

# 项目一 配送知多少

## 任务一 配送认知

### 瞄准靶心

- ※能够按照不同的标准对配送作业进行分类。
- ※能够对比不同配送模式的优缺点。

### 军令如山

新疆旋风配送中心是旋风电器在新疆分公司设立的区域配送中心，主要针对家电类、数码类及其他电器类商品进行配送，主要业务是负责网购零单货品的配送、门店货品的配送、满足一定区域内的货品配发和调换。公司总部设在成都，在全国形成了长途配送到市、短途配送到店、零售配送到户的三级体系一体化运作模式，物流基地仓储面积 8000 平方米，仓储总量达到 4000 台/套，单日最高零售配送量突破 500 台/套。物流以“网络集成化、作业机械化、管理信息化、人才知识化”为发展目标，借助自主开发的 WMS（仓储管理信息系统）、TMS（运输管理信息系统）等管理系统建立了集收、发、存、运、送于一体的供应链管理信息系统。

李亮是即将毕业的学生，正在求职的他，某天接到该公司的一个面试通知：

“你好，我是新疆旋风配送中心人力资源部，在前程无忧招聘网上看到了你的简历，现通知你明天上午 10：00 来我公司面试，来时请携带你的简历及学历证明，地址：新疆新市区苏州东街 339 号，电话：0991—830026。”

根据在学校学习的有关求职的技巧课程，李亮提早到达现场。来之前已经做了大量功课的他，对于此次面试的配送储备经理岗位，可以说是胜券在握。参加面试的共 6 个人，有 3 个面试官，主要分为笔试和面试两个环节。

#### 1. 笔试环节

面试官给每个人发放笔试试题，并限时 15 分钟答完。

(1) 简述对于配送的认识，并按自己的理解填写表 1-1-1 和表 1-1-2。

表 1-1-1 配送与送货的区分

项目	配送	送货
工作内容		
工作效率		
时间要求		
成本要求		
与其他环节的关系		
市场性质		
目的和意义		
组织管理		
基础设施		
技术装备		
行为性质		

表 1-1-2 配送的分类

依据	类型	简介	备注
按配送主体不同分类	配送中心配送		
	生产企业配送		
	仓库配送		
	商店配送		
按配送商品的种类和数量不同分类	单品种大批量配送		
	多品种少批量配送		
	成套配送		
按配送时间及数量不同分类	定时配送		
	定量配送		
	定时定量配送		
	定时、定路线配送		
	即时配送		
按经营形式不同分类	销售配送		
	供给配送		
	“销售—供应”一体化配送		
	代存代供配送		
按照企业的专业化程度分类	综合配送		
	专业配送		

(2) 针对下面配送模式图（图 1-1-1 至图 1-1-3），标出这三张图的名称，并对比分析三种作业模式的区别，填写表 1-1-3。

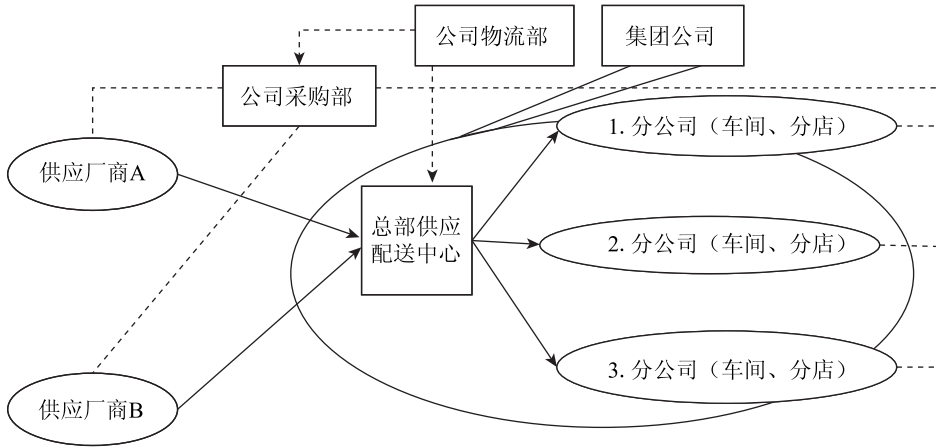


图 1-1-1 作业模式 1

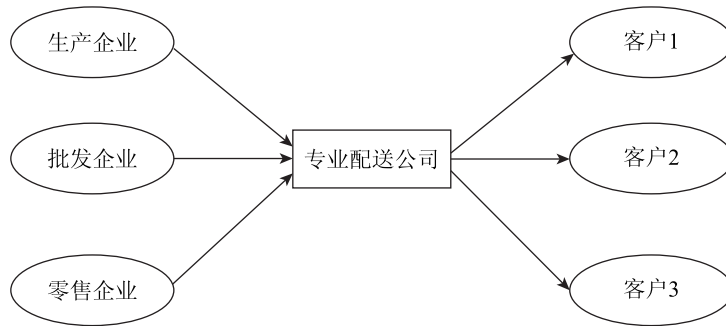


图 1-1-2 作业模式 2

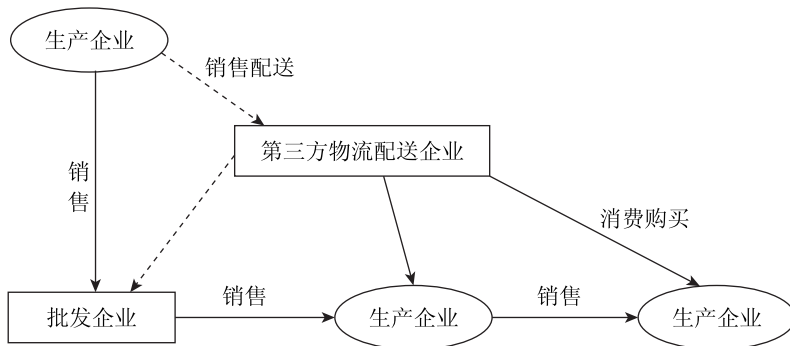


图 1-1-3 作业模式 3


表 1-1-3 三种作业模式异同

配送模式				
相同点				
不同点	适用范围			
	优点			
	缺点			

2. 面试环节

- (1) 根据三种模式图，分析判断说出新疆旋风配送中心的配送模式是哪一种？
- (2) 谈谈国内外目前配送的发展趋势。

经过这两个环节，本次面试算是结束了，接下来就是等待复试通知了，在这个面试环节中李亮具体表现如何，是否如来之前的自信呢？一起去看看！

 横扫千军

步骤一：阐述对配送的认知

对于配送，李亮认真地谈到，配送是物流中一种特殊的、综合的活动形式，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个小范围内物流全部活动的体现。配送目前已经成为人们生活中不可或缺的一部分，如网上购物需快递配送、外卖送餐，等等。配送就是根据用户要求，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。



配送在英语中的原词是 Delivery，是交货、送货的意思。日本在工业标准 JIS 中，将配送定义为“将货物从物流节点送交收货人的活动”，也强调了送货的含义。我国国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2006) 中对配送的定义是：“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。”

根据面试官要求，李亮填写完成了下列表单（表 1-1-4 和表 1-1-5）。

表 1-1-4 配送与送货的区分

项目	配送	送货
工作内容	货物经过分类、配组、分装等	没有分类、配组等理货工作
工作效率	考虑车辆的配载及路线的优化	不考虑

续 表

项目	配送	送货
时间要求	计划性强, 送货准时	计划性相对差, 不一定准时
成本要求	最优	存在运力浪费, 成本费用高
与其他环节的关系	备货、储存、流通加工、分拣、送货等作业环节统一管理	备货、储存、流通加工、分拣、送货等作业环节分割进行
市场性质	以市场需求为导向, 是增值服务	有什么送什么, 只能满足客户的部分需求
目的和意义	企业战略的重要组成部分	只是企业提高销售量的一种手段
组织管理	有专职的企业物流部门, 企业组织管理水平高, 有完善的信息管理系统做支撑	在生产企业只是一种附带业务
基础设施	必须有完善的交通运输网络和设施, 有将分货、配货、送货等活动有机结合的能力	没有具体需求
技术装备	全过程有现代化物流技术和装备作保证	技术装备简单
行为性质	一种定制化的长期固定服务	短期促销行为, 是一种偶然行为

表 1-1-5 配送的分类

依据	类型	简介	备注
按配送主体不同分类	配送中心配送	大规模配送形式, 覆盖面较宽, 有配套的大规模实施配送的设施, 如配送中心建筑、车辆、路线等, 一旦建成便很难改变, 灵活机动性很差, 投资较高	沃尔玛配送中心
	生产企业配送	由生产企业直接将产品配送至用户, 不需要将产品发运到配送中心进行中心配送	—
	仓库配送	以一般仓库为据点进行配送的形式。可以把仓库改造成配送中心, 也可以在保持仓库原有功能的前提下, 增加一部分配送岗位	—
	商店配送	组织者是商业或物资的门市网点, 这些网点主要承担商品的零售, 规模不大, 经营品种齐全	7-11 便利店配送
按配送商品的种类和数量不同分类	单品种大批量配送	工业企业需要量较大的商品, 单独一个品种或几个品种就可达到较大输送量, 可实行整车运输	—
	多品种少批量配送	按用户要求, 将所需的各种物品(每种需要量不大)配备齐全, 凑整装车后由配送据点送达用户	—

续 表

依据	类型	简介	备注
按配送商品的种类和数量不同分类	成套配送	按企业生产需要，尤其是装配型企业生产需要，将生产每一台整件所需要的全部零件配齐，按照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以装配产品	—
按配送时间及数量不同分类	定时配送	按规定时间间隔进行配送，如数天或数小时一次等，每次配送的品种及数量可按计划执行；也可在配送之前以商定的联络方式（如电话、计算机终端输入等）按约定的时间配送	京东 211
	定量配送	按规定的批量在指定的时间范围内进行配送	—
	定时定量配送	按照规定配送时间和配送数量进行配送	—
	定时、定路线配送	在规定的运行路线上制定到达时间表，按时间表进行配送	—
	即时配送	完全按用户提出的配送要求、配送时间和配送数量立即进行配送的方式 是灵活性很高的一种应急方式，采用这种方式的品种可以实现保险储备的零库存，即用即时配送代替保险储备	—
按经营形式不同分类	销售配送	生产企业、流通企业售出产品或商品的配送过程，也指生产者或持有者对商品到用户的配送	—
	供给配送	用户为自己供应需要所采取的配送形式	连锁超市
	销售—供应一体化配送	对于基本固定的用户进行基本确定的配送	—
	代存代供配送	用户将自己的货物委托给配送企业代存、代供，有时还委托代订，然后组织对本身的配送	—
按照企业的专业化程度分类	综合配送	配送商品种类较多，在一个网点中组织不同专业领域的产品向用户配送	—
	专业配送	按货物的专业性质组织的配送	汽车物流配送

## 步骤二：区别配送作业模式

李亮按照顺序依次将这三张图命名为自营配送模式图、共同配送模式图、第三方

物流配送模式图，并填写这三种作业模式异同表，如表 1-1-6 所示。

配送模式	自营配送模式	第三方物流配送模式	共同配送模式	
相同点	三者都是以企业自身利益的角度选择的配送模式			
不同点	适用范围	大型连锁企业或企业集团，物流对企业成功重要度很高，且企业处理物流能力也高，企业对物流控制力强，产品线单一	没有过多资金自建配送中心或者专心核心业务的企业，物流对企业的重要度低	中等规模的企业
	优点	企业对供应链各个环节有较强的控制能力，可以合理地规划管理流程，反应速度快，资源利用合理	专注于自己核心的业务，减少物流成本，降低风险	风险较小，最大限度地提高配送设施的使用效率
	缺点	成本大	企业的控制力差	管理难度高

### 步骤三：分析配送业务模式所属类型



图 1-1-4 李亮发言

针对这三种配送模式，李亮逐个分析道：

“图 1-1-1 为自营配送模式图，企业内部配送一般有两种情况：①大型连锁商业企业的内部供应配送；②巨型生产企业的内部供应配送。这属于自营配送模式，自营配送模式是指企业物流配送的各个环节由企业自身筹建并组织管理，实现对企业内部及外部货物配送的模式。这种模式有利于企业供应、生产和销售的一体化作业，系统化程度相对较高，既可以满足企业内部原材料、半成品及成品的配送需要，又可以满足企业对外进行市场拓展的需求。其不足之处表现在：企业为建立配送体系的投资规模将会大大增加，在企业配送规模较小时，配送的成本和费用也相对较高。

“图 1-1-2 为共同配送模式图，这种方式是指由一个专业物流配送企业综合各家用户的要求，对各个用户统筹安排，在配送时间、数量、次数、路线等诸方面做出系统最优的安排，在用户可以接受的前提下，全面规划、合理计划，进行配送。

“图 1-1-3 为第三方物流配送模式图，是指由物流劳务的供方、需方之外的第三方去完成物流服务的物流运作方式。第三方就是指提供物流交易双方的部分或全部物流功能的外部服务提供者，是物流专业化的一种形式。第三方物流配送就是企业不拥有自己的任何物流实体，将商品采购、储存和配送都交由第三方完成。

“新疆旋风配送中心是旋风电器在新疆分公司设立的区域配送中心，主要是针对对旋风电器类商品进行配送的企业，主要业务是负责网购零单货品的配送、门店货品的配送以及满足一定区域内的货品配发、调换，该配送中心成立的主要用途就是组建自己的配送系统来完成自己企业的配送业务，这个属于自营性配送模式，属于图 1-1-1 所表述的意思。”



一般而言，采取自营性配送模式的企业大都是规模较大的集团公司。有代表性的是连锁企业的配送，其基本上都是通过组建自己的配送系统来完成企业的配送业务，包括对内部各场、店的配送和对企业外部顾客的配送。

#### 1. 自营性配送模式的优点

(1) 企业对供应链各个环节有较强的控制能力，易于与生产和其他业务环节密切配合，全力服务于本企业的经营管理，确保企业能够获得长期稳定的利润。对于竞争激烈的产业，企业自营性配送模式有利于企业对供应和分销渠道的控制。

(2) 可以合理地规划管理流程，提高物流作业效率，减少流通过费用。对于规模较大、产品单一的企业而言，自营配送可以使物流与资金流、信息流、商流结合得更加紧密，从而大大提高物流作业乃至全方位的工作效率。

(3) 可以使原材料和零配件采购、配送以及生产支持从战略上实现一体化。实现准时采购，增加批次，减少批量，调控库存，减少资金占用，降低成本，从而尽可能地实现零库存、零距离和零营运资本。

(4) 反应快速、灵活。由于整个物流体系属于企业内部的一个组成部分，与企业经营部门关系密切，以服务于本企业的生产经营为主要目标，所以能够更好地满足企业在物流业务上的时间、空间要求，特别是物流配送较频繁的企业，自营配送能更快速、灵活地满足企业要求。

#### 2. 自营性配送模式的缺点

(1) 一次性投资大，成本较高。虽然企业自营性配送模式具有自身的优势，但由于物流体系涉及运输、仓储、包装等多个环节，建立物流系统的一次性投资较大，占用资金较多，对于资金有限的企业来说，物流系统建设投资是一个很大的负担。企业自营性配送模式一般只服务于自身，依据企业自身物流量的大小而建立，而单个企业的物流量一般较小，企业物流系统的规模也较小，自营配送就容易导致物流成本升高。



(2) 规模较小的企业所开展的自营性配送模式规模有限, 物流配送的专业化程度较低。对于规模不大的企业而言, 其产品数量有限, 采用自营性配送模式, 不能形成规模效应, 一方面, 导致物流成本过高, 产品在市场上的竞争能力下降; 另一方面, 由于规模有限, 物流配送的专业化程度低, 不能满足企业的需要。

(3) 企业配送效率低下, 管理难于控制。对于绝大多数企业而言, 物流部门只是企业的一个后勤部门, 企业也并不擅长进行物流活动。在这种情况下, 企业自营性配送模式就相当于迫使企业从事不擅长的业务活动, 企业的管理人员往往需要花费过多的时间、精力和资源去从事辅助性工作, 结果往往是辅助性工作没有抓起来, 关键性业务也无法发挥出其核心作用。

#### 步骤四：分析国内外配送发展趋势

李亮根据自己知识积累说道：

随着消费者需求趋向多样化与个性化、信息技术日新月异, 再加上经济发展的客观要求, 配送已经成为以高新技术手段 (特别是信息化技术) 为支撑的系列化、多功能的供货活动。配送的集约化程度明显提高, 配送方式日趋多样化。总体上看, 配送方式和手段有以下发展趋势。

##### 1. 商流与物流越来越紧密地结合或者更彻底地分离

综合配送中商流与物流紧密结合, 体现配送职能的整体化; 电子商务环境下商流与物流又彻底分离, 以提高配送效率。

##### 2. 配送组织的社会化、共同化、网络化程度高

配送初期, 以单独的配送企业为主体, 出现了由于配送车辆利用率低、不同配送企业间交叉配送而造成物流成本过高以及交通拥堵等物流不合理现象。为了提高配送效率, 企业必然会使用社会车辆或者加强相互的协调合作, 以获取更大的利益。同时随着企业市场竞争的加剧, 大型企业在其经营区域内开始配置配送网络, 形成总部配送中心、区域配送中心和城市配送中心的三级甚至更多级的配送网络, 进行立体配送。

##### 3. 配送规模化、区域扩大化

随着交通运输条件的改善, 配送已经不限于一个城市或者某一个经济圈。城市配送、区域配送的辐射范围都比原来大, 形成省际、经济圈之间甚至全国范围的配送, 如三九药业的全国配送、汽车行业的全国配送等。

##### 4. 配送方式多样化、经营个性化

由于流通过程、流通对象及流通手段复杂, 在各自领域出现了多种多样经过优化的配送组织方式。例如, 准时供应配送、快递配送等异军突起, 满足了人们的个性化要求。

##### 5. 配送运输的专业化

随着配送的发展, 大量集装箱车和专用车辆投入运营, 综合配送和专业配送分别

使用不同的车辆，促进了配送运输效率的提高。

#### 6. 配送服务的信息化

随着信息技术的发展，配送运作速度、准确性和可视化程度都得到了极大的提高。配送中心将众多技术运用于配送的全过程，在每台叉车、牵引车、托盘车上安装使用信息技术，从而大大减少了人员的开支，提高了工作效率和准确率，保证了配送的速度。

#### 7. 物流配送管理法制化

宏观上，要有健全的法规、制度和规则；微观上，新型物流配送企业要依法办事，按章行事。随着配送的发展，相关的法律法规和制度规则将更加健全。

### 军功论赏

序号	考核内容	满分	最后得分
1	能够掌握配送的定义、分类	10	
2	能够掌握配送与送货的区别	10	
3	能够叙述配送模式内容	15	
4	能够区别三种配送作业模式	20	
5	能够对共同配送相关案例进行分析	15	
6	能够分析国内外的配送发展趋势	15	
7	能够很好地完成整个认知环节	15	
合计		100	

### 战术提升



从整体上来讲，配送合理化的根本就是成本与服务水平均衡的思想。

#### 1. 配送合理化的判断标志

- (1) 库存总量和周转速度合理。
- (2) 资金的占用和周转合理。
- (3) 企业经营成本较低、效益较高。
- (4) 配送的保证能力和灵活性好。
- (5) 节约社会人力、运力。
- (6) 使整个物流系统更加完善。

#### 2. 配送合理化的措施

- (1) 推行一定综合程度的专业化配送。通过采用专业化设备、设施及操作程序，

降低综合化配送的复杂程度及难度，继而取得良好的配送效果。

(2) 推行加工配送。充分满足客户的个性化要求，进行配送加工活动，提高服务水平并取得较高的服务增值。

(3) 推行共同配送、送取结合等配送方式的有机结合。不受固定模式的限制，灵活地选择配送方式，什么样的配送方式更加适合就选择使用什么样的配送方式。

(4) 推行准时配送系统。准时制配送对于配送企业的要求比较高，但是对于用户来说却是较好的选择，有利于用户实现低库存或者零库存，并且从实践来看也是许多配送企业追求合理化的重要手段。



1. 请扫描右侧二维码，阅读《德邦物流配送模式》案例并讨论以下问题：

- (1) 德邦物流的配送模式是哪种？具体如何运行？
- (2) 查阅资料，讨论一下德邦物流这种配送模式的缺点，该如何改进？

2. 请扫描右侧二维码，观看《蔬菜的加工与配送》视频并讨论以下问题：

- (1) 蔬菜是如何加工与配送的？
- (2) 你有何感想？



1. 学完上面的内容，你对配送的认识是否多了一些？
2. 那你知道配送中心是什么样子吗？

## 任务二 走进配送中心

### 瞄准靶心

※能够按照不同标准对配送中心进行分类。

※能够画出配送中心区域划分图。

※能够掌握配送中心的组织结构。

### 军令如山

新疆旋风配送中心是新疆某职业学校的校企合作企业，王瑞是今年来该配送中心跟岗实习的学生中的一员。经过两周的实习后，实习指导老师布置了实习报告任务，如下所示：

#### 实习报告的主要内容提纲

- |               |              |
|---------------|--------------|
| 一、分析配送中心货态    | 二、归类配送中心类型   |
| 三、绘制配送中心布局图   | 四、明确配送中心主要功能 |
| 五、绘制配送中心作业流程图 | 六、分析配送中心设施设备 |
| 七、描述实习期所获及感悟  |              |
- 王瑞具体该如何写呢？

### 横扫千军

#### 步骤一：分析配送中心货态

##### 1. 配送中心存储的货品

- (1) 家电类：电视机、洗衣机、冰箱、空调、冷柜等。
- (2) 数码类：手机、手机配件、智能设备、电子教育设备等。
- (3) 其他类：厨卫电器、厨具、生活电器、电脑办公设备等。

##### 2. 配送中心主要业务

- (1) 负责网购零单货品的配送。
- (2) 负责门店货品的配送。
- (3) 满足一定区域内的货品配发、调换。

##### 3. 配送中心货物的存储

所有货品外层均要用纸箱包装，然后对其进行分类整理，每种货品由专门的货架进行储存。

##### 4. 储存条件分析

- (1) 大件商品：单品包装。
- (2) 小件商品：箱装包装。

#### 步骤二：归类配送中心类型

根据一般配送中心的分类依据，由“主要针对家电类、数码类及其他电器类商品进行配送”可知，该配送中心按照配送中心承担的流通职能分类属于销售配送中心；由“主要业务是负责网购零单货品的配送、门店货品的配送以及满足一定区域内的货品配

发、调换”可知，按照配送领域的广泛程度分类属于区域配送中心；由“物流基地仓储面积 8000 平方米，仓储总量达到 4000 台/套，单日最高零售配送量突破 500 台/套”可知，按照配送中心的内部属性分类属于储存型配送中心；由“公司长期以来一直坚持自建物流体系的配送模式”可知，按照设施的归属和服务范围分类属于自用型配送中心。



配送中心从理论和作用上看可以有以下几种分类：

表 1-2-1 配送中心的分类

分类标准	分类	简要介绍
按照配送中心承担的流通职能分类	供应型配送中心	专门为某个或某些用户（如联营商店、联合公司）组织供应的配送中心
	销售型配送中心	以销售经营为目的、以配送为手段的配送中心。销售型配送中心大体有三种类型：第一种是生产企业将本身产品直接销售给消费者的配送中心；第二种是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；第三种是流通企业和生产企业联合的协作性配送中心
按照配送领域的广泛程度分类	城市型配送中心	以城市范围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，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
	区域型配送中心	以较强的辐射能力和库存准备，向省（地区）际、全国乃至国际范围的用户配送的配送中心
按照配送中心的内部特性分类	储存型配送中心	有很强储存功能的配送中心，一般来讲，在买方市场下，企业成品销售需要有较大库存支持，其配送中心可能有较强储存功能；在卖方市场下，企业原材料、零部件供应需要有较大库存支持，这种供应配送中心也有较强的储存功能
	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、送货的配送中心
	加工型配送中心	具有加工职能，根据用户的需要或者市场竞争的需要，对配送物进行加工后再进行配送的配送中心。在这种配送中心内，有分装、包装、初级加工、集中上下料、组装产品等流程
按配送设施的归属和服务范围分类	自用型配送中心	只隶属于一个企业或企业集团，通常只为本企业服务，不对本企业或集团外开展配送业务的配送中心
	公用型配送中心	从整个社会系统的要求出发，面向所有用户提供后勤服务的配送组织
	合作型配送中心	隶属于几个企业或企业集团，即配送中心的服务对象为几个特定的企业

### 步骤三：绘制配送中心组织架构图以及配送网点布局图

绘制新疆旋风配送中心组织架构图如图 1-2-1 所示。

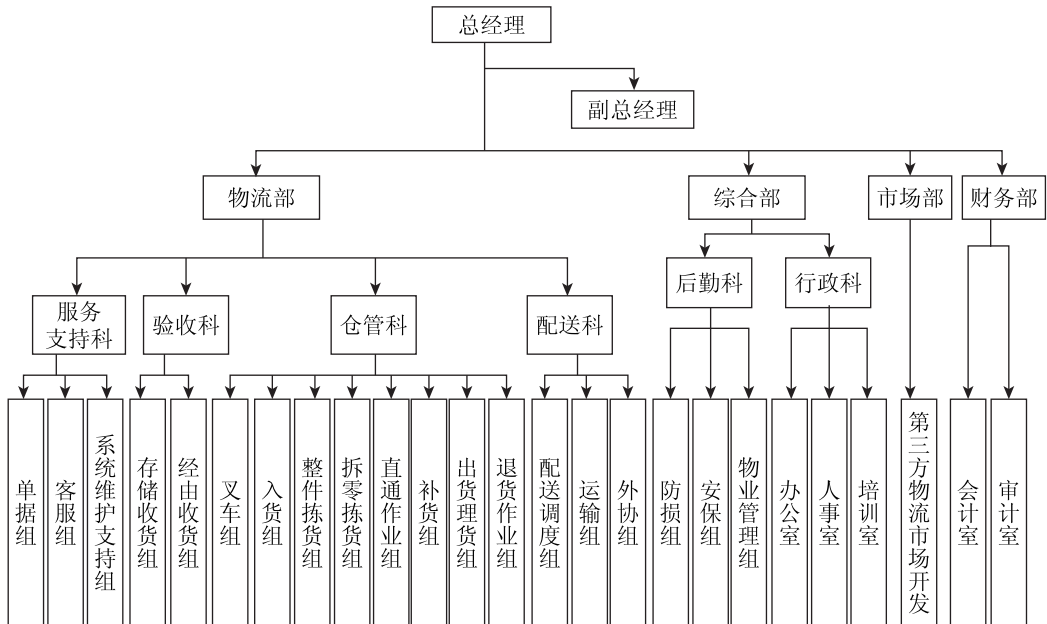


图 1-2-1 新疆旋风配送中心组织架构

绘制新疆旋风配送中心的配送网点布局图如图 1-2-2 所示。



图 1-2-2 新疆旋风配送中心的配送网点布局

## 步骤四：绘制配送中心平面布局图

绘制新疆旋风配送中心的内部平面布局图如图 1-2-3 所示。

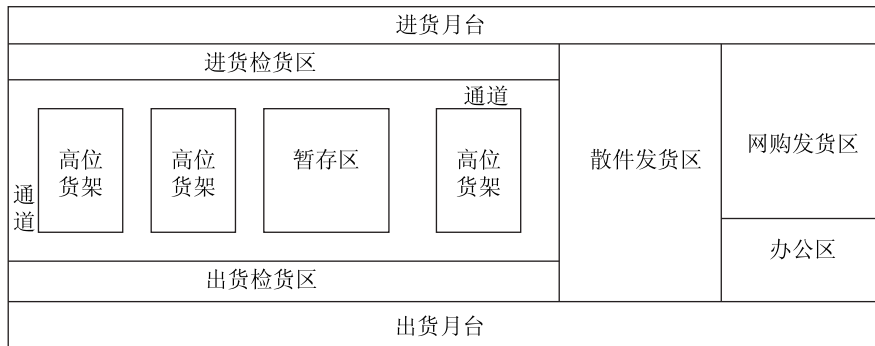


图 1-2-3 新疆旋风配送中心内部平面布局



不同的配送中心其区域布局不同，常见的布局功能区域如表 1-2-2 所示。

表 1-2-2 配送中心功能区域介绍

功能区域	功能区域介绍
办公区	中心内部行政事务管理、信息处理、业务洽谈、订单处理以及指令发布的场所，一般位于配送中心的出入口
进货区	收货、验货、卸货、搬运及暂存货物的场所
理货区	对进货进行简单处理的场所。在这里，货物被区分为直接分拣配送货物、待加工货物、入库储存货物和不合格需清退的货物，分别送往不同的功能区。在实行条码管理的中心里，还要为货物贴条码
储存区	对暂时不必配送或作为安全储备的货物进行保管和养护的场所。通常配有多层货架和用于集装单元化的托盘
加工区	进行必要的生产性和流通性加工改口分割、剪裁、改包装等的场所
分拣配货区	进行发货前的分拣、拣选和按订单配货
发货区	对物品进行检验、发货、待运的场所
退货处理区	存放进货时残损或不合格或需要重新确认等待处理货物的场所
废弃物处理区	对废弃包装物（塑料袋、纸袋、纸箱等）、破碎货物、变质货物、加工残屑等废料进行清理或回收复用的场所
设备存放及维护区	存放叉车、托盘等设备及其维护（充电、充气、紧固等）工具的场所

## 步骤五：明确配送中心主要功能

新疆旋风配送中心主要功能如图 1-2-4 所示。

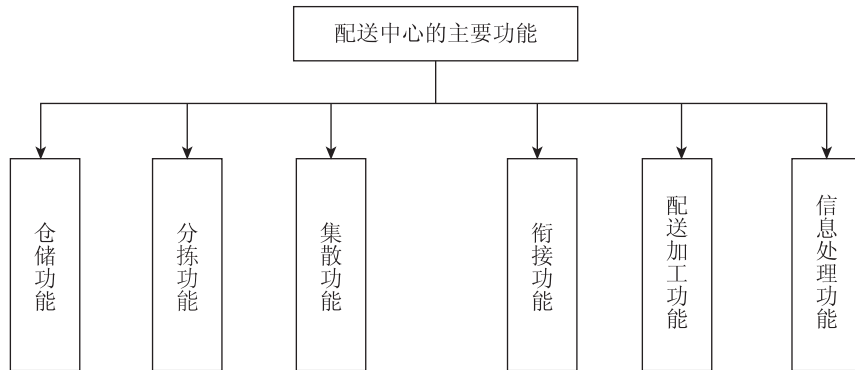


图 1-2-4 新疆旋风配送中心的主要功能

### 1. 仓储功能

为了顺利而有序地完成向用户配送商品（货物）的任务，更好地发挥保障生产和消费需要的作用，配送中心要兴建现代化的仓库并配备一定数量的仓储设备，储存一定数量的商品。

### 2. 分拣功能

在订货或进货的时候，为了有效地进行配送（即为了能同时向不同的用户配送多种货物），新疆旋风配送中心采取适当的方式对组织进来（或接收到）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。这样，在商品流通实践中，配送中心除了能够储存货物、具有储存功能外，还有分拣货物的功能，能发挥分拣中心的作用。

### 3. 集散功能

新疆旋风配送中心凭借其特殊的地位和其拥有的各种先进的设施设备，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，也可以做到把各个用户所需要的多种货物有效地组合（或配装）在一起，形成经济、合理的货载批量。

### 4. 衔接功能

通过开展货物配送活动，新疆旋风配送中心能把各种家电、数码产品直接运送到用户手中，客观上可以起到媒介生产和消费的作用。

### 5. 配送加工功能

新疆旋风配送中心所有货品外层均要用纸箱包装，主要的配送加工工作就是包装作业。





配送加工虽不是普遍的，但却往往是起着重要作用的功能要素，主要是因为通过配送加工可以大大提高客户的满意度。配送加工有别于一般的流通加工，它一般取决于客户的要求；销售型配送中心有时也根据市场需求来进行简单的配送加工。

## 6. 信息处理功能

新疆旋风配送中心是产品干线运输与配送之间的连接点，直接面对产品的供需双方，因而不仅是实物连接，更重要的是信息的传递和处理，包括在配送中心的信息生成和交换。而且，新疆旋风配送中心作为一个中间据点，信息功能是发挥其服务作用的必要条件，只有完善的信息功能，才能把内部的各种作业环节有效地衔接、协调起来，才能和客户进行更好的信息沟通和交流。

### 步骤六：绘制配送中心作业流程图

#### 1. 配送中心作业流程

新疆旋风配送中心基本作业流程大致可归纳如图 1-2-5 所示。

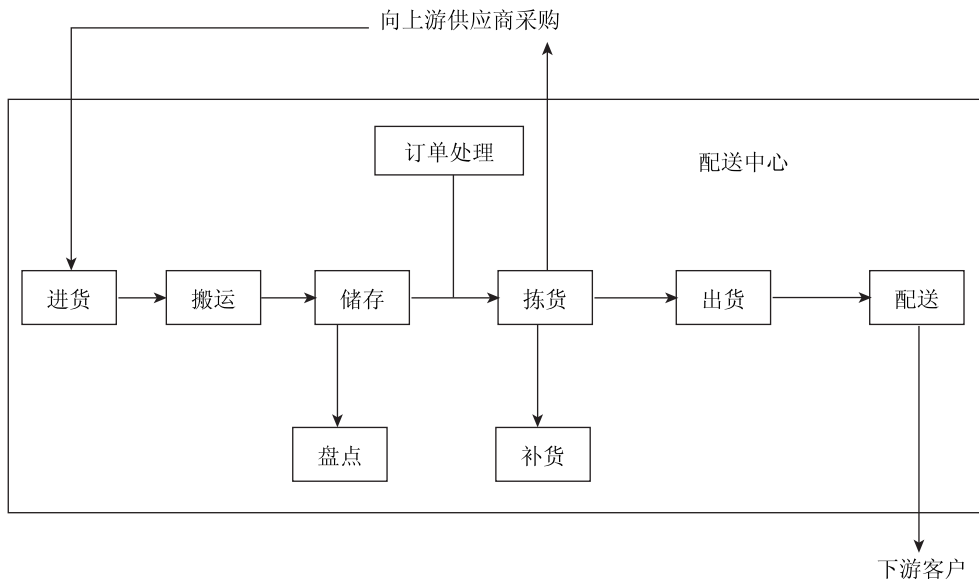


图 1-2-5 新疆旋风配送中心的基本作业流程



表 1-2-3

配送中心作业过程

作业过程		主要工作内容
仓储作业	进货	包括货品实体上的接收，从货车上将货物卸下并核对该货品的数量及状态（数量检查、品质检查、开箱等），然后记录必要信息或录入计算机
	搬运	将不同形态的散装、整装或整体的原料、半成品或成品，在平面或垂直方向加以提起、放下或移动，可能是要运送，也可能是要重新摆置物料，使货品能适时、适量地移至适当的位置或场所存放，在配送中心的每个作业环节都包含搬运作业
	储存	主要任务是把将来要使用或者要出货的物料做保存，且经常要做库存品的检核控制，储存时要注意充分利用空间，还要注意存货的管理
	盘点	因货品不断进出库，在长期的累积下库存资料容易与实际数量产生不符，或者有些产品因存放过久或存放不当，品质功能受到影响，难以满足客户的需求，为了有效地控制货品数量和质量，需要对各储存场所进行盘点作业
信息处理	订单处理	由接到客户订货开始至准备着手拣货之间的作业阶段，称为订单处理，包括有关客户、订单的资料确认、存货查询、单据处理以及出货配发等
出货作业	拣货	每张客户的订单中都至少包含一项以上的商品，如何将这不同种类数量的商品由配送中心取出集中在一起，此即所谓的拣货作业。拣货作业的目的也就在于正确且迅速地集合顾客所订购的商品
	补货	包括从保管区域将货品移到拣货区域，并作相应的信息处理
配送作业	配货	把拣取分类完成的货品经过配货检验后，装入容器并做好标示，再运到配货准备区，等待装车后发运
	配载	充分利用运输工具的载重量和容积，采用先进的装载方法，合理安排货物的装载；根据不同配送要求，在选择合适的车辆的基础上对车辆进行合理配装，以达到最大限度利用车辆空间及载重的目的；将拣取分类完成的货品做好出货检查，装入合适的容器并做好标示，根据车辆趟次或厂商类别等指示将物品运至出货准备区，最后装车配送
	送货	利用配送车辆把用户订购的物品从制造厂、生产基地、批发商、经销商或配送中心，送到用户手中的过程

### 2. 仓储作业流程

新疆旋风配送中心的仓储作业流程大体上如图 1-2-6 所示。

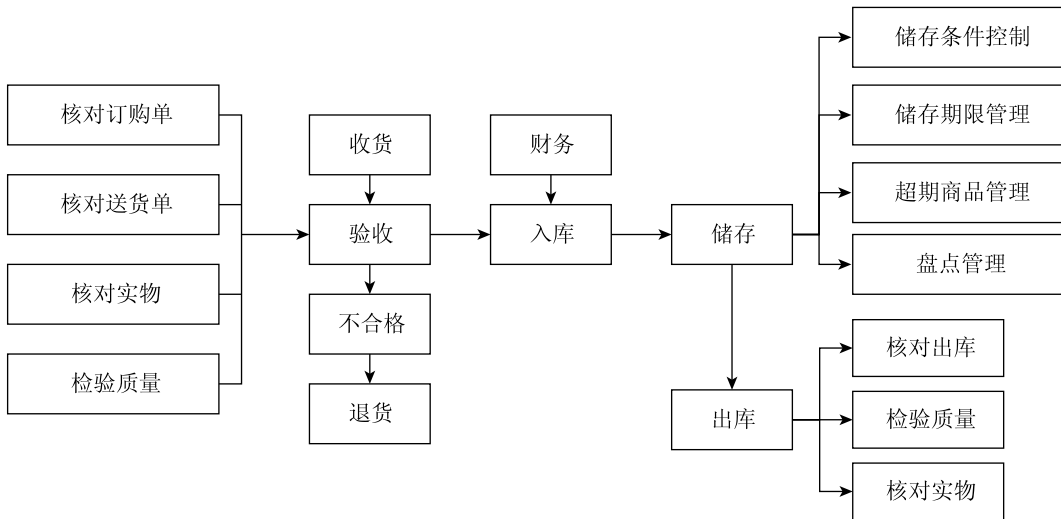


图 1-2-6 新疆旋风配送中心仓储作业流程

### 3. 配送作业流程

各区域配送中心需要按照门店需求将货物送到门店，具体作业流程如图 1-2-7 所示。

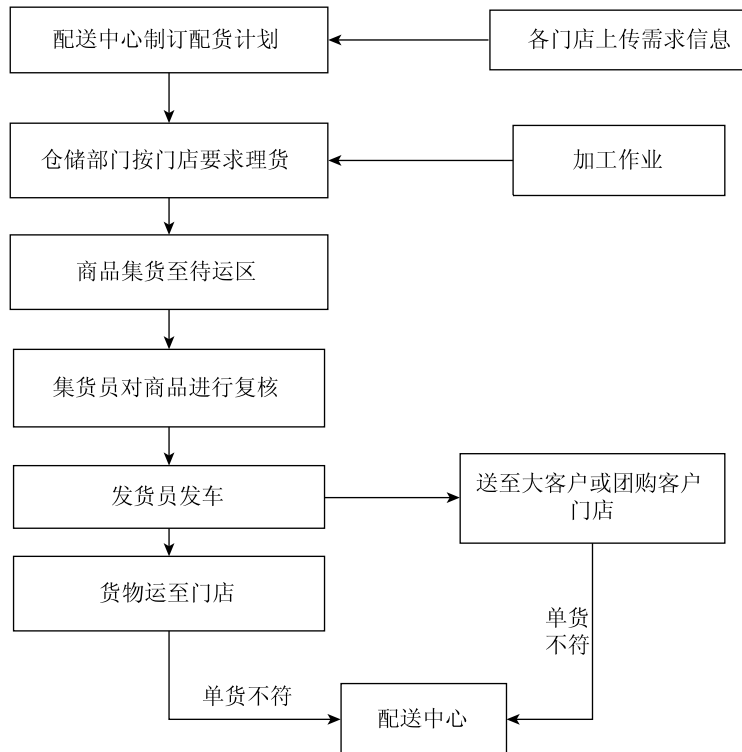


图 1-2-7 新疆旋风配送中心中区域配送中心的配送作业流程

## 步骤七：分析配送中心的主要设备

### 1. 仓储设备

仓储设备是指在仓库进行物流活动所需的机械设备、器具等，可供长期使用并在使用中保持原有实物形态，但不包括建筑物、装卸站台等基础设施。仓储设备主要有存储设备、搬运设备和流通加工设备等。存储设备包括货架、托盘、物流箱等；搬运设备包括叉车、搬运车、输送带和笼车等；流通加工设备包括热收缩膜机、贴标机和打包机等，如表 1-2-4 所示。

表 1-2-4 新疆旋风配送中心主要仓储设备配置

编号	设备名称	主要技术规格	实购数量	单位
1	货架	2m×1m×8.4m；承重 1500kg	761	组
2	托盘	1m×1.2m	10000	个
3	前移式叉车	丰田；最大提升高 8m	3	台
4	平衡重叉车	丰田；最大提升高 8m	2	台
5	电动搬运车	欧能牌	3	台
6	液压搬运车	好拉牌；2t	10	台
7	物流箱	72mm×515mm×400mm	160	个
8	物流笼车	800mm×600mm×1450mm	150	台
9	打包机	打包带宽度 6~15mm	2	台

### 2. 配送车辆

新疆旋风配送中心要进行正常的经营活动，需要配备充足的配送车辆。配送车辆按车辆外观一般分为普通配送车辆、厢式配送车辆和冷链配送车辆，分别如图 1-2-8、图 1-2-9、图 1-2-10 所示。



图 1-2-8 普通配送车辆



图 1-2-9 厢式配送车辆



图 1-2-10 冷链配送车辆

### 3. 信息采集设备

新疆旋风配送中心信息采集设备主要包括条码扫描器、手持终端设备、无线射频识别设备、IC 卡（集成电路卡）识读设备、POS 终端（销售终端）及 GPS 系统（全球

定位系统)等,如表 1-2-5 所示。

设备	图片	功能
条码扫描器		又叫条码阅读器、条码扫描枪、激光条码扫描器,具有输入速度快、可靠性高、采集信息量大、使用灵活的特点,广泛应用于超市、物流快递、图书馆等物品、单据的扫描
手持终端设备		指具有一定特性的便于携带的数据处理终端,主要用于物流企业仓库内的产品配送、仓库盘点等
POS 终端设备		为物流企业的财务结算提供便利,同时满足货到付款的客户的需求,提高服务满意率
GPS 终端设备		在物流企业中进行车队、物品的实时监控与管理,可以查询企业车辆、人员及外运物品的最新位置

## 步骤八：撰写实习期所获及感悟

根据实习期的工作经历,王瑞撰写的实习感想如下:

在配送中心进行的为期两个星期的实习,让我对物流配送系统的基本流程有了了解,在实习中对各个工作流程有了一定的认识,通过本次实习将理论与实际操作相结合,对于配送中心的各个环节有了更深一步的认识。

我在这期间的主要工作是协助仓管员进行仓储作业,工作中需要注意的有以下几点:

(1) 货物要合理码放,不能倒置或倾斜摆放,比如冰箱这类的制冷设备。摆放在托盘上的货物不能超出托盘边缘,不能超过货架单层所规定的高度。最后,凡是摆在货架二层以上的托盘货物,都要用扎带将货物进行捆扎,以防叉车进行操作时掉落造成伤害。

(2) 仓位的选择。新疆旋风配送中心的仓库仓位分为两大类:L型和S型,这也

是仓库里的两种托盘规格。L型托盘是专门存放大件货物的钢托盘（如立式冰箱、空调等），S型托盘则是用来存放中小货物的。因此货物要摆放在合适的托盘上。

由于一个出货口只出某种或几种货物，因此在货物入库时有一定讲究，也就是从S型到L型货位的货物大致分布依次为：电视、显示器、空调、洗衣机、小冰箱、大冰箱。所以在选择货位时要对号入座，不能将洗衣机放在小货架号上、把显示器放在大货架号上等。当某一货架号放满时可以选择邻近的货位存放。

(3) 捆扎带。捆扎带需要扎在货物的上半部分，注意不能扎得太低，扎得太低会导致货物整体不稳定。

(4) 其他。其他需要注意的事项包括打印空仓位号、领用扫码枪、对电动液压车充电、收集空托盘和扎带等。

在新疆旋风配送中心这两个星期的实习，使我在实践中了解了社会，让我学到了很多在课堂上学不到的知识，也开阔了视野，增长了见识，为我以后更好地服务社会打下了坚实基础。

想想时间过得真快，转眼间在配送中心的实习工作已结束。很高兴学校有实习这么一项作业，我深知：学校让我实习的目的是培养我运用专业所学的基础理论，独立分析和解决实际问题的能力，提高专业意识，增强专业技能。

### 军功论赏

序号	考核内容	满分	最后得分
1	能够分析配送中心货态	10	
2	能够归类配送中心的类型	10	
3	能够绘制新疆旋风配送中心组织架构图以及经营网络布局图	10	
4	能够绘制配送中心布局图	10	
5	能够明确配送中心的主要功能	10	
6	能够绘制配送中心作业流程图	20	
7	能够分析配送中心设施设备	15	
8	能够撰写实习期所获及感悟	15	
合计		100	

## 战术提升



### 配送中心与传统仓库、物流中心的区别

#### 1. 配送中心与传统仓库的区别

表 1-2-6 配送中心与传统仓库的区别

项目	传统仓库	配送中心
从功能上看	以保管为主要功能	入库、验收、保管、备货、分拣、流通加工、检验、出库等均为配送中心的功能
从空间上看	主要是保管空间	保管空间占一半，其他功能空间占一半
从信息特征看	仓库的货物状况和信息不一定一致	配送中心的货物状况必须要和信息一致
从设计角度看	主要是以保管为主题，平面摆放，过道较少，分类不够明确	要根据流转顺序进行设计，利用高层货架实行立体存放，有严格的场所管理
从作业的自动化和省力化角度看	基本上通过人工完成事务处理和信息的传达	利用信息系统工具和物流信息系统完成事务处理和信息传递
对多样化的物流需求	基本上不能够适应多样化的物流需求	基本能够适应多样化的物流需求

#### 2. 配送中心与物流中心的区别

表 1-2-7 配送中心与物流中心的区别

项目	物流中心	配送中心
从功能角度看	可提供单方面服务，也可以提供较为全面的服务	服务较为全面
从服务对象看	通常是提供第三方服务	一般是为公司内部服务
从辐射范围看	辐射范围一般较大	辐射范围可大可小
从物流特点看	一般经营少品种、大批量、较少供应商的商品	一般经营多品种、少批量、较多供应商的商品
在供应链中的位置	一般处于配送中心的上游	一般处于物流中心的下游



请扫描右侧二维码，观看《仓储及配送中心，“亚马逊”》视频并讨论以下问题：

- (1) 该配送中心的作业流程是什么？
- (2) 该配送中心用到的信息化设备有哪些？





### 配送中心平面布局类型

配送中心各功能区的划分及其布局是与物流作业流程密切相关的，它决定了物流作业在仓库内的连接方式和各作业之间的位置关系，通常包括以下几种布局动线类型：

#### 1. I 型动线

I 型动线又称直线型动线，出/入口在仓库的相对面，无论订单大小与拣货品项多少，均要通过仓库全程。I 型动线适用于作业流程简单、规模较小的物流作业。

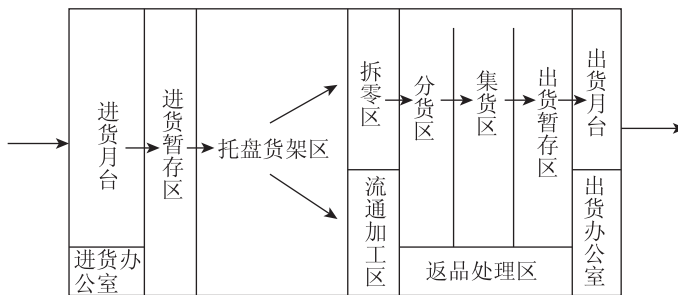


图 1-2-11 I 型动线

#### 2. L 型动线

L 型动线可以应对进出货高峰同时发生的情况，适合进行越库作业，可同时处理“快流”及“慢流”的货物。

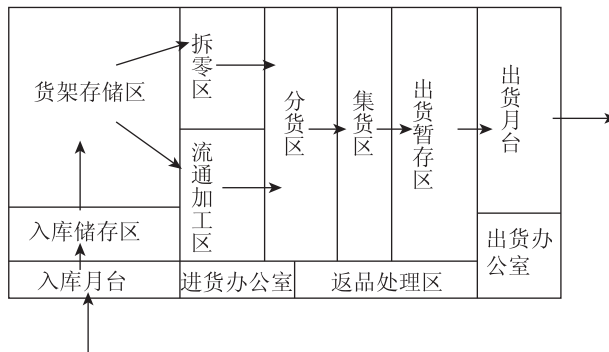


图 1-2-12 L 型动线

#### 3. U 型动线

U 型动线的仓库布局使用统一通道供车辆出入，更加易于控制和安全防范，同时可以在建筑的三个方向进行空间扩张。一些码头作业的物流活动适用于 U 型动线设计。



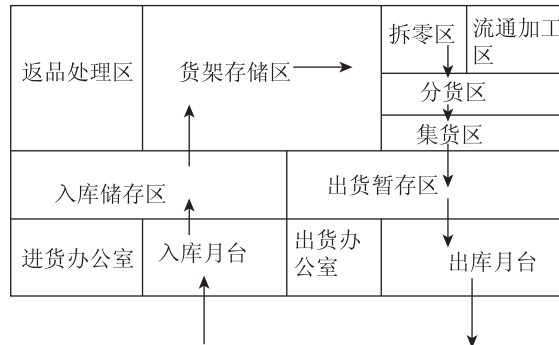


图 1-2-13 U 型动线

#### 4. S 型动线

S 型动线可以满足多种流通加工等处理工序的需要，且可在宽度不足的仓库作业。S 型动线可与 I 型动线相结合一起使用。

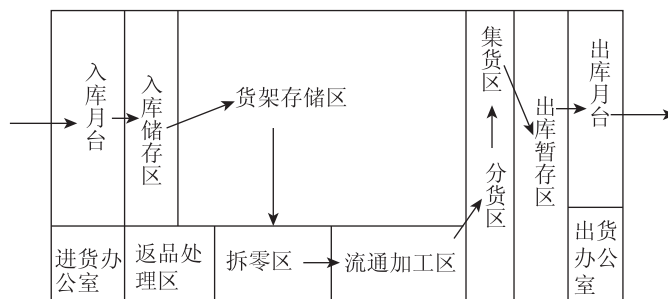


图 1-2-14 S 型动线

由于各个企业生产的产品或仓库存储的货物不同，因此每个企业的仓库内部布局存在一定的差异。在仓库布局规划时都会考虑本企业的实际需求，对各功能区域进行一定程度的合并或者删减，功能区名称也会有所不同。



请扫描右侧二维码，阅读《配送中心选址优化设计案例》案例并讨论以下问题：

- (1) 该配送中心选址需要考虑的因素和原则有哪些？
- (2) 优化设计的方法是什么？如何应用？





1. 学完上面的内容，你认识配送中心了吗？
2. 查找附近或周边有哪些配送中心，可以去联系、去参观，了解不同的配送中心的作业过程。

## 项目二 快消品物流配送业务

### 任务一 快消品配送业务流程认知

#### 瞄准靶心

- ※能够画出快消品配送业务流程图。
- ※能够对具体作业流程各环节进行描述。

#### 军令如山

新疆雨润配送中心（以下简称“雨润配送中心”）是雨润连锁超市自建的配送中心，雨润连锁超市是一家经营连锁超市、便利店的企业。目前，公司在乌鲁木齐市和喀什两地发展连锁超市及便利店近 400 家，年销售额已达 5 亿元。2010 年，公司被评为“新疆最具成长力十强企业”。主要负责整个新疆区域内（包括超市和便利店）的货物补给和配送业务。

李继涛是雨润配送中心的一名新入职的员工，带他的王师傅已经在该配送中心工作 5 年，对带徒弟这件事已经轻车熟路了，为了让李继涛尽快投入工作中，王师傅采取了层层深入的方式，引导他学习、掌握业务环节及操作。那么具体是如何展开的呢？

#### 横扫千军

##### 步骤一：明确连锁超市商品配送特点

首先，王师傅通过以下内容让李继涛明确该配送中心的配送业务及特点：

雨润连锁超市的商品都是属于快消品，快消品是使用时间较短、运转速度较快、价值不高、易于消耗，消费者分布广、购买频率高、购买持续时间长的消费品，典型的有熟食类、日用品类（如图 2-1-1 所示）、调料类、饮料类、乳制品类、粮食类、糕点类、烟酒类、冷冻类。



图 2-1-1 日用品

这类消费品具有种类多、运转速度快、需求频繁等特点。其物流是从制造商、分销商、零售商到消费者的流动过程。整个过程涵盖了供应物流、销售物流、逆向物流等环节，使这类商品物流配送呈现出如下特点。

1. 订单频繁

由于连锁超市的商品销售较快、门店商品储位有限、门店数量众多，导致订单频繁，往往采取每日配送一次甚至多次的方式才能满足销售需求。

2. 拆零频繁

为便于储运，供应商的供货往往是大包装，而规模较小的门店如便利店，对部分商品的需求较小，常常要采取拆零供货。

3. 保质期要求

连锁超市经营的商品属于快消品，许多商品如生鲜食品有严格的保质期。

以上特点要求雨润配送中心提供敏捷的配送服务。在配送中心内，对于周转较快的产品而言，配送中心是一个分拣站，以“整进零出”的方式，迅速将供应商的产品分配给各个门店，更多地体现配送中心的流通功能、加工功能；对于周转较慢的产品而言，配送中心好比一个蓄水池，将供应商送来的批量货物，在一个相对较长的周期内小批量、多批次地配送给各个门店，更多地体现配送中心的储存功能。

## 步骤二：分析连锁超市商品配送模式

接着，王师傅要求李继涛查阅相关资料，分析一下目前企业的配送模式：

李继涛通过查阅资料，了解到目前快消品物流运作模式主要有以自营为主物流模式、物流联盟配送模式、第三方物流配送模式三种，大型连锁超市企业多数采用自营为主物流模式。在国际上，有代表性的以大零售商为主导建立物流配送中心的是沃尔玛。我国也有一些大型连锁企业建有现代化水平较高的物流配送中心，如上海华联超

市配送中心。上海华联超市的配送中心是目前国内连锁企业较先进的配送中心之一。

雨润配送中心是专门为雨润连锁超市服务的，属于以自营为主的物流模式。



根据提供物流服务的主体不同，快消品物流运作模式主要有以下几种：

### 1. 以自营为主物流模式

以自营为主物流模式分为以企业自营为主的物流模式和以制造商自营为主的物流模式。前者经销商或连锁超市等快消品经销企业通过筹建物流配送系统以自己为主组织快消品物流活动，这种模式的特点是快消品经销企业有较强的自我控制能力，企业可以得到最大的自主权和自由度，有利于协调总部和连锁分店间或经销点的关系；后者体现在快速消费品制造商为了有效控制终端网络，培育消费者对品牌的忠诚度，自建物流配送中心、专卖店与连锁店，并以自己为主组织物流活动，这种模式有利于快速消费品制造企业生产和销售的一体化作业，系统化程度较高，可满足企业对外进行市场拓展的需要。

### 2. 物流联盟配送模式

联盟是介于独立的企业与市场交易关系之间的一种组织形态，是企业间由于自身某些方面发展的需要而形成的相对稳定的、长期的契约关系。物流联盟是以物流为合作基础的企业战略联盟，它是指两个或多个企业之间，为了实现自己的物流战略目标，通过各种协议、契约而结成的优势互补、风险共担、利益共享的松散型网络组织。在现代物流中，是否组建物流联盟，作为企业物流战略的决策之一，其重要性是不言而喻的。在我国，物流水平还处于初级阶段，组建联盟便显得尤为重要。

### 3. 第三方物流配送模式

快速消费品经销企业把主要物流配送业务承包给第三方物流企业、其他大型连锁企业或制造商，有效利用社会化专业物流，完成仓储和配送任务，物流外包是快速消费品经销企业发展的必然选择。专业化物流企业作为快速消费品经销企业的主要承包商，其拥有高效协调的物流网络体系、较完善的专业化物流运作程序，可实现专业化物流配送，提高企业的物流水平。可见，该模式的特点是能充分利用社会资源，使快速消费品经销企业集中核心业务，减少固定资产的投资，加速资本周转，规避风险，实现物流配送环节的高效、专业化，节约经营成本，但存在物流成本不确定性大、提供物流个性化难度大、物流外包信用风险大等障碍。

### 步骤三：绘制配送中心作业流程图

再接着，王师傅给李继涛介绍整个配送中心的构成。

雨润配送中心是专门为雨润连锁超市门店配送商品的管理机构和货物的集结点，由直流收货区（即收货、验货、门店货物暂存区）、配送区、仓储区、返品区、票据室五个区域组成。

王师傅带着李继涛参观了整个配送中心，雨润配送中心的工作内容主要是对所接收到的供应商的大量货物进行倒装、分类、保管、管理、流通、加工和信息处理等作业，然后按照众多分店的订货要求备齐货物，及时完成为分店配送的工作，具体运作流程如图 2-1-2 所示。

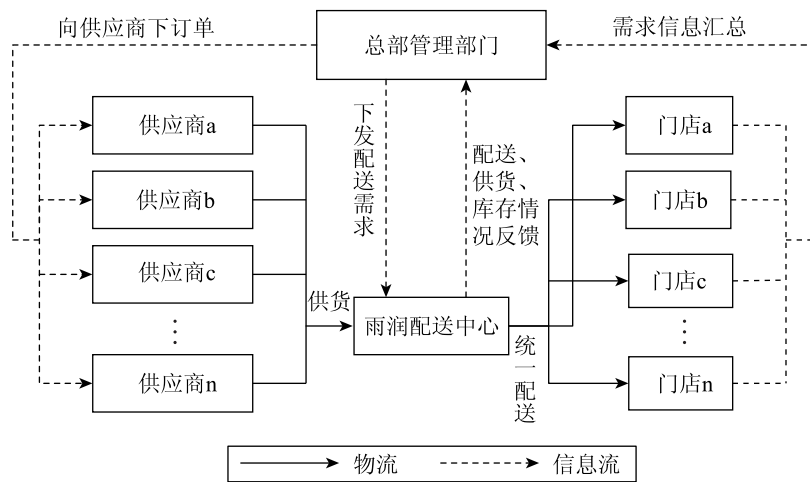


图 2-1-2 雨润配送中心运作流程

### 步骤四：阐述各作业环节操作过程

最后，王师傅分别阐述了各作业环节的操作过程。

#### 1. 下达接货指令

雨润配送中心的总部根据各分店商品的销售情况，向有关供应商提出进货要求，并向配送中心下达准备接收供应商送货的指令。在这一阶段，配送中心要完成订单处理作业和采购作业两项工作。

#### 2. 接货、验货和入库

当供应商按时将商品送达配送中心后，配送中心要做好对所送商品的清点与核对工作，查看是否与总部的订单要求相一致，商品是否有缺损等，做好商品的入库登记和入账，并按配送中心对商品的管理要求，在包装上打上识别码，按仓储管理要求将商品“对号”存放在指定的仓储区内，并将收到商品的详细信息及时上报总部有关部门。

### 3. 库存保管

当商品入库存放后，保管人员要严格按照商品保管的制度、规程和技术要求进行作业。保管的要求包括对商品入库上架、出库下架的种类数量等方面认真清点、核对与记录，加强对商品在存放期间的质量、安全的管理，安排好货品进库的顺序和方式。

### 4. 拣取、加工和集配

在此阶段，物流配送中心要根据各分店的订货要求对货品进行分拣、配货和流通加工作业。为有效保证货品的供应，工作人员要根据各分店订货单资料的统计，确定货品的实际需求量，按照不同分店的订货单资料印制出库拣货单，并根据拣货单进行商品分拣、集配，将商品有序地堆码在集配区内准备送货。

### 5. 配送商品

配送中心的有关管理人员在接到总部的送货指令后，向送货车辆下达送货单。送货单的信息要详细，包括送货时间、分店名称、商品种类及件数等。负责配送车辆的工作人员，按送货单到集配区进行装货，做好取货记录后，将商品送到各分店，各分店要进行清点、核对和验收。

## 新手雷区

(1) 不同的连锁超市配送中心有不同的作业流程，具体还需依照实际流程进行操作。

(2) 连锁超市部分商品如家用电器等属非快消品，本书主要以快消品为例进行介绍。

## 军功论赏

序号	考核内容	满分	最后得分
1	能够清楚快消品的定义	10	
2	能够阐述快消品的配送模式	10	
3	能够明确连锁超市商品配送特点	15	
4	能够分析连锁超市商品配送模式	15	
5	能够绘制连锁超市配送中心作业流程图	15	
6	能够说出连锁超市配送中心的构成	15	
7	能够阐述各作业环节操作过程	20	
合计		100	

## 战术提升

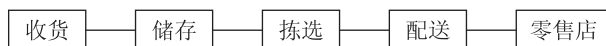


有些时候，快速消费品也被称为“包装消费品 PMCG (Packaged Mass Consumption Goods)”，顾名思义，产品经过包装成一个个独立的小单元来进行销售。与快速消费品概念相对应的是“耐用消费品”，通常使用周期较长，一次性投资较大，包括家用电器、家具、汽车等。

中国某连锁超市配送中心在研究物流配送作业流程时，对经营的商品进行分析，分为以下三大类商品：

### 1. 使用频率高的畅销商品

在流通过程中，整批进货和储存，然后按客户的订货单配货，送到零售店。由于这类商品进货批量大，所以采购价格较低，再以零售价出售给消费者，既减少了流通环节，又为企业加倍获利。这类商品进货和储存是创利的。这类商品的配送流程为：



### 2. 一般商品

一般商品是配送中心按照客户的订货单汇总后统一向工厂订货，收到货后不需储存，直接进行分拣作业，再配送到零售店。这样可以节省储存费用，这类商品的配送流程为：



### 3. 保鲜商品

保鲜商品需要一定的保鲜要求，如牛奶、面包、豆腐等，商品经常不经过配送中心，直接从生产企业送往零售店，但商品进销全过程的信息由配送中心处理。

综合上述分析，如上信息处理系统，该配送中心的物流配送作业流程如图 2-1-3 所示。

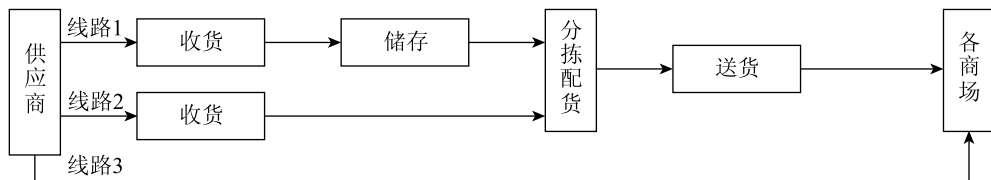


图 2-1-3 某配送中心物流配送作业流程

线路 1：使用频率高的整批进货储存的商品。

线路 2：通过联机系统和商品信息订购的商品，整箱进货分拣零送。

线路 3：从产地或国外进口后，不经配送中心直接送往商店的商品。





1. 请扫描右侧二维码，阅读“永辉超市如何实现高效配送”案例并讨论以下问题：

- (1) 永辉超市高效的配送作业流程是什么？
- (2) 该配送中心的日处理量以及其如今的先进性对其他同行配送中心有何借鉴意义？



2. 请扫描右侧二维码，观看“华联超市录像”视频并讨论以下问题：

- (1) 华联超市配送中心的作业流程是什么？
- (2) 该配送中心的先进设备有哪些？



日本7-11便利店非常小，场地面积平均仅100平方米，但就是这样的门店，提供的日常生活用品高达3000多种。虽然便利店供应的商品品种广泛，却没有储存场所，为提高商品销量，所有商品必须通过配送中心得到及时补充。如果一个消费者光顾商店时不能买到本应有的商品，商店就会失去一次销售机会，并使便利店的形象受损。所有的零售企业都认为这是必须首先避免的事情。



图 2-1-4 7-11 便利店

7-11 的物流共同配送系统如图 2-1-5 所示，共同配送中心代替了特定批发商，分别在不同的区域统一集货、统一配送。配送中心有一个电脑网络配送系统，分别与供应商及 7-11 店铺相连。为了保证不断货，配送中心一般会根据以往的经验保留 4 天左右的库存，同时，中心的电脑系统每天都会定期收到各个店铺发来的库存报告和要货报告，配送中心把这些报告集中分析，最后形成一张张向不同供应商发出的订单，由电脑网络传给供应商，而供应商则会在预定时间之内向中心派送货物。7-11 配送中心在收到所有货物后，对各个店铺所需要的货物分别打包，等待发送。第二天一早，配送车就会从配送中心鱼贯而出，择路向自己区域内的店铺送货。整个配送过程就这样每天循环往复，为 7-11 连锁店的顺利运行修石铺路。

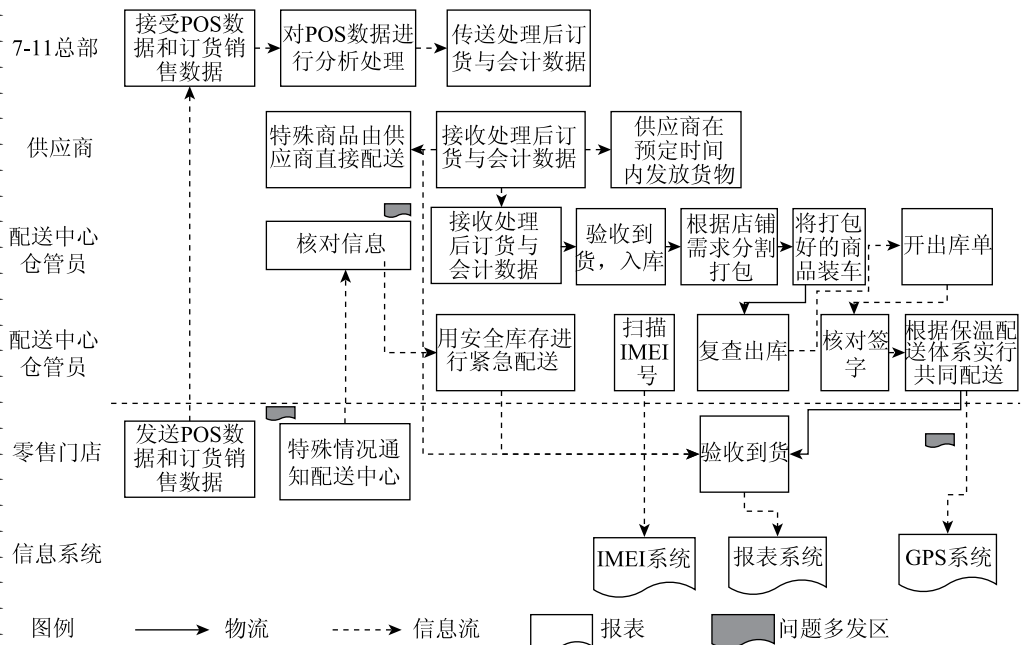
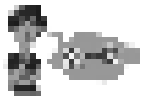


图 2-1-5 7-11 便利店的配送作业流程

注：IMEI 为国际移动设备识别码。



1. 我们几乎每天都会去超市或便利店购买商品，对于这些作业流程你懂了吗？
2. 你知道便利店（例如新疆每日每夜、八点半）是如何进行配送作业的吗？

## 任务二 快消品入库作业

### 瞄准靶心

- ※能够掌握快消品的入库作业流程。
- ※能够进行快消品的验收操作。
- ※能够完成快消品的入库处理。
- ※能够对快消品进行核查作业。

### 军令如山

2017年2月23日，新疆雨润配送中心总部采购部根据各门店的销售情况（见表2-2-1），发现这些商品的仓容量低于安全库存量，于是向副食调料代理商发出进货通知，要求其在3天内（19:00—20:00）送货到配送中心。

表 2-2-1 各门店商品订货单

2017年2月23日

编号	种类	商品名称	规格	数量	单位	单价	成本总额
1	副食调料	花桥牌豆腐乳	270g×20瓶/箱	80	箱	152	12160
2		辣椒酱	320g×12瓶/箱	85	箱	90	7650
3		酱油	500ml×24瓶/箱	130	箱	204	26520
4		糙米醋	160ml×24瓶/箱	80	箱	300	24000
5		味丹牌味精	400g×60袋/箱	75	箱	390	29250
6		橄榄菜	425g×24瓶/箱	98	箱	285	27930
7		陶华碧老干妈	280g×24瓶/箱	106	箱	208	22048
8		食盐	130g×60袋/箱	190	箱	114	21660

上述货物将于2017年2月26日到货，王师傅要求李继涛跟着一起对该批货物进行入库作业操作，具体是如何操作的呢？

### 横扫千军

#### 步骤一：熟悉快消品入库作业流程

首先，王师傅给李继涛介绍雨润配送中心的入库作业流程，主要包括发送进货通

知、货物验收、入库操作、复核信息等内容，其入库作业流程如图 2-2-1 所示。

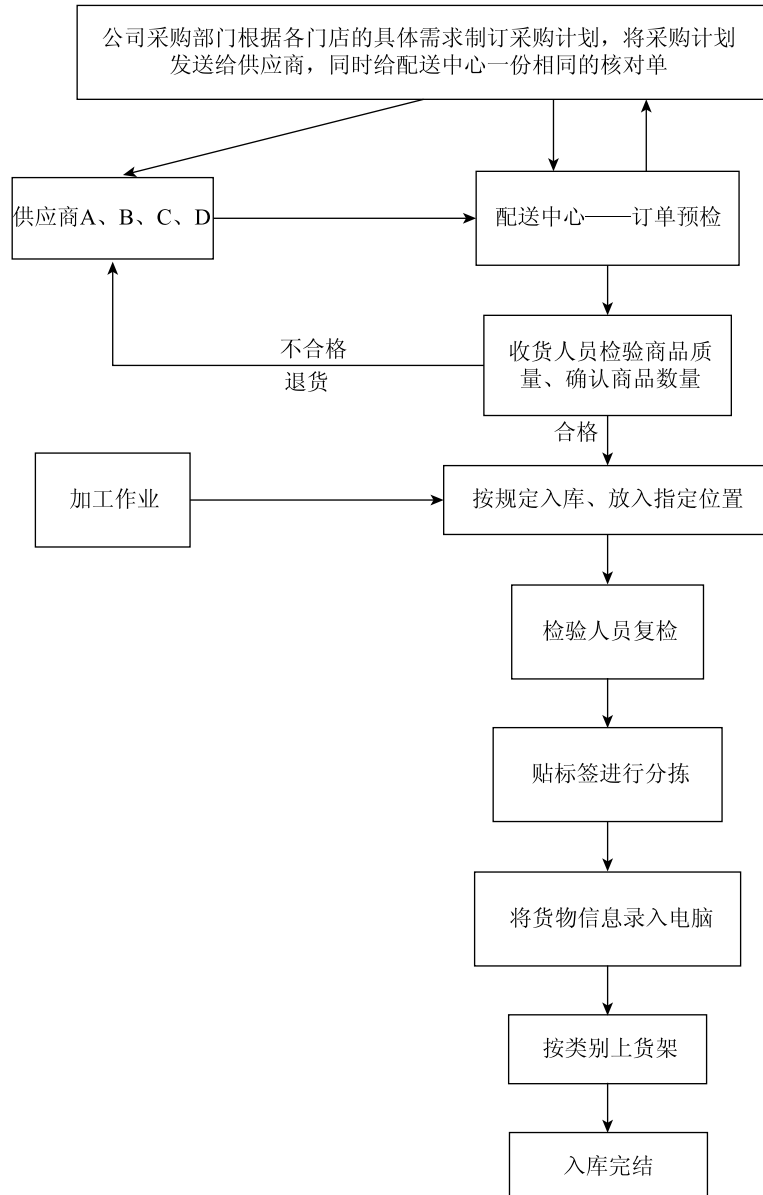


图 2-2-1 雨润配送中心入库作业流程

## 步骤二：快消品接货准备

然后，王师傅介绍道，根据配送中心主管下达准备接收供应商送货的指令，我们需要在供应商供货前根据总部的订货单打印收货单（见表 2-2-2），作为供应商送货时配送中心收货的核对凭证，也是制作入库单的原始凭证，它将随着货物进入仓库最终送达票据部。

表 2-2-2

收货单 (订货单)

供货单位:

2017年2月23日

采购单								
供货商		食品调料 代理商		采购订单号		201702003	验收员	×××
运单号		HQTW20170223			验收日期		2017-2-23	
运货日期		2017-2-23		到货日期		2017-2-23	复核员 (日期)	
编号	储位号码	商品名称	商品规格 型号	商品编码	包装 单位	应收 数量	实收 数量	备注
1	S00020405	花桥牌豆腐乳	270g	6915971000345	瓶	80	80	
2	S00020408	辣椒酱	320g	6924068499023	瓶	85	85	
3	S00020412	酱油	500ml	6916134002879	瓶	130	130	
4	S00020414	糙米醋	160ml	6925843409978	瓶	80	80	
5	S00020423	味丹牌味精	400g	6936190480027	袋	75	75	
6	S00020425	橄榄菜	425g	6922406898989	瓶	98	98	
7	S00020435	陶华碧老干妈	280g	6921804700559	瓶	106	106	
8	S00020401	食盐	130g	6956064000132	袋	190	190	



配送中心主管工作职责:

- (1) 负责规范部门员工日常工作纪律、工作安排、本部门排班工作、考勤考核的情况。
- (2) 负责对供应商送货收货员商品验收工作进行监督和现场管理。
- (3) 负责所有通过配送中心的货物调出单据的审核工作。
- (4) 负责现场指导货物配送员、检查员的工作及货物的配送情况。
- (5) 负责所有通过配送中心的货物入库及单据的审核工作。
- (6) 负责安排、调度配送车辆的工作。
- (7) 负责储存区货物的整理及库存管理工作。
- (8) 负责各分店退回配送中心的索赔商品处理工作。
- (9) 负责本部门退换货出库及退换货单据的审核工作。
- (10) 负责本部门商品存放、退换区域的整理工作。
- (11) 负责本部门与供应商的沟通与协调工作。
- (12) 负责本部门与各部门的沟通与协调工作。

- (13) 执行公司政策、制度、规定的实施信息反馈工作。
- (14) 负责部门员工专业知识培训及现场指导工作。
- (15) 控制公用品的开支费用。
- (16) 负责部门员工的评估及考核工作。

另外，配送中心还需做好准备工作，包括确定入库货物的存储货位、组织人力、搬运设备、发放劳动保护用品等。

### 步骤三：快消品验收操作

副食调料代理商送货人员按照指定时段将货物送到配送中心指定进货月台，持订单以及送货单先到配送中心的票据部投单处进行投单，投单处的信息录入员调出订货系统订单对该副食调料代理商的送货单和订单进行审核，主要审核内容包括：

- (1) 送货时间是否超时。
- (2) 订货价与送货价是否有出入以及货号等信息。

#### 新手雷区

如果订单过期或无订单则拒绝收货，特殊情况可找总部业务部相关人员签名同意，或分店下单员确认后再经配送中心主管签名确认后方可收货。

审核无误后，该副食调料代理商通过预检并领取卸货作业指导书，按卸货作业指导书要求至指定卸货地点卸货并规范码放。一般雨润配送中心的卸货地点在收货月台。



图 2-2-2 收货月台收货



投单处票据员的工作职责：

- (1) 负责货物验收记录的审核工作。
- (2) 负责货物验收后的录入工作。
- (3) 负责货物出库前的录入工作。
- (4) 负责所有票据、报告的打印工作。
- (5) 负责入库、出库单据的审核工作。
- (6) 负责票据的传递工作。
- (7) 负责票据的整理与管理工作。
- (8) 在授权下的信息变更、修改、调整工作。
- (9) 负责电脑系统的信息传递工作。
- (10) 节约办公用品的开支费用。
- (11) 与供应商、各部门、员工之间的沟通与配合。
- (12) 遵循“日落”与“日清”原则。

该副食调料代理商送货人员将货品码放到指定卸货地点并且码放在托盘上，持单据与王师傅进行货品交接，王师傅根据订单对商品进行核对检验，主要核验内容有：数量、质量、商品条码、日期、名称、规格、包装等。

验收无误后王师傅还需利用手持终端扫读商品条码、外箱码（见图 2-2-3），输入数量、生产日期关联托盘码，签收并上传收货信息。然后在商品纸箱上注明对应分场名称，并将商品封箱拉至理货区。验收后王师傅在订单上签名并注明收货日期，一联收货员留存；一联给供应商对账；一联给票据部进行数据录入。



图 2-2-3 手持终端扫描商品条码

## 新手雷区

验收数量注意事项：

清点商品数量，并在订单所对应的商品后面写上实际验收的商品数量，如果送货数量大于订单数量，则按订单数量验收；如果送货数量少于订单数量，则按送货数量验收，订单差异上下浮动 10%。

在验收过程中，对于不是原包装箱的必须全部打开，100%检验数量；对于是原装箱的，要进行数量抽检和质量抽检。数量抽检：20 箱内抽检 30%，20 箱以上 50 箱以下的抽检要达到 20%，50 箱以上的抽检 10%；质量抽检：10 箱以内抽检 20%，10 箱以上的抽检 10%。



针对副食调料的验收内容：

### 1. 酱油、食醋

食品名称，配料表，净含量，制造者或经销者的名称和地址，生产（灌装）日期，保质期或保存期（食醋可以免除），质量（品质）等级，产品标准号。酱油必须标注氨基酸的含量、酿造酱油标志。

### 2. 食用盐

食品名称，产品类型，净含量，制造、包装、分装或经销者的名称和地址，出场（分装、包装）日期，质量（品质）等级，产品标准号。复合食盐（如加碘盐、加氟盐）须注配料表。

### 3. 纯味精

食品名称，配料表（纯味精可免除），谷氨酸钠含量（纯味精要达到 99%，其他要达到 80%），净含量，制造者或经销者的名称和地址，生产日期，产品标准号。

### 4. 调味香辛料

食品名称，配料表（单一原料可以免除），净含量，制造者或经销者的名称和地址，生产日期，保质期或保存期，产品标准号。

## 步骤四：快消品入库处理

王师傅告诉李继涛：单据给票据员后，票据员就要根据他验收商品后的订单及送货单对商品进行入库处理，首先查看系统中该批货物的商品信息，确保信息与验收单上的一致。如果送货价格低于订单价格或电脑系统价格，按供应商送货单价录入；如果送货价格高于订单价格或电脑系统价格，必须与供应商沟通价格不符的原因及处理



意见，必要时需要与采购部协调解决，正常情况下按电脑系统价格入库。

审核商品入库单金额，数量无误后生成入库单（见表 2-2-3），打印一式三联入库单，票据员签名、供应商（副食调料代理商送货员）签名、收货员（王师傅）签名、主管（配送中心主管）签名及盖收货章，财务复核员复核后盖财务章。白联为财务联，红联为供应商联，黄联为仓库联。

表 2-2-3

入库单

2017 年 2 月 23 日

商品名称	商品规格	商品价格	商品数量	商品单位	商品价值	仓库位置	保管人员
花桥牌豆腐乳	270g×20 瓶/箱	152	80	箱	12160	S00020405	×××
辣椒酱	320g×12 瓶/箱	90	85	箱	7650	S00020408	×××
酱油	500ml×24 瓶/箱	204	130	箱	26520	S00020412	×××
糙米醋	160ml×24 瓶/箱	300	80	箱	24000	S00020414	×××
味丹牌味精	400g×60 袋/箱	390	75	箱	29250	S00020423	×××
橄榄菜	425g×24 瓶/箱	285	98	箱	27930	S00020425	×××
陶华碧老干妈	280g×24 瓶/箱	208	106	箱	22048	S00020435	×××
食盐	130g×60 袋/箱	114	190	箱	21660	S00020401	×××
统计员：				仓库主管：			

### 新手雷区

(1) 采购商品无条码或条码无资料时，票据员到采购部先录入新资料再入库；供应商送的商品无资料时拒绝入库或由供应商找采购部相关人员完善信息后方可入库。

(2) 如果商品属免费赠品时，商品入库时进价为“0”。

(3) 不同结算方式的 商品必须分开打印，如短期促销商品、季节性商品或春节商品。

(4) 所有当天入库单必须当天处理。

### 步骤五：快消品核查作业

商品核查员根据黄联入库单对在理货区且王师傅已验收的商品进行检查。商品核查主要内容有：商品数量、条码名称是否相符；质量是否合格；包装是否良好。

商品核查员在核查商品时如发现实际商品数与入库单商品数量不相符时，应先重新核查，如重新核查还是不相符时，必须与王师傅共同清点，如共同清点仍不相符时，王师傅在对应入库单上更改数量，即划掉不正确的数量，写上正确数量；如果实际数量少于入库数量，王师傅应立即与该副食调料代理商沟通，要求其补回少货数量，如

果不能补回，则由王师傅负责赔偿；如果实际数量大于入库数量应该核查送货单，确认入库单数量是否确实少于实际数量，如果是，则有三种情况：

- (1) 补打入库单，并通知供应商。
- (2) 通知供应商前来取回多货部分商品。
- (3) 报溢入库，内部调配。

商品核查员核查商品无误后在黄联入库单上签名交票据员。仓位保管员用电瓶叉车将整托盘货物送入指定货位，关联货位码上传入库信息。

### 新手雷区

- (1) 对于配送中心公共用品的采购入库也同样在核查完后在单据上签名，并将公共用品拉至对应分场的配送区内。
- (2) 所有当天入库的商品必须当天核查完。

### 军功论赏

序号	考核内容	满分	最后得分
1	能够清楚配送中心主管工作职责	10	
2	能够掌握调料类货物验收的要点	10	
3	能够明确快消品入库作业流程	15	
4	能够对快消品进行接货准备	15	
5	能够对快消品进行验收操作	15	
6	能够对快消品进行入库处理	15	
7	能够对快消品进行核查作业	10	
8	能够熟记各环节操作注意事项	10	
合计		100	

## 战术提升



### 便利店商品收货作业标准

#### 1. 统配商品收货标准

统配商品：由总部配送中心统一配送的商品。其收货标准如下：

- (1) 根据各门店的《门店要货计划表》配送商品，由配送中心配送给各门店。
- (2) 新商品如属配送商品，则根据采购部下发的《门店配送商品配送单》，配送中心将商品配送给各门店。
- (3) 配送中心配送的商品，门店可清点整件数量，开箱抽查 30%。

(4) 门店收货人员根据实际配送数量,填写《门店配送商品验收单》,门店收货人员和配送中心送货人员共同签名确认。

(5) 门店收货人员将签名确认的《门店配送商品验收单》交于门店录入人员,门店录入人员做门店配送商品收货录入,打印《门店配送商品验收单》一式四联,门店收货人员和配送中心送货人员共同签名确认,门店主管加盖门店收货章,门店和配送中心各一联,余下两联由出纳分别交给电脑部和财务部。

(6) 每日门店录入人员将当日各类商品收货情况汇总,填写《门店每日收货情况汇总表》一式三联,一联留底,一联上交门店店长审核确认,一联由出纳于次日交给总部电脑部。

(7) 总部电脑部录入小组凭《门店每日收货情况汇总表》做收货录入核查,发现问题,及时解决。

## 2. 直送商品收货标准

**直送商品:**某些生鲜商品由供应商直接送到门店,门店根据实际送货数量收货的商品。

(1) 采购部向供应商下达永续订单,只有商品的名称、规格、价格而无具体的数量。

(2) 供应商按照永续订单上的商品要求,每日给各门店定时送货(通常要求在早上送货)。

(3) 门店根据永续订单上的商品名称、规格、价格,验收供应商送来的商品质量,清点数量。

(4) 门店重点检查直送商品的质量,确保商品质量过关。

(5) 门店主管根据实际送货商品的名称、规格、价格与数量,填写《门店直送商品验收单》。

(6) 门店主管将手写的《门店直送商品验收单》交给门店录入员,录入员做直送商品的收货录入,并打印出一式四联的《门店直送商品验收单》。

(7) 收货人、主管及供应商在《门店直送商品验收单》上签字,门店主管加盖门店收货章,门店及供应各留一联,剩下一联交给财务部,一联交给电脑部。

## 3. 直供商品收货标准

**直供商品:**由供应商根据订单直接送到门店,门店根据订单来验收的商品。

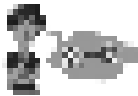
(1) 各门店根据本店实际情况,向总部采购部提交《门店要货计划表》,采购部进行汇总后,向供应商发放各门店订单。

(2) 供应商严格按照订单上的商品名称、规格、数量、时间送货。

(3) 门店按照订单号打印与订单一一对应的《订单验收单》,严格按照订单上的商品名称、规格、数量收货,清点数量,检查质量,同时把实收数量填在《订单验收单》上,收货人与供应商共同签字确认。

(4) 关于商品质量, 门店应严格遵守《门店收货商品标准》进行收货, 如有任何问题需请示店长, 并及时与采购取得联系。

(5) 收货员将签字的《订单验收单》交给门店录入员, 录入员在电脑中进行收货录入, 并打印出一式四联的《订单验收单》, 门店收货员与供应商分别签字, 门店主管加盖门店收货章, 门店及供应商各留一联, 余下两联由出纳分别交给总部电脑部和财务部, 以备供应商结账时用。



1. 便利店商品的入库作业流程是什么?
2. 你觉得便利店和超市商品入库作业的流程一样吗? 以小组为单位讨论一下。
3. 你知道便利店和超市配送中心的信息系统是如何操作的吗?



请扫描右侧二维码, 阅读《超市配送中心管理信息系统》内容并讨论以下问题:

- (1) 该系统的主要功能是什么? 具体页面功能是如何实现的?
- (2) 利用该系统该如何进行入库作业操作呢? (寻找或联系附近一家超市配送中心去学习)



## 任务三 客户服务与订单处理

### 瞄准靶心

- ※能够掌握订单处理作业流程。
- ※能够按照订单处理作业流程进行操作。

### 军令如山

新疆鑫源配送中心是一家服务于乌鲁木齐及周边各大超市、便利店的公共配送中心, 为 6 家大型超市及 300 家便利店提供配送服务。2017 年 3 月 13 日客户服务部李欣收到几家超市的需求订单, 见表 2-3-1 至表 2-3-5。

表 2-3-1

福乐多超市需求订单

订购时间：2017-03-13

序号	商品名称	单价 (元)	订购数量 (箱)	金额 (元)	备注
1	好多多拼图	240	7	1680	
2	正航 1500g 饼干	260	11	2860	
3	娃哈哈非常饮料	110	6	660	
4	贝帝妙厨妙脆角 (大)	420	8	3360	
合计		—	32	8560	

表 2-3-2

中百超市需求订单

订购时间：2017-03-13

序号	商品名称	单价 (元)	订购数量 (箱)	金额 (元)	备注
1	贝帝妙厨妙脆角 (大)	420	12	5040	
2	好多多拼图	240	9	2160	
3	正航 1500g 饼干	260	8	2080	
合计		—	29	9280	

表 2-3-3

朝阳超市需求订单

订购时间：2017-03-13

序号	商品名称	单价 (元)	订购数量 (箱)	金额 (元)	备注
1	正航 1500g 饼干	260	20	5200	
2	贝帝妙厨妙脆角 (大)	420	50	21000	
合计		—	70	26200	

表 2-3-4

佳乐加福东店需求订单

订购时间：2017-03-13

序号	商品名称	单价 (元)	订购数量 (箱)	金额 (元)	备注
1	达利蛋黄派	180	24	4320	
2	好多多拼图	240	10	2400	
3	贝帝妙厨妙脆角 (大)	420	8	3360	
4	吉欧蒂亚干红葡萄酒	300	9	2700	
5	正航 1500g 饼干	260	8	2080	
合计		—	59	14860	

表 2-3-5

乐福家需求订单

订购时间：2017-03-13

序号	商品名称	单价 (元)	订购数量 (箱)	金额 (元)	备注
1	正航 1500g 饼干	260	6	1560	
2	贝帝妙厨妙脆角 (大)	420	9	3780	
3	好多多拼图	240	4	960	
合计		—	19	6300	

李欣该如何对这些需求订单进行处理呢?

**横扫千军**

**步骤一：熟悉订单处理流程**

首先，李欣需要明确该配送中心的订单处理流程。目前主要的订货方式包括传统订货和电子订货两种方式。新疆鑫源配送中心主要采用电子订货方式，订单处理作业流程如图 2-3-1 所示。

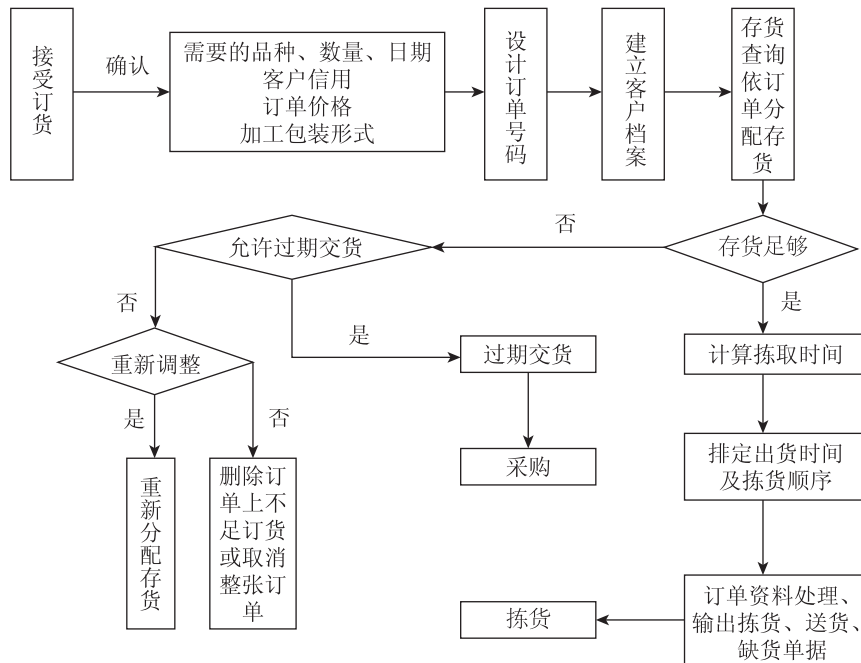


图 2-3-1 订单处理作业流程

这五个门店的订单都是通过 POS 订货系统进行订货的。各门店的 POS 系统中商品存档时设定安全库存量，每当销售一笔商品后，电脑自动扣除商品库存，当库存低于安全库存量时，便自动产生订货资料，对此订货资料确认后即可通过电信网络传送给新疆鑫源配送中心。

## 新手雷区

这里主要是对公共配送中心即第三方物流配送中心进行介绍，一些大型的连锁超市都自建了配送中心，但订单处理流程基本相似。



订单处理是指由接到客户订货开始到准备着手拣货之间的作业阶段（见图 2-3-2），包括订单资料确认、存货查询、单据处理等，处理的手段主要有手工处理和以计算机网络为基础的电子处理两种形式。订单处理是备货、拣货、组织配送活动的前提和依据，是其他各项作业的基础，订单处理的成效深深影响着后续作业乃至整个企业的运营状态。



图 2-3-2 订单处理

电子订货方式的主要方法如表 2-3-6 所示。

表 2-3-6 电子订货主要方法

序号	订货方法	订货流程
1	订货簿或货架标签配合手持终端机扫描	订货人员携带订货簿巡视货架，若发现商品缺货则用扫描器扫描订货簿或货架上的商品标签，再输入订货数量，当所有订货资料皆输入完毕后，利用数据机将订货资料传给供应商或总公司
2	销售时点管理系统（Point of Sale, POS）	客户若有 POS 收款机则可在商品库存档案里设定安全存量，每当销售一笔商品时，电脑自动扣除该笔商品库存量信息，当库存低于安全存量时，自动产生订货资料，将此订货资料确认后即可通过电信网路传给总公司或供应商。亦有客户将每日的 POS 资料传给总公司，总公司将 POS 销售资料与库存资料比对后，根据采购计划向供应商下订单
3	电子订货系统（Electronic Ordering System, EOS）	客户资料系统里若有订单处理系统，可将应用系统产生的订货资料转换成与供应商约定的共通格式，在约定时间里将资料传出去

电子订货系统 (EOS) 操作流程如下 (见图 2-3-3):

(1) 在零售店的终端利用条码阅读器获取准备采购的商品条码, 并在终端机上输入订货资料, 通过调制解调器传到批发商的计算机中。

(2) 批发商开出提货传票, 并根据传票开出拣货单, 实施拣货, 然后根据送货传票进行商品发货。

(3) 送货传票上的资料便成为零售商店的应付账款资料及批发商的应收账款资料, 并接到应收账款的系统中。

(4) 零售商对送到的货物进行检验后, 就可以陈列出售了。

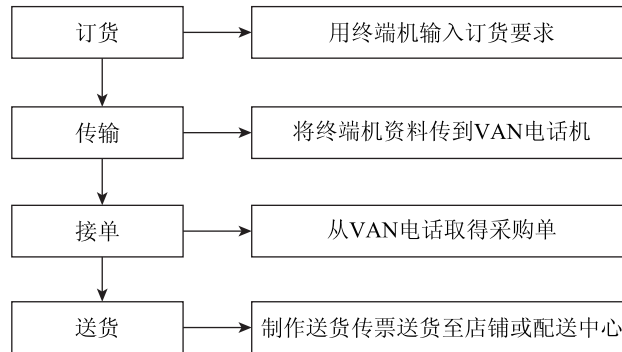


图 2-3-3 EOS 系统订货操作流程

## 步骤二：接收订货

接着, 李欣根据订单处理流程接收客户的订单, 明确客户订单的内容, 主要确认客户订单项目如表 2-3-7 所示。

表 2-3-7 确认客户订单项目

序号	订单确认项目	具体确认内容
1	需求品种、数量及日期	这是对订货资料项目的基本检查, 即检查货物名称、数量、送货日期等是否有遗漏、笔误或不符合公司要求的情况。尤其当要求送货时间有问题或出货时间已延迟时, 更需要再与客户确认一下订单内容或更正期望运送时间。由于该配送中心也采用电子订货方式接单, 因此也须对接收订货资料加以检查确认, 对于错误的下单资料, 可传回给客户修改再重新传送回来
2	客户信用	不论订单由何种方式传至公司, 配销系统的第一步都要查核客户的财务状况, 以确定其是否有能力支付该订单的款项, 其做法多是检查客户的应付账款是否已超过其信用额度
3	订单价格	不同的客户、不同的订购量可能有不同的价格, 输入价格时系统应加以核验。若输入的价格不符 (输入错误或因业务员降价强行接单等), 系统应加以锁定, 以便主管审核



续 表

序号	订单确认项目	具体确认内容
4	加工包装	是否要特殊包装、分装或贴标签等。客户对于订购的商品，是否有特殊的包装、分装或贴标签等要求，或是有关赠品的包装等资料都要详细确认记录
5	设定订单号码	每一个订单都有其单独的订单号码，号码由控制单位或成本单位指定，除了便于计算成本外，还可用于制造、配送等一切有关工作，且所有工作说明单及进度报告单均应附此号码
6	建立客户档案	客户主档应包含订单处理用到的信息及与物流作业相关的资料，包括：客户姓名、代号、等级类型、客户信用额度、客户销售付款及折扣率的条件、开发或负责此客户的业务员、客户配送区域、客户点配送路径顺序、客户点适合的车辆类型、客户点下货特性、客户配送要求、过期订单处理指示等

### 新手雷区

当采用的订货方式为传统订货方式时，订货处理系统人员可以在订单输入的同时对订单进行确认。

### 步骤三：库存查询

然后，李欣需要进行订单合并，合并订单是为了方便拣货，所以要根据拣货方式和逻辑来合并订单。把订单所需商品种类不多且相同的订单合并在一起，按照品项拣货会方便快捷一些。根据此次五家订单信息，勾选订单直接点击【合并】，在弹出页面，根据需要选中一个订单，再点击【确认执行】按钮，即可将此页面中所有订单属性及产品明细合并在所选的订单中，合并后订单产品数量、金额、备注累加，合并状态为手动合并，具体合并订单信息如表 2-3-8 所示。

表 2-3-8 各类商品的订单合并

序号	商品名称	单价（元）	订购数量（箱）	金额（元）
1	娃哈哈非常饮料	110	6	660
2	好多多拼图	240	30	7200
3	吉欧蒂亚干红葡萄酒	300	9	2700
4	正航 1500g 饼干	260	53	13780
5	贝帝妙厨妙脆角（大）	420	87	36540
6	达利蛋黄派	180	24	4320
合计		—	—	65200

基于此表，登录配送中心信息管理系统，输入商品名称查询库存，系统就会自动出现该商品的库存信息，主要是查看商品数量是否满足订单需求量。通过库存查询，李欣发现此次可分配的库存量大于总出货量，可以满足此次订单需求量。

### 新手雷区

如果缺货或者库存数量小于总出货量，则需要依据以下四个原则决定客户分配的优先性：

- (1) 具有特殊优先权者优先分配。
- (2) 订单交易量或交易金额大者优先分配。
- (3) 对配送中心贡献大的订单优先分配。
- (4) 客户信用状况较好的订单优先分配。

需要对缺货的客户提供商品资料或是此缺货商品已采购但未入库等相关信息，经协调如果客户不愿以替代品替代时，则应按照客户意愿与公司政策来决定应对方式。处理方式归纳如下：

(1) 重新调整。如果客户不允许过期交货，而公司也不愿失去此客户订单时，则有必要重新调整分配订单。

(2) 补送。如果客户允许不足额的订货等待有货时再予以补送，且公司政策也允许分批送货，则采用补送方式；如果客户允许不足额的订货或整张订单留待下一次订单一起配送，则采用补送处理。

(3) 删除不足额订单。如果客户允许不足额订单可等待有货时再予以补送，但公司政策并不希望分批出货，则只好删除不足额订单；如果客户不允许过期交货，且公司也无法重新调整，则可考虑删除不足额订单。

(4) 延迟交货。一是有时限延迟交货，即客户允许一段时间的过期交货，且希望所有订单一起配送；二是无时限延迟交货，即不论需要等多久，客户都允许过期交货，且希望所有订货一起送达，则等待所有订货到齐后再出货。对于这种将整张订单延后配送的，也应将这些顺延的订单记录成档。

(5) 取消订单。如果客户希望所有订单一起配送，且不允许过期交货，而公司也无法重新调整时，则只有将整张订单取消。

### 步骤四：订单输出

最后，李欣将上述订单资料处理后，即可开始打印一些出货单据，以展开后续的物流作业。

(1) 拣货单。拣货单的打印应考虑商品储位，依据储位前后相关顺序打印，以减少人员重复往返取货，同时拣货数量、单位也要详细标示。

(2) 送货单（发货单）。物品交货时，通常附上送货单据给客户清点签收。因为送货单主要是给客户签收、确认的出货资料，其正确性及明确性很重要。要确保送货单

上的资料与实际送货资料相符，除了出货前清点外，出货单据的打印时间及对于一些订单异动情形（如缺货品项或缺货数量等），也需打印注明。发货单样本如表 2-3-9 所示。

表 2-3-9 新疆鑫源配送中心发货单

发货单号：  
发货日期：  
总体积：  
总重量：

客户：                      门店：                                      机构：  
储货单号：                  配货批次：

序号	部门	仓位	商品名	件数	零数	箱数	单位	规格	含量	税率	单价	金额	条码	商品码
1														
2														
3														
4														
5														

配货员：                  分拣员：                  复核员：                  门店收货员：                  门店复核员：                  第 1 页/共 1 页

(3) 缺货记录。库存分配后，对于缺货的商品或缺货的订单资料，系统应该提供查询报表打印功能，以便工作人员处理。库存缺货商品，应提供依商品或供应商查询的缺货商品资料，以提醒采购人员紧急采购；缺货订单，应提供依客户或外务员查询的缺货订单资料，以便外务员处理。缺货记录单样本如表 2-3-10 所示。

表 2-3-10 新疆鑫源配送中心分拣缺货记录单

\_\_\_\_\_ 部门  
编号：ZY004

配送门店：                      发货单号：                                      红冲单号：

序号	仓位	商品编码	商品名称	单位	缺货数量	缺货原因					责任人
						漏转	转仓不及时	空仓	死角	其他	
1											
2											
3											
4											
5											

分拣员：                                      复核主管：                                      质控员：

 军功论赏

序号	考核内容	满分	最后得分
1	能够掌握配送中心订单处理流程	15	
2	能够接收客户订单	10	
3	能够明确客户订单信息及信用情况	10	
4	能够对订单进行合并处理	10	
5	能够根据合并订单查询库存情况	15	
6	能够对缺货或库存不足进行处理	15	
7	能够对订单资料进行输出	15	
8	能够规范完成整个操作过程	10	
合计		100	

 战术提升



概括来讲，满足承诺的交付日期的能力、履行订单的准确性、运输延误的提前通知、对客户投诉采取的行动、有关发货日期的信息、订单前置期的长度等是配送中心客户服务最重要的几个变量。企业可能将某一变量设置得很重要，这正是物流企业提供差异化服务的机会。

客户服务的组成要素分为三类，即交易前要素、交易中要素和交易后要素，具体内容如表 2-3-11 所示。

表 2-3-11 客户服务的组成要素

客户服务		
交易前	交易中	交易后
政策声明 顾客承诺 组织结构 系统灵活 技术服务	断货频率 反馈能力 订货周期 送货时间 系统精度 订货便利	维修保证 货品追踪 顾客意见 货品包装 商品替代

1. 配送中心服务特点

(1) 可得性。可得性是指客户提出产品需求时，配送中心具有可以向客户提供足够产品的库存能力。虽然这看上去很容易，但是尽管企业花了大量时间、金钱

和精力来引导客户的需求,但却因为其产品不具备可得性而无法使客户得到满足。产品的可得性要考虑以下三个性能指标——缺货频率、满足率和发出订货的完成情况。按照这三个指标进行客户服务,便会在减少对库存和设施的总体投入时间的同时,有选择地对客户或核心客户保证高水平的产品可得性。

(2) 运作绩效。运作绩效涉及送付客户的订单货物所需的时间。不管面临什么情况,配送中心都可以从运作速度、持续性、灵活性以及故障补救四个方面来衡量运作绩效。保证这四个方面的有效实施,配送中心将会以最快的速度 and 最高的效率完成服务以满足客户的需要。

(3) 服务的可得性。服务的可得性体现了物流的综合特征,关系到配送中心是否具备实施与交货相关的所有业务活动的的能力。除了货物的可得性和运作绩效以外,服务的可靠性还表现为以下特征:到货完好无损;结算准确无误;货物准确地运抵目的地;到货货物的数量完全符合订单的要求等。还有研究表明:配送中心向客户提供及时准确的信息的能力是企业能否提供优质服务的最主要的特征之一。

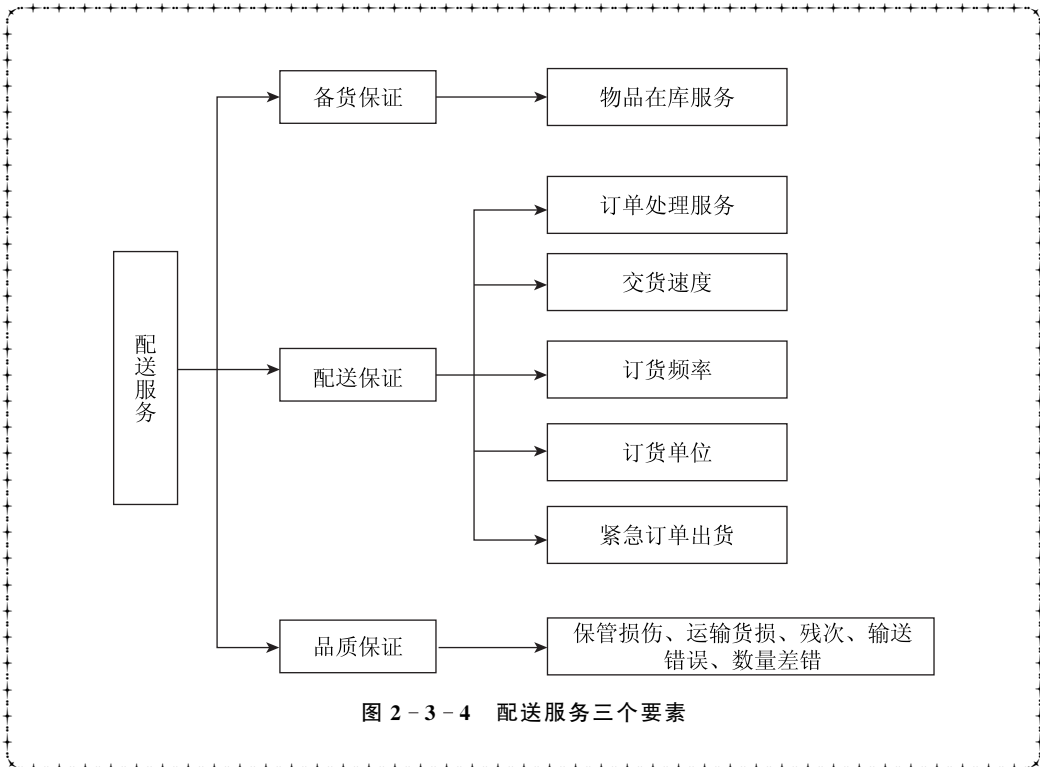
(4) 完美订货。物流服务的终极目标是做好每一件事,并且第一次就把所有事情全部做好。配送中心既要确保到货的准确性,又要确保按时交货。完美订货是以不断满足顾客期望为目标的一种服务理念。我国的物流企业面临着残酷的国内、国际竞争环境,提高客户服务水平,增强竞争力,既是十分必要的,又是切实可行的。履行完美订货是现阶段提升企业竞争力的有效手段。

(5) 基本的服务平台。配送中心不仅要设立一些常规的标准,还要依据这些标准开展运作,并实时监控运作的情况。尽管企业通常认为采取这些策略后会优于竞争对手,或者至少不会输给对手,但是应用这些服务并不能确保客户会真正满意,客户可能对整个行业内的运作水平存在不满,因此仅有一种办法能确保客户满意,即询问他们的真实感受。

## 2. 配送服务的含义

配送服务就是物流配送过程中为满足客户需求所实施的一系列配送活动过程及其产生的结果。配送服务包括配送业务活动密切相连的基本服务和针对客户需求提供的其他服务。它是有效连接供应商、制造商、批发商和零售商的重要手段。围绕配送实现的目标和配送活动过程,配送服务的特点集中体现在时间性、可靠性、沟通性和灵活性四个方面。

配送服务包括三个最基本的要素,即备货保证、配送保证、品质保证,配送服务三个要素如图 2-3-4 所示。



1. 以小组为单位，讨论一下配送中心客户服务的主要服务内容都包括哪些？
2. 对于连锁超市自建的配送中心的订单处理过程你了解吗？



请扫描右侧二维码，阅读《联华生鲜食品加工配送中心订单处理》内容并讨论以下问题：

- (1) 联华的订单处理流程是什么？
- (2) 调查一下华润超市、永辉超市等的配送中心是如何处理订单的。

