

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学 号: X200437016

UDC _____

厦
门
物
流
企
业
商
务
模
式
研
究

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

厦门物流企业商务模式研究

A Study on Business Model of Xiamen Logistics Enterprise

吴
蕾

吴 蕾

指导教师姓名: 张存禄 副教授

专 业 名 称: 物 流 工 程

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

指
导
教
师:
张
存
禄

副
教
授

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

厦
门
大
学

2007 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，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的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

摘 要

厦门是东南沿海重要的商贸、交通口岸城市，市政府也已经把物流产业列为支柱性产业来发展。这些得天独厚的优势条件，促进了厦门物流产业的高速发展，形成了规模可观、有一定实力的物流企业集群。针对厦门特殊的港口与物流企业发展的共生关系，对物流企业商务模式的研究具有十分重要的实际意义和理论价值。

本文力图用翁君奕教授提出的商务模式创新理论框架来分析研究厦门物流企业的商务模式。采用的研究方法，主要是依据统计资料，结合作者多年物流行业的经验，对厦门物流企业的商务模式的理论分析，还对行业内不同类型物流企业的管理人员针对其所在物流企业的经营状况、服务内容、赢利模式、竞争压力等内容进行了访谈和问卷调查，并对厦门一家具有代表性的非著名的中型物流企业进行了案例研究。

全文共分五章。在简要介绍商务模式创新的基本理论以后，分析了当前厦门物流企业的经营环境（平台环境、顶板环境、客户环境、伙伴环境），并依据企业的主要业务对厦门现有物流企业的商务模式进行分类，针对不同类型物流企业核心界面要素的价值对象、价值内容、价值提交、价值回收逐一进行了分析，提出了对于未来厦门物流企业发展趋势与商务模式创新的意见及建议，并通过案例分析说明了物流企业商务模式创新的实际应用。

本文的贡献在于，结合先进的商务模式创新理论，系统分析了厦门物流企业的经营环境和现有商务模式，为厦门物流企业的商务模式创新、为物流产业的健康可持续发展提供了有价值的见解。

关键词：物流企业；商务模式；厦门

Abstract

Xiamen is an important hub city of commerce and transportation in southeast China, and now the municipal government is focusing on developing of logistics which is regarded as a foundational business. All these advantages accelerate the progress of logistics and groups of big scale and strength logistics enterprises are developing rapidly. Aim to the symbiosis of Xiamen port and logistics enterprises, the study of business model of logistics is very useful and valuable.

This article is going to analyze the business model of logistics enterprises based on the new theory proposed by professor Wengjunyi. The method of study is to analyze theoretically the business model of logistics enterprises based on statistics data and experience in this field. The article studies the result of interview and questionnaire about business status, service, profit model, and competition about different types of enterprises, and studies the case of a typical medium enterprise in Xiamen.

The article contains five chapters introducing basic theory of innovation of business model briefly, analyzing the business environment of logistics enterprises in Xiamen (platform environment, ceiling environment, customer environment, and partner environment), analyzing value object, value content, value submission, and value feedback of key interface factors of different types of logistics enterprises according to sorting out different types of business models based on their main business, proposing the trend of development and innovation of business model, and explaining the application of innovation of business model for logistics enterprises by cases.

The article is dedicated to analyze systematically managing environment and current business model of logistics enterprises in Xiamen, and to propose valuable suggestion for innovation of business model and continuous development for those enterprises by using advanced theory of innovation of business model.

Key Words: Logistics Enterprises; Business Model; Xiamen.

目 录

引言	1
第 1 章 商务模式基本理论概述	3
1.1 企业经营环境的重新划分	3
1.2 商务模式的交互界面及其要素	5
1.3 核心界面价值体系	7
1.4 商务模式创新构思过程	10
第 2 章 厦门物流企业经营环境分析	11
2.1 平台环境分析	11
2.2 顶板环境分析	13
2.3 客户环境分析	16
2.4 伙伴环境分析	17
第 3 章 厦门物流企业现有的商务模式	19
3.1 以海运为主的物流企业	21
3.1.1 客户界面的价值对象	21
3.1.2 客户界面的价值内容	22
3.1.3 客户界面的价值提交	25
3.1.4 客户界面的价值回收	27
3.2 以空运为主的物流企业	27
3.2.1 客户界面的价值对象	28
3.2.2 客户界面的价值内容	28
3.2.3 客户界面的价值提交	30
3.2.4 客户界面的价值回收	32
3.3 以多式联运为主的物流企业	32
3.3.1 客户界面的价值对象	33
3.3.2 客户界面的价值内容	34

3.3.3 客户界面的价值提交.....	35
3.3.4 客户界面的价值回收.....	36
3.4 以第四方物流为主的物流企业	37
3.4.1 客户界面的价值对象.....	38
3.4.2 客户界面的价值内容.....	38
3.4.3 客户界面的价值提交.....	39
3.4.4 客户界面的价值回收.....	39
第 4 章 厦门物流企业商务模式创新	41
4.1 价值主张	41
4.1.1 客户界面的价值主张.....	42
4.1.2 内部构造的价值主张.....	43
4.2 价值支撑	43
4.2.1 内部构造的价值支撑.....	44
4.2.2 多个界面的价值支撑.....	45
4.3 价值保持	46
4.3.1 多个界面的价值保持.....	46
4.3.2 客户界面的价值保持.....	48
第 5 章 厦门物流企业商务模式创新案例分析	49
5.1 以客户为中心的价值分析	50
5.2 以企业为中心的价值分析	53
第 6 章 结束语	58
参考文献	60
致谢.....	62

Contents

Preface	1
Chapter 1 Introduction of the basic theory of business model	3
1.1 Re-partition of management environment of enterprises	3
1.2 Platform face factors.....	5
1.3 Structure of value of coral face	7
1.4 Procedure of creation of the theory of business model	10
Chapter 2 Management environment of logistics enterprises	11
2.1 Analysis of platform environment	11
2.2 Analysis of ceiling environment	13
2.3 Analysis of customer environment.....	16
2.4 Analysis of partner environment	17
Chapter 3 Sort out of different kinds of business model of current logistics enterprises in Xiamen	19
3.1 Companies majoring seafreight.....	21
3.1.1 Value object of customer face	21
3.1.2 Value content of customer face	22
3.1.3 Value submission of customer face.....	25
3.1.4 Value feedback of customer face	27
3.2 Companies majoring airfreight	27
3.2.1 Value object of customer face	28
3.2.2 Value content of customer face	28
3.2.3 Value submission of customer face	30
3.2.4 Value feedback of customer face	32
3.3 Companies majoring combined transport.....	32
3.3.1 Value object of customer face	33
3.3.2 Value content of customer face	34

3.3.3 Value submission of customer face.....	35
3.3.4 Value feedback of customer face	36
3.4 Companies majoring four party logistics projects.....	37
3.4.1 Value object of customer face.....	38
3.4.2 Value content of customer face.....	38
3.4.3 Value submission of customer face.....	39
3.4.4 Value feedback of customer face	39
Chapter 4 Innovation and suggestion of business mode of logistics	
enterprises.....	41
4.1 Value opinion.....	41
4.1.1 Customer face value opinion	42
4.1.2 Inner structure value opinion.....	43
4.2 Value support.....	44
4.2.1 Inner structure value support.....	44
4.2.2 Different faces value support.....	45
4.3 Value keeping	46
4.3.1 Different face value support	46
4.3.2 Customer faces value support.....	48
Chapter 5 Case study on business model in Xiamen logistics	
enterprise.....	49
5.1 Value analysis with customers as the center.....	50
5.2 Value analysis with enterprises as the center	53
Chapter 6 Tag.....	58
Reference.....	60
Acknowledgements	62

引 言

厦门作为东南沿海重要的商贸、交通口岸城市，依据其天然的深水良港，最高级的国际机场，不断涌现的专业化物流人才，辅以市委、市政府的政策有利的引导与支持，可以说厦门物流企业是在尽享“天时、地利、人和”的条件下不断蓬勃地发展和壮大，也正在逐步成为我市提高城市综合竞争力的重要力量。据不完全统计，厦门市大大小小已注册的各种类型物流企业（货运公司）有近两千家之多，且该数量还在不断增加当中。厦门物流企业的发展已成为目前厦门经济发展新的热点和提高厦门城市综合竞争力的重要手段。

在这现有的近两千家厦门物流企业，有国际知名的物流公司，例如 UPS、FEDEX、马士基物流（MAERSK LOGISTICS）等，也有中国物流企业百强，例如建发物流、港务物流、华商物流等，同时在湖里区也还存在着不少小资本聚集型的民营性物流企业。当今，这些不同类型的厦门物流企业都面临着物流市场的不断地竞争与发展的的问题，所以研究商务模式理论对这些厦门物流企业的发展有着重要和深远的意义。

本文的研究对象是厦门物流企业的商务模式，主要的研究方法是采用理论分析并结合访谈及问卷调查。

商务模式作为一个新生但不陌生的名词，已经引发了各界学者们争相讨论，有关商务模式及商务模式创新的理论研究也很多。但是针对物流方面的商务模式创新的文章较少，经过有限的文献搜索，寻找到例如《港口物流业的商务模式创新》^[1]与《象屿物流园区的商务模式创新研究》^[2]，但他们都只是单一的锁定厦门港口物流服务业以及针对象屿物流园区来讨论商务模式创新的之路，探讨的只是物流服务的一部分而已，没有针对厦门市现有各种类型的物流企业进行分析和研究。作者依据自身物流行业的从业经历，力图在翁君奕教授提出的商务模式理论框架的基础上，将其应用到具体的厦门物流企业中。通过这一课题的试探性提出，希望能起到抛砖引玉的作用，期盼能引起更多人士从不同的角度，就如何发展好厦门物流企业等相关议题进行更全面、更深入地探讨和研究，提出更多建设性的意见和建议，为厦门市物流企业及整体厦门物流行业的发展添砖加瓦。

全文共分为五个部分：

鉴于商务模式理论的重要意义，本文在第一章中首先对翁君奕教授的商务模式创新理论进行了概述，对企业经营的环境、商务模式的交互界面及要素、商务模式核心价值体系等做了简单的介绍和概括。

在翁君奕教授的商务模式理论框架和价值分析体系的基础上，第二章中将引入厦门物流企业的经营环境，就顶板环境及平台环境做了主要的分析。

第三章将以商务模式理论为基础，将现有的厦门物流企业分成了五类，并逐一进行了分析，同时对前三类物流企业进行了具体介绍，并辅以企业操作流程图及该类型企业经营现状问卷调查表加以说明。整个章节主要是针对物流企业中客户界面的价值对象、价值内容、价值提交、价值回收进行分析。

在第四章中，以商务模式创新理论中核心价值体系为依据，结合自身物流行业的从业经历，对厦门物流企业价值体系中的价值主张、价值支撑、价值保持提出个人的意见及建议。

文中还运用案例分析方法，在第五章以厦门鹭江物流公司为案例，用商务模式理论框架和价值分析体系对其运营管理进行了分析，验证了厦门鹭江物流公司独特的商务模式设计和演化促进了它们的成功，创造了它们竞争对手所缺乏的竞争优势。

第1章 商务模式基本理论概述

“商务模式”是上世纪九十年代在风险投资业界非常流行的一个术语，风险投资商用这个词来概括初创企业如何获利的逻辑。然而，考察“商务模式”在学术文献上出现的时机和被使用的目的，商务模式显然不仅仅是风险投资和初创企业的专用名词。任何一个组织(如企业、非盈利组织等)都有自己的商务模式，企业的商务模式是为了盈利，但不能仅仅以简单的一句话来表述。国内外将“商务模式”作为专门研究对象进行学术研究的学者屈指可数，商务模式理论在概念的内涵和外延、前提假设、理论体系和内容、研究分析方法、与现行企业管理理论的联系和区别等课题仍然有待于建树；商务模式与企业绩效的关系、商务模式的好坏、商务模式与产业、技术的关系等实证问题有待于研究。本文中所有提级的有关商务模式理论均来源于翁君奕教授的商务模式理论。

1.1 企业经营环境的重新划分

由于“商务模式”(Business Model)是个比较学术化的名词，人们可能感觉它离自己很远。但事实上，不论你如何经营着一个企业，你都在有意无意地应用着某种商务模式。

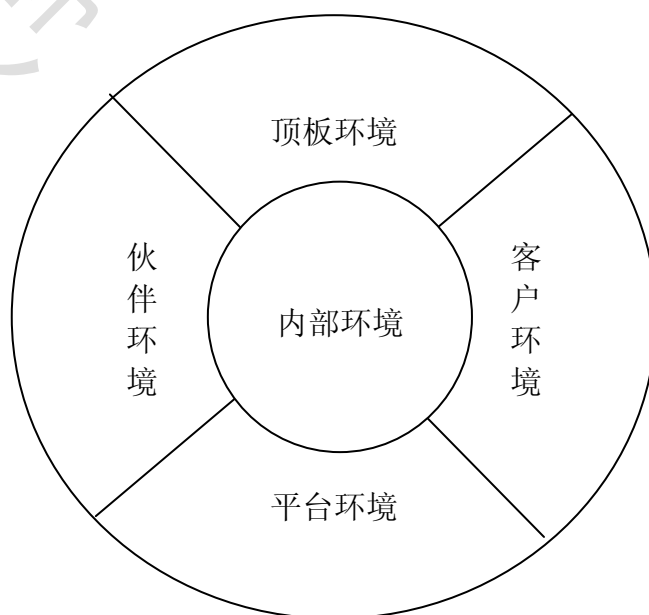


图 1.1: 细分后的经营环境

认识商业模式需要将企业经营环境细分为 5 个子环境。具体如上图 1.1 所示^[3]。

一、平台环境

顾名思义，平台环境是构成企业经营的基本舞台或者出发点。具体讲，基础性技术、法规政策、宏观经济和社会文化观念是企业开展经营活动的自然和社会条件，是商务模式的现实前提。其中，基础性技术包括行业有关技术的最新进展、现有生产设施条件、新的通讯技术等；法规政策主要包括公司法、税法、合同法、专利法、劳动法、反不正当竞争法、反倾销法、生态环境保护法、产品质量责任法、消费者权益保护法、以及其他有关法规、管制政策与放松或者取消管制的趋势等；宏观经济表现为国内生产总值及其趋势、利率、货币供给、通货膨胀率、失业率、汇率、财政赤字或盈余、贸易赤字或盈余等；社会文化观念包括生产方式、家庭观念、消费倾向、消费者权益意识、人口增长率、人口年龄分布、平均寿命、出生率、人口迁移、民族习惯和文化、企业的社会责任等。

二、客户环境

客户环境是特定时空条件下企业各类已有或者潜在的下游客户或最终消费群体。客户环境是企业提供产品或者服务的对象，是商务模式的根本指向。

三、伙伴环境

伙伴环境指由供应商、联盟伙伴、债权人以及专业咨询机构等技术知识的商业性提供商构成的供给方面的状况。之所以称之为伙伴环境，是因为要突破把供应商看作是讨价还价的交易对象的观念，同时把与合作伙伴共同创造与分享价值的理念充分反映进来。伙伴环境构成商务模式的重要依存条件。

四、顶板环境

顶板环境即竞争环境，由竞争对手、潜在进入者和替代品提供商构成。与平台环境相对应，我们把竞争环境称为顶板环境，以突出竞争环境作为商务模式的重要制约条件的地位。顶板越低，企业的生存空间越窄。

五、内部环境

内部环境是股东、管理层和员工组织在一起运用各种资源为实现企业使命而组成的组织状态。内部环境由股东、高级管理层、一般员工、货币资产、实物资产、无形资产、知识资产等构成，包括可供企业经营的基本资源。

1.2 商务模式的交互界面及其要素

但是，我们注意到，现实中企业经营的各个相关环境之间总是通过各种经营活动进行着复杂和密切的物质、资金和信息等各种资源的互换和交流。因此，很有必要把关注的视线深入到推动上述互换和交流过程的各种经营活动，特别是直接在各个环境之间起沟通和媒介作用的各种活动方式的组合，并进一步了解它们的不同组合对环境的利用效率是否存在重要影响。为了把企业的经营活动分别放到不同环境之间的互换和交流过程中来考察，我们引入交互界面的概念。交互界面的作用是作为平台、客户、伙伴和顶板等外部环境与内部环境交互的媒介。

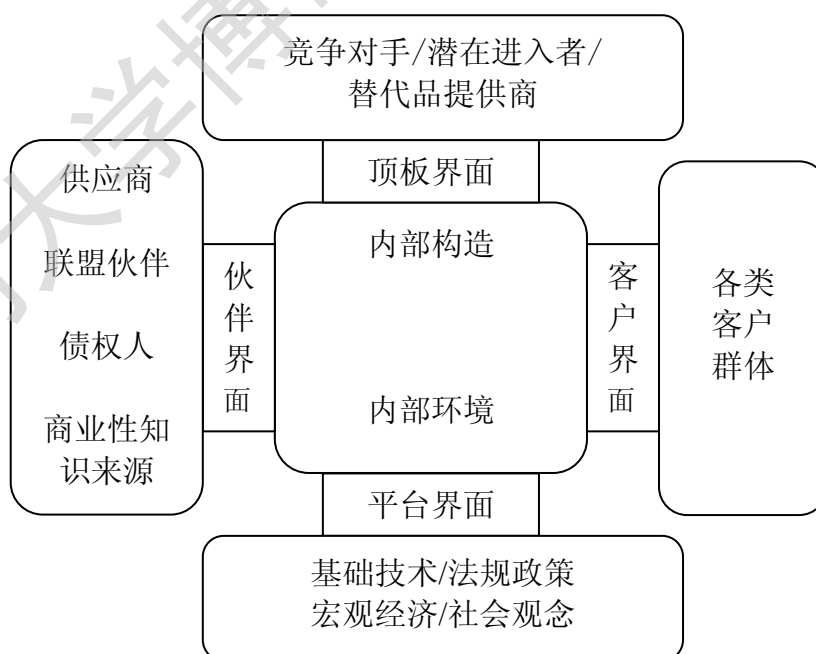


图 1.2: 引入界面后的经营环境

交互界面包括平台界面、客户界面、伙伴界面和顶板界面，以及与内部环境重叠的内部构造。其中客户界面、内部构造和伙伴界面构成了企业基本经营活动的交互界面，故统一称为核心界面。对应地，平台界面和顶板界面统称为关联界面。引入交互界面后，图 1.1 所代表的经营环境就进一步表示为图 1.2 所示的引入交互界面后的经营环境。

因此，商业模式是指在特定条件下客户界面、伙伴界面和内部构造中各种要素组合方式的基本特征。这个定义基本反映了商业模式主流的内容，正如 Alt 和 Zimmermann 认为，“商业模式决定了伙伴的参与、渠道冲突和收入^[4]。”

各个交互界面中存在哪些经营活动（以下简称要素）呢？

一、平台界面要素

在平台界面，企业需要就技术和生产经营许可证的取得，或者创建良好的社会形象等进行开辟或者拓展经营平台的活动，并引发对平台环境的重大变化，从而影响到企业经营危机的事件进行必要的防范和管理。

例如，设立科研资助项目和知识网络。根据创新体系的分工，基础科学研究主要由非营利的科研机构 and 高等学校承担。越来越多的大公司放弃其基础研究的职能，转而与高等学校或者科研机构展开某种科研合作。除了委托研究外，它们还捐助资金给这些机构设立研究基金或者奖学金，建立能够优先获取新知识的网络渠道。再如，实施公共关系管理。平时，企业可以开展必要的宣传或者慈善活动，树立或者改善企业的社会形象。发生突发事件后，企业需要与媒体打交道，进行危机管理。还有，进行必要的游说。游说是争取政府放松管制、取得特定的经营许可、享受某种优惠政策、实施或者改变某种制裁政策以使局面对自己有利的重要途径。在很多情况下，由于政府管制，即使新的技术可能带来重大的商机也可能无法实施，这时进行高密度的游说往往是取得商机的惟一选择。最后，起诉与应诉（包括仲裁）。企业在竞争中，常常为保护自己的利益而采取必要的诉讼等法律行动。具体可能是涉及反不正当竞争诉讼、反倾销诉讼、知识产权诉讼、环境危害诉讼、债权债务诉讼、劳资纠纷、产品质量诉讼、股东集体诉讼等。总之，平台界面包括科研资助项目和知识网络、公共关系管理、游说、诉讼等要素。

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