



普通高等教育“十二五”规划教材·物流专业



配送中心运营管理实务

主 编 李红军 李 坤



西北工业大学出版社
NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

【内容简介】 本书立足于配送中心管理实务性工作的需要,针对读者的特点及从业人员的实际需求,合理控制内容深浅度及覆盖面,突出基础理论知识应用和实践技能加强的特色;注重灵活的编写体例与丰富的栏目,增加案例引入等综合实训内容。本书共有9个专题,主要包括配送中心概述、配送中心规划与设计、配送中心作业管理、配送中心储位管理、配送中心成本管理、配送中心设备管理、配送中心信息管理、配送中心质量管理和配送中心绩效管理等内容。

本书既可作为高等院校物流管理、交通运输等专业的教材,又可作为物流理论研究者、物流规划设计及运营管理人员的专业参考书,还可以作为连锁企业、分销企业等物流企业配送人员的培训教材和业务手册。

图书在版编目(CIP)数据

配送中心运营管理实务/李红军,李坤主编. —西安:西北工业大学出版社,2012. 1
ISBN 978 - 7 - 5612 - 3302 - 3

I. ①配… II. ①李…②李… III. ①物流配送中心—运营管理 IV. ①F252.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 008287 号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路 127 号

邮政编码:710072

电 话:(029)88493844 88491757

网 址:www. nwpup. com

印 刷 者:河南永成彩色印刷有限公司

开 本:787 mm × 1 092 mm

1/16

印 张:16

字 数:350 千字

版 次:2012 年 1 月第 1 版

2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价:33.00 元

前 言



随着社会经济的发展,现代物流作为一种先进的组织方式和管理技术,是企业降低成本、提高效益的重要源泉,正在受到日益广泛的重视,并面临着前所未有的发展机遇。配送是一种由商流、物流、信息流紧密结合的特殊的物流活动,包括了几乎所有的物流功能要素,是物流的一个缩影,或者说是某个小范围内全部物流活动的体现。处于物流末端的配送,具有提高物流经济效益、优化和完善物流系统、改善物流服务、降低成本等功能,在物流系统中占有重要的地位。随着科学技术的不断进步,生产力的不断发展,生活方式、消费方式的不断改变,需求的个性化和多样化,配送的重要性日益突出。

尽管配送中心在我国发展迅猛,管理经验也在不断丰富,但与欧美发达国家相比,我国配送中心的发展还停留在较低的层次上,依然存在着诸多制约我国配送中心发展的问題与瓶颈,在诸如配送中心的物品配送比例、配送规模、现代化程度、配送技巧、管理思想等方面,还需要进一步的完善和提高。

为了能迅速而有效地将物品递送到用户手中,一个完整而有效的社会配送体系是必不可少的,现代化配送中心在流通领域显现的优势将越来越明显。为此,现代化的配送中心除了配备现代化的机械、计算机系统等硬件之外,还应配备适应现代配送运作的软件系统,使配送中心在物品的采购、保管、存储、订货、拣货、分类、流通加工及配送过程中做到准确、快速、有效。

本书的编写特色主要体现在以下几个方面:

1. 系统性

本书系统地介绍了配送中心运营管理的基本理论、技术和方法。

2. 实用性

本书注重理论与实践相结合,并且采用了最新的教材内容体系,在每个专题中设置了“知识目标”“能力目标”“教学重点”“案例引入”“专题小结”“课后自测”“案例分析”“拓展阅读”等内容。其中的案例均选自最新

的物流实践。每个专题前的“案例引入”,可增加学生的感性认识,提高学习情趣;每个专题中还设置有“知识窗口”“拓展视域”“特别提示”等小花絮,帮助学生理解和学习;每个专题后安排的“案例分析”和“拓展阅读”,可以拓宽学生的视野,帮助学生深入学习和研究有关问题。

3. 直观性

本书注重图文结合,引入较多的图和表,形象直观,易学易记。

本书既可作为高等院校物流管理、交通运输等专业的教材,又可以作为物流理论研究者、物流规划设计及运营管理人员的专业参考书,还可以作为连锁企业、分销企业等物流企业配送人员的培训教材和业务手册。

本书由李红军、李坤担任主编,固永新、任晶洁、刘芳芳任副主编。具体编写分工如下:李红军编写专题一至二,刘芳芳编写专题三,李坤编写专题四至五,固永新编写专题六至七,任晶洁编写专题八至九。

本书在编写过程中,注重借鉴同行大量的最新科研成果和实践经验,有一定探索性和前瞻性,并与教学改革的要求相结合,以强化课程的科学性和先进性,使学生能够较好地适应物流及其相关专业实践的需要。

由于水平有限,书中难免有不妥之处,敬请广大读者批评指正。

编 者

2011 年 11 月

目 录



专题一 配送中心概述	1
学习情境1 配送中心的基础知识	2
学习情境2 我国配送中心的现状及发展	10
技能实训 配送中心认知	13
专题二 配送中心规划与设计	17
学习情境1 配送中心规划设计流程	19
学习情境2 配送中心的选址流程和方法	27
学习情境3 配送中心内部规划	34
技能实训 超市配送中心规划与设计	38
专题三 配送中心作业管理	41
学习情境1 配送中心作业流程	43
学习情境2 订单处理	47
学习情境3 进货作业	54
学习情境4 拣货作业	60
学习情境5 补货作业	69
学习情境6 送货作业	72
技能实训1 模拟订单处理作业	76
技能实训2 模拟拣货作业	77
专题四 配送中心储位管理	81
学习情境1 储位管理的基础知识	83
学习情境2 储位规划与储位编号	92
学习情境3 储位指派方法与储存策略	95
技能实训 运用储存策略进行储位规划	99
专题五 配送中心成本管理	102
学习情境1 配送中心成本的特征及分类	104
学习情境2 配送中心成本分析与管理	110
学习情境3 仓储型配送中心成本管理与控制	121

技能实训 配送中心成本分析	125
专题六 配送中心设备管理	129
学习情境1 配送中心设备选择的原则及步骤	131
学习情境2 配送中心储存设备	134
学习情境3 配送中心搬运设备	148
学习情境4 配送中心输送设备	157
技能实训 配送中心设备	166
专题七 配送中心信息管理	169
学习情境1 EDI 技术	171
学习情境2 GPS	176
学习情境3 GIS	180
学习情境4 配送中心信息管理系统	185
技能实训 EDI 技术、GPS 和 GIS 实训	193
专题八 配送中心质量管理	197
学习情境1 质量管理的基础知识	198
学习情境2 配送中心质量管理	202
学习情境3 配送服务质量管理	213
技能实训 配送中心质量管理方法	220
专题九 配送中心绩效管理	224
学习情境1 配送中心绩效管理的基础知识	226
学习情境2 配送中心绩效评价指标分析	230
学习情境3 配送中心绩效评价的实施与改进	240
技能实训 配送中心绩效管理	246
参 考 文 献	249

专题一

配送中心概述

随着国民经济的发展,社会生活水平的逐步提高,人们的生活和消费模式也日趋个性化和高品质化。需求的变化带动生产方式和流通形式的改变,产品式样日益丰富多彩,而商品的多品种、小批量化则使得整个物流活动变得更加复杂。因此,高效率、高品质的配送成了物流的主题,大量的现代化的配送中心应运而生。

配送中心作为物流系统化和大规模化的必然结果,正是基于物流合理化和拓展市场两大需求而逐步发展起来的。



知识目标

- ※熟悉配送中心的基础知识。
- ※了解我国配送中心的现状及发展。



能力目标

- ※能较好地理解配送中心的概念。
- ※能够对配送中心进行分类。
- ※能准确地描述配送中心的功能。
- ※能够为我国企业配送中心的发展提出合理的建议。



教学重点

本专题的教学重点是配送中心的分类及功能、配送中心的定位、我国配送中心的现状及发展趋势、我国柔性化配送中心的现状及其建设的意义。



美驰打造现代化零配件物流配送中心

美驰公司是一家为商用和工业车辆市场提供动力传动性能、机动性能和制动性能产品及售后解决方案的全球领先供应商。秉承提供性能优异、高效、可靠和创新产品的百年优良传统,公司为全球 70 多个国家的商用卡车、挂车、非公路车、防御车、特种车销售和售后市场提供客户服务。美驰总部位于美国密西根州特洛伊市,在全球拥有 11 000 多名员工,他们的专业知识和技能被应用于公司遍布 19 个国家的制造基地、技术中心、合资公司、分销中心和区域办事机构。

2011 年 8 月 23 日,在“2011 中国国际工程机械配套件博览会”上,美驰宣布了一项在江苏徐州建立一个占地 2 300 平方米的售后零配件物流配送中心的计划。这一全新的物流配送中心将坐落于美驰在中国的非公路业务合资子公司——徐州美驰车桥有限公司(徐州美驰)——投建的新厂房内,将于 2012 年 2 月正式交付使用。

徐州物流配送中心建成后,将作为美驰在中国的非公路售后零配件运营中枢,为中国非公路售后市场提供多种传动系统部件、底盘部件及悬架部件产品。该中心将立足于现代化的仓储和物流体系,采用场所管理和备货作业模式,进而大大地增加售后配件的备货品种和库存量;并将配备全自动化的包装和印刷设备,进而全面提升配件的生产效率;还将采用现代化信息管理系统,通过网络将企业与各工厂、物流中心及处于经营最前端的分销商连接起来,从而使订货信息得以及时传递,有效提高订单交付的速度和效率。此外,徐州物流配送中心还将配备独立的采购、销售、客服、质量和仓储管理等专职人员,从而确保从订货、生产、检验到发货的每一个环节都准确无误,最终提高客户满意度。

美驰中国区售后事业部总经理王尚谦表示:“现代化的市场经济拼的不仅是产品,更是服务和速度。一个现代化的售后物流及分销体系必将成为企业提升市场竞争力的有效工具。徐州物流配送中心的建成,不仅能优化美驰现有的售后配送体系,满足我们快速增长的备件业务对于专业化、国际化和多功能化物流体系的需求,更能使美驰从产品到服务真正达到国际先进水平,进一步提升美驰在中国市场的品牌知名度和影响力。”

(案例来源:东方财富网,2011-08-23)

案例思考:美驰配送中心具有什么样的功能?根据美驰配送中心的建设计划,分析我国配送中心的发展趋势。

学习情境 1 配送中心的基础知识

一、配送和配送中心的概念

(一) 配送的概念

配送是物流中一种特殊的、综合的活动形式,是商流、物流、信息流的紧密结合,是既



包含了商流活动和物流活动,又包含了物流中若干功能要素的一种形式。

从物流来讲,配送几乎包括了所有的物流功能要素,是在某个小范围内物流全部活动的体现,可看做是物流的一个缩影。一般的配送集装卸、包装、保管、运输于一身,并通过这一系列活动达到将货物送达的目的;特殊的配送则还要以加工活动为支撑,所以包括的方面更广。但是,配送的主体活动与一般物流却有不同。一般物流是运输及保管,而配送则是运输及分拣配货。分拣配货是配送的独特要求,也是配送中有特点的活动。以送货为目的的运输则是最后实现配送的主要手段,从这一主要手段出发,常常可以将配送简化地看成诸多运输方式中的一种。

从商流来讲,配送和物流的不同之处在于,物流是商物分离的产物,而配送则是商物合一的产物,配送本身就是一种商业形式。虽然配送在具体实施时也存在以商物分离形式实现的情况,但从配送的发展趋势看,商流与物流的结合越来越紧密,已成为配送成功的重要保障。

(二) 配送中心的概念

配送中心就是从事货物配备(集货、加工、分货、拣选、配货)和组织对用户的送货,以高水平地实现销售和供应服务的现代流通设施。在配送中心,为了更好地进行送货的编组准备工作,就必须先做好零星集货、批量进货等种种资源搜集工作和对货物的分整、配备等工作,因而配送中心就具备了集货中心、分货中心的职能。要实现更有效、更高水平的配送,配送中心就必须具备较强的流通加工能力。此外,配送中心还必须执行货物配备后的送达到户的任务,这是区别于只管分货不管运达的分货中心的重要不同之处。由此可见,配送中心实际上是集货中心、分货中心和加工中心等诸项功能的综合,并达到了配与送兼而有之的更高水平。

二、配送中心的分类

配送中心是基于物流合理化和发展市场两个需要而发展起来的,是以组织配送式销售和供应,执行实物配送为主要功能的流通型物流节点。因为能很好地解决用户多样化需求与厂商大批量专业化生产之间的矛盾,所以配送中心逐渐成为现代化物流的标志。

配送中心是一种新兴的经营管理形态,具有能满足多量少样的市场需求及降低流通成本的巨大优势,但是由于建造企业的背景不同,其功能、构成和运营方式就有很大区别,因此在规划时应充分注意配送中心的类别及特点。配送中心的具体分类方式如下。

(一) 按配送中心的内部特性分类

按配送中心的内部特性分类,配送中心可划分为以下几类。

1. 储存型配送中心

储存型配送中心是有很强储存功能的配送中心。一般来讲,在买方市场下,企业的成品销售需要有较大的库存支持,其配送中心要具备较强的储存功能;在卖方市场下,企业的原材料、零部件供应同样需要有较大的库存支持,这种供应要求配送中心也要具备较强的储存功能。从事大范围配送的配送中心,需要有较大库存,储存型配送中心可视为首选。

2. 流通型配送中心

流通型配送中心基本上没有长期储存功能,仅以暂存或随进随出方式进行配货、送



货。这种配送中心的典型方式是大量货物整进并按一定批量零出,即采用大型分货机,进货时直接进入分货机传送带,分送到各用户货位或直接分送到配送汽车上,货物在配送中心仅做少许停滞。例如,日本的阪神配送中心只有暂存,其大量储存则依靠一个大型补给仓库。

3. 加工型配送中心

加工型配送中心具有加工职能,即根据用户或市场竞争的需要,对配送物进行加工之后再行配送。在这种配送中心内,有分装、包装、初级加工、集中下料、组装产品等加工活动。例如,我国上海市和其他城市已开展的配煤配送,配送点中都进行了配煤加工,上海6家船厂联建的船板处理配送中心、原物资部北京剪板厂均属于加工型配送中心。甚至连世界著名连锁服务店肯德基和麦当劳的配送中心,也属于这种加工型配送中心;此外在工业、建筑领域,生混凝土搅拌的配送中心同样也属于这种加工型配送中心。



拓展视域

为了鼓励企业规范化、标准化、规模化经营,树立一批早餐经营的优秀企业,2011年9月1日,山西省太原市商务局为首批90家“早餐经营规范店”、215辆“早餐经营规范流动车”授牌。太原市商务局表示,3年内,太原市将再建4个主食配送中心,新增500个早餐网点,届时早餐网点各种形式的早餐摊点将达到1000个,覆盖全市6个城区。

目前,太原市已建成9个“主食加工配送中心”,共有60余种加工品种,42辆物流配送车辆;共经营放心早餐店、早餐流动车计560多个,安置就业职工达3600人。每个早餐经营企业都做到了统一采购、统一加工、统一配送、统一价格、统一管理。据不完全统计,日均消费放心早餐的市民达8万多人。

(二) 按配送中心承担的流通职能分类

按配送中心承担的流通职能分类,配送中心可划分为以下几类。

1. 供应配送中心

供应配送中心是执行供应的职能,专门为某个或某些用户(如连锁店、联合公司)组织供应的配送中心。例如,为大型连锁超市组织供应的配送中心,代替零件加工厂送货的零件配送中心,均属于供应配送中心。供应配送中心的主要特点是配送的用户有限并且稳定,同时用户的配送要求范围也比较确定,属于企业型用户。因此,供应配送中心集中库存的品种比较固定,其进货渠道也比较稳固,从而可以采用效率比较高的分货式工艺。

2. 销售配送中心

销售配送中心是执行销售的职能,是以销售经营为目的,以配送为手段的配送中心。销售配送中心大体有3种类型:一是生产企业将本身产品直接销售给消费者的配送中心,这种类型的配送中心在国外有很多;二是将流通企业作为本身经营的一种方式,建立配送中心以扩大销售,我国目前拟建的配送中心大多属于这种类型,国外的例证也很多;三是流通企业和生产企业联合的协作性配送中心。比较起来看,目前的发展趋向是以销售配送中心为主。

销售配送中心的用户一般是不确定的,虽然用户的整体数量很多,但每一个用户配



送的数量却偏少,属于消费者型用户。因此,销售配送中心计划性较差,很难像供应配送中心一样,实行计划配送。销售配送中心集中库存的结构也比较复杂,一般采用拣选式配送工艺,实际操作中往往采用共同配送方法才能够取得比较好的经营效果。

(三) 按配送区域的范围分类

按配送区域的范围分类,配送中心可划分为以下几类。

1. 城市配送中心

城市配送中心是以城市为配送范围的配送中心。由于城市范围一般处于汽车运输的经济里程,故这种配送中心可直接配送到最终用户,且采用汽车进行配送。城市配送中心往往和零售经营相结合。由于运距短,反应能力强,因此城市配送中心从事多品种、少批量、多用户的配送较有优势。

2. 区域配送中心

区域配送中心是以较强的辐射能力和库存准备,向省(州)际、全国乃至国际范围的用户配送的配送中心。其配送规模较大,用户规模和配送批量一般也较大,往往是配送给下一级的城市配送中心。区域配送中心同时还配送给营业所、商店、批发商和企业用户,虽然也从事零星的配送,但不是主要形式。

(四) 按配送货物的种类分类

按配送货物的种类不同,配送中心又可分为以下5类。

1. 经营散装货物的配送中心

这种配送中心主要为加工厂提供原料、食油、石油、汽油等,多建造在铁路沿线或港口。

2. 经营原材料的配送中心

这里的原材料多是以集装箱为装载单元的货物。

3. 经营件货的配送中心

这些货物通常是指用集装箱和托盘来运输的商品,其中主要是制成品,如食品。

4. 经营冷冻食品的配送中心

这种配送中心具有冷冻功能。

5. 经营特种商品的配送中心

此类配送中心主要经营特种商品,如有毒货物、易燃易爆货物、药品等。



知识窗口

所配送的产品不同,配送中心的规划方向就完全不同。例如,生鲜品配送中心主要处理的物品为蔬菜、水果与鱼肉等生鲜产品,属于低温型的配送中心,是由冷冻库、冷藏库、鱼虾包装处理场、肉品包装处理场、蔬菜包装处理场及进出货暂存区等组成的,冷冻库温度为零下25℃,而冷藏库温度为0~5℃,又称为湿货配送中心。对于书籍产品的配送中心而言,必须结合书籍的新出版、再版及补书等特性,尤其是对于新出版的书籍或杂志,80%不上架,直接理货配送到各书店去,剩下20%左右的库存在配送中心等待客户的再订货;另外,书籍或杂志的退货率非常高,约为30%~40%。因此,在规划书籍产品的配送中心时,就不能与食品和日用品的配送中心一样。对于服饰产品的配送中心而言,必须考虑服饰产品的淡旺季及流行性等特性,而且较高级的服饰必须使用衣架悬挂,



因而这类配送中心的规划也有其特殊性。

(五) 按配送的专业程度分类

按配送的专业程度分类,配送中心可划分为以下2类。

1. 专业配送中心

专业配送中心有两个含义:一是配送对象、配送技术属于某一专业范畴,在某一专业范畴内有一定的综合性,可综合这一专业的多种物资进行配送,如多数制造业的销售配送中心,我国目前在石家庄、上海等地建设的配送中心大多采用这一形式;二是以配送为专业化职能。

2. 柔性配送中心

柔性配送中心是在某种程度上是与专业配送中心相对立的配送中心。这种配送中心的发展方向不是固定化、专业化,而是能随时变化,对用户要求有很强适应性,不固定供需关系,不断发展配送用户和改变配送用户。

(六) 按运营主体分类

按运营主体分类,配送中心可划分为以下5类。

1. 以生产厂为主的配送中心

以生产厂为主的配送中心主要存在于家用电器、汽车、化妆品、食品等国有工厂中。流通管理能力强的厂商在建立零售制度的同时,可通过建设配送中心使物流距离缩短,从而实现对客户的迅速配送。其特点是环节少、成本低。但对零售商来说,从这里配送的商品仅仅局限于一个生产厂家,故难以满足销售的需要。以生产厂为主的配送中心是一种社会化程度较低的配送中心。

2. 以批发商为主的配送中心

以批发商为主的配送中心是指专职流通业的批发商把多个生产厂的商品集中起来,作为其配送的主体商品,然后将这些产品按单一品种或者搭配的形式向零售商进行配送的配送中心。这种形式虽然多了一道环节,但是一次送货,品种多样,对于不能确定独立销售路线的工厂或本身不能备齐各种商品的零售店,是一种不错的选择。

3. 以零售商为主的配送中心

以零售商为主的配送中心一般是指特大型零售店或集团联合性企业所属的配送中心。其配送方式是,先从批发部进货或从工厂直接进货,然后经过零售店自有的配送中心,再向自己的网点和柜台直接送货。为保证商品不脱销,零售店必须有一定的“内仓”存放商品,配送中心可以及时地不断地向商店各部门送货。以零售商为主的配送中心不仅有利于减轻商店内仓的压力,节约内仓占用的面积,而且有利于让库存集中在配送中心,减少商店的库存总量。

4. 以商业企业集团为主的配送中心

以商业企业集团为主的配送中心是由商业企业集团组建的用于完成本企业集团商品供应或销售任务的配送中心。它是为适应企业集团的产品销售而组建的。

5. 以物流企业为主的配送中心

以物流企业为主的配送中心是为批发企业服务的综合性物流中心。各地批发企业都有相当一部分的商品存储在当地的储运公司仓库里。在储运公司仓库实现由储存型



向流通型转变的基础上建立起来的配送中心,可以越过批发企业自己的仓库或配送中心,直接向零售店配送商品。与批发企业各自建立的配送中心相比,以物流企业为主的配送中心的特点是物流设施的利用率高,成本低,服务范围广。

三、配送中心的功能

配送中心是专门从事货物配送活动的经济组织。换个角度说,它是集加工、理货、送货等多种职能于一体的物流据点。具体说,配送中心有以下几种功能。

(一) 采购功能

配送中心只有先采购所要供应配送的商品,才能及时、准确、无误地为其用户即生产企业或商业企业供应物资。配送中心应根据市场的供求变化情况,制定统一、周全的采购计划并能及时调整,然后由专门的人员与部门组织实施。

(二) 存储功能

配送中心的服务对象是为数众多的生产企业和商业网点(如连锁店和超市),配送中心需要按照用户的要求,及时将各种配装好的货物送交到用户手中,满足生产和消费的需要。为了顺利有序地完成向用户配送商品的任務,更好地发挥满足生产和消费需要的作用,配送中心通常要兴建现代化的仓库并配备一定数量的仓储设备,存储相当数量的商品。某些区域性的大型配送中心和开展“代理交货”配送业务的配送中心,不但要在配送货物的过程中存储货物,而且其所存储货物的数量更大,品种更多。配送中心所拥有的强大的存储货物的能力,使得存储功能成为配送中心中仅次于配组功能和分拣功能的一项重要功能。

(三) 配组功能

由于每个用户或企业对商品的品种、规格、型号、数量、质量送达时间和地点等的要求各不相同,配送中心必须按用户的要求对商品进行分拣和配组。配送中心的这一功能既是其与传统仓储企业的一个明显区别,也是配送中心的一个最重要的特征。可以说,没有配组功能,就无所谓配送中心。

(四) 分拣功能

作为物流节点的配送中心,其为数众多的客户,彼此差别很大。各个客户不仅性质不同,而且经营规模也大相径庭。因此,在订货或进货时,不同的用户对于货物的种类、规格、数量会提出不同的要求。针对这种情况,要有效地进行配送,即同时向不同的用户配送多种货物,配送中心必须采取适当的方式对采购来的货物进行拣选,并且在此基础上,按照配送计划分装和配装货物。由此,在商品流通实践中,配送中心就又增加了分拣货物的功能,从而发挥分拣中心的作用。

(五) 分装功能

从配送中心的角度来看,为了降低进货价格和进货费用,其倾向于采用大批量进货的方式;从用户或企业的角度来看,为了降低库存、加快资金周转、减少资金占用,则往往要采用小批量进货的方法;为了满足用户的要求,即用户所采取的小批量、多批次进货方式,配送中心就必须进行分装。

(六) 集散功能

在物流实践中,配送中心凭借其特殊的地位及其所拥有的各种先进的设施和设备,



配送中心运营管理实务

能够将分散在各个生产企业的产品(即货物)集中到一起,而后经过分拣、配装,向多家用户发运。与此同时,配送中心可以将各个用户所需要的多种货物有效地组合(或配装)在一起,进而形成经济、合理的货载批量。配送中心在流通实践中所表现出的这种基本功能即(货物)集散功能,也称为“配货、分放”功能。实践证明,利用配送中心来集散货物,可以提高卡车的满载率,由此可以降低物流成本。

(七)流通加工功能

配送过程中,为解决生产中的批量大、规格少和消费中的批量小、要求多样化的矛盾,配送中心就要按照用户对货物的不同要求对商品进行分装、配装等加工活动。为了扩大经营范围和提高配送水平,目前国内外许多配送中心都配备了各种加工设备,由此形成了一定的加工(系初加工)能力。这些配送中心能够按照用户提出的要求和根据合理配送商品的原则,将采购的货物加工成一定的规格、尺寸和形状,由此而形成了加工功能。

加工货物是某些配送中心的重要活动。配送中心积极开展加工业务,不但大大方便了用户,省却了后者不少繁琐劳动,而且也有利于提高物质资源的利用效率和配送效率。此外,对于配送活动本身来说,客观上起着强化其整体功能的作用。

(八)送货功能

配送中心要将配好的货物按到达地点或到达路线进行送货。关于运输车辆,既可以借助社会运输力量,也可以组建自己的专业运输车队。这里主要体现了配送中心“送”的功能。

(九)衔接功能

通过开展货物配送活动,配送中心能把各种工业品和农产品直接运送到用户手中,客观上可以起到沟通生产和消费的作用。这是配送中心衔接功能的一种重要表现。此外,通过集货和储存货物,配送中心又有平衡供求的作用,由此能有效地解决季节性货物的产需衔接问题。这是配送中心衔接功能的另一种重要体现。由于配送中心具备吞吐货物和储存物资的功能,因此,它能调节产品供求关系,进而能解决生产和消费之间的时间差问题和相关矛盾。从这个意义上说,配送中心是衔接生产和消费的中介组织。



特别提示

在人类社会,生产和消费并非总是等幅度增长和同步运动的。例如,很多工业品(如煤炭、水泥产品)都是按照计划批量,均衡生产的,而其消费则带有很强的季节性(即消费有淡季、旺季之分);另一些产品(主要是农产品)则恰恰相反,其消费是连续进行的,而其生产却是季节性的。这种现象说明,就某些产品而言,生产和消费存在着一定的时间差。

(十)服务功能

配送中心的服务功能主要体现为以顾客需要为导向,为满足顾客需要而开展配送服务。

此外,配送中心还有运输功能、信息功能、管理功能等。每个配送中心一般都具有这些功能,根据对其中某一个或某几个功能的重视程度不同,各配送中心的性质也各有不



同,而且它们的选址、房室构造、规模和设施等方面也会随之变化。

四、配送中心的定位

一般而言,配送中心主要从以下5个角度进行定位。

(一)层次定位

在整个物流系统中,流通中心定位于商流、物流、信息流、资金流的综合汇集地,具有非常完善的功能,属于第一个层次的中心;物流中心定位于物流、信息流、资金流的综合设施,其涵盖面低于流通中心,属于第二个层次的中心。配送中心如果具有商流职能,则属于流通中心的一种类型;如果只有物流职能,则属于物流中心的一个类型,即配送中心可以被流通中心或物流中心所覆盖,属于第三个层次的中心。

(二)横向定位

从横向来看,与配送中心作用大体相当的物流设施还有仓库、货栈、货运站等。这些设施都可以处于末端物流的位置,实现资源的最终配置。两者不同的是,配送中心是按照配送要求实行配送并有完善组织和设备的专业化流通设施,而仓库、货栈、货运站等物资设施仅仅是实行取货、一般送货而已。

(三)纵向定位

如果将物流过程按纵向顺序划分为物流准备过程、首端物流过程、干线物流过程和末端物流过程4个阶段的话,配送中心则是处于末端物流过程的起点。配送中心在物流系统中纵向的位置是直接面向用户的位置,因此它不仅承担直接对用户服务的功能,而且要根据用户的要求,发挥指导全物流过程的作用。

(四)系统定位

配送中心在整个物流系统中,主要定位于提高整个系统的运行水平。现代物流利用集装方式在很多领域中实现了“门到门”的物流,将可以利用集装方式提高整个物流系统效率的物流对象做了很大的分流,所剩下的主要是多批量、多品种,小批量、多批次的货物。面对这种类型的货物,传统物流系统难以保持较高的物流效率,而包含着配送中心的现代物流系统则依然保持着较高的物流效率。因此,在包含了配送系统的大物流系统中,配送中心对于整个系统效率的提高起着决定性的作用,居于极为重要的位置。

(五)功能定位

配送中心是一种末端物流的节点设施,通过有效地组织配货和送货,使资源的最终端配置得以完成。因此,配送中心的主要功能是配货和送货,虽然有关的信息活动、交易活动、结算活动等也是配送中心不可或缺的功能表现,但是它们必然服务和服从于配货和送货这两项主要功能。



学习情境2 我国配送中心的现状及发展

一、国内外配送中心比较

我国和世界上发达国家的配送中心的发展因国情的差异而各具特点。研究、探索当代中国和世界上发达国家配送中心的不同特点,从中具体分析两者的差距,就可以借鉴他国的成功经验,并在此基础上提出科学、可行的建议。

我们可以将国外的日本、美国、加拿大与中国较先进的上海、台湾地区作为比较分析对象,从配送中心的产生原因、特色功能、网点布局、设施设备与管理特点等角度来比较分析国内外配送中心的不同特点。

(一)产生原因

虽然各国国情不同,但是配送中心的产生原因却有其共性,即随着商品消费市场的不断发展,仓储周转速度的逐渐加快,过去大批量的货物运输改为多批次、少批量,这就造成物流成本上升、城市交通堵塞和环境污染等各项问题。要解决上述问题就要采取“配送中心”这种新型高效的物流活动方式。虽然现在我国各地经济发展水平参差不齐,有些地区还不具备建设配送中心的条件,但是一旦出现上述情况,就应及时建立配送中心,避免被外商抢先进入,造成不应有的重大损失。

(二)特色功能

通常,配送中心应具备的基本功能有进货和商检功能、保管和库存控制功能、受理订货功能、出库(分拣、配货、包装)功能、流通加工功能、送货功能和信息处理功能等。而发达国家的配送中心除了具备上述基本功能外,还适应各国的需求特点,发展了其他专项功能。



拓展视域

日本配送中心的特色功能有通过提高商品质量、增加花色品种、增加供货频率等方式以强化供货枢纽的战略功能,通过综合物流管理方式以控制物流成本的功能,通过增强应变能力以适应物流量常随经营规模的发展不断变化的应变功能;美国配送中心的特色功能是特别重视单个消费者服务功能,即尽力满足顾客提出的各种要求;加拿大配送中心的特色功能是重视为批发商和零售商服务的功能。相比之下,我国的配送中心有的连基本功能都不完善,竞争力较弱,尤其是各国配送中心的特色功能都建立在先进的信息处理功能之上,我国更是有所不及。

(三)网点布局、设施设备和管理特点

日本的配送中心大都选址合理,规模适中,并采用先进的自动分拣系统和无线通信设备,其选址尽量靠近运输线路,为了减少污染,一般都设在工业区域内。美国主要采用立体仓库以节约地价支出,但配送中心的设施设备大都是机械化、半自动化,不盲目采用全自动设备;同时,还注意采用环保型设施设备,如使用蓄电池叉车以减少环境污染。



日、美两国的共同特点是均采用了比较成熟的电脑网络化管理,保证配送即时准确,节约劳动力成本。我国台湾地区则推崇“本土化物流”观念,认为“自动化”不是万能的,必须考虑自身的财力规模、土地成本、建筑成本和设备成本等条件。

二、国外配送中心的发展及经验借鉴

(一) 国外配送中心的发展

如果说配送中心在我国还是个新生事物,而在西方国家中则早在 20 世纪二三十年代就已经兴起。20 世纪六七十年代以后,配送中心在欧美和日本得到迅速发展。

目前,美国从事营业仓库的企业共有 550 多家,营业仓库总面积约 2 000 万平方米,从业人员 10 万人左右,已经形成高效而有序的社会大物流体系。

在日本,有各类流通企业 6 万多家,货运量超过 50 亿吨,从业人员 105 万人。近年来,不少日本企业不再建立自己的配送中心,而是委托社会上的产业配送中心进行配货,从而促进了社会化配送中心的发展。

(二) 经验借鉴

我们应该借鉴他国在配送中心领域的成功经验,主要体现在以下几个方面。

1. 配送中心是市场经济激烈竞争的产物

以日本为例,一方面,随着买方市场的确立,零售业向以超市为主体的连锁商业转化,并形成了连锁企业内部的配送体系,另一方面生产企业为确保新产品销售的主导权,积极发展物流中心,力图控制流通业,从而展开了生产、批发、零售三方为争夺批发权而激烈竞争的局面。这就迫使批发业、仓储运输业转换其角色,积极发展集商流和物流为一体的配送中心,担当起零售业购买代理商的角色,单纯的物流业在日本已不存在。

按营运主体分,日本配送中心有的以生产商为主体,如日冷、味之素等;有的以零售商为主体,如大荣、西友、伊藤和洋华堂等;有的以批发业为主体,如菱食等。

2. 配送中心的形式是在实践中不断发展变化的

按照市场和物流组织的需要,国外的配送中心具有不同的形式,既有经营门类齐全的综合性配送中心,又有以某一门类商品为主的专业性配送中心;既有区域集结而成的区域性配送中心,又有直接向零售店送货的前沿性配送中心和对某一系列商店进行配送的定向性配送中心。

3. 配送中心的现代化和讲实效是并行不悖的

在美国的配送中心中,物流管理电脑化和条形码技术应用极为普遍,从而大大减少了费用支出,提高了企业管理水平。他们在合理选择使用机械设备方面,非常讲究实效,手动的、自动的和电动的各类物流机械,在同一物流场所内有效配合,协调作业,从而保证最大限度地节约资金,不让设备的功能闲置浪费。



拓展视域

据美国 APICS 学会统计,使用完善的计算机管理系统,可降低库存 35%,交货期拖延现象减少 82%,采购期缩短 50%,管理人员减少 10%,经营作业能力提高 10%~15%。

4. 配送中心的建设需政府扶持

按日本专家的观点,从工业、商业到交通运输都和物流有密切关系,物流管理是一个