

项目七

配送中心作业管理

- 能力目标：
- 能设计配送中心作业流程图
- 能运用拣货策略
- 会计算订货点和订货量
- 能根据配送网点的布局，安排配送路线
- 知识目标：
- 理解配送中心作业类别
- 理解配送中心作业流程各个环节的内容
- 熟悉配送中心作业流程各个环节的运作方法

任务一 进货作业

- 一、进货作业计划
- （一）进货作业的组织原则
- （二）进货作业的影响因素
- （三）进货作业计划的制定
- （四）进货前的准备



任务一 进货作业

- 二、卸货作业方式

(一) 可移动式楔块

Wedge, Take All Locks,
Chock etc.

(二) 升降平台

(三) 车尾附升降台

(四) 吊钩

10/10

任务一 进货作业

- 三、商品分类与编号
- 商品分类的方式：
- 按照商品特性分类
- 按照货品的使用目的、方法及程序分类
- 按照交易行业分类
- 按照会计科目分类
- 按照商品状态分类
- 按照商品的其他信息分类



任务一 进货作业

- （二）商品的编号
- 商品编号的方法：
- 流水号编号法
- 数字分段编号法
- 分组编号法
- 实际意义编号法
- 后数位编号法
- 暗示编号法

Name, Title, Address,
Date, etc.

1000

任务一 进货作业

- 四、商品的验收入库
- （一）商品验收的标准和方法
- 标准：
 - 采购合约或订购单所规定的条件。
 - 以比价议价时的合格样品为依据。
 - 采购合约中的规格或者图解。
 - 各种产品的国家品质标准。



任务一 进货作业

- 四、商品的验收入库
- （一）商品验收的标准和方法
- 方法：
- 品质检验方面，包括物理试验、化学分析及外形检查等。
- 数量点收方面，除核对货品号码外，还可依据采购合约规定的单位，用度量衡工具逐一衡量其长短、大小和轻重。

任务一 进货作业

- （二）验收差异的作业处理
- 若货物验收不合格，则有可能采取退货、维修或寻求折让等措施。因此有必要制定相关验收作业规则，作为有效解决各种问题的决策依据。



任务一 进货作业

- （三）验收入库商品的信息处理

完成商品检验后，一般在暂存区对商品进行分类，再由作业人员入库上架，然后将进货信息输入计算机系统，这样商品实物库存就会在系统中生成相对应的系统库存，打印验收入库单后才最终完成进货作业。



任务二 装卸搬运作业

- 一、装卸搬运的作业方法
- （一）装卸搬运的含义
- 装卸搬运是指在一定区域范围内，以改变“物”的存放状态和位置为主要内容的活动。具体而言：装卸主要指垂直方向的改变“物”的存放状态和位置，搬运主要指水平方向的改变“物”的存放状态和位置。有时候或在特定场合，单称“装卸”或单称“搬运”也包含了“装卸搬运”的完整涵义。

任务二 装卸搬运作业

- 一、装卸搬运的作业方法
- （二）装卸搬运的特点
- 搬运作业是附属性、伴生性的活动
- 搬运作业是支持、保障性的活动
- 搬运作业是衔接性的活动



任务二 装卸搬运作业

- 一、装卸搬运的作业方法
- （三）装卸搬运作业的分类
- 按搬运货品的属性进行分类：
- 成件包装货物的搬运
- 超大超重货物的搬运
- 散装货物的搬运
- 流体货物的装卸搬运
- 危险品的装卸搬运



任务二 装卸搬运作业

- 一、装卸搬运的作业方法
- （三）装卸搬运作业的分类
- 按搬运作业的特点进行分类
- 堆垛拆垛作业
- 分拣配货作业
- 搬运移动作业



任务二 装卸搬运作业

- 一、装卸搬运的作业方法
- （四）装卸搬运作业方法
- 按作业对象分类
- 按作业手段和组织水平分类
- 按装卸搬运设备作业特点分类



任务二 装卸搬运作业

- 二、装卸搬运作业的改善
- （一）降低货物搬运成本的两个重要基本原则
- （二）改善搬运工作的影响因素
- （三）搬运的手段



任务二 装卸搬运作业

- 三、装卸搬运的分析技术
- （一）过程分析
- （二）起止点分析
- （三）流量分析
- （四）搬运高度分析

Name: _____
Date: _____

10/10

任务三

存储、盘点作业

- 一、存储作业
- （一）存储管理的对象
- 保管物品
- 其他辅助物品



任务三

存储、盘点作业

- 一、存储作业
- （二）货物存储的模式
- 存储规模：大批存储、中批存储、小批存
- 储、零星存储
- 存储模式：地面堆存、货架存储、贮物柜
- 储存、自动仓库

任务三

存储、盘点作业

- 一、存储作业
- （三）货物存储策略
- 定位储放
- 随机储放
- 分类储放
- 分类随机储放
- 共同储放



任务三

存储、盘点作业

- 一、存储作业
- （四）储位管理
- 储区选择的依据
- 储位指派的原则

Name, Title, Address,
City, etc.

10/10

任务三

存储、盘点作业

- 二、盘点作业
- （一）盘点作业的步骤
- 盘点准备工作
- 确定盘点周期
- 选择盘点方法
- 培训盘点人员
- 清理储存区
- 实物盘点
- 盘点差异原因调查
- 盘盈、盘亏的处理

盘点作业流程图

1000

任务三

存储、盘点作业

- 二、盘点作业
- （二）盘点方式
- 账面盘点法
- 现货盘点法

Must Take Attention
Doing etc.

10/10

任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- (一) 订货方式
- 传统订货方式
- 电子订货方式

Make, Take, Assemble,
Buy etc.

10/10

任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （二）确认订单需求品项的数量及日期
- 如果总部配送中心对门店的订单资料进行检查，发现要求的送货时间有问题或出货时间已延迟时，需要与客户再次确认订单内容或更正要求的送货时间。如果采用电子方式订货和接收，也须对接收的订货资料加以检查确认。若通过 VAN 中心进行电子订货处理，对于错误的订单资料，应传回给客户修改后再重新传送。

任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （三）订单形态确认
- 内部调拨配送订单
- 批发和现金销售订单
- 间接交易订单
- 合约式交易订单
- 寄库式交易订单
- 兑换券交易订单



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （四）订货价格确认
- 对不同的客户（大盘、中盘、零售）、不同的订购量，可能有不同的价格，输入价格时系统应加以检核。若输入的价格不符（输入错误或因业务员降价接单等），系统应加以锁定，以便主管审核。



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （五）加工包装确认
- 客户对于订购的商品，是否有特殊的包装、分装或贴标等要求，或是有关赠品的包装等资料都要详细确认记录。



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （六）设定订单号码
- 每一订单都要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，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均应附此号码。



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （七）建立和维护客户主档
- 将客户状况详细记录，不但能让此次交易更容易进行，且有益于往后合作机会的增加。客户主档应包含订单处理用到的及与物流作业相关的资料，包括：客户姓名、代号、等级形态、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、客户点适合的车辆形态、客户点卸货地特性、客户配送要求、过期订单处理指示等。

任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （八）存货查询及依订单分配存货
- 输入客户订货商品名称、代号时，系统就查对存货档的相关资料，看此商品是否缺货，如果缺货则提供商品背景资料或是此缺货商品已采购但未入库等的信息，这些便于接单人员与客户协调是否改订替代品或是允许延后出货等办法，以提高人员的接单率及接单处理效率。



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （九）分配后存货不足的处理
- 重新调拨
- 补送
- 删除不足额订单
- 延迟交货
- 取消订单



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （十）计算拣取的标准时间
- 首先计算每一单元（一托盘、一纸箱、一件）的拣取标准时间，且将它设定于电脑记录标准时间档，将此个别单元的拣取时间记录下来，则不论数量多少，都很容易推导出整体标准时间。
- 其次有了单元的拣取标准时间后，即可依每品项订购数量（多少单元）再配合每品项的寻找时间，来计算出每品项拣取的标准时间。
- 最后根据每一订单或每批订单的订货品项及考虑一些纸上作业的时间，将整张或整批订单的拣取标准时间算出。

任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （十一）依订单排定出货时间及拣货顺序
- 前面由存货状况进行了存货的分配，但对于这些已分配存货的订单，应如何安排出货时间及拣货先后顺序，通常会再依据客户需求、拣取标准时间及内部工作负荷来拟定。



任务四、订单处理与配货作业

- 一、订单处理
- （十二）订单资料的打印输出
- 拣货单（出库单）
- 送货单
- 缺货资料



任务四、订单处理与配货作业

- 二、分拣作业
- （一）分拣作业的基本过程
- 1、拣货信息的产生
- 2、行走和搬运
- 3、拣取
- 4、分类与集中



任务四、订单处理与配货作业

- 二、分拣作业
- （二）拣货作业的组织方法
- 1、按订单分拣分类
- 2、按作业程序分类
- 3、按作业方法分类



任务四、订单处理与配货作业

- 二、分拣作业
- （三）拣货作业的信息传递方式
- 1、订单传递
- 2、拣货单传递
- 3、显示器传递
- 4、无线通信传递
- 5、电脑随行指示
- 6、自动拣货系统传递



任务四、订单处理与配货作业

- 二、分拣作业
- （四）分拣设备
- 1、储存设备的配置
- 2、搬运输送设备的配置
- 3、多品种、少批量配送常见设备的配置



任务四、订单处理与配货作业

- 二、分拣作业
- （五）拣货作业系统的布置
- 1、存储与拣货架不分开布置模式
- 2、储存与拣货分设不同货架上的布置模式
- 3、电子标签拣选系统布置模式
- 4、自动拣选系统



任务四、订单处理与配货作业

- 三、备货作业
- （一）备货的含义
- 备货是配送企业根据客户的要求或自身经营的需要从供应商处集中商品、储存商品的过程，是配送的基础工作，目的是为配送商品提供货源保证。



任务四、订单处理与配货作业

- 三、备货作业
- (二) 备货作业的内容
- 1、组织货源
- (1) 组织货源的流程
- (2) 选择供应商



任务四、订单处理与配货作业

- 三、备货作业
- （二）备货的内容
- 2、储存货物
- （1）商品储存的合理数量
- （2）商品储存的合理结构
- （3）商品储存的合理时间
- （4）商品储存的合理空间



任务四、订单处理与配货作业

- 三、备货作业
- （三）备货作业的功能
 - 1、是配送的准备工作或基础工作
 - 2、决定了配送成本的高低



任务四、订单处理与配货作业

- 三、备货作业
- （四）备货作业的方式
- 1、与 MRP 系统相结合的备货方式
- 2、JIT 方式为主的备货方式



任务四、订单处理与配货作业

- 四、配货作业
- (一) 配货作业的含义
- 配送中心为了顺利、有序、方便的向众多客户发送商品，对组织进来的各种货物进行整理，并依据订单要求进行组合的过程即为配货作业。
- 配货作业主要包括理货和配装两方面的内容。

任务四、订单处理与配货作业

- 四、配货作业
- （二）配货计划的编制
- 1、进行市场调查
- 2、确定配货顺序
- 3、确定配货作业具体内容
- 4、控制调整



任务四、订单处理与配货作业

- 四、配货作业
- （三）配货管理方式
- 1、拣选式配货
- 2、分货式配货
- 3、直起配货法



任务四、订单处理与配货作业

- 五、补货作业
- （一）补货方式
- 1、整箱补货
- 2、整托盘补货
- 3、货架上层向货架下层的补货。



任务四、订单处理与配货作业

- 五、补货作业
- （二）补货时机
- 1、批次补货
- 2、定时补货
- 3、随机补货



任务四、订单处理与配货作业

- 六、流通加工作业
- （一）流通加工的目的
- 1、方便运输
- 2、方便用户
- 3、便于综合利用



任务四、订单处理与配货作业

- 六、流通加工作业

- （二）流通加工的形式

- 1、贴标签作业

- 2、热缩包装

- 3、礼品包装

- 4、小包装分装

- 5、钢板剪切

- 6、水泥加工

- 7、玻璃加工

- 8、服装、书籍加工

- 9、水产品、肉类、蔬菜、水果等食品加工

- 10、酒类流通加工

任务四、订单处理与配货作业

- 七、出货作业
- （一）出货作业流程
- （二）出货作业
- （三）出货检查
- （四）出货包装
- （五）出货状况调查

Notice: Take All Orders,
Check etc.

10/10

任务四、订单处理与配货作业

八、退货作业

（一）退货产生的原因

- 1、协议退货。
- 2、有质量问题的退货。
- 3、搬运中的损坏。
- 4、过期商品。
- 5、次品回收。
- 6、滞销商品。
- 7、商品送错退回。

任务四、订单处理与配货作业

八、退货作业

（二）退货政策

- 1、设立退货与坏货处理组。
- 2、制定退货政策。



任务四、订单处理与配货作业

八、退货作业

(三) 退货作业流程

- 1、接受退货。
- 2、重新入库或退回供应商。
- 3、财务结算。
- 4、跟踪处理。



任务五、配送方案

一、配送决策的影响因素

配送作业是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、经销商或现代配送中心，送到用户手中的工作。配送作业在现代配送中心的物流成本中占有重要地位。因而配送规划的合理性将直接影响运送成本和效益。

在实际配送的过程中，配送作业受许多静态、动态因素的影响。静态因素有用户的分布区域、道路交通网络、车辆通行限制、送达时间要求等。动态因素有车流量变化、道路施工、用户变动、车辆变化等。因此，必须进行科学的配送决策，才能提高配送效率和效益。

任务五、配送方案

二、配送决策的内容

- (一) 划分基本配送区域
- (二) 车辆配载
- (三) 暂定配送先后顺序
- (四) 车辆安排
- (五) 选择配送线路
- (六) 确定最终的送货顺序
- (七) 完成车辆积载

