

台灣時尚品產業的最愛 要安全要品質還要兩肋插刀

—萬商物流桃園南崁物流中心

■文 / 陳巨星



認識萬商物流已超過15年了，當時的物流中心位於桃園縣楊梅鎮，鐵桿客戶是IBM公司的大型電腦主機與電信公司的基地台設備，土地與倉庫都是自有資產，交通便利，管理嚴謹，物流服務的口碑是產業界公認最好的。隨著市場變化，企業更加微利，許多產業更專注核心事業，將非專業的項目委外作業，加上大陸市場的興起，許多國際公司逐漸將市場重心移轉至大陸，台灣物流服務市場有了更新換代的需求，萬商物流抓住機會，將企業體質又進化了一代。我們約好蘇昭源董事長，專程前往採訪萬商物流的經營之道。

萬商國際集團是由蘇昭源董事長於1970年成立的，旗下擁有凱台報關(1970年成立)、萬商物流(1988年成立)、萬發運輸(1988年成立)及萬輝人力(2010年成立)等四家獨立運作公司與多家轉投資公司。提供從通關、倉儲、流通加工、出口包裝、人力派遣、內陸運輸至全省快遞的整合型流通服務網，並針對客戶需求，量身訂做最適切的各项服務。為了因應客戶供應鏈調整的需求，萬商國際物流也即時調整服務內容，與客戶做最適切的配合。萬商的客戶以進口商為主，業種遍及化妝品、精品、3C製品、鞋業/服飾業、大宗/冷藏商品、科學園區零組件、進口商、出口商、代理商等。

萬商物流 小檔案

成立日期：1988年

公司地址：台灣桃園縣蘆竹鄉民權路2號

董事長：蘇昭源

總經理：蘇炳煌

資本額：新台幣9000萬元

營業額(2013年)：新台幣2億元

員工人數：56人(集團人力150人)

中高層員工資歷：7~20年

自有車輛數：24輛

倉庫概況

倉庫別	倉容(坪)	主要客戶
DC 1	6,700	IBM、台灣山葉音樂、sisley、Clarins、Mary Kay、歐系精品、美系精品
DC 2	8,200	台灣日通
DC 3	17,000	建設中
合計	31,900	約105,270m ²

物流中心位置



成長的秘密—找出被利用的價值

萬商靠著信用與嚴謹的作業，同時與國際性承攬業公司策略聯盟，保持著長遠堅固的信賴關係，提供無微不至的服務。蘇董說：「小樹必須傍著大樹的庇蔭，小樹才能成長。但，小樹要找出被利用的價值。」

蘇董進一步解釋著：全球裡有許多國際性大型貨運承攬代理公司，他們在國際上歷史悠久，擁有很多客戶，大型國際貨代公司要服務許多跨國的企業，因此必須在全球設置物流據點以就近服務客戶，因此必須全球化；為了服務好國際客戶的所在地業務，也必須當地化，融入本土生活與習慣，才能在當地落地生根。它們擁有很多貨源，國際化IT能力很強，但還是不能做到很細微的工作，如：無法與傳統的貨運公司或裝卸工人合作，對潛規則不熟，對法令的解讀不同，對人情世故或法令的認知，有所差距，國際貨代公司還是有很多地方必須仰仗當地企業的幫助。這就提供萬商的被利用價值，萬商能夠協助客戶處理繁瑣的事情，如運輸事務、價格談判、人事排解、法令說明與通關

報關事務等。

為維持客戶的信賴關係與長久的合作，就算客戶終止與萬商合作，把物流業務轉委託給其他競爭者，萬商也會義不容辭的協助客戶做好調整。蘇董舉例說：「很久以前，我們有一家電腦客戶，因領導更換，新負責的領導為了降低成本，採取招標方式，競爭者並不明白具體的細微作業，以低價拿到客戶合同，客戶與我們解除服務合同，將業務轉移到另一家競爭者，我們雖然很難過，但我們還是將服務做一個完美的結束，將庫存與業務完完整整的移交給新服務公司，甚至我們還派人前往競爭者處交接與輔導。我們員工非常不服氣，說業務被搶走了，我們為什麼還要前去輔導，讓他們手忙腳亂出問題後，客戶就知道我們的好。但是，我認為，電腦商是我們重要的客戶，寧可人負我，我不負人；客戶因為不理解，才有錯誤決定，我們要用誠意，用負責任的態度對人。果然，競爭者公司，因為不能清楚的理解電腦商物流作業的細微奧妙之處，估價錯誤，賠錢，又不能滿足客戶的需求，客戶又重新回到萬商，經過此事，我們跟客戶的信賴程度又更高了，客戶也終於能夠理解和物流服務商是夥伴關係，員工也終於理解萬商的文化了。」

跨入時尚品行業的物流服務

市場瞬息萬變，客戶的行銷與商業模式都不斷的在變，物流服務商也必須跟著客戶的需求而調整。萬商，每年都撥出一大筆經費做為員工的教育訓練，要不間斷的吸收國際先進的物流新知與市場趨勢，精益求精的追求改善再改善，才能為客戶提供最完善的服務品質。萬商的國際物流服務，以進口物

流為主，主要原因是，公司規模較小，還不具有海外的物流處理能力，進口物流在台灣能全程掌控，出口物流到國外就無法掌控國外的流程與品質，我們很清楚知道自己能力，絕不做我們能力範圍外的事。

為了讓公司的業務更多元化，也感受到國際時尚品企業，愈來愈專精經營核心事業，將非核心工作委外。為抓住這個契機，蘇董將在化妝品公司工作多年的女兒蘇嘉年副總經理找了回來，她也體諒父親的辛勞，要為父親分擔工作，也要幫萬商轉型發展。因此，毅然決然地離開了工作多年的國際化妝品公司，投入辛苦的物流業，蘇嘉年副總說，大陸市場興起後，許多國際時尚品公司已將總部重心移轉到大陸，台灣僅成為一個銷售據點而已，工廠結束運營，總部外移，物流也會從自己經營轉而委外，這讓我嗅出商機。萬商，有著克蘭詩等化妝品公司20多年的物流經驗，對客戶的需求非常了解，我們先將萬商的硬體設施一一的加以改善，加上萬商一絲不苟的精神，別人不做的，萬商都做，只要是合法合理的，願為客戶赴湯蹈火。在時尚品的細部作業上，批號與效期管理執行必須很到位，要嚴格執行人員進出的管制，以明確責任，加裝監視器以核實作業與實物封箱，物流中心窗口加防護網，地面清潔無塵，溫溼度的嚴格控制等，都是時尚品物流不可或缺的。目前，萬商的營收中有50%以上來自時尚品業，有十多家國際化妝品公司的物流是委託萬商，能夠配合客戶的各個通路行銷活動，做到即時的補貨與進出場服務，讓客戶無後顧之憂。靠著嚴謹的工作態度及流利外語溝通能力加上口碑相傳與努力，我們有信心，贏得更多時尚品業的業務。



蘇嘉年簡歷

美國波士頓大學傳播研究所碩士
 曾任職於智威湯遜廣告公司、美商怡佳
 及台灣萊雅
 於萬商國際物流服務十一年，負責營運
 及業務發展

市場的差異性

蘇董說：做生意就像做人，承諾客戶的事都要做到，有了信賴關係後就會有生意。我們有一個很大的利基，我們從事進口報關工作，每天都要與海關打交道，我們有保稅物流，有很多高價時尚品客戶，保稅品的進進出出，我們很嚴謹的遵守對海關的承諾，取得海關的信任，對我們進出關能夠有免驗的資格，因此，我們的通關效率是同業間最好的，這樣也能做出市場的差異性。此外在作業上的差異性，如：鞋業、服飾及用品百貨類之物流，在倉儲作業流程及配送通路方面，各有不同之作業需求及管理項目，在作業上我們採取最適合客戶的物流模式，有的使用紙表單作業，有的採以電子標籤揀貨系統，搭配RF輔助揀貨管理，來提昇整體物流效率與降低成本，差異性就在，選擇最適合

客戶的系統來操作物流作業。當你自己很清楚作業成本與效率的衡量標準後，就能得到一種最佳的物流的作業模式。現在就讓我們進入萬商物流中心瞧瞧吧！

南崁物流中心概要

倉庫占地面積：13,200 m²
 樓地板面積：22,000 m²
 內部樓層：4層
 倉庫結構：鋼構鐵皮屋
 樓層高度：18 m
 倉別：保稅倉、一般倉、空調倉
 空調倉：溫度20-28 OC ；濕度60-70%
 每天平均進出貨數量：12.3萬件
 碼頭數：18個
 員工人數：正職員工56人，兼職員工50人

位於南崁的一倉是我們轉型的起點，該倉庫建築物總高度18公尺，碼頭18個，倉庫管制完全依照海關保稅倉自主管理方式。萬商的主要作業內容如下：

作業項目

- 庫存管理
- 退貨控管
- 流通加工(貼標、組裝、打盤、包裝)
- 廢棄物處理
- 24小時服務
- JIT (Just-in-time) 交貨服務

安全系統

- 24 小警衛及保全連線設施
- 不斷電系統警民連線
- 廠區四週及廠內保全監視系統
- 定期消防演習及斷電應變演習
- 獲運送中高科技資產保護協會認證 (TAPA)



物流 e 化系統

- Exceed WMS 倉儲管理系統
- 網路查詢庫存、進出倉紀錄及訂單處理狀況
- EOS 訂單處理 (Electric Ordering System)
- EIQ 分析 (Entry Item Quantity)

電腦輔助揀貨系統

導入電子標籤揀貨系統，以系統指定儲位亮燈揀貨，大大提升效率，同時降低錯誤率至0.05%，搭配稽核系統，幾乎已做到零誤差。

批號控管

進倉時紀錄每一品項之批號(製造日期或到期日)，出貨時依系統設定之出貨原則，如先進先出、先到期先出或指定批號配置揀貨。

溫濕度控制

高價時尚品對溫濕度很敏感，以保溫庫板、空調設備隔出專屬空調倉，加裝溫濕度顯示器，確保最佳儲存狀態。

全通路配送

與各類運輸體系配合，提供不同通路配送服務，包含百貨公司專櫃、門市專賣店、藥妝通路及宅配到府。

進貨驗收 (相片① ~ ③)



①

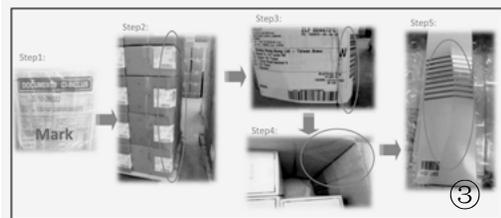


②

進倉理貨流程



- 進倉品項、外觀、數量核對，異常拍照及回報



客戶的進貨來源來自世界各地，有 YAMAHA 鋼琴等樂器、IBM 大型電腦、電信基地台、化妝品、服飾鞋包等貴重商品，作業員卸貨後，擺放在入庫暫存區，等候驗收，進貨的時間與數量是由客戶通知，萬商是以客戶的需求為重，盡量配合。由於都是海外進口貨品，目前仍是以國際進口海關表單驗收為主，一部份客戶以無線掃描機掃描驗收。

入庫上架 (相片④ ~ ⑩)



④



⑤



⑥



⑦



⑧



⑨



⑩

④大型機具設備儀器樂器商品與保稅商品存放於一樓倉儲區，其他則依客戶別分別存放於客戶所屬倉庫，依客戶不同要求設置專屬條件。⑤儀器設備類儲區，⑥化妝品儲區，⑦服裝儲區，⑧皮包儲區，⑨鞋子儲區，⑩精品儲區

揀貨 (相片 ①~⑬)



不同的客戶有不同的揀貨模式，揀貨的模式是依據客戶的需求而來，目前大部分客戶依舊是使用表單方式揀貨，一部分以無線掃描機揀貨，也有依據客戶出貨頻度導入的電子標籤揀貨模式。

流通加工 (相片 ⑭~⑯)



流通加工作業在時尚品業是最重要的工作內容，客戶也會以加工作業的精細度來評判物流公司的品質，要對應客戶各種不同銷售通路要求，準備各種標籤，從標籤的列印開始，化妝品的貼標、禮贈品熱收縮膜、禮盒重組、緩衝材料裝填等，必須對應各種不同通路的配送需求。

出貨確認與包裝（相片 17~21）

一般大型物件的出貨都不需重新包裝，只要清點過數量愈確認商品即可。但是時尚品類的商品出貨，就必須漸漸核實，為了避免與客戶在交接貨物時有紛爭，萬商實施以監視器監視商品在封箱時的品名與數量清點，加上人員的逐一核實，在出貨錯誤率上已控制在十萬分之一以下，目前的錯誤大都發生在客戶下錯單上，若有錯誤也能清楚分辨責任。



17



18



19



20



21

配送（相片 22）

萬商自有車輛共有24輛，在店鋪配送與宅配部分是委由合作夥伴運輸公司承接，萬商清楚地認為，宅配與店配並不是自己的專長，因此，自有車輛是使用在一般運輸與客戶緊急配送上，也支援客戶的促銷活動。



22

國際認證資質

優秀的物流企業要在市場上突出強而有力的競爭力與差異化，在於“國際認證資質”。企業要說自己說有多麼厲害，客戶會聽聽而已，最重要的是，如何證明自己的本事給客戶的總部負責人，萬商深知外商的經營之道，“國際認證資質”的證書就是最好的證明，萬商於2008年取得TAPA-A國際物流安全標準規範認證，2014年取得歐洲安全認證AEO，用證書來迅速取得國際企業的認可，建立自己不敗的競爭力。在不斷的追求成長的同時，也要練好內功，員工是公司最大的資產，員工在企業裡工作，想要得到的是有學習空間、有成長空間、有好的環境及滿足生活的薪資。萬商花了很多心力的在滿足員工的願望，薪資在同業間是中高水平的；作業環境上是最安全與舒適的；成長學習上，內部課程與外部課程同時並進，公司內部積極的推動與執行6S管理，要讓員工的整體水平是同業裡最優秀的，管理也要最到位，萬商的中高階幹部中，平均都有7年以上資歷，超過15年以上的員工也有十多人。企業要成長壯大，擁有優秀的員工是關鍵，有了優秀的員工才能建立起優秀的企業文化，管理才能得到最佳效益，企業才能獲利，有了獲利再回饋到員工身上，則能夠得到生生不息的良性循環。



TAPA證書



AEO證書



6S運動

編輯後記

非常感謝萬商國際集團蘇昭源董事長與蘇嘉年副總的接待與解說，讓亞洲供應鏈產業能夠得到時尚品物流運營的寶貴經驗與知識。若時尚品業要與萬商國際集團交流

請洽：蘇嘉年 副總經理
sara@focus-logistics.com.tw