

通路的功能與價值

SYNNEX 聯強國際

A Professional & Value-added
Global Supply-Chain Service Provider

杜書全 - 交大計算機工程69級

May 29th, 2018
Hsinchu, Taiwan



通路的價值與功能 聯強集團副總裁杜書全學長

文／高儷玲

聯強國際集團，是亞太第一大、全球第二大資訊、通訊、半導體產品的通路集團，針對高科技產業供應鏈提供整合型服務，銷售的產品，橫跨資訊、通訊、消費性電子、元組件四大領域，銷售全球 300 個領導品牌。整個集團在全世界 38 個國家有 200 個辦公處，以一個行銷的數字來看，聯強涵蓋世界人口 60%。本系很榮幸邀請聯強的副總裁，69 級的杜書全學長向大家介紹銷售產業，以了解通路的價值與功能。

全球最流行的產業 E-SPORT

杜書全學長於演講的一開始即表示，這次演講將以和大家分享的形式進行，也會一同介紹聯強，讓大家能更認識銷售方面的產業。聯強主要的業務是 supply chain service，幫很多原廠代理銷售他們的產品。服務的產品涵蓋範圍是全方位的，在商用的產品上涵蓋了所有商用類別的主要公司，另外，消費型則是從簡單的 PC 主件和系統、smart device 到 e-sport，也就是 gaming 都有。如今 gaming 都稱



為 e-sport，原因在於它已成為一個產業，根據最近的調查，光是舉辦一個賽事，國外至少有十億的產值，這也證實，如今這是全球最流行的產業之一，也讓公司短短幾年業績逐漸攀升。

「效率」是物流業的致勝關鍵

接下來杜書全學長則分享聯強在物流經營的部分，聯強的经营理念是「要做好供應鏈，就要先把物流的 network 做好。」因為物流對營運至關重要，所以過去積極建置和投資物流的 network，導致很多人誤以為聯強是一個物流公司。杜書全學長強調「我們堅持自地自建倉儲，因為只有如此，才能建構出一個我們適用的物流。」他也說道物流是一個很複雜的東西，並非租一個大大的倉庫而已，其實毛利非常低，而營運成本大概 60% 是跟運籌有關，所以真的要賺錢需要靠 efficiency。

杜書全學長表示自己真的運用大學所學是在公司的運籌事務上，這是個非常須要效率執行的部分，因此在這方面使用了很多統計及 AI，例如：要去計算一個人平均要走幾步才能到達，貨物要如何擺放，要怎麼安排。這些都涉及到出貨時間及成本，反而細節成為成敗關鍵。

代理商是上下游公司的橋樑

杜書全學長簡單地介紹通路，就是幫忙嫁接上游下游公司，如同橋梁一般，這同時也是聯強 logo 的設計概念。而通路的價值可分為上下游兩部分，對於上游，第一個就是通路的開發，如何藉由行銷將產品推廣到市場。第二，當有人要購買產品時，要如何即時交貨、收錢。杜書全學長表示「很多問題是賣完後才開始，因為它需要對產品使用服務，壞掉需要維修。」一個產品上市，處理這些事務就是代理商 (supply chain service provider) 可以提供的價值。

「做代理商 (supply chain service provider) 並非什麼偉大的事，別人要做都可以做，我們厲害

的是做的有效率、成果最好。」杜書全學長如此說到。而聯強能為品牌商快速的提供整個通路的開發，從產品的銷售、運籌、加工，以及迅速的將資訊給這 11 萬的通路，這也是聯強之所以成功的原因。

杜書全學長還特別提到「交易平台」，因為對原廠而言，如果商品全都交由代理商銷售，會導致原廠與市場隔離，衍生出許多問題。因此原廠需要很多市場上反應的資訊，而聯強能夠將資訊回饋給原廠，包括 market condition、market dynamic，市場對產品定位的問題、價格、功能等等，讓原廠能透過這些資訊改進商品，或是針對市場反應做調整。

財務：看似沒有價值，卻藏有大學問

最後杜書全學長想講財務部分，雖然看起來是沒有價值，卻不盡然。原廠銷售到通路去，最擔心的是收款，而聯強能提供一個很好的財務背景。「好的 service provider 必須要有很強的財務能力。」杜書全學長說道，從上游需要確認收款，到下游需要債信，這些都是代理商負責解決的，而開發通路難的是在要敢授信於陌生人。

以聯強目前亞太地區，對外通路的 AR (account receivable)，就是已經放款出去的，大概維持在 600 億的數字，往下的授信 AR balance 大概維持在 600 億。杜書全學長說「我們常開玩笑聯強是很大的銀行，因為連銀行搞不好都不會像我們這樣授信。」對原廠而言，聯強不僅是很重要的銀行，也因為就近服務需要庫存，更成為原廠重要的庫存。他也表示「在整個放款資源、市場通路，我們（聯強）給原廠一個保障，我們先付錢給原廠，他收到錢了，我們再往下放款。」透過今天的演講，讓大家有幸能認識銷售產業的真實面貌，也了解身為代理商龍頭，聯強是靠實力累積才有如今的地位。