

# 從通路效益看產品配置-以蘇格蘭威士忌為例

研 究 生：連靜如

指導教授：唐瓊璋 教授

國立交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組

## 中 文 摘 要

通路，一個介於製造商與消費者的中間媒體，參與了產品或服務從產生到遞送到消費者手中的過程。扮演著資訊傳遞、整合交易、促銷、儲存、配送、風險承擔以及為最終消費者創造價值的角色。

飛機與快速船舶的發明，縮短了地理的疆界，通訊系統與網路的興起，更打破了時間與空間的距離，在這樣的架構下，世界是平的，人與人、國與國之間是沒有距離的。全球化也就變成一個不可擋的趨勢。

然而，對任何企業而言，跨國市場的經營永遠是一項困難的挑戰，最大的困難在於如何取決不同的外國市場的通路配置。在跨國市場的耕耘和掌控上，代理商扮演著極關鍵的角色。品牌為什麼要找代理商合作？第一個原因當然是試探市場的水溫，在進入陌生的市場初期，利用代理商的在地優勢，架設通路，建立品牌知名度，同時也可避免在市場規模未明的進入初期，大量投資固定費用在人員及設備上，造成資金的壓力及擠壓品牌操作的資源。

其次是市場規模的考量和其區域佈局的策略，簡單說就是經濟規模。當市場規模不大或潛力有限，或當資源有限，而品牌又希望擴展其佈局之時，透過代理商做區域的行銷及佈局，就是一個很好的選擇。

本文由代理商的角度出發，透過一個市場主流的威士忌品牌的產品配置、通路成本、通路效益、行銷資源的投入與獲利的比較分析，試圖找出有效率的投入產出模型，並以財務的角度，剖析通路的效益與獲利的組合，並作為新產品企劃的預測與參考。

本文的目的在於建立一個貫通財務與行銷角度的平台，架構出一個客觀且具體的框架，建立成本效益的評估流程，把結果跟多重通路行銷環境中適當的行銷活動做配合，產生可靠的未來預估值，也提供財務及行銷人員對通路投資策略的審慎評估和決策的參考。

關鍵字 通路、通路績效、產品配置、威士忌、push and pull、行銷策略

# **Product deployment – The channel efficiency perspective – A study of Scotch Whisky**

**Student : Ching Ju Lien**

**Advisor : Dr. Edwin E.C. Tang**

## **The Master Program of Business and Management College of Management National Chiao Tung University**

### **Abstract**

Marketing channels, the intermediaries for productions and consumers, involved in the process of making product or service available for use or consumption. Played the role of transmitting marketing information 、 consolidating transactions 、 promotion 、 storage 、 movement 、 risk taking , and creating values for end users.

The invention of air planes and all kinds of crafts had shortened the geographic boundary. The implementation of communication system and World Wide Web had broken the distance of time and space. Under this constitution , "The world is flat", the distance inside people and nations is no longer exist. It makes globalize an unresisting trend.

To any firm in the world, doing business in the international markets is always a difficult challenge. It is especially difficult to decide its channel of distribution in various foreign markets. One of the options is to employ the agents to cooperate marketing arrangements. Why do brands need agents? The main reason is to test the market. Having the privilege of domestic market, agents are strong at channel integration and brand building. This saves the brands from investing in the fixed overhead and equipment at the initiate period, releases the cash and brand resources.

The second reason is the market scale (or economic scale), and global strategy. When the market is small or the potential is not optimistic, or when the resource is limited, but brand expecting to expend, engaging an agent to do the marketing and channel deployment, is a good option.

Taking Scotch Whisky , the main stream of alcoholic drink, as the example, we tried to set forth from an agent's perspective, by allocating products,

**evaluating channel efficiency and the input and outcome of marketing resource, to find out the best solution of product and channel allocation, make it an important reference for management.**

**Our ambition is to set up a platform across marketing and finance, to have an objective framework, to clarify the blind point of marketing strategy, and to provide the considerable evaluation tool for both finance and marketing people for marketing strategy.**

**Key word : channel 、 channel efficiency 、 product deployment 、 whisky 、 push and pull 、 marketing strategy**



## 誌 謝

2006 年 7 月 1 日，交大台北校區 3 樓演講廳，長廊上擺滿了豐盛可口的食物，平常上課的大教室熱鬧哄哄的擠滿了人，晚來的沒地方坐，親暱的和同學擠成一團，上個月 17 日在新竹溫馨的畢業典禮後就沒機會再碰面的同學，嘖嘖喳喳的講個不停，完全不管台上的介紹……

“接下來請 95 的新同學自我介紹，還要回答必答題”，回頭一看，不禁啞然失笑，”考上交大的第一個念頭是什麼？最想第一個告訴誰？”那是去年迎新，我出給學弟妹們的題目。

考上交大，第一個當然是告訴孩子的爹，除了感謝他的鼓勵和陪伴，也要告訴他，未來的一大段日子，也要請他多擔待了。

特別感謝廷漢企業股份有限公司的大家長 Mr. Michael J. Cottingham 與李淑珍副總，以及德高望重的顧問 James D. Cumming，他們建立了一個宏觀氣度的公司，並在短期內快速成長，讓我參與其中，上了紮實的一堂課。也感謝 Mr. Cottingham 與 Mr. Cumming 的鼎力協助，讓我勇闖三關，擠進交大的大門。

謝謝廷漢公司商務總監馮維澤先生，以豐富的產業知識，傾囊相授，讓我的許多報告和最重要的論文，得以順利完成。謝謝廷漢公司財務長關靜嫻小姐以及財務行政部的所有同仁，在工作上的諸多包容與協助，讓我安心求學。

睽違十幾年，重回校園的那一刻是激動的，因為覺得自己幸福又幸運。感謝信成熱心指點報考及入學事宜，也感謝他熱心引見指導教授，唐璵璋教授。唐教授是學生的好朋友，差距不大的年齡讓我們很難拿他當長輩看，不過淵博的學問和紮實的產學經驗，又讓人衷心折服。謝謝唐教授的耐心指教，讓”問題兒童”能順利畢業。感謝淑梅的鼓勵，感謝敏芬、忠信、啟文的幫忙，才不至於淹沒在焦頭爛額的工作、課業和論文中。

感謝兩個貼心可愛的寶貝，在最需要陪伴，最愛撒嬌的年紀，獨立堅強，還能反過來照顧常常體力不支的媽媽。感謝孩子的爹，放下新工作的調整和適應，暫停自己的博士學程，全心配合老婆追求夢想，感謝姐妹們的機動支援，讓兩個寶貝不致因為爸媽的忙碌而變成 “人球”。

感謝爸媽，在女兒已成年也已為人母之後，還一如當初的關心和照顧。最要感謝的是一直溫柔守候的公婆，雖然沒有住在一起，他們的愛和關懷也沒有稍減。

交大的畢業證書是一種榮耀，見證了眾人的支持和愛心，也見證了一段努力實現自我的過程

連靜如謹誌 於台北 2006/7/20

# 目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
誌謝	iv
目錄	v
表目錄	vii
圖目錄	viii
第一章・緒論	1
1.1 研究動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 產業回顧	2
第二章・相關文獻探討	7
2.1 消費行為及其心理性探討	7
2.2 行銷通路的結構	8
2.3 行銷通路的功能	12
2.4 Push and Pull 的行銷策略	14
2.5 行銷通路的效益評估	15
第三章・研究方法	22
3.1 研究架構	22
3.2 研究資料敘述	24
3.3 研究模型的建立	26
3.4 研究假說	28
第四章・資料分析與研究發現	30

4.1 資料分析 . . . . .	30
4.2 簡單線型迴歸分析 . . . . .	33
4.3 複迴歸分析 . . . . .	34
第五章・結論與建議 . . . . .	44
5.1 研究發現與探討 . . . . .	44
5.2 研究限制 . . . . .	47
5.3 未來發展 . . . . .	48
參考文獻 . . . . .	49



## 表 目 錄

表 1-1	台灣地區 85-94 年進口酒類金額統計·····	3
表 1-2	台灣地區 85-94 年進口酒類數量統計·····	4
表 2-1	行銷通路的功能·····	13
表 2-2	總體性的通路績效評估準則·····	19
表 2-3	通路成員的績效評估準則·····	20
表 3-1	研究變數之比較·····	22
表 3-2	蘇格蘭威士忌產品層級定義·····	24
表 3-3	蘇格蘭威士忌銷售通路定義·····	25
表 3-4	本研究之虛無與對立假設·····	29
表 4-1	自變數相關係數矩陣·····	30
表 4-2	迴歸模型中自變數被其他變數的解釋程度 VIF 檢定·····	31
表 4-3	產品別銷售金額與銷售淨利的單因子變異數分析·····	31
表 4-4	通路別銷售金額與銷售淨利的單因子變異數分析·····	32
表 4-5	行銷費用對銷售金額的簡單線型迴歸模型·····	33
表 4-6	行銷費用對銷售淨利的簡單線型迴歸模型·····	34
表 4-7	通路與行銷費用對銷售金額的複迴歸模式·····	34
表 4-8	通路與行銷費用對銷售淨利的複迴歸模式·····	36
表 4-9	產品與行銷費用對銷售金額的複迴歸模式·····	37
表 4-10	產品與行銷費用對銷售淨利的複迴歸模式·····	38
表 4-11	產品通路組合與行銷費用對銷售金額的複迴歸模式·····	40
表 4-12	產品通路組合與行銷費用對銷售淨利的複迴歸模式·····	42



## 圖 目 錄

圖 1-1	台灣區 10 年間進口啤酒與威士忌金額比較·····	3
圖 1-2	台灣區 10 年間進口啤酒量比較·····	4
圖 1-3	台灣區 10 年間進口威士忌量比較·····	5
圖 2-1	消費市場的通路結構·····	9
圖 2-2	David Perry 的通路結構圖(一) ·····	10
圖 2-2	David Perry (1989) 的通路結構圖(二) ·····	11
圖 2-3	S tern(2001)的通路行銷流程·····	12
圖 2-4	行銷通路的效益衡量·····	16
圖 2-5	行銷通路之活動基礎成本法(ABC)程序·····	18
圖 3-1	通路績效評估表 ·····	23
圖 4-1	不同通路下行銷費用對銷售金額的迴歸圖·····	35
圖 4-2	不同通路下行銷費用對銷售淨利的迴歸圖·····	36
圖 4-3	不同產品下行銷費用對銷售金額的迴歸圖·····	38
圖 4-4	不同產品下行銷費用對銷售淨利的迴歸圖·····	39
圖 4-5	不同通路產品組下行銷費用對銷售金額的迴歸圖·····	41
圖 4-6	不同通路產品組下行銷費用對銷售淨利的迴歸圖·····	43