

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 17920121150804

UDC_____



廈門大學

碩 士 學 位 論 文

福建邮政跨境电商创业平台商业计划书

A Business Plan for Fujian Postal Cross-Border Business
Entrepreneurial Platform

刘金平

指导教师姓名: 翁君奕教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015年9月

论文答辩时间: 2015年8月

学位授予日期: 201 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015年9月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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):

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

本文立足福建邮政，运用 PEST、波士顿矩阵、波特五力模型等工具，对邮政企业如何深层次介入跨境电商服务进行分析研究，并运用创业理论、4Cs 营销理论及财务分析、风险控制等管理方法，提出了建设、运营、推广一个综合性的“跨境电商创业平台”（以下简称“创业平台”）的创业计划，以大幅提升邮政在跨境电商服务领域的竞争能力，助力邮政重塑在物流寄递市场的“霸主”地位。

本文首先对所在行业的从业角色进行了分类分析，从中选定创业平台所针对的主要客户群，然后分类分析了这些客户群体的需求，从而推导出创业平台的整体定位，并在此定位下对平台的服务功能、体系结构、盈利模式分别进行设计。随后，本文又在创业平台所处的行业状态、外部环境等角度，利用“PEST 模型”进行了市场分析，应用波士顿矩阵分析了本文产品的象限，并用“波特五力模型”分析了平台面临的竞争状况，然后针对性地提出了平台建设运营及营销策略。最后，本文还就创业平台的建设、运营及推广规划做了前瞻性的财务分析，并对可能出现的风险及防控进行了阐述。

本文总共 8 章，其中第 1 章绪论，说明论文的研究背景和目的、研究的理论基础及研究方法。第 2 章分析并选定创业平台的目标客户群及需求。第 3 章针对目标客户需求，对平台进行定位，并提出了平台服务功能、体系架构及盈利模式的设计。第 4 章采用“PEST 模型”对创业平台的行业状态及外部环境进行了分析，并应用波士顿矩阵分析了本文产品所在的象限。第 5 章用“波特五力模型”分析了创业平台面临的市场竞争。第 6 章根据前述分析结果，提出了创业平台的建设运营及营销策略。第 7 章通过加盟流程、招商对象管控和资金管理流程阐述平台的运作管理。第 8 章进一步对创业平台的建设、运营及推广进行前瞻性的财务分析，并阐述了可能出现的风险及防控方法。第 9 章对整篇论文研究结果做总结，并提出了有待后续研究的问题。

关键词：跨境电商；创业计划；体系结构；建设运营；财务分析；

Abstract

Based in Fujian Postal Company, using PEST model, Boston matrix and Porter five forces model to analyze how to deeply involve in cross-border business service, and on the basis of the theory of entrepreneurship, 4Cs marketing theory, financial analysis, risk control management methods, puts forward the construction and operation, the promotion of a comprehensive "cross-border business platform" (hereinafter referred to as the "platform") business plan, with a sharp increase in cross-border postal business services in the field of competition ability, help reshape the postal logistics delivering market "overlord" position.

This article first professional roles are classified analysis of the industry, from the selected business platform for the main customer base, and then classified analysis of the needs of the customer group, thus deduces overall positioning of entrepreneurial platform, and under the positioning of platform service function, system structure, profit model, respectively, to carry on the design. Then, in this paper, and industry status of the entrepreneurial platform, the external environment, using PEST model in the market analysis, Boston matrix is used to analyze the postal products quadrant, and use the model of Porter five forces model faced to the platform were analyzed, and then puts forward the platform construction operations and marketing strategies. Finally, the article construction, operation and promotion of entrepreneurial platform is also planning to do the prospective financial analysis, and the possible risks and prevention and control are expounded.

This paper total of eight chapters, chapter 1 introduces and describes the research background, purpose, the theoretical basis and methods. Chapter 2 analyzes the selected target audience and needs. Chapter 3 targets customer needs, to locate the platform and put forward service function, the design of the system architecture and profit model. Chapter 4 uses "PEST model" to analyze the industry status and external environment, Boston matrix is used to analyze the product's postal quadrant. Chapter 5 uses the "Porter five model" to analyze the market competition. Chapter 6 according to the result of the foregoing analysis, puts forward the construction of the entrepreneurial platform operation and marketing strategy. Chapter 7 to explain the operation management by joining process, investment object control and money management process. Chapter 8 analyses the further prospective financial of the construction, operation and promotion, and expounds the possible risk and prevention and control. Chapter 9 researches the results summary, and puts forward the problems to be further research.

Keywords: Cross-border E-commerce; Business Plan; Architecture; Construction operations; Financial analysis;

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究目的	4
第三节 相关理论及方法研究	5
第四节 论文结构	12
第二章 需求分析	13
第一节 跨境电商从业角色的分类	13
第二节 平台服务对象的选择	14
第三节 平台服务对象的需求分析	15
第三章 平台设计	20
第一节 平台的总体定位	20
第二节 平台服务功能的设计	21
第三节 平台体系架构的设计	24
第四节 平台盈利模式的设计	29
第五节 平台设计的主要创新点	31
第四章 市场分析	34
第一节 跨境电商行业分析	34
第二节 宏观环境 PEST 分析	37
第三节 波士顿矩阵预分析	40
第五章 竞争分析	41
第一节 行业竞争局势	41
第二节 竞争对手分析	42
第三节 五力模型分析	46
第六章 建设运营与营销策略	50
第一节 平台建设规划	50
第二节 人员及组织结构	55
第三节 平台运营规划	56

第四节 平台营销策略	59
第七章 运作管理	63
第一节 加盟流程	63
第二节 招商对象管控	67
第三节 资金管理流程	69
第八章 财务分析	71
第一节 财务数据与假设	71
第二节 未来 5 年的三大财务报表	76
第三节 财务报表分析	81
第四节 风险分析	86
第九章 研究结论	88
第一节 研究的主要结论	88
第二节 撰写创业计划书的经验总结	93
第三节 研究的不足之处	93
[参考文献]	94
致 谢	96

CONTENTS

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Research Background.....	1
Section 2 Research Objects	4
Section 3 Research Methodology and Contents	5
Section 4 Paper Structure.....	12
Chapter 2 Requirement Analysis.....	13
Section 1 Role of Cross-border Electricity Classification	13
Section 2 Choice of Platform Service Object	14
Section 3 Platform Service Object Demand Analysis.....	15
Chapter 3 Platform Design	20
Section 1 The Overall Positioning of The Platform	20
Section 2 The Design of The Platform Service Function	21
Section 3 The Design of The Platform Architecture.....	24
Section 4 The Design of The Platform Profit Model	29
Section 5 The Main Innovation Point Platform Design	31
Chapter 4 Market Analysis	34
Section 1 Cross-Border Electricity Industry Analysis.....	34
Section 2 Macro Environment PEST Analysis	37
Section 3 Boston Matrix Analysis	39
Chapter 5 Competitive analysis	41
Section 1 Industry Competition Situation.....	41
Section 2 Competitor Analysis	42
Section 3 Potter Five Models Analysis.....	46
Chapter 6 Construction Operation and Marketing Strategy	50
Section 1 Platform Construction Plan	50
Section 2 Personnel and Organizational Structure	55
Section 3 Platform Operating Plan	56
Section 4 Platform Marketing Strategy.....	59
Chapter 7 Operation Management.....	63

Section 1 Joining Process	63
Section 2 Merchants Object Control	67
Section 3 Money Management Process	69
Chapter 8 Financial Analysis	71
Section 1 Financial Data and Assumptions	71
Section 2 Three Financial Statements in The Next Five Years	76
Section 3 Financial Statement Analysis	80
Section 4 Risk Analysis.....	86
Chapter 9 The Research Conclusion	88
Section 1 The Main Conclusions of Research	88
Section 2 Experience for Writing a Business Plan	93
Section 3 The Deficiency of Research	93
References	94
Thanks.....	96

第一章 绪论

第一节 研究背景

一、政府积极鼓励引导“大众创业、万众创新”

李克强总理在 2014 年夏季达沃斯论坛上首次对外提出“大众创业、万众创新”的战略想法，倡导在 960 万平方公里土地上掀起“大众创业”、“草根创业”的新浪潮，形成“万众创新”、“人人创新”的新态势。在 2015 年政府工作报告中，又再次提出“大众创业、万众创新”，并认为“既可以扩大就业、增加居民收入，又有利于促进社会纵向流动和公平正义”。在经济有巨大下行压力下鼓励创业，将成为保证就业的重要出路。2014 年出现了创业热潮，尽管中国当年 GDP 增速略有下降，但仍实现了 1300 万人的新增就业。中国政府表示，2015 年要保证 1000 万新增就业岗位，控制城镇登记失业率在 4.5% 以内。这个目标实现实则相当困难，仅一个数据即可表明，今年高校毕业生就达到 749 万人。而政府工作报告中也透露，2015 年国家仍将从多个层面出台政策，为“大众创业、万众创新”扫清障碍。“中小企业大有可为，要扶上马、送一程，让‘草根创新’蔚然成风、遍地开花”。2015 年 6 月《国务院关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》（以下简称《意见》）指出，推进大众创业、万众创新，是培育和催生经济社会发展新动力的必然选择。《意见》还指出，经济发展进入新常态，需要用创新驱动，而非原有的要素、投资驱动。推进“双创”，既是发展的动力源，也是富民之道、公平之计、强国之策，可以推动经济调结构，给发展打造新引擎、增强新动力，实施创新驱动发展是稳增长、扩就业、激发群众智慧及创造力，促进社会纵向流动、公平正义的重大举措。^①

互联网时代，创业创新不再专属于少数人，而是给予多数人机会，更多的人会通过“双创”富起来，升华自我的人生价值。政府对创新创业的扶助和呵护，是最现实的惠民之策和最长远的发展之道。各类孵化器不再是盆景，育苗圃成基地，初创企业和个人得解燃眉，发展之基得以构筑，破土幼苗终成参天大树。

^①资料来源：国务院《关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》（国发[2015]32 号），2015.06.11.

二、电商行业因创新活跃而进入密集创新全面创新阶段

我国电子商务发展的创新能力和内生动力日益增强，全行业正进入一个前所未有的密集创新、全面创新阶段。一方面，信息技术持续发展给电子商务带来新生发展沃土，以大数据、云计算、物联网为代表的新一轮信息技术变革风起云涌，新一代移动通信网、下一代互联网、智能搜索、社区网络等各类应用推陈出新，为电子商务的创新提供了更好的技术支撑。另一方面，电子商务本身向纵深发展，概念和范畴纳入了更多的服务、产品和区域，互联网金融对传统金融的冲击更加凸显。表现在：一是利用新技术、新渠道延伸已有的商业模式；二是整合需求与供给资源，“从零到有”地创造新商业模式；三是完善已有的商业模式，包括创新用户体验、改变交易方式、改善物流系统等。电商企业在不断的创新中，既重新分配了传统产业的核心要素，也重构了生产关系，更提高了运营效率和结构效率。它们重新审视所处产业和自身价值链的低效环节，找寻低效点，以高效率整合低效率；它们通过垂直整合、水平扩张、甚至是毫无预警的颠覆，打破了利益分配格局；它们携用户以令诸侯，不仅自我改变、自我创新、甚至自我颠覆，最终实现了对传统行业的颠覆。

可以说，没有哪一家公司天生就有杰出的技术，能不能专志于创造性的工作，明天胜过今天，后天超过明天，不断改进，不断创新，才是能不能实行独创性经营的关键。进一步说，世界上划时代的创造发明，无一不是在这踏踏实实、地地道道、一步一步努力的积累中产生出来的。^[1]

三、跨境电商日益成为贸易“新宠”并使三类主体迎来利好

艾瑞咨询《中国跨境电商市场研究报告（2012-2013年）》显示，我国2012年跨境电商进出口交易总额为2.3万亿元，比增32.0%，占中国进出口贸易市场整体规模的9.6%，从跨境网购商品流向上看，继美、英之后，我国已成为全球排名第三的目的地流向国。以专门从事跨境贸易的电商企业兰亭集势为例，其自2006年成立以来即进入高速发展期，营业额从2008年的625万美元迅猛增长到2012年的2亿美元，4年短短的时间内增长了31倍。随着国家2012年全面启动跨境贸易电子商务服务试点，我国跨境电商的交易规模伴随着基础环境、支撑体系和政策环境的改善而高速增长，在进出口贸易的占比越来越大，预计2016年比重将接近19%，交易规模将达6.4万亿元。

2013年8月，商务部等9部门制定了《关于实施支持跨境电子商务零售出口有

关政策意见》(简称《意见》),提出了建立电商出口新型海关监管并专项统计、建立电商出口检验监管、支持电商出口企业正常收结汇、鼓励银行和支付机构为跨境电商提供支付服务、实施适应电商出口的税收政策、建立电商出口信用体系并严查商业欺诈共 6 项扶持措施。《意见》还明确了自建跨境电商销售平台的电商出口企业、利用第三方跨境电商平台开展电商出口的企业、为电商出口企业提供交易服务的跨境电商第三方平台共三类电商出口经营主体。^①这三类主体在众多的扶持政策下可谓迎来重磅利好。

四、中国邮政大力发展跨境电商服务直面凤凰涅槃的最好机会

受国家新政策和新媒体环境的影响,传统邮政业务的发展面临强烈冲击。在当前社会高度信息化、电商化和移动终端强势发展的态势下,邮政企业自身也意识到企业转型势在必行且迫在眉睫。我国“跨境电商”行业的发展,起步较晚,但发展速度很快且发展环境向好,由于面向全球消费群体,再加上党的十八大提出实施创新驱动的发展战略,国家也将电子商务提到前所未有的高度,使得我国的跨境电商行业,相比内贸电商呈现出:“发展更快、潜力更大、政策更好、风险更小、机会更多”的特性。无论是“走出去”拓展需求的外贸电商,还是“引进来”满足消费的海淘电商,都将引爆物流寄递行业的新一轮爆炸式增长。这无疑为邮政提供了重塑并巩固物流行业霸主地位的巨大商机,也是企业凤凰涅槃实现转型发展的一次最好机会。

五、福建邮政具备深度介入跨境电商服务的良好条件

2012 年,中国邮政集团公司与福建省人民政府在福州签署战略合作协议,推动邮政服务地方经济发展,共同打造“一个平台,六个中心”(即双方共同打造邮政便民服务平台和邮政金融、速递物流、电子商务、数据库四个服务中心及对台邮件处理中心、海峡两岸集邮文化中心),也给福建邮政带来新的发展契机,向构建中国邮政海峡电子商务服务中心愿景迈进。2014 年 1 月,福建平潭成为全国第七个跨境电子商务试点城市,随后,平潭管委会授权福建邮政作为跨境电商试点的共建单位,使福建邮政在提供跨境电子商务服务解决方案上具有独特的优势。2014 年 12 月,国务院决定设立中国(福建)自由贸易试验区(China (Fujian) Pilot Free Trade Zone)。试验区

^①资料来源:国务院办公厅《关于实施支持跨境电子商务零售出口有关政策意见》(国办发〔2013〕89号),2013.08.21

包括了福州片区、厦门和平潭片区，总面积达 118.04 平方公里，包括福州片区 31.26 平方公里、厦门片区 43.78 平方公里、平潭片区 43 平方公里。

基于跨境电商行业发展迅猛、各级政府政策东风频吹的大背景下，依托海峡两岸的地缘优势和箱包、鞋帽、品牌服饰、运动户外等轻工制造业优势，福建邮政决定以“中国邮政集团公司海峡电子商务服务中心”成立的契机，依托邮政信息、资金、物流“三流合一”的优势，提出以互联网思维指导谋划企业转型、发展战略性项目的方针，大力进军跨境电商行业。

第二节 研究目的

迄今已有 3000 多年历史的邮政，起源于古代邮驿。新中国成立以来，得到了长足发展。1995 年 10 月，邮电部邮政总局正式注册“中国邮电邮政总局”法人资格，简称“中国邮政”。1998 年 10 月，全国自上而下实行“邮电分营”，从此邮政走上了漫长而又艰辛的改革道路。2007 年 1 月，国家邮政局、中国邮政集团公司双双挂牌，进一步实现了政企分开。2009 年，中国邮政以世界上最大的邮政网络入选世界纪录协会，创造了多项中国之最、世界之最。同时，国家邮政局成为副部级的行业监管机构，并与国家民航局改由交通运输部领导；中国邮政集团公司成为国有独资的副部级重点中央直属企业，由财政部代表国务院履行出资人义务，作为全国各地经营性邮政局（所）的中央机构，在国家工商总局注册 800 亿元人民币。

在首次于 2011 年进入《财富》世界 500 强企业以来，中国邮政集团公司分别从第 343 位（280.9 亿美元收入）、第 258 位（400.2 亿美元收入）、第 196 位（509.3 亿美元收入）、第 168 位（589.6 亿美元收入）跃升至 2015 年的第 143 位（656.9 亿美元收入）。中国邮政通过深入推进企业改革和创新，实现了邮政经济的持续增长。

2015 年初的全国邮政工作会议中国邮政集团公司总部高层深入分析了新常态下中国邮政发展面临的新形势，指出“随着国民经济增长由高速转向中高速和各种新情况、新问题、新挑战的出现，各项业务的发展更加受到内外部不利因素的影响，中国邮政在今后一段时期，要想保持近年的高速增长难度很大。”在 4 月福建福州召开的全国邮政电子商务工作会议上，集团总部再次动员全国邮政主动适应新常态，抢抓“互联网+”这一历史机遇，加快推进邮政电子商务又好又快发展，不断提升“互联网+邮政”的创新能力、运营能力、营销能力、服务水平，打造随时、随地、随身的

邮政服务，树立中国邮政新形象。这次会议确立了要把电子商务摆到更加突出的位置，加大投入、建设队伍、大力发展，并提出“线上产品好、线下推广快，平台支撑强、客户体验优，省市有收入、基层有动力”的指导思路，明确了集团的战略重点是发展电子商务，并尽快培养一支熟练掌握互联网技术和商业运营支撑模式的自有队伍。

伴随着互联网和电子商务的蓬勃发展，邮政包裹量连年增加。根据万国邮联的统计：2006年至2012年，国内和国际包裹量在全球范围内以每年大于5%的速度增长，且国际邮件重量不断增加，自2011年以来，国际邮件的重量每年增加了10%，并且可以确认是电子商务的发展对全球邮政带来的巨大影响。

随着跨境电商的高速发展，相关的电商服务也是一路高歌猛进，在经历了前期的野蛮式增长之后，跨境电商服务行业的竞争也逐渐激烈起来。传统的邮政还处在提供最基本的跨国邮寄物流服务层面，并未为跨境电商从业者这一日益庞大的客户群进行针对性的物流服务优化，更缺乏对服务内容的不断延伸和完善，长此以往，必将为市场所抛弃，重蹈在国内速递市场“节节败退”的覆辙。

本文立足福建邮政，运用PEST、波士顿矩阵、波特五力模型等一系列工具，对邮政企业如何深层次地介入跨境电商服务领域进行了分析研究，并运用创业理论、4Cs营销理论及财务分析、风险控制等管理方法，提出了建设、运营、推广一个综合服务的“邮政跨境电商创业平台”（以下简称“创业平台”）的创业计划，从而大幅提升邮政企业在跨境电商服务领域的竞争能力，助力邮政借机重塑其在物流寄递市场的“霸主”地位。

第三节 相关理论及方法研究

一、创业计划

创业计划是创业者通过描述与拟创企业相关的要素特点和内外部环境，以书面形式对拟计划创立的业务进行摘要。用以提供业务发展指示图并提出衡量业务进展的标准。通常需要综合财务、生产、市场营销、人力资源等职能计划。

创业计划一般包括创业的动机、创业种类、资金来源及规划、股东名册、资金总额的配比、财务预估、预定员工数、阶段目标、行销策略、可能风险评估等，一般包括以下十一个具体方面：

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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.