

7.4 配送合理化

[教学目的与要求]

通过本任务教学,要求学生掌握理解配送合理化的标志,掌握实现配送合理化的基本路径。

配送作为物流的功能要素之一,改变了商业经营模式,影响了人们的生活。不但使制造业降低了生产成本,也满足了消费者多元化、个性化的需求。配送作为末端物流在经济生活中的地位越来越重要。

一、不合理配送的表现形式

配送的效果直接取决于配送方法的优劣、配送决策的正确程度。市场的多变性与复杂性、用户需求的个性化特征、配送过程的多环节,这些决定了配送要综合考虑各方面因素,统筹兼顾,尽可能降低配送各环节中不合理现象。配送的不合理主要表现在以下几个方面:

(一) 资源配置的不合理

配送是根据用户的需求对企业的可供资源进行充分合理地配置,满足顾客的要求,提高自身的经济效益。过高地配置配送资源,导致企业的供应保障能力过高,超过了实际的需要,属于不合理,会降低企业的整体效益;配送资源配置不到位,直接影响用户出现特殊情况时特殊供应保障能力,如果不是集中多个用户需要进行批量筹措资源,而仅仅是为某一、两户代购代筹,对用户来讲,就不仅不能降低资源筹措费,相反却要多支付一笔配送企业的代筹代办费,因而不合理的,以致出现配送的能力及速度达不到用户以前的供应保证水平。

(二) 库存决策不合理

配送应充分利用集中库存总量低于各用户分散库存总量,从而大大节约供应环节总体资源,同时降低每个用户实际分摊的库存负担。因此,配送企业必须依靠科学管理来实现一个总量的低库存。配送企业库存决策不合理常常表现在储存量不足,不能保证客户发生的随机需求,降低了配送企业的信誉,失去了应有的市场。

(三) 价格不合理

如果配送价格普遍高于用户自己进货价格,损伤了用户利益,就是一种不合

理表现。价格制定过低，使配送企业处于无利或亏损状态下运行，会损伤销售者，也是不合理的。

（四）运输方式不合理

配送企业可以针对多个用户进行合理地配装并进行配送路线优化，大大节省运力和运费。如果不能利用这一优势，仍然是一户一送，而车辆达不到满载（即时配送过多过频时会出现这种情况），则属于不合理。

（五）经营观念的不合理

配送企业在库存过大时，强迫用户接货，以缓解自己库存压力；在资金紧张时，长期占用用户资金；在资源紧张时，将用户资源挪做它用等都是不合理的。这些有损企业的形象，降低自身的信誉。

二、配送合理化的判断标志

配送合理化与否的判断，是配送决策系统的重要内容。按一般认识，配送合理化从以下几个标志进行考察。

（一）库存标志

库存是判断配送合理与否的重要标志。为取得共同比较基准，具体数据都以库存储备资金计算，而不以实际物资数量计算。具体指标有以下两方面：

1. 库存总量

在一个配送系统中，库存总量从分散的各用户手中转移给配送中心，配送中心库存数量加上各用户在实行配送后库存量之和应低于实行配送前各用户库存量之和，即库存总量应有所下降。

2. 库存周转

由于配送企业的调剂作用，以低库存保持高的供应能力，库存周转一般总是快于原来各企业库存周转。各用户在实行配送前后的库存周转比较，也是判断合理与否的标志。

（二）资金标志

1. 资金总量

用于资源筹措所占用流动资金总量，随储备总量的下降及供应方式的改变必然有一个较大的降低。

2. 资金周转

从资金运用来讲，由于整个节奏加快，资金充分发挥作用，同样数量资金，在实施配送之后，应该在较短时期内满足用户的需求。所以资金周转是否加快，是衡量配送合理与否的标志。

3. 资金投向的改变

实行配送后，资金必然应当从分散投入改为集中投入，以能增加调控作用。这是资金调控能力的重要反映。

（三）成本和效益标志

总效益、宏观效益、微观效益、资源筹措成本都是判断配送合理化的重要标志。对于不同的配送方式，可以有不同的判断侧重点；不但要看配送的总效益，而且还要看对社会的宏观效益及供需双方企业的微观效益，不顾及任何一方，都必然出现不合理。

由于总效益及宏观效益难以计量，在实际判断时，常以是否按国家政策进行经营，是否完成国家税收及配送企业及用户的微观效益来判断。

对于配送企业而言（投入确定的情况下），则企业利润水平反映配送合理化程度。

对于用户企业而言，在保证供应水平或提高供应水平（产出一定）前提下，供应成本的降低，反映了配送的合理化程度。

（四）供应保证标志

实行配送的重要一点是必须提高而不是降低对用户的供应保证能力，这样才算实现了合理。供应保证能力可以从以下方面判断：缺货次数。实行配送后，对各用户来讲，缺货情况发生的概率应该明显下降；配送企业集中库存量。对每一个用户来讲，其数量所形成的保证供应能力高于配送前单个企业保证程度，从供应保证来看才算合理；即时配送的能力及速度。实行配送的效果必须高于未实行配送前用户紧急进货能力及速度才算合理。

配送企业的供应保障能力，是一个科学的合理的概念，而不是无限的概念。供应保障能力过高，超过了实际的需要，造成资源配置的浪费属于不合理。所以追求供应保障能力的合理化也是有限度的。

（五）社会运力节约标志

运力使用的合理化是依靠送货运力的规划和整个配送系统的合理流程及与

社会运输系统合理衔接实现的。

送货运力的规划是有赖于配送中心及物流系统的整体优化，其合理化程度，判断起来比较复杂。可以简化判断如下：社会车辆总数减少，而承运量增加为合理；社会车辆空驶减少为合理；一家一户自提自运减少，社会化运输增加为合理。

（六）物流合理化标志

物流合理化的问题是配送要解决的大问题，也是衡量配送本身的重要标志。配送对物流合理化的影响利于物流的发展，可以从以下几方面判断：是否降低了物流费用；是否减少了物流损失；是否加快了物流速度；是否发挥了各种物流方式的最优效果；是否有效衔接了干线运输和末端运输；是否不增加实际的物流中转次数；是否采用了先进的技术手段。

三、实现配送合理化的基本途径

（一）推行一定综合程度的专业化配送

通过采用专业设备、设施及操作程序，取得较好的配送效果并适度调整配送综合化的复杂程度及难度，从而追求配送合理化。

（二）推行加工配送

通过加工和配送结合，减少货物中转次数并求得配送合理化。加工借助于配送，加工目的更明确，和用户联系更紧密，更避免了盲目性。这两者有机结合，投入不增加太多却可追求两种优势、两个效益，是配送合理化的重要方式。

（三）推行共同配送

通过联合同各企业共同配送，可以充分利用运输工具的容量，提供运输效率，以最近的路程、最低的配送成本满足用户的需要，从而追求合理化。

（四）推行双向配送

配送企业与用户建立稳定、密切的协作关系。配送企业不仅成了用户的供应代理人，而且承担用户储存据点，甚至成为产品代销人。在配送时，将用户所需的物资送到，再将该用户生产的产品用同一车运回，这种产品也成了配送中心的配送产品之一，或者做为代存代储，免去了生产企业库存包袱。这种送取结合，使运力充分利用，也使配送企业功能有更大的发挥，从而追求合理化。

（五）推行准时配送

准时配送是配送合理化重要内容。配送做到了准时，用户才有资源把握，可

以放心地实施低库存或零库存，可以有效地安排接货的人力、物力，以追求最高效率的工作。准时供应配送系统是现在许多配送企业追求配送合理化的重要手段。

（六）推行即时配送

即时配送是最终解决用户企业担心断供之忧，大幅度提高供应保证能力的重要手段。即时配送是配送企业快速反应能力的具体化，是配送企业能力的体现。即时配送成本较高，但它是整个配送合理化的重要保证手段。此外，即时配送也是用户实行零库存重要保证手段。