

Organization
And Execution
Of Logistics Distribution



面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

配送作业的 组织与实施

主编 李 静 李选芒



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

配送作业的组织与实施

主 编	李 静	李选芒	
副主编	雷 莹	赵长东	
参 编	于鹏飞	姜 华	王 静
	李宝侠	刘振华	贾苏绒
主 审	韩洲雄	耿海波	



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

本书内容分三个阶段：认知阶段、业务操作阶段、能力提升阶段。三个阶段由浅入深、由简单到复杂、循序渐进地介绍了配送组织与实施的相关内容。

本书可作为各院校物流专业的教材，也可作为物流企业的参考用书。

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

配送作业的组织与实施 / 李静, 李选芒主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2010. 7

ISBN 978 - 7 - 5640 - 3445 - 0

I. ①配… II. ①李… ②李… III. ①物流—配送中心—企业管理—高等学校—教材 IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 141315 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河市文通印刷包装有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 19.25

字 数 / 360 千字

版 次 / 2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑 / 申玉琴

印 数 / 1 ~ 1500 册

责任校对 / 王 丹

定 价 / 39.00 元

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前言

Preface

当前,随着科学技术的不断进步,生产力不断发展,生活方式、消费方式不断改变,需求逐渐趋于个性化和多样化,使得物流配送的重要性日益突出。并且,中国国内市场物流配送重要性的提升使生产和制造企业越来越关注中国国内物流配送体系的建设。因此,培养适应现代市场的物流配送人才日渐迫切。

“配送作业的组织与实施”是物流管理专业的核心课程之一,为了配合基于工作过程系统化的课程体系改革,培养适应市场的高等技术应用型专门人才,我们决定编写适合基于工作过程教学内容和任务驱动教学模式的特色教材。

本书的编写具有以下几个方面的特点。

1. 教学内容以配送作业所需的知识结构和操作技能为导向,注重从实际业务活动的流程出发,“基于配送作业流程”组织教学内容,将校内学习和实际工作岗位结合起来,体现理论与实际结合、知识与技能结合。

2. 在主体结构上,为了满足“任务驱动”的教学模式的需求,真正实现“教、学、做”一体化,在每一章的开篇首先给出一个学习性工作任务,并分析工作任务所需知识与技能要素,从而引出总结与此知识与技能相关的教材内容。

3. 在技能的训练上,侧重于实际操作能力的培养,提供方案,细化执行。同时在相关知识上做了拓展,能更好地为学生提升专业能力提供服务和帮助。

4. 本书内容分三个阶段,分别是:认知阶段;业务操作阶段;能力提升阶段。三个阶段由浅入深、由简单到复杂,便于学生循序渐进地掌握知识和技能。由易到难的内容叠加,可培养学生职业能力的可持续发展性。

本书的编写得到了广大兄弟院校及企业的支持与帮助。全书由李静、李选芒担任主编,由雷莹、赵长东担任副主编,由韩洲雄、耿海波担任主审。本书共十个项目,其中,项目一由于鹏飞编写,项目二由雷莹编写,项目三由姜华编写,项目四由王静编写,项目五由赵长东编写,项目六、七由李静编写,项目八由李宝侠编写,项目九由刘振华编写,项目十由李选芒编写,参与编写的还有贾苏

绒。全书由李静、李选芒总体策划，李静统稿。

本书在编写过程中参阅了大量的专著和相关资料，借鉴吸收了众多专家学者的研究成果，在此向相关的专家学者表示衷心的感谢！由于编者水平所限，该书中难免有疏漏和错误，恳请广大读者及专家学者批评指正。

编者

本书在编写过程中参阅了大量的专著和相关资料，借鉴吸收了众多专家学者的研究成果，在此向相关的专家学者表示衷心的感谢！由于编者水平所限，该书中难免有疏漏和错误，恳请广大读者及专家学者批评指正。

本书在编写过程中参阅了大量的专著和相关资料，借鉴吸收了众多专家学者的研究成果，在此向相关的专家学者表示衷心的感谢！由于编者水平所限，该书中难免有疏漏和错误，恳请广大读者及专家学者批评指正。

本书在编写过程中参阅了大量的专著和相关资料，借鉴吸收了众多专家学者的研究成果，在此向相关的专家学者表示衷心的感谢！由于编者水平所限，该书中难免有疏漏和错误，恳请广大读者及专家学者批评指正。

目录

Contents

认知篇

项目一 认知配送、配送中心的功能与类型	(3)
项目概要	(3)
任务描述	(3)
任务分析	(6)
概念点击	(7)
任务实施	(7)
任务一 认知配送与配送中心功能	(7)
任务二 认知配送中心类型	(19)
知识拓展	(22)
基本训练	(25)
知识应用	(26)
项目二 配送模式的认知	(29)
项目概要	(29)
任务描述	(29)
任务分析	(29)
概念点击	(31)
任务实施	(31)
任务一 认知配送的基本模式	(31)
任务二 配送模式的选择	(39)
知识拓展	(44)

基本训练	(46)
知识应用	(46)

业务操作篇

项目三 处理订单	(51)
----------------	------

项目概要	(51)
任务描述	(51)
任务分析	(53)
概念点击	(54)
任务实施	(54)
任务一 明确订单处理流程与订单处理的要素	(54)
任务二 接受订单、 确认订单相关内容	(57)
任务三 建立客户主档	(64)
任务四 订单录入与资料输出	(64)
任务五 使用订单处理系统进行订单处理	(71)
任务六 分析影响订单处理时间的因素	(73)
知识拓展	(75)
基本训练	(77)
知识应用	(77)

项目四 进货与储存作业	(79)
-------------------	------

项目概要	(79)
任务描述	(79)
任务分析	(80)
概念点击	(81)
任务实施	(81)
任务一 做好进货前的准备	(81)
任务二 进货验收	(90)
任务三 办理货物入库交接与登记手续	(98)
知识拓展	(106)
基本训练	(110)
知识应用	(110)

项目五 货物分拣与补货	(112)
项目概要	(112)
任务描述	(112)
任务分析	(114)
概念点击	(115)
任务实施	(116)
任务一 明确分拣作业的流程	(116)
任务二 检查拣货区存货, 进行补货	(117)
任务三 确定拣货包装单位与拣货作业模式	(126)
任务四 选择分拣方式与策略	(128)
任务五 编制分拣计划与拣货单据	(141)
任务六 分拣作业绩效评估	(143)
知识拓展	(148)
基本训练	(153)
知识应用	(154)
项目六 货物的流通加工	(156)
项目概要	(156)
任务描述	(156)
任务分析	(157)
概念点击	(157)
任务实施	(158)
任务一 区分流通加工与生产加工	(158)
任务二 钢材剪板及下料的配送加工	(165)
任务三 生鲜食品的配送加工	(167)
任务四 包装加工	(172)
任务五 流通加工合理化	(180)
知识拓展	(182)
基本训练	(187)
知识应用	(188)
项目七 车辆配载与送货	(189)
项目概要	(189)

任务描述	(189)
任务分析	(191)
概念点击	(191)
任务实施	(191)
任务一 明确送货流程	(191)
任务二 配送计划的编制	(193)
任务三 送货路线的确定	(198)
任务四 进行车辆配载	(216)
知识拓展	(221)
基本训练	(225)
知识应用	(226)

项目八 退货 (230)

项目概要	(230)
任务描述	(230)
任务分析	(231)
概念点击	(232)
任务实施	(232)
任务一 明确退货流程与程序	(232)
任务二 明确退货原因并选择退货方法	(233)
任务三 实施退货并做会计处理	(234)
任务四 了解退货处理员的职责及操作	(236)
任务五 处理经销商的退货问题	(237)
知识拓展	(242)
基本训练	(244)
知识应用	(244)

能力提升篇

项目九 配送合同的制定 (247)

项目概要	(247)
任务描述	(247)
任务分析	(248)
概念点击	(248)

任务实施	(249)
任务一 了解配送合同的概念、性质与种类	(249)
任务二 熟悉配送合同的基本规定	(250)
任务三 明确配送合同的主要内容	(252)
任务四 明确配送合同当事人的权利和义务	(255)
任务五 制定合同	(256)
知识拓展	(260)
基本训练	(263)
知识应用	(264)
 项目十 配送中心成本核算与绩效考核	 (266)
项目概要	(266)
任务描述	(266)
任务分析	(268)
概念点击	(268)
任务实施	(269)
任务一 配送成本计算和分析	(269)
任务二 配送定价	(278)
任务三 配送绩效评价	(280)
任务四 熟悉配送成本控制师的职责与操作流程	(288)
知识拓展	(289)
基本训练	(292)
知识应用	(292)
 参考文献	 (294)

认 知 篇

项目一 认知配送、配送中心的功能与类型

项目二 配送模式的认知

项目一 认知配送、配送中心的功能与类型

项目概要

在现代物流活动中，配送是一种特殊的综合的活动形式，是商流和物流紧密结合的产物，它具有特殊的位置，它几乎包含所有的物流功能要素，是物流的一个缩影或在小范围内的物流活动的综合体现。随着我国经济结构的持续调整和市场竞争的加剧，配送作为物流非常重要的功能之一，已经被越来越多的企业所重视，社会的发展对配送提出了更高的要求。因此，物流管理类人才必须在全面认识和了解配送及配送中心的基础上，培养配送作业组织与实施的能力与素质。

本项目旨在通过让学生完成指定项目任务，从而较为全面地认识配送与配送中心，并且能够掌握配送和配送中心的功能、类型，及配送中心内部的作业流程、岗位设置等相关知识，在完成项目任务的过程中培养职业素质。

任务描述

物流作为一门典型的应用型学科，是从第二次世界大战期间军事后勤工程的概念演变过来的，经过半个多世纪的发展，日趋成熟，在物流众多的功能中，配送是很重要的功能之一。以下给出五个国内外著名的物流配送中心，请学生对这五个物流配送中心加以分析，并以组为单位讨论：这些配送中心的主要工作是什么？各配送中心有什么不同？讨论结束后，各组形成正式发言稿在全班范围内论述。（另外，任课教师可根据本校实际情况，通过调研本地 3~5 家配送中心完成本次任务。）

一、天津劝业场（集团）股份有限公司配送中心（下文简称劝业配送）

劝业配送是天津劝业场（集团）股份有限公司下属的全资子公司。劝业配送中心目前主要面向集团内部的各家商场、超市和集团外的商业批发零售企业提供配送服务。中心于 1999 年成立，目前共有工作人员三十余名，每月销售额超



过 1 800 万元, 2001 年全年销售额超过 3 亿元。劝业配送中心主要处理家电类和日百类商品, 其中家电类商品在业务量和交易金额方面都占据主要地位。业务涉及商品达到数十个品牌, 共计 2 300 多种, 所有商品分散放置在其下属的 8 个仓库中, 这 8 个仓库主要分布在天津市市区内。

劝业配送中心下设业务部、财务部和仓库管理部, 分别负责对企业各项业务、资金流和库存的管理。中心业务部根据商品类别和品牌下设若干分部, 由业务内勤(或称品牌经理)管理, 例如海尔部, 就是专门处理海尔集团家用电器产品的有关业务。业务内勤分别负责各自的产品线的相关业务以及财务关系, 具体包括联系供方和需方、制订采购计划、订货、办理入库、办理出库、办理其他相关手续。中心通过采用这种业务划分方式, 实现了对业务的细分和明确的分工, 使业务内勤与相对较少的、固定的供应商和客户进行联系, 不仅可以有效地提高业务处理的效率, 而且也保证了对供方和需方的服务质量。在各个分部的工作中, 中心的经理和业务主管通过调配订货和发货, 例如合并采购计划和订单、统一入库记账、统一运输发货等, 实现对分部之间工作的协调。中心下属的 8 个仓库由仓库管理部管理, 由中心经理直接负责。

二、报喜鸟物流配送中心

浙江报喜鸟服饰股份有限公司成立于 2001 年, 注册资本 7 200 万元, 深交所上市企业, 主要从事报喜鸟品牌西服和衬衫等男士系列服饰产品的设计、生产和销售。公司坚持走国内高档精品男装的发展路线, 在国内率先引进专卖连锁特许加盟的销售模式, 目前已拥有形象统一、价格统一、服务统一、管理统一的专卖店 500 多家, 建立了我国运作最为规范、网络最为健全的男装专卖零售体系之一, 是浙江省“五个一批”重点骨干企业。

为了实现报喜鸟总体物流运作最优化、降低物流运作成本和支持未来发展的总体目标, 报喜鸟携手爱佳富勒物流工程咨询, 启动物流配送中心规划与建设项目, 在新工业园规划建设报喜鸟全国物流配送中心, 支持未来 5~8 年的物流发展需求。从物流配送中心物流能力定义、合理规划布置和物流科技应用 3 个层面, 开发实施具备高操作性和高效果的物流实施方案。

报喜鸟原有两套物流配送中心联合向全国专卖店进行订单配送。一套设施是西服正装物流配送中心, 位于报喜鸟工业园; 另一套设施位于工业园约 500 米的新工业园内的一栋 2 层建筑, 负责休闲服饰的储存、订单分拣和配送。当初, 两处设施采用“分单拣货、集货合单、统一配送”的方式服务所有专卖店。

三、沃尔玛的配送中心

作为美国最大的连锁公司, 全国设有 30 个配送中心, 这些配送中心只为公司所属的连锁店配送商品, 不接受其他商店的订单, 也不实行独立核算。连锁店将订单传递给临近的配送中心, 配送中心汇总后报公司总部, 商品由公司总部向工厂统一采购, 店铺将货款汇至总部, 由总部与工厂结算, 配送中心不负责货

款结算。

沃尔玛连锁公司的 Podert—i11e 配送中心,拥有 11 000 多平方米的立体仓库,位于加州地区,为周围 4 个州的 77 家店铺配送商品,每天进出库的商品达 15 万~20 万箱(件)。该中心的自动化设施齐备,除了公司总部与各地配送中心,以及配送中心内部实行电脑管理外,库房内从货物入库时的分拣、刷码到进入指定的货架,从订单处理、拣选商品、传送到指定的库房门待装卡车,全部是自动化操作。代表了目前美国物流管理与技术的最高水平。

四、广药物流配送中心

广州医药有限公司是华南地区经营医药商品最多、最全的医药专业公司,公司自 1951 年成立以来,效益一直稳居全国同行业前列,下属专业批发部 6 个,健民医药连锁分店 100 多家,建立以广东省为中心、辐射全国的庞大的销售网络,包括医疗单位网络、商业调拨网络和零售连锁网络,公司 2001 年销售额近 40 亿元,纯利 5 500 万元。广药拥有一个大型物流配送中心(黄金围物流配送中心)和两个仓库(118 和大朗仓库)。2002 年 4 月规划改造黄金围配送中心,选择与香港亿腾物流咨询有限公司合作,由该公司物流部细密规划物流流程,提供整套物流解决方案和物流管理信息系统,改造后的物流配送中心于 2003 年 3 月正式落成启用。经过近十几年的实践探索,已逐渐建成一批融商流、物流、信息流为一体,集储存保管、集散转运、流通加工、商品配送、信息传递、代购代销、连带服务等多功能于一体的物流配送中心。

五、美国 DSC 干货物流公司

该公司成立于 1960 年,开始只是一家普通的仓储企业,从 1979 年起将各地的干货仓库改作运输和配送公司,并于 1981 年签订了第一份配送合同。从此,公司的配送中心及配送业务发展全美,公司名称也由原来的干货储存公司变更为干货物流公司。这从一个侧面反映出美国物流观念变化与物流业发展的轨迹。该公司现有 35 个配送中心,100 万平方米仓库,2 000 名员工,每年配送商品在 540 万吨以上,是美国大型专业物流企业之一。公司的主要业务是将 300 多家工厂生产的商品配送给美国各地 7 000 多家零售企业,其中 16 家工厂的商品由该公司独家配送。公司对配送的商品没有所有权与经营权,主要是为工厂服务,工厂生产的商品就近存入该公司各地的配送中心,零售商向工厂订货,工厂汇总后通知公司送货,送给谁由工厂决定,具体送货时间由各配送中心与零售商店协商确定。货款由零售商与工厂结算,配送中心向工厂收取相应的物流费用。所有环节包括存货、处理订单和配送商品都由以卫星通信为载体的电脑网络跟踪控制。

该公司的配送中心,地处芝加哥西部的一个郊区,到附近的机场及 3 条高速公路只需几分钟,主要为美国中西部的零售商配送商品。该中心拥有一个占地 13 万平方米的立体仓库(库高 9 米),库房两侧有 342 个供卡车装卸货物的库



门,有先进的安全控制及自动化喷淋系统以及装有可视屏(电脑终端)的叉车,但没有自动分拣设施。通常的作业流程为:装满工厂货物的卡车从库房一侧卸货,然后根据商品的品类、生产厂家等资料,由工人刷涂该中心自编的仅供储存、发货之用的条形码,再用叉车送到指定的货架(指令由电脑终端给出);接到配送货物的指令后,由工人拣选商品,送到库房的另一侧装入卡车。该中心负责人说,货物进出库房最理想的情况是,白天进晚上出,但实际上做不到,据统计,该中心储存的包装食品1年周转12次(即最多存放30天),储存的其他干货1年周转7.5次(即最多存放49天)。

任务分析

此任务当中主要的工作是了解配送中心的类型和主要功能,所以必须清楚配送中心的详细信息,从上面的案例可以看出配送呈现以下特点:

- ①配送是面向于终端客户的服务,是送货、分货、配货等活动的有机结合体。
- ②配送是短距离的末端运输,是一种专业化的分工方式。
- ③配送强调时效性,其全过程有现代化技术和装备保证。
- ④配送强调满足客户需求。

(针对任务,应准备相关的视频和资料,学生和教师共同讨论完成。)

分析清楚配送特点后,依据此特点来完成任务。在实施任务之前,有如下问题需要解决:

- ①什么是配送?
- ②配送和运输的区别和关系?
- ③配送作业在物流中的地位?
- ④配送的主要功能是什么?
- ⑤配送的流程是什么?
- ⑥如何能够提高配送作业的时效性和合理性?

(针对以上问题,需要准备相对应的视频、资料和案例。为了使较为全面地掌握配送作业的工作内容,建议带领学生去配送中心参观。)

通过分析任务,应掌握如下的知识目标、能力目标和素质目标。

(1) 知识目标

- ①掌握配送的概念。
- ②掌握配送的主要功能。
- ③熟悉配送中心的主要功能。
- ④熟悉配送及配送中心的工作流程。
- ⑤掌握配送中心的主要类型。
- ⑥了解配送中心的岗位设置。

(2) 能力目标

- ①能够根据配送中心的类型说出配送中心的功能。
- ②能够熟练配送中心的工作流程。
- ③能够对不同的配送中心进行类型的划分。

(3) 素质目标

- ①培养相互协作的团队意识。
- ②树立认真负责的工作态度。

概念点击

- **配送**：在经济合理区域范围内，根据用户的要求，对物品进行拣选、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。
- **配送中心**：从事配送业务的物流场所或组织。应基本符合这些要求：主要为特定的客户服务；配送功能健全；完善的信息网络；辐射范围小；多品种、小批量；以配送为主，储存为辅。

任务实施

任务一 认知配送与配送中心功能

子任务一 掌握配送与配送中心的概念

一、配送的概念

2001年，《中华人民共和国国家标准物流术语》将配送定义为：在经济合理区域范围内，根据用户的要求，对物品进行拣选、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。一般来说，配送是在整个物流过程中的一种既包含集货、储存、拣货、配货、装货等一系列狭义的物流活动，也包括输送、送达、验货等以送货上门为目的的商业活动，它是商流与物流紧密结合的、特殊的综合性供应链环节，也是物流过程的关键环节。由于配送直接面对消费者，最直观地反映了供应链的服务水平，所以，配送“在恰当的时间、地点，将恰当的商品提供给恰当的消费者”的同时，也应将优质的服务传递给客户，配送作为供应链的末端环节和市场营销的辅助手段，日益受到重视。根据配送的定义可以从以下几方面理解配送：

- ①配送的产生和发展既是社会分工进一步细化的结果，又是社会化大生产