

【交通运输与管理】

## 第三方物流企业的客户关系管理策略

惠玉蓉

(长安大学经济与管理学院, 陕西西安 710064)

**摘要:** 第三方物流企业资源闲置,而客户需求不足,这两者之间能否建立长期战略合作伙伴关系是第三方物流企业发展一个重要保证。第三方物流企业服务水平的高低、战略目标和企业文化的融通程度、分工明确程度、利益平衡、沟通程度及信息透明度是影响两者关系的重要因素。提出第三方物流企业的客户关系管理策略,树立“一切以客户为中心”的管理理念;利用现代信息管理技术,在制定战略规划时对客户进行归类;对组织的集权程度、管理层次及整合程度进行有效设计,并建立客户档案,实现客户需求反馈,这些策略的实施对于第三方物流企业的发展有一定理论指导意义。

**关键词:** 交通运输工程;物流管理;第三方物流;客户关系管理;客户满意;客户忠诚

中图分类号: F511.41

文献标识码: A

文章编号: 1671-6248(2006)04-0005-05

## Management strategies for customer relationship of the third party logistics enterprise

HUI Yu-rong

(School of Economics and Management, Chang'an University, Xi'an 710064, Shaanxi, China)

**Abstract:** Aimed at the contradiction between idle resource of the third party logistics (TPL) enterprise and less demand of customers, the author thinks that long-term strategic partnership is an assurance of their relationship, and the service level of TPL, understanding degree of strategic goals and corporate culture, clarity of division, balance of profits, communicating degree and transparency of the information are the important factors to affect their relationship. The author puts forward for management strategies customer relationship of the TPL, establishes the customer-centered notion, suggests using the internet technology to classify the customer, designs the organization structure in centralization of state power, administrative levels and integration, and builds customer record to realize demand feedback, which will have the theoretical guidance for the further development of the TPL.

**Key words:** traffic and transportation engineering; logistic management; third party logistics; customer relationship management; customer satisfaction; customer loyalty

## 0 引言

自20世纪80年代起,欧美等发达国家开始相继出现第三方物流热,第三方物流有逐步取代自营物流的趋势,它被誉为企业发展的“加速器”和21世纪的“黄金产业”。在美国,60%以上的物流是通过

第三方物流企业完成的;在欧洲,选择第三方物流企业服务的客户比例高达76%;在日本,第三方物流企业占整个物流市场份额高达80%<sup>[1]</sup>。而在中国,虽然物流企业有近7万家,但第三方物流企业仅4000家左右<sup>[2]</sup>,而且第三方物流市场相当分散,企业规模小。一方面,物流中心平均闲置率达60%,

收稿日期: 2006-04-22

作者简介: 惠玉蓉(1978-),女,甘肃景泰人,讲师,工学博士研究生。

第三方物流企业的服务对象主要集中在外资企业,如中海物流的客户主要有 IBM、NOKIA、三洋、东芝、三星等企业,宝供物流企业服务的对象主要是宝洁、菲利普、雀巢、沃尔玛等企业;另一方面,国内企业寻求第三方物流企业总代理的仅为 10%。这种第三方物流企业资源闲置与国内企业需求不足的矛盾受多种因素影响,如法律法规的健全程度、物流市场的发育程度、客户及第三方物流企业自身的问题等。第三方物流企业要在竞争激烈的市场中得到快速、健康发展,就必须健全、完善第三方物流企业与客户之间的关系,通过交流了解并影响客户行为,提高客户招揽率、客户保持率、客户满意度、客户忠诚度及客户收益率。

## 1 第三方物流发展现状

第三方物流在国外也称“契约物流”、“外包物流”、“代理物流”,是物流专业化、社会化、系统化的体现。第三方物流模式受到企业界和理论界的广泛关注和高度重视,但对于这一物流模式,理论界至今还没有一个明确的、权威的定义。广义的第三方物流是指由供方和需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式;狭义的第三方物流是指作为外部组织利用现代技术、经济关系和管理手段,为客户或最终消费者提供全部或部分物流服务的运作模式。由此可见,第三方物流不仅提供面向社会的仓储和运输服务,更重要的是按照客户的经营战略策划其物流管理系统和管理内容,体现了电子信息技术支持下的基于长期合作的个性化物流服务,是第三方物流企业与客户建立战略合作伙伴关系的保证<sup>[3]</sup>。

### 1.1 第三方物流的优越性

相对于自营物流,第三方物流不仅有利于企业降低物流成本,提高物流服务水平,而且有利于企业减少投资风险,加快资本周转,提升企业核心竞争力。海尔集团于 1999 年组建物流事业部,主要承担物流重组和供应链整合的任务。虽然这种物流管理模式建立之初为企业带来了巨大的经济效益,但 2003 年底就亏损近 1.4 亿元。海尔集团的这一做法充分表明:第三方物流与自营物流相比,确有其突出的优势。

#### 1.1.1 降低物流成本

物流成本包括物流基础设施设备等固定资产投资、仓储、运输、配送、装卸搬运等作业费用,为管理、协调物流活动所需的管理费、人工费和伴随而来的信息传递、处理等所发生的信息费等。如果企业采用自营物流,那么物流平均成本将占到商品总成本

的 30%~50%,而中国的物流成本比例更高,几乎是发达国家的 3 倍。如果生产企业将物流业务外包给第三方物流企业,不仅可以减少固定资产投资,而且可以削减从事物流业务人员的工资支出,降低存货成本,减少物流作业费用。

#### 1.1.2 提高物流服务水平

高水平的物流服务有助于企业顾客满意度的提升,进而有利于保持客户的忠诚,提高第三方物流企业的市场占有率和利润率水平。因此,第三方物流企业应不断提高服务水平。

与自营物流相比,第三方物流企业可以利用自身信息网络和结点网络,加快对生产企业订货的反应能力,缩短从订货到交货的时间,进行门对门运输,实现货物的快速交付,提高顾客满意度;通过先进的通讯技术,加强对在途货物的监控,及时发现并处理配送过程中的意外事故,保证订货及时、安全送达目的地,实现对顾客的承诺;完成产品的售后服务、送货上门、退货处理、废品回收等业务,保证为顾客提供稳定、可靠的高水平服务。

#### 1.1.3 减少投资风险和加快资本周转

物流业具有明显的规模经济性,即从事物流业务活动一般需要较大的固定资产投资,这些专用资产(专用设备)在退出时再利用价值很低,会造成巨大的经济损失。据调查,74%的第三方物流企业仅在购买物流技术、条码系统的平均支出就达 108 万美元,在软件上平均花费 61 万美元,在通信和追踪设备上平均花费 40 万美元。生产企业如果将物流业务外包给第三方物流企业,不仅减少了专用资产投资风险,还可以利用第三方物流企业强化配送能力,加快货物流动的速度,减少内部安全库存量,改善现金流量,提高企业竞争力。

#### 1.1.4 提升企业核心竞争力

企业的资源是有限的,很难在每一项业务上都做到最好。因此,企业通过第三方物流企业,将不擅长或条件不足的功能弱化或外包,在物流作业处理上将直接与众多客户之间复杂的一对多关系,简化为直接面对第三方物流企业的一对一的关系,有利于企业将有限的资源和精力集中在核心业务上,从而实现企业资源的优化配置。

### 1.2 第三方物流发展中存在的问题

2001 年中国第三方物流企业的交易额在 400 亿元人民币以上,2003 年达到 700 亿元人民币以上,年均增长率达 25%。虽然中国第三方物流市场发展潜力巨大,但物流市场的地域集中度过高,近

80%的收益来自长江三角洲和珠江三角洲地区; 第三方物流企业规模小, 拥有的市场份额都不超过2%<sup>[4]</sup>。

### 1.2.1 第三方物流企业自身存在的问题

(1) 功能单一, 增值服务薄弱。第三方物流企业的收益大部分来自基础性服务, 如运输管理和仓储管理<sup>[5]</sup>, 而增值服务、物流信息服务和支持物流的财产服务的总收益只占较小份额。第三方物流企业能够形成完整的物流供应链, 而无法提供整体的解决方案, 只局限在相对低利润的物流作业层次上。

(2) 网络建设和信息技术的利用严重不足。客户在选择物流合作伙伴时, 首要关注的是物流企业网络的覆盖区域及网络网点的密度。中国大型的第三方物流企业拥有全国性的仓储网络和货运网络, 但其覆盖区域及网点建设仍属于薄弱环节。在信息技术利用方面, 大型物流企业应凭借先进的计算机管理技术建立一套系统化的机制, 拥有“一流三网”, 即订单信息流、全球供应链资源网络、全球用户资源网络和计算机信息网络。

(3) 缺乏现代物流知识和专业物流管理人才。这是目前制约第三方物流企业发展的瓶颈之一。在第三方物流模式引入中国的10多年间, 从事物流研究的大学和专业机构还很少, 企业层面的研究和投入更微乎其微, 物流理论和物流实践还处于探索阶段, 这导致物流企业人员整体素质偏低, 难以满足客户的需求。因此, 物流企业应加强对专业物流管理人才的培养力度, 以备企业发展所需。

### 1.2.2 客户选择第三方物流企业的风险

(1) 对第三方物流企业能力的质疑。从客户角度而言, 选择第三方物流企业的目的在于降低物流运营成本, 缩短物流周期, 削减存货水平, 提升企业价值链, 优化业务流程。如果第三方物流企业仅停留在基础作业层面, 不能提供集成解决方案, 那么客户就会对第三方物流企业能力产生怀疑。

(2) 对自身物流控制能力降低甚至丧失的疑虑。对于大多数企业而言, 物流虽非核心业务, 但第三方物流企业一旦介入客户的采购、生产、销售等环节, 必然导致客户对其自身物流控制能力的降低。第三方物流企业介入程度越深, 对客户形成的潜在威胁就越大。客户对第三方物流企业介入及其程度的忧虑是限制第三方物流企业与客户建立深入合作关系的因素之一。

(3) 弱化与上下游企业关系的风险。如果客户采用第三方物流, 那么原材料供应、产品递送、售后服务

等一般由第三方物流企业完成, 并由它直接接触客户, 这样就减少了客户直接倾听上下游企业意见和加强合作关系的机会, 导致客户反映体系失灵。与此同时, 物流总伴随着信息流, 一些客户资料, 如订货数据、折扣、产品价格、客户分布等存在被泄漏的可能。

## 2 影响第三方物流企业与客户关系的主要因素

第三方物流企业与客户之间的供给需求关系建立在委托代理理论基础之上。由于信息的不对称性, 存在着非效率的两种表现形式, 即逆向选择和道德风险<sup>[6]</sup>。因此, 建立基于信任与合作的互惠互利的长期战略合作伙伴关系是第三方物流企业参与客户物流规划的前提, 也是获得双赢的基本前提。

### 2.1 第三方物流企业与客户的关系

近年来, 日益激烈的竞争使得物流行业的边际利润率逐渐降低, 迫使物流企业向纵深拓展业务, 运用自身物流经验和技术优势参与客户的物流规划, 这样第三方物流企业与客户之间的依存度进一步提高。同时, 客户选择第三方物流企业主要是从成本、资源、经验、能力等多种因素综合考虑, 形成了内部获利和成本降低的战略定位。从博弈论的角度看, 短期的、对立的交易关系可抽象为静态的囚徒博弈模型<sup>[7]</sup>, 博弈的最终结果必然是选择对双方都不利的策略。以牺牲对方利益为代价的冲突行为是低效率的, 并且会败坏自身信誉。长期的合作关系可抽象为动态的重复博弈关系, 双方将选择持续经营的互利策略, 避免前次博弈中双方不合作行为导致的两败俱伤。

#### 2.1.1 第三方物流企业是客户的战略同盟者

在新一轮竞争环境下, 第三方物流企业与客户从传统的供应关系转变为强调信任、长期稳定发展的战略合作伙伴关系。客户应视物流合作为价值中心和利润中心而非成本中心, 将第三方物流企业融入自身的物流战略规划, 建立信息共享、利润共享、风险共担的合作联盟。

#### 2.1.2 第三方物流企业是客户投资风险的承担者

物流业的一个显著特征是要取得规模经济效益。企业如果采用自营物流, 势必要有基础设施、设备等方面的大量投资, 从而影响核心业务的开展。第三方物流企业是具有长期契约性质的综合物流服务提供商。该类企业是更具专业优势和物流经验的“专职物流部门”, 其最终职能就在于实现客户物流体系的高效率运作和不断优化。同时, 第三方物流

企业的投资风险也由自身承担,这样就减少了客户的风险。

### 2.1.3 第三方物流企业与客户的共生关系

第三方物流企业与客户的利益已完全超越了零和博弈思想,而只能用合作双赢、“命运共同体”来说明。第三方物流企业的利润来源于与客户一起在物流领域创造的新价值,而且为客户节约的成本越多,其利润率也就越高。因此,第三方物流企业的经营目标应致力于降低客户物流成本,这是实现双方战略合作的基础。

## 2.2 影响第三方物流企业与客户关系因素

### 2.2.1 第三方物流企业服务水平

服务是无形的,其质量在很大程度上取决于服务交付的环境和客户的态度。在一个客户眼里完成任务很好的第三方物流企业可能在另一个客户那里出于服务时间、服务态度等原因而被认为是坏的,所以对服务的评价和绩效指标带有很强的主观色彩。但是目前从中国第三方物流企业的实践发展来看,能够提供综合经营业务的第三方物流企业仅占2%<sup>[8]</sup>。第三方物流企业综合服务能力的提升必须突破传统物流职能的限制,大力提升增值服务能力,提供全方位的供应链集成方案,这样既能持续更新和优化技术方案,又能满足客户的独特需求。

### 2.2.2 战略目标和企业文化融通程度

第三方物流企业和客户都有各自的企业文化,如果两者存在较大的分歧和矛盾,那么可能会缺乏战略上的兼容性,影响双方战略目标的实现。因此,双方都要进行企业文化的整合与管理,增强员工之间的认同感,适时调整经营战略,共同创新合作联盟文化以获得长期发展。

### 2.2.3 分工明确程度

第三方物流企业与客户在合作的基础上要明确各自的责任和权利。一般地说,客户在物流程序和系统设计方面起主导作用,而第三方物流企业在执行这些活动方面具有主导作用,双方都不能超越各自的领域去干涉对方的活动,而要按照合作协议履行自己的责任和义务。

### 2.2.4 利益平衡问题

与任何委托代理关系一样,具有战略合作伙伴关系的第三方物流企业与客户之间存在着道德风险等问题。如果双方都从自身的利益和成本角度考虑,那么很难寻求一个利益均衡点,所以第三方物流企业与客户应成为一个有机整体,从战略角度出发,共同将市场“蛋糕”做大,按照责权对等原则共同协

商解决利益分配问题。

### 2.2.5 沟通程度

第三方物流企业与客户在相互信任、彼此忠诚、信守承诺的基础上,建立开放式交流机制,包括作业层、管理层之间的交流以及绩效评价方面的交流。这样一方面使第三方物流企业明确客户的实际需求和期望;另一方面使客户了解第三方物流企业的实际服务水平和能力,从而有效解决合作中出现的问题,使两者真正成为利益共享、风险共担的战略合作伙伴。

### 2.2.6 信息透明度

影响第三方物流企业与客户之间信息透明度的原因在于:一方面,在社会化专业分工基础上产生的第三方物流企业可能同时会向很多客户提供物流服务;另一方面,客户也可能委托几个物流企业为其服务。这种复杂的网络关系势必造成许多不规范的暗箱操作,尤其是对采购物流的整合,直接涉及到客户的生产、销售计划等重要信息,这样就很难提高信息的透明度,实现信息共享。

## 3 第三方物流企业的客户关系管理策略

客户关系管理(customer relationship management, CRM)是第三方物流企业为了提高核心竞争力,通过改进对客户的服务水平、提高客户的满意度与忠诚度而树立的一种以客户为中心的经营理念;通过开展系统化的理论研究、优化企业组织体系和业务流程;通过市场营销、销售、服务和技术支持等领域,旨在改善第三方物流企业与客户之间关系的新型管理机制;也是第三方物流企业通过技术投资建立便于搜集、跟踪和分析客户信息系统所创造并使用的先进信息技术、软硬件、管理方法和解决方案的总和。客户关系管理包括第三方物流企业识别、挑选、获取、发展和保持客户的整个过程<sup>[9]</sup>。

### 3.1 管理理念的变革

CRM 的核心思想是将第三方物流企业的客户(包括最终客户、分销商和合作伙伴)视为最重要的资产,通过完善的客户服务和深入的客户分析来满足客户的个性化需求,提高客户满意度和忠诚度,进而实现客户终生价值和企业利润的增长。CRM 吸收了“关系营销”、“一对一营销”、“数据库营销”等营销思想的精华,通过满足客户的特殊需求,特别是满足最有价值客户的特殊需求建立和保持长期稳定的客户关系。CRM 的宗旨是通过与客户的个性化交流掌握其个性化需求,并在此基础上为其提供个性

化的产品和服务, 不断增加客户的支付价值, 提高客户的满意度和忠诚度, 最终实现第三方物流企业与客户的双赢。

要在第三方物流企业中形成 CRM 理念, 就必须在企业上下形成一种“一切以客户为中心”的企业文化氛围, 对员工进行思想教育和定期培训, 构筑共同愿景, 使全体成员共同遵守企业的行为规范和价值体系, 树立为客户提供优质服务意识, 提高服务水平。

### 3.2 管理机制的创新

#### 3.2.1 战略规划

第三方物流企业在制定战略规划时, 考虑到企业的长期发展; 通过客户行为分析, 归类出“黄金客户”, 把与重要客户的长期合作纳入企业的战略规划中; 结合第三方物流企业的经营目标, 加强与客户的信息交流, 及时了解客户的需求, 为客户制定符合其自身特点的个性化的物流方案, 实现与客户持久牢固的战略伙伴关系。

#### 3.2.2 组织结构

组织的集权程度、管理层次的多少和整合程度对客户关系管理有重大影响。过于集权容易抑制员工的创新精神, 因此管理人员要授予基层员工更大的权利, 调动他们的积极性和创造性, 为客户提供快捷、准确和个性化的服务, 这样也满足了员工实现自我价值的愿望, 使员工更加满足和忠诚, 从而推动客户关系管理能力的发展。

管理层次越多, 信息沟通渠道越长, 造成信息失真及由不相容目标所导致的代理成本越高, 因此要压缩中间管理层, 加速信息流动, 消除高层管理者与客户之间的鸿沟, 使管理者及时了解客户的需求和变化, 适时制定相应对策, 在满足客户需求的同时提高自身利润。

整合程度是企业跨越传统职能部门的界限, 整合各部门的资源提高为客户服务的水平。整合程度越高, 部门合作程度越高, 工作就越容易协调, 越能有效地减少部门间相互推诿、各自为政的状况, 提高组织的运行效率, 从而有效地进行客户关系管理。

#### 3.2.3 管理内容

首先, 进行客户资源分析, 建立客户档案。分析客户的基本类型、需求特征和购买行为, 并在此基础上分析客户差异对企业利润的影响。

其次, 进行客户承诺兑现。承诺的目的在于明确为客户提供什么样的产品和服务。客户在购买产品或服务时, 会面临经济利益、服务功能、社会和心理

方面的风险等。因此, 第三方物流企业要做出承诺以尽可能降低客户风险。

再次, 实现客户需求反馈。客户需求反馈对于衡量企业承诺目标实现的程度、及时发现为客户服务的过程中所出现问题等有重要作用。投诉是客户反馈的主要途径, 正确处理客户的投诉对于维护客户利益、赢得客户信任有重要意义。

最后, 降低客户成本。第三方物流企业在提高客户服务水平的同时降低成本。客户在选择自营物流还是第三方物流的一个重要因素就是物流成本, 所以第三方物流企业应从战略角度出发, 不断降低客户成本, 实现合作共赢。

### 3.3 管理技术的支持

CRM 是信息技术、软硬件系统集成管理方法和应用解决方案的总和, 它将最佳的商业实践与数据挖掘工作流、呼叫中心、企业应用集成等信息技术紧密结合在一起, 为企业的销售、客户服务和决策等领域提供了一套智能化的解决方案, 也使企业有一个基于电子商务的面向客户的系统, 从而顺利实现企业由传统模式到以电子商务为基础的现代企业模式的转变。因此, CRM 作为一个解决方案, 集成了 Internet、电子商务、多媒体技术、数据仓库、数据挖掘、专家系统和人工智能等当今最先进的信息技术; CRM 作为一个应用软件, 则体现了许多市场营销思想。

#### 3.3.1 物流成本效益分析技术

在接订单的时候, 第三方物流企业大概预算为客户提供物流服务所需的物流成本和所获收益, 可以找出影响物流成本的因素, 寻找降低成本的途径, 为客户制定切实可行的物流方案。

#### 3.3.2 物流网络调度技术

第三方物流企业利用计算机网络通信技术把本企业与客户、物流承运商连接起来, 形成一个完备的信息网络体系, 使合作伙伴间的信息传递畅通无阻, 方便快捷, 从而提高服务水平<sup>[10]</sup>。

#### 3.3.3 数据挖掘技术

数据挖掘技术是一种新的商业信息处理技术, 其主要特点是对商业数据库中的大量业务数据进行抽取、转换、分析和模型化处理, 从中提取辅助商业决策的关键性数据。数据挖掘技术可以应用于获取新客户、保持优质客户和提升客户价值等各个方面。

#### 3.3.4 计算机电话集成

计算机电话集成技术能够为客户提供 800 电话服务, 通过自动菜单选择和交互式语音反馈等方式,

(下转第 19 页)

要和公路货运发展水平,制定统一的公路货运基础设施发展规划,保证公路货运基础设施建设按规划实施;完善相关法律、法规建设,利用经济手段、行政手段对公路货运基础设施的建设发展进行宏观调控、引导和管理,出台相应的扶持政策和措施,为货运基础设施的建设发展创造良好环境;加快政府职能的转变,在市场开放、保证公平竞争方面加强力度,增强政府服务意识,简化工作流程,提高工作效率,为货运基础设施发展提供良好服务,创造优越的基础条件,为公路货运基础设施的建设发展打下坚实基础。

#### 参考文献:

- [1] 厉以宁.西方经济学[M].北京:高等教育出版社,2000.
- [2] Robert S. Pindyck, Daniell Rubinfeld. 微观经济学[M].张军,罗汉,译.北京:中国人民大学出版社,2000.

- [3] 樊勇明,杜莉.公共经济学[M].上海:复旦大学出版社,2001.
- [4] 胡庆康,杜莉.现代公共财政学[M].上海:复旦大学出版社,2001.
- [5] 赵成锋,陈义虎.中国物流园区发展模式[M].北京:中国物资出版社,2004.
- [6] 赖平仲.从德国物流园区发展历程和模式中得到的启发[J].交通世界,2003,12(1):61-63.
- [7] 过秀成,胡斌,谢实海.我国物流中心的建设模式与策略研究[J].公路交通科技,2002,19(3):147-151.
- [8] 马银波.中国道路货运市场结构优化途径与对策[J].长安大学学报:社会科学版,2006,8(1):10-14.
- [9] 朱国清.拓宽融资渠道加快站场建设[J].中国道路运输,2002,19(3):24-25.
- [10] 李晓峰.公路运输枢纽规划与建设模式[J].运输经理世界,2006,31(7):76-78.
- [11] 张圣忠,徐敏,吴群琪.论中国道路货物运输供给的结构性失衡[J].长安大学学报:社会科学版,2005,7(3):16-19.

(上接第9页)

使用户方便、迅速地和专业电话服务人员通话,记录交谈数据,实现服务客户的目标。

## 4 结 语

第三方物流企业正处于发展的关键时期,与客户建立基于信任与合作的长期战略合作伙伴关系将是其发展的一个重要保证。第三方物流企业实施客户关系管理就是通过吸引、开拓、维持和增进与客户的服务关系,从而提高客户服务水平。第三方物流企业客户关系管理策略主要是开发潜在的客户,使其逐步发展成为现实的客户,将现实的客户不断地保持下去,并进一步扩大现实客户的服务业务总量。这就需要第三方物流企业全面关注客户的需求和利益,全面考虑客户的价值取向和消费偏好,实现对客户的服务承诺和服务质量的保障等。这一策略的实施要求第三方物流企业首先应该创新管理理念,形成“一切以客户为中心”的企业价值观;应用现代信息技术,把与重要客户的长期合作纳入企业的战略规划中;对组织的集权程度、管理层次及整合程度等结构问题进行有效设计;分析客户资源,建立客户档案,对客户需求到最终消费的全过程进行跟踪和反馈,降低客户成本。所有这些对于第三方物流企业

的发展有一定借鉴意义。

#### 参考文献:

- [1] 宋周,何燕.第三方物流中委托代理问题的经济分析[J].商业研究,2004,24(7):138-140.
- [2] 李松庆.第三方物流论——理论比较与实证分析[M].北京:中国物资出版社,2005.
- [3] 董千里.供应链管理[M].北京:人民交通出版社,2002.
- [4] 董千里.物流市场营销学[M].北京:电子工业出版社,2005.
- [5] 刘胜春,李严锋.第三方物流[M].大连:东北财经大学出版社,2006.
- [6] 马士华,林勇.供应链管理[M].北京:机械工业出版社,2000.
- [7] 杨文胜,李莉.第三方物流企业物流外包企业的长期战略伙伴关系[J].企业经济,2004,24(8):52-53.
- [8] 袁玉玲.中国物流业的现状及发展趋势[J].长安大学学报:社会科学版,2006,8(2):6-14.
- [9] 邵兵家,于同奎.客户关系管理——理论与实践[M].北京:清华大学出版社,2004.
- [10] 侯发欣,张旭梅,但斌.第三方物流企业的客户关系管理[J].工业工程与管理,2004,4(4):35-39.