战略定位是其长远发展的最关键环节，它一般在确定物流园区的使命、远景目标和发展方向的前提下，明确物流园区在区域经济中所起的作用，及其在全国或区域物流节点中的地位，并据此制定区别于竞争对手的策略。第 3 章所采用的 SWOT 分析是物流园区的规划者最常用的把握物流园区的战略环境和总体方向的一种方法，它从宏观环境和园区实际两方面分析出物流园区以后的发展方向与思路，使战略定位的制定做到有的放矢。根据第 3 章济南市物流发展的总体概况与 SWOT 分析内容，本章对盖家沟物流园区的战略定位进行深入研究。

4.1 盖家沟物流园区战略定位思路

目前国内外关于定位的理论和研究方法研究已较为成熟，借鉴菲利普·科特勒的 STP 定位理论，本文认为盖家沟物流园区的定位可遵循图 4.1 所示的流程进行。

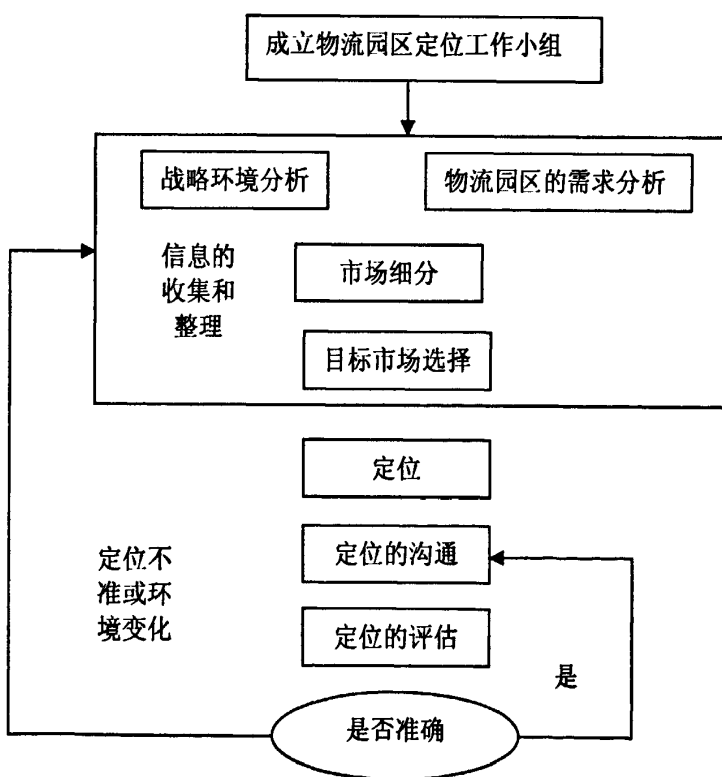


图 4.1 盖家沟物流园区定位流程图

影响物流园区功能定位的因素很多，基于因素的重要性和操作性，本文对盖家沟物流园区在现有基础、区域经济需求和客户需求分析三个方面对物流园区的功能定位进行了阐述。如果以每个方面为一个纬度，将他们放进坐标系中，那么就可以得到如图 4.2 所示的坐标图。

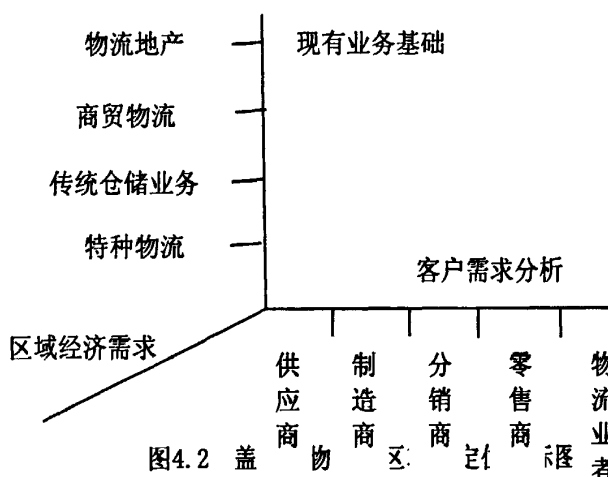


图4.2 盖家沟物流园区定位图

根据盖家沟物流园区的基础和条件，围绕提高效益的目标要求，在充分考虑济南都市圈、山东省国民经济与现代物流业发展趋势以及 SWOT 分析的前提下，对盖家沟物流园区的业务发展方向进行三个方面的定位。

4.1.1 按现有基础分析定位

从发展的历程看，盖家沟物流园区由简单的场站建设运营到发展为区域大型综合性物流园区的过程已形成了我国典型的、成功的、成熟的物流地产开发经营模式，在物流地产开发方面积累许多实践经验，这是盖家沟物流园区区别于其他园区、自身独有、难以模拟的核心竞争力。从园区的效益构成看，园区业务发展还属于物流地产开发阶段，其营业收入主要来源于场地开发出租和设施租赁，虽然业务简单，但收益稳定持久。因此，在未来盖家沟物流园区的发展中，物流地产的开发经营仍将是其必须坚持的、首选。必不可少的战略发展方向，也是园区开展其它业务的基础与支撑。

目前集团的年营业收入仅够维持集团运营的基本费用，主要根源在于物流地产模式易于模仿且见效很快，济南市及周边地区相类似的物流园区相继建成并运

营造成了租赁价格的下降与部分客户的流逝。盈利模式单一，盈利空间降低，在很大程度上限制了营业收入的平稳增长，只做物流地产对于盖家沟物流园区的发展是远远不够的，所以必须拓展新的业务领域，扩大盈利空间。目前，园区的区域规划中已加大了粮油、茶叶、农产品批发市场的开发建设，既进一步完善了物流园区的商贸功能，实现商流和物流的有机结合，同时又为园区开辟了新的利润增长点，且利润率远高于简单的地产开发。因此，商贸市场经营也应该是集团未来继续发展的重点。综上所述，按现有基础分析，盖家沟物流园区战略发展定位应包括物流地产开发和商贸市场经营。

4.1.2 按客户需求分析定位

盖家沟物流园区目前共有专业物流企业、工商企业自营物流和批发市场物流服务商三类。对于不同类型客户，物流园区应根据其发展前景和市场规模采取有差异的合作形式。

(1) 专业物流企业

盖家沟物流园区的专业物流企业客户主要分为两类，一是中远、中储、中铁快运等由传统的运输、仓储企业转型而来的大型物流企业，二是佳怡、华宇等新兴的社会物流企业。专业物流企业是提升物流园区发展的关键因素，是园区发展的中坚力量，盖家沟物流园区应加强与专业物流企业合作，实现双赢发展：一方面物流园区要根据专业物流企业的需求提供合适的物流设施设备及配套服务，支持专业物流企业在山东省或济南市域内的发展；另一方面还应充分利用专业物流企业所拥有的网络布局、先进设备、管理经验、客户资源等优势，拓展盖家沟物流园区业务范围，提升园区的服务能力，扩大园区的盈利空间，同时也集中客户的需求形成物流网络化布局的发展策略，为物流地产业务拓展更广阔的空间。

(2) 工商企业自营物流

盖家沟物流园区中的自营物流按照服务行业的不同，分为以下几种类型：

一是服务于海尔、康佳、、TCL、海信等家电供应链的物流企业。盖家沟物流园区作为山东省内最大的家电分拨中心，其企业自营物流业务在园区中占据了很大的比例。家电企业采取自营物流的模式一方面是原先家电的需求量大，自营物流可有效降低成本，另一方面是由于当时缺乏真正的专业物流企业提供准时、高

效、低成本的物流服务。但随之客户需求的变化及专业化物流企业的发展，自营物流的局限性逐步显现出来，一方面占用了企业大量的人力、物资资源，制约企业核心竞争力的提升，同时随着需求波动而产生的物流资源浪费也在日益明显，因此，现代家电制造业纷纷寻求物流功能的外包，在有效监控的前提下，利用专业物流企业执行相关物流业务。所以，当前是盖家沟物流园区开展家电物流业务的最佳时机，家电行业物流是盖家沟专业物流服务发展的战略方向之一。由于家电企业基本不在济南市域范围内，生产物流是无法进行的，家电行业物流主要发展其济南市域配送服务及省内批量直达运输服务。

二是服务于九州通医药、东胶集团等医药及保健品行业的物流企业。医药和保健品的市场需求随着我国经济发展呈现不断增大的趋势，同时各级政府和社会各界对于药品安全和保健品效用也愈加关注，并大力支持医药集约化物流的发展，以便进行有效的监管与控制。由于药品和保健品的市场价值较高，相应的从事这方面的物流企业的营运收入也远高于普通货物的物流收入。但是药品市场准入门槛较高，需要通过国家质检、药检等部门的相关资格评审，而且作为我国目前药品消费的主渠道，医院在药品采购方面还处于严格的封闭状态，物流企业进入难度较大。同时九州通是盖家沟物流园区的重点客户，并在全国具有较大的规模和影响力，因此盖家沟物流园区不应把医药物流作为重要的发展方向。鉴于目前医药和保健品的市场需求量大且发展前景看好，盖家沟物流园区可在两方面开展相关的业务，一是重点考虑发展服务于医药和保健品的在物流地产业务，二是与客户企业建立合作联盟的关系，承担部分医药物流业务，既锻炼园区物流运作的的能力，同时可获得不菲的收益。

三是服务于日化用品的物流企业，如宝供等。目前市场上的美容、洗涤等日化用品具有品种多、市场供应量大的特点，但由于我国日化用品的生产主要集中在长三角和珠三角等经济区域，同时考虑到宝供等客户因素，盖家沟物流园区不应把日化用品作为发展的重点方向。但是，与保健品物流相同，可以作为生活消费品商贸物流经营商品的方向之一。

四是服务于大型超市和连锁商业的物流企业。目前，在盖家沟物流园区内有很多为大型超市和连锁商业供货的客户，并自行组织货物的运输配送，基本没有专业物流企业参与到此行业。鉴于此，盖家沟物流园区应抓住这个难得的机遇，

把商贸物流作为近期重点发展的战略方向，有效整合分散的客户资源，利用园区货物集散能力较强的优势，开展商品的分拨配送业务，积极抢占商贸物流市场先机，并成为济南市商贸物流服务的领先者和主导者。

(3) 批发市场物流服务商

盖家沟物流园区目前建设了小商品批发市场、粮油批发市场、农贸大市场和茶叶批发市场。盖世集团及其物流企业客户开展批发市场物流业务，不仅是企业业务发展的需要，更是市场经营业户的要求，是盖世集团市场经营重要竞争能力的具体体现。但在选择具体的发展方向时，应区别对待。批发市场货物来源是济南市及周边地区小商品市场、茶叶市场及粮油商品市场，因此对于这三个市场的物流服务，应引导积极经营业户改变自行采购运输的方式，鼓励客户企业应用园区内的专业物流服务，进而形成物流园区、物流企业和经营业户共赢发展的理想局面。对于农贸大市场经营业户的物流需求，盖世集团可考虑把农业物流作为物流园区发展的备选方向。

4.1.3 按区域经济发展定位

为适应世界产业结构调整 and 产业升级的新形势，“十二五”期间我国围绕党中央、国务院关于“东部率先、中部崛起、东北振兴、西部开发”的战略部署，在吸收外资先进技术的同时，重点培育我国的自主研发能力和体系建设；在与跨国公司的竞争中促进企业的规模化、大型化发展，培育大而强的跨国公司；推进由政府主导向政府与市场主导相结合的产业结构升级机制转换；并有效利用国际产业转移，加快培育重要原材料、重大装备制造业、汽车、造船等主导产业，构建具有强国际竞争能力的产业体系。

“十二五”期间，山东省将着眼于加快建设现代化半岛城市群，全力构建济南、青岛两大都市圈，并集中全省政治、经济、文化、科技、教育中心的优势，把济南建成区域性金融中心、高新技术研发扩散中心和全国重要的物流中心；在现代制造业体系的建设上，力促进产业链延伸拉长，要求以重大建设项目为载体，以优势企业为主力，努力承接东北亚发达国家及地区的产业转移，积极培植纺织、造纸、食品、钢铁、建材、家电等六大产业基地，加快形成电子信息、先进装备

制造、新材料、汽车、船舶、石化等六大产业集群，全面提高山东省制造业在国际上竞争力。

济南市一直把发展工业放在经济工作的突出位置，坚持实施工业强市战略，工业支柱行业地位愈加明显，突出发展了交通装备、电子信息、石化化纤、冶金钢铁、机械装备、食品药品六大产业集群，改造提升了建材、纺织、造纸等传统产业。交通运输设备、电子计算机及通信设备、黑色金属冶炼三大产业规模不断提升，工业经济集约化发展日趋明显。

从国家、山东省到济南市的产业规划可以看出，盖家沟物流园区下一步专业物流服务对象应该定位于交通运输设备、电子计算机及通信设备、黑色金属冶炼等行业。对比各行业物流的需求规模及物流服务的质量要求，盖家沟物流园区应优先选择发展交通运输设备行业物流。

4.2 盖家沟物流园区战略目标研究

4.2.1 盖家沟物流园区发展总目标

根据对战略定位的研究结论，盖家沟物流园区发展的总目标是：经过今后一段时期的建设和发展，使济南盖家沟物流园区功能进一步完善，形成全国性的示范性物流园区和盖世集团扩张发展的坚实基础；使盖家沟物流园区业务服务领域和物流网络运营空间得到跨越式扩张发展，努力形成以物流地产、商贸物流为核心业务，涉及汽车等重点产品产业链物流和农业物流等业务，发展成为全国性货物集散的综合大型物流园区。

4.2.2 盖家沟物流园区目标分解

围绕总体战略目标，从现有园区改造提升、园区业务服务领域拓展和盖世集团物流节点网络扩张三个层面研究提出了具体的发展目标。

(1) 现有园区改造提升建设目标：服务于集团总体发展战略的实施，高起点规划盖家沟物流园区的物流运作系统和总体空间布局，形成功能完善的、全国性的示范性物流园区，奠定盖世集团物流业务和物流节点网络发展的坚实基础。

(2) 物流业务服务领域发展目标：继续重点发展物流地产业务，并逐步提升物流地产业务的水平，形成盖世集团发展的支柱产业；物流园区重点发展商贸物

流业务，形成物流园区发展的主导产业；积极拓展农业物流和工业物流业务，形成物流园区新的经济增长点。

(3) 物流节点网络发展目标:适应集团业务发展战略和客户业务发展的要求，并与济南市、山东省、国家经济发展战略相适应，依托于盖家沟物流园区，在合适区域，高起点、高标准规划物流节点，建设不同类型的分物流中心，形成网络化的物流节点空间布局。

4.2.3 盖家沟物流园区发展阶段性目标

盖家沟物流园区发展的阶段性目标，分三个阶段研究提出。

到2013年，一是基本完成盖家沟物流园区的改造提升工作，进一步明确物流园区开发建设模式，园区功能分区更加明确，形成全国的示范性物流园区。园区交易功能实现由传统的批发模式向交易—配送模式转变，园区管理功能得到进一步改善，园区传统仓储功能实现配送中心化改造提升，基本建设形成与园区和集团发展相适应的物流信息平台。二是全面推进第三方物流业务的开展，初步构建起商贸物流系统，并实现为1—3家较大规模的商业企业提供物流配送服务。同时在条件许可的情况下，适时开展农业物流和汽车物流业务。

到2016年，盖家沟物流园区稳定运行，进一步巩固全国的示范物流园区地位和重要的物流节点；商贸物流业务管理进一步规范，服务功能进一步完善，规模进一步扩大，业务地域范围由济南扩大到山东省乃至全国，服务10家以上大型商业企业和众多产业链上游企业，形成全国性的大型商贸物流企业，使商贸物流业务与物流地产业务共同形成集团的支柱产业；农业物流和汽车物流业务有较大进展。

到2020年，依托于盖家沟物流园区的物流网络节点规划建设全面推进，基本构建起全国的物流网络，成为全国物流业发展的重要节点网络。

第5章 盖家沟物流园区战略定位保障措施

成功的战略定位是物流园区持续发展的前提，但不是说物流园区持续发展只依靠战略定位。战略定位成功的关键还取决于有无根据定位制定有效的保障措施。第4章所制定的战略定位只是大致明确了盖家沟物流园区的发展的总体方向，但就发展模式、发展重点、支撑因素等定位细节和保障措施还未深入研究，因此本章作为第4章战略定位的深化与拓展，将进一步从业务发展重点、实施措施、资金保障以及组织结构保障等方面对战略定位进行补充与完善。

5.1 战略定位业务发展重点及实施措施

盖家沟物流园区在保持物流地产业务和批发市场经营业务稳定增长的基础上，优先发展商贸物流业务，并把农业物流和汽车物流作为发展的备选方向。物流地产业务与批发市场经营业务的基本特征是相似的，本次研究将二者合并作为物流地产业务方向。因此，盖家沟物流园区的重点是物流地产业务和商贸物流业务，以下分别研究其战略定位的业务发展重点及实施措施。

5.1.1 物流地产业务发展重点及实施措施

物流地产经营的主营业务收入是基础设施出租收益，其他还可从设备租借、信息服务、中介服务、教育培训等方面获得收益，总体而言，当园区进入稳定运行期后，营业收入相对比较稳定，收益的大小主要与园区的水平有关，同时随着地价的升值，收益也会相应提高。因此，为实现该项业务的稳定增长，发展的重点主要是扩大物流地产的规模和提升园区的总体水平。

(1) 扩大物流地产规模。发展的重点是物流节点网络扩张、扩大现有园区的用地规模和提高土地收益。其中，提高土地收益的思路和重点，一是合理规划利用土地，明确功能区域划分，特别是要切实做到分离交易和配送功能，这就可以使人员集中活动的场所与物流作业的场所分离。对于交易功能而言，一方面，出入的主要是人员和载客车辆，从而克服了传统批发市场货运车辆对通行安全、环境污染等方面所造成的影响，市场交易环境必将得到较大的改善，有利于批发市场经营业务的发展；另一方面，由于人货分离，可节省货物存储和大型货车停放、

装卸、通行所占用的大量建筑和土地面积，从而大幅度提高交易功能的利用面积和经营收益。对于配送功能而言，由于减少了人员因素的影响，物流配送作业条件也将更加便捷。二是提高用地容积率。对于交易功能区，由于交易与配送分离，可以适当增加建筑占地面积，同时还可通过适当提高建筑楼层数来提高容积率；对于配送功能区，一方面可以通过采用高位货架、增加楼层数等方法向空间发展，另一方面还可通过调整建筑物布局，明确仓储和配送功能的划分，来实现土地的有效利用。

(2) 提升园区总体水平。济南盖家沟物流园区，目前已具相当实力和规模，并在同行业中占据了重要的一席之地。但随着物流业务的进一步拓展，物流量的不断扩大和物流需求的持续上升，该园区现有综合服务设施、物流交易平台、物流作业设施等需要进一步提升和完善。重点是扩建综合管理服务区和集中交易区，进一步完善园区服务功能，提升交易水平；继续推进信息化建设，进一步完善与园区发展相适应的信息网络平台，全面提高信息化水平；有效整合现有仓库群和批发市场群，完善相关配套设施，进一步提高物流配送能力和服务水平；结合交易、配送中心功能区业务发展的需求，扩建专业流通加工功能区，进一步壮大规模实力。

5.1.2 商贸物流业务发展重点及实施措施

目前，济南盖家沟物流园区已发展成为山东省内规模最大的家电物流集散基地，作为集团的重点客户，海尔、三联等家电生产和商贸企业正在寻求第三方物流服务，发展家电商贸物流的基本条件已经具备。同时，批发市场经营业务的全面开展，要求物流园区完善批发市场物流服务体系。因此，盖家沟物流园区已发展商贸物流的基本思路是：结合盖家沟物流园区建设发展，整合客户物流资源，以家电商贸物流和食用农产品物流发展起步，逐步发展日化用品、保健品、服装等生活用品物流配送业务，构建形成面向济南市区的生活用品商贸物流配送系统，并配合集团物流节点网络发展，向周边地区、山东省乃至全国拓展，形成全国性生活用品物流系统，成为商贸企业供应链中的重要一环（如图5.1所示）。近期重点发展食用农产品物流和家电物流。家电类商品物流配送服务要求在一般配送环节的基础上，增加“组合”的物流业务环节，同时此类商品配送到卖场的比重较

小，主要是配送大客户的末端，并且要求完成安装、调试以及售后维修等任务。这就要求盖世集团在构建商贸物流系统时，需优化配送网络，并逐步建立起专业的家电安装、维修队伍。

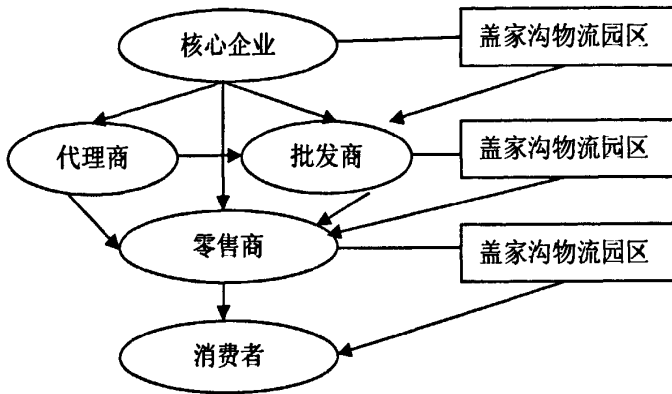


图5.1 盖家沟物流园区商贸物流服务示意图

5.1.3 农业物流业务发展重点及实施措施

为适应粮食市场化改革的需要，发挥市场对粮食资源配置基础性作用，市政府确定建设济南市粮食批发市场，山东盖世国际物流集团已与市粮食局达成初步合作意向，其中粮食现货批发交易中心以集团为主建设。因此，盖家沟物流园区已发展农业物流的基本思路是：结合盖家沟物流园区改造建设，以粮食批发交易中心建设发展起步，构建济南粮食物流配送系统，逐步发展生活农产品商贸物流和农资物流，形成相对完善的农业物流系统，并配合集团物流节点网络发展，实现农业物流系统向周边地区、山东省乃至全国拓展，形成全国性农业物流系统。近期重点建设集交易、展示、检验、信息为一体，可为5000余家客商提供现货交易和电子化交易相结合的粮食批发交易中心，主要是为农民售粮、企业购销、调剂市场、开展粮油大宗贸易、搞活粮食流通提供一个交易服务的平台，建成省内规模最大，功能最全、管理最规范的大型粮食批发市场。

5.1.4 汽车物流业务发展重点及实施措施

目前，国家为扩大国内需求市场、拉动产业发展和技术创新、转变经济增长

方式，汽车制造业已成为“十二五”期间重点发展的支柱产业，山东省和济南市也把汽车制造业作为支柱产业扶持发展，预计到“十二五”末，济南市汽车制造业及相关产业总产值将提高到2000亿元左右，汽车物流市场容量将达到200亿元左右。同时针对济南市汽车制造业龙头企业实力强的特点，盖家沟物流园区将在条件允许的情况下，适时发展汽车物流业务，其发展的基本思路是：依托重汽集团等骨干支柱企业，紧紧抓住东部交通装备制造业产业发展区规划建设的有利时机，积极参与骨干企业和产业基地物流系统的建设，形成以制造业企业物流为主的汽车物流一体化物流系统。近期发展的重点是：研究制定切实可行的汽车物流一体化解决方案，并根据方案要求，规划建设济南东部汽车制造业基地物流配送中心，形成盖世物流发展汽车物流的核心基地。

5.1.5 物流节点网络扩张发展重点

根据定位研究提出的发展思路，盖家沟物流园区网络扩张发展的基本思路是：在盖家沟物流园区改造提升的基础上，配合集团物流业务发展，积极在山东省内和全国扩张物流节点网络，形成全国性的物流网络和盖世集团物流业务发展的重要载体。根据盖家沟物流园区战略发展的需要，基于盖世集团和发展环境的现实基础，近期盖世集团物流节点网络扩张的重点：一是改造提升现有的盖家沟物流园区，为节点网络扩张和物流业务拓展奠定现实基础；二是条件许可的情况下，适时规划建设位于济南东部交通运输装备制造业基地的汽车物流配送中心，启动省内网络扩张战略的实施，为集团拓展汽车物流业务提供载体条件；三是尽快启动规划建设宁夏盖世物流园区，启动集团全国网络建设，形成盖世物流进军中国西部的重要基地。

5.2 战略定位资金保障

包括公路货运枢纽设施、仓储设施、配送中心、流通加工设施和商贸服务设施等在内的物流园区，属于具有公共性质的区域物流基础设施，是区域经济发展不可或缺的基础条件；同时，物流园区设施具有经营性质，在运营上必须考虑经济效益和投资回报。这就使得物流园区从规划建设到管理和运营会涉及到企业、社会和政府等各个方面的利益关系，具有一定的复杂性。建立一个科学合理、运

行高效的管理和运营机构,采用恰当的投资建设方式,对于加快物流园区建设,保证基地效用的正常发挥,取得良好的企业经济效益和社会效益至关重要。

物流园区的性质决定了政府必须加大对其支持力度,只有在政府城市规划和政策范围内,投资商才可能投资建设经营物流园区。因此,政府要以行业指导的形式规范物流园区的发展,并制定具体的发展规划和行业政策。

物流园区的建设要符合城市规划要求,适应经济社会发展,满足市场需求。物流园区投资较大,一旦建成,需要有足够的需求支撑才能保证其正常运营,因此,在一个地区要避免重复建设。

物流园区设施一次性投入大,投资回收期长。为使物流园区建设有稳定的资金来源,应本着“谁投资,谁受益”的原则,采用以市场投资为主,政府投资为辅,鼓励企业、民间和外商投资建设,政府建立必要的投资补偿机制的投融资政策。

就整个物流园区而言,既有公共性又有经营性,并且在物流设施的各个组成部分中,其公共性和经营性不同,因此,应该结合其属性明确投资主体。公共性成分较大的部分,政府应该成为投资主体,或者应该给予必须的扶持和资助;对于系统中经营成分较大的部分,应以企业为投资主体,资金来源应该多元化,吸收来自社会各方面的投资,包括经济实体、个体、银行和外资等。明确投资主体,一方面提高对社会资金的吸引力,另一方面也有助于发挥政府资金的引导作用。盖家沟物流园区在在发展战略实施过程中,应充分了解和利用好相关的优惠政策。

①企业自筹

企业是市场经济运行的主体,市场经济条件下的融资主体也应该是企业,企业自筹资金是物流设施建设资金的重要组成部分。

②银行贷款

银行贷款是公路货运场融资的重要渠道。近年来,国家在贷款政策上做出拉动国民经济增长、扩大内需、加快基础设施建设的一系列政策,所以,在目前这种情况下借用国内银行贷款是一种低成本、高效率的融资手段。另外,物流园区中的公路货运场站是使全社全受益的公用型基础实施,可通过政府协调适当减低银行贷款利息。货运场站在运行初期可适当减免税收,以扶持还贷。

③社会招商

调动社会各方面建设物流设施的积极性。鼓励企业多方集资,多种经营,滚

动发展，真正做到谁投资，谁受益。公开招商，吸引社会各方面的资金。特别是站场辅助服务系统应主要依靠这种方式集资建设。

④引进外资

利用济南市快速发展的经济优势和良好的发展前景，吸引外资，给予外商一定优惠条件，以筹措更多的建设资金。

⑤专项资金

利用基础设施建设基金、物流发展资金，批发市场建设资金等专项资金进行物流园区基础设施建设。

⑥政府支持

物流设施一次性投入大，回收期长。为鼓励民间资本投资，政府在资金投向上给予支持，在投资政策上给以倾斜。特别是在建设初期，自我投入能力较弱，地方各级政府应适当投资。政府投资的主要来源是预算内投资、政府性建设基金、政府财政债券等。此种投入也可以采用减少征地费用，给予用地宽松度（用于多种经营）和对企业税收优惠与低息贷款或无息贷款形式。政府投资也可以股份制形式参与公路货运场站设施的建设。从国外的经验看，对于具有公共服务性质的物流基础设施，地方政府往往采取前期注入资本扶持企业发展，在企业经营走入正轨之后，政府逐步撤出资金的方式进行建设。此外，提供政府财政贴息贷款也是鼓励企业参与公共设施建设的有效措施之一。

5.3 战略定位组织保障

物流园区运营主要采取“政府搭台，企业唱戏”的模式，山东盖世集团是盖家沟物流园区发展和运营的主体，同时也需要政府部门的适当参与，政府的作用主要体现在政策支持和市场秩序的维护等方面。

因此，盖家沟物流园区主要承担者包括山东盖世物流集团、进驻园区的物流企业和相关服务企业，以及政府有关部门和机构。鉴于物流在构成方面的这些特点，物流园区的组织机构可以变动为以下两部分：

（1）物流园区经营管理委员会

该管理委员会由物流园区的投资主体盖世物流集团和相关投资主体派代表组成，

下设董事会，对园区的投资行为负责，其主要职能是：制定经营方针和计划、对重大事项做出决策。下设总经理和职能部门，负责基地的日常经营管理业务（图5.2）。

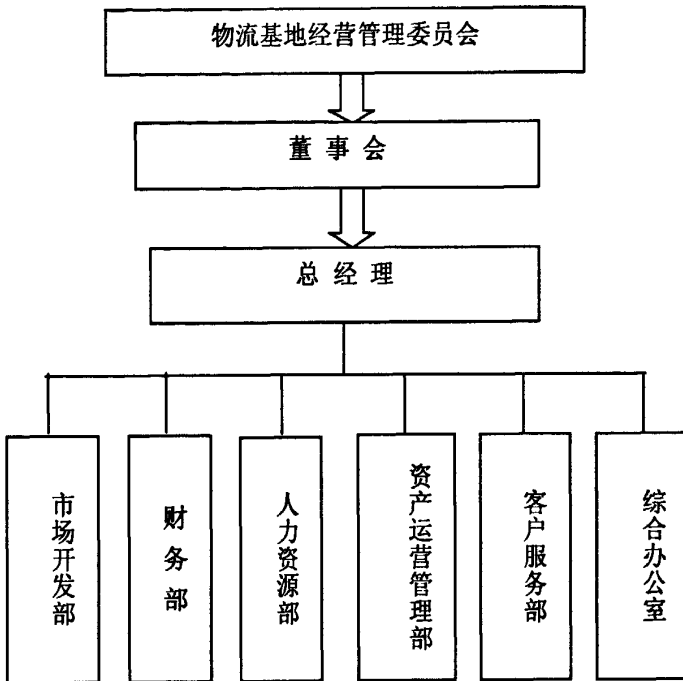


图 5.2 物流园区经营管理委员会组织结构

(2) 物流园区市场管理委员会

在政府主管部门的指导下，以盖世物流集团为主体，同时吸收具有代表性的物流企业和相关服务企业参加，组成物流园区市场管理委员会，负责对物流基地市场的管理（图5.3）。

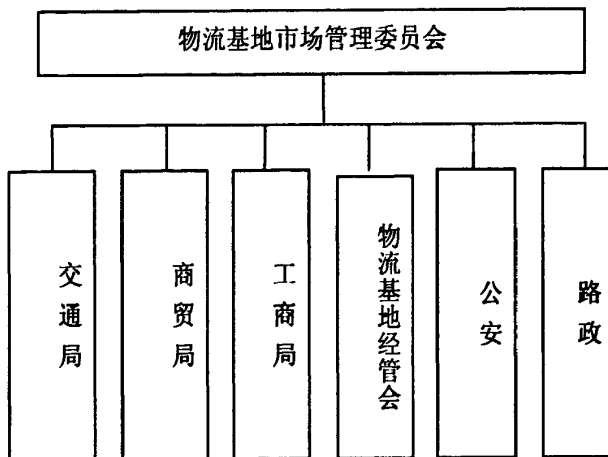


图 5.3 物流园区市场管理委员会构成

第 6 章 结语

6.1 主要工作

为满足物流园区发展战略定位研究和应用的需要，论文以山东省济南市盖家沟物流园区的发展为背景材料，在分析盖家沟物流发展内部因素及外部环境的基础上，对其战略定位和保障措施进行了深入的研究，以期指导盖家沟物流园区下一步的持续健康发展。

本文所作的主要工作如下：

(1) 分析了现代物流园区建设的意义，通过中外物流园区发展的对比，指出了准确、明晰的战略定位在物流园区规划建设中的重要性。

(2) 整理研究了当前济南市物流发展的总体状况及物流需求的特点，并在对盖家沟物流园区 SWOT 分析的基础上，对其从现有基础、客户需求、区域经济发展三个方面进行了战略定位。

(3) 在盖家沟物流园区战略定位指引下，重点研究了业务发展重点、实施措施、资金以及组织结构等支撑保障因素。

6.2 创新点

本文的创新点主要有如下两方面：

(1) 通过理论与实例相结合的形式，为我国目前高速发展的物流园区提供战略定位的思路，指导物流园区的健康发展，为物流园区建设提供具有相当价值的参考资料与借鉴模板。

(2) 为盖家沟物流园区的长远发展提供强有力的理论支持，对其下一步业务运作指明前进方向，并改善企业目前定位不清晰、产品线单调、服务领域不明确等问题，从而提升企业的长远市场竞争能力。

6.3 研究展望

本文虽然较为盖家沟物流园区制定了明确、具体的战略定位和保障措施，但

还存在一些局限性，如对于客户的需求内容及要求分析的不够具体详细，产业发展基础还过于笼统，所采取战略定位思路及其中涉及的方法未深入展开进行，理论分析不够具体。

随着盖家沟物流园区的进一步发展，并将战略定位作为园区发展的重点，下一步还需要就定位理论再做深入研究，并指导园区在更广泛的空间领域、服务对象及经营运作模式方面做出更准确、清晰的定位。

参考文献

- [1]王颖,王新哲.理想空间:现代物流园区规划[M].上海:同济大学出版社,2008.03
- [2]潘文安.物流园区规划与设计[M].北京:中国物资出版社,2005.01
- [3]陈义虎.中国物流园区发展模式[M].北京:中国市场出版社,2004.01
- [4]何黎明.中国物流园区[M].北京:中国物资出版社,2009.06
- [5]傅加元,廖雪清,翁致远.浅谈国外物流园区运营模式对我国启示[J].科技致富向导,2011.05
- [6]陶经辉.物流园区布局规划与运作[M].北京:中国物资出版社,2009.05
- [7]汤珏,孙有望.国外物流园区规划、建设与发展的经验与借鉴[J].中外物流,2008.01
- [8]中物联调查组.第二次全国物流园区(基地)调查报告[J].市场周刊(新物流),2008.10
- [9]张晓东.物流园区布局规划理论研究[M].北京:中国物资出版社,2004.01
- [10]郑琦.我国综合物流园区盈利现状和问题[J].中外物流,2007.04
- [11]张文松.物流园区发展模式研究[J].商业研究,2008.02
- [12]汤珏,孙有望.国外经验对我国物流园区建设的启示[J].China storage & transport magazine, 2008.04
- [13]丁斌.物流园区管理模式研究[J].华东经济管理,2009.12
- [14]崔志军.物流园区运作的若干问题及建议[J].交通标准化,2010.01
- [15]杨毅群.物流园区规划与运作模式研究[D].武汉:武汉理工大学,2008
- [16]吴明.关于我国物流发展的几点思考[D].物流技术,2009.03
- [17]杨威.中国物流园区运作的若干问题及建议[J].物流技术,2005.05
- [18]唐纳德 J. 鲍尔索克斯等(美).物流管理[M].北京:机械工业出版社,2000
- [19]董千里.高级物流学[M].北京:人民交通出版社,1999
- [20]赖平仲.从德国物流园区发展历程和模式中得到的启发[J].交通世界,2003.01

- [21] 李晓娜. 我国现代物流园区发展模式探讨[D]. 长沙: 中南大学, 2009
- [22] 王媛媛. 物流园区规划与运作若干问题研究[D]. 成都: 西南交通大学, 2005
- [23] 崔琳, 丁同强等. 物流园区运作模式分析[C]. 交通与物流 第六届(2006) 交通运输领域国际学术会议论文集
- [24] 唐纳德 J, 戴维 J. 供应链物流管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2004
- [25] 丁俊发. 中国现代物流业发展任重道远[J]. 中国经贸, 2000. 12
- [26] 中国物流网:<http://www.china-logisticsnet.com>
- [27] 物流天下网:<http://www.56885.com>
- [28] 尹清忠. 济南市物流业发展空间布局规划研究[D]. 济南: 山东大学, 2008
- [29] 张道臣. 物流园区运营模式研究[D]. 北京: 北京交通大学, 2009
- [30] 郑琦. 综合型物流园区盈利模式的探索[J]. 上海商业, 2006. 06
- [31] 郑琦. 我国综合物流园区盈利现状和问题[J]. 中外物流, 2007. 04
- [32] 李鹏林. 物流园区类型怎样划分[J]. 中国物流与采购, 2004. 03
- [33] 李明生, 吕咏鑫. 浅谈物流园区的建设与发展[J]. 辽宁交通科技, 2005. 04
- [34] 肖怀礼, 冶兰英. 商贸物流激起宝安北发展新热潮 [J]. 深圳商报, 2004. 09
- [35] 徐萍. 德国货运中心向物流园区发展的特点分析[J]. 公路运输文摘, 2004. 04
- [36] 险峰, 梁文. 物流园区规划建设中的若干探讨[J]. 物流, 2004. 09
- [37] 吴峰. 物流园区开发模式的探讨[J]. 江西社会科学, 2004. 06
- [38] 丁立言, 张铎. 物流系统工程[M]. 北京: 北京清华大学出版社, 2000
- [39] 王晓东, 胡瑞娟. 现代物流管理[M]. 北京: 对外经济贸易大学出版社, 2001
- [40] 何明珂. 传统储运如何向现代物流转化[J]. 商品储运与养护, 2003. 06
- [41] 张广大. 区域型物流园区战略定位与发展模式研究[D]. 泰安: 山东农业大学, 2008
- [42] 彭响. 山东地区物流产业与区域经济联系研究[D]. 西安: 长安大学, 2009

致 谢

历经数月，我的毕业论文终于完成了。同时也意味着硕士研究生生活即将结束，一篇论文就是一次提高，在做论文的过程中，我体会到了做学问的乐趣。在这样一个时刻，回顾研究生生活，发现自己在思想觉悟、知识能力等方面有了很大的提高。尤其是在知识能力上，巩固并加深了对现代管理的认识，成为一名有相对完整的管理知识，能够独立完成管理课题研究和实际工作的专业人员，这些将成为我一生受用不尽的财富。

这些财富的取得，凝聚着许多位老师的心血。我首先感谢导师孟庆春教授，孟老师严于律己，宽于待人，对工作兢兢业业，对学术一丝不苟，对学生严爱有加的精神让我终身难忘。我在学校攻读硕士学位的三年也是他操心的三年，他不仅关心我的学业，还关心我的生活和工作，给予我极大的教导和帮助。毕业论文撰写期间，每段文字他都亲自圈点、修改，使我受益匪浅。正是孟老师的言传身教，才使我能够顺利的完成研究生的学习任务。在各方面，我的导师永远都是我学习的楷模！

在研究生学习期间，我结识了许多同学和朋友，和他们共同渡过一段最美好的时光。他们在学习和生活上也给予我很大帮助，在此一并表示感谢。

研究生的学习结束了，我又将开始新的生活。我将以我全部的才智投入我未来的工作，报效培育我的祖国和人民，为祖国的强盛和人民的幸福尽我的微薄之力。

程磊

学位论文评阅及答辩情况表

论文评阅人	姓名		专业技术 职 务	是否博导 (硕导)	所在单位	总体评价※	
答辩委员会成员	姓名		专业技术 职 务	是否博导 (硕导)	所 在 单 位		
	主席						
	委 员						
答辩委员会对论文的 总体评价※			答辩秘书		答辩 日期		
备注							

※ 优秀为“A”；良好为“B”；合格为“C”；不合格为“D”。