

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 17720101151109

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

S 公司物流外包研究

A Study on the Logistics Outsourcing of Company S

杨 璐

指导教师姓名: 徐迪 教授

专 业 名 称: 物流工程

论文提交日期: 2013 年 8 月

论文答辩时间: 2013 年 8 月

学位授予日期: 2013 年 9 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 8 月

厦门大学博硕士论文摘要库

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）：杨璐

2013 年 9 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）：杨璐

2013 年 9 月 日

摘要

本文是在 S 公司的物流配送服务质量无法满足客户需求的具体问题背景下，以 S 公司的物流中心配送外包过程为研究对象，通过提出 S 公司的完善物流外包策略，提升 S 公司的物流配送服务质量。

本文的研究过程主要是通过对 S 公司的经营模式进行分析，得出 S 公司物流配送完全外包的必要性，并对物流中心配送流程进行分析，总结出 S 公司物流配送质量低下，缺乏完善的物流外包策略的问题。针对问题本文主要做了三方面的内容研究，首先，本文基于 SEVQUAL 服务质量量表，通过大量的文献基础，专业人士访谈以及调查问卷的方法，建立完善的 S 公司快递企业服务质量评价体系；其次，结合乘积标度法对指标进行赋权，采用 SEVQUAL 量表差距分析法，并通过 102 份调查问卷进行数据收集，最终计算出各个快递公司的排名，从而确定选择申通、EMS、宅急送、顺丰四家快递公司与 S 公司进行合作；最后，在确定物流服务商后，通过对服务水平、成本、合同三方面对 S 公司的物流外包项目进行动态监控并建立风险防范机制，以确保物流外包目标的完成。

通过本文的研究可以得到以下三方面的结论：（1）物流外包是 B2C 企业降低物流成本，提高核心竞争力的最佳选择，但为了避免物流外包所带来的物流服务质量低下对企业发展造成的长远的危害，B2C 企业需要建立完善物流外包策略。（2）利用 SEVQUAL 量表对快递行业建立评价指标体系，并利用 SEVQUAL 量表的差距分析法建立快递企业的选择评价模型，该方法适用于服务行业，具有借鉴意义，可根据不同的服务型行业的特点进行具体应用。（3）B2C 企业通过科学手段对物流服务商的选择并不能完全保证物流服务质量的提升，还需要对物流外包项目进行动态监控和风险防范，以达到预期的物流外包目标。

关键词： 物流外包； SEVQUAL 量表； 差距分析法

Abstract

This thesis is in the background of S-enterprise logistics service quality cannot meet customer needs, Study on S-enterprise logistics center and distribution process outsourcing is the object of this study. By proposing the logistics outsourcing strategy of S, to enhance the S Enterprise logistics service quality.

This thesis is performed mainly by analyzing the business models of S, proposed the need of S logistics outsourcing is necessary. Then to analysis logistics distribution center process, Found that S Enterprise low quality of logistics, lack of a complete logistics outsourcing strategy. To solve the problem this paper do the following three aspects: first of all, based SEVQUAL service quality scale basis, through a lot of literature, the professionals interviews and questionnaires, establish S Express service quality evaluation system; Secondly, Combined with the product of scale method based on Analysis gap between SEVQUAL scale, and data collected through 102 questionnaires, ultimately, to calculate the ranking of the various courier companies, determine the STO, EMS, home delivery, SF courier companies to work with S; Finally, service levels, cost, contract tripartite face of the S logistics outsourcing project for dynamic monitoring and establish the risk prevention mechanism to ensure that the goal of logistics outsourcing completion.

There are following conclusions: (1) Logistics outsourcing is the best choice for B2C enterprises to reduce logistics costs and improve core competitiveness, but in order to avoid the long-term hazards from the poor quality logistics of outsourcing logistics services caused by outsourcing. B2C need to establish the logistics outsourcing strategy.(2)By using SEVQUAL scale to establish evaluation system of the express delivery industry, and use the corresponding SEVQUAL scale gap to establish the choice of express delivery companies evaluation model, The method is suitable for the service industries, the specific application should be based on the characteristics of the different services industry .(3) B2C companies through scientific

choice of logistics service providers only cannot be fully guaranteed to enhance the quality of logistics services, logistics outsourcing projects also need to carry out effective monitoring and risk prevention, in order to achieve the desired goal of logistics outsourcing.

Key Words: Logistics Outsourcing; SEVQUAL Scale; Gap Analysis.

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 问题背景及意义	1
1.2 研究内容和研究方法	3
1.3 论文结构	4
第 2 章 文献综述	6
2.1 国内外 B2C 企业物流外包研究现状.....	6
2.2 B2C 企业物流配送相关理论.....	6
2.3 物流服务质量评价相关理论	7
2.4 物流外包风险控制研究现状	14
第 3 章 S 公司物流现状与外包策略分析	16
3.1 S 公司物流中心概况	16
3.1.1 S 公司物流中心介绍	16
3.1.2 S 公司物流配送流程介绍	17
3.2 S 公司的问题	19
3.2.1 S 公司的物流配送需求特点	19
3.2.2 S 公司的物流配送的问题	20
3.3 S 公司物流外包策略	21
3.3.1 S 公司物流外包改善思路分析	21
3.3.2 S 公司物流外包目标	24
3.3.3 第三方物流服务商能力需求.....	25
第 4 章 S 公司第三方物流服务商评价指标体系的构建	27
4.1 评价指标体系的构建原则	27
4.2 评价指标体系的初步建立	28
4.2.1 评价指标的初步选取.....	28
4.2.2 指标体系的初步建立.....	31

4.3 S 公司评价指标体系的最终确立	33
4.3.1 评价指标的筛选.....	33
4.3.2 评价指标体系的最终建立.....	36
第 5 章 S 公司快递服务商服务质量评价模型.....	38
5.1 指标权重的设定	38
5.1.1 指标权重设定方法.....	38
5.1.2 乘积标度法.....	38
5.1.3 权重的赋予.....	40
5.2 SEVQUAL 量表测评方法	42
5.3 S 公司快递服务商服务质量评价模型.....	43
5.3.1 数据收集.....	43
5.3.2 数据统计与分析.....	46
5.3.3 最终结果.....	48
第 6 章 S 公司物流外包项目监控与风险控制.....	50
6.1 S 公司物流外包项目前期准备	50
6.2 S 公司第三方物流外包监控	51
6.2.1 服务水平监控.....	51
6.2.2 合同监控.....	53
6.2.3 成本监控.....	54
6.3 S 公司物流外包风险控制	54
6.3.1 S 公司物流外包风险分析	54
6.3.2 S 公司物流外包风险规避	55
第 7 章 结论	58
7.1 研究结论	58
7.2 研究中的不足及进一步的研究方向	59
参考文献	61
附录 1 B2C 企业快递服务商服务质量评价指标体系调查	64
附录 2 快递企业服务质量测评顾客调查问卷.....	66

致谢 68

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction.....	1
1.1 Problem Background and Significance.....	1
1.2 Content and Research Methods.....	3
1.3 Paper Structure	4
Chapter 2 Realated research overview	6
2.1 The B2C Logistics Outsourcing Research	6
2.2 B2C Business Logistics Theory.....	6
2.3 Logistics Service Quality Evaluation Theory	7
2.4 Logistics Outsourcing Risk Control Research	14
Chapter 3 S logistics Present and outsourcing strategy analysis	16
3.1 S Enterprise Logistics Center Overview.....	16
2.1.1 S Logistics Center.....	16
2.1.2 S Enterprise logistics and distribution process	17
3.2 The issue of S.....	19
2.2.1 S logistics demand characteristics.....	19
2.2.2 S logistics problems	20
3.3 S logistics outsourcing strategy.....	21
3.3.1 The analysisi of S logistics outsourcing	21
3.3.2 The demand of Third-party logistics service providers the ability.....	24
3.3.3 S logistics outsourcing goal.....	25
Chapter 4 S third-party logistics service providers evaluation index system construction.....	27
4.1 Evaluation index system construction principles.....	27
4.2 The initial establishment of evaluation index system	28
4.2.1 Preliminary evaluation selected	28

4.2.2 The initial establishment of the index system.....	31
4.3 S Enterprise ultimate establishment of evaluation index system	33
4.3.1 Evaluation Indices	33
4.3.2 The eventual establishment of evaluation index system.....	36
Chapter 5 S courier service providers service quality evaluation	
model.....	38
5.1 Index weight set.....	38
5.1.1 Index weights setting method.....	38
5.1.2 Product scale method	38
5.1.3 Given weight.....	40
5.2 The SEVQUAL scale evaluation method.....	42
5.3 S courier service providers service quality evaluation model.....	43
5.3.1 Data collection.....	43
5.3.2 Data Statistics and Analysis.....	46
5.3.3 The final result.....	48
Chapter 6 S logistics outsourcing project monitoring and risk control	50
6.1 S logistics outsourcing project preparation	50
6.2 The third party logistics outsourcing monitoring	51
6.2.1 Service level monitoring	51
6.2.2 Contract monitoring	53
6.2.3 Cost control.....	54
6.3 S Logistics Outsourcing Risk Control.....	54
6.3.1 S logistics outsourcing risk analysis	54
6.3.2 S logistics outsourcing risk aversion	55
Chapter 7 Conclusion	错误！未定义书签。
7.1 Conclusion of the study	58
7.2 Lack of study and future research prospects	59
References	61

Appendix 1 B2C enterprises courier service providers service quality evaluation index system survey	64
Appendix 2 Express Service Quality Evaluation Customer questionnaire	66
Acknowledgements	68

厦门大学博硕士论文摘要库

第1章 绪论

本章主要是介绍本文的问题背景以及研究内容与方法，由 2011 年的电子商务购物狂欢节引发的 B2C 企业出现严重货物滞留的问题出发，通过介绍 S 公司的实际运营情况，从而将本文的研究内容确定为 S 公司提供一套完善的物流外包策略，包含第三方物流的服务指标体系的构建，评价模型的建立以及外包项目监控和风险控制。

1.1 问题背景及意义

每年的 11 月 11 日，作为流行于年轻人的娱乐性节日光棍节^①，在网购市场蓬勃发展的背景下，以及中国电子商务平台领军企业淘宝商城的成功营销和诸多商家的全力配合下，成功演变为电子商务公司的购物狂欢节，2011 年的光棍节淘宝商城以 30 亿成交金额让所有的 B2C 企业都看到了市场的巨大潜力，随之 2012 年的光棍节淘宝商城再次创下 132 亿的成交记录，让业界不得不为之震惊^②。这也正式宣告网络购物的经营模式已经威胁到传统的零售经营模式，而网络购物也已经成为人们日常消费的重要渠道之一，但是在经营模式成功之余，物流配送能力薄弱问题也愈来愈突显，爆仓，货物无法配送，成为光棍节之后公众关注的焦点问题，这也是制约大部分 B2C 企业发展的瓶颈因素。众所周知，光棍节的巨大交易金额背后，是以商家微薄的利润，以及低廉的价格为代价，其中物流成本是电子商务环境中的关键成本，但是单纯的成本降低并无法解决 B2C 企业的本质问题，也无法解决企业物流配送效率低下的问题，而是要在降低物流成本的同时提升物流配送的增值价值，即客户满意度，所以从企业长远战略角度来看，电子商务企业竞争方式不可能再是单纯的价格战争，而是以自身物流配送服务质量为核心的客户服务水平的竞争。综上所述，在电子商务全面竞争的环境下，企业的核心竞争力应该是全面的物流配送能力的竞争。

目前国内的 B2C 企业的物流配送模式主要有自营物流、物流外包以及部分

^① 光棍节：11 月 11 日，源于这一天日期里有四个阿拉伯数字“1”形似四根光滑的棍子，而光棍在中文有单身的意思，年轻人用以庆祝自己仍是单身一族为骄傲。资料来源：百度百科。

^②资料来源： 淘宝官网资料。

自营部分外包三种模式,由于自营物流需要投入大量的资金成本以及大量的人力规模,所以大部分的 B2C 企业采用物流外包的模式,这样的模式不仅可以降低配送的成本,企业还可以将有限的精力和资源集中于企业的核心业务,但是由于各个方面的配合与管理系统不完善,B2C 企业的物流外包配送模式所产生的问题也日益凸显,例如配送效率低下,配送质量无法监控、客户对于物流服务满意度偏低等,都成为制约企业发展的重要因素。所以如何进行第三方物流的合理选择与监管,如何与第三方物流建立有效的战略伙伴关系,从而提升企业自身整体的物流服务质量,进而使电子商务物流供应链能够实现高效的无缝连接,成为 B2C 企业解决物流配送能力低下的重要课题之一。

S 公司是福建省一家鞋类电子商务公司,主要的经营模式为采用“网上 OUTLETS (奥特莱斯)”的差异化商业模式,以网络直营连锁的形式,在线销售耐克、阿迪达斯、李宁、卡帕、匡威、新百伦、百丽、达芙妮、玖熙等四十个著名品牌的商品,致力于为年轻消费者提供最高性价比的名牌鞋。S 公司对自身的定位为在线鞋类零售商,直接面向消费者进行鞋类销售,在 2011 年和 2012 年“光棍节”活动中,S 公司以单日 3500 万和 7000 万的销售额位列天猫商城运动品牌店榜首^③。

目前 S 公司组织架构主要分为五个模块,分别为销售中心、商品中心、营销中心、技术中心以及物流中心,其中物流中心的经营模式为仓储自建,配送外包。即物流配送的经营模式采用与第三方物流服务商进行合作的形式,但是 S 公司在营业额高速增长的同时也暴露出物流配送效率低下,遇到促销活动货品大量滞留,消费者对物流服务质量满意度不高,物流服务质量整体较差的问题,本文正是在此背景下,以提升 S 公司的物流服务质量为主要研究目标出发,对现有的物流外包现状进行深入分析,结合科学的研究方法,对现有的物流外包流程以及策略进行优化,寻找可能的解决方案。

对于大部分的垂直型 B2C 企业而言,选择能够降低运营成本的物流配送外包的经营模式无疑是目前市场竞争中的有效出路,但是也要同时关注外包模式所面临的问题,以及如何能够有效的解决和掌控。我国目前快递公司良莠不齐,而且绝大多数企业都存在配送能力有限、配送人员素质低下、配送服务质量不高的

^③ 资料来源:参考公司内部资料。

问题。如何选择适合自己业务情况的快递公司，选择几家进行长期合作能够满足自身的发展需要，建立怎样的合作关系，建立何种管理体系能够对第三方物流进行合理的管控，都是 B2C 企业急需解决的问题，也是大部分的垂直型 B2C 企业正在面临的问题。而这些问题也都成为电子商务企业物流服务水平有限的重要因素，也是直接导致了多数客户网购经历的满意度低下的重要原因之一。

因此通过对 S 公司进行第三方物流合理的选择以及管理的研究，帮助企业对物流外包经营模式的优化，尽可能的提升自身的物流服务质量，提升客户对物流服务的满意度，增强电子商务企业的核心竞争力，不仅具有理论意义，更具有实践应用意义。

1.2 研究内容和研究方法

本文以具体实际 S 公司的物流外包问题进行研究，具体的研究内容主要分为以下三点：

(1) 提出本文的研究背景即物流配送已经成为制约 B2C 企业发展的首要因素，提出 S 公司目前的发展情况以及物流配送服务能力无法满足客户需求的问题，并确定了本文的研究内容、框架及研究方法。并进行 B2C 企业物流外包现状、物流配送服务质量、物流服务质量评价、物流外包风险控制相关理论进行文献综述。

(2) 通过对 S 公司的物流中心现状进行系统的阐述，对配送流程进行的分析，并针对 S 公司的物流外包特点对其物流配送目前的问题进行分析，然后针对现有问题提出 S 公司应该建立包含物流服务商的评价、选择模型，并对合作的物流服务商的进行监控以及外包项目的风险防范的物流外包策略。基于 S 公司的配送特点，结合大量的文献基础、专家访谈以及问卷调查等方法，建立适用于快递行业的指标评价体系。

(3) 基于评价指标体系的构建方法，确定对应的指标赋权方法和评价模型，选择适合 S 公司发展的快递公司。在确立 S 公司的合作公司后，对物流外包项目建立有效的监控方式，对物流服务商提供的配送服务质量进行动态的实时观测，并建立物流外包风险防范机制，对物流外包所产生的风险进行有效规避。

综上所述，本文以 S 公司物流外包问题为研究对象，旨在制定一套科学的 S

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.

厦门大学博硕士论文摘要库