

► 许胜余 编著

# 物流配送中心管理

WULIU PEISONG ZHONGXIN GUANLI



  
LOGISTICS

XIANDAI WULIU XILIE CONGSHU  
现代物流系列丛书

四川人民出版社

物流 (90) 目录编号: 2008

ISBN 7-309-05000-2

9.5000

► 许胜余 编著

# 物流配送中心管理

WULIU PEISONG ZHONGXIN GUANLI



四川人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流配送中心管理/许胜余编著. —成都: 四川人民出版社, 2002. 9

(现代物流系列丛书/潘国和主编)

ISBN 7-220-06066-1

I. 物... II. 许... 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 (2002) 第 064669 号

WULIU PEISONG ZHONGXIN GUANLI

物流配送中心管理

许胜余 编著

责任编辑  
封面设计  
技术设计

余其敏  
周靖明  
杨 潮

出版发行  
网 址

四川人民出版社 (成都盐道街 3 号)  
<http://www.booksss.com>  
E-mail: [scmcbsf@mail.sc.cninfo.net](mailto:scmcbsf@mail.sc.cninfo.net)

防盗版举报电话

(028) 86679239

印 刷

四川福润印务公司 (028-87856259)

开 本

850mm × 1168mm 1/32

印 张

8.375

插 页

4

字 数

152 千

版 次

2002 年 9 月第 1 版

印 次

2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数

1—5000 册

书 号

ISBN 7-220-06066-1/F·657

定 价

20.00 元

■ 版权所有·违者必究

本书若出现印装质量问题, 请与编辑室联系调换

# 总 序

人类经过 70 年的努力探索，物流从初期的实践，经过若干次发掘和科技推动，终于出现了今天全球范围内蓬勃发展的局面。以信息技术为核心的现代物流将以全新的学科视角和全新的产业形态立足于当代经济之林。现代物流产业将是知识经济时代新经济的重要组成部分。

现代物流起源于美国，发展于日本，成熟于欧洲，拓展于中国。这是现代物流历史发展的一条公认的轨迹。随着我国经济和科技的发展，随着上海国际航运中心的建设和上海洋山国际深水港的开发，我国的现代物流产业一定会以跨越式发展的强劲速度，赶超西方现代物流发达国家的水平。

为此，人们正在寻找现代物流发展的跳板，一块能跨越世纪之壑、融入世贸之环、腾飞强国之林的跳板。现代物流人才紧缺，只有加速培养千千万万跨世纪、与国际接轨并具有全球意识的复合型现代物流人才，努力构筑现代物流人才资源的基地，我国的现代

物流产业才能兴旺，赶超现代物流发达国家的目标才能成为现实。

为此，人们也正在寻找窗口，一扇能折射当代科技文明成果，昭示新世纪现代物流变幻的窗口。本套丛书正是这样的窗口，一扇不出国门就能领略当今世界现代物流发展趋势，共享国际一流现代物流教育资源的窗口。

丛书由十本书组成，包括《现代物流基础》、《物流信息系统》、《企业物流管理》、《第三方物流》、《供应链管理》、《物流配送中心管理》、《物流运输管理实务》、《物流相关法规与国际公约》、《物流信息化解决方案》和《物流运筹》。其中有关内容还配有相对应的光盘，便于读者阅读和模拟。

在编写本套丛书过程中，我们力求以世界现代物流学科发展的前沿信息与发展趋势为经，以现代物流信息系统、第三方物流、企业物流、供应链管理、物流运筹等的内涵与实践为纬，以精选为本，去泛求精，着重体现它知识面广且知识点多的特点，又充分折射出它知识密集和知识新颖的特征。为每位读者在宝贵的时间内能集约化地汲取知识营养创造尽可能方便的条件。

本套丛书最大的特点是通俗易懂、深入浅出。丛书既突出了现代物流知识和实践的时代性、系统性和精益性，又充分体现了现代物流的知识性、普及性和探索性。它着眼于广大干部、专业人员、物流从业人

员、学生和群众的现代物流综合、有效素质的提高，着力于使读者扩大现代物流的知识面，从而做到触类旁通，举一反三，增加思维触角，进而增强创新意识和宏观决策能力。

本套丛书既可作为普通高校选修课的辅导教材和教师的参考书，又可作为各类成人教育培训机构培训教材。各类现代物流培训机构也可根据不同培训对象的不同需求，对本套丛书中的有关内容进行重组，形成具有特色的教学模块，实施因材施教。

本套丛书在编撰、形成和出版过程中，得到了上海市紧缺人才培训工程联席会议办公室的热情指导；得到了上海洋山国际深水港和上海国际空港所在地——上海市南汇区的全力支持；得到了四川人民出版社的大力帮助。上海市现代物流紧缺人才首期高级培训班的全体学员对丛书的完善，也提出了诸多宝贵的修改意见。应该说，本套丛书是集体智慧的结晶。在此，丛书编委会向他们一并表示由衷的谢意。

最后，祝各位读者学有长进，事业成功。

《现代物流系列丛书》编委会主任  
上海东方国际继续教育学院董事长 院长  
潘国和

2002.8 于上海



# 目录

<b>第一章 配送中心的定义与种类</b> ·····	( 1 )
第一节 配送中心的定义与种类·····	( 1 )
第二节 配送中心的功能·····	( 8 )
第三节 配送中心在连锁商业中的地位 和作用·····	( 13 )
<b>第二章 配送中心物流流程与内部工作     区域划分</b> ·····	( 16 )
第一节 配送中心的物流流程·····	( 16 )
第二节 配送中心的内部工作区域 划分·····	( 19 )
<b>第三章 配送中心的作业管理</b> ·····	( 22 )
第一节 进货作业·····	( 22 )
第二节 搬运作业·····	( 28 )
第三节 储存作业·····	( 33 )
第四节 盘点作业·····	( 43 )
第五节 订单处理·····	( 53 )

第六节	补货作业·····	( 68 )
第七节	出货作业·····	( 71 )

**第四章 库存控制····· ( 106 )**

第一节	库存控制的意义·····	( 106 )
第二节	库存控制的目的·····	( 109 )
第三节	库存控制中遇到的问题与对策 ·····	( 109 )
第四节	库存控制的关键问题·····	( 111 )

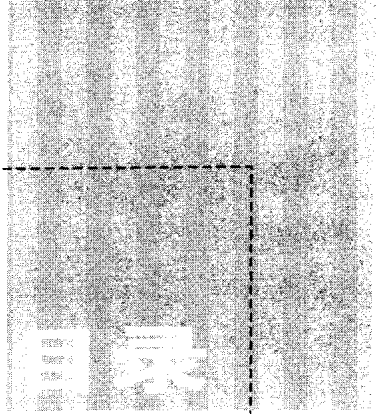
**第五章 配送中心的业务管理····· ( 131 )**

第一节	解决配送作业全方位服务的 十个问题·····	( 131 )
第二节	配送中心的物流成本管理·····	( 137 )

**第六章 配送中心运作绩效的评估····· ( 153 )**

第一节	配送中心内部各项物流活动的 分析·····	( 153 )
-----	--------------------------	---------





第二节	配送中心绩效评估指标·····	(157)
<b>第七章</b>	<b>配送中心的规划与建设·····</b>	<b>(174)</b>
第一节	配送中心建设的项目立项·····	(175)
第二节	配送中心物流系统设计·····	(179)
第三节	总体设计·····	(201)
<b>第八章</b>	<b>案例分析·····</b>	<b>(210)</b>
第一节	日本神户生协连锁超市鸣尾滨配 中心·····	(210)
第二节	伊藤洋华堂——日本零售业的 旗舰·····	(219)
第三节	美国沃尔玛配送体系简介·····	(233)
第四节	用现代物流和信息技术铸造连锁 超市的核心竞争力·····	(241)
<b>参考文献</b> ·····		<b>(259)</b>



# 第一章



## 配送与配送中心

### 第一节 配送中心的定义与种类

在现代物流的“词典”中，最引人注目的字眼是——配送。它是整个物流系统中，挖掘第三利润源泉的突破口。

#### 一、配送 (Delivery)

虽然配送的英语原词是 Delivery，但人们却十分爱用 Distribution。因为我们不能简单地把配送理解为交货、送货，它是物流中一种特殊的、综合的活动形式，它把商流与物流紧密结合，是包含了物流中若干功能要素的一种物流活动。它不是消极地送货式的发货，而是在全面配货的基础上，充分按用户的要求进



行服务，它把配和送有机地结合起来，完全按照用户要求的数量、种类、时间等进行分货、配货、流通加工等作业，并提供“门到门”的服务。

### 1. 配送的定义

我国的国家标准《物流术语》将配送定义为：“在经济合理区域范围内，根据客户要求，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”。

从物流角度来说，配送几乎包括了所有的物流功能要素，是物流在小范围内物流全部活动的体现。一般来说，配送集装卸、包装、保管、运输于一身，通过这一系列活动完成将物品送达客户的目的。特殊的配送则还要以加工活动为支撑，包含的面更广。

从商流来说，物流和配送有明显的不同。物流是商物分离的产物，而配送则是商物合一的产物。配送是“配”和“送”的有机结合体。配送与一般送货的重要区别在于，配送往往在物流据点有效地利用分拣、配货等理货工作，使送货达到一定的规模，以利用规模优势取得较低的送货成本。同时，配送以客户为出发点。强调“按客户的订货要求”为宗旨。为此，完善配送对于物流系统的提升，生产企业和流通企业的发展，以及整个社会效益的提高，具有重要的作用。

(1) 配送可降低整个社会物资的库存水平。发展配送，实施集中库存，可发挥规模经济优势，降低库



存成本。

(2) 采用配送方式，批量进货，集中发货，以及将多个小批量集中一起大批量发货，可有效节省运力，实行合理、经济运输，降低物流成本。

(3) 实行高水平的定时配送，生产企业可依靠配送中心的准时配送或即时配送，压缩库存、甚至实现零库存，节约储备资金，降低生产储备。

(4) 配送可成为流通社会化、物流产业化的战略选择。

## 二、配送中心的定义及其形成

配送中心是以组织配送性销售或供应，执行实物配送为主要职能的流通型物流结点。日本《物流手册》定义：“配送中心是从供应者手中接受多种大量的货物，进行倒装、分类、保管、流通加工和信息处理等作业，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。”“配送中心是从事服务配备（集货、加工、分货、拣选、配货），和组织对用户的送货，以高水平实现销售或供应的现代流通设施。”

配送中心的形成及发展是有其历史原因的，它是为了系统化和大规模化的必然结果。正如《变革中的配送中心》一文所指出的：“由于客户在服务处理的内容上、时间上和服务水平上都提出了更高的要求，为了顺利地满足客户的这些要求，就必须引进先进的



分拣设施和配送设备，否则就不可能建立正确、迅速、安全、廉价的作业体制。因此，不少企业都建造了配送中心。可见配送中心是基于物流合理化和拓展市场两个需要而逐步发展起来的。

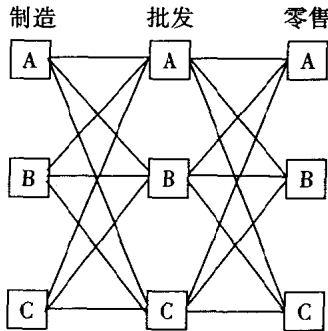


图 1

从图 1 中我们可以看到，传统企业在没有配送中心的情况下，物流通路混杂局面，而现代物流通路简洁。

图 2 是建立配送中心后，尤其是大批量、社会化、专业化配送中心建立以后，物流配送的局面，就显得非常合理和有序。

配送中心是物流领域中社会分工、专业分工进一步细化之后产生的。应该看到，在新型配送中心没有建立起来之前，不少物流企业承担的是某些转运的职能，以后再逐步向更高级的“配”方向发展。

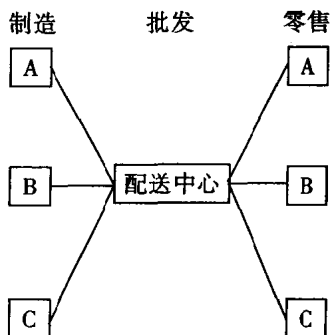


图 2

### 三、配送中心的种类与功能

#### 1. 配送中心的种类

对配送中心的适当划分，是进一步深化和细化认识配送中心的必然，在此仅就已在实际运转的配送中心作一介绍。

(1) 零售供货配送中心：这是专门为某个集团企业组织供货的配送中心。零售企业发展到一定的规模后，就会从增强企业的核心竞争力的高度去研究建设配送中心的问题。例如，华联、联华、华润万佳等大型连锁超市公司自建的配送中心，就是以销售经营为目的、以配送为手段的，成为企业经营的供货枢纽。

(2) 专业配送中心：这类配送中心多见于制造业的销售配送系统，用以降低流通费用、提高售后服务质量和及时地将预先配齐的成组元器件运送到规定的加工和装配工位。例如，上海食品集团的新天天配送



中心就是以自产各种系列的食物为主体的。又如，美国加州食物配送中心是全美第二大批发配送中心，建于1982年，建筑面积10万平方米，工作人员2000多人；共有全封闭型温控运输车600多辆，95年的销售额已达20亿美元。经营的商品均为食物，共有43000多个品种。其中，98%的商品由该公司组织进货，另有2%的商品是该配送中心开发的定牌商品（主要是牛奶、面包、冰淇淋等日配商品）。

加州食物配送中心实行会员制，各会员超市因门店的规模大小不同，所需食物的配送量也不同，故向配送中心缴纳不同的会员费。会员店在日常交易中与其他店一样，不享受任何特殊的待遇，但可以参加配送中心定期的利润分红。会员店分得红利的多少，完全根据其在配送中心的要求量和要货金额而定。该配送中心不是盈利单位，可以不交营业税。加州食物配送中心主要采用计算机管理。业务部通过计算机获取会员店的订货信息，及时向生产厂家和物流部门发出订货指示单；厂家和物流部门再根据订货指示单的先后缓急安排配送的先后顺序配货发货。配送中心24小时运转，配送半径一般为50公里。

加州食物配送中心与制造商、零售商协调的价格管理原则是：

- 1) 商品数量与质量；
- 2) 付款时间，如能在10天内付款可享受2%的价格优惠；



3) 配送中心对各大超市配送商品的加价率：根据商品的品种、档次以及进货量多少而定，一般为2.9% - 8.5%。

(3) 共同配送中心：这是以城市范围为配送圈的配送中心，近几年营运情况良好的厂商联合的配送中心就属此类。众多厂商通过配送中心的共同配送，向众多的零售店配送商品。它的特点是，运距短、反应速度快、反应能力强，能从事多品种、少批量、多用户的配送。例如，台湾日茂物流公司的家电共同配送中心、日本关西物流中心（对电线产品的共同配送）、日本南王运送株式会社的有明综合物流中心（对百货的共同配送）等。美国福来明公司的食品配送中心是典型的共同配送中心。其主要任务是接受美国独立杂货商联盟加州总部的委托业务，为该联盟在本地区的350家加盟店负责商品配送。该配送中心建筑面积为7万平方米，经营89000个品种，其中有1200个品种是美国独立杂货商联盟开发的，必须集中配送。在服务对象店经营的商品中，有70%是由该配送中心集中配送的。

(4) 区域性配送中心：这是以较强的辐射能力和库存能力，向周边范围的配送据点或用户拣选配送的大型配送中心。这种配送中心的规模较大，用户也较多，配送批量也较大，而且往往是给下一级配送据点（如前端性配送中心）或营业所、批发商、商场等配送。这种配送中心在国外相当普遍。日本菱食公司在





整个日本的配送体系就是由 9 个区域性配送中心和 55 个前端性配送中心组成。

当然，如果按功能来分类，还有储存型配送中心、中转型配送中心（即货物集散中心）、加工型配送中心等等。

## 第二节 配送中心的功能

配送中心是一种多功能、集约化的物流据点。作为现代物流方式和优化销售体制手段的配送中心，它把收货验货、储存保管、装卸搬运、拣选、分拣、流通加工、配送、结算和信息处理，甚至包括订货等作业，有机地结合起来，形成多功能、集约化和全方位服务的供货枢纽。通过发挥配送中心的各项功能，大大压缩整个连锁企业的库存费用，降低整个系统的物

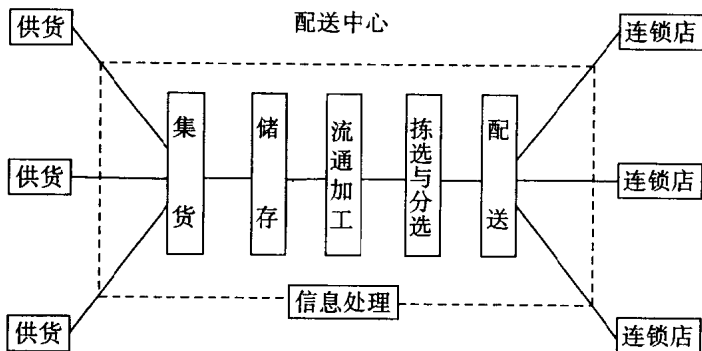


图 3