

(物流管理专业课)

QUANGUOGAOZHIGAOZHUANTONGYONGXILIEJIAOCAI

【全国高职高专通用系列教材】

全国物流职业资格 examination 指定培训教材

配送管理实务

PEISONGGUANLISHIWU

主编 钱芝网

全国高职高专
通用系列教材



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

(物流管理专业课)

QUANGUOGAOZHIGAOZHUANTONGYONGXILIEJIAOCAI

【全国高职高专通用系列教材】

全国物流职业资格考试指定培训教材

配送管理实务

PEISONGGUANLISHIWU

主编：钱芝网

副主编：卢悦

全国高职高专
通用系列教材



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

配送管理实务 / 钱芝网主编. — 北京: 中国时代经济出版社, 2007.1

(高职高专通用系列教材)

ISBN 978-7-80221-180-3

I. 配... II. 钱... III. 物流—配送中心—企业管理
IV. F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 159825 号

配 送 管 理 实 务

钱
芝
网
主
编

| | |
|-------|---|
| 出 版 者 | 中国时代经济出版社 |
| 地 址 | 北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦东办公区 11 层 |
| 邮政编码 | 100007 |
| 电 话 | (010) 68320825 (发行部) (010) 68320498 (编辑室) (010) 88361317 (邮购) |
| 传 真 | (010) 68320634 |
| 发 行 | 各地新华书店 |
| 印 刷 | 北京市昌平百善印刷厂 |
| 开 本 | 787×1092 1/16 |
| 版 次 | 2007 年 1 月第 1 版 |
| 印 次 | 2007 年 1 月第 1 次印刷 |
| 印 张 | 15 |
| 字 数 | 225 千字 |
| 印 数 | 1~8000 册 |
| 定 价 | 21.00 元 |
| 书 号 | ISBN 978-7-80221-180-3 |

版权所有 侵权必究

全国高职高专通用系列教材编委会

主任：陈跃

副主任：安文彬 张海燕

委员（以姓氏笔画为序）：

| | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 王邦兆 | 王攀桂 | 安广法 | 刘先锋 | 朱光福 |
| 任宏 | 李锦飞 | 任稚苑 | 陈小军 | 吴进红 |
| 孟咸美 | 林祖华 | 俞立平 | 胡成 | 施国洪 |
| 钱芝网 | 钱存华 | 徐金海 | 徐美银 | 戴宗群 |

序

伴随着我国经济的持续高速发展，我国的高等教育规模也在迅速扩大。当前，我国高等教育已从精英化教育发展到大众化教育阶段。国外发达国家的教育实践表明：高等教育的大众化必然要求高等职业教育的大发展。高等职业教育是现代国民教育体系中的重要组成部分，在实施科教兴国战略和人才强国战略中具有特殊的重要地位。然而，近几年来，我国高等职业教育的规模虽然持续不断扩大，几乎占据了我国高等教育近50%的份额，但培养出来的毕业生却不能很好地适应社会的需求。究其原因，除了专业设置和教学过程不能很好地贴近经济建设和社会发展的需要外，缺乏与之相配套的教材，也是一个十分重要的原因。调查结果表明，尽管部分学校和出版社已组织编写了一些高职高专教材，但是这些教材基本上都是本科压缩型的，理论教育讲得过多，实践技能安排过少，导致学生动手能力普遍不强，这与高等职业教育的培养目标严重不相称。显然，高等职业教育的教学改革已箭在弦上，其教材的重新规划建设已经被提上议事日程。温家宝总理在全国职业教育工作会议上曾经指出：“一方面，要搞好以敬业和诚信为重点的职业道德教育，学习必要的基础理论知识；另一方面，要坚持手脑并用、做学合一的教学原则，突出学生的动手能力和职业技能训练。”《国务院关于大力推进职业教育改革与发展的决定》中也强调要“积极推进课程和教材改革，开发和编写反映新知识、新技术、新工艺和新方法，具有职业教育特色的课程和教材”。为了响应中央的号召，促进我国高等职业教育的发展，我们组织了全国部分高职院校的优秀教师和企业界的优秀工程技术人员和管理人员，共同编写出版了一套全国高职高专通用系列教材。本套教材具有如下一些特点：

第一，在指导思想，切实遵循“以全员素质为基础，以就业为导向，以能力为本位；以学生为主体”的职业教育教学指导思想。

第二，在编写思路，专业基础课以综合课为主，专业课以行动导向课程为主。

第三，在内容安排上，以理论“够用、管用、实用”为基础，以职业能力和技能培养为核心，以岗位主要工作流程为线索，安排教学内容。

全书图文并茂，语言浅显通俗，每章之前都有“内容提要”，让学生在未学之前就能对本章的主要内容有个大致的了解。同时，每章都安排了一个“主题案例”，让学生带着问题去学习，以提高学生的学习兴趣。此外，每章后面还列有复习思考题，让学生学完本章内容后，能得到及时的复习与训练，以巩固、提高学习的效果。

本套系列教材不但可以作为高职高专相关专业的教材和参考书，也可供企业管理人员及其相关业务人员学习与参考，还可作为提升专业技能的培训教材。

本套系列教材在编写过程中得到了许多高职院校的专家、学者和企业管理者的大力支持，参考、引用了许多学术界同行的研究成果，在此表示衷心的感谢！由于编者水平有限，书中的错误与不当之处在所难免，欢迎广大读者批评指正。

全国高职高专通用系列教材编写委员会
2006年12月

前 言

在物流活动过程中，配送是流通加工、整理、拣选、分类、配货、装配、运送等一系列活动的集合，是使物流活动最终得以实现的重要环节。推行配送能够优化经济结构、节约社会劳动、合理配置资源、完善运输系统、降低物流成本。因此，配送是企业经营活动的重要组成部分，也是企业增强自身竞争力的重要手段。

当前，我国物流配送发展非常快捷，但与发达国家相比，我国的物流配送不仅配送水平低，而且从业人员素质差。近几年来，由于理论教学与实践的脱节，加之缺乏高质量的配送实务教材，有不少学过配送的物流专业毕业生，配送技能不高，动手能力不强。这种情况已越来越不适应我国经济高速发展的新形势的需要。

为了培养和提升高职院校物流管理专业学生的配送操作技能，推动我国物流配送的快速发展，我们组织编写了本书。本书与其他配送教材相比，最显著的特点是，突出了配送实务操作的中心地位。全书以配送操作的基本技能为主线来安排教材内容，同时兼顾理论的完整性。

本书由钱芝网副教授负责总体架构的设计、修改和定稿，并担任主编，卢悦担任副主编。全书共分九章，每章之前都有“内容提要”，让学生在未学之前就能对本章的主要内容有个大致的了解。同时，每章都安排了一个主题案例，让学生带着问题去学习，以提高学生的学习兴趣。参与编写的人员具体分工如下：第一章由孙小明编写；第二、五、九章由郭沛尧编写；第三章由林智峰编写；第四章由卢悦编写；第六章由钱芝网编写；第七、八章由朱林娜编写。

本书既可以作为高职院校物流管理专业的教学用书，也可供企业物流管理人员自学、提高之用。全国职业培训认证管理办公室已将本书列为物流从业资格培训用书，因此，本书还可以作为有志于从事物流管理工作的在校学生、社会人士参加物流职业资格证书考试的培训教材。

本书的写作得到了作者所在单位的大力支持和中国时代经济出版社刘荻主任的悉心指导，参考、引用了学术界同仁的有关著作、教材、案



例和论文，在此对他们一并表示衷心的感谢！

由于编者水平有限，书中的不足之处在所难免，欢迎广大读者批评指正。

编者
2006年12月

目 录

| | |
|----------------------------|-------|
| 序 | (1) |
| 前言 | (1) |
| 第一章 配送概述 | (1) |
| 第一节 配送的含义和特征 | (3) |
| 第二节 配送的功能和作用 | (5) |
| 第三节 配送的类型 | (8) |
| 第四节 配送合理化 | (14) |
| 第二章 配送模式与配送策略 | (21) |
| 第一节 配送模式 | (24) |
| 第二节 配送策略 | (31) |
| 第三节 配送服务 | (35) |
| 第三章 配送计划 | (42) |
| 第一节 配送计划 | (43) |
| 第二节 配送路线与车辆调度 | (46) |
| 第三节 车辆配载 | (60) |
| 第四章 配送中心概述 | (67) |
| 第一节 配送中心的含义和作用 | (69) |
| 第二节 配送中心的功能与类型 | (71) |
| 第三节 配送中心的定位 | (75) |
| 第五章 配送中心规划设计 | (78) |
| 第一节 配送中心规划设计概述 | (80) |
| 第二节 配送中心的选址 | (89) |
| 第三节 配送中心的结构规划设计 | (104) |
| 第六章 配送中心作业 | (113) |
| 第一节 订单处理 | (115) |
| 第二节 进货作业 | (122) |



| | | |
|------------|--------------------------|-------|
| 第三节 | 拣货作业 | (133) |
| 第四节 | 补货作业 | (139) |
| 第五节 | 流通加工 | (142) |
| 第六节 | 配货作业 | (148) |
| 第七节 | 送货作业 | (151) |
| 第八节 | 退货作业 | (155) |
| 第九节 | 盘点作业 | (156) |
| 第七章 | 配送成本管理 | (162) |
| 第一节 | 配送成本分析 | (164) |
| 第二节 | 影响配送成本的因素 | (177) |
| 第三节 | 降低配送成本的策略 | (180) |
| 第八章 | 配送质量管理 | (192) |
| 第一节 | 配送质量管理概述 | (194) |
| 第二节 | 配送质量管理的评价指标 | (197) |
| 第三节 | 配送商品的质量保证 | (200) |
| 第四节 | 配送服务质量体系 | (203) |
| 第五节 | 配送质量管理常用的方法 | (211) |
| 第九章 | 配送中心管理信息系统 | (214) |
| 第一节 | 配送中心信息管理系统概述 | (216) |
| 第二节 | 配送中心信息管理系统功能模块及其描述 | (218) |
| | 主要参考文献 | (227) |

配送概述

【内容提要】

配送是现代物流的一个重要内容，它是现代市场经济体制、现代科学技术和现代物流思想的综合产物，它与人们熟知的送货有着本质区别。现代企业界普遍认识到配送是企业经营活动的重要组成部分，它能给企业创造出更高的效益，是企业增强自身竞争力的重要手段。本章首先介绍了配送的含义和特征，其次分析了配送的功能和作用，最后阐述了配送的类型和配送合理化的途径。

【关键词】

配送 功能 合理化

【主题案例】

近几年来，随着我国零售业的发展，商业连锁店大批涌现，为这些连锁店配送的服务开始出现，并逐渐走向成熟，成为我国利用现代物流配送服务比较成功的领域之一。上海华联超市公司在超市连锁店的配送方面进行了有益的尝试，该公司以配送中心为支撑，经营规模获得高速发展，成为中国规模大、销售额高、效益好的知名连锁超市公司之一。

超级市场以连锁制为轴心，以分布面广的门店网络为市场依托，以中央采购制及配送中心来开发销售利润，以直接的市场信息向加工制造业渗透，发展超市公司自己的品牌商品来开发生产利润，它是商流、物流、信息流的高度集成，相互制约，相辅相成的极佳形式。

上海华联超市成立于1993年，经过十几年的发展，目前门店已遍布上海和江、



浙、皖等地区。该公司在其建设的配送中心的有力支持下，经营效益和效率逐渐显现。从上海华联超市的运作物流的特点来看，属于商业销售企业自己拥有物流资产（仓库、场地、车辆等），为其自身的生产活动提供全方位的物流服务。华联超市公司在企业壮大的过程中，一直重视其配送中心的建设和发展。公司配送中心目前拥有2.5万平方米的平房仓库和货架堆垛设备、4500平方米的分拣作业场地，库存能力40万箱以上，高峰期达55万箱。强大的配送中心把华联的运输、仓储、装卸、流通加工、信息处理等物流功能和订货、开单等商流功能有机结合起来，形成多功能的配货枢纽。

试分析：上海华联超市为什么能在连锁经营方面取得成功？

第一节 配送的含义和特征

一、配送的含义

配送通俗地说就是既配又送，是按用户订货的要求，在配送中心或其他物流据点进行货物配备，以合理的方式送交用户。配送作为一种现代流通组织形式，是集商流、物流、信息流于一体，具有独特的运作模式的物流活动。它与送货、输送、运输、运送等有着本质的不同。

1. 配送与送货的区别

配送不是一般概念的送货，也不是生产企业推销产品时直接从事的销售性送货，而是从配送中心至用户的一种特殊送货形式。从送货功能上看，配送的特殊性表现在：

(1) 从事送货的是专职流通企业，而不是生产企业；

(2) 配送是中转型送货，而一般送货，尤其是从工厂到用户的送货往往是直达型；

(3) 一般送货是生产什么送什么，有什么送什么，而配送是需要什么送什么。

2. 配送和输送、运输的区别

配送不单纯是输送和运输，而是运输与其他活动的共同构成的有机体。配送中所包含的那一部分运输活动在整个输送过程中是处于“二次输送”、“支线输送”的位置，其起止点是物流中心至用户。

3. 配送与一般概念的供应或供给的区别

配送不是广义概念上的组织物资、订货、签约、结算、进货及对物资处理分配的供应，而是以供给者送货到用户的形式进行供应。从服务方式上讲，是一种门到门的服务，可以将货物从物流中心一直送到用户的仓库、营业所乃至生产线上。

4. 配送与运送、发放、投送的区别

配送是在全面配货的基础上，充分按用户要求，包括种类、数量、时间等方面的要求所进行的运送。因此除了各种运、送的活动之外，还



要从事大量的分货、配货、分拣等工作，是“配”和“送”的有机结合。

二、配送的特征

从上面对配送的概念的介绍和理解可知，配送活动具有以下几个基本特征：

1. 配送不仅仅是送货，它是配货、分货、送货等活动的有机结合体

配送是仅以分拣和配货为主要手段，以送货和抵达为目的的一种特殊的综合物流活动。其特殊表现在它包含了某一种手段的装卸、包装、流通加工、保管等活动，但又不是这些活动的全部或全过程。因此，配送不能简单地等同于运输或其他物流活动的全部。

2. 配送的概念描述了接近用户资源配置的全过程

配送不仅是在恰当的时间、通过恰当的方式、花恰当的费用将商品最终传递给需求者，而且是将最优质的服务传递给需求者。因此，它一头连接着物流系统的业务环节，一头连接着消费者，直接面对服务对象的各种服务要求。配送功能完成的质量及其达到的服务水准，最直接而又具体地反映了物流系统对需求的满足程度。

3. 配送的全过程有现代化技术和装备的保证

由于现代化技术和装备的采用，使配送在规模、水平、效率、速度、质量等方面远远超过以往的送货形式。在活动中，由于大量采用各种传输设备及识别码、拣选等机电装备，使得整个配送作业像工业生产中广泛应用的流水线，实现了流通工作的一部分工厂化。因此，可以说，配送也是科学技术进步的一个产物。

4. 配送是一种专业化分工方式，是大生产、专业化分工在流通领域的体现

以往的送货形式目的仅仅在于多销售一些商品，而配送活动已经上升为营销活动的重要手段。准确而又稳定的配送活动可以在保证供给的同时，最大限度地降低生产或者流通企业的商品库存，从而降低了总的销售成本。

第二节 配送的功能和作用

近年来，配送不但广为施行，而且早已成为企业经营活动的重要组成部分。之所以会出现这样的景象，原因之一就是社会再生产运动中，配送有其特殊的功能：推行配送能够优化经济结构、节约社会劳动及充分发挥物流的作用。就流通本身而言，实行配送制则有益于物流运动快速发展。具体来讲，配送的功能和作用有以下几点：

一、推行配送有益于物流运动实现合理化

在现代社会，物流运动朝着科学化、合理化方向发展乃是社会化大生产发展的客观要求。从市场竞争的角度去分析问题，物流科学化和合理化也是流通发展的必然趋势。物流合理化主要有三个方面的表现：第一，物流运动应当维持合理的物流结构，就是说，实现低成本的物流结构；第二，物流运动成为一种建立在分工、协作关系基础之上的社会化、专业化的经济运动；第三，物流运动还应当成为具有规模经济的运动，其总体运动与其效果均应处在最佳状态、达到最高水平。经验证明，要想使物流运动达到上述标准，除了要不断地发展生产力、改进物流技术以外，必须按照发展社会化大生产的要求改进流通体制，推行科学、先进的流通方式。而推行配送制实际上就是体制改革的一项重要内容。作为一种物流方式，配送不仅能够把流通推上专业化、社会化道路，更重要的是，它能以其特有的运动形态和优势调整流通结构，使物流运动演化为“规模经济”运动。

配送的运行是一种社会性的经济运动。从形态上看，是以集中的、完善的送货取代分散性、单一性的取货。在资源配置方面，配送则表现为以专业组织的库存（集中库存）代替社会上的零散库存。很明显，采用这种方式衔接产需关系，客观上可以打破流通分割和封锁的格局，改变家家户户分设仓库及流通分散的落后状态，能够很好地满足社会化大生产的发展需要。从理论上说，以集中社会劳动的方式来调整库存结构，改变分散和分割的流通格局，在此基础上形成规模经济运动，实际上就



是促使流通领域中的小生产方式向社会化大生产方式转化。从这个意义上说,配送是实现流通社会化、现代化的重要手段。推行配送制可以形成高效率、高效益,从而也是合理化的流通格局。

二、推行配送有利于合理配置资源

由于实施配送可以做到以配送企业的库存取代社会上千家万户的零散库存,或者说,可以使库存相对集中,因此,有条件也有可能按照统一计划合理分配和使用资源,做到物尽其用,合理配置资源。

在库存分散的状态下,经常会出现物资超储积压和设备闲置现象,因此,一方面要占用大量资金,影响资金周转;另一方面又不能充分实现物资的价值。而将分散的库存和库存物资集中于配送企业以后,由于后者的服务对象是社会上的众多客户,因而很容易将多余物资派上用场,实现其价值和使用价值。由此不难看出,仅就集中库存、统筹规划库存和统一利用库存物资这几项功能而论,推行配送制也能够使资源配置趋于合理化。此外,考虑到配送的运行效果,实施配送,又有益于建立起合理的库存结构和运输结构,进而能够提高物流设施的利用率和物流设备的工作效率。显然,这也是资源配置合理化的一种表现。

三、推行配送制有利于开发和应用新技术

配送是一种综合性的、小范围内的物流运动,配送包含备货和送货。配送的顺利开展,必须相应地配备各种物流设施和设备。实践证明,只使用简陋的工具和完全依靠人力去从事配送活动是难以为继的。在现代社会,随着生产规模的不断扩大和市场容量的不断增加,配送的规模也在相应扩大。在这样的形势下,用于配送的各种设备和设施,不但数量会越来越多,而且其技术含量、技术水平也在不断提高。

如今,为了适应配送服务范围不断扩大及操作频率明显加快的需要,许多专用工具和专用设备也陆续研制了出来,并先后被用于配送的有关环节上。这样做的结果,一方面大大提高了配送的作业效率;另一方面,客观上也促进了技术进步。在生产及流通实践中,设备的更新和先进技术的应用常常是同步进行的。在配送业务不断拓展的过程中,正是随着各种专用设备的广泛使用和各种自动化装置、自动化设施的相继建立,

许多生产技术和现代化物流技术才陆续被开发出来，并且得到了广泛应用。就后者而论，目前，很多国家的配送组织正是在更新、改造设备的基础上，才先后采用了一系列先进的操作技术和管理技术（如集装箱、托盘运输技术、条形码标识技术、计算机控制的自动拣选技术等）。

在流通实践中，配送的施行贯穿着技术（包括管理技术）的更新和设施、设备的改造过程，从而必须依靠科学技术的进步来支撑；同时，配送的完善和不断发展又为高新技术的开发与应用提供了良机。从这个意义上说，配送在一定程度上可以起到促进科技进步的作用。

四、推行配送可以降低物流成本，促进生产

在物资流通运动中施行配送，实际上就是要集中社会库存和集中分散的运力，换言之，就是要以配送企业的库存取代分散于各家各户的库存，就是要由配送组织统一安排运输活动，实现“运输专营”。从供求关系上看，就是要以社会供应系统取代企业内部供应系统。这样做的结果是各种流通要素相对集中，有益于开展规模经营活动。此外，流通的物质要素相对集中，也便于合理安排各环节上的物流活动，使总体运动协调一致，最终减少物流领域内的劳动消耗和费用支出。因此配送不仅能优化库存结构和运输结构，提高设备、设施的利用率，同时也能够大大降低物流成本和生产成本。

有人指出，配送的优势不仅表现在供应方面，同时也表现在库存结构方面。改变库存结构，使之趋于科学合理，则意味着以总量较低的“集中库存”（专业配送组织的库存）取代总量较高的“分散库存”（指分散于各个用户的库存总和），显然发生这种变化，不但降低了物流总成本（表现为减少了资金占用、降低物耗），而且优化了生产领域的资金结构，减少了企业储备资金的占用量，进而可以起到降低生产成本、促进生产快速发展的作用。据有关资料介绍，我国试行配送制的生产企业，其物资库存量比过去降低了25%~70%。

五、推行配送能够完善运输系统，解决交通问题

自20世纪下半叶以来，科学技术的进步，运输工具的改善，使得干线运输在多种运输方式中达到较高的水平，长距离、大批量的运输实现