

● 高等院校、高职高专电子商务系列教材

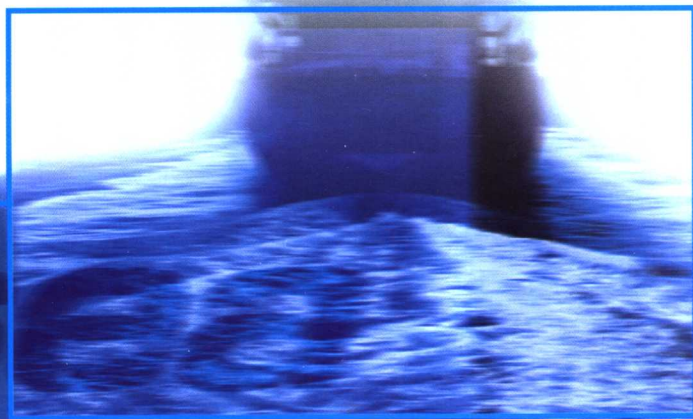
连锁企业

的

配送管理

LIANSUOQIYEDEPEISONGGUANLI

张海燕 主编



中国物资出版社

连锁企业的配送管理

张海燕 主编

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

连锁企业的配送管理/张海燕主编. —北京:中国物资出版社, 2002. 11
ISBN 7-5047-1875-0

I. 连... II. 张... III. 连锁商店—配送中心—企业管理
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 083855 号

责任编辑 沈兴龙
封面设计 彩奇风
责任印制 沈兴龙
责任校对 马思奇

中国物资出版社出版发行
网址: <http://www.clph.com.cn>
社址: 北京市西城区月坛北街 25 号
电话: (010)68392746 邮政编码: 100834
全国新华书店经销
中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 12.875 字数: 279 千字
2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷
书号: ISBN 7-5047-1875-0/G·0428
印数: 0001—5000 册
定价: 22.00 元
(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

新理念 新概念

《现代市场营销系列教材》 编审委员会 《电子商务系列教材》

- 主任委员 哈尔滨商业大学教授 刘北林
杭州商学院教授 丁正中
- 副主任委员 中国物资出版社总编辑 李舒东
哈尔滨商业大学教授 张守文
北京工商大学教授 唐立军
山西财经大学教授 马尚才
中国物流信息中心高级工程师 戴定一
- 委员 北京工商大学 李永波
北京工商大学 杨树新
北京工商大学 万江洪
北京工商大学 王 曼
北京工商大学 李书友
北京工商大学 张海燕
北京工商大学 高丽华
山西财经大学 贾 伟
山西财经大学 李淑琴
山西财经大学 杨慧刚
山西财经大学 南志红
哈尔滨商业大学 周 游
哈尔滨商业大学 韩 平
哈尔滨商业大学 白以恩
哈尔滨商业大学 项义军
哈尔滨商业大学 赵 炎
杭州商学院 顾春梅
杭州商学院 盛 亚
杭州商学院 胡永铨

杭州商学院 杨坚红
杭州商学院 江 辛
杭州商学院 易开刚
杭州商业职业技术学院 胡燕燕
温州职业技术学院 俞吉兴
温州职业技术学院 徐育裴
安徽商贸职业技术学院 方光罗
山东商业职业技术学院 匡奕珍
吉林建工学院职业技术学院 申荣季
武汉大学继续教育学院
(省贸科技学校教学站) 吴元佑

总 策 划 沈兴龙

前 言

随着我国社会主义市场经济体制的建立、世界经济一体化进程的加快和科学技术的飞速发展,尤其是我国加入 WTO 后,现代企业如何在汹涌的经济大潮中求生存与发展,在全球化的世界经济中占有一席之地,已成为我国经济学术界、企业界的一个十分令人关注的问题。提升现代企业营销理念,吸收现代市场营销、营销战略、管理方法,充分运用现代营销技术、现代物流技术、电子商务技术、网络营销、绿色营销、企业营销战略管理等,是提高中国现代企业竞争能力和国际市场占有份额的有力保证。在充分了解中国企业发展和人才需求的基础上,根据教育部颁发的普通高等院校、高职高专专业目录要求,以及面向二十一世纪课程教材的要求,中国物资出版社策划、组织编写了《现代市场营销系列教材》、《电子商务系列教材》。这两套系列教材由北京工商大学、山西财经大学、哈尔滨商业大学、杭州商学院和有关职业技术学院、企业界 70 名专家、教授联合编写。教材编写队伍庞大,许多编写人员在学术界、教育界、企业界具有较高的知名度。两套系列教材编写体例力求完整性、科学性和合理性,内容充分体现时代性和超前性,充分运用最新理论研究成果、新技术和成功案例,为未来企业家、现职营销人员和企业经营管理者提供了坚实的理论知识,并为掌握制订营销方案、营销策略、运用现代电子商务技术的方法和技巧奠定了基础。《现代市场营销系列教材》、《电子商务系列教材》具有鲜明的时代性、可读性和可操作性,是当代教材(图书)市场上不可多得的系列教材,可作为普通高等院校、高职高专的市场营销、企业经营管理、电子商务等经济类专业和计算机专业教材,也可作为企业人员培训、各层次成人教育教材,还可作为广大企业员工必备的自学参考读物。

《现代市场营销系列教材》

《电子商务系列教材》

编审委员会

编写说明

近年来,连锁经营作为零售业中一种新的经营业态在我国得到了迅速的推广和发展,与物流配送、电子商务一起被列为推进我国流通现代化的三大重点。连锁经营离不开配送,配送是实现连锁经营规模效益的关键因素。本书从连锁企业配送管理的角度出发详细地阐述了连锁企业配送管理所涉及的内容,包括:配送对连锁经营的影响、配送模式选择、配送中心规划、配送中心的运作组织、库存控制、仓容管理、配送信息系统及配送质量管理等。内容全面、具体,可操作性强是本书突出的特色,对于了解和改善连锁企业的配送管理具有较强的指导作用,本书既可以作为大专院校、高职高专的教材,也可以作为连锁企业、配送企业人员培训用教材。

本书由北京工商大学商学院物流管理教研室张海燕任主编,参加编写的人员有张海燕、张京敏、李文华、杜新建,计算机学院电子商务教研室徐天宇编写。具体分工如下:张海燕(第一、二、四章)、张京敏(第五、六章)、李文华(第三章)、杜新建(第七章)、徐天宇(第八章)。全书由张海燕提出编写提纲、组织编写并完成统稿。

本书在编写中得到了北京工商大学商学院何明珂教授的指导和唐立军副教授的大力支持、帮助,在此一并表示衷心感谢!

由于时间仓促,水平有限,书中疏漏和错误难免,恳请批评指导。

编 者

目 录

第一章 连锁经营与配送	(1)
第一节 连锁经营的基本原理	(1)
第二节 配送的概念、特点及意义	(3)
第三节 连锁企业的配送模式与方式	(6)
第四节 提高连锁企业配送经济效益的途径	(9)
第二章 连锁企业的配送中心	(16)
第一节 配送中心的作用与功能	(16)
第二节 配送中心的类型	(20)
第三节 连锁企业配送中心的建设决策	(21)
第四节 国外配送中心的建设及发展	(23)
第三章 配送中心的规划与设计	(30)
第一节 配送中心的规划	(30)
第二节 配送中心的总体设计	(35)
第三节 库房设计	(38)
第四节 库内交通运输设施的设计	(46)
第四章 配送中心的运作组织与管理	(55)
第一节 配送中心的作业流程及岗位设置	(55)
第二节 配送中心的业务管理	(57)
第三节 配送路线的规划	(62)
第五章 配送中心的库存管理	(71)
第一节 库存及库存系统	(71)
第二节 传统的库存管理技术	(75)
第三节 现代库存管理技术	(107)
第六章 配送中心库房布置及仓容管理	(116)
第一节 库房的类型	(116)
第二节 库房布置	(122)
第三节 仓容管理	(124)
第七章 配送质量管理	(127)
第一节 配送商品质量管理	(127)
第二节 配送服务质量管理	(158)

第八章 连锁企业管理信息系统	(167)
第一节 连锁企业管理信息系统	(167)
第二节 连锁总部管理信息系统	(172)
第三节 连锁分店管理信息系统	(181)
第四节 配送中心管理信息系统	(187)
参考文献	(196)

第一章 连锁经营与配送

配送是连锁经营不可缺少的重要经济活动，也是实现连锁经营效益的必要保证。了解配送的概念、特点及配送对连锁经营的意义和作用，对于连锁企业来说是十分必要的。

第一节 连锁经营的基本原理

一、连锁经营的产生与类型

连锁经营最早产生于美国，距今已有 140 多年的历史。世界上第一家连锁商店是在 1859 年由美国的大西洋与太平洋茶叶公司在美国创办的，当时只有 6 家分店。此后不久，胜家缝纫机公司为了扩大其业务，在美国各地设置了拥有销售权的特约经销店，成为连锁加盟店的最初形式。连锁经营是通过连锁公司总部对各连锁店的经营实行五个统一，即统一商号、统一采购配送、统一定价、统一核算、统一管理，实现标准化、集中化和专业化，从而降低成本，取得规模效益。

连锁经营有几种形式，一般来讲可分为正规连锁、自由连锁和特许连锁三种。

1. 正规连锁是由总公司管辖下的许多分店组成，连锁店总部对各分店拥有完全的所有权和经营权，实施人、财、物、产、供、销的统一管理。利用资本雄厚的优势大量进货和销售，具有很强的竞争力，因而往往具有行业垄断的性质。这是大资本通过吞并、兼并或独资、控股等途径，发展壮大自身规模和经济实力的一种形式。

2. 自由连锁是由各个分店保留单个资本所有权的连锁经营方式，总部与各分店之间是协商和服务的关系，统一订货和配送，统一广告宣传和使用信息，统一制订销售战略，各连锁店有很大的自主权，但要按每年的销售额或盈利的一定比例向总部上缴加盟金。自由连锁是连锁经营的一般形式，主要存在于中小企业中。

3. 特许连锁是总部与分店签订合同，允许分店在一定时间内经营总部的某种商品或服务，这是一种大资本扩张的形式。一些大企业为了节省资本投入，达到不用自己建立销售机构，而通过“外围销售组织”来实现自己商品价值，扩大销售规模的目的，往往采用特许连锁的方式。

连锁经营开始发展得较慢，直到 20 世纪 20 年代才呈现出旺盛的发展势头，并显示了广阔的发展前景。连锁经营在经历了 20 世纪 20 年代的传统连锁时代、50 年代的现代连锁时代、80 年代的新式连锁时代后，如今已进入了国际化连锁时代。连锁经营的组织形式在不断发展，并且在流通业中占据了重要地位。最具有代表性和说服力的是全球

最大的连锁企业美国的沃尔玛公司 2000 年的销售额高达 1 932 亿美元, 2001 年在世界五百强中的排位跃居第一。日本和欧洲的连锁经营是继美国之后引入的, 在 20 世纪 50 年代后得到迅速发展, 尤其是日本的连锁店起步虽晚, 但发展速度很快, 并且在组织形式上有所突破。目前日本连锁商店的销售额已占零售总额的三分之一。我国的连锁经营从 1994 年开始发展到现在, 连锁企业已有 1 138 家, 门店达 25 119 个, 连锁经营已成为零售业、餐饮业和服务业普遍应用的经营方式和组织形式。

二、连锁经营的意义

连锁经营是零售业的一次变革, 它是伴随社会生产力的发展, 为适应消费市场需要而产生的一种新型经营方式。它将传统零售业中同时承担买与卖的职能改变为分别由不同的部门——总部与分店各自承担。总部负责商品的采购进货, 分店负责商品销售。两个职能分离、结合, 实现了零售经营上集中与分散的结合, 以及经营的大规模化与经营职能专业化的结合。此外, 它将现代化大生产的原理应用到零售商业中, 实现了商业活动的标准化、专业化和集中化, 对于降低经营成本, 扩大销售规模, 提高经济效益具有积极的意义。

(一) 连锁经营是零售业取得规模效益的重要途径

规模经济是各种经济活动所追求的目标。其基本原理是在经济活动中, 处理对象的数量越大、越集中, 单位成本支出相对越小。零售业所直接面对的是单个分散的消费者, 经营机构要尽可能地接近消费者。规模小、分散化和个性化是零售经营的本质特征, 也是长期以来制约零售经营大规模、现代化的主要障碍。连锁经营利用总部和众多分散的店铺, 将资本经营的大规模要求同零售活动的分散化、个性化特点有机地结合到一起, 创造了既不违背零售经营本质要求, 又能实现大规模经营的零售形式, 对于推动零售商业向现代产业转变具有重要的意义。

(二) 连锁经营有利于降低经营成本

连锁经营中无论是哪种连锁形式, 都是由总部负责采购进货, 分店负责销售, 改变了传统零售业集买卖于一身的做法。总部负责集中采购进货, 可以在全国乃至世界范围内选择适销对路、质优价廉的商品, 而且为几百甚至几千家店铺进货, 购买批量大可以取得价格优惠, 集中进货运输又能降低运输费用, 从而降低了购进成本。作为第一线的店铺只须集中精力搞好销售, 并尽量降低销售费用, 增加盈利。由于是由总部集中储存, 统一送货, 各分店无须保持很大的库存, 既能够增加营业面积, 又可以减少资金占压。进货成本和销售成本的降低, 有效地实现了零售企业的低成本经营。

(三) 有利于实现标准化和专业化

由于零售经营的特点, 大规模和专业化经营很难在一个企业内统一。而在连锁经营中, 连锁商店众多店铺统一化、标准化(商品、服务、店名、店貌等)经营的特点必须建立在专业化(采购、配送、销售、经营决策职能分离)经营的基础上, 并且整个集团的经营也必须高度统一。这样, 经营的专业化、统一标准化和多店铺共同经营在连锁经

营制上得到了统一，实现了经营上的标准化和专业化。

第二节 配送的概念、特点及意义

一、配送的概念与特点

(一) 配送的概念

连锁企业的配送是指根据企业经营的需要，从供应者处采购商品，在物流据点（仓库或配送中心）中经过必要的储存、保管，并按各门店的订货要求进行分拣、配货后，将配好的商品在规定的时间内送达门店的一项物流活动。

连锁企业的配送过程包括七个环节、四大部分。七个环节见图 1-1。

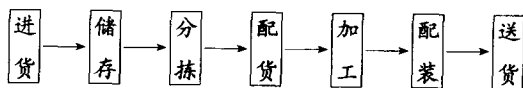


图 1-1 配送过程的七大环节

七个环节的内容概括为四大部分：第一，由连锁公司所属的配送中心根据各连锁店经营销售的需要进行采购，组织进货；第二，对购进的商品进行储存、保管，备齐商品，保证供应；第三，根据各连锁店订货的要求进行分拣、配货和流通加工，并将配好的商品放置于一个特定的地点；第四，商品配装后在按规定的时间将商品送交各个连锁店。

由于配送的最终实现是向需求顾客（连锁店、工厂、其他企业等）送货，所以在很长一段时期中，人们将配送作为运输的一种形式或组成部分，但配送作为物流的一项功能活动，与运输是有着明显的本质区别的，这种区别主要表现在以下三个方面（见图 1-2）。



图 1-2 运输与配送区别图

第一，配送中的送货仅指从物流据点至各需求客户之间的货物输送，在整个货物运输过程中处于“支线输送”或“终端输送”的地位。比如，工厂通过配送中心向顾客交货时，工厂和配送中心之间的货物输送称为运输，而配送中心到需求客户之间的货物输送称为配送，因为在送货之前先要进行配货。

第二，由于配送运输的距离短、批量小、品种多，因而所采用的主要是短途运输工

具——汽车，与一般的货物运输相比，采用的运输方式和运输工具比较单一。

第三，配送不是单纯的运输或送货，而是运输与其他活动共同构成的组合体，配送集储存、保管、流通加工、包装、装卸搬运于一体，比单纯的运输要复杂得多。

（二）配送的特点

配送作为物流中一项独立的功能要素活动具有以下特点。

1. 配送是从物流据点至需求客户的一种特殊的送货方式

配送的实质虽然是向顾客（用户、工厂、连锁店等）送货，但它和一般的送货是有区别的，这种区别就在于：①配送中从事送货的不是生产企业，而是专职的流通企业（仓库、配送中心等）；②配送属于一种“中转型”的送货，而一般送货，尤其是从工厂至用户的送货往往是直达型送货；③一般送货是企业生产什么、有什么就送什么，而配送则是顾客需要什么就送什么。

2. 配送是“配”和“送”的有机结合形式

配送是按照顾客订货所要求的品种、规格、等级、型号、数量等在物流据点经过分拣、配货后，将配好的商品送交顾客，在进行“运”和“送”之前，先要进行大量的分拣、配货、配装等工作，“配”是“送”的前提和条件，“送”是“配”的实现与完成，两者相辅相成，缺一不可。

3. 配送是一种门一门服务方式

配送是按照顾客的要求，以供应者送货到户的服务性供应方式，从其服务方式来讲是一种门一门的服務方式，可以将顾客所需要的货物从物流据点一直送到顾客的仓库、营业所、车间乃至生产线的起点，由于此种服务供应方式，也就决定了配送中顾客的主导地位和配送企业的服务地位。

二、配送在连锁经营中的意义和作用

（一）配送是社会经济发展的必然产物

配送是一种物流活动，它是社会生产力发展到一定阶段对物流提出的客观要求。

当人类社会处于自给自足的发展阶段时，生产者即为消费者，生产与消费是一致的，不存在商品交换和流通的概念。随着商品生产的出现，生产和消费逐渐分离，由此也产生了连接生产和消费的中间环节——流通。

社会进步使流通职能分离出来后，并没有结束社会分工和职能分化的深入与继续。在流通领域里，比专业化分工形式更为重要的分工是流通职能的细分，马克思将其区分为“所有权转让”和“实际流通”。商品所有权转让是通过货币实现的，是商业性交易，即商品的价值运动，称为商流；商品的“实际流通”是指商品实体的流动，需要通过运输、储存等活动来完成，称为物流。

在社会生产力水平较低、生产的社会化程度不高的情况下，一般的物流活动仅限于储存和运输，人们认为只要商品有地方存、有人运即可，而对于如何以一种较好的物流方式去提高效益、降低费用的问题却未给予足够的重视。物流的其他功能也因各种客观

条件的限制未能实现。

科学技术的进步使社会生产力得到了迅速的发展,生产的社会化和专业化程度的提高对物流提出了新的要求。就生产来说,希望有一项功能齐全的物流活动来替它承担所需要的原材料、零部件供应和产成品的运输,以集中精力去搞好生产;就消费来讲,消费者的消费在物质丰富的时代,呈现出个性化、多样化的特点,对商品和服务的要求越来越高,需要有多品种、小批量、多批次的物流服务和在规定时间内送到户。这一切使得以储运、收发等单一功能为特征的物流活动不再能满足现代经济发展的需要,迫切要求有新的、多功能的物流形式作为弥补,配送适应了这一要求,应运而生。

配送是一项特殊的物流功能活动,它既属于物流,同时又几乎包含了物流所有的功能要素,是物流所有要素活动在一个小范围内的集中体现。但配送的主体活动与物流是有区别的,物流的主体活动是储存和运输,而配送的主体活动则是配货和送货。

(二) 连锁经营中配送的特点

连锁经营是一种有特色的零售经营形式,它把零售经营与满足自己需要的物流活动以“联购分销”的方式有机地结合在一起,实现了经营上的规模效益。

连锁经营的配送对象是各连锁店,配送行使者与配送对象具有隶属关系,是实行统一经营条件下的商品配送,即特定配送。其购销关系连续而且稳定,是一种真正意义上的商业配送。具有以下几个特点。

1. 属于预约批售

连锁企业对各连锁店的配送不是一般的送货上门推销,而是配送前有约定,按各连锁店的订货要求进行配送。此外,配送不是零星销售,而是批量销售。

2. 物流活动集中化

连锁企业的配送是把各连锁店的商品采购、储存、运输活动集中起来,统一办理。并按各店铺的要求对商品进行分类、编配、整理,经配装后,将商品送交各门店。

3. 购销关系稳定

由于连锁企业的配送对象是所属的连锁店,因而形成了比较稳定的购销关系。这种稳定的购销关系不是靠行政手段来维持,而是以经济利益,即通过配送取得规模效益,使连锁店总部和各连锁店都能降低经营成本,提高经济效益为纽带的。

(三) 配送的意义和作用

为了便于开展配送活动,各连锁企业都建立了专门从事配送活动的部门—配送中心。以配送中心为核心,集中采购、集配、统一送货,高效率地向各连锁店配送商品。各连锁店则可以专心致力于搞好销售,拓展市场。所以配送对于连锁企业的经营具有重要的意义和作用。

1. 降低经营成本,提高市场竞争能力 连锁企业通过配送中心的集中采购、统一进货,集小批量需求为大批量购买,从而取得购买价格上的优惠和节约进货费用,使商品在价格上具有竞争优势。

2. 加速资金周转,降低流通费用 通过配送中心提供的准时配送和即时配送等配送

服务,各连锁店就不需要建立自己的库存或只需要保持少量的保险储备,从而解放出大量的储备资金,改善企业的经营状况。同时配送中心建立的集中库存能够形成比各个分店建立的分散库存保证程度高得多的保险储备,提高了库存保证程度。而且以一套库存作多家网点的生意,又能够加速资金的周转,提高资金的利用率。

配送中心通过将各个连锁店的小批量商品集中起来进行送货的方式,在货源上能够集零为整,扩大运输批量,提高运输工具的载重量和利用率,使商品运输以最经济的方式组织和进行,节约运输费用。

3. 提供优质服务,满足消费者多样化需求 为了促进连锁店的销售,配送中心会尽力为连锁店提供品种全、质量好的商品,并做到送货及时,保证供应。

此外,社会经济的发展,人民生活水平的提高,使消费者对商品和与之相应的服务提出了越来越高的要求。不仅要求商品的品种全、质量好,而且要求服务方便周到,便于消费。企业从供应商处购进的商品不一定都适合于直接销售给顾客和满足消费者的需求。在配送过程中,可以根据连锁店销售的需要和针对消费者的消费需求进行各种流通加工,既提高了商品的附加价值,实现了商品的差别化,又满足了消费者多样化的需求。

第三节 连锁企业的配送模式与方式

一、连锁企业的配送模式

配送是实现连锁经营优势的关键环节。而配送成本具有经济性,要使配送服务满足企业经营的需求,连锁企业必须正确地选择配送的模式。

所谓配送模式就是配送业务的运作方式。对于连锁企业来讲,配送业务的开展和实施,有多种模式可以选择。

(一) 连锁企业自己建立配送中心,经营本企业的配送业务

这种配送模式是连锁企业根据自己的经营规模、各连锁店的商品配送量以及网点布局等多种条件与因素,选择适当的地点,自己出资建立一个或几个配送中心,并对配送中心进行经营管理,由配送中心完成对各连锁店的配送业务。

在这种配送模式下,连锁企业对配送业务直接进行管理和运作,配送业务围绕着企业的销售而展开,能最大限度地满足企业销售服务的要求,为本企业连锁店提供的配送服务更灵活、更方便,更能满足连锁企业的需要,因而其服务质量和服务水平较高。由于没有外企业参与,也不担心在配送业务上受他人控制。但由于配送中心是企业自建自营,且要求高水平服务,连锁企业需要花费相当大的投资和精力去进行配送中心的建设和管理,尤其是连锁企业因经济实力和销售规模限制无法产生配送规模效益时,就会带来高额的配送成本,难以发挥连锁经营的优势。

这种配送模式适用于一些经济势力雄厚、销售规模较大或自身拥有较好的配送网络

的连锁企业,如美国的沃尔玛公司、我国的上海华联超市公司等大型连锁公司都是通过自己建立配送中心,自营配送业务的。但对于规模较小、配送量有限的中、小型企业来讲,则不适宜采用此种配送模式。

(二) 将配送业务外包给专业物流公司

这种配送模式是指连锁企业不建立自己的配送中心,而是以签订合同的方式将各连锁店的集货、配货和送货等配送业务委托给专门从事此项业务的社会化物流公司或配送中心来承担。这里所指的专业性社会化物流公司或配送中心可能是独立的专业物流公司或配送中心,不隶属于任何一家连锁企业;也可能是某一连锁企业的配送中心,该配送中心除了承担本企业的配送业务之外,还有余力承揽企业外的配送业务,它既有连锁经营的背景,又有配送的经验,是行家里手。这些专门从事配送业务公司的主要优点是网络设施及管理体系相当健全,在提供配送服务方面非常专业,配送能力很强。连锁企业采取这种配送模式不仅能使连锁企业节省大量的投资和管理费用,无建库养车之虑,集中精力做好连锁店的卖场管理和营销,而且可以享受比较完善的配送业务。专业性社会化的物流公司或配送中心精于物流配送业务,有齐全的专业化物流设施设备和成熟的配送管理经验,根据连锁企业提出的配送要求进行配送。同时由于专业物流公司或配送中心业务量大,能取得规模经济效益,根据业务发展的需要,不断采用先进的设施设备和新技术、新方法,改进作业工艺等,因而能够不断地降低配送成本。所以,此种配送模式应该是充分肯定并大力推行发展的。

在这种配送模式中,连锁企业将自己的配送业务委托给物流公司,因此要特别注意处理好双方之间的协调和配合,防止发生配送滞后,服务质量不佳的现象。物流公司和配送中心也要了解连锁企业的业务特点,在经营管理及配送资源配置上做出适当的调整,以适应连锁企业配送的要求。

(三) 与专业物流公司合作,采取单项业务外包的配送模式

有些连锁企业自己拥有一定的配送设施设备,并建有一些配送网络,可以满足本企业部分配送业务的需要,但因各种原因又不愿意扩大自己的配送设施规模。这样的连锁企业就可以与物流公司合作,将自己不擅长的配送业务或环节外包给物流公司,自己承担能够胜任的业务。这样既可以充分利用企业的自有资源,又能满足配送业务的需要。采用这种配送模式的企业可以体会到有配送中心或没有配送中心两种情况下连锁企业的经营处境,因而需要更高的管理技巧。目前,我国的连锁企业采用此种模式的较多。

(四) 与其他企业合作,共同建立配送中心,经营配送业务

这种模式是连锁企业与其他企业合作,共同出资建立配送中心,满足对配送业务的需要。在这里“其他企业”主要包括两类:一是其他业种的企业,如运输、仓储等物流企业;二是其他的连锁企业。

这种模式主要是一些规模不大或资金有限的中、小型连锁企业,自己不具有建立配送中心的能力,但又不愿意失去对配送业务的控制和管理,便选择与其他企业共同建立和经营配送中心。连锁企业采用这种模式与第一种模式相比,在相当大的程度上节约了

资金,降低了经营风险。但由于各个企业间不可避免的不统一性,需求满足上会受到一定的限制,服务质量和水平较第一种模式低。此外,若是同类企业之间的联合经营,还存在着商业情报泄露的风险。因此在配送过程中要作好风险防范工作。

二、配送方式

连锁企业的配送,由于配送商品、配送时间和数量的不同而形成了不同的配送方式。

(一) 按配送商品分类

按配送商品的品种和数量的不同,可将配送方式分为以下几种。

1. 少品种、大批量配送

少品种、大批量配送方式适合于需要量比较大的商品。单独一个品种或少数几个品种就可以达到较大的送货量,实行整车运输,而不需要再与其他的商品搭配、拼车。这种配送方式由于送货量大,车辆满载率高,配货简单,配送中心的业务组织简便,因而配送成本较低。

2. 多品种、少批量配送

多品种、少批量配送是配送中心根据各个连锁店订货的要求,将各门店所需要的各种各类数量不大的商品配备齐全、凑成整车后按顺序送至各连锁店。

这种配送方式要求配送中心的设施设备齐全,配货送货的计划性强,并具有较高的配货作业水平。在各种配送方式中,这是一种高水平、高技术的配送方式。

(二) 按配送的时间和数量分类

按配送的时间和数量可将配送的方式分为以下几种。

1. 定时配送

定时配送是按规定的时间间隔进行配送,如几天或几小时配送一次。配送商品的品种和数量可以按计划执行,也可以在配送之前按商定的联络方式(电话、传真、计算机网络等)加以约定。

这种配送方式由于配送时间固定,配送企业便于安排作业和计划用车,各连锁店也易于接货。但由于配送商品的种类变化,使配货配装的工作难度较大,并且当配送商品数量变化较大时,也会造成配送运力不均衡的状况。

2. 定量配送

定量配送是按规定的商品数量在一个指定的时间范围内进行配送。这种配送方式数量固定,备货工作比较简单,可以采用按托盘、集装箱及货车的装载能力规定配送数量的方法,也可以采取按整车配送,提高配送的效率。此种配送方式由于没有配送时间上的严格限制和规定,可以将不同门店所需要的商品配齐、凑成整车后统一送货,提高车辆利用率,节约运力。对于连锁店来说,每次接货作业处理的是固定数量的货物,也有利于其人力、物力的调度和准备。

3. 定时定量配送