



中等职业教育“十二五”规划教材



商业配送作业实务

SHANGYE PEISONG ZUOYE SHIWU

主编 何义勇 黄奕昕 高志芬



航空工业出版社

中等职业教育“十二五”规划教材

商业配送作业实务

主编 何义勇 黄奕昕 高志芬

航空工业出版社

北 京

内 容 提 要

本书以配送作业流程为主线,以配送技能训练为目标,全面、系统地介绍了配送作业的相关知识。全书共分七个项目,具体内容包括配送与配送中心概述、订单处理与进货作业、储存与流通加工作业、拣货与配货作业、送货与退货作业、配送成本管理、配送中心绩效评价。

本书可作为中等职业学校物流管理专业及相关专业学生的教材,也可供物流企业相关人员学习参考。

图书在版编目(C I P)数据

商业配送作业实务 / 何义勇, 黄奕昕, 高志芬主编

. — 北京 : 航空工业出版社, 2015. 1

ISBN 978-7-5165-0651-6

I. ①商… II. ①何… ②黄… ③高… III. ①物流配送中心—运营管理 IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 004055 号

商业配送作业实务

Shangye Peisong Zuoye Shiwu

航空工业出版社出版发行

(北京市朝阳区北苑 2 号院 100012)

发行部电话: 010-84936597 010-84936343

北京忠信印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经售

2015 年 1 月第 1 版

2015 年 1 月第 1 次印刷

开本: 787×1092

1/16

印张: 9.5

字数: 214 千字

印数: 1—5000

定价: 28.00 元

随着世界经济的持续发展和科学技术的突飞猛进,现代物流作为现代化经济的重要组成部分和工业化进程中最为经济合理的综合服务模式,正在全球化范围内得以迅速发展,并已逐渐成为我国经济发展的重要产业和新的经济增长点。而配送作为现代物流的缩影,几乎包括了现代物流的所有功能要素,其在现代物流中的地位不言而喻。

本书以配送作业流程为主线,以配送技能训练为目标,全面、系统地介绍了配送作业的相关知识。全书共分七个项目,具体内容包括配送与配送中心概述、订单处理与进货作业、储存与流通加工作业、拣货与配货作业、送货与退货作业、配送成本管理、配送中心绩效评价。

本书具有以下鲜明的特色:

1. 编排合理

本书以配送中心的实际操作流程为主线进行编排,先对配送与配送中心进行概述,然后详细介绍配送中心的各个作业环节,最后介绍了配送成本管理与配送中心绩效评价的相关知识,整个内容体系融会贯通、自成一体。

2. 体例新颖

本书每个项目开始都设置了“引言”“知识目标”“技能目标”,便于学生把握本项目的重难点;之后以“案例引导”将学生引入学习情境,激发学生的学习兴趣;内容讲解中适时插入了“读一读”“经典案例”“提示”等,便于学生实现无障碍阅读;“拓展提升”是对本项目所讲内容的进一步延伸,有利于学生开拓眼界;“案例分析”是对“案例引导”问题的解释与分析,便于学生前后对照,归纳总结;“课后习题”有利于学生进行自测,并巩固学习效果。

3. 应用性强

本书引入的案例均是以同一个配送中心为背景,全书各个项目的案例串联起来,便是一个完整的配送中心运作过程。如此设计有利于强化学生对整个配送流程的理解,从而提高职业技能。此外,本书每个项目都合理安排了“综合实训”模块,尽量使学生体验从理论到实践、从感性认识到理性认识的学习过程。学生通过对实训部分的操作和练习,可以复习和掌握知识要点,提高实际操作能力。

在编写的过程中，本书参考了大量的文献资料，在此，向这些文献的作者表示诚挚的谢意。

由于编写时间仓促，加之编者水平有限，书中疏漏与不当之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

本书配有精美的教学课件和课后习题答案，读者可到北京金企鹅文化发展中心网站（www.bjjqe.com）下载。

编 者

2014 年 12 月



项目一 配送与配送中心概述	1
案例引导	1
任务一 认识配送	1
一、配送的概念	1
二、配送的特点	2
三、配送的分类	4
四、配送的作用	7
五、配送的业务流程	8
任务二 认识配送中心	11
一、配送中心的概念	11
二、配送中心的分类	12
三、配送中心的规划布局	15
拓展提升——配送中心的岗位设置	19
案例分析	20
综合实训	20
课后习题	21
项目二 订单处理与进货作业	23
案例引导	23
任务一 订单处理作业	24
一、接受订货	24
二、订单确认	26
三、设定订单号码	27
四、建立客户档案	27
五、查询与分配存货	28
六、计算订单拣取的标准时间	30
七、输出订单资料	30
任务二 订单管理	32
一、订单的估价与报价	32



二、订单的内部管理	32
任务三 订单结束控制	35
一、跟踪控制	35
二、完善订单处理过程	36
任务四 进货作业	38
一、制订进货作业计划	38
二、接货	38
三、卸货	38
四、货物分类	39
五、货物编码	39
六、入库验收	42
七、入库交接与登记	43
拓展提升——接单员与进货员的工作职责	45
案例分析	45
综合实训	46
课后习题	47
项目三 储存与流通加工作业	48
案例引导	48
任务一 货位分配	49
一、货位分配的原则	49
二、货位分配的方法	51
三、货位分配的策略	51
任务二 盘点作业	54
一、盘点前的准备工作	55
二、确定盘点时间	55
三、确定盘点方法	56
四、培训盘点人员	57
五、清理盘点现场	58
六、进行盘点作业	58
七、评估盘点结果	59
八、处理盘点结果	59
任务三 流通加工	60
一、流通加工的作用	61

二、常见货物的流通加工	62
三、流通加工合理化	67
拓展提升——仓管员与盘点员的工作职责	69
案例分析	70
综合实训	70
课后习题	71
项目四 拣货与配货作业	73
案例引导	73
任务一 拣货作业	73
一、拣货单位	74
二、拣货方式	74
三、拣货路径	76
四、拣货作业的过程	77
任务二 配货作业	79
一、配货计划的编制	80
二、配货作业的过程	81
三、配货的形式	82
任务三 补货作业	83
一、补货作业的过程	83
二、补货方式	85
三、补货时机	86
拓展提升——拣货员、配货员与补货员的工作职责	87
案例分析	88
综合实训	88
课后习题	90
项目五 送货与退货作业	92
案例引导	92
任务一 了解送货作业的基础知识	92
一、送货作业的要求	92
二、提高送货效率的途径	93
任务二 掌握送货作业的流程	94
一、送货前作业	95
二、送货中作业	99





三、送货后作业	99
任务三 退货作业	101
一、退货的原因	101
二、退货作业的一般流程	102
三、做好退货工作的意义	106
拓展提升——送货员与退货处理员的工作职责	106
案例分析	107
综合实训	108
课后习题	109
项目六 配送成本管理	111
案例引导	111
任务一 配送成本概述	111
一、配送成本的概念	111
二、配送成本的特征	112
三、配送成本的分类	113
四、影响配送成本的因素	115
任务二 配送成本核算与控制	115
一、配送成本核算	115
二、降低配送成本的方法	119
三、配送成本控制策略	120
拓展提升——配送服务与配送成本的关系	123
案例分析	124
综合实训	124
课后习题	125
项目七 配送中心绩效评价	126
案例引导	126
任务一 了解配送中心绩效评价的基础知识	126
一、配送中心绩效评价的作用	127
二、配送中心绩效评价的基本原则	127
三、配送中心绩效评价的实施步骤	128
任务二 熟悉配送中心绩效评价指标体系	129
一、订单处理作业绩效评价指标	129
二、进出货作业绩效评价指标	130

三、储存作业绩效评价指标	132
四、盘点作业绩效评价指标	133
五、拣货作业绩效评价指标	133
六、配送作业绩效评价指标	134
拓展提升——配送中心绩效评价分析	136
案例分析	137
综合实训	138
课后习题	138
参考文献	140



项目一 配送与配送中心概述

【引言】

在现代化市场经济竞争中,为了满足不同客户的需要,尤其是多品种、小批量、多批次、高频率的物流服务需要,物流企业开始对运输资源进行科学、合理的配置,以低成本满足客户的需要,从而产生了配送这一物流活动。

【知识目标】

- ❖ 了解配送的概念、特点、分类和作用,熟悉配送的业务流程
- ❖ 了解配送中心的概念和分类,熟悉配送中心的规划布局

【技能目标】

- ❖ 能够根据实际情况说明配送的业务流程
- ❖ 能够对配送中心进行合理布局

案例引导

嘉美超市创建于2007年,是以连锁经营为特色的超市公司。目前,嘉美已在上海、北京、江苏、浙江、广东、山东、河南等12个省、市、自治区的60多个城市建立了强大的连锁经营网络,形成了大型综合超市、便利店等多元业态联动互补的竞争优势。

早在2010年,嘉美已经建成一座超市物流配送中心。但是近几年来,随着嘉美跨地区拓展战略的稳步推进,原来的配送中心完全靠手工操作,手续繁复,效率低下,运营能力捉襟见肘,无法支撑嘉美庞大的销售网络的顺畅流通。因此,嘉美拟投资6 000万元对原配送中心进行改造。



改造后的嘉美配送中心应设置哪些区域?

任务一 认识配送

一、配送的概念

配送是指在经济合理区域范围内,根据客户要求,对货物进行拣选、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。

配送是一种特殊的、综合性的物流活动形式，它是商流与物流紧密结合的运作过程，既包含了商流活动，也包含了物流活动中的若干功能要素。

二、配送的特点

（一）配送是物流和商流有机结合的商业流通模式

配送本身属于一种服务性质的商业活动，是物流与商流合一的产物。虽然配送在具体实施时可能会出现物流与商流分流的形式，但从配送的发展趋势看，物流与商流的紧密结合是配送成功的重要保障。

（二）配送是“配”与“送”有机结合的形式

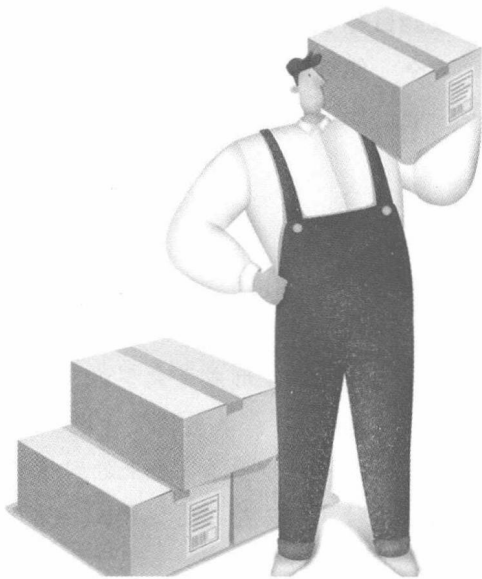
“配”是对货物进行集中、分拣和组配，“送”是以各种方式将货物送达至指定地点。只有在送货活动前根据客户要求对其进行合理组织与规划，“有组织、有计划”的“配”才能实现现代物流管理中所谓的“低成本、快速度”的“送”，进而有效地满足客户需求。

（三）配送是在一定区域范围内进行的经济合理的送货

所谓经济合理，是指既要满足客户需求，又要提高配送的经济效益。配送是从客户利益出发、按客户要求进行的一种活动，因此，配送中心必须从客户的利益出发，在满足客户利益的基础上获取本企业的利益。

（四）配送是以现代送货形式实现资源最终配置的经济活动

配送的实质是送货，但与一般的送货有所区别。一般的送货是一种偶然的行为，而配送却是一种固定的形态。配送过程中有确定的组织、渠道以及现代化的装备和技术力量，有严格的运行管理体制，是一种高水平的送货。





读一读

配送与运输的关系

一、配送与运输的联系

1. 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线路上的移动才能实现货物的位置移动,它是一种线路活动;配送以送为主,属运输范畴,也是线路活动。



2. 配送与运输具有互补关系

根据运输的规模原理和距离原理,只有大批量、远距离的运输才是合理的,但它不能满足分散消费的要求;配送虽具有小批量、多批次的特点,但不适合远距离输送。只有将二者相互配合、取长补短,才能达到理想的目标。一般来说,在运输和配送同时存在的物流系统中,运输属于干线活动,配送属于支线活动,先通过运输实现货物长距离的位置转移,然后交由配送来完成短距离的输送。

二、配送与运输的区别

由于线路运输的性质和服务对象的不同,配送和运输存在着诸多不同,具体如表 1-1 所示。

表 1-1 配送与运输的区别

	运输	配送
运输性质	干线运输	支线运输、末端运输
货物性质	批量大、品种少	批量小、品种多
管理重点	效率优先	服务优先
运输工具	大型货车、火车等	小型货车
附属功能	装卸、捆包	几乎包括了物流的所有功能要素

三、配送的分类

(一) 按配送组织者分

按配送组织者分, 配送可分为商店配送、配送中心配送、仓库配送和生产企业配送。

1. 商店配送

商店配送是指商业零售网点进行的配送。这种配送的组织者实力有限, 往往只负责少量、零星的配送, 所配送的货物种类繁多, 但是客户对每个品种的需求量却不大, 甚至有些品种只是偶尔需要。这种配送组织的网点数量较多, 配送距离较短, 可承担生产企业非主要产品的配送以及对客户个人的配送。

2. 配送中心配送

配送中心配送是指专业配送中心进行的配送。配送中心的作业流程是根据配送需要专门设计的, 因此其配送能力较强, 可以承担生产企业主要产品的配送以及向零售网点进行的补充性配送等。

3. 仓库配送

仓库配送是指一般仓库进行的配送。仓库的规模较小、专业性较差, 因此一般只承担中等规模的配送。

4. 生产企业配送

生产企业配送是指生产企业自行配送。这种配送在地方性较强的生产企业中应用较多, 如就地生产、就地消费的食品、饮料、百货等行业的生产企业。此外, 某些生产化工产品及建材的企业也可采用这种配送方式。



(二) 按配送时间和数量分

按配送时间和数量分, 配送可分为定时配送、定量配送、定时定量配送、定时定路线配送和即时配送。

1. 定时配送

定时配送是指按规定的時間间隔进行配送, 如数天或数小时一次等, 每次配送的品种和数量可按计划执行, 也可按客户要求执行。这种配送由于时间固定, 有利于配送中心安排工作计划, 也有利于客户安排接货。



读一读

日配

日配是定时配送中应用较为广泛的一种方式,尤其在同城配送中,日配占了很大比例。日配的时间要求如下:上午的订货下午送达,下午的订货第二天早上送达,即在订货的24小时之内送达;或者客户下午的需要保证当天上午送达,上午的需要保证前一天下午送达,即在实际投入使用前24小时之内送达。

日配方式特别适合于以下情况。

- (1) 配送对象为新鲜食品,如蔬菜、点心、肉类、蛋类、水果等。
- (2) 客户是多个小型商店,它们随进随销,因而需要采用日配方式实现快速周转。
- (3) 客户是已经采用零库存方式的生产企业、位于“黄金宝地”的商店、缺乏储存设备的客户等,不可能保持较多库存。
- (4) 需求是临时出现的,如小型商店、便利店为满足顾客需求临时配送商品。

2. 定量配送

定量配送是指每次按固定的数量在指定的时间范围内进行配送。这种配送的计划性较强,每次配送的品种、数量固定,因此进货工作比较简单。对于客户来讲,每次接货都处理同等数量的货物,有利于提前准备人力、物力。

3. 定时定量配送

定时定量配送是指按规定的时间、品种和数量进行配送。这种配送方式兼有定时、定量配送两种方式的优点,但是其特殊性较强,计划难度大,通常只是针对固定客户进行的服务。

4. 定时定路线配送

定时定路线配送是指在规定的运行路线上制订运行时间表,并按运行时间表进行配送。对配送中心来讲,采用这种配送方式有利于安排车辆及驾驶人员;对客户来讲,由于接货的地点和时间固定,因此可有计划地安排接货。

5. 即时配送

即时配送是指根据客户突然提出的要货时间和货物品种、数量等随即进行配送。这种配送方式适合一些零星货物、临时需要的货物或急需货物的配送。为了使即时配送更具有

计划性,可以在初期按预测结果制订计划,以便提前准备相应的人力和物力。

(三) 按配送货物的种类和数量分

按配送货物的种类和数量分,配送可分为少品种、大批量配送,多品种、小批量配送和配套、成套配送三种。

1. 少品种、大批量配送

少品种、大批量配送是指当客户所需的货物品种较少或对某个品种的需求量较大、较稳定时,使用大吨位车辆进行配送的形式。这种形式可提高车辆利用率,而且配送中心的内部组织、计划等工作也比较简单,故这种配送的成本一般较低。

2. 多品种、小批量配送

多品种、小批量配送是指按照客户要求将其所需的各种货物(每种货物的需求量不大)配备齐全,凑整装车后送达客户。这种配送对作业水平要求较高,配送计划难度较大,因此是一种高水平的配送形式。

3. 配套、成套配送

配套、成套配送是指按照生产企业的生产进度,将其所需的各种零配件、部件配齐,定时送达生产线进行组装的配送形式。在这种配送中,配送中心完成了生产企业的大部分供应工作,使生产企业可以专心致力于生产。

(四) 按经营形式分

按经营形式分,配送可分为销售配送、供应配送、销售—供应一体化配送、代存代供配送等。

1. 销售配送

销售配送的主体大多是销售企业,配送的对象一般是不固定的,客户也不固定,配送的时间及数量往往取决于市场占有情况。因此,这种配送的随机性较强、计划性较差,是以销售为目的、以配送为手段的配送,大部分商店配送都属于这一类。

2. 供应配送

供应配送是指企业为了自己的供应需要而采取的配送方式,它往往由企业及其企业集团组建配送据点,集中组织大批量进货,然后向本企业或企业集团内若干成员进行配送。商业经营中的连锁商店广泛采用这种方式,即先由总部进行集中采购,再向各个分店送货,这种方式可以提高供应水平和供应能力,而且可以通过大批量进货取得价格折扣的优惠,达到降低供应成本的目的。

3. 销售—供应一体化配送

销售—供应一体化配送是指销售企业对于那些需求基本稳定的客户,在进行销售的同时还承担客户有计划的供应职能,起到销售者和客户供应代理人的双重作用。这种配送有

利于形成稳定的供需关系,保持流通渠道的畅通。

4. 代存代供配送

代存代供配送是指客户把属于自己的货物委托配送中心代存、代供或代订,然后配送。这种配送的特点是货物所有权不发生变化,所发生的只是货物的位置转移,配送中心仅从代存、代供中获取代理收益,而不能获得货物销售的经营性利润。

四、配送的作用

(一) 配送能够完善和优化运输系统

配送末端客户的需求都是发生在短距离范围内的,而且多数是多品种、小批量的,因此原始的运输方式不能有效地满足客户需求,只有支线运输既能实现运输的效率化,又能满足客户需求。配送作为现代物流理念与技术的代表,是一种合理的支线运输,它具有运输批量小、运输频率高、服务性强的特点,比干线运输有更强的灵活性和适应性,并可通过其他物流环节的配合实现定制化服务,更好地满足客户需求。

(二) 配送是降低物流成本的有效途径

配送是一种综合性的专业化物流运输方式,通过集中社会库存和社会运力、采用现代化的技术手段和智能设备,提高了物流活动的灵活性和效率,通过配货和集中送货,或者与其他企业协商进行共同配送取代了一家一户的采购和送货方式,提高物流系统末端的经济效益。此外,配送通过集中库存,在同样的满足水平上,可使系统总库存水平降低,既降低了储存成本,也节约了运力和其他物流费用。

(三) 配送可创造空间和时间价值,提高货物的附加值

配送相对于运输和储存来讲,是短距离的运输与短时期的储存,能够通过运输将货物在不同价值区域之间进行转移,通过储存改变时间差,因此能够创造空间和时间价值。同时,配送可通过流通加工活动创造货物的形质效用,从而提高货物的附加值。

(四) 配送能更好地满足客户需求

配送中心比任何单独供货企业都有更强的供货能力,可使客户降低缺货风险。配送中心的货物储存量大、品种齐全,因而对每个企业而言,中断供应、影响生产的风险便相对缩小,使客户免去缺货之忧,提高了供应保证程度。同时,配送中心可提供全方位的物流服务,采用配送方式后,客户只需向配送中心进行一次委托,就可得到全过程、多功能的物流服务,从而简化了委托手续和工作量,也节省了开支。