

# 物流配送损失的原因与对策\*

陈 锋<sup>1,2</sup>, 李江萍<sup>2</sup>, 但 斌<sup>2</sup>

(1. 重庆工学院 科研处, 重庆 400050; 2. 重庆大学 经济与工商管理学院, 重庆 400044)

**摘 要:**物流配送损失分为直接经济损失和信誉损失。虽然造成物流损失的可控因素通常不属于保险范围,但可以通过改善企业内部作业管理进行控制;因此,需要从配送计划的制定、配送作业人员的规范、绩效考核制度的建立等几方面减少和规避可控因素造成的物流配送损失。

**关键词:**物流;配送损失;企业内部作业管理

中图分类号:F252

文献标识码:A

文章编号:1008-6439(2007)04-0063-03

## Cause and countermeasures for logistics supply loss

CHEN Feng<sup>1,2</sup>, LI Jiang-ping<sup>2</sup>, DAN Bin<sup>2</sup>

(1. Scientific Research Administration, Chongqing Institute of Technology, Chongqing 400050;  
2. School of Economics and Business Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

**Abstract:** Logistics supply loss is classified into direct economic loss and credit loss. Although controlling factors of logistics loss generally do not belong to insurance coverage, they can be controlled by improving inner operation management of an enterprise. Thus, the countermeasures for reducing and avoiding supply loss of controlling factors are to make proper supply plan, to standardize supply employees and set up performance evaluation system and so on.

**Key words:** logistics; supply loss; inner operation management of an enterprise

随着现代物流业务的快速增长,伴随而来的物流损失问题也更加突出。由于配送作业需要在多种物流形式之间高频度转换,因此造成配送损失的几率就更大。据调查表明,2004年我国商贸企业与生产制造业的物流作业中的货损率基本上在2%左右,同比国外企业物流作业货损率来说仍较高。以物流作业对象中较易受损的农产品物流为例,我国水果蔬菜等农副产品在采摘、运输、储存等物流环节上的损失率在25%~30%左右,一些南方省市在这方面的损失竟高达7.5亿元。而发达国家果蔬损失率则控制在5%以下,美国更是仅有1%~2%。由此可见,减少物流货物损失是我国物流业发展必须重视的问题。

对于物流配送损失问题,国内外学者都进行了一些研究。如:Rienstra等对减少物资损失所采取的措施进行了经济可行性分析<sup>[1]</sup>;Berardinelli等测试了装箱货物在运输模拟试验中受到的损伤程度<sup>[2]</sup>;姜大立等在易腐物品配送中心选址问题上考虑了由运输时间延迟所造成的损失<sup>[3]</sup>。而其他的研究主要集中在海运货损产生后的问题,如对货损的处理、分析、索赔与争议等问题的探索<sup>[4,5]</sup>。在这些研究中,除文献[3]讨论了配送时间损失以外,其余的都把研究重点放在了如何避免自然因素和不可抵抗因素所造成的损失以及货损赔偿方面的内容,却忽视了物流企业内部作业不规范等原因所带来的损失,也没有对损失原因进行归类分析。鉴于

\* 收稿日期:2007-05-15

基金项目:国家社会科学基金项目(06XJY020)

作者简介:陈锋(1961—),男,重庆人,重庆工学院,副教授;重庆大学,博士研究生,从事物流管理研究。

此,本文将从企业内部作业管理着手,研究通过正确选择包装材料、包装工具、装卸方式及运输方式,以减少和规避造成保险范围以外的损失等问题。

### 一、造成配送损失的原因

造成配送损失的原因主要分为两大因素:可控因素和不可控因素。在购买了保险的情况下,不可控因素所造成的损失通常可以向保险公司索赔,而可控因素(比如:包装不善、投保人的违规操作等)所造成的损失不属于保险范围以内,而且可以通过有效的管理降低损失发生的概率,因而成为物流企业重点关注的内容。这里从“计划”和“作业”两个层面,对造成损失的可控因素进行分析。

#### (一)计划层面

##### 1. 运输包装选择问题

为将货物完好地运送到用户手中,需要对大多数货物进行不同方式、不同程度的包装,即运输包装。其作用在于防止货物在物流渠道中的损伤,提高货物在配送过程中的操作效率,并传递货物信息。运输包装的方式和造型多种多样,用料和质地各不相同,包装程度和防护效果也有差异。选择合适的运输包装,才能使货物通过配送运输后能保持原有价值和使用价值,保证货物在配送过程中不损坏、不变质、不污染,安全到达客户手中,同时又保证包装的经济性。

因此,包装的选用至关重要。若包装材料的各项性能不能对货物起完全保护作用,将会降低配送渠道各个环节的工作效率和工作质量,增加配送过程中的破损率;若包装材料的各项性能远超出保护货物的功能,又会造成包装成本的增加;若包装容积远大于货物,同样会造成单位包装成本的增加,影响运输工具的装载能力,而且会增加外包装损坏,甚至严重货损的可能性。

##### 2. 搬运装卸方式和设备选择问题

搬运装卸方式和设备多种多样,每种方式或设备的功能和特色各不相同,都有其固有的优缺点和适用条件。货物及外包装的特性必须要符合其使用条件,才能使用该方式或设备进行搬运装卸作业,以保证货物的安全。若选择了不恰当的搬运装卸方式和设备,不仅会影响作业成本的支出,而且会增加出现外包装损坏、甚至货物损失的可能性,影响下一环节的工作质量和速度以及物流服务水平。

##### 3. 运输工具和方式的选择问题

运输工具和运输方式也各异,不同运输工具和运输方式都有其独特的优势。运输工具选择不当,

运输时间较长,使货物包装在超长时间内不能承受原先的堆码压力,或使运输时间超出易逝品的销售使用期限,或造成外包装损坏、甚至货损,将影响客户的正常运营;运输时间过短,又会使客户支付不必要的高昂运费,同时增加库存费用。运输方式选择不当,比如可以使用“直达运输”的却选择了“中转运输”方式,配送过程中多次装卸货物,也会增加货损的可能性。

#### (二)作业层面

##### 1. 堆码问题

在运输包装后、搬运前的短暂堆码阶段和运输过程中的堆码阶段主要有三个因素造成损失:堆码高度、堆积时间、外包装的实际承载能力。为确保货物及其外包装不受损坏,当外包装的实际承载能力一定时,堆码高度越高,堆码时间应越短。因此,选定外包装后,由于其实际承载能力一定,堆码过高或时间过长,都会使外包装受损,甚至使货物受损。

##### 2. 搬运装卸和运输作业问题

在搬运装卸和运输阶段,不恰当的作业是引起损失的主要原因。搬运装卸作业时,若没有兼顾货物的属性和包装特点,没有实行相应的保护性作业(比如轻拿轻放),将会造成货损。运输作业时,若不能将货物摆放在运输工具的恰当位置,不能正确估计运输路途中可能遇到的问题,没有相应的保护措施,也会造成损失;另外,若没有恰当避开有问题的路况,没有恰当处理路途中的紧急情况,使货物受到颠簸、相互挤压和撞击等,也会造成损失。

### 二、物流配送损失的影响

配送过程中出现货损,无论是对企业来说还是对客户来说,都将造成一定的影响。

#### (一)对客户的影响

出现货损,整批货物中至少部分货物不能保持原有的价值和使用价值。若不将受损的货物出售出去,必然会影响正常经营和收入;如果为了应对市场的急迫需求,将受损的货物(打折)推向市场,又会影响客户的信誉和形象。

货损的出现使客户对企业的服务质量和水平的评价大打折扣,必然影响客户以后对承运商的选择,也会降低该客户向其他客户推荐与该企业合作的可能性。

#### (二)对企业的影响

出现货损,必然影响企业的服务质量和水平,影响企业的信誉和品牌形象,影响企业与客户

之间的关系。如果企业还希望能留住该客户,必然要为这次服务质量问题付出高昂的代价。

货损问题同样会降低其他客户选择与企业合作的可能性,从而影响企业开拓市场的进度,影响企业的市场份额。

如果企业事先为其物流配送行为购买了保险,出现货损后,也需要花费大量精力与客户、保险公司一起进行货损鉴定。若货损不在保险范围内,客户对货物又实行了保价运输,企业必须按事先的约定进行赔偿。这笔赔偿金是企业的额外经济支出,必然增加企业的经营运作成本。

### 三、改善物流配送的对策

为了避免由内部作业不规范、故意行为或过失等因素所造成的损失,企业必须采取一定措施,改善企业内部的计划和作业,减少并逐渐消除企业内部可控因素对货损情况的影响。

(一)提高制定配送计划人员的工作能力,改进其配送计划工作。

配送计划人员的工作能力直接影响配送计划的合理性,可以通过参加相应的理论和技术培训提高其计划能力。此外,计划人员要充分了解本企业可供选择的多种包装材料及其型号、多种搬运装卸方式和工具、多种运输方式和工具的适用条件和使用成本等。

配送包括理货、拣选、分类、配货、流通加工、配装和运送等一系列活动,配送计划的内容几乎包括了物流的全部活动。配送计划的制订要以市场信息为导向、以商流为前提、以物流为基础。配送计划制定得合理与否直接影响到配送作业各环节的工作效率。

因此,制定配送计划时,第一,要根据货物的属性、体积、重量、数量以及预计的配送时间,选择恰当的运输包装,使包装材料的各项性能指标满足货物配送条件,真正起到保护货物的作用,并使包装成本尽可能小。第二,根据货物属性、包装特点和数量,选择恰当的搬运装卸方式和工具、规划搬运路线等,尽量减少搬运装卸次数和搬运距离,充分利用搬运装卸方式和工具的适用条件,保护货物的安全,并使搬运装卸费用尽可能小。第三,根据货物属性、包装情况、客户对配送到达时间的限制、交通基础设施、运输工具和运力等现有运输条件和运输环境,选择恰当的运输方式和工具,规划运输路线,充分利用运输工具的优势条件,确保货物安全,并使运输费用尽可能小。第

四,合理制定装配计划,充分利用装载空间和准载重量,最大限度地发挥运输工具的作用,兼顾到达不同目的地的先后顺序。

(二)加强对配送作业人员的作业培训,改善作业水平

配送各环节的作业人员作业规范与否直接影响企业的运营成本,违反操作规程的作业、故意行为或过失所造成的损失不属于保险范围,这些损失只能企业自己承担。因此,必须加强对配送作业人员的作业培训,提高其作业水平,使其作业符合操作规范。

(三)实行责任追究制,建立健全“绩效指标”考核制度和奖惩制度

实行责任追究制,将工作责任落实到具体的部门和人员,出现问题,追究到个人,有效控制由可控因素所造成的损失。

与此同时,对配送员工实行合理的“绩效指标”考核制度和奖惩制度,选择恰当的指标对员工进行绩效考核,比如:物流成本率、无误交货率、交货及时率、货物破损率、投诉次数等。绩效指标完成较好的,予以奖励,完成不好的,予以惩罚,以激励完成较好的、鞭策完成不好的,从而培养员工的工作责任心,给予其不断提高作业水平的动力,逐步消除企业内部可控因素对配送损失的影响。

### 参考文献:

- [1] Rienstra S A, Rietveld P, Lindeijer J E. Economic evaluation of traffic safety measures for transport companies [J]. Accident Analysis and Prevention, 2000, 32(5): 679 - 687.
- [2] Berardinelli A, Donati V, Giunchi A, Guarnieri A, Ragni L. Damage to pears caused by simulated transport [J]. Journal of Food Engineering, 2005, 66(2): 219-226.
- [3] 姜大立, 杨西龙. 易腐物品配送中心连续选址模型及其遗传算法 [J]. 系统工程理论与实践, 2003, 23(2): 62-67.
- [4] 张阔. 对一起集装箱综合货损的鉴定 [J]. 集装箱化, 1995(8): 21.
- [5] 林志忠. 钢材在海上运输过程中发生货损的因素分析 [J]. 世界海运, 2004, 27(3): 8-10.
- [6] 王海鹰. 供应链管理下的摩托车行业物流研究 [J]. 重庆工商大学学报(西部论坛), 2005, 51: 88-89.

(责任编辑:夏 冬)