

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 17720111151122

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

中邮速递 EMS 的业务流程优化研究
——以苏州分公司为例

Research on Business Process Optimization of China Postal
Express & Logistics Co.Ltd EMS——A Case Study Based on
Suzhou Branch

吴 晗

指导教师姓名: 刘 震 宇 教授

专 业 名 称: 物 流 工 程

论文提交日期: 2014 年 4 月

论文答辩时间: 2014 年 5 月

学位授予日期: 2014 年 6 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2014 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

中邮速递物流股份有限公司作为国内最大的速递企业，现在面临的却是市场份额逐年降低，客户满意度较差的现状。速递企业作为服务型企业，其流程对于输出结果的作用不言而喻。因此，本文首先描述其核心业务——速递业务的流程；然后运用 ECRSI 方法分析其流程中存在的问题；接着针对问题运用标杆瞄准法、ABC 分类法、节约里程法等方法提出了优化方案，最后基于质量功能展开理论，运用质量屋建立了 EMS 业务流程优化的定量模型。

具体来看，本文首先对中邮速递的组织构架进行描述，并从税收征缴和行业内其他企业组织构架类型两个方面进行分析，得出总分公司制优于现在的母子公司制。接着运用一单真实的快递业务，完整的描述邮件从下单到投递的全过程。具体流程包括以下环节：客户下单、上门揽收、回班交接、内部封发、分拣、运输、投递。其中，重点分析了客户下单、上门揽收、分拣、运输、投递这五个环节，针对各环节存在的问题，设计了不同的优化方案。客户下单环节：通过分流的方法，提高 11183 热线的接通率，通过针对会员和非会员客户设计不同的流程，缩短客户网上下单的时间；上门揽收环节：通过删除非必要的活动，增设移动收件仓库提高揽投员的收件量；分拣环节：通过颜色和数字代码重新设计分拣区域的方法提高分拣员分拣的准确率和缩短分拣时间；运输环节：通过节约里程法减少运输路程；派送环节：通过采用“自由快递”手机应用、移动收件仓库和按手机尾号排列邮件的方法，提高投递环节的客户满意度。

最后本文运用质量屋的方法，建立业务流程环节优化度和客户需求指标满意度之间的线性规划模型，确定在投入资金和时间一定的约束条件下，为使客户满意度最大化，各个流程环节的优化度。

本文通过对中邮速递 EMS 业务各环节流程的分析和优化研究，可以为中邮速递的某些分公司提供一些启发性建议，尤其对那些所处外部市场环境和本文案例的公司所处环境相似的分公司，具有稍许的参考价值。

关键词：快递；流程优化；质量屋

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

As the largest Express Delivery Company, China Postal Express & Logistics Co., Ltd. now suffered from market share decline and poor customer satisfaction. As a service-orientated enterprise, business process plays an important role towards the service output. This research firstly describes its core business—the process of express delivery, secondly analyses its problems under ECRSI method, the proposes an optimal delivery process by using Benchmarking method, ABC Classification method, and Mileage Saving method, finally based on the quality function deployment theory, uses the house of quality to establish a quantitative model of the EMS business process optimization.

Looking into the details of this research, it first analyses the organization structure of China Postal Express & Logistics Co., Ltd. from the aspects of efficiency and tax payment, which leads to the results that Head office – Subsidiary Structure is superior to Parent – Son Company Structure. Then this research describes the overall delivery process that contains order placed, order pick up, transfer, internal delivery, sorting, transportation and delivery to destination. Within this process, it proposes an optimal process regarding to the problems in especially the process of order placed, order pick up, sorting, transportation and delivery to destination. To order placed step, by designing different processes for members and non-members, improve the 11183 Hotline Through Rate as well as shorten the time to place orders online. To the order pick up step, by removing non-essential activities and creating mobile order pick up warehouses to improve the overall order pick up numbers. To the sorting step, redesigning the sorting area by color and number code to improve the accurate rate and shorten the sorting time. To the transportation step, reduce the overall miles by Mileage Saving method. To the delivery step, improve the customer satisfaction by adopting freedom express App, the mobile order placement warehouse and listing the posts according to the last number of mobile phone number.

Finally, this paper applies the method of the house of quality, establishes a linear programming model between degree of business optimization and satisfactory index of customer demand, identifies the optimal process optimization degrees in order to

maximize customer satisfaction under certain constraint conditions of capital and time.

The analysis and process optimization of the delivery process can be adopted by some subsidiaries of China Postal Express & Logistics Co., Ltd., especially to those that share similar situations with the one mentioned in this research.

Key words: Delivery; Process Optimization; the House of Quality

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

摘要	I
Abstract	III
第一章 绪论	1
1.1 研究背景和研究意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.2 研究框架	3
1.3 内容安排	3
1.4 本章小结	4
第二章 业务流程优化理论相关回顾	5
2.1 业务流程优化的提出和内涵	5
2.1.1 业务流程优化的提出	5
2.1.2 业务流程优化的内涵	6
2.2 业务流程优化的原则和方法	7
2.2.1 业务流程优化的原则	7
2.2.2 业务流程优化的方法	9
2.3 国内外关于业务流程优化的研究	11
2.3.1 国外关于业务流程优化的研究	11
2.3.2 国内关于业务流程优化的研究	12
2.4 本章小结	13
第三章 中邮速递 EMS 的业务流程描述与分析评价	15
3.1 中邮速递组织架构描述与分析评价	15
3.1.1 母公司组织架构描述与分析评价	15
3.1.2 分公司组织结构描述与分析评价	16

3.2 中邮速递业务网络与分析评价.....	17
3.2.1 中邮速递业务网络.....	17
3.2.2 中邮速递业务网络的评价.....	20
3.3 中邮速递 EMS 业务流程描述与分析评价.....	21
3.3.1 EMS 一级业务流程.....	21
3.3.2 EMS 二级业务流程.....	21
3.3.3 EMS 三级业务流程描述与分析评价.....	23
3.4 本章小结.....	34
第四章 中邮速递 EMS 的业务流程优化.....	36
4.1 中邮速递优化的前提.....	36
4.2 中邮速递组织架构优化.....	36
4.2.1 母公司组织架构优化.....	36
4.2.2 分公司组织架构优化.....	38
4.3 客户下单环节流程优化.....	40
4.3.1 11183 热线下单流程优化.....	40
4.3.2 网上下单流程优化.....	42
4.4 收件环节流程优化.....	44
4.5 分拣环节流程的优化.....	47
4.6 运输环节路线优化.....	51
4.7 派送环节业务流程优化.....	56
4.8 本章小结.....	59
第五章 基于质量屋的 EMS 业务流程优化模型.....	60
5.1 EMS 业务流程评价指标和业务流程优化框架.....	60
5.1.1 EMS 业务流程评价指标.....	60
5.1.2 基于质量屋的 EMS 流程优化框架.....	60
5.2 基于质量屋的业务流程优化模型.....	61
5.3 实际运用.....	66
5.4 本章小结.....	69

第六章 总结与展望	70
6.1 研究总结	70
6.2 展望与不足	71
参考文献	72
致谢	75

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Abstract	III
Chapter 1 Introduction	1
1.1 Research Background and Significance	1
1.1.1 Research Background	1
1.1.2 Research Significance.....	2
1.2 Research Structure	3
1.3 Content Arrangement	3
1.4 Summary	4
Chapter 2 Literature Review	5
2.1 The Introduction and Connotation of Business Process Improvement ..5	
2.1.1 The Introduction of Business Process Improvement	5
2.1.2 The Connotation of Business Process Improvement	6
2.2 Principles and Methods of Business Process Improvement	7
2.2.1 Principles of Business Process Improvement	7
2.2.2 Methods of Business Process Improvement	9
2.3 Research on Business Process Improvement	11
2.3.1 Foreign Research on Business Process Improvement	11
2.3.2 Domestic Research on Business Process Improvement	12
2.4 Summary	14
Chapter 3 Description and Evaluation of the Process of EMS	15
3.1 Structure of EMS	15
3.1.1 Structure of Parent Company	15
3.1.2 Structure of Branches.....	16
3.2 Business Network of EMS	17
3.2.1 Business Network of EMS.....	17
3.2.2 Evaluation on the Business Network of EMS	20

3.3 Description and Evaluation of the Process of EMS	21
3.3.1 First Class of the Process of EMS	21
3.3.2 Second Class of the Process of EMS	21
3.3.3 Third Class of the Process of EMS	23
3.4 Summary	34
Chapter 4 Business Process Improvement of EMS	36
4.1 Prerequisite	36
4.2 Structure Improvement of EMS	36
4.2.1 Structure Improvement of Parent Company	36
4.2.2 Structure Improvement of Branches	38
4.3 Process Improvement of Placing Order	40
4.3.1 Process Improvement of 11183 Hot Line	40
4.3.2 Process Improvement of Placing Order Online	42
4.4 Process Improvement of Receiving	44
4.5 Process Improvement of Picking	47
4.6 Process Improvement of Transportation	51
4.7 Process Improvement of Delivery	56
4.8 Summary	59
Chapter 5 The Business Process Optimization Model of EMS Based on the House of Quality	60
5.1 Evaluation Index and Structure of EMS Business Process Optimization	60
5.1.1 Evaluation Index of EMS Business Process Optimization	60
5.1.2 The Business Process Optimization Structure of EMS Based on the House of Quality	60
5.2 The Business Process Optimization Model Based on the House of Quality	61
5.3 Practical Application	66

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库