

物流基础之四：配送中心 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_9F_BA_E7_c31_37664.htm 【配送中心(Distribution Center)的设立】许多公司在重新整合分销渠道, 物流系统时提出了配送中心的概念(见例3)。例3：Y公司有两个工厂（北京和上海）。配合销售，他们在武汉，南昌和长沙都设有仓库（见图8）。货物从工厂直接发送到仓库。在公司重新整合分销渠道及物流系统时，他们取消了南昌和长沙的仓库，而用配送中心武汉来覆盖整个三个地区。公司的管理人员认为重组后有如下好处： 南昌和长沙从客户下订单到收到货物的时间由以前的5天减为3天；客户的抱怨减少了。 以前客户分散地向两个工厂下订单，很难平衡车辆配载和满足他们的需要；现在则容易解决。 由于三地的货物集中配送到武汉配送中心，工厂方面的运费减少了；而虽然增加了由武汉到南昌和长沙的运费，但总的Logistics费用由于两个仓库的取消，还是减少了。 武汉配送中心可处理退换货，报损等问题；而以前这些货物须运回工厂； 总的库存降低了。配送中心一般具有如下特点： 位于运输枢纽 对所覆盖区域客户的送货时间在三天以内 更有效地利用资源（仓库和运输） 货物从工厂的补足不超过三天可建立配送中心的主要城市有：北京，上海，广州，成都，武汉，沈阳/大连（如有大量的水运货物可选大连）。其它二类城市有：郑州，昆明，福州，济南/青岛，南京，西安。【仓库管理】仓库标准操作手册的制订对于规范仓库业务运作, 提高仓库作为成本中心的效率都是一个很好的帮助。它涉及到以下几个方面： 货物储

存的物理条件(如温度,湿度,堆放距离和卫生等); 进出库程序; 单据流程; 货物登记和统计报表; 盘点程序; 货物报废审批程序及处理办法; 发货制度,如“先进先出”(FIFO)或“后进先出”(LIFO); 新鲜度管理办法; 仓库人员的设定,职位描述及业务考核标准库区的设计也影响到仓库作业的效率。一个通用的规则:尽可能少的长距离搬运。图10给出了几个库区设计的例子。有的公司根据IT系统的设置及财务审计的要求,还将实际仓库分为可用(Available)、待查(On-hold)和报废(Write-off)等区域。

固定资产的管理: 仓库作为公司的一个成本中心,不仅管理着公司的流动资产(存货),有时还管理着公司的固定资产,如货架、叉车、汽车等。编制一个清晰的固定资产清单(例见表5)会为以后的成本中心费用控制和Logistics系统的决策打下一个良好的基础。

仓库费用管理: 仓库是整个Logistics系统中主要的费用支出单位,特别是大部分可见的费用。仓库费用同样可分为固定费用和可变费用。

固定费用: 仓库租金(可包括水电)、人工及福利、固定资产折旧、车辆养路及管理费、通讯费、固定租车费及车辆通行证

可变费用: 燃料费、送货路桥及停车费、加班费、临时租车费、装卸费及车辆维修保养费

正常的车辆维修保养费可算作固定费用,因为它随运量的变动不很明显;但当车辆使用进入折旧年限的后半段是,这些费用可能会随着运量的增加而显著增加,则应计为可变费用。对这些费用定期的追踪统计以及与业务量(如月销售额、月货物流量等)的对比(例见表6),可作为部门业务管理及Logistics系统决策的重要依据

100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com