

Chapter 11

全球行銷通路管理

本章綱要

- 🍎 11-1 通路的類型與規劃
- 🍎 11-2 管理與整合通路
- 🍎 11-3 全球行銷通路的設計
- 🍎 11-4 全球行銷通路設計的考慮因素
- 🍎 11-5 全球行銷通路成員的篩選
- 🍎 11-6 全球通路成員的管理
- 🍎 11-7 平行輸入與灰色市場

🍏 11-1 通路的類型與規劃

🍏 通路的類型

🍏 如何建立通路

🍏 通路的選擇

通路的類型 1/5



- ❖ **配銷通路**提供消費者形式效用、時間效用、地點效用和擁有效用。
 - ❖ **形式效用**：將原料成品轉換成服務，讓消費者選擇的通路。
 - ❖ **時間效用**：當消費者想要購買的時候，提供產品和服務的通路。
 - ❖ **地點效用**：即消費者可以購買產品和服務的通路。
 - ❖ **擁有效用**：將產品所有權轉移給消費者的通路。

通路的類型 2/5

- 基本通路策略的其他考量因素
 - 製造廠商的通路決策
 - 如何建立通路

通路的類型 3/5

● 製造廠商的通路決策：

● 通路的選擇

● 分配的強度：

● 獨家分配、選擇性分配、密集式分配。

● 通路成員的管理：

● 通路成員的選擇。

● 通路成員的激勵。

● 通路成員的評估。



通路的類型 4/5

🍏 如何建立通路

- 🍏 規劃：即配銷策略的發展。
- 🍏 組織：即配銷策略的管理。
- 🍏 協調：即通路的衝突與整合。



通路的類型 5/5

🍏 規劃：配銷策略的發展

🍏 通路長度：「短」通路的選擇時機。

🍏 配銷密度：獨家分配、選擇性分配、密集式分配。

🍏 通路領袖設立：有權力、有影響力、別人願意跟隨。



通路規劃：發展通路

● 通路的選擇

- 目標市場因素：顧客偏好、消費者和組織客戶、地理位置、市場大小、競爭。
- 產品因素：產品的特性、生命週期、產品形象、價格。
- 中間商因素：中間商的特性、中間商的有無、中間商的意願和能力。
- 製造廠商因素：行銷目標、資源。
- 環境因素：法律環境、經濟環境。



🍏 11-2 管理與整合通路

🍏 組織：管理通路

🍏 協調：整合通路

協調：整合通路 1/3



● 垂直行銷系統

- **管理型系統**：協調生產與配銷活動，藉由一方持有的權力為之，而非共同單一的所有權。
- **契約型系統**：透過契約來整合其行銷計畫，細分為批發商自願連鎖、零售商合作連鎖、特許加盟連鎖。
- **公司型系統**：將生產與配銷活動，結合在單一所有權之下。

協調：整合通路 2/3



❁ 連鎖店分為四類：

- ❁ 直營連鎖(regular chain, RC)：製造商自發。
- ❁ 自願行動連鎖(voluntary, VC)：起於批發商為協助零售商，對抗大型連鎖店。
- ❁ 特許加盟(franchise chain, FC)：製造商為使零售商能使用，其商標專利與產品。
- ❁ 合作加盟(cooperate chain, CC)：起於零售商為對抗大型連鎖店。

協調：整合通路 3/3

🍎 通路成員的關係：通路的合作、衝突、領導。

🍎 通路的合作。

🍎 通路的衝突：水平衝突、垂直衝突、多重通路衝突。

🍎 通路的領導：獎賞權、專家權、合法權、強制權。



🍏 11-3 全球行銷通路的設計

🍏 行銷通路

🍏 配銷密度的策略選擇

🍏 配銷密度的構面

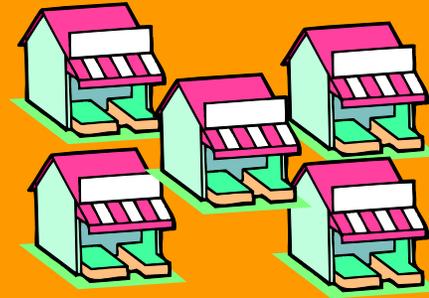
行銷通路

- 行銷通路就是一套將產品從生產者移轉到消費者或工業用戶，共同運作且互賴的組織網絡體系。
- 這個網絡體系，除了生產者、消費者或工業用戶外，還包括許多的中介機構，諸如批發商、零售商、代理商、經紀商，與配銷商等。



配銷密度的策略選擇

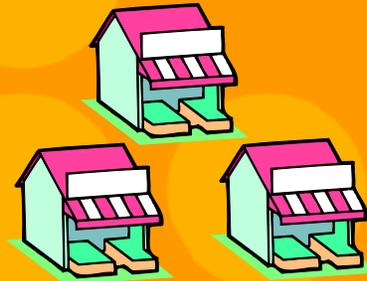
🍏 密集性配銷：採用最大數目的零售商



🍏 獨占性配銷：允許一家或少數零售商

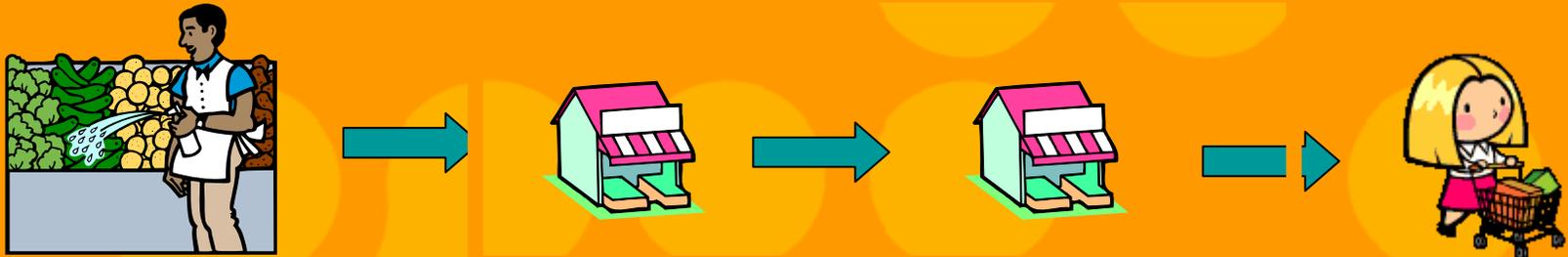


🍏 選擇性配銷：兩者之間

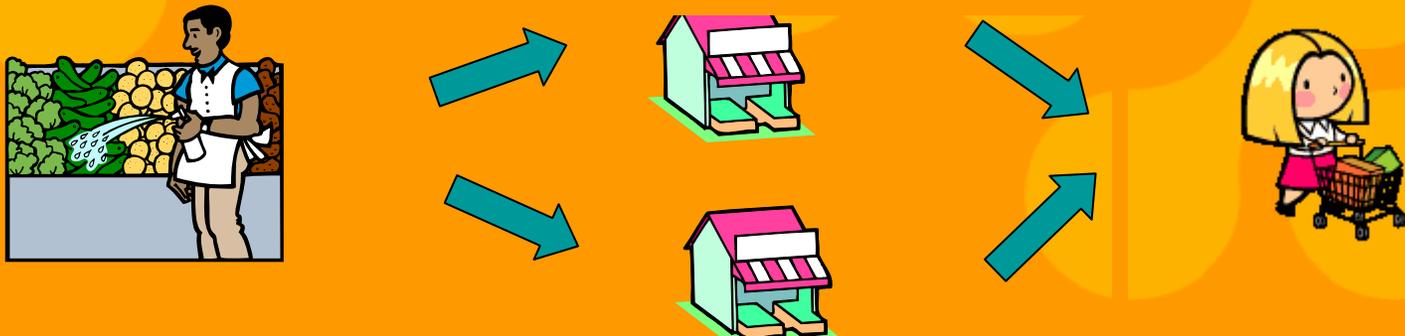


配銷密度的構面

🍏 通路長度：將產品送達市場所需要的中間商階層數目。



🍏 通路的廣度：通路中每一類中間商的家數。



🍏 11-4 全球行銷通路設計的考慮因素

- 🍏 顧客的特性 (Customer Characteristics)
- 🍏 文化 (Culture)
- 🍏 競爭 (Competition)
- 🍏 公司目標 (Company Objectives)
- 🍏 產品特性 (Character)
- 🍏 資本 (Capital)
- 🍏 成本 (Cost)
- 🍏 涵蓋面 (Coverage)
- 🍏 控制 (Control)
- 🍏 持續性 (Continuity)
- 🍏 溝通 (Communication)
- 🍏 協調 (Coordination)



顧客的特性

- 根據顧客需求的內容、需求的原因、需求的時機，以及需求的方式來決定通路。



WHAT?
WHY?
WHEN?
HOW?

文化

- 🍏 瞭解當地的配銷文化。
- 🍏 現存的配銷體系，以及通路成員的關係。
- 🍏 地主國的法令規定



競爭

- 🍏 可能必須使用和競爭者相同的通路。
- 🍏 如何比競爭者更有效率地使用現有通路。
- 🍏 避免競爭廠商的通路封鎖。



VS

2011 台灣國際連鎖加盟大展特刊
TAIWAN INT'L CHAIN & FRANCHISE EXHIBITION BUYER'S GUIDE
9/20-9/23 台北世貿中心 主辦：展昭國際企業股份有限公司

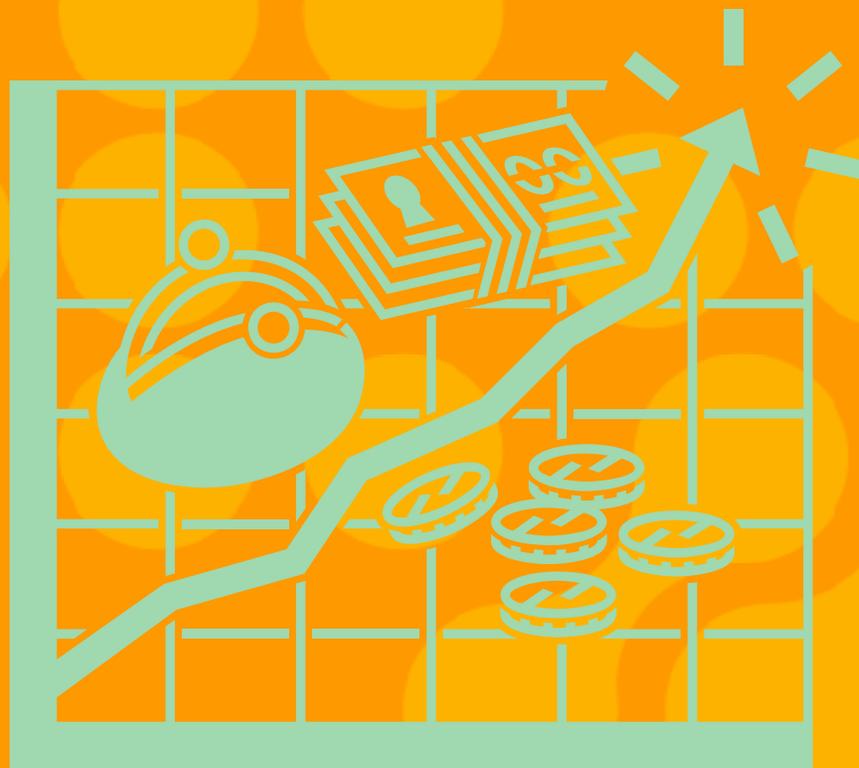
Hi-Life 萊爾富 Hi-Life

成功的事業眾人稱羨，卻不是人人有機會，
加盟萊爾富，降低您創業風險，實現您的心願。

光泉關係企業
加盟募集中
加盟專線 080-000-301

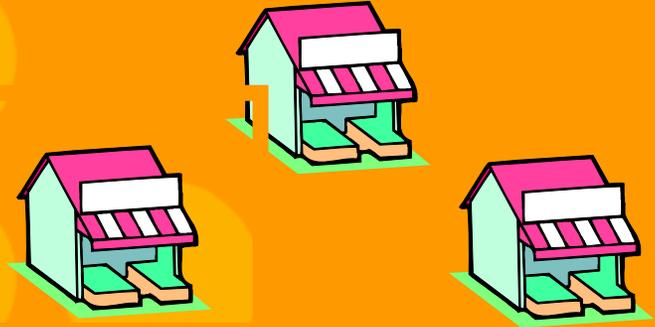
公司目標

- 通路設計能否達成公司在占有率和利潤率上的目標。



通路的成本

🍏 初始成本



🍏 維護成本



🍏 實體運配成本



買方與賣方的距離

🍏 社會距離

不熟悉彼此的作業方式

🍏 文化距離

規範、價值與工作方法上的差異

🍏 技術距離

產品與製程技術的差異

🍏 時間距離

所處時區的不同

🍏 地理距離

座落地點上的差距

11-5 全球行銷通路成員的篩選

- 決定出口的方式
- 挑選中間商的類型與數目



該如何選擇??

決定出口的方式

🍏 直接出口



🍏 間接出口



🍏 整合配銷



中間商的類型

🍏 配銷商 (Distributor)

擁有產品所有權
較高的獨立性
能提供較完整的行銷服務

🍏 代理商 (Agent)

抽取佣金
自由度較低

主要的母國通路成員

- 出口管理公司
- 出口代理商
- 貿易公司
- 全球零售商
- 母國捐客
- 採購中心
- 出口貿易商
- 出口批發商
- 直接出口
- 網際網路
- 搭便車出口商

只替買主尋找商品

提供中介服務
專精某一產品

商請某一具有共同目標顧客的跨國公司來一起推廣此一產品

主要的地主國通路成員

以自己的名義來購買商品
獨立於製造商之外

- 進口中間商
- 當地的批發商或代理商
- 外國掮客
- 製造商代理商
- 零售商

通常為獨家
代理商

中間商的篩選準則

表1 選擇全球中間商的篩選準則

篩選準則	權重	評點
目標與策略	_____	_____
公司的規模	_____	_____
財務實力	_____	_____
聲譽	_____	_____
涵蓋的貿易區域	_____	_____
相容性	_____	_____
經驗	_____	_____
銷售組織	_____	_____
實體設備	_____	_____
維持存貨的意願	_____	_____
售後服務的能力	_____	_____
推廣工具的運用	_____	_____
銷售績效	_____	_____
與當地政府的關係	_____	_____
溝通	_____	_____
整體的態度	_____	_____

🍏 11-6 全球通路成員的管理

- 🍏 通路的激勵
- 🍏 通路的控制
- 🍏 通路的領導
- 🍏 通路的合作
- 🍏 通路的衝突
- 🍏 通路的封鎖
- 🍏 通路關係的終止



通路的控制

● 系統的控制



● 中間商本身的控制



通路的領袖

- 通路領袖是指具有宰控整個通路之能力的關鍵通路成員。



致力於建立通路的規範
處理通路的衝突
降低通路的成本
強化顧客的價值

通路的權力來源

🍏 獎賞權力

擁有影響另一通路成員經濟報酬的力量

🍏 壓制權力

擁有制裁或懲罰的力量

🍏 專家權力

具有某方面特殊知識與專家能力

🍏 參考權力

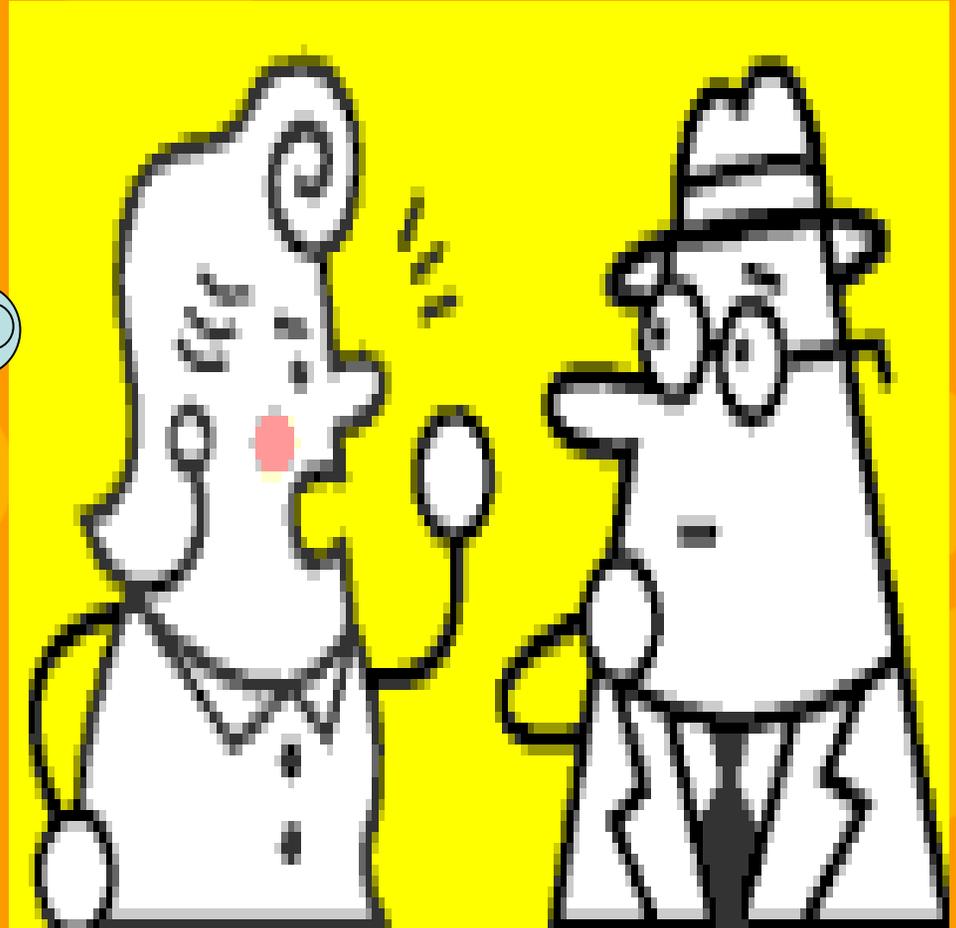
過去良好合作關係所產生的影響力

🍏 法制權力

合約中的相關權利義務規定

通路衝突的來源

- 🍎 目標不一致
- 🍎 權利義務不清楚
- 🍎 錯誤的認知與溝通



通路衝突的解決

- 讓通路成員參與決策
- 強化通路各階層間以及同一階層間的互動
- 專注於共同的目標
- 透過仲裁與調停



通路的封鎖

當一個市場的新加入者無法說服通路成員來經銷其產品而市場與經濟的理由並非該通路成員不願加入的主要理由時，表示該通路可能遭到封鎖

🍏 **卡鎖通路**：主要來自於通路成員和所經銷產品的製造商間簽訂了某種合約或協議，以排除或禁止通路成員經銷競爭性的產品。



11-7 平行輸入與灰色市場

促成灰色市場出現的因素

灰色市場的衝擊

防止灰色市場交易的措施

促成灰色市場出現的因素



Louis Vuitton

Murakami 村上隆 2005春夏

限量櫻桃系列

Cerises Cherry Speedy 25

有限的
供應量

2005春夏最搶手最難買到的櫻桃包!! LV專櫃已經不可能買到因為有太多太多人早在去年已下單排隊購買了但是台灣進貨有限所以並非任何人都買的到的除非VIP客戶。

100%保證真品

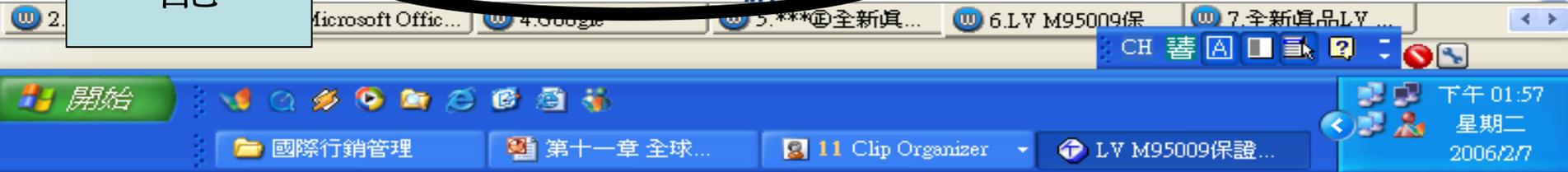
M95009 - SIZE : W27 x H17

“真品”拍攝，替消費者做到完全把關，讓

大量的
價差

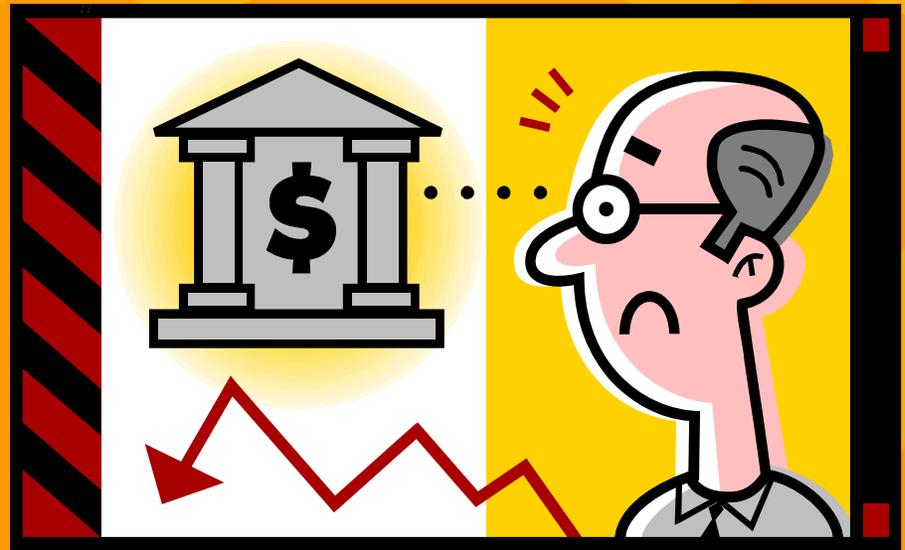
低廉的
實體運
配

在法國LV旗艦店買排隊好久才買到的喔!



灰色市場的衝擊

- 侵蝕品牌權益
- 造成跨國公司和通路成員的緊張和衝突關係
- 導致法律上的責任
- 使全球行銷策略更加複雜



防止灰色市場交易的措施



- 對供應進行干預
- 干擾灰色交易業者
- 干擾需求
- 策略性的攻擊