

song guan
liu pei s

阮喜珍◎主编

曾毅 宋旅黄◎副主编

最经典-最实用-最专业



物流 配送

WU LIU PEI SONG
GUAN LI SHI WU

管理实务



014007365

F252.2
07

物流配送管理实务

主 编：阮喜珍

副主编：曾 毅 宋旅黄



 **天津大学出版社**
TIANJIN UNIVERSITY PRESS



北航

C1694217

F252.2
07

014001382

图书在版编目 (CIP) 数据

物流配送管理实务/阮喜珍主编. —天津: 天津大学出版社, 2013.10

ISBN 978-7-5618-4833-3

I. ①物… II. ①阮… III. ①物资配送—物资管理 IV. ①F252.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 256853 号

出版发行 天津大学出版社

出版人 杨欢

地址 天津市卫津路 92 号天津大学内 (邮编: 300072)

电话 发行部: 022-27403647

网址 publish.tju.edu.cn

印刷 天津泰宇印务有限公司

经销 全国各地新华书店

开本 185mm×260mm

印张 14.5

字数 362 千

版次 2014 年 1 月第 1 版

印次 2014 年 1 月第 1 次

定价 29.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请向我社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

前 言

目前,虽然物流配送管理方面的教材很多,但大多理论性强、实践性差,且内容零散、归类混乱,与同专业其他学科在内容上存在严重的交叉,给教学带来很多麻烦,不适合高职高专教学模式改革的需要。“物流配送管理”是高职高专物流专业的核心课程,物流专业教学模式改革正如火如荼地进行,特别是工学结合的教学模式的推广、项目教学方式的采用,对教学内容、教材、教学方法提出了新的挑战。为了尽快满足教学改革的需要和培养更多满足社会需要的基层物流管理方面的人才,我们共同编写了这本《物流配送管理实务》。

考虑到高职教育突出技能性和实用性的特点和要求,本书围绕物流配送管理实务操作的相关知识、技能要求进行编写。突出以管理岗位和工作任务所需的知识、技能要求进行教材内容体系的架构,即按现行物流配送管理岗位或管理项目所实施的实务操作技能和必备知识要求编写;采用通俗易懂的语言,既注重理论与方法的系统介绍,又穿插一些小案例、知识链接和小思考,增强趣味性;着重介绍怎么做、如何做,注重案例和图表的运用。每章均以生产与运作案例引入,后面附有思考题、技能训练、案例分析和综合实训。

本书共分8章,由阮喜珍教授担任主编,曾毅、宋旅黄任副主编,具体分工如下:第1章由武汉职业技术学院的阮喜珍编写;第2章、第3章由武汉铁路职业技术学院的潘利编写;第4章、第5章由武汉铁路职业技术学院的曾毅编写;第6章由武汉商业服务学院的吴喆编写;第7章由长江职业学院的寇飞和武汉职业技术学院的阮喜珍共同编写;第8章由长江职业学院的李一辉编写。武汉三新书业有限公司的宋旅黄董事长为本书的编写提供了实践指导。全书由阮喜珍统稿。

本书在编写过程中参阅了大量相关书籍和著作,在此向各位作者表示衷心的感谢。由于编者水平有限,书中难免存在疏漏之处,敬请专家学者和广大读者批评指正。

编 者

目 录

第1章 配送及配送管理概述	1
1.1 配送概述	2
1.2 配送的功能要素和作用	8
1.3 配送管理概述	10
第2章 配送流程、配送模式及配送系统	18
2.1 配送流程	19
2.2 配送模式	28
2.3 配送系统	39
第3章 配送计划与组织	51
3.1 配送需求计划	52
3.2 配送作业计划	59
3.3 配送计划的制订	61
3.4 配送组织	66
第4章 配送中心规划与设计	73
4.1 配送中心概述	74
4.2 配送中心规划	79
4.3 配送中心设计	100
第5章 配送中心作业流程与管理	110
5.1 配送中心作业流程	111
5.2 配送中心作业管理	113
第6章 配送方案设计	140
6.1 配送方案决策	141
6.2 配送路线的优化与选择	146
6.3 配送合理化	152
6.4 配送成本分析	156

第7章 配送质量管理	169
7.1 配送质量管理概述	170
7.2 配送质量管理的评价指标	175
7.3 配送服务质量体系	177
7.4 配送质量管理的常用方法	182
第8章 不同行业的配送管理	195
8.1 农业配送管理	195
8.2 制造业配送管理	201
8.3 批发零售业配送管理	208
8.4 快递业配送管理	215
各章基本训练部分参考答案	223
参考文献	225

第1章 配送及配送管理概述



知识目标

- 理解配送及配送管理的含义。
- 掌握配送的特点及分类。
- 熟知配送的功能要素和作用。
- 掌握配送管理的内容。



技能目标

- 能用所学知识对物流配送管理状况进行分析。
- 能结合物流企业具体情况提出配送的一些措施。

引例

某烟草公司物流配送管理

某烟草公司在改革之前,分析了在物流配送方面存在的主要问题:物流配送的线路设计不够灵活;卷烟配送车辆利用率不高;卷烟零售户布局不合理,城市网络客户数量人口比例已达 0.61%,而农村网络客户数量人口比例仅为 0.15%,农村和城市卷烟零售客户严重分布不均,威胁着现行卷烟物流配送体系的平稳运行;缺乏对配送车辆的过程管理,每天都有 25 辆配送车辆运行在各种乡村小道和城市马路上,其安全状况、目前的位置、配送的线路等在配送车辆开出配送中心的那一时刻起管理者就无从得知;在某一网络客户处滞留不前等原因导致配送车辆早出晚归,不能完成配送任务的情况经常发生。

找出问题后,某烟草公司采取了一系列措施:实现卷烟配送中心合理化布局;充分利用现代信息技术,提高管理效率。充分利用现代信息技术和信息手段,实现卷烟配送体系的信息化,真正实现对销售网络客户的动态管理和对配送车辆的全程监控,全面提高卷烟销售网络客户的管理水平,实现降低成本、提高员工积极性的目标。

通过电子商务平台,更快捷地完成各种订货周期的客户订单的分类,系统利用双向互动的订单采集平台和接口软件,能够使形成的订单按照其规定的访销周期进入订单生成流

程,然后传输到卷烟销售物流信息系统,以便第二天的卷烟配送工作顺利进行,节约卷烟物流配送体系成本。

本案例表明:该烟草公司通过采取有力的配送管理措施,其管理水平明显提高,物流成本大大下降,工作效率大大提高。物流高速发展,配送管理的手段、方法都得与时俱进。

1.1 配送概述

1.1.1 配送的概念

1. 概念

日本工业标准表述:将货物从物流节点送交收货人,从配送中心到顾客之间的物品空间移动叫“配送”。

美国《物流管理供应链过程的一体化》表述:实物配送这一领域涉及特制成品交给顾客的运输。实物配送过程,可以使顾客服务的时间和空间的需求成为营销的一个整体组成部分。

我国出版的《现代物流学》表述:配送是以现代送货形式实现资源最终配置的经济活动;按用户订货要求,在配送中心或其他物流节点进行货物配备并以最合理方式送交用户。我国物流前辈王之泰从两个方面对配送进行了定义:一是从经济学资源配置的角度,将配送在社会再生产过程中的位置和配送的本质行为表述为“配送是以现代送货形式实现资源的最终配置的经济活动”;二是从配送实施形态表述为“配送是按用户订货要求,在配送中心或其他物流节点进行货物配备,并以最合理方式送交用户”。

国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2006)定义:在经济合理区域范围内,根据用户要求,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。

配送的内涵是:配送提供的是物流服务,因此满足顾客对物流服务的需求是配送的前提。由于在买方市场条件下顾客的需求是灵活多变的,消费特点是多品种、小批量,因此单一的送货功能无法较好地满足广大顾客对物流服务的需求,因此配送活动是多项物流活动的统一体。

知识链接 1-1

配送与物流的关系

从物流来讲,配送几乎包括了所有的物流功能要素,是物流的一个缩影或在某小范围内物流全部活动的体现。一般的配送集装卸、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,常常将配送简化地看成运输的一种。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。虽然配送具体实施时也有以商物分离形式实现的,但从配送的发展趋势来看,商流与物流越来越紧密地结合,是配送成功的重要保障。

2. 产生与发展

(1) 配送是经济发展的产物

物流的发展还不到一百年的历史,配送概念的形成时间更短,不超过四十年。配送是供方向需方主动提供的服务,是不得已的选择。在生产不发达、物资短缺的时代,生产者或产品的供方处于主导地位,用户或产品的需方处于被动地位。我国在计划经济时期,林业、石油、冶金、煤炭等工业部门之所以主张产、供、销一条龙,主要是不愿将销售权转交给物资管理部门。因为物资短缺,20世纪80年代以前,钢铁厂、电视厂、家具厂等企业是不会送货上门的。

(2) 配送是供求关系变化的结果

由于市场和买方市场的形成,供方由主导地位转为被动地位,必须走出去推销产品,为了多销售产品,还需要送货上门,否则企业就难以维系客户。供求关系的根本转变,迫使生产企业必须以快速、周到的服务赢得用户和市场份额,而实现快速和周到服务的手段之一,就是配送。

(3) 配送是社会发展的必然产物

随着社会的发展,售货员与顾客吵架的现象很少了,电器商家负责送货和安装,服务态度和内容都大大改善,电子商务的兴起,都使配送成为必然。



知识链接 1-2

现阶段我国配送发展存在的问题

(1) 配送的整体功能难以发挥

现阶段的配送仍以单兵作战的分散性配送为主,配送中心未有效发挥组织、协调、平衡和管理作用。

(2) “配”与“送”未能形成有机的结合

合理的配送,既应包括送货,也应包括分拣、配货、配载、配装等功能,是“配”与“送”的有机结合体。目前的物资配送,因其大都脱胎于送货上门,又因配送设备设施、配送资源等方面的限制,往往造成“配”与“送”相互脱节。一方面,大部分的物资配送只是以送为主,而考虑分货、配货、配载、配装的则很少;另一方面,有的虽然做到了分货、配货,但又因缺乏必要的运输车辆而无法做到送货上门。

(3) 加工型配送发展缓慢

流通加工能力太弱,将流通加工和物资配送相结合的配送实践则更少。流通加工是实现合理配送的重要手段。没有这一重要手段,以合理配置物资资源、满足用户多样化需求为目标的物资配送则难以实现。

(4) 配送的集约化程度低

配送用户较少且分散，配送率（物资配送量与消耗总量的比率）较低。因此，既无法优化配送路线、节省配送费用，也形成不了规模效益。

1.1.2 配送的特点

1. 配送是物流的一个缩影

从物流来讲，配送几乎包括了所有的物流功能要素，是物流的一个缩影或是某小范围内物流全部活动的体现。一般的配送集装卸、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。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，常常将配送简化地看成运输的一种。

2. 配送是“配”与“送”的有机结合

配送是在积极合理区域范围内的送货。配送不宜在大范围内实施，通常仅局限在一个城市或地区范围内进行。所谓“合理地配”，是指在送货活动之前必须依据顾客的需求对其进行合理的组织与计划。只有“有组织有计划”地“配”才能实现现代物流管理中所谓的“低成本、快速度”地“送”，进而有效满足顾客的需求。



知识链接 1-3

配送与一般送货不同，二者的重要区别如表 1-1 所示。

表 1-1 配送与一般送货的重要区别

项 目	配 送 活 动	送 货 活 动
目的	是社会大生产、专业化分工的产物，是流通领域内物流专业化分工的反映，是物流社会化的必然趋势	是生产企业的一种推销手段，通过送货上门服务，达到提高销售量的目的
内容	客户需要什么送什么，不单是送货，还有分货、配货、配装等工作	有什么送什么，只能满足客户的部分需要
承担者	是流通企业的专职，要求有现代化的技术装备作保证。要有完善的信息系统，有将分货、配货、送货等活动有机地结合起来的配送中心	由生产企业承担，中转仓库的送货只是一项附带业务
基础	必须有现代的交通运输工具和经营管理水平作为基础，同时还和订货系统紧密联系。必须依赖现代信息的作用，使配送系统得以建立和完善	没有具体的要求
技术设备	全过程有现代化技术和装备的保证，在规模、水平、效率、速度、质量等方面占优势	技术设备简单

3. 配送以用户要求为出发点

强调“按用户的订货要求”明确了用户的主导地位。配送是从用户的利益出发、按用户的要求进行的一种活动，因此在观念上必须明确“用户第一”、“质量第一”，配送企业的地位是服务地位而不是主导地位，因此不能从本企业的利益出发而应从用户的利益出发，在满

足用户利益的基础上取得本企业的利益。更重要的是，不能利用配送损伤或控制用户，不能利用配送作为部门分割、行业分割、割据市场的手段。

4. 配送是短距离的末端运输

日本的菊池康在《物流管理》一书中提出：运输是长距离大量货物的移动，是在据点间的移动，是地区间货物的移动，是货车一次向一地单独运送；而配送是短距离少量货物的移动，是企业把货物最后交顾客，是地区内部货物的移动，是货车一次向多处送货，顾客每次只获得少量货物。



知识链接 1-4

配送不同于运输，两者的区别如表 1-2 所示。

表 1-2 配送与运输的区别

	配 送	运 输
运输性质	地区内的支线运输	地区间的干线运输
运输工具	汽车为主	各种交通工具
供应链位置	前端或末端运输	中间运输
距离	短距离	中长距离
物流特点	多品种、小批量、多批次	少品种、大批量、少批次
运输周期	短周期	长周期
功能类型	综合功能，几乎包括物流的所有功能要素	单一功能，货物位置转移

5. 配送是一种以供给者送货到用户的服务式商品供应制度

供应链的整体竞争，企业间的商品供应关系不单纯是买卖关系，而是一种相互合作的战略同盟关系。社会企业间或企业内部专业分工愈来愈细，专业化的商品供应实体服务活动不仅仅体现在门到门的送货服务上，通常还以一定的制度形式长期固定下来，形成一个商业运行机制或企业内部管理模式——配送制度。即配送在“商物分离”的商品供应环境下是一种门到门的高水平“送货”服务，在“商物合一”的商品供应环境下是一种供给者送货到户的服务式商品供应制度（商业制度）。

1.1.3 配送的分类

1. 按实施配送的结点不同分类

(1) 配送中心配送

这种配送的组织者是配送中心，配送专业性较强，配送品种多、数量大，一般和用户有固定的配送关系，配送设施及工艺是按用户专门设计的。但由于服务对象固定，其灵活机动性较差；而且由于规模大，需要有一整套配套设施、设备，所以其投资较高。

(2) 仓库配送

它一般是以仓库为据点进行的配送，也可以是以原仓库在保持储存保管功能前提下增加一部分配送职能，或者经过对原仓库的改造使其成为专业的配送中心。

(3) 商店配送

这种配送的组织者是商业或物资的门市网点。商店配送形式是除自身日常的零售业务外,按用户的要求将商店经营的品种配齐后送达用户。

(4) 生产企业配送

这种配送的组织者是生产企业。一般认为,这类生产企业具有生产地方性较强的产品的特点,如食品、饮料、百货等。

2. 按配送商品的种类和数量分类

(1) 单(少)品种大批量配送

这种配送适用于那些需要量大、品种单一的生产企业,可以实行整车运输,有利于车辆满载和采用大吨位车辆运送。

(2) 多品种少批量配送

这种配送适用于用户所需的物品数量不大、品种多的情况。因此在配送时,要按用户的要求,将所需的各种物品配备齐全,凑整装车后送达用户。

(3) 配套成套配送

这种配送适用于用户所需的物品是成套性的情况下。例如,装配性的生产企业需要将所需的全部零部件配齐,按生产节奏定时送达生产企业,生产企业随即将此成套零部件送入生产线装配产品。

3. 按配送时间和数量分类

(1) 定时配送

这种配送按规定的时间间隔进行配送,每次配送的品种、数量可按计划执行,也可在配送之前以商定的联络方式告知配送时间和数量。

(2) 定量配送

这种配送按规定的批量在一个指定的时间范围内进行配送。由于配送数量固定,备货较为简单,可以通过与用户的协商,按托盘、集装箱及车辆的装载能力确定配送数量,这样可以提高配送效率。

(3) 定时定量配送

这种配送按规定的配送时间和配送数量进行配送,兼有定时配送和定量配送的特点,要求配送管理水平较高。

(4) 定时定路线配送

这种配送在规定的运行路线上制定运行时间表,按运行时间表进行配送,用户可按规定路线和规定时间接货,或提出其他配送要求。

(5) 即时配送

这种配送完全按用户提出的配送时间和数量进行配送,是一种灵活性很高的应急配送方式。采用这种方式配送的物品,用户可以实现保险储备为零的零库存,即以即时配送代替了保险储备。

4. 按经营形式不同分类

(1) 销售配送

这种配送的主体是销售企业,配送的对象一般是不固定的,因此配送的随机性较强,大

部分商店配送就属于这一种。

(2) 供应配送

这种配送是用户为了自己的供应需要而采取的配送方式,它往往是由用户或用户集团组建的配送据点,集中组织大批量进货,然后向本企业或企业集团内若干企业配送。商业中的连锁商店广泛采用这种方式。这种方式可以提高供应水平和供应能力,可以通过大批量进货取得价格折扣的优惠,以达到降低供应成本的目的。

(3) 销售—供应一体化配送

销售企业对于那些基本固定的用户及其所需的物品,在进行销售的同时还承担着用户有计划的供应职能,既是销售者又是用户的供应代理人。这种配送有利于形成稳定的供需关系,有利于采取先进的计划手段和技术,有利于保持流通渠道的稳定等。

(4) 代存代供配送

这种配送是指用户把属于自己的货物委托配送企业代存、代供或委托代订,然后组织对本身的配送。这种配送的特点是货物所有权不发生变化,只是货物的位置发生转移,配送企业仅从代存、代供中获取收益,而不能获得商业利润。

5. 按加工程度的不同分类

(1) 加工配送

与流通加工相结合,在配送据点设置流通加工,或是流通加工与配送据点组建共同体实施配送业务。流通加工与配送的结合,可以使流通加工更具有针对性,并且配送企业不但可以依靠送货服务、销售经营取得收益,还可以通过流通加工增值取得收益,如木料的流通加工使之成为门或窗。

(2) 集疏配送

集疏配送只改变产品数量的组成形式,而不改变产品本身的物理、化学性质,并与干线运输相配合,如大批量进货后小批量多批次发货,或零星集货后形成一定批量后再送货等。

6. 按配送企业专业化程度分类

(1) 综合配送

这种配送的特点是配送的商品种类较多且来源渠道不同,是在一个配送据点中组织对用户的配送,因此综合性强。它可以减少用户为组织所需全部商品进货的负担,只需和少数配送企业联系便可解决多种需求。

(2) 专业配送

它是按产品性质和状态划分专业领域的配送方式。这种配送方式可以优化配送设施,合理配备配送机械、车辆,并能制定适用合理的工艺流程,以提高配送效率。如中、小件杂货配送,金属材料配送,煤、水泥、木材、平板玻璃、化工产品、生鲜食品等的配送,都属于专业配送。



知识链接 1-5

共同配送

共同配送是为了提高物流效益,对许多用户实施一起配送,以追求配送合理化为目的的

一种配送形式。共同配送可分为以下几种形式。

- 1) 由一个配送企业综合各用户的要求,在配送时间、数量、次数、路线等方面的安排上,在用户可以接受的前提下,做出全面规划和合理计划,以便实现配送的优化。
- 2) 由一辆配送车辆混载多货主货物的配送,是一种较为简单易行的共同配送方式。
- 3) 在用户集中的地区,由于交通拥挤,各用户按货场或处置场单独进行配置有困难,因此设置多用户联合配送的接收点或处置点。
- 4) 在同一城市或同一地区中有数个不同的配送企业,各配送企业可以共同利用配送中心、配送机械装备或设施,对不同配送企业的用户实行共同配送。

1.2 配送的功能要素和作用

1.2.1 配送的功能要素

1. 集货

集货是将分散的或小批量的物品集中起来,以便进行运输配送的作业。集货是配送的重要环节,为了满足特定客户的配送要求,有时需要集中从几家甚至数十家供应商处预订的物品,并将要求的物品分配到指定容器和场所。集货是配送的准备工作或基础工作,备货工作包括筹集货源、订货或购货、集货、进货及有关的质量检查、结算、交接等。配送的优势之一,就是可以集中用户的需求进行一定规模的备货。备货是决定配送成败的初期工作,如果备货成本太高,则会大大降低配送的效益。

2. 储存

配送中的储存有储备及暂存两种形态。配送储备是按一定时期的配送经营要求形成的对配送的资源保证。这种类型的储备数量较大,储备结构也较完善,视货源及到货情况可以有计划地确定周转储备及保险储备结构及数量。配送的储备保证有时在配送中心附近单独设库解决。

另一种储存形态是暂存,是具体执行日配送时,按分拣配货的要求,在理货场地所做的少量储存准备。由于总体储存效益取决于储存总量,所以这部分暂存数量只会对工作方便与否造成影响,而不会影响储存的总效益,因而在数量上控制并不严格。

还有另一种形式的暂存,即在分拣、配货之后形成的发送货载的暂存,这种暂存主要是调节配货与送货的节奏,暂存时间不长。

3. 分拣及配货

分拣及配货是配送不同于其他物流形式的功能要素,也是配送成功的一项重要支持性工作。分拣是将物品按品种、出入库先后顺序进行分门别类堆放的作业。配货是使用各种拣选设备和传输装置,将存放的物品按客户要求分拣出来,配备齐全,送入指定发货地点的作业。

分拣及配货是完善送货、支持送货的准备性工作,是不同配送企业在送货时进行竞争和提高自身经济效益的必然延伸,也可以说是送货向高级形式发展的必然要求。有了分拣及配货就会大大提高送货服务水平,所以分拣及配货是决定整个配送系统水平的关键要素。

4. 配装

在单个用户配送数量不能达到车辆的有效载运负荷时,就存在如何集中不同用户的配送货物进行搭配装载以充分利用运能、运力的问题,这就需要配装。配装和一般送货的重要区别在于,通过配装送货可以大大提高送货水平及降低送货成本,所以配装也是配送系统中具有现代特点的功能要素。

5. 配送运输

配送运输属于运输中的末端运输、支线运输,和一般运输形态的主要区别在于,配送运输是较短距离、较小规模、额度较高的运输形式,一般使用汽车作运输工具。与干线运输的另一个区别是,配送运输的路线选择问题是一般干线运输所没有的,干线运输的干线是唯一的运输线,而配送运输由于配送用户多,一般城市交通路线又较复杂,如何组合成最佳路线、如何使配装和路线有效搭配等是配送运输的特点,也是难度较大的工作。

6. 送达服务

配好的货物运输到用户还不算配送工作的完结,这是因为送达货和用户接货往往还会出现不协调,使配送前功尽弃。因此,要圆满地实现运到之货的移交,并有效、方便地处理相关手续并完成结算,还应注意卸货地点、卸货方式等。送达服务也是配送独具的特殊性。

7. 配送加工

配送加工是按照配送客户的要求所进行的流通加工。在配送中,配送加工这一功能要素不具有普遍性,但往往是有重要作用的功能要素。这是因为,通过配送加工可以大大提高客户的满意程度。配送加工是流通加工的一种,但配送加工也有不同于普通流通加工的特点,即配送加工一般只取决于客户的要求,其加工目的较为单一。

1.2.2 配送的作用

物流是指物品从供应地向接收地的实体流动过程。根据实际需要,将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能有机结合。根据物流的定义和系统的概念,物流体系是为完成物品实体从供应地到接收地的流动而将运输、仓储、装卸、搬运、流通加工、包装和物流信息等融为一体,构成了物流体系的功能体系。配送的作用主要表现在以下几个方面。

1. 有利于物流运动实现合理化

配送不仅能促进物流的专业化、社会化发展,还能以其特有的运动形态和优势调整流通结构,促使物流活动向“规模经济”发展。从组织形态上看,它是以集中、完善的送货取代分散性、单一性的取货。从资源配置上看,它是以专业组织的集中库存代替社会上的零散库存,衔接了产需关系,打破了流通分割和封锁的格局,很好地满足了社会化大生产的发展需要,有利于实现物流社会化和合理化。

2. 有利于企业降低成本,提高效益

分销领域采用配送体制,可以降低物流成本、提高服务水平,从而可以扩大销售、扩大市场、增强企业竞争能力。产品实行配送体制,配送需要多少就生产多少,可以实现产品零库存,可以获得最大的节约和最大的效益。采购领域实行配送体制,可以实现企业需要多少,

供应商就配送多少,企业什么时候需要,供应商就什么时候送货。因此,企业不需要设置原材料库存,流通企业也不需要设置流通库存,都可以做到零库存经营,大大降低了经营成本。企业零库存经营,节省下来的大量储备资金可以改善企业的财务状况,增强企业经济实力,促进企业发展。企业实行配送体制,导致了生产体制、分销体制以及采购体制相应的革命性的变化,促进了企业经营管理水平的提高。

3. 完善了干线运输中心的社会物流功能体系

采用配送作业方式,可以在一定范围内将干线、支线运输与仓储等环节统一起来,使干线输送过程及功能体系得以优化和完善,形成一个大范围物流与局部范围配送相结合的、完善的物流配送体系。配送环节处于支线运输,灵活性、适应性、服务性都比较强,能将支线运输与小搬运统一起来,使运输过程得以优化和完善。

4. 提高了物资利用率和库存周转率

实现了高水平配送之后,尤其是采取准时制配送方式之后,生产企业可以完全依靠配送中心的准时制配送而不需要保持自己的库存;或者生产企业只需保持少量保险储备而不必留有经常储备,这就可以实现生产企业多年追求的“零库存”,将企业从库存的包袱下解脱出来,同时解放出大量的储备资金,从而改善企业的财务状况。实行集中库存,集中库存总量远低于不实行集中库存时各企业分散库存之总量。同时,增加了调节能力,也提高了社会经济效益。此外,采用集中库存可利用规模经济的优势,使单位存贷成本下降。

5. 有利于简化事务,方便用户

配送能够按时按量、品种配套齐全地送货上门,一方面使用户免除了出差、采购、运输、进货等劳役之苦,简化了手续,方便了用户,节省了 costs,提高了效率;另一方面保障了物资供应,保障了企业生产和流通的正常进行,满足了人们生产生活的物资需要和服务享受。采用配送方式,用户只需要从配送中心一处订货就能达到向多处采购的目的,只需组织对一个配送单位的接货便可替代现有的高频率接货,因而大大减轻了用户的工作量和负担,也节省了订货、接货等一系列费用开支。

6. 为电子商务的发展提供了基础和支持

电子商务物流的特点是地域广、随机性强、批量小,物流配送通过建立配送网络可以很好地满足电子商务发展的要求。所以,配送为电子商务的发展提供了支付需求和送货需求。

1.3 配送管理概述

1.3.1 配送管理的含义

所谓配送管理,是指为了以最低的配送成本达到客户所满意的服务水平,对配送活动进行的计划、组织、协调与控制。具体来说,配送管理是按照用户的要求,运用合理的拣货策略,编制最佳的配送作业计划,选择最优化的配送线路,以合理的方式送交客户,实现商品最终配置的经济活动。

根据这个定义,可以从制订配送管理的计划、对配送活动的组织和指挥、对配送活动的监督和检查、对配送活动的调节、对配送活动的评价等几个方面对配送管理进行理解。

1.3.2 配送管理的内容

从不同的角度理解,配送管理包含的内容不同。具体来说,可以从以下五个角度进行分析。

1. 配送模式管理

配送模式是指企业对配送所采取的基本战略和方法。企业选择何种配送模式,主要取决于配送对企业的重要性、企业的配送能力、市场规模与地理范围、保证的服务及配送成本等几个方面的因素。根据国内外的发展经验以及我国的配送理论与实践,目前主要形成了自营配送模式、共同配送模式和第三方配送模式等三种配送模式。

2. 配送业务管理

在配送过程中,配送的对象、品种、数量等较为复杂。为了做到有条不紊地组织配送活动,管理者需要遵照一定的工作程序对配送业务进行安排与管理。一般情况下,配送组织工作的基本程序和内容主要有以下两个方面。

(1) 配送路线的选择

有效的配送路线实际上是在保证商品准时到达客户指定点的前提下尽可能地减少运输的车次和运输的总路程。

(2) 拟订配送计划

配送需求计划(Distribution Requirements Planning,简称DRP)是制造需求计划(Manufacturing Requirements Planning,简称MRP)的编制原理和方法在流通领域中的应用。

3. 配送作业管理

不同产品的配送可能有各自的独特之处,但配送的一般流程基本上如图1-1所示。



图 1-1 配送的一般流程

配送作业流程的管理就是对这个流程之中的各项活动进行计划和组织。

4. 对配送系统各要素的管理

从系统的角度看,对配送系统各要素的管理主要包括人员管理、物资管理、财务管理、技术管理和信息管理等内容。

5. 对配送活动中具体职能的管理

从职能上看,配送活动主要包括配送计划管理、配送质量管理、配送技术管理、配送经济管理等等。

1.3.3 配送合理化

由于配送活动各种成本之间经常存在着此消彼长的关系,所以配送合理化的一个基本思想就是“均衡”思想,从配送总成本的角度权衡得失。不求极限,但求均衡,均衡造就合理。