

项目

1

配送概述



知识目标

- ◆ 明晰配送的内涵；
- ◆ 了解配送模式的类别；
- ◆ 明晰配送合理化的策略。

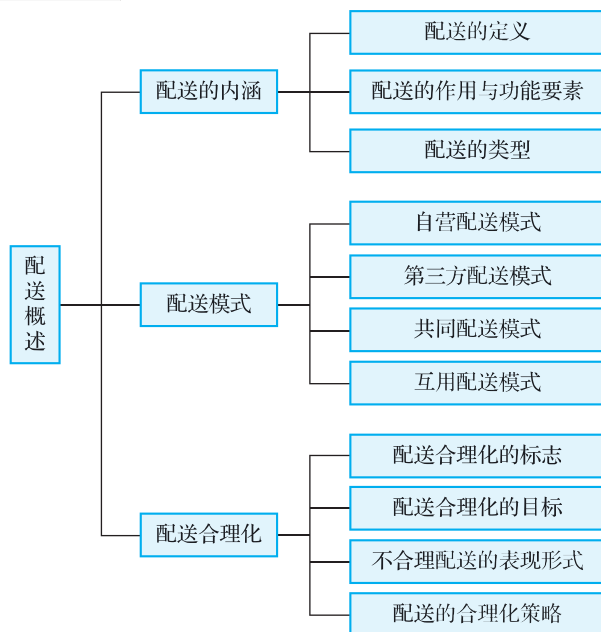


能力目标

- ◆ 能识别所选择的配送模式；
- ◆ 能正确选择合理化的配送方法；
- ◆ 能利用配送的各种策略。



知识结构图



职业标准与岗位要求

职业功能	工作内容	技能要求	相关知识
配送的内涵	配送的定义、作用与功能要素及类型	熟知配送的定义 熟知配送的作用及功能要素 能辨析配送的类型	配送的定义 配送的作用与功能要素 配送的类型
配送模式	配送的模式	掌握配送模式的类别	配送的模式
配送合理化	配送合理化的内容	能选择合理化配送的方法 能辨析不合理配送的表现形式 能正确利用合理化策略	配送合理化的目标 配送的合理化策略



任务提出

荣盛公司是一家专业的第三方物流企业，为客户提供高品质的仓储服务和运输服务，主要客户有宝洁、联合利华、海尔、TCL 等国际品牌企业。目前，L 市储运市场竞争激烈，公司迫于竞争压力努力开发新的业务。客户也要求公司改变传统业务流程，提供重新包装、小批量、多批次、粘贴条码、快速送货、降低库存、提高客户满意度等方面的增值服务。公司领导层决定在原有储运业务的基础上，向客户提供配送服务，并委托 K 部门着手准备这一新的业务。作为负责该业务的 K 部门经理，你如何考虑？



任务分析

作为部门经理，应该从以下几方面考虑：

- 做出开展配送业务的 SWOT 分析 [态势分析，包括优势（strengths）、劣势（weaknesses）、机会（opportunities）和威胁（threats）]。
- 制订配送计划。
- 选择配送路线。
- 进行配送合理化分析。
- 进行配送成本分析。

任务一

配送的内涵

作为国民经济和社会发展的一项基础性支撑行业，物流行业的公益性和基础性地位已经无可替代。生产线上的每件产品都和物流有着千丝万缕的联系。如何保证产品生产，如何把它传递到消费者手中，其中的物流活动都起着不容忽视的作用，因此，物流活动的效率、质量直接影响服务效果。而配送作为物流活动的主要环节，在一定程度上决定了物流服务的质量和效果。



知识必备

一、配送的定义

（一）配送的概念

在日本工业标准 JIS 中，将配送定义为：“把货物从物流据点送交到收货人处。”这一定义突出反映了物流最终阶段的送货；但是，它没能反映配送的真正特征，容易使人们将配送误解为送货的别名。

中华人民共和国国家标准《物流术语》（GB/T 18354—2006）将配送定义为：“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。”

从这一定义可以看出，配送是物流活动中的一种特殊的、综合的活动形式，是商流与物流的紧密结合，包含了物流中的若干功能要素。在一定意义上可以认为，配送是物流的一个缩影，或是某个小范围中物流全部活动的体现，是物流的一个子系统。一般的配送集装卸、包装、保管、运输于一身，通过一系列活动完成将货物送达的任务。特殊的配送则要以加工活动为支撑，所以包括的内容更广。但是，配送的主体活动与一般物流有所不同：一般物流是运输及保管，而配送是运输及分拣配货。分拣配货是配送的独特要求，也是配送中的特殊活动，以送货为目的的运输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中的一种。

要想很好地理解配送这一概念，可以从以下两个角度来认识：

(1) 资源配置角度。从经济学资源配置的角度来看，配送是以现代送货形式实现资源的最终配置的经济活动。

(2) 实施形态角度。从配送的实施形态角度来看，可将配送表述为：按客户的订货要求，在配送中心或其他物流节点进行货物配备，并以最合理的方式送交客户。

(二) 配送和一般送货的联系与区别

配送的目的是以最短的时间、最低的费用，将经过拣选、加工、包装等作业的物品送到客户手中。由此可知，配送的实质是送货。但这个送货是指现代送货，而不是一般送货。一般送货是一种偶然的行为；而配送却是一种常态，有确定的组织、确定的渠道、装备、管理力量、技术力量及制度等。一般送货是生产企业和销售企业的一种推销手段；而配送是社会化大生产、高度专业化分工的产物，是商品流通社会未来的发展趋势。一般送货是被动的，只能满足客户的部分需求，有什么送什么；而配送则是主动的，将客户的需求作为目标，客户要求送什么就送什么，希望什么时候送就什么时候送。一般送货通常是销售单位（或送货单位）的附带性工作，不是其主要业务；而配送是配送企业的专职工作。

(三) 配送的特点

配送是运输，是接近客户的末端运输；配送是送货，是追求客户满意的现代送货；配送是物流的子系统，是包含了全部物流其他子系统功能的、具有综合性功能的子系统；物流水平的高低可以用配送水平的高低来判断，物流的先进程度可以参照配送的先进程度。具体来讲，配送具有以下特点：

1. 综合性

配送的综合性表现在两个方面：一是功能的综合性，为了将物品圆满地送达客户手中，配送将所有的物流功能集于一身，是许多物流业务活动的有机结合体；二是服务的综合性，配送为客户提供的是一种综合服务，它不仅仅是简单地将货送到客户手中，而且为客户提供包装、分割、加工、信息咨询等很多相关服务。

2. 配送处在流通过程的最后环节

商品流通的终点是客户，配送处于最接近客户的位置。作为社会再生产过程中的资源配置的一环，它是最终配置，是最接近客户的配置。

3. 配送是一种中转形式

配送是一种从物流节点到客户的特殊送货形式。要做到需要什么送什么，就必须在中间环节筹集满足这些需要的物品，从而使配送以中转形式出现。

4. 配送物品具有多样性

一次配送往往面对多个客户，因此商品也呈现多元化。目前在买方市场环境下，需求趋势由单品种、大批量向多品种、小批量个性化的方向发展，配送只有扩大规模，组配多个客户的不同商品，才能产生规模效应，降低空载率，提高经济效益。



配送的多样性是不是体现在两个方面：一是配送货物的多样性，二是客户的多样性？

5. 配送是一种专业化的分工方式

一般送货只是一种推销手段；配送则是一种专业化的流通分工方式，是大生产、专业化分工在流通领域的反映。配送根据客户的订货要求准确、及时地为其提供服务，并通过专业化服务及规模经营获取经济效益。

6. 配送以现代技术和装备作为基础保证

在配送过程中，由于采用先进的信息技术和各种传输设备及分拣设备，配送作业效率大大提高，商品流转速度也大大提高，物流创造的“第三利润”变成现实。因此，配送不仅是市场经济的产物，而且是科技进步的产物。

二、配送的作用与功能要素

现代物流正朝着科学化、合理化、全球化、信息化、网络化和智能化的方向发展。而就现代物流的本质而言，配送无非是为了保障物品移动的低成本运作和实现面向客户的高效率服务，它彻底改变了传统的流通模式，为客户提供了更加方便、快捷的服务，大大提高了商品流通效率。配送本质上是运输，创造空间效用是它的主要功能。

案例链接

京东快递的配送方式

京东快递的物流配送服务主要分为四种模式：一是 FBP 模式（由京东全权负责采购和销售）；二是 LBP 模式（商品无须入库，客户下单后，第三方卖家发货到京东分拣中心，京东开发票）；三是 SOPL 模式（商品无须入库，客户下单后，第三方卖家发货到京东分拣中心，但由商家开发票）；四是 SOP 模式（商家直接向消费者发货并开发票）。

2014 年 3 月 17 日，京东在北京召开线下电子商务（online to offline, O2O）战略发布会，宣布与快客、好邻居、良友等知名连锁品牌的上万家便利店达成合作协议，正式进军 O2O 领域。从此，客户在京东上下单后，将由距离客户最近的便利店负责配送，在最短的时间内把客户订购的商品送到客户手中。京东联合全国上万家便利店试点 O2O 战略，致力于打造国内电子商务行业“最快物流”，希望通过这种方式实现从线上到线下的全覆盖。

对于 O2O 商品，京东的物流服务也全面升级，确保在客户下单后 1 小时内将商品送达，最快 15 分钟之内可以将商品送到客户手中，而且，客户可以任意选择商品送达的时间等。

（一）配送的作用

1. 完善运输系统

现代载重量大的运输工具固然可以提高效率、降低运输成本，但只适用于干线运输。因为干线运输是长距离、大批量的，具有高效率、低成本的特点。支线运输一般是小批量的，若使用载重量大的运输工具则是一种浪费。支线小批量运输频率高，服务性强，要求比干线运输具有更高的灵活性和适应性。而配送通过与其他物流环节的配合，可实现定制化服务，能满足这种要求。因此，只有配送与运输密切结合，使干线运输与支线运输有机统一起来，才能实现运输系统的合理化。

2. 消除交叉输送

交叉运输是普遍存在的。交叉运输的存在使得输送路线长、规模效益差、运输成本高。若在生产企业与客户之间设置配送中心，采取配送方式，则可消除交叉运输。因为设置配送中心以后，原来由各生产企业送至各客户的零散货物通过配送中心被整合，然后实施配送，减少了交叉输送，缩短了输送距离，成本得以降低。

3. 提高末端物流的经济效益

采取配送方式，通过配货和集中送货，或与其他企业协商实施共同配送，可以节约物流成本，提高物流系统末端的经济效益。

4. 实现低库存或零库存

在同样的满足水平上，配送通过集中库存可使系统总库存水平降低，既降低了存货成本，也节约了运力和其他物流费用。尤其是采用准时制配送方式后，生产企业可以完全依靠配送中心准时送货而无须保持自己的库存，或只需保持少量的保险库存，这就可以实现生产企业的零库存或低库存，减少资金占用，改善企业的财务状况。零库存是一种特殊的库存概念，是指某种或某些货物的储存数量很低，甚至可以为零，即不保持库存。实现低库存或零库存后，就可以免去仓库存货的一系列问题，如仓库建设、管理费用，存货维护、保管、装卸、搬运等费用，存货占用流动资金及库存物的老化、损失、变质等问题。

（二）配送的功能要素

配送实际是一个物品集散的过程，这一过程包括集中、分类和散发三个步骤。这三个步骤由一系列配送作业环节组成，通过这些环节的运作，使配送的功能得以实现。因此，这些作业环节成了配送功能要素，包括集货、分拣、配货、配装、运输等。

1. 集货

集货即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，有时需要把从几家甚至数十家供应商处预订的物品集中起来，并按要求将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。配送的优势之一就是可以集中客户的需求进行一定规模的集货。

2. 分拣

分拣是将物品按品种、出入库的先后顺序进行分门别类堆放的作业。分拣是配送不同于其他物流形式的功能要素，也是配送成败的一项重要支持性工作。它是完善送货、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。所以，分拣是送货向高级形式发展的必然要求。有了分拣，就会大大提高送货服务水平。

3. 配货

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。

4. 配装

配装是指在单个客户配送数量不能达到车辆的有效运载负荷时，就需要集中不同客户的配送货物，进行搭配装载以充分利用运能、运力。配送跟一般送货的不同之处在于，通过配装可以大大提高送货水平并降低送货成本。所以，配装也是配送系统中有现代特点的功能要素，也是现代配送不同于以往送货的重要区别之一。

5. 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，一般使用汽车作为运输工具。配送运输与干线运输的主要区别是：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客户多，加之城市交通路线较为复杂，如何将配送路线组合成最佳路线，如何使配装与路线有效搭配等，是配送运输应解决的问题，也是难度较大的工作。

6. 送达服务

将配好的货物运输到客户处还不算配送工作的结束，这是因为送达货物和客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，并有效地、方便地处理相关手续及完成结算，还应讲究卸货地点、卸货方式等。送达服务也是配送独具的特殊性。

7. 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。这是因为配送加工可以大大提高客户的满意度。配送加工是流通加工的一种，但配送加工有它不同于流通加工的特点，即配送加工一般只取决于客户的要求，其加工的目的较为单一。

三、配送的类型

为了满足不同产品、不同企业、不同流通环境的要求，配送业经过较长一段时期的发展后，国内外创造出了多种类型的配送。这些配送类型都有各自的优势，但同时也存在一

定的局限性。

按不同的分类标准，配送可分为不同的形式。

（一）按配送组织者的不同分类

按配送组织者的不同，配送可以分为以下几种形式：

1. 配送中心配送

配送中心配送的组织者是专职配送中心，这种配送规模比较大。其中，有的配送中心由于需要储存各种商品，储存量也比较大；也有的配送中心专职组织配送，因此储存量较小，主要靠附近的仓库来补充货源。由于配送中心专业性比较强，与客户之间存在固定的配送关系。因此，一般情况下都实行计划配送，需要配送的商品有一定的库存量，一般情况很少超越自己的经营范围。

配送中心的设施及工艺流程一般是根据配送的需要而专门设计的，所以其配送能力强，配送距离较远，配送的品种多，配送的数量大，可以承担工业生产用主要物资的配送及向配送商店实行补充性配送等功能。

配送中心配送是配送的重要形式。从实施配送较为普遍的国家来看，配送中心配送是配送的主体形式，不但在数量上占主要部分，而且也作为某些小配送单位的总据点，因而发展较快。配送中心配送是大规模的配送形式，其覆盖面较广。因此，其必须有一套配套的、实施大规模配送的设施，如配送中心建筑、车辆、路线、配送活动中需要的其他设备等，所以，其一旦建成便很难改变，灵活机动性较差，投资较高。这就导致了在实施配送初期很难大量建立配送中心。因此，这种配送形式有一定的局限性。

举例说明

瑞士 Giba-Geigy 公司的配送中心拥有世界上规模居于前列的储存库，可储存 40 000 个托盘；美国赫马克配送中心拥有一个有 163 000 个货位的储存区，可见其储存能力之大。

2. 商店配送

商店配送的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，一般来讲规模不大，但经营品种却比较齐全。除日常经营的零售业务外，这种配送组织者还可根据客户的要求将商店经营的品种配齐，或代客户外订、外购一部分本商店平时不经营的商品，与商店经营的品种一起配齐运送给客户。

这种配送组织者的实力有限，往往只进行零星商品的小量配送，所配送的商品种类繁多，但是用户需求量不大。

由于商业及物资门市网点数量较多、配送半径较小，因而商店配送比较灵活机动，可承担生产企业非主要生产物资的配送及对消费者个人的配送。可以说，这种配送是配送中心配送的辅助及补充形式。商店配送有以下两种形式：

（1）兼营配送形式。商店在进行一般销售的同时，也进行配送。商店的备货可用于日常销售及配送，因此，它有较强的机动性，可以将日常销售与配送相结合，互为补充。这

种配送形式在铺面条件一定的情况下，往往可以取得更多的销售额。

(2) 专营配送形式。商店不进行零售销售，而是专门进行配送。一般情况下，如果商店的位置条件不好，不适于门市销售，且具有某些方面的经营优势及渠道优势，就可采取这种方式。

3. 仓库配送

仓库配送是以一般仓库为据点进行的配送形式。它可以是把仓库完全改造成配送中心；也可以是在保持仓库原功能的前提下，以仓库原功能为主，增加一部分配送职能。由于其并不是按配送中心的要求专门设计和建立的，因而，一般来讲，仓库配送的规模较小，配送的专业化程度较低。但是由于其可以利用原仓库的储存设施及能力、收发货场地、交通运输线路等，因而可以开展中等规模的配送，同时可以充分利用现有条件而不需要大量投资。

4. 生产企业配送

生产企业配送的组织者是生产企业，尤其是进行多品种生产的生产企业。这些企业可以直接由本企业进行配送，而不需要将产品发运到配送中心进行配送。

由于避免了一次物流的中转，因而生产企业配送有一定的优势。但是，由于生产企业，尤其是现代生产企业，往往实行大批量低成本生产，品种较单一，因而无法像配送中心那样依靠产品凑整运输取得优势。实际上，生产企业配送不是配送的主体，它只是在地方性较强的产品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。此外，在生产资料方面，某些不适于中转的化工产品 & 地方建材也常常采取这种方式。

(二) 按配送时间及数量的不同分类

按配送时间及数量的不同，配送可分为以下几种：

1. 定时配送

定时配送是指按规定时间间隔进行配送，如数天或数小时一次等，而且每次配送的品种及数量可以根据计划执行，也可以在配送之前以商定的联络方式（如电话、计算机终端输入等）通知配送的品种及数量。

由于这种配送方式时间固定，易于安排工作计划，易于计划使用车辆。因而，对于客户来讲，也易于安排接货的力量（如人员、设备等）。但是，由于配送物品种类经常变化，配货、装货难度较大，因而在要求配送数量变化较大时，也会使配送运力安排出现困难。

具体来讲，定时配送包括以下两种形式：

(1) 日配（当日配送）。日配是定时配送中施行较为广泛的方式，尤其是在城市区域的配送，日配占了绝大多数比例。

日配的时间要求大体上是，上午的配送订货下午可送达，下午的配送订货第二天早上送达，即送达时间在订货的 24 小时之内。或者是客户下午的需要保证上午送到，上午的需要保证前一天下午送到，总之，保证在实际投入使用前 24 小时之内送达。

广泛而稳定地开展日配方式，就可使客户基本上无须保持库存，而以日配方式代替传

统的库存方式来实现生产或销售经营的保证。

日配方式对下述情况特别适合：

- ① 客户追求新鲜的食品，如水果、点心、肉类、蛋类、蔬菜等。
- ② 客户是多家小型商店，追求周转快、随进随售，因而需要采取日配形式实现快速周转。
- ③ 由于客户的条件限制，不可能保持较长时期的库存，如已经采用零库存方式的生产企业、位于“黄金宝地”的商店及那些缺乏储存设施（如冷冻设施）的客户。
- ④ 临时出现的需求。

（2）准时配送-看板方式。这是实现配送供货与生产企业的生产保持同步的一种配送方式。与日配方式和一般定时方式相比，这种方式更为精细和准确。这种配送每天至少一次，甚至几次，以保证企业生产的不间断。这种配送方式的目的是实现供货时间恰好是客户生产所用之时，从而保证货物不需要在客户的仓库中停留，就可直接运往生产场地。这样，与日配方式比较，连暂存这种方式也可取消，可以绝对地实现零库存。

准时配送-看板方式要求依靠有很高水平的配送系统来实施。由于其要求迅速反应，因而这种形式不大可能对多客户进行周密共同配送计划，它适用于装配型的重复大量生产的客户。这种客户所需配送的货物是重复、大量且没有大变化的，因而往往是一对一的配送，即使时间要求可以不那么精确，但是也难以集中多个客户的需求实行共同配送。

2. 定量配送

定量配送是指按照规定的批量，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，备货工作较为简单，可以根据托盘、集装箱及车辆的装载能力规定配送的定量，能够有效利用托盘、集装箱等集装方式，也可做到整车配送，配送效率较高。由于定量配送对时间不严格限定，因而可以将不同客户所需的物品凑成整车后配送，运力利用较好。对于客户来讲，每次接货都处理同等数量的货物，有利于人力、物力的准备。

3. 定时定量配送

定时定量配送是指按照所规定的配送时间和配送数量进行配送。这种方式兼有定时、定量两种方式的优点，但是其特殊性强，计划难度大，因此适合采用的对象不多，不是一种普遍的方式。

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定到达时间表，按运行时间表进行配送，客户则可以按规定的路线及规定的时间接货及提出配送要求。

采用这种方式有利于安排车辆及驾驶人员。在配送客户较多的地区，也可以免去过分复杂的配送要求所造成的配送组织工作及车辆安排的困难。对于客户来讲，既可以对一定路线、一定时间进行选择，又可以有计划地安排接货力量。但这种方式的应用领域也是有限的。

5. 即时配送

即时配送是指完全按照客户突然提出的配送要求的时间和数量随即进行配送的方式，

是一种有很高的灵活性的应急方式。采用这种方式可以实现保险储备的零库存，用即时配送代替保险储备。

（三）按配送物品种类及数量的不同分类

按配送物品种类及数量的不同，配送可分为以下几种形式：

1. 单（少）品种大批量配送

一般来讲，对于工业企业需要量较大的商品，由于单独一个品种或几个品种就可达到较大的输送量，因而可以实行整车运输，这些商品往往不需要与其他商品进行搭配，对此，可以由专业性很强的配送中心实行配送。由于配送量大，因而可使车辆满载并使用大吨位车辆。这种情况下，由于配送中心的内部设置、组织、计划等工作也较为简单，因而配送成本较低。但是，如果可以从生产企业将这些商品直接运抵客户，同时又不至于使客户库存效益下降，那么采用直接配送方式往往效果更好一些。

2. 多品种、少批量配送

在现代企业中，库存存货的种类通常会很多，ABC 分类法是储存管理中常用的分析方法，也是经济工作中一种基本工作和认识方法，它因把被分析的对象分成 A、B、C 三类而得名。ABC 分类法又称帕累托分析法，也称主次因素分析法，是项目管理中常用的一种方法。它是根据事物在技术或经济方面的主要特征，对其进行分类排队，分清重点和一般，从而有区别地确定管理方式的一种分析方法。现代企业生产除了需要少数几种主要物资外，从种类数来看，处于 B、C 类的物资品种数远高于 A 类主要物资，即 B、C 类物资的品种数多。但是，单品种的需要量不大，如果采取直接运送或大批量的配送方式，由于一次进货批量大，必然造成客户库存增大等问题。类似的情况在向零售商店补充一般生活消费品的配送中也存在，所以以上这些情况适合采用多品种、少批量的配送方式。

多品种、少批量配送是按客户的要求，将所需的各种物品（每种物品的需要量不大）配备齐全，凑整装车后由配送据点送达客户。这种配送作业要求高，配送中心设备要求复杂，配货送货计划难度大，因此需要高水平的组织工作来保证和配合。而且，在实际中，多品种、少批量配送往往伴随多客户、多批次的特点，配送频率往往较高。

配送的特殊作用主要表现在多品种、少批量的配送中。因此，这种配送方式是所有配送方式中的高水平、高技术的方式。这种方式也与现代社会中的“消费多样化”“需求多样化”等新观念刚好相符合，因此是许多发达国家所推崇的方式。

3. 配套成套配送

配套成套配送方式是指根据企业的生产需要，尤其是装配型企业的生产需要，把生产每台设备所需要的全部零部件配齐，按生产节奏定时送达生产企业，生产企业随即可将此成套零部件送入生产线以装配产品。

在这种配送方式中，配送企业承担了生产企业大部分的供应工作，使生产企业可以专注于生产，其与多品种、少批量的配送效果相同。

（四）按加工程度的不同分类

按加工程度的不同，配送可分为以下几种：

1. 加工配送

加工配送是指与流通加工相结合的配送，即在配送据点中设置流通加工环节，或流通加工中心与配送中心建立在一起。如果社会上现成的产品不能满足客户的需要，或当客户根据本身的工艺要求需要使用某种经过初加工的产品时，可以在加工后进行分拣、配货，然后送货到户。

流通加工与配送的结合使得流通加工更有针对性，减少了盲目性；对于配送企业来说，不但可以依靠送货服务、销售经营取得收益，还可通过加工增值取得收益。

2. 集疏配送

集疏配送是指只改变产品数量组成形态而不改变产品本身的物理、化学形态的，与干线运输相配合的一种配送方式。例如，大批量进货后小批量、多批次发货，零星集货后以一定批量送货等。

（五）按经营形式的不同分类

按经营形式的不同，配送可分为以下几种：

1. 销售配送

销售配送方式是指销售企业所进行的促销型的配送。一般来讲，这种配送的配送对象是不固定的，客户也往往是不固定的，配送对象和客户往往是根据对市场的占有情况而定的。因此，这种形式的配送随机性较强，而计划性较差。各种类型的商店配送一般多属于销售配送。

用配送方式进行销售是扩大销售数量、提高市场占有率、获得更多销售收益的重要方式。由于其是在送货服务前提下进行的活动，因而一般也受到客户的欢迎。

2. 供应配送

供应配送是指客户为了自己的供应需要所采取的配送形式。在这种配送形式下，一般由客户或客户集团组建配送据点，集中组织大批量进货（以便取得批量折扣），然后向本企业配送或向本企业集团的若干企业配送。大型企业或企业集团或联合公司常常采用这种配送形式，如商业中广泛采用的连锁商店就常常采用这种方式。

用配送方式进行供应是保证供应水平、提高供应能力、降低供应成本的重要方式。

3. 销售-供应一体化配送

销售-供应一体化配送是指对于基本固定的客户和基本确定的配送产品，销售企业可以在自己销售的同时，承担客户有计划的供应者的职能，这样，销售企业既是销售者同时又是客户的供应代理人。对于某些客户来讲，这样就可以减除自己的供应机构，而委托销售企业代理。对于销售企业来讲，这种配送方式能够帮助他们获得稳定的客户和销售渠道，有利于扩大销售量，有利于本身的稳定和持续发展；对于客户来讲，这种配送方式能够使自己获得稳定的供应，而且可以大大节约本身为组织供应所耗用的人力、物力和财

力。一般来说,销售企业能有效控制进货渠道,因而对供应的保证程度可大大提高。

销售-供应一体化的配送是配送经营中的重要形式。这种形式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手段,有利于保持流通渠道的畅通稳定,因而受到人们的关注。

4. 代存代供配送

代存代供配送是指客户将属于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。这种配送在实施时不发生商品所有权的转移,配送企业只是客户的委托代理人。商品所有权在配送前后都属于客户所有,所发生的仅是商品物理位置的转移。配送企业仅从代存、代供中获取收益,而不能获得商品销售的经营性收益。

(六) 按配送企业专业化程度的不同分类

按配送企业专业化程度的不同,配送可分为以下几种:

1. 综合配送

综合配送是指配送商品种类较多,在一个配送网点中组织不同专业领域的物品向客户的配送。由于这一类配送综合性较强,因而称其为综合配送。综合配送可减少客户组织所需的全部物资进货的负担,他们只需要和少数配送企业联系便可解决多种需求的配送。因此,这是对客户服务意识较强的配送形式。

综合配送的局限性在于,物品性能、形状差别很大,在组织时技术难度较大。因此,一般只是在性状相同或相近的不同类物品方面实行综合配送,而对于差别过大的物品则难以实现综合化配送。

2. 专业配送

专业配送是指按照物品性状的不同,适当划分专业领域的配送方式。专业配送并非越细分越好,实际上,在同一性状而类别不同的物品方面也是有一定综合性的。

专业配送的主要优势是可以按专业的共同要求来优化配送设施,优选配送机械及配送车辆,制定适用性强的工艺流程等,从而大大提高配送各环节工作的效率。

现在已形成的专业配送形式主要有以下几种:

(1) 中小件杂货配送。中小件杂货配送的对象包括大部分按标准规格包装的不同类别的中小物品,由于包括的领域较广,因而可看成一种综合性配送。这是当前一种较广泛的配送形式。中小件杂货主要包括各种百货、小机电产品、轴承、工具、标准件、中小零件、中小包装的化工产品、中小包装的建材产品、中小包装的土产品、书籍、仪器仪表、电工器材等。

(2) 金属材料的配送。金属材料的配送对象包括各种金属材料及金属制品。

(3) 燃料煤的配送。燃料煤的配送对象包括各种煤炭和煤制品。

(4) 水泥的配送。水泥的配送对象包括各种包装形式的水泥。

(5) 燃料油的配送。燃料油的配送对象包括各种燃油成品。

(6) 木材的配送。木材的配送对象包括原木及加工木。

(7) 平板玻璃的配送。平板玻璃的配送对象包括各种规格的平板玻璃及其制品。

- (8) 化工产品的配送。化工产品的配送对象包括各种液体及固体化工产品。
- (9) 生鲜食品的配送。生鲜食品的配送对象包括各种保质期较短的食品。
- (10) 家具及家庭用具的配送。家具及家庭用具的配送对象包括各种家具及家庭大件用具。

任务二

配送模式

配送模式是指企业对配送所采用的基本战略和方法。它是指构成配送的诸要素的组合形态及其运动的标准形式，是适应经济发展需要并根据配送对象的性质、特点及工艺流程而相对固定的配送规律。根据国内外的发展经验及我国的配送理论与实践，目前，配送模式主要分为自营配送模式、第三方配送模式、共同配送模式和互用配送模式。



知识必备

一、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，且系统化程度相对较高，既可满足企业内部原材料、半成品及成品的配送需要，又可满足企业对外进行市场拓展的需求。其不足之处表现为，企业为建立配送体系，投资规模将大大增加，在企业配送规模较小时，配送的成本和费用也相对较高。

自营配送模式是当前生产流通或综合性企业（集团）广泛采用的一种配送模式。企业（集团）通过独立组建配送中心，实现内部各部门、厂、店的物品供应的配送。虽然这种配送模式糅合了传统的“自给自足”的“小农意识”，形成了新型的“大而全”“小而全”，造成了社会资源的浪费；但是，就目前来看，其在满足企业（集团）内部生产材料供应、产品外销、零售店供货和对外市场拓展等需求方面仍然发挥了重要作用。

一般而言，采取自营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的，包括对内部各场、店的配送和对企业外部客户的配送。

二、第三方配送模式

第三方物流（third-party logistics, 3PL，也简称 TPL）的概念源自管理学中的 out-sourcing，是指生产经营企业为集中精力搞好主业，把原来属于自己处理的物流活动，以合同的方式委托给专业物流服务企业；同时，通过信息系统与物流企业保持密切联系，以对物流进行全程管理、控制的一种物流运作与管理方式。因此，第三方物流又称合同制物流。

3PL 既不属于第一方（供方），也不属于第二方（需方），而是通过与第一方或第二方

的合作来提供其专业化的物流服务。它不拥有商品，也不参与商品的买卖，而是为客户提供以合同为约束、以结盟为基础的，系列化、个性化、信息化的物流代理服务。最常见的3PL服务包括设计物流系统、报表管理、货物集运、选择承运人、海关代理、信息管理、仓储管理、业务咨询、运费支付、运费谈判等。

第三方物流配送模式是指由除物流劳务的供方、需方之外的第三方去完成物流服务的物流运作方式，是物流专业化的一种形式。第三方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。第三方配送模式作为有着较新物流理念的产业正在逐步形成，在对企业的服务中逐步形成了一种战略关系。随着准时制（just in time, JIT）管理方式的普及，无论是制造企业还是商业企业，都逐渐把配送业务交由相对独立的第三方进行管理。第三方配送企业根据需方的小批量、多批次的要求，按照地域分布密集情况决定供方的取货顺序，并应用一系列的信息技术和物流技术保证JIT取货和配货。

三、共同配送模式

共同配送模式是指多个客户联合起来共同由一个第三方物流配送企业来提供配送服务的物流运作方式。它是在配送中心的统一计划、统一调度下展开的。共同配送是由多个企业联合组织实施的配送活动。共同配送的本质是通过作业活动的规模化降低作业成本，提高物流资源的利用效率。

共同配送模式是物流配送企业之间为了提高配送效率及实现配送合理化而建立的一种功能互补的配送联合体，是一种物流配送企业之间为实现整体配送合理化，以互惠互利为原则，互相提供便利的物流配送服务的协作型配送模式，也是电子商务发展到目前为止最优的物流配送模式，它包括配送共同化、物流资源利用共同化、物流设施设备利用共同化及物流管理共同化。共同配送模式是合理化配送的有效措施之一，是企业保持优势常在的至关重要的课题，是企业进行的横向联合、集约协调、求同存异和效益共享的重要手段，是有利于发挥集团型竞争优势的一种现代管理方法。

共同配送是经长期的发展和探索优化出来的一种追求合理化配送的配送形式，也是美国、日本等一些发达国家采用较广泛、影响面较大的一种先进的物流方式。它对提高物流活动效率、降低物流成本具有重要意义。

案例链接

孟买家具及配件公司的配送模式

美国得克萨斯州的沃斯堡孟买家具及配件公司（简称孟买公司）想要成立一家服务于成千上万家零售店和网上商店的批发分公司，但是要实现这一目标，就必须采用全新的物流方式。综合各方面的因素，共同配送成为孟买批发分公司的首选。当年10月，孟买批发分公司选择了USCO物流公司作为其物流服务商，共享其物流设施。他们之间的协议是一个月一签约，并且采用按件计费的收费方式。这使得孟买批发分公司避免了支付人工、设备和设施等高额的管理费用，给公司带来了更大的发展空间，并为公司服务能力带来了更大的柔性。

随着客户订单的快速增长,对不同客户订单的自动处理能力对于孟买批发分公司的成功至关重要。而该能力恰恰是孟买批发分公司的物流系统所不具备的,因此孟买批发分公司依靠 USCO 物流公司来帮助公司实现订单履行程序的自动化,帮助公司建立为客户定制条形码和标签的技术支持。孟买批发分公司还把公司所有的外向运输交给了 USCO 物流公司,这在一定程度上比孟买批发分公司自己与运输公司谈判签约所付的运费低。这种共同配送的模式实现了较高的交付率和订单履行能力,具有较强的竞争优势,这种竞争优势帮助孟买批发分公司树立了良好的服务品牌。

四、互用配送模式

互用配送模式是指几个企业为了各自的利益,以契约的方式达到某种协议,互用对方的配送系统而进行的配送模式。其优点在于企业不需要投入较大的资金和人力就可以扩大自身的配送规模和范围,但企业需要有较高的管理水平及与相关企业的组织协调能力。

互用配送模式比较适合物流信息条件下的交易方式,对物流信息技术要求较高。互用配送模式旨在以企业自身服务为核心,增强自己的配送功能。它的合作对象既可以是经营配送业务的企业,也可以是非经营配送业务的企业。

任务三

配送合理化

配送合理化是指在经济合理区域范围内,根据客户要求,用最经济的手段和方法对物品进行拣选、加工、包装、分割、组配、运输等作业,并按时送达指定地点。



知识必备

一、配送合理化的标志

配送合理化的判断是配送决策系统的重要内容。目前,对配送合理化尚无固定的技术经济指标体系和判断方法,很难有一个统一的判断标准。配送合理化的判断标志大体分为以下几个方面:

(一) 库存标志

库存是判断配送合理与否的重要标志。其具体指标有以下两个方面:

1. 库存总量

在一个配送系统中,库存总量是从分散于各个客户转移给配送中心施行一定程度的集中库存。在实行配送后,配送中心的库存数量加上各客户在实行配送后库存数量之和应低于实行配送前各客户库存数量之和。

2. 库存周转

由于配送企业的调剂作用,以低库存保持高的供应能力,库存周转一般总是快于原来

各企业的库存周转。此外，从各个客户的角度进行判断，即各客户在实行配送前后的库存周转比较，也是判断配送合理与否的标志。

（二）资金标志

总的来讲，实行配送应有利于资金占用降低及资金运用的科学化。其具体判断标志如下：

1. 资金总量

用于资源筹措所占用的流动资金总量，随储备总量的下降及供应方式的改变必然有一个较大的降低。

2. 资金周转

从资金运用来讲，由于整个节奏加快、资金充分发挥作用，同样数量的资金，过去需要较长时期才能满足一定的供应要求，配送之后，在较短时期内就能达此目的。所以，资金周转是否加快，是衡量配送合理与否的标志。

3. 资金投向的改变

资金是分散投入还是集中投入，是资金调控能力的重要体现。实行配送后，资金必然应当从分散投入改为集中投入，以增加调控作用。

（三）成本和效益标志

总效益、宏观效益、微观效益和资源筹措成本都是判断配送合理化的重要标志。对于不同的配送方式，可以有不同的判断侧重点。例如，配送企业、客户都是各自独立的以利润为中心的企业，则不但要看配送的总效益，而且还要看对社会的宏观效益及对两个企业的微观效益，不顾及任何一方，都必然出现配送不合理。又如，如果配送是由客户集团自己组织的，配送主要强调保证能力和服务性，那么，效益主要从总效益、宏观效益和客户集团企业的微观效益来判断，不必过多顾及配送企业的微观效益。

由于总效益及宏观效益难以计量，在实际判断时，常以按国家政策进行经营，完成国家税收及配送企业、客户的微观效益来判断。

对于配送企业而言，在满足客户要求，即投入确定了的情况下，企业利润反映配送的合理化程度。

对于客户企业而言，在保证供应水平或提高供应水平（产出一定）的前提下，供应成本的降低反映了配送的合理化程度。

（四）供应保证标志

实行配送时，各客户担心最多的是供应保证程度降低，这并不仅仅是个心态问题，更是可能要承担风险的实际问题。只有提高而不是降低对客户的供应保证能力，才算实现了配送合理化。供应保证能力可以从以下几个方面判断：

1. 缺货次数

实行配送后，缺货次数必须下降才算合理。

2. 配送企业集中库存量

对每个客户来讲，其数量所形成的保证供应能力高于配送前单个企业的保证程度，从供应保证来看才算合理。

3. 即时配送的能力及速度

即时配送的能力及速度是客户出现特殊情况的特殊供应保障方式,这一能力及速度必须高于未实行配送前客户紧急进货能力及速度才算合理。

需要强调的是,配送企业的供应保障能力是一个科学的合理的概念,而不是无限的概念。具体来讲,如果供应保障能力过高,超过了实际的需要,就属于不合理。所以,追求供应保障能力的合理化也是有限度的。

(五) 社会运力节约标志

末端运输是目前运能、运力使用不合理、浪费较大的领域,因而人们寄希望于配送来解决这个问题。这也成了配送合理化的重要标志。

运力使用的合理化是依靠送货运力的规划、整个配送系统的合理流程及与社会运输系统的合理衔接实现的。送货运力的规划是任何配送中心都需要花力气解决的问题,可以简化判断为:社会车辆总数减少,而承运量增加;社会车辆空驶减少;一家一户自营运输减少,而社会化运输增加。

(六) 客户企业仓库、供应、进货人力物力节约标志

配送的重要作用是以配送为客户代劳。因此,实行配送后,只有各客户的库存量、仓库面积、仓库管理人员减少才为合理;只有用于订货、接货、供应的人减少才为合理;只有真正解除了客户的后顾之忧,配送的合理化程度才算达到了一个高水平。

(七) 物流合理化标志

配送必须有利于物流合理。这可以从以下几个方面判断:是否降低了物流费用;是否减少了物流损失;是否加快了物流速度;是否发挥了各种物流方式的最优效果;是否有效衔接了干线运输和末端运输;是否减少了实际的物流中转次数;是否采用了先进的管理方法及技术手段。

物流合理化的问题是配送要解决的大问题,也是衡量配送本身的重要标志。

二、配送合理化的目标

1. 距离短

物流是物质资料的物理性移动。这种移动,即运输、保管、包装、装卸搬运、流通加工、配送等活动,最理想的目标是零。因为凡是移动都要产生距离,距离移动得越长费用越多,距离移动得越短费用越少,所以配送合理化的目标首先是距离短。就运输来说,如果产品在产地消费,能大大节省运输成本,减少能源消耗;采取直达运输,尽量不中转,避免或减少交叉运输、空车返回,也能做到运距短;大、中城市间采取大批量运输方式,在城市外围建配送中心,由配送中心向各类客户进行配送,就能杜绝重复运输,缩短运距。现在,一些发达国家进行“门到门”“线到线”“点到点”的送货,进一步缩短了运输距离,大幅度减少了运输上的浪费。距离短还包括装卸搬运距离短。货架、传送带和分拣机械等都是缩短装卸搬运距离的工具。

2. 时间少

这里所说的时间主要是指产品从离开生产线至到达最终客户的时间,包括从原材料生

产线到制造、加工生产线的这段时间。时间少即物品在途时间少。例如，运输时间少、保管时间少、装卸搬运时间少和包装时间少等。如果能尽量压缩保管时间，就能减少库存费用和占用资金，节约生产总成本。在装卸搬运方面，可以借助叉车作业、传送带作业、托盘化作业、自动分类机、自动化仓库等减少时间。装卸搬运实现机械化、自动化作业后，不仅大大缩短时间、节约费用、提高效率，而且通过装卸搬运环节的有效衔接还可激活整体的物流过程。在包装环节，使用打包机作业比人工作业要快很多倍。现代物流手段之一的模块化包装和模拟仿真等，都为物流流程的效率化提供了有利条件。所以说，尽量减少物流时间是配送合理化的重要目标之一。

3. 整合好

配送是一个整体性的概念，是运输、保管、包装、装卸搬运、流通加工、配送及信息的统一体，是这几个功能的有机组合。配送是一个系统，强调的是综合性和整合性。只有这样，才能发挥配送的作用，降低成本，提高效益。单一发展、一枝独秀并不可取。

4. 质量高

质量高是配送合理化目标的核心。配送质量高的内容包括：运输、保管、包装、装卸搬运和信息各环节本身的质量高，为客户服务的质量高，配送管理的质量高等。就运输质量来说，送货的数量不能有差错，地址不能有差错，中途不能出交通事故，不能走错路，保证按时到达。在库存保管方面，要及时入库、上架、登记，做到库存物品数量准确、货位确切，还应将库存的各种数据及时传递给各有关部门，作为生产和销售的依据。库存数据和信息的质量要求也必须高标准。配送合理化目标的归结点就是为客户服务，客户是配送的服务对象，配送企业要按照客户要求的数量、时间、品种，安全、准确地将货物送到指定的地点。这是配送合理化的主体和实质。配送质量高的另一个方面是配送管理质量。没有高水平的配送管理就没有高水平的配送，配送合理化的目标也就变成了一句空话。

5. 费用省

配送合理化目标，既要求距离短、时间少、质量高，又要求费用省，这似乎不好理解。很可能有人认为，配送质量高了，为客户服务周到了，肯定要增加成本，这与要求节约配送费用不是相互矛盾吗？实际上，如果真正实现了配送合理化，在保证质量的前提下照样能节省配送费用。例如，减少交叉运输和空车行驶会节约运输费用；利用计算机进行库存管理，充分发挥信息的功能，可以大幅度降低库存，加快仓库周转，避免货物积压，从而大大节省费用；采取机械化、自动化装卸搬运作业，既能大幅度削减作业人员，又能降低人工费用。

6. 安全、准确、环保

配送活动必须保证安全，配送过程中货物不能被盗、被抢、被冻、被晒、被雨淋，不能发生交通事故，确保货物准时、原封不动地送达。同时，诸如装卸搬运、运输、保管、包装、流通加工等各环节的作业，不能给周围环境带来影响，要尽量减少废气、噪声、震动等公害，符合环境保护的要求。

三、不合理配送的表现形式

对于配送合理与否，不能简单判定，也很难有一个绝对的标准。例如，企业效益是配

送的重要衡量标志,但是,在决策时常常考虑各个因素,有时要做赔本买卖。所以,配送的决策是全面、综合的决策,在决策时要避免不合理配送出现所造成的损失,但有时某些不合理现象是伴生的,要追求大的合理,就可能派生小的不合理。所以,虽然这里只单独论述不合理配送的表现形式,但要防止绝对化。

1. 资源筹措不合理

配送是利用较大批量筹措资源,通过筹措资源达到规模效益来降低资源筹措成本,使配送资源筹措成本低于客户自己筹措资源成本,从而取得优势。如果不是集中多个客户需要进行批量筹措资源,而仅仅是为某一两个客户代购代筹,对于客户来讲,就不仅不能降低资源筹措费用,相反却要多支付一笔配送企业的代筹代办费,因而不合理的。资源筹措不合理还有其他表现形式,如配送量计划不准,资源筹措过多或过少,在资源筹措时不考虑与资源供应者建立长期稳定的供需关系等。

2. 库存决策不合理

配送应充分利用集中库存总量低于各客户分散库存总量的优势,从而大大节约社会财富,同时降低客户实际平均分摊的库存负担。因此,配送企业必须依靠科学管理来实现低总量的库存;否则就会出现仅仅是库存转移,而未取得库存总量降低的效果。配送企业库存决策不合理还表现为储存量不足,不能保证随机需求,失去了应有的市场。

3. 价格不合理

总的来讲,配送的价格应低于不实行配送时,即客户自己进货时产品的购买价格加上运输成本总和,这样才会使客户有利可图。有时候,由于配送有较高的服务水平,价格稍高,客户也是可以接受的,但这不是普遍的原则。如果配送价格普遍高于客户自己进货的价格,损伤了客户利益,就是一种价格不合理的表现。价格过低,使配送企业处于无利或亏损状态下运行,也是不合理的。

4. 配送与直达决策不合理

一般的配送总是增加了环节,但是这个环节的增加可降低客户的平均库存水平,为此不但抵消了增加环节的支出,而且还能取得剩余效益。但是,如果客户使用批量大,那么可以直接通过社会物流系统均衡批量进货,这较之通过配送中转送货可能更节约费用,所以,在这种情况下,不直接进货而通过配送就是不合理的。

5. 送货中运输不合理

对于多个小客户来讲,集中配装一车进行配送比一家一户自提可大大节省运力和运费。若不利用这一优势,仍然是一户一送,而车辆达不到满载(即时配送过多、过频时会出现这种情况),则属于不合理。

6. 经营观念不合理

在配送的实施过程中,有许多不合理是由于经营观念不合理使配送优势无从发挥,且损坏了配送的形象。例如,配送企业利用配送手段向客户转嫁资金、库存困难,在库存过大时,强迫客户接货,以缓解自己的库存压力;在资金紧张时,长期占用客户的资金;在资源紧张时,将客户的委托资源挪为他用获利等。

四、配送的合理化策略

国内外推行配送合理化有一些可供借鉴的办法，具体讲来有如下几种：

1. 推行专业配送或综合配送

专业配送是指按照产品的性状进行分类，由各专业经销组织分别独立地进行配送。专业配送可以充分发挥各专业组织的优势，便于客户根据自身的利益选择配送企业，从而有利于形成竞争机制。

综合配送是指将若干种相关的产品汇集到一处，由某一个专业组织进行配送。综合配送可以全面系统地优化和整合企业内外部的物流资源、物流业务流程和管理流程，对生产、流通过程中的各个环节实现全方位综合配送，从而减轻客户的进货负担。

配送企业通过采用专业设备、设施及操作程序，可以取得较好的配送效果并降低配送过分综合化的复杂程度及难度，从而追求配送合理化。

2. 推行加工配送

加工与配送结合可以充分利用本来应有的这次中转，而不增加新的中转，以求得配送合理化。同时，加工借助于配送，使加工目的更明确，和客户联系更紧密，更避免了盲目性。这两者有机结合，投入不增加太多却可追求两个优势、两个效益，是配送合理化的重要经验。

3. 推行共同配送

共同配送是在核心组织（配送中心）的统一计划、统一调度下展开的。共同配送可以以最短的路程、最低的配送成本完成配送，从而追求合理化。

4. 推行送取结合配送

配送企业与客户建立稳定、密切的协作关系，配送企业不仅成了客户的供应代理人，而且承担客户储存据点的作用，甚至成为产品代销人。在配送时，配送企业将客户所需的物资送到，再将该客户生产的产品用同一车运回，这种产品成了配送中心的配送产品之一，或作为代存代储，免去了生产企业的库存包袱。这种送取结合使运力得到充分利用，也使配送企业的功能有更大的发挥，从而实现配送合理化。

5. 推行准时配送

准时配送是配送合理化的重要内容。配送做到了准时，客户才有资源把握，才可以放心地实施低库存或零库存，才可以有效地安排接货的人力、物力，以追求最高效率的工作。另外，供应能力的保证也取决于准时供应。从国外的经验来看，准时供应配送系统是在许多配送企业追求配送合理化的重要手段。

6. 推行即时配送

作为计划配送的应急手段，即时配送是最终解决客户断供之忧、大幅度提高供应保证能力的重要手段。即时配送是配送企业快速反应能力的具体化，是配送企业能力的体现。

即时配送成本较高，但它是整个配送合理化的重要保证手段。此外，客户实行零库存，即时配送也是重要的保证手段。

案例链接

百胜物流降低连锁餐饮企业运输成本之道

对于连锁餐饮行业来说,靠物流手段降低成本并不容易。然而,百胜物流公司抓住运输环节做文章,通过合理的运输安排、降低配送频率、实施歇业时间送货等优化管理方法,有效地实现了物流成本的“缩水”,给业内管理者指出了一条细致而周密的低物流成本之路。

由于连锁餐饮企业的原料价格相差不大,因而物流成本始终是企业成本竞争的焦点。据有关资料显示,在一家连锁餐饮企业的总体配送成本中,运输成本约占60%,而运输成本中的55%~60%是可以控制的。因此,降低物流成本应当紧紧围绕合理运输这个核心环节。



项目小结

配送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。配送是物流中一种特殊的、综合的活动形式,是商流与物流的紧密结合,包含了商流活动和物流活动,也包含了物流中的若干功能要素。配送具有集货、分拣、配货、配装、运输、送达服务、加工等功能要素。其按不同的划分标准有不同的分类,按配送组织者的不同分为配送中心配送、商店配送、仓库配送和生产企业配送;按配送时间及数量的不同分为定时配送、定量配送、定时定量配送、定时定路线配送和即时配送;按配送物品种类及数量的不同分为单(少)品种大批量配送,多品种、少批量配送,配套成套配送;按加工程度的不同分为加工配送和集疏配送;按经营形式的不同分为销售配送、供应配送、销售-供应一体化配送和代存代供配送;按配送企业专业化程度的不同分为综合配送和专业配送。配送模式可以分为自营配送模式、第三方配送模式、共同配送模式和互用配送模式。配送的合理化策略包括推行专业配送或综合配送、推行加工配送、推行共同配送、推行送取结合配送、推行准时配送和推行即时配送。

重点概念:配送 自营配送模式 第三方配送模式 共同配送模式 互用配送模式
配送合理化 配送合理化策略



知识巩固

一、单项选择题

1. 配送是指在(),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。

- A. 经济合理区域范围内
- B. 城市范围内
- C. 工厂区域内
- D. 城市之间

- ()。
- A. 集货 B. 配货 C. 配装 D. 分类
9. 配送以 () 为出发点。
- A. 自身的需要 B. 市场规模
- C. 客户要求 D. 产品特点

二、多项选择题

1. 以下属于配送的功能要素的是（ ）。
A. 集货 B. 结算 C. 储存 D. 配装
2. 配送作业的基本环节包括（ ）。
A. 备货 B. 理货 C. 加工 D. 送货
3. 配送的作用有（ ）。
A. 完善运输系统 B. 消除交叉输送
C. 提高末端物流的经济效益 D. 实现低库存或零库存

4. 按配送时间及数量的不同分类, 配送可分为 ()。
 - A. 定时配送
 - B. 定量配送
 - C. 定时定量配送
 - D. 即时配送
5. 按加工程度的不同, 配送可分为 ()。
 - A. 加工配送
 - B. 集疏配送
 - C. 供应配送
 - D. 即时配送
6. 配送模式的类型包括 ()。
 - A. 自营配送模式
 - B. 第三方配送模式
 - C. 共同配送模式
 - D. 互用配送模式
7. 即时配送不预先确定配送数量, 也不预先确定 (), 而是按客户要求的时间、数量进行配送。
 - A. 配送时间
 - B. 配送价格
 - C. 配送软件
 - D. 配送路线
8. 按配送物品的种类和数量, 配送可以分为 ()。
 - A. 储存型配送中心
 - B. 多品种少批量配送
 - C. 少品种大批量配送
 - D. 配套成套配送
9. 在送货过程中, 常常进行 () 三种选择。
 - A. 运输方式
 - B. 理货
 - C. 运输路线
 - D. 运输工具
10. 按经营形式的不同, 配送可分为 ()。
 - A. 销售配送
 - B. 供应配送
 - C. 销售-供应一体化配送
 - D. 代存代供配送

三、简答题

1. 简述配送的类型。
2. 配送的功能要素有哪些?
3. 配送模式有哪些?
4. 简述不合理配送的表现形式。



案例讨论

青岛福瑞配送中心的配送

青岛福瑞配送中心(简称福瑞)是一家电子产品零件配送商, 为开发区方圆 20 千米左右的区域内的电器制造企业配送材料, 在这个区域内还有 5 家类似的配送中心。目前, 福瑞有客户 50 个, 平均每个客户需要配送的零件的种类为 60 种左右, 客户要求的送货时间集中在上午 9:00~10:00 和下午 3:00~4:00。为了更好地为客户服务, 福瑞与客户一起开发了一个电子网络系统, 通过该系统, 福瑞可以随时查询客户的材料库存及使用状况, 根据客户的情况组织安排配送工作。由于区域内的电器制造企业比较分散, 零件的需求量变化也比较大, 福瑞常常因为客户的紧急需要为配送较少的零件安排车辆, 影响了配

送的效率。同时，区域内的各个配送中心的客户交叉分布，各个配送中心互相缺少合作。

思考：

- (1) 福瑞的配送属于哪种配送类型？
- (2) 为了提高工作效率，在车辆安排及配送管理方面福瑞可以采取哪些方法？



实训拓展

【项目情境】

郑州市地处中原地区，交通便利，是国家重点支持建设的大型商贸城市之一，在这个拥有 600 万人口的城市里，商业企业、工业企业等交错布局，比较适合开展异产业间的共同配送。郑州市除了各个产业部门的仓库外，还聚集了各级仓储企业，数量众多，其中规模较大的有 70 多家。这些仓储企业目前基本上都提供异产业的仓储服务，但是还不能提供配送服务，更不能提供异产业间的共同配送服务。

【实训目标】

通过实训，学生应能够熟悉配送的模式，掌握配送模式的选择方法。

【实训准备】

- (1) 熟悉配送的不同模式。
- (2) 分析同产业和异产业共同配送有哪些优缺点。

【实训步骤】

- (1) 学生自由组合成小组，每组 6 人。
- (2) 明确每个人的职责，分析配送模式的类型。
- (3) 明确共同配送模式，组织运作共同配送项目，开展工作。
- (4) 结合共同配送的理论知识选择最优方案。

【实训评价】

教师对各组的设计方案做出综合评价。项目评分表见表 1-1。

表 1-1 项目 1 评分表

考评人		被考评人	
考评地点			
考评内容			
考评标准	具体内容	分值	实际得分
	项目背景分析	20	
	项目内容的科学性	40	
	项目可行性论证	30	
	团队合作和职业素养表现	10	
合计		100	



学生总结

项目1 配送概述

问 题	回 答
你学习本项目后的最大收获是什么	
你认为本项目最有价值的内容是什么	
哪些内容（问题）是你需要进一步了解或需要得到帮助的	
为使你的学习更有效，你对本项目的教学有何建议	

学生签字：

年 月 日