



经济管理学术文库·管理类

物流外包决策及其绩效

——以在华跨国公司为例

Research on Logistics Outsourcing Decision and its Performance:
Take Multinational Corporations in China as an Example

张宏伟 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

014005826

F279.247
56



经济管理学术文库·管理类

物流外包决策及其绩效

——以在华跨国公司为例

Research on Logistics Outsourcing Decision and its Performance:
Take Multinational Corporations in China as an Example

张宏伟 / 著



F279.247
56



北航

C1692608



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

物流外包决策及其绩效:以在华跨国公司为例/张宏伟著.

—北京:经济管理出版社,2013.3

ISBN 978-7-5096-2387-9

I. ①物… II. ①张… III. ①跨国公司—物流—物资
管理—对外承包—研究—中国 IV. ①F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 057439 号

组稿编辑:王光艳

责任编辑:张瑞军

责任印制:杨国强

责任校对:张 青

出版发行:经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址:www. E—mp. com. cn

电 话:(010)51915602

印 刷:北京京华虎彩印刷有限公司

经 销:新华书店

开 本:720mm×1000mm/16

印 张:12.5

字 数:174 千字

版 次:2013 年 3 月第 1 版 2014 年 1 月第 2 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5096-2387-9

定 价:38.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部负责调换。

联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836



序

随着跨国公司进入中国市场，跨国物流日益成为跨国公司领域的一个重要问题。目前，至少有 470 家“全球 500 强企业”落户中国，许多跨国公司将中国市场纳入其价值增值链的重要环节。与此同时，高效的物流体系日显重要。马士基物流（亚洲）有限公司总经理 Henrik Hamskov 指出，跨国公司在华投资，拥有一个高效的物流体系，将成为企业最重要的竞争优势。

物流外包是跨国公司在华物流体系中的重要方式之一。跨国公司日益重视在华自身物流体系的建设，在自建物流体系、设立物流合资企业和使用物流外包三种物流运作模式中，跨国公司更倾向于采用物流外包。对跨国公司在华物流外包的相关研究还十分有限，国内外文献表明，针对物流外包决策、物流服务商选择的影响因素以及物流外包的影响等问题的研究尚处于探索阶段。

本书选题有重要的理论价值和实践意义。本书基于资源基础理论视角研究跨国公司在华物流外包问题，重点聚焦物流外包决策、物流服务商选择影响因素以及物流外包的影响，并提出政策建议。这对于分析和认识跨国公司在华物流外包现状及其相关问题，加强行业法规政策，促进我国物流服务商自身素质提高，具有重要意义。

本书在归纳整理国内外研究现状和管理实践的基础上，以资源基础理论为基础，从“是否外包”、“外包给谁”、“外包后的效果如何”三方面对跨国公司在华物流外包进行系统性的研究。作者基于资源基础理论将资源异质性拓展为具有资源属性的程度，并构建资源缺口和资源利用两个变量的测度量表，且通过信效度检验。同时，利用调查问卷数据对上述内容进行实证分析，明确



跨国公司在华物流外包决策相关变量及其影响程度，以及企业战略和环境动态性的调节作用。尤其是对跨国公司在华物流服务商选择的研究，在物流或物流外包学术领域具有创新性，有助于推动该领域学术问题的研究。

本书是作者在其博士学位论文基础上修改完善而成的，作者对跨国公司在华物流外包的研究进行了较多的基础性资料与数据的收集和调研工作。本书虽然尚难言完美，但是值得学者与实践者一读。同时，希望作者能够继续深入这一领域的研究，脚踏实地、不断推出优秀的学术成果。

崔新健

中央财经大学商学院

2013年5月16日

目 录

第一章 导论	1
第一节 研究背景	1
一、跨国公司在华物流外包不断增加	1
二、跨国公司在华物流外包需研究的问题	2
第二节 研究目标和研究意义	3
一、研究目标	3
二、研究意义	5
第三节 主要概念的界定	6
一、外包	6
二、物流外包	7
三、物流功能	7
四、物流外包强度	9
第四节 研究方法	9
一、文献分析法	9
二、问卷调查法和深度访谈法相结合	10
三、定性分析法与定量分析法相结合	10
第五节 研究思路 and 本书结构	10
一、研究思路	10
二、本书结构	11
第六节 创新点	12
第二章 文献综述	14
第一节 资源基础理论概述	14
一、资源基础理论的形成	14



二、资源基础理论的分析框架	18
第二节 资源基础理论视角下的外包分析	22
一、外包决策的影响因素分析	22
二、外包决策对企业绩效的影响	23
第三节 物流外包的研究	27
一、国外对物流外包的研究	28
二、国内对物流外包的研究	30
第四节 跨国公司物流外包的研究	33
一、跨国公司使用物流外包的状况	35
二、跨国公司物流外包决策的影响因素	35
三、跨国公司对物流服务商的选择	36
四、物流外包对跨国公司的影响	36
第五节 跨国公司在华物流外包的研究	37
一、跨国公司在华物流外包决策的影响因素	38
二、跨国公司在华物流外包的具体业务	39
三、跨国公司在华选择物流服务商的类型和选择标准	39
四、物流外包对跨国公司的影响	40
第三章 跨国公司在华投资及其物流运作模式	41
第一节 跨国公司在华投资现状	41
一、地区分布	41
二、行业分布	42
三、投资方式	43
四、市场导向	44
五、出口分析	45
第二节 我国物流业利用外商直接投资现状	47
一、合同个数及实际利用金额	47
二、外资来源地	48
三、资金投向	49
四、利用外资方式	51

第三节 跨国公司在华的物流状况	52
一、跨国公司在华的物流管理组织及自有物流装备状况	52
二、跨国公司在华的物流运作模式	53
三、跨国公司在华物流外包现状	55
第四章 跨国公司在华物流外包决策的影响因素	62
第一节 资源基础理论视角下的外包决策的影响因素	62
一、资源属性	62
二、资源缺口	63
三、资源利用	63
第二节 资源基础理论视角下的物流外包决策的影响因素	64
一、Ballow 的物流外包决策模型	64
二、王淑云的物流外包决策模型	65
三、Bolumole 等的物流外包决策模型	66
第三节 研究假设和变量测度	68
一、研究假设	68
二、变量测度	72
第四节 问卷发放与数据收集	77
一、调查对象	77
二、数据收集方法	77
三、样本描述	77
第五节 统计方法	79
一、信度分析	79
二、效度分析	79
第六节 计算与分析	80
一、信度分析	80
二、效度分析	81
三、Pearson 相关分析	81
四、实证结果分析	82



第五章 跨国公司在华选择物流服务商的影响因素 ... 85

第一节 企业选择物流服务商的文献述评	85
一、早期关于物流服务商选择标准的研究	87
二、近些年来关于物流服务商选择标准的研究	89
第二节 研究假设和变量测度	95
一、研究假设	95
二、变量测度	104
第三节 计算与分析	109
一、信度分析	109
二、效度分析	110
三、Pearson 相关分析	110
四、实证结果分析	111

第六章 跨国公司在华物流外包对企业绩效的影响

.....	114
第一节 物流外包对企业绩效影响的文献述评	114
一、成本绩效	114
二、运作绩效	115
三、财务绩效	115
四、市场绩效	116
第二节 研究假设与变量测度	116
一、研究假设	116
二、变量测度	120
第三节 计算与分析	125
一、信度分析	125
二、效度分析	125
三、相关分析	126
四、实证结果分析	129



第七章 研究结论与政策建议	131
第一节 研究结论	131
一、跨国公司在华物流外包决策的影响因素	132
二、跨国公司在华选择物流服务商的影响因素	133
三、跨国公司在华物流外包对企业绩效的影响	133
第二节 政策建议	134
一、针对中国企业的建议	134
二、针对中国物流企业的建议	135
三、针对中国政府的建议	137
附录	140
附录 1 有关文献检索情况	140
附录 2 历年中国 500 家最大外商投资企业情况	145
附录 3 各变量的效度分析	150
附录 4 各变量的效度分析	153
附录 5 各变量的效度分析	157
附录 6 调查问卷	159
附录 7 样本企业名称	166
附录 8 访谈提纲	169
参考文献	170
后 记	189



第一章 导 论

第一节 研究背景

一、跨国公司在华物流外包不断增加

在经济全球化浪潮和中国加入 WTO(世界贸易组织)的背景下,跨国公司进入中国市场的步伐进一步加快。

流入中国的 FDI(Foreign Direct Investment,外商直接投资)一直保持逐年增长势头。从实际使用外资金额看,2001 年为 468 亿美元,2008 年为 924 亿美元,2009 年为 900 亿美元,2010 年为 1057 亿美元,2011 年为 1160 亿美元,呈现出持续增长的趋势。截至 2011 年底,中国累计吸收 FDI 超过 1.24 万亿元^①。从外商投资项目数看,2001 年为 2.6 万个,2003 ~ 2006 年保持在 4 万个以上,2008 ~ 2010 年约为 2.7 万个。从单项外商投资项目规模来看,2001 年平均项目金额为 179 万美元,2010 年增加到 385 万美元,显示出外商投资项目规模快速增长的势头^②。

目前,全球 500 强企业中已经有 470 多家在中国落户。绝大多数大型跨国公司在华都设立了至少 1 家子企业,中国正在被许多跨国企业纳入其价值增值链的重要环节^③。

① 亚太财经与发展中心. 中国 2011 年 FDI 规模高达 1160 亿美元[EB/OL]. http://afdc.mof.gov.cn/pdlib/wmkzg/201201/t20120118_624172.html.

② 商务部外国投资管理司,商务部投资促进事务局. 中国外商投资报告(2011)[M]. 北京:经济管理出版社,2011.

③ 凤凰网. 温家宝:全球 500 强企业中有 470 多家在中国落户[EB/OL]. http://www.cq.xinhua-net.com/2012-04/10/c_111757297.htm.



同时,越来越多的跨国公司把中国作为加工基地,设立生产制造中心和跨国采购中心,此外还把中国视为最具发展前景的消费市场。伴随着激烈的市场竞争,跨国公司除了加大投资规模外,一方面向研发和核心零部件生产等产业链的上游延伸;另一方面则向销售、物流等产业链下游发展。马士基物流(亚洲)有限公司总经理 Henrik Hamskov 也认为,跨国公司在华投资,拥有一个高效的物流体系,将成为企业最重要的竞争优势^①。因此,跨国公司在华日益重视自身物流体系的建设。

通常而言,跨国公司在华的物流运作模式有以下三种:

第一种是自建物流体系。这种方式尽管短期投入很高,但却是一种着眼于长远的战略投资行为,一个自身可控且稳定的物流系统在很大程度上决定了企业在中国经营的成功程度,在物流分销体系方面的投入,最终可以换来可靠的销售网络和经营业绩。

第二种是设立物流合资企业。跨国公司为了更好地实现对物流的控制,在华往往与其他企业或物流服务商成立物流合资企业,其中,跨国公司在合资企业中居于主导权,把自己产品的销售和配送等物流活动交由该合资企业来实施。

第三种是物流外包。从总体上看,跨国公司在物流基础设施和设备方面虽然有一些投资,但数量较少,远远不能满足跨国公司的物流服务需求。因此,跨国公司在华的物流业务绝大部分依赖于外包。

跨国公司在华自建物流体系或成立物流合资企业这两种方式相对较少,主要是采用物流外包。世界 500 强中的 470 多家企业在华都有投资,其中 90% 左右的外资企业选择了物流外包^②。

二、跨国公司在华物流外包需研究的问题

关于跨国公司在华物流外包决策的影响因素,从现有文献来

① 中国物流与采购网。跨国物流公司看好中国物流业[EB/OL]. <http://www.chinawuliu.com.cn/zixun/200009/15/41190.shtml>.

② 中国物流与采购网。跨国公司物流外包趋向本土化[EB/OL]. <http://www.chinawuliu.com.cn/zixun/200712/07/83692.shtml>.



看,主要包括以下几种:一是跨国公司在华的物流活动被视为非核心业务,外包后可以集中于核心业务(中国现代物流发展报告,2002;王欣,2004;张伟伟、刘同杰,2005)。二是跨国公司在华自身物流资源不足所以进行外包(美世管理顾问公司,2002)。三是跨国公司在华自身运作的物流成本较高,为了降低物流成本而进行外包(王欣,2004)。那么,在实际中,到底是哪些因素影响跨国公司物流外包决策,以及影响程度如何,这些均需要进一步分析。

在物流服务商的选择上,跨国公司倾向于选择外资物流企业。据《国际商报(2006)》调查,跨国公司在中国选择物流服务商的类型中,选择外资物流企业的次数最多,高达62%。选择民营物流企业的次数次之,达到40%。选择国有物流企业的次数,达到27%^①。跨国公司为何倾向于选择外资物流企业,主要看重物流服务商的哪些能力,这也是研究内容之一。

在物流外包对企业绩效的影响上,《国际商报(2006)》通过问卷调查发现,物流外包对跨国公司的影响是正向的、积极的,具体表现为物流运作成本下降,物流运作速度加快以及物流运作质量提升。范静和秦霖(2004)认为,跨国公司在东道国物流外包不仅可以提升物流运作效率,还可以节省物流方面的投资,改善自身财务状况,增强企业整体竞争力。一些文献虽然未涉及跨国公司,但也通过实证分析表明,物流外包对企业绩效不产生影响或者产生负面影响(Cho等,2008;Solakivi等,2011)。那么跨国公司在华物流外包对企业绩效影响如何也是值得研究的问题。

第二节 研究目标和研究意义

一、研究目标

近些年来,物流外包受到学者们的广泛关注,也产生了一定规模

^① 国际商报. 跨国公司在中国物流需求情况调研[EB/OL]. <http://www.kesum.com/Article/lt-cyyj/wlyyj/200605/19164.html>.



的研究成果。不同学者对物流外包的研究内容进行了梳理, Fernie (1999) 把关于物流外包的研究文献分成 3 种类型: ① 从理论视角下探析物流外包决策; ② 物流外包关系 (物流服务使用者与物流服务提供者之间的关系) 的相关研究; ③ 物流服务使用者对物流服务提供者感知的实证研究。Marasco (2008) 认为, 物流外包的大多数文献主要讨论物流外包的使用状况、物流外包的优势和风险、物流服务提供商的选择以及物流外包对企业的影响。Zhou 等 (2008) 认为, 物流外包的研究主要包括物流外包的趋势、物流外包使用的程度、物流外包的益处以及物流服务商的选择标准。

国内学者研究相对滞后, 关于物流外包的研究主要包括物流外包的动因和益处、物流服务提供者的选择、物流外包决策以及物流外包风险及其防范策略等 (蒋长兵, 2009)。

综合来看, 国内外学者关于物流外包的研究主要包括物流外包决策、物流服务提供商的选择、物流外包对企业的影响、物流外包的风险和优势等。

就物流外包的理论基础而言, Mentzer 等 (2004) 认为, 物流外包的研究缺乏理论基础。Konstantinos 和 Martin (2007) 通过对过去多年物流外包文献的分析发现, 物流外包理论性非常薄弱, 69% 的文章没有理论基础。

通常而言, 物流外包的理论基础主要包括交易成本理论和资源基础理论。交易成本理论一直是解释外包的主流理论, 主要用于分析物流外包的决策。近些年来, 一些新理论从其他视角分析外包, 在这些新理论中最重要的就是资源基础理论。资源基础理论对外包的分析较多, 但对物流外包的研究相对较少。

应用资源基础理论分析外包的相关文献分为两类: 一类是研究外包决策, 另一类是研究外包决策对企业绩效的影响。此外, 资源基础理论被应用在战略联盟的伙伴选择上。本书结合外包与战略联盟的联系和区别, 运用资源基础理论分析外包伙伴的选择。

现有关于跨国公司在华物流外包的文献相对较少, 主要涉及物流外包决策的影响因素、选择物流服务商的企业类型和看重因素、外包业务的具体内容, 但缺乏物流外包对跨国公司绩效的影响分



析。而且,这些文献通常是基于调查研究得出结论的,并未应用资源基础理论进行系统全面的分析。

因此,本书结合上述内容,提出以下几个研究目的:

第一,利用资源基础理论探寻跨国公司在华物流外包决策的影响因素,各影响因素对外包决策的影响程度如何?

第二,利用资源基础理论分析跨国公司在华选择物流服务商的标准是什么?看重物流服务商的哪些能力以及这些能力的重要程度如何?

第三,利用资源基础理论分析跨国公司在华物流外包决策对跨国公司绩效的影响,是正向的、负向的还是没有影响?

二、研究意义

1. 理论意义

资源基础理论视角下的外包研究仍处于探索阶段,并未形成系统、科学的研究体系,而且对跨国公司在母国和东道国的物流外包研究较少。同时,资源基础理论主要用于物流外包决策及其对企业绩效的影响。从现有文献来看,涉及跨国公司在华物流外包决策及其对企业绩效影响的相关文献少之又少。此外,本书基于资源基础理论对企业选择物流服务商进行了研究,在此基础上结合跨国公司自身特点对跨国公司在华选择物流服务商进行了分析。因此,从资源基础理论的视角探讨跨国公司在华物流外包不论是研究范围还是研究内容上都可以丰富物流外包的理论研究。

2. 实践意义

跨国公司在华物流外包的研究非常零散,通常是分析具体案例,并进行总结归纳。通过问卷调查,可以更好地了解跨国公司在华物流外包决策的影响因素、选择物流服务商的影响因素以及物流外包对企业绩效的影响等相关情况。当前,中国物流企业努力成为跨国公司的物流服务商,不仅可以获得可观的收益,并以此作为广告来宣传自己。此外,跨国公司在华对物流服务需求层次和水平的高要求,也会有效提升我国物流企业的竞争力。因此,对跨国公司在华物流外包的情况进行调查研究,有助于中国物流企业了解跨国



公司在华选择物流服务商的标准,从而在此基础上,有针对性地弥补不足以成为跨国公司的物流服务商。

第三节 主要概念的界定

一、外包

20 世纪 80 年代,“外包”一词最初用于信息系统的分包合同。近些年来,该术语已经应用到其他类型的功能或活动当中。关于外包一词,也可以与诸如“自制或外购”或者“活动的整合/分解”相互替代(Ford 和 Farmer, 1986; Gilley 和 Rasheed, 2000; Perry, 1992)。对外包的定义,学者们给出了不同的解释(见表 1-1)。

表 1-1 外包的不同定义

作者(时间)	外包的概念
Harrigan (1985)	为企业商品(服务)的生产,获得必要的原料和服务的供应所做出的“自制或外购决策”
Quinn 和 Hilmer (1994)	对于不构成核心能力的活动所实施的外部购买
Lei 和 Hitt (1995)	依靠外部能力和技术的行为
Rothery 和 Roberson (1996)	以前内部履行的活动转向由外部组织来履行的行为
Blumberg (1998)	与第三方签约完成一部分企业业务的过程
Greaver (1999)	企业通过合同定期转移内部活动给外部供应商的行为
Gilley 和 Rasheed (2000)	它是内部实施活动的一种替代,尽管企业具备必要的管理和财务能力来内部发展这些活动
Campos (2001)	签约外部供应商以完成之前企业自身实施的活动,可能也会涉及一些新活动
Bailey 等 (2002)	为了达到预期结果,把特定活动和相关服务交由第三方管理的行为
McCarthy 和 Anagnostou (2004)	不仅从外部来源购买产品或服务,也转移业务功能的责任以及与外部组织相关的知识
Mol 等 (2005)	从法律上独立的实体(供应商)采购物料的行为

资料来源:笔者根据相关文献整理。



综上所述,上述关于外包的概念包含三方面含义:①外包要有稳定的、长期的合作协议;②可能外包出去的是企业的非战略性的活动或服务;③外包是通过合同转移某些活动的计划、责任、知识和管理的行为。

本书借鉴 Espino - Rodríguez 和 Padrón - Robaina(2006)关于外包定义的阐述,他们整合了上述外包定义的不同特征,给出了一个较全面的定义:外包是一种战略决策,是对某些非战略活动或业务流程的一种外部承包,利用协议或合同由具有专业能力的企业完成这些活动或业务流程,目的是提高企业的竞争优势。

二、物流外包

物流外包(Logistics Outsourcing),一般也被称作第三方物流(Third Party Logistics,TPL或3PL)或合同物流(Contract Logistics)。对于物流外包的定义,学术界尚无定论。虽然“物流外包”这一术语正被更广泛地使用,但至今没有被普遍接受和认可的定义。

Lieb(1993)认为,物流外包指的是用外部公司去完成传统上由组织内部完成的物流功能(包括全部或部分物流功能)。Coyle等(1996)认为,物流外包是对单一公司提供全部或部分物流功能的外部供应。Simch - Levi等(2000)认为,物流外包就是通过一家外部公司来执行公司的物料管理或产品配销的部分或全部功能。

尽管定义表述多种多样,但其核心内涵均是指物流功能的外包。本书采用《物流术语》对物流外包的解释,即物流外包是由供方与需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式^①。

三、物流功能

通常而言,跨国公司在华的外包的物流活动是按照物流的功能来进行分类的,因此有必要对物流的各项功能进行简单的介绍。

1. 运输

运输是指在不同地域范围间,以改变“物”的空间位置为目的的

^① 中国国家标准委员会. 物流术语[M]. 北京:中国标准出版社,2007:65.