

GAODENG YUANXIAO JINGJI YU GUANLI HEXINKE JINGDIAN XILIE JIAOCAI



高等院校经济与管理核心课经典系列教材

GAODENG YUANXIAO
JINGJI YU GUANLI HEXINKE
JINGDIAN XILIE JIAOCAI

现代物流配送管理

MODERN DISTRIBUTION MANAGEMENT

王 丰/编著

 首都经济贸易大学出版社

GAODENG YUANXIAO JINGJI YU GUANLI HEXINKE JINGDIAN XILIE JIAOCAI



高等院校经济与管理核心课经典系列教材

GAODENG YUANXIAO
JINGJI YU GUANLI HEXINKE
JINGDIAN XILIE JIAOCAI

现代物流配送管理

MODERN DISTRIBUTION MANAGEMENT

王 丰/编著

首都经济贸易大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

现代物流配送管理/王丰编著. —北京:首都经济贸易大学出版社,2008.7

(高等院校经济与管理核心课经典系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1430 - 5

I. 现… II. 王… III. 物流 - 配送中心 - 企业管理 - 高等学校 - 教材 IV. F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 039276 号

现代物流配送管理

王 丰 编著

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京泰锐印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×980 毫米 1/16

字 数 436 千字

印 张 23.25

版 次 2008 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~5 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1430 - 5/F·839

定 价 32.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

出版总序

中国加入世界贸易组织不仅标志着我国成为当今全球最大、最具代表性的国际经济组织的成员,而且标志着我国在融入经济全球化、参与国际经济竞争方面又迈出了决定性的一步,使我国的改革开放和经济发展自此步入了一个崭新的阶段。

入世是一把双刃剑,机遇与挑战并存。

我们已经看到和将要看到的是,经济领域中的竞争会日趋激烈。

经济领域竞争的实质,是人才的竞争;而人才的培养,有赖于教育,尤其是培养高素质专业人才的高等教育。与严酷的现实相比,我们还缺乏一大批既熟悉现代市场经济运行规律和世贸组织规则,又精通专业知识,适应国际竞争需要的高级管理人才和专业人才。

教育是当代科技生产力发展的基础,是科学技术转化为现实生产力的条件,是培养高素质人才和劳动者的根本途径,也是实现管理思想、管理模式、管理手段现代化的重要因素。

《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出:“当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国 21 世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。”

中共中央和国务院的决定为高等教育的改革与发展确定了基本目标和方向。

教材是体现教学内容的知识载体,是进行教学的基本工具,更是培养人才的重要保证。

教材质量直接关系到教育质量,教育质量又直接关系到人才质量。因而,教材质量与人才质量密切相关。

正是由于教材质量在实施科教兴国的发展战略中具有十分重要的作用,我们在策划与组织编写这套教材的过程中倾注了大量的人力、物力和财力。

我们希望奉献给广大教师、学生、读者的是一套经得起专家论证和实践检验的经济与管理专业系列精品教材。

在策划和编写本套教材的过程中,我们贯彻了精品战略的指导思想,使之具有如下特点:

第一,以全面推进素质教育为着眼点,以教育部《普通高等教育教材建设与改革的意见》为指导,面向现代化,面向未来,面向经济全球一体化,充分考虑学科体

系的完备性、系统性和科学性,以适应教学和教材改革的需要,满足培养高素质、创新型、复合型人才的需要,并力求教材在内容质量方面具有体系新、内容新、资料新、方法新的特点。

第二,在广泛调查研究的基础上,通过多所高等院校一批有着丰富教学经验的专家教授论证和推荐,优化选题,优选编者。参加本套教材论证和编写的专家教授分别来自北京大学、清华大学、中国人民大学、中国政法大学、对外经济贸易大学、首都经济贸易大学、东北财经大学、西南财经大学、中南财经政法大学、上海财经大学、武汉大学、北京工商大学、南开大学、天津财经大学、天津商学院、南京大学、华中科技大学、北京科技大学、厦门大学、复旦大学、四川大学、中央财经大学等二十余所国内著名或知名高等院校。

第三,在选择教材内容以及确定知识体系和编写体例时,注意素质教育和创新能力、实践能力的综合培养,为学生在基础理论、专业知识、业务能力以及综合素质的协调发展方面创造条件。在确定选题时,一方面根据教育部的指导性意见收入了各相关学科的专业主干课教材,以利于学生掌握各学科及各专业的基础理论、基本知识;另一方面又在充分学习和借鉴国外经典教材的基础上,编选了部分带有前沿性、创新性的专业教材,以利于中外高等教育在课程设置方面的接轨。

第四,考虑到培养复合型人才的实际需要,本套丛书突破了原有的较为狭隘的专业界限和学科界限,在经济学和管理学两大一级学科的统领下,广纳多个分支学科的基础课、专业基础课、专业主干课教材。这些分支学科和专业包括工商管理、金融学、人力资源管理、物流学、广告学、会计学、市场营销、电子商务、国际经济与贸易等。从纵向上看,各学科、各专业的教材自成体系,完整配套;从横向上看,各学科、各专业的教材体系又是开放式的,相互交叉,学科与专业之间没有明确的界限,以便于各院校、各专业根据自身的培养目标设置课程,交叉选用。

本套丛书自身也是开放式的。我们将根据学科发展的需要、教学改革的需要、专业设置和课程调整的需要,不断加以补充和完善。

本套教材不仅是一大批专家教授多年科研成果的总结和教学实践的总结,而且在编写体例上也有所突破和创新,希望它的问世能够对我国经济与管理人才的培养有所帮助。

出版者

前 言

配送是在经济合理区域范围内,根据客户的要求对物品进行分拣、加工、包装、分割、组配等作业,并按时送达指定地点的物流活动。配送有利于促进物流的社会化和合理化,衔接干线运输与末端运输,降低生产企业的库存量,提高送货效率,提高供应的保证程度。

本教材共 16 章,第 1 章配送概论主要介绍了配送的概念、配送的产生与发展、配送的意义、配送的类型、配送的模式及选择方法以及配送中心的基本作业流程;第 2 章配送中心组织管理主要介绍了配送中心作业规范与组织结构及其职责;第 3 章配送计划与组织实施主要介绍了配送需求计划、配送作业计划和配送的组织实施;第 4 章至第 13 章围绕配送中心的 10 项作业:进货、装卸搬运、储存、盘点、订单处理、拣选、流通加工、补货、发货和配送,结合配送中心实际运作情况,对其作业方法和管理要求进行了精细分析;第 14 章配送中心信息管理主要介绍了配送中心信息的内容、特征及功能,配送中心信息系统结构及关键技术,电子商务下的配送等内容;第 15 章配送质量管理主要介绍了配送服务质量体系及配送质量管理的常用方法、配送安全管理、退货管理、客户服务管理等内容;第 16 章配送中心员工管理主要介绍了配送中心作业规范与人力需求规划、配送中心员工培训和考核等内容。

本教材理论与实践结合紧密,内容系统深入,通俗易懂,可操作性强,可作为物流管理、物流工程及相关专业的教材,也可作为企业物流内训教材和参考书。

本书由后勤工程学院现代物流研究所王丰教授编著,参加编写的其他人员有蒋宁、王开勇、唐国锋、宁永韬、杜明岗、赵吉敏、贾明亮和王金梅。在本书编写过程中参阅和研究了许多资料,主要参考文献列于书后,在此一并对这些作者表示感谢。由于作者水平所限,书中难免存在不妥之处,欢迎读者批评指正。

作 者

2008 年 2 月 8 日于重庆



录

1 配送概述	1
1.1 引言	2
1.2 配送的内涵	2
1.3 配送的产生与发展	6
1.4 配送的意义	12
1.5 配送的类型	13
1.6 配送的模式及选择	17
1.7 配送中心的基本作业流程	28
1.8 小结	30
2 配送中心组织管理	35
2.1 引言	36
2.2 配送中心组织结构	36
2.3 配送中心组织职责	38
2.4 小结	43
3 配送计划与组织实施	46
3.1 引言	47
3.2 配送需求计划	47
3.3 配送作业计划	50
3.4 配送的组织实施	51
3.5 小结	52
4 进货作业管理	54
4.1 引言	55

4.2	进货作业流程	55
4.3	影响进货作业的主要因素分析	61
4.4	进货作业的组织原则	61
4.5	验货作业	62
4.6	收货单据处理	65
4.7	小结	70

5 装卸搬运作业管理

73

5.1	引言	74
5.2	装卸搬运作业概述	75
5.3	装卸搬运的基本原则	78
5.4	装卸搬运的基本要求	81
5.5	装卸搬运作业的分类与方法	83
5.6	搬运的活性理论	89
5.7	装卸搬运系统设计	94
5.8	装卸搬运作业的组织实施	106
5.9	装卸搬运作业的考核指标	112
5.10	小结	114

6 储存作业管理

116

6.1	引言	117
6.2	储位管理基本原则	117
6.3	储位管理的要素	118
6.4	储位管理的步骤	119
6.5	储位编码与货物编号	119
6.6	储位管理中的控管技术	123
6.7	储位分配方式	130
6.8	自动化仓库的储位管理	130
6.9	储位管理制度	132
6.10	在库管理和入\出库管理系统	134
6.11	仓储系统考核指标	136
6.12	小结	139

7 盘点作业管理

142

- 7.1 引言 143
- 7.2 盘点作业流程 143
- 7.3 盘点检查项目 146
- 7.4 盘点方式 146
- 7.5 盘点制度 147
- 7.6 盘点作业考核指标 150
- 7.7 小结 151

8 订单处理作业管理

154

- 8.1 引言 155
- 8.2 客户管理 155
- 8.3 订单处理范围 163
- 8.4 订单处理与物流作业和信息系统的关系 167
- 8.5 接单作业 169
- 8.6 订单的内容 171
- 8.7 订单信息处理 171
- 8.8 订单处理方式 174
- 8.9 订单管理 176
- 8.10 订单处理作业考核指标 181
- 8.11 小结 182

9 拣选作业管理

187

- 9.1 引言 188
- 9.2 拣选作业的分类和方法 188
- 9.3 拣选作业流程 190
- 9.4 拣选系统规划 190
- 9.5 拣选策略 198
- 9.6 拣选作业考核指标 201
- 9.7 小结 203

10 流通加工作业管理

207

- 10.1 引言..... 208
- 10.2 流通加工产生的原因及作用..... 210
- 10.3 流通加工作业的类型..... 213
- 10.4 流通加工的管理及优化..... 216
- 10.5 几种主要商品的流通加工..... 220
- 10.6 小结..... 224

11 补货作业管理

226

- 11.1 引言..... 227
- 11.2 补货系统原理..... 227
- 11.3 连续补货过程..... 230
- 11.4 补货方式..... 236
- 11.5 自动补货系统实施的条件..... 239
- 11.6 小结..... 241

12 发货作业管理

242

- 12.1 引言..... 243
- 12.2 发货流程..... 243
- 12.3 发货检验..... 245
- 12.4 发货作业考核指标..... 246
- 12.5 小结..... 246

13 配送作业管理

248

- 13.1 引言..... 249
- 13.2 协同配送..... 250
- 13.3 直接转运..... 254
- 13.4 配送运输管理..... 256
- 13.5 配送线路设计..... 263
- 13.6 配送成本管理..... 280
- 13.7 配送合理化..... 284

13.8 小结.....	287
--------------	-----

14 配送中心信息管理

290

14.1 引言.....	291
14.2 配送中心信息的内容、特征及功能	291
14.3 配送中心信息系统的结构.....	293
14.4 配送信息系统的核心技术.....	300
14.5 电子商务下的配送.....	308
14.6 小结.....	310

15 配送质量管理

313

15.1 引言.....	314
15.2 配送质量概述.....	314
15.3 配送质量体系.....	316
15.4 配送质量管理的常用方法.....	319
15.5 配送安全管理.....	324
15.6 退货管理.....	330
15.7 客户服务问题及其解决.....	333
15.8 客户服务的考核指标.....	336
15.9 小结.....	338

16 配送中心员工管理

341

16.1 引言.....	342
16.2 配送中心作业规范与人力需求规划	342
16.3 配送中心员工培训.....	345
16.4 配送中心员工考核.....	349
16.5 小结.....	352

参考文献.....	358
-----------	-----



配送概述

学习目标

- ▶ 掌握配送的概念，了解配送的作用和意义
- ▶ 了解配送与物流、运输的区别
- ▶ 了解配送的产生与发展，熟悉国外配送的发展情况
- ▶ 掌握配送的类型和模式，理解并运用矩阵图决策法和比较选择法对企业的配送模式进行选择
- ▶ 掌握配送的环节和流程

1.1 引言

随着社会的发展、科技的进步、计算机和网络技术的普及、生活及消费观念的转变,处于这个商业活动的急剧转型期,现代化零售通路革命的战场已由生产竞争延伸到流通战及商品信息战上,而整合“物流、商流、资金流、信息流”等渠道机能于一身的现代化配送中心将成为未来商业发展的重要竞争优势的来源之一,配送成为影响商业活动成败的重要因素。

1.2 配送的内涵

1.2.1 配送的概念

我国国家质量技术监督局颁布的《中华人民共和国国家标准 物流术语》(修订版 GB/T18354—2006),对配送下的定义为:在经济合理区域范围内,根据客户的要求对物品进行分拣、加工、包装、分割、组配等作业,并按时送达指定地点的物流活动。

配送是从发送、送货等业务活动中发展而来的。原始的送货是作为一种促销手段而出现的。随着商品经济的发展和客户多品种小批量需求的变化,原来那种有什么送什么和生产什么送什么的发送业务已不能满足市场的要求,从而出现了“配送”这种发送方式。

概括而言,配送的概念反映了如下信息:

第一,配送是接近客户资源配置的全过程。

第二,配送的实质是送货。配送是一种送货,但和一般送货又有区别:一般送货可以是一种偶然的行为,而配送却是一种固定的形态,甚至是一种有确定组织、确定渠道,有一套装备和管理力量、技术力量,有一套制度的体制形式。所以,配送是高水平的送货形式。

第三,配送是一种“中转”形式。配送是从物流结点至客户的一种特殊送货形式。从送货功能来看,其特殊性表现为:从事送货的是专职流通企业,而不是生产企业;配送是“中转”型送货,而一般送货,尤其从工厂至客户的送货往往是直达型;一般送货是生产什么送什么,有什么送什么,配送则是企业需要什么送什么。所以,要做到需要什么送什么,就必须在一定中转环节筹集这种需要,从而使配送必然以中转形式出现。当然,广义上,许多人以“送”为标志来划分配的外延,也是有一定道理的。

第四,配送是“配”和“送”的有机结合。配送与一般送货的重要区别在于,配送利

用有效的分拣、配货等理货工作,使送货达到一定的规模,以便利用规模优势取得较低的送货成本。如果不进行分拣、配货,有一件运一件,需要一点送一点,就会大大增加劳动力的消耗,经济效益较差。所以,追求整个配送的优势,分拣、配货等工作是不可避免的。

第五,配送以客户要求为出发点。在定义中强调“按客户的订货要求”,明确了客户的主导地位。配送是从客户利益出发,按客户要求进行的一种活动,因此,在观念上必须明确“客户第一”、“质量第一”。配送企业是处于服务地位而不是主导地位,因此,不能从本企业利益出发,而应从客户利益出发,在满足客户利益的基础上取得本企业的利益。更重要的是,不能利用配送损伤或控制客户,不能利用配送作为部门分割、行业分割、割据市场的手段。

第六,概念中“根据客户要求”的提法需要基于这样一种考虑:过分强调“根据客户要求”是不妥的,客户要求受客户本身的局限,有时会损坏自我或双方的利益。对配送者来说,必须以“要求”为依据,但是不能盲目,应该追求合理性,进而指导客户,实现双方共同受益的商业目的。

1.2.2 配送与物流的关系

配送是物流系统中由运输派生出的功能,是短距离的运输。它具有如下特点:

首先,配送的距离较短,位于物流系统的最末端,处于支线运输、二次运输和末端运输的位置,即到最终消费者的物流。

其次,配送过程包含其他物流功能(如装卸、储存、包装等),是多种功能的组合。

最后,配送是物流系统的一个缩影,也可以说是一个小范围的物流系统。

配送是物流中一种特殊的、综合的活动形式,是商流与物流的紧密结合,既包含商流活动和物流活动,也包含物流中若干功能要素。

1.2.3 配送与运输的关系

配送与运输既存在共同特征,又存在差异性。

第一,配送和运输的共同特征。配送和运输都是线路活动。运输活动必须通过运输工具在运输路线上移动才能实现物品的位置移动,这是一种线路活动。配送以送为主,属运输范畴,也是线路活动。

第二,配送与运输的差别。配送与运输的差别主要表现在以下几个方面:第一,活动范围不同。运输是在大范围内进行的,如国家之间、地区之间、城市之间等;配送则仅局限在一个地区或一个城市范围内。第二,功能上存在差异。运输以实现大批量、远距离的物品位置转移为主,运输途中客观上存在一定的存储功能。配送则以实现物品的

小批量、多品种、近距离位置转移为主,但同时要满足用户的多种要求,如多个品种、准时到货、多个到货地点、小分量包装、直接到生产线、包装物回收等。为了满足用户的上述要求,有时需要增加加工、分割、包装、存储等功能,因此,配送具有多功能性。

配送与运输的主要区别如表 1-1 所示。

表 1-1 配送与运输的比较

内 容	运 输	配 送
运输性质	干线运输	支线运输、区域内运输、末端运输
货物性质	少品种大批量	小批量多品种
运输工具	大型货车或铁路运输、水路运输	小型货车
管理重点	效率优先	服务优先
附属功能	装卸、捆包	装卸、保管、包装、分拣、流通加工、订单处理等

第三,配送与运输的互补关系。一般来说,在配送和运输同时存在的物流系统中,运输处于配送的前面,先通过运输实现物品长距离的位置转移,然后交由配送来完成短距离的输送。

下面以中转供货系统为例予以说明。

生产企业生产的产品可通过两种途径到达用户手中,一种是直接供货,即产品不经过中转环节直接送到用户手中,如图 1-1 所示。图 1-1(a)为直接运输方式,图 1-1(b)为直接配送方式。直接运输方式对那些批量大、距离远或大型的产品是合适的,如大型机电设备,大批量消耗的钢材、水泥等均采取直接运输方式。但是如果用户需求量大不大,或在时间上很分散,而且又不是大型产品,这时就应该采取配送方式,图 1-1(b)表示巡回送货。产品从生产厂到达用户手中的另一种途径是中转供货,即产品要经过物流中心或配送中心后再运送到用户手中,如图 1-2 所示。

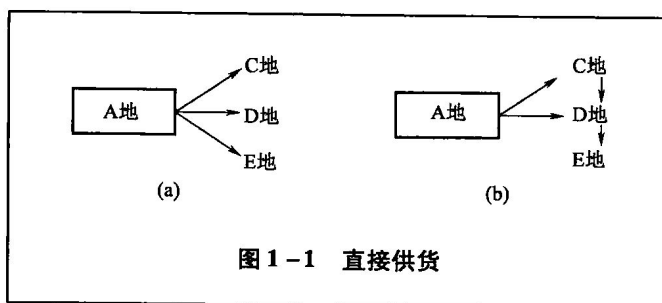
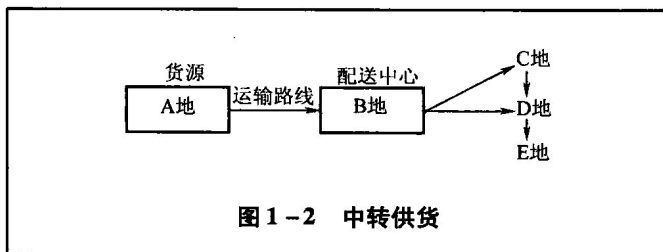


图 1-1 直接供货



在中转供货方式中,产品的转移是由两次线路活动(实际中还可能有多次)来完成的,从生产厂到配送中心(如果是多次线路活动,则在生产厂与配送中心之间还要经过物流中心),由于运送的批量大,采用运输方式是合适的;而从配送中心到用户之间,一般运量小、批次多,则采用配送方式较为有利。运输和配送,要根据产品特点和用户需求的状况来选择。配送正是为商流中的零售交易提供的一种配套的物流作业方式。

1.2.4 配送中心的概念

国内外对配送中心的定义较多,比较有代表性的定义主要有:

日本《市场用语词典》对配送中心的解释为:“是一种物流节点,它不以贮藏仓库这种单一的形式出现,而是发挥配送职能的流通仓库,也称做基地、据点或流通中心。配送中心的目的是降低运输成本、减少销售机会的损失,为此建立设施、设备并开展经营、管理工作。”

日本《物流手册》对配送中心的定义是:“从供应者手中接受多种大的货物,进行倒装、分类、保管、流通加工和情报处理等作业,然后按照众多需要者的订货要求备齐货物,以令人满意的服务水平进行配送的设施。”

我国台湾学者苏士哲在其编写的《英汉物流管理词典》中将配送中心解释为:“配送中心通常有一个大的仓库,制造商将货品运送到消费地附近的配送中心,使存货更接近客户,再由配送中心用货车将商品送至零售商或消费者。配送中心具有采购、储存、流通加工、配送等功能,要求少量、多样、高频率的配送方式。”

国内教材和其他著作主要采用王之泰教授编写的《现代物流学》中对配送中心的定义:“配送中心是从事货物配备(集货、加工、分货、拣选、配货)和组织对客户的送货,以高水平实现销售或供应的现代流通设施。”

国家质量技术监督局发布的《中华人民共和国国家标准 物流术语》(修订版 GB/T18354—2006)对配送中心这一概念的阐述是:配送中心是从事配送业务的物流场所或组织,应基本符合下列要求:主要为特定的客户服务;配送功能健全;有完善的信息网

络;辐射范围小;多品种、小批量配送;以配送为主,储存为辅。

在欧洲和美国,配送中心和物流中心分别用“Distribution center”和“Logistics center”表示。《中华人民共和国国家标准 物流术语》中配送中心和物流中心的定义也有明确的区分,将物流中心定义为从事物流活动的场所或组织,应基本符合下列要求:主要面向社会服务;物流功能健全;有完善的信息网络;辐射范围大;少品种、大批量配送;存储、吞吐能力强;物流业务统一经营管理。

1.3 配送的产生与发展

1.3.1 配送的产生

与其他新生事物一样,配送(或配送方式)是伴随着生产的不断发展而发展起来的。自从第二次世界大战后,为了满足日益增长的物资需求,西方工业发达国家逐步发展了配送中心,加速了库存物资的周转,打破了仓库的传统观念。

配送作为一种新型的物流手段,是在变革和发展仓库业的基础上开展起来的。因此,从某种意义上来说,配送是仓库业功能的扩大化和强化。传统的仓库业是以储存和保管货物为主要职能的,其基本功能是保持储存货物的使用价值,为生产的连续运转和生活的正常进行提供物资保障。但是生产节奏的日益加快,社会分工的不断扩大,竞争的日趋激烈的情况下,迫切要求缩短流通时间,减少库存资金的占用,因此,急需社会流通组织提供系列化、一体化和多项目的后勤服务。许多经济发达国家仓库业开始调整内部结构,扩大业务范围,转变经营方式,以适应市场变化对仓储功能提出的新需求。很多老式仓库转变成商品流通中心,其功能由货物“静态储存”转变为“动态储存”,其业务活动由原来的单纯保管、储存货物变成了向社会提供多种服务,并且把保管、储存、加工、分类、分拣和输送等连成了一个整体。从服务方式来看,变革以后的仓库可以做到主动为客户提供“门到门”的服务,可以把货物从仓库一直运送到客户的仓库、车间生产线或营业场所。这样,配送就逐渐形成和发展起来了。

现代配送的雏形最早出现于20世纪60年代初期。在这一时期,物流运动中的一般性送货开始向备货、送货一体化方向转化。从形态上看,初期的配送只是一种粗放型、单一性的活动。这时的配送活动范围很小,规模也不大。在这一阶段,企业开展配送活动的主要目的是促进产品销量和提高其市场占有率。因此,配送主要是以促销手段的职能来发挥其作用的。

20世纪60年代中期,在一些发达国家,随着经济发展速度的逐步加快以及由此带来的货物运输量的急剧增加和商品市场竞争的日趋激烈,配送得到了进一步的发展。