

CASE2 不仅仅是送报纸那么简单

——香港报业物流方案简析

香港是世界各大城市中报纸发行量最大的城市之一，出版日报的有两家英文报社和十多家中文报社。每份报纸多达 12 至 16 大张不等，重量足有 0.3—0.5 公斤。发行量如此之巨，涉及物流量之大，可想而知。每天一大早，从印刷厂运送到各区配送中心，再从配送中心配送到各大街小巷的零售点以及每座大厦的每层办公室。各报社的配送渠道和配送方法大同小异，在此介绍的是香港某大型报业集团报纸印刷之前的原材料采购、运输、储存和配送等物流过程。

1、前期处理

在设计整个物流方案以前，必须充分了解客户所处的商业环境及其对物流服务的特殊要求。香港是完全市场化的商业社会，同业之间的竞争异常激烈，处理每一次交易的每一个环节都必须注意保守商业秘密，并且要绝对保障企业的正常运作，万一出了事故，期望同行的支援是不切实际的。因此，一要绝对保密，二要绝对安全，三要绝对保障正常运作。

2、包装和运输

香港报社用纸通常来自加拿大、印尼、马来西亚、澳大利亚、新西兰等国家。为安全起见，在同一时期报社会向两个以上不同国家或地区的厂家订货。万一某个供应商出了事故，另一厂家可继续供货。报纸用纸内地称为“新闻纸”，香港运输行业称其为“大炮纸”，是重件货，每件包装成直径 90 厘米，高 76 厘米的圆柱体，每件重 550 公斤，适宜用 40 英尺集装箱装运，每箱可装 52 件，由于报社用纸量大，而且是长期物流消费者，对海运班轮公司来说是重要的长期客户。因此，作为报社的物流供应者，可向班轮公司争取到较优惠的海运条件，如班期、舱位保障、运价优惠、到港后长达 30 天的免费仓储期优惠等等。如从加拿大和澳大利亚运到香港，我们选择实力强，信誉好，班期准，运价合理的大型海运公司以门对集装箱堆场的条款完成海运。

3、仓储

利用班轮公司提供的 30 天免费仓储期，利用加拿大温哥华/香港/澳大利亚墨尔本/香港的周班集装箱船不断补充，货到香港后无需入仓，大大节约了物流成本。但是，海运班轮有时受不可抗力因素影响，如遇台风和装货港工人罢工等延误船期，供货可能会脱节。因此，还需要在香港货仓储存约 30 天的用量。货仓必须通风、干燥、不渗水，且消防设施齐备，保安严密，货物和车辆出入仓方便，备有专用装卸“大炮纸”的纸夹车。派集装箱车从班轮公司集装箱堆场提取集装箱到货仓拆箱，入仓，堆叠 4 层高，仓内整齐排列堆放，出仓时逐行逐件取出。

仓储安排应遵循三个原则，一是储备用途，一旦班轮受阻，班轮公司集装箱堆场内的存货用完了才用储仓货；二是每批货储存最长不超过 180 天，入仓满 180 天之前需安排出仓使用，出完仓再安排一批新货补充；三是储量为 30 天用量，尽量节约仓租成本。

4、配送

由于印刷厂存放备用纸的空间有限，一般只可储备 2 天用量的存货，以防码头工人罢工或交通阻塞或台风袭港，不能按时补充备用纸时不致于断货。因此，从班轮公司的集装箱堆场或货仓配送“大炮纸”到印刷厂，每天上午固定派出 4 台集装箱车提取 4X40 英尺重箱，于 12 时前送抵印刷厂拆箱。如因各种原因，当天未能完成配送，第二天需多增派 4 台集装箱车补送。

5、相关信息处理

报社会将每批订货计划和海运批量计划的指令及时通过电脑联网传递到珠江仓码运输有限公司。珠江

仓码运输有限公司要将每一批量海运订舱结果，预计到港时间，储仓计划，配送计划及时规划好并反馈到报社。报社如有不清楚或不放心，可要求修订计划。集装箱抵港数据、出入仓数据和库存数据全部及时输入电脑并传递到报社物流主管，实现实时数据处理和交换。

香港物业价格昂贵，仓租和货物出入仓成本高，加上物流环节多，操作复杂，大部分报社都把有限的人力资源用于采编业务上，而把自己不擅长的物流操作外包出去。香港物流市场化程度较高，竞争也比较激烈，物流公司为了提高竞争力，必须做到一切为客户着想，充分发挥专业知识和经验，利用一切有利条件，做到既满足客户需要，又能将物流环节减到最少，商品库存量减至最小，成本减至最低。