

大于 1 个单位,风险传染强度增大;当  $k = \frac{3bc}{a-bc}$  时,则有  $S_{R_sK} = S_{R_pK} = 1$ ,意味着在此点使得制造商与零售商风险传染相当;当  $k > \frac{3bc}{a-bc}$  时,有  $S_{R_pK} = S_{R_sK} < 1$ ,即制造商与零售商之间信息共享程度每增加 1 个单位,收益风险变动不足 1 个单位,风险传染强度减弱。

#### 四、结语

本文以信息不完全共享的两级供应链为背景,利用零售商与制造商交易行为中的价格与收益作为风险的度量媒介,并结合弹性系数,研究了信息共享程度变动对风险在供应链节点间传染的影响。研究结果表明,在以销售价格作为风险的度量媒介时,两级供应链上下游企业间的信息共享程度变动会导致价格风险呈减弱方式在供应链上传染;在以收益作为度量风险的媒介时,不同的信息共享程度对应不同的收益,但制造商与零售商之间的收益变动率始终一致,且存在两个信息共享程度阈值:第一,  $k = \frac{bc}{a-bc}$ ,使制造商与零售商收益同时达到最低;第二,  $k = \frac{3bc}{a-bc}$ ,当信息共享程度小于这一阈值时,收益风险传染强度随着信息共享程度增大而增大,当信息

共享程度大于这一阈值时,收益风险传染强度随着信息共享程度增大而减弱。

供应链成员企业之间的信息共享是一个复杂的过程,本文仅以简单的两级供应链为例分析了信息共享程度对零售商与制造商之间风险传染效应的影响,后续可以在更为复杂的多级供应链情境下,也可以以成本、库存为度量媒介,深入分析信息共享与供应链风险传染之间的关系。

#### 参考文献:

- [1] 董琳. 供应链上的信息共享[J]. 中山大学研究生学刊:社会科学版,2008,29(2):80-91.
- [2] 葛慧敏,陈龙. 基于按需物流机制的供应链信息共享模式研究[J]. 中国流通经济,2010(8):32-34.
- [3] 邓明然,夏喆. 企业风险传导及其载体研究:学术版[J]. 财会通讯,2006(1):20-22.
- [4] 张圣忠,庞春媛,李倩. 供应链违约风险传染的形成机理及影响因素研究[J]. 商业时代,2013(29):51-52.
- [5] 张圣忠,喻冬冬,李洋. 知识共享对供应链信用风险传染的影响研究[J]. 统计与信息论坛,2013,28(11):27-32.
- [6] 陈剑辉,徐丽群. 弹性系数在供应链风险传导研究中的应用[J]. 安徽农业科学,2007,35(1):313-314.
- [7] 梁冬寒,李刚,孙林岩. 基于确定性效应的推式和拉式价格促销研究[J]. 运筹与管理,2012,21(2):126-132.

## Impact of information sharing on two echelon supply chain risk contagion

ZHANG Sheng-zhong, YANG Bo

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

**Abstract:** Based on the incomplete information sharing in a two echelon supply chain, this paper established models to show the relationship between the degree of information sharing and the sales price and revenue of manufacturers and retailers and employed elastic coefficient to quantize the impact of information sharing on supply chain risk contagion. The results show that the changes of the degree of information sharing between upstream and downstream enterprises will lead to price risk contagion in a weakening trend in the two echelon supply chain; there is a threshold of the degree of information sharing, and the intensity of revenue risk contagion will change in different trends when the degree of information sharing deviates from the threshold.

**Key words:** supply chain; risk management; information sharing; risk contagion; elastic coefficient

# 基于业务协同的邮政企业运邮服务外包风险控制

郝新军<sup>1,2</sup>, 王建伟<sup>2</sup>, 刘江龙<sup>1</sup>, 常向华<sup>2</sup>

(1. 西安财经学院 管理学院, 陕西 西安 710100; 2. 长安大学 经济与管理学院, 陕西 西安 710064)

**摘要:**以邮政企业运邮服务外包为研究对象,在分析运邮业务流程构成及风险因素基础上,探讨基于双方业务协同的运邮服务外包的程序步骤,并提出运输服务外包商选择、业务运作协同和协同监督控制三阶段风险分析模型。分析认为,应通过建立外包企业资质能力评级及准入制度、制定富有弹性的外包合同、构建实时业务协同监控信息平台等策略,加强对运邮服务外包风险防范,最大程度化解邮政企业所面临的经营风险。

**关键词:**物流工程;业务协同;运邮服务;服务外包;风险控制;邮政企业

**中图分类号:**F616;F259.2

**文献标志码:**A

**文章编号:**1671-6248(2015)02-0042-06

物流服务外包是企业基于价值链构成,将原本由企业自身提供的基础性、非核心业务环节剥离,并外包给专业物流服务提供商运作管理,从而降低成本、优化资源配置、提高效率,使企业更加专注核心业务,全面提升核心竞争能力的过程。邮政企业运邮(邮件运输)服务外包是邮政企业在自身运输能力不足的情况下,组织利用社会营运车辆作为运力资源补充,完成既定运邮任务的运输服务外包过程。本文以下将邮政企业利用社会运力进行邮件运邮称为社会运邮。邮政公司一般将邮路干线运输业务外包给专业性第三方物流企业或运输公司,通过制定严格的准入条件、较为详细的契约、规范化的业务流程制度,全面保证运邮服务的准点率、及时性与安全性,提高客户满意度。邮政企业倾向于将干线运输、装卸搬运、分别盘驳等业务分包出去,聚焦核心业务,提高整体运营效率。

邮政企业运邮服务外包是企业降低运营成本、提高运邮效率有益尝试。虽然服务外包可以降低运邮成本、提高运作效率,但也不可避免地给

企业带来经营风险。运邮服务外包风险主要表现为:外包战略合作伙伴选择错误、业务流程缺乏协同性、外包企业风险意识淡薄、缺乏风险应急机制等。本文以运邮服务外包为研究对象,探讨外包运邮服务流程、业务协同风险控制关键点与风险控制策略,以期对邮政行业服务外包提供风险决策支持。

## 一、物流服务外包风险研究 文献评述

运邮服务外包企业多为具有丰富的物流运作经验、车型车辆满足社会运邮要求、实习雄厚的第三方物流企业。外包企业通常承接邮件的分别盘驳、装车发运、卸车交付等多个业务环节。运邮服务外包有助于邮政企业应对业务需求变化、降低成本,但同时也带来较大的运作风险。左显兰认为外包风险主要源于承包项目的战略风险、承包商能力不足与道德缺失双重风险<sup>[1]</sup>;郑平构建物流外包业务风险矩

收稿日期:2015-02-19

基金项目:国家社会科学基金项目(12XJY015)

作者简介:郝新军(1971-),男,陕西西安人,西安财经大学讲师,长安大学工学博士研究生。

阵,提出市场、合同、竞争和业务耦合风险防范的具体措施<sup>[2]</sup>。朱四明等提出发包方有限理性、外包合同的不完善和协同合作中的信息不对称是外包风险产生的主要原因<sup>[3]</sup>。

在应对物流业务外包风险研究方面,黄玉杰等提出选择合适服务外包商、建立正式契约与非正式契约相补充机制、加强过程监督与业务协同来降低经营风险<sup>[4]</sup>。史湖滨以具体邮政企业为案例,探讨集装箱运邮业务流程优化与协同策略<sup>[5]</sup>。曾洪提出将邮件运输服务过程中的“人”和“物”均作为协调控制对象,能最大程度提高生产效率,降低运邮安全风险<sup>[6]</sup>。

上述研究者大多从物流外包风险形成动因、风险类别和风险防范办法等方面,对物流外包风险管理进行探讨,有关运邮服务外包风险管理研究文献较少。虽然邮政企业积累了大量关于业务外包的管理经验,但理论上关于邮政业务外包风险识别与控制研究较少。

## 二、邮件运输服务流程及业务风险

邮政企业运邮服务外包在企业聚焦核心业务、提升运营效率的同时,不可避免地产生业务运作协同风险。外包商选择失误、现场管理无序、运输过程监控缺位都会造成运邮服务的过程风险。

### (一) 邮件运输服务流程

邮政企业对邮件运输有严格的业务流程要求,具体业务流程如图 1 所示。运邮业务流程分 4 个阶段:第一阶段,邮政企业根据业务需求,给外包企业发送派车指令;外包企业接收派车指令后按照车辆、车型的要求及时派车,并到达指定位置待命。第二阶段,外包企业运输车辆向邮政业务调度领取派车单,按调度要求进入作业现场,现场装车;装车完成后,邮政企业监督作业人员与外包企业司机共同进行铅封确认,司机同时领取交接路单。第三阶段,装车完成后,按照调度要求,司机开车上路,途中全权负责邮件安全 and 信息沟通反馈。第四阶段,车辆即将到达目的地前向运达邮局报告运输状态信息,以便运达邮局做好调度准备;到达目的地邮局后,双方共同确认铅封完好,检查邮件完好率,完成卸车作业。第五阶段,

完成卸车作业后,办理交接手续,将路单及时带回或寄回出发邮局,凭派车单结算运费。

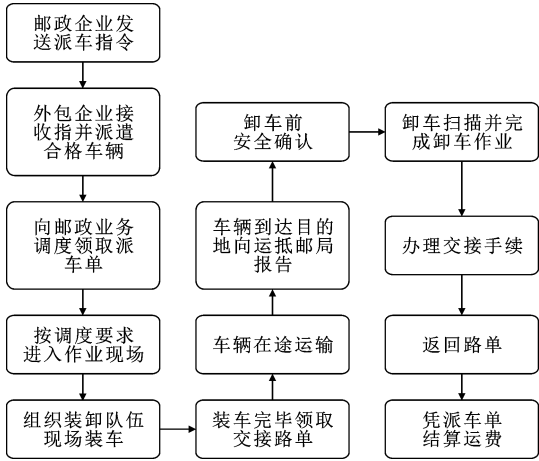


图 1 邮政企业运邮业务流程图

上述运邮业务流程首先是基于邮件的安全性,同时兼顾效率制定的,其中质量安全保障为前提条件;其次邮政企业和外包企业对邮件安全分别负有不同的责任:邮政企业主要负责作业现场调度、协同作业和运邮全过程的质量安全监管,而外包企业则负责具体运作风险控制,确保邮件安全运达;最后,邮件运输业务环节较多,风险发生可能性非常大,这要求邮件运输服务流程与外包企业的业务运作流程高度协同,保障运输安全,提升作业效率。

### (二) 关键业务环节风险

对关键业务环节风险因素识别是风险管理的基础。结合邮政企业和外包企业运邮业务实践,对业务流程关键环节风险因素、潜在风险后果、责任主体和风险程度级别分析如表 1 所示。

由表 1 可知,现场装车和运邮车辆在途监控是风险控制的关键业务环节,直接影响邮政企业能否实现安全生产、社会声誉和品牌健康发展。因此,制定严格的基于双方业务协同的调度管理制度,规范邮件盘驳分剔、堆垛、信息扫描、装车与合理配载,是现场作业风险控制的关键;邮件在途运输过程中,司机业务素质和安全责任意识至关重要。如果司机缺乏对邮件运输安全性的认识,经常性违规行车、混装货物等,则可能会给邮政企业带来一定的风险,从而影响邮政行业的社会声誉,严重风险事故可能会对社会造成无法挽回的经济与人身伤害等方面的损失。

表 1 邮政企业外包运邮服务风险因素与潜在后果

业务步骤	风险因素	潜在风险后果	责任主体	风险程度
指令派车	车辆车型与指令不符、车况不达标、车辆管理不到位	车辆不能及时到达现场,影响现场作业进度计划;车况不达,可能造成运输过程重大安全事故	外包企业负全部责任	严重
装车调度	业务调度不合理、外包企业对调度命令理解错误	导致车辆、作业人员和现场作业进度匹配失衡,造成调度响应错误	邮政企业和外包企业为共同责任主体	比较严重
现场装车	作业现场无序、装卸通道不畅、盘驳分别缺乏现场管理	现场作业效率低下,邮件错误分别,造成邮件勾核信息与装载实物不符或导致邮件丢失	邮政企业负调度责任,外包企业负具体作业责任	非常严重
路单交接	勾核扫描不及时、路单信息不全,异常状况未处理	造成路单信息不能反映运输车辆装载实物,导致差错邮件无法找回	双方共同责任	比较严重
在途监控	司机违规操作、信息汇报不及时,GPS 跟踪信息处理不及时	可能会造成在途运输邮件损毁、丢失,或重大交通安全事故	外包企业负有直接责任,邮政企业负有监管责任	非常严重
抵达报告	不按规定提前报告车辆状态,未得到对方车辆装卸泊位安排	造成目的地邮局调度安排之后,影响转运邮件发送的及时性与安全性	外包企业负全部责任	严重
交接手续	交接手续不全,路单与邮件实物不符	造成邮件丢失且无法找回	双方共同责任	严重
路单返回	路单返回不及时	影响邮政企业内部信息核对和相关数据统计,导致运邮缺乏计划安全	外包企业负直接责任	比较严重

三、邮件运输服务外包程序步骤

邮件运输业务外包对邮政企业具有较大风险性,其主要表现有两方面:一方面,如果外包企业服务能力和服务质量水平不高,将会导致邮件运输的安全性、及时性与准确性满足不了客户需求,降低客户对邮政物流服务的满意度;另一方面,若外包企业在邮件运输过程中因司机失误发生造成邮件损毁、人员伤亡等重大安全事故,则对邮政企业造成不可挽回的经济损失和负面的社会影响。基于上述原因,邮政企业应在运邮外包之前应该制定严格的资质标准、服务标准、业务运作标准,加强对外包风险的控制。邮政企业服务外包程序由以下 5 个步骤构成:

第一步,战略外包伙伴的选择。邮政企业应广泛开展市场调研,了解运输市场现状,比较有合作意向企业综合服务体系,制定严格的资质、信用、服务能力、财务等选择标准,通过向社会公开招投标方式,选择符合要求的企业作为外包合作伙伴。

第二步,签订运输合同。在选定战略合作企业后,双方企业本着公平合理、平等互利、协同发

展的原则,共同商讨拟定运输业务外包合同条款,最终签约。外包运输合同条款重点体现邮政企业对邮件运输服务的安全性、效率性和协同性要求,并对风险控制的时效性和沟通渠道方式提出明确要求。

第三步,帮助外包企业进行业务协同培训。对于业务不熟悉的外包企业,邮政企业有责任、为外包企业提供基于业务协同与运输安全的业务培训,提高外包企业人员的管理与作业技能,为实现双方业务协同工作奠定基础条件。

第四步,实现业务流程与信息化平台对接。双方企业基于合同规定要求,邮政企业提供业务流程具体要求,外包企业根据要求,制定与邮政企业相对接的装卸、分别盘驳、装车发运外包等业务流程,并指导外包企业适应调度信息平台。在业务适应阶段,邮政企业指定本企业业务骨干负责现场指导,为业务协同风险防范提供业务指导。

第五步,邮政企业制定服务外包企业运作考核指标体系,通过量化考核,对服务供应商评定等级,实行奖惩,提高管理效率。

运输服务质量、效率和安全性是邮政企业服务外包所考虑的关键性指标,因此选择符合要求的外包企业是邮政企业化解外包风险的重要途径。

## 四、运邮服务外包三阶段协同 风险分析模型

根据邮件运输业务流程风险因素,结合邮政企业外包运输服务的流程步骤,本文提出邮件运输服务外包三阶段风险分析理论模型,即外包商的选择风险、发包方和外包方的业务协同风险和监督控制风险,具体模型结构如图 2 所示。每个阶段风险分析之间具有顺序逻辑关系,其中外包商选择风险分析与业务协同风险分析是以外包合同为基础;业务协同风险分析与监督控制风险分析在一定程度上体现了服务运作过程与结果的关系。

### (一) 运邮服务外包商选择风险

邮政企业通过在市场上收集、筛选服务外包企业信息,通过对有合作意向的外包企业资质、信用、效率、安全、风险管理与预警机制等多方面评估,选定服务外包提供商。在该阶段可能存在邮政企业缺乏选择经验、外包企业竞标作弊与行政干预 3 个方面的风险因素。

#### 1. 邮政企业缺乏选择外包企业的经验

有些邮政企业作为外包服务的发包方,因为缺乏服务外包项目经验,受信息收集渠道和能力制约,对企业竞争能力考查不全面,因此会导致招标对象企业总体不满足外包服务要求;受组织决策能力的限制,邮政企业基于信息不完全做出的决策缺乏科学合理性,所选择的外包企业风险管理意识和服务能力不能满足社会运输服务要求。上述诸多原因都可能导致邮政企业在“业务准入”条件方面做出错误选择,产生外包服务商选择失误风险,影响外包服务工作的进程。

#### 2. 竞标企业作弊行为

根据中国邮政集团公司业务招投标要求,下属企

业对重要业务项目采取向社会公开招标方式进行,招标过程务必贯彻“公正、公平、公开”的原则,要求招标方通过综合评价投标人的商务履约能力和技术管理能力,择优选择合作企业。面对严格的基础设施设备、特殊车辆车型,质量安全与风险管控体系建设的要求,个别参与邮政服务外包的投标企业采取虚报、谎报企业资源状况与运行管控措施,取得投标资格。此外,有的投标企业采取围标、陪标等严重违规方式,取得中标资格,损害招标方邮政公司的利益。

### 3. 上级管理层行政干预

邮政管理体制改革的非彻底性,决定了上级主管部门对下属企业在监督与经营管理上存在一定的行政干预性。行政干预导致企业选择的外包企业可能是上级管理者指定,非企业真实所愿,严重影响下属企业经营独立性,导致所选择的外包企业服务能力等方面存在先天的不足或缺陷。

### (二) 业务协同风险

选定外包企业后,甲乙两方企业进入实质性合作阶段。根据业务属性分类,邮政企业一般将关系生产安全的作业,如信息下载上传、调度管理、生产分拣、邮件收发等核心业务自主经营,将装卸搬运、部分干线运输等非核心业务外包给其它物流企业进行运作。外包企业从事业务是邮政企业完整生产过程中必要但非核心的一环,双方企业业务协同度高低直接影响双方合作关系与风险因素。在外包业务具体运营中,可能存在作业现场管理缺位、业务流程对接不畅、外包企业人员质量安全意识淡薄、信息化水平不高风险因素。

#### 1. 现场管理缺位

有效现场管理是业务协同的基本条件。随着经济增速和电子商务的快速发展,邮件运输量激增。在作业面积有限条件下,邮件分拣、盘驳分别、接卸、发车等业务的作业协同性与现场调度作业管理密切

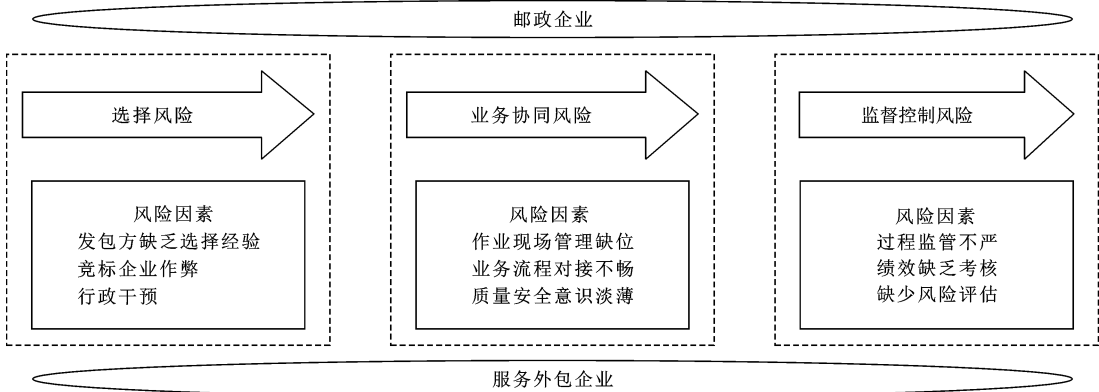


图2 运邮服务外包三阶段风险分析理论模型

相关。现场管理缺位一方面可能导致外包企业不能及时响应发包企业的调度要求,从而影响作业安全性与效率;另一方面可能会导致设施设备不能定置化,人员与设备处于随机无序的结合状态,容易引起安全事故,导致协同失败。

## 2. 业务流程对接不畅

双方企业因为流程标准、规范和服务传递方式不同,造成不同业务环节之间的失联或游离,从而造成业务对接不畅。例如,邮政企业相关人员负责邮包信息下载、勾核与上传,装卸搬运和装车通常由外包企业负责,如果两者之间因为作业信息和调度信息平台对接不畅,则可能导致装车延误或邮件丢失事故的发生。双方如果缺乏有效的信息共享机制将使邮政企业与外包企业之间缺少有效沟通,进而导致外包业务运作效率低下。

## 3. 作业人员质量安全意识淡薄

在邮件现场装卸车作业或在途运输过程中,现场作业人员与司机的安全意识淡薄是业务协同的另一重要风险因素。该因素可能引起作业人员在作业中的严重违反操作规程行为,导致重大安全事故发生。

## (三) 监督控制风险

监控控制通常分为事前控制、事中控制、事后控制3个阶段。监督控制风险是双方企业内部业务管理职能部门或管理者对业务运作过程或运行结果存在失察或监督不到位等行为,进而导致质量安全事故发生的风险因素。监督控制风险因素包括业务过程监管不严、运行绩效缺乏考核、缺乏风险评估。风险绩效缺乏考核,会影响邮政企业不能对外包企业在风险防范方面做出客观公正评价,导致风险管理缺乏量化依据。

# 五、风险管控策略

本文在厘清邮件运输业务流程关键环节的风险因素、业务外包风险程序步骤后,结合作者提出的邮件运输服务外包三阶段风险分析理论模型,提出以下风险管控策略。

## (一) 建立运邮外包企业评级准入制度

根据市场调研和自身特殊业务需求分析,建立严格资质信用资格审查制度和硬性准入制度,是邮政企业防范外包风险的第一步。具体措施包括以下几点:第一,对外包企业的物流设施、运输

设备和信息化管理系统进行全面考察,确定对象企业能否达到邮件运输服务的基本要求;第二,考察企业服务创新、流程管理、成本控制、质量安全与风险管理能力水平,确定企业是否达到运邮能力要求;第三,建立邮件运输服务外包企业名录,构建适合企业需求的运邮外包企业综合服务能力评价体系,设置合理指标,计算综合得分,以确定被评价企业是否有资格进入外包企业名录;再通过严格的招投标制度公开、公正、客观地选择出适合企业外包需求的运邮企业。

## (二) 制定详细且富有弹性的外包合同

运邮外包合同包括具体外包业务内容、业务运作方式、服务标准与保障措施、服务质量监控,以及对服务失败惩罚与补偿措施等。服务合同重点设置外包业务运行协同与管理方式、运行质量监督控制办法、风险防范措施等;对于业务运作中发生的突发事件,或意外事故合同中尚未提及的按照浮动条款或免责条款谈判处理。周全的合同条款与突发事件弹性商议处理办法相结合,可有效避免业务运作风险、道德风险和逆向选择的风险后果。

## (三) 搭建业务协同监控信息平台

搭建目标明确、任务清晰的服务外包业务动态监督信息平台,对于双方实现业务协同,有效降低运作风险十分重要。邮政企业根据对外包业务监督控制目标和计划,制定监管控制的流程与指标,通过信息平台与外包企业保持密切业务运作沟通,随时解决业务运行出现的风险因素;外包服务商对业务运作中出现重大事项按照合同规定的时效及时向邮政企业反馈,以便双方共同商议,采取应对风险的有效措施。

## (四) 加强业务培训,强化安全风险防范意识

业务外包协议达成后,外包企业员工将面临着在流程优化、运营安全、品质管理等方面具有更高标准要求的业务运作模式。这需要通过邮政企业主导,在培训企业内部员工同时,帮助外包企业实施业务培训,促使外包企业人员尽快熟悉运邮业务流程,加强质量安全和风险防范意识。通过质量安全方面专业培训,可帮助外包企业员工树立邮件业务运作质量安全意识,促使员工在作业过程中主动遵守安全操作规程,提高作业质量安全水平,使员工在服务中自己按照质量与安全风险防范的培训要求采取行动,降低运作风险。

### (五) 建立风险评估体系, 加强风险监控与持续改进

对外包企业业务风险管理绩效进行有效评估, 是激励外包企业加强风险监控, 保障安全生产的重要手段。邮政企业可选择车辆车型的满足率、派车及时率、邮件装载时限性、在途运输的安全性、邮件完好率等指标对外包企业风险控制过程进行绩效评价。风险控制绩效可以作为衡量外包企业风险管理能力的重要指标, 并根据综合评价, 督促外包企业实施风险管理措施持续改进, 最大限度降低邮政企业社会运邮外包风险。

## 六、结语

运邮服务外包是一把双刃剑。一方面, 运邮服务外包应用得当, 便可降低物流运作成本, 促使邮政企业能聚焦核心业务, 拓展物流市场, 快速提高企业核心竞争力; 另一方面, 如果邮政企业对该业务外包缺乏有效风险评价与管控措施, 可能会造成外包企业缺乏安全观念与业务协同的风险意识, 造成邮政企业的外包目的与计划不能实现。因此, 构建基于

业务协同的风险防范机制, 增强外包企业人员安全意识, 加强双方之间的业务沟通, 及时发现风险, 并采取相应的办法是降低邮政外包业务协同风险的有效途径。只有采取甄选符合要求外包服务商、制定严格制度、协同调度作业、加强在途运邮监控、制定危机预案等办法, 邮政企业才能最大程度降低邮件运输的业务协同与质量安全风险。

### 参考文献:

- [1] 左显兰, 沈时仁. 服务外包的风险及防范[J]. 浙江经济, 2011(11): 50.
- [2] 郑平. 物流外包业务的风险矩阵模型[J]. 上海海事大学学报, 2011, 32(1): 80-85.
- [3] 朱四明, 朱晓明. 服务外包风险动因分析与对策研究[J]. 价格理论与实践, 2011(5): 87-88.
- [4] 黄玉杰, 杨欢进, 杨柳清. 外包程度及其影响因素分析[J]. 河北师范大学学报: 哲学社会科学版, 2013, 36(3): 87-92.
- [5] 史湖滨. 集装箱运邮改革的实践与探索[J]. 中国邮政, 2008(10): 50-51.
- [6] 曾洪. 现代安全管理思想在邮政运输安全管理中应用的思考[J]. 物流工程与管理, 2010, 32(8): 204-205.

## Risk management of postal transportation service outsourcing of postal enterprises based on business collaboration

HAO Xin-jun<sup>1,2</sup>, WANG Jian-wei<sup>2</sup>, LIU Jiang-long<sup>1</sup>, CHANG Xiang-hua<sup>2</sup>

- (1. School of Management, Xi'an University of Finance and Economic, Xi'an 710100, Shaanxi, China;
2. School of Economics and Management, Chang'an University, Xi'an 710064, Shaanxi, China)

**Abstract:** This paper took the mail transportation service outsourcing of the postal enterprise as the research object. Based on the analysis of postal transportation business process composition and risk factors, this paper discussed the program procedures of mail transportation outsourcing on the basis of mutual business cooperation, and put forward the risk analysis model of three stages, namely, the transportation service outsourcing vendors for selection, operation collaboration and coordinated supervision. The analysis shows that some tactics can be adopted to strengthen risk prevention, such as establishing outsourcing enterprise credit rating and the ability to access system; formulating elastic outsourcing contract; building real-time monitoring information platform of business collaboration, thus the business risks that postal enterprise faces are dissolved to the large extend.

**Key words:** logistics engineering; business collaboration; mail transportation service; service outsourcing; risk management; postal enterprise