

中小制造企业物流外包决策影响因素研究

杨懿琦

兰州新区商贸物流投资集团有限公司 甘肃兰州

【摘要】本研究聚焦中小制造企业物流外包决策影响因素。随着市场竞争加剧，中小制造企业寻求物流外包以优化资源配置。研究从企业自身资源与能力、物流业务特性、外部市场环境及合作关系等维度，深入剖析影响其物流外包决策的关键因素。明确这些因素，有助于中小制造企业在物流外包决策时更具科学性，提升企业运营效率与竞争力，实现可持续发展。

【关键词】中小制造企业；物流外包；决策因素；资源配置；竞争力

【收稿日期】2025 年 7 月 17 日 **【出刊日期】**2025 年 8 月 18 日 **【DOI】**10.12208/j.sdr.20250176

Research on Influencing Factors of logistics outsourcing decision of small and medium-sized manufacturing enterprises

Yiqi Yang

Lanzhou New Area Commerce and Trade Logistics Investment Group Co., Ltd., Lanzhou, Gansu

【Abstract】 This study focuses on the influencing factors of logistics outsourcing decisions in small and medium manufacturing enterprises. With intensifying market competition, these enterprises increasingly seek logistics outsourcing to optimize resource allocation. The research delves into key factors affecting their logistics outsourcing decisions from dimensions including corporate resources and capabilities, logistics business characteristics, external market environment, and cooperative relationships. Clarifying these factors enables small and medium manufacturing enterprises to make more scientific logistics outsourcing decisions, thereby enhancing operational efficiency, competitiveness, and achieving sustainable development.

【Keywords】 Small and medium manufacturing enterprises; Logistics outsourcing; Decision-making factors; Resource allocation; Competitiveness

引言

在当今全球化的市场环境下，中小制造企业面临着日益激烈的竞争挑战。物流作为企业运营的关键环节，其运作效率和成本控制对企业竞争力有着重要影响。对于资源相对有限的中小制造企业而言，如何合理决策物流运作模式成为亟待解决的问题。物流外包作为一种有效的策略，能帮助企业整合外部资源、降低成本、提升服务质量。深入研究中小制造企业物流外包决策的影响因素，具有重要的现实意义。

1 企业自身资源与能力状况对物流外包决策的作用

企业规模大小是物流外包决策的基础考量因素。中小制造企业在发展过程中，普遍面临资金与人力

资源的双重约束。构建和维护自身物流体系，不仅需要大量资金投入用于运输设备购置、仓储设施建设，还涉及物流专业人才的招募与培养。对于这些企业而言，业务量往往难以支撑庞大的物流体系持续运转，导致物流设施与人员出现闲置现象，造成资源浪费，进而推高物流成本。相比之下，大型企业凭借资金与业务规模优势，能够充分发挥物流设施的效能，自营物流在成本控制与服务定制化方面更具优势。以小型服装制造企业为例，其有限的业务量难以满足自建物流的运营需求，物流外包成为更具性价比的选择。

物流管理能力决定企业对物流活动的掌控水平。缺乏专业物流管理人才与先进管理经验的企业，在物流计划制定、库存管理、运输调度等环节容易出

现失误,导致物流效率低下,货物积压或缺货现象频发。这类企业在物流运作中,往往无法精准把握市场需求与供应链节奏,造成资源配置失衡^[1]。而具备较强物流管理能力的企业,能够通过优化内部物流流程,实现精准库存控制与高效运输配送。它们可以根据市场变化灵活调整物流策略,降低运营风险,自营物流在这类企业中能够充分发挥优势,提升整体运营效率。

从业务关联性角度分析,物流业务若与核心业务关联度较低,企业若在物流运营环节投入过多资源,不仅会分散对核心业务的投入,还可能因物流管理的复杂性牵扯管理层精力,进而阻碍核心竞争力的培育。以玩具制造企业为例,其核心竞争力主要体现在产品设计的创新性和生产工艺的先进性上。玩具行业市场变化迅速,消费者对玩具的造型、功能 and 安全性要求不断提高,企业需要持续投入大量资源进行新产品研发和生产技术改进。如果企业自行运营物流,不仅需要购置运输车辆、仓储设备,招聘物流管理人员,还要花费精力处理物流配送中的各种问题,如路线规划、库存管理、物流时效等。而将物流业务外包后,企业可以将节省下来的资金投入产品研发团队建设,引进先进的设计软件,提升产品的原创性和趣味性;将人力资源从物流运营中解放出来,投入到生产工艺优化中,提高生产效率和产品质量^[2]。通过聚焦核心业务,企业能够快速响应市场需求变化,及时推出符合消费者喜好的新产品,从而在激烈的市场竞争中占据有利地位。长期来看,持续的核心业务投入还能帮助企业积累技术优势和品牌口碑,提升品牌在消费者心中的影响力,形成品牌溢价能力,进一步巩固市场地位。

2 物流业务特性对物流外包决策的影响

物流业务的复杂性体现在环节众多、流程繁琐。其涵盖采购物流、生产物流、销售物流等多个环节,每个环节又涉及运输、仓储、装卸、包装等多种作业,各环节之间需要紧密协同与高效衔接。对于中小制造企业而言,物流业务复杂程度越高,内部管理难度与成本就越大。以机械零部件制造企业为例,其产品种类丰富、客户分布广泛,物流配送需根据不同客户需求定制,这对企业的物流管理能力提出了极高要求。自行管理不仅需要投入大量人力物力进行协调,还容易因管理不善导致物流延误与差错,将物流业务外包给专业物流公司则可有效解决这些问题。

物流成本的高低直接关系到企业的最终利润水平。物流成本涵盖了多个方面,包括但不限于运输成本、仓储成本、库存成本以及管理成本等。当一个企业的物流业务规模相对较小,难以实现规模效应时,物流成本在企业总成本中的比重往往会较高。在这种情况下,企业可以选择将物流业务外包给具有规模优势的第三方物流企业^[3]。这些第三方物流企业能够通过规模采购、优化运输路线、高效仓储管理等多种手段,有效地控制物流成本。第三方物流企业通过资源整合,降低单位物流成本,从而为合作企业创造更大的利润空间,提升企业的市场竞争力。

物流服务的时效性要求企业能快速响应客户需求,及时准确地将货物送达目的地。对于一些对时效性要求极高的产品,如生鲜食品、电子产品等,物流配送延迟可能导致产品变质、客户满意度下降甚至订单丢失。中小制造企业若自身物流配送网络不完善、运输设备与技术落后,将难以满足客户对时效性的严格要求。而专业物流企业凭借广泛的配送网络、先进的运输设备与信息技术,能够实现快速配送,确保货物按时、安全送达^[4]。通过与专业物流企业合作,企业能够提升客户满意度,增强市场竞争力,巩固市场地位。

3 外部市场环境对物流外包决策的影响

物流市场的成熟度是企业决策的重要外部条件。在成熟的物流市场中,存在众多专业、规范且服务质量高的第三方物流企业。这些企业拥有丰富的行业经验、先进的物流设施与技术,以及完善的服务网络,能够为中小制造企业提供多样化、定制化的物流解决方案。充分的市场竞争促使物流企业不断提升服务水平、降低服务价格,为企业物流外包创造了有利条件。在经济发达地区,物流市场成熟,中小制造企业可以在众多物流企业进行筛选,以合理价格获得高质量物流服务。而在物流市场欠发达地区,物流企业数量少、服务水平低,企业往往难以找到合适的物流合作伙伴,可能更倾向于自营物流。

政策法规对企业物流外包决策有引导与规范作用。政府出台的鼓励物流产业发展的政策,如税收优惠、财政补贴、土地支持等,能够降低物流企业运营成本,进而降低物流服务价格,提高企业物流外包的积极性。规范物流市场秩序的法规,如物流服务质量标准、行业准入门槛等,能够保障企业在物流外包过程中的合法权益,减少合作风险^[5]。某地区

政府对物流企业实施税收减免政策,吸引了更多物流企业入驻,物流服务价格出现明显下降,该地区中小制造企业物流外包比例也随之显著提高。政策法规的引导与规范,为企业物流外包营造了良好的市场环境。

市场竞争态势迫使企业不断优化运营模式以提升竞争力。在激烈的市场竞争中,企业为降低成本、提高服务质量、快速响应市场变化,需要合理配置资源。物流外包作为一种优化资源配置的方式,能够使企业集中精力发展核心业务,提升核心竞争力^[6]。以手机制造行业为例,市场竞争异常激烈,企业通过将物流业务外包,缩短了产品交付周期,降低了物流成本,从而在价格与服务上更具竞争力,赢得了更多市场份额。在市场竞争的推动下,物流外包成为企业提升竞争力的重要手段。

4 合作关系因素对物流外包决策的影响

物流供应商的信誉是合作的基石。信誉良好的供应商,在服务质量、交货准时性、货物安全性等方面能够提供可靠保障。企业可以通过供应商过往客户评价、行业口碑、经营历史等方面考察其信誉。如果供应商曾出现多次服务质量问题、交货延迟或货物损坏丢失等情况,将给合作企业带来巨大损失。某家电制造企业与一家信誉不佳的物流供应商合作,在一次促销活动期间,因供应商运输延误,导致大量产品未能及时送达销售网点,企业不仅损失了销售额,还严重损害了品牌形象。选择信誉良好的供应商是物流外包成功的关键。

合作的稳定性关乎企业物流运营的持续性与成本控制。频繁更换物流供应商,企业需要投入大量时间与精力进行新供应商筛选、谈判、合同签订以及业务交接,这会增加交易成本,且新供应商在业务熟悉过程中容易出现服务质量波动。稳定的合作关系能够使双方深入了解彼此需求与运作模式,实现更好的协同与配合,降低运营成本^[7]。如某汽车零部件制造企业与物流供应商建立了长达 5 年的稳定合作关系,双方通过共同优化物流流程,使物流成本每年都能实现一定比例的降低。稳定的合作关系有助于企业实现物流运营的可持续发展。

信息共享与沟通机制在确保物流外包顺利进行的过程中扮演着至关重要的角色。通过及时且准确地共享信息,企业能够实时掌握货物的运输状态、库存水平以及其他相关信息。这种实时的信息获取

能力使得企业能够更加合理地安排生产计划和销售策略,从而提高整体运营效率^[8]。高效的沟通机制能够在合作过程中迅速解决出现的问题和矛盾,有效避免因误解或沟通不畅而导致的冲突。为了进一步加强信息共享与沟通,建立一个完善的信息共享平台显得尤为重要。通过这样的平台,合作双方可以实时共享订单信息、运输信息、库存信息等关键数据。

5 结语

中小制造企业物流外包决策受多方面因素影响。企业自身资源与能力、物流业务特性、外部市场环境及合作关系因素相互交织,共同作用于决策过程。未来,随着市场环境变化、技术创新以及企业发展需求,这些影响因素也将动态演变。中小制造企业需持续关注这些因素变化,灵活调整物流外包决策,以适应市场竞争,实现可持续发展。物流行业应不断提升服务水平,完善市场环境,为中小制造企业物流外包提供更优质的支持。

参考文献

- [1] 周惠平,韩玺,咎傲. 数字平台能力对中小制造企业创新韧性的影响研究[J/OL].广东财经大学学报,1-12[2025-08-02].
- [2] 郑阔实. 吉林省制造业中小企业数智化转型研究[J].合作经济与科技,2025,(16):29-32.
- [3] 余庆泽,朱一鸣,刘康生. 广东省中小型制造业数字化生态发展对策研究[J].合作经济与科技,2025,(15):15-17.
- [4] 侯馨颜,金秋. 政府奖惩机制下中小制造企业数字化转型演化博弈研究[J].科技创业月刊,2025,38(07):119-129.
- [5] 林欢,王国红,宗启龙,等. 制造企业人工智能准备的驱动因素组态研究[J/OL].华东经济管理,1-11[2025-08-02].
- [6] 桂琼芳,袁媛. 东莞中小型民营制造业物流管理最优决策模型研究[J].中国储运,2023,(02):74-75.
- [7] 刘文浩,于斌,陈勇,等. 中小型智能制造企业生产物流方案的调研与优化[J].物流技术,2022,41(11):125-129.
- [8] 郭亮,孙少伟. 一种制造企业物流模式选择[J].内燃机与配件,2021,(14):180-183.

版权声明: ©2025 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS