รูปแบบการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างประเทศ กรณีศึกษา ตลาดของประเทศที่พัฒนาแล้ว

International Distribution Channels Access Model Case study : The Devel oped Country Market Distribution

ดร.ปราณี จิตกรณ์กิจศิลป์*

บทคัดย่อ

การเข้าสู่ตลาดระหว่างประเทศจะประสบผลสำเร็จได้ (Coughlan, Ann T, 2001) โดยผ่านทางของผู้ที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่ายหลายรูปแบบ บ่อยครั้งที่ผู้เกี่ยวข้องของช่องทางเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับหนึ่งในคู่แข่งของเขาเอง การหาแหล่งและการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างประเทศ(Locating & Selecting Channel Partners) ปกติจะใช้เวลาตั้งแต่ 1-3 ปี โดยมีขั้นตอนที่เกี่ยวข้องมากมาย การพัฒนาระบบจะประสบความสำเร็จหรือไม่ อยู่ที่การหาทำเลที่ตั้งและการเลือกช่องทางของหุ้นส่วน (Channel partners)

บริษัทต้องตัดสินใจ ออกแบบผลิตภัณฑ์ คัดเลือกกลยุทธ์ด้านการสื่อสารและการกำหนดราคา ซึ่งมีความสลับซับซ้อน บริษัทต้องใช้ประสบการณ์ของการบริหารจัดการ รวมทั้งการสรรหาทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินงานให้ได้รับประโยชน์สูงสุด และหนึ่งในการดำเนินการด้านกลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างประเทศ คือการเข้าถึงช่องทางในการจัดจำหน่ายและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access Gainis to Distribution Channels) ซึ่ง เป็นเรื่องท้าทายในการทำตลาดระหว่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์การกระจายสินค้าระหว่างประเทศ จะถูกนำมาพิจารณาในเชิงของความหนาแน่นของช่องทางการจัดจำหน่าย ความยาวและองค์ประกอบของช่องทางรวมถึงระบบการขนส่ง สิทธิพิเศษของบริษัทกับเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการเลือก ช่องทางของหุ้นส่วน ซึ่งรวมถึงราคา เงินลงทุนที่ต้องการ สินค้า การครอบคลุม และการเพิ่มพลังประสาน (Synergy) จะถูกใช้กับกลยุทธ์การกระจายสินค้าเพื่อสร้างเกณฑ์ในการเลือกหุ้นส่วน (Partners) โดยทั่วไปจะเลือก 1 หรือ 2 แบบ เท่านั้น เช่นบริษัทส่งออก บริษัทตัวแทนจำหน่ายซึ่งจะมีเกณฑ์ในการเลือก ความครอบคลุมทางภูมิศาสตร์ ความสามารถในการจัดการ ความมั่นคงทางการเงิน ปริมาณการขายต่อปี รวมทั้งความมีชื่อเสียงและอื่นๆ

การเลือกใช้กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดหากมีการยึดถือสิ่งใดตายตัวจะทำให้บริษัทต้องมีการเปลี่ยนแปลงในวันข้างหน้าเนื่องจากสถานการณ์ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตลาดใหญ่จะมีโอกาสของการเข้าสู่ตลาดมากกว่าตลาดขนาดเล็กไม่ว่าจะเป็น ด้านการผลิต ด้านการบริหาร ดังนั้นจะต้องมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการแข่งขันการคิดค้นสร้างสรรค์ การหาคำตอบที่ถูกต้องตลอดจนการพัฒนาจะสามารถนำบริษัทไปสู่ตลาดต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : การเพิ่มพลังประสาน การขายสินค้าให้คู่ค้า ความครอบคลุมพื้นที่ตลาด ระบบขนส่งสินค้า

---

* รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Abstract

Successful market entry must be passed by persons involved in various channel of distribution. Several times persons who involve the channel will have relationships with one of the competition. Normally, locating and selecting, channel partners, and the creation of international channel of distribution, must require 1- 3 years. The success of channel development depends on the selection of location and channel partners.

Product designed, decision making, media strategy and price determination are very complex and hard for choice in international market. But company selection must apply managerial experience, as well as optimization of resource utilization. Distribution channel is a critical point to conduct marketing strategy. So, Access gains to distribution channels is very challenge in international market.

Distribution density, channel length, channel alignment, distribution logistic, coverage is developed by international goods. Distribution strategy which depend on distribution partners network. Company special right relates to selection influence condition, channel partners, price, capital investment, coverage, synergy. This variables are applied with goods distribution strategy for create criteria to select partners distribution. General strategy emphasizes one or two selecting channel partners such as : export management, company distribution, include geographic coverage, managerial ability, financial stability, sale volume per year, reputation, and others.

Market entry strategy application must be changed, because of market situation changes. Market entry in big market has opportunities more than those of small markets. Then market entry appropriation will apply different strategies from production management as well as appropriate strategy change. Competitiveness, innovation, right answer. Development is a critical principel to lead the company to international market effectively.

Keyword : Synergy, Piggybacking, Coverage, Logistics System

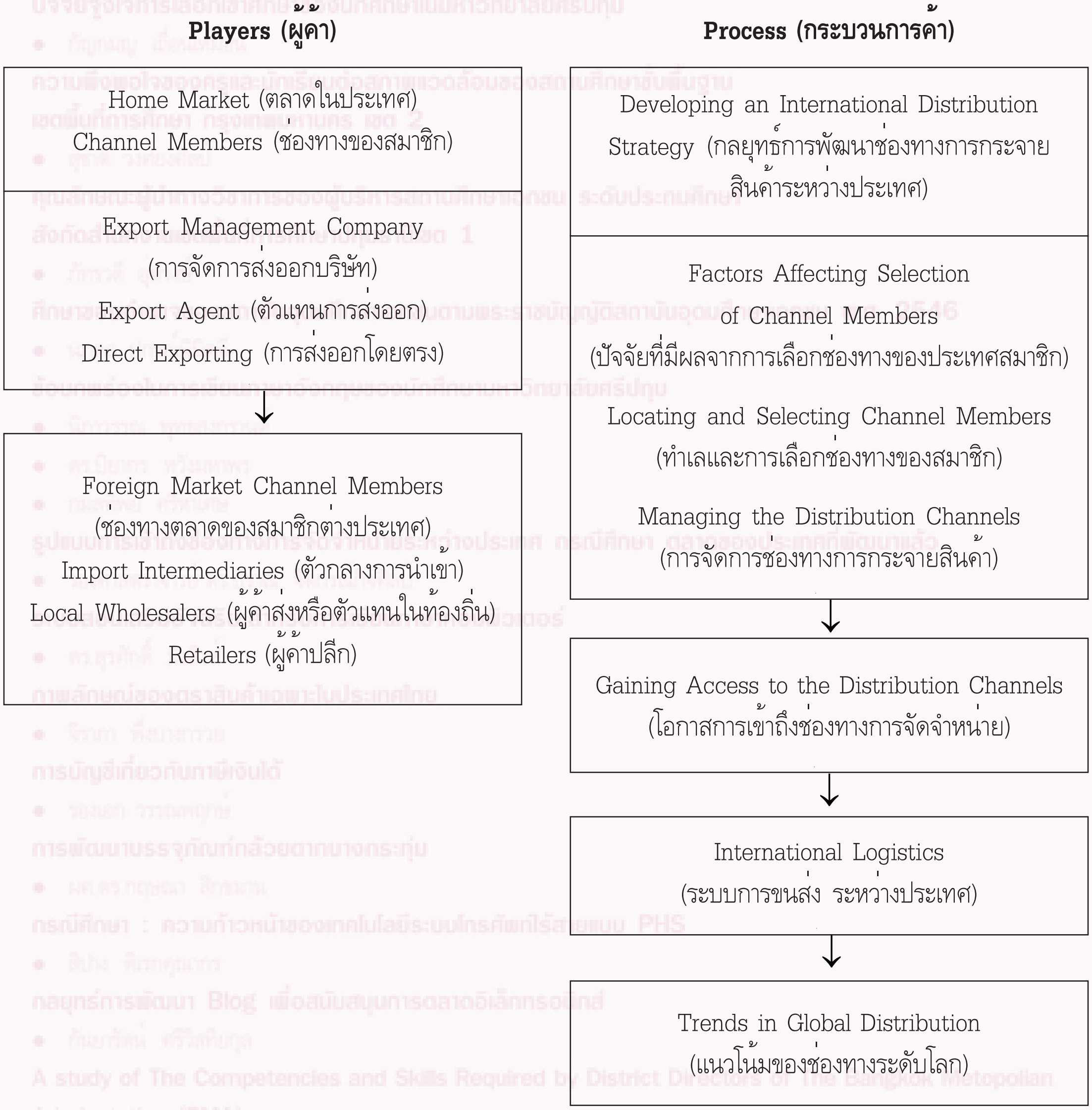
บทบาทในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ รวมทั้งข้อดี-ข้อเสียของแต่ละทฤษฎี ไม่สามารถบอกได้ว่าวิธีใดเป็นวิธีที่ดีที่สุด ปัจจัยหลักไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัทหรือความสามารถในการผลิต หรือความต้องการเของผู้บริโภคท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับโอกาสและเงื่อนไขของตลาดเป้าหมายนั้นๆ ที่ทางบริษัทต้องทำการวิเคราะห์อย่างรอบคอบและสร้างความยืดหยุ่นของกลยุทธ์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณารวมกับปัจจัยอื่นในการประยุกต์ในการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายของแต่ละประเทศใช้ต่อไป

ภาวะปัจจุบันที่การตลาดระหว่างประเทศมีการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้นักการตลาดระหว่างประเทศต้องคิดวิธีการที่จะได้ประโยชน์ในการเข้าถึงช่องทางการจำหน่ายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคด้วยวิธีการต่างๆ ให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น โดยผู้เขียนจะกล่าวถึงโครงสร้างทั่วๆ ไปที่ระบบการจัดจำหน่ายสินค้าระหว่างประเทศ ที่ประเทศต่างๆ ปฏิบัติอยู่ และจะแทรกตัวอย่างของบางประเทศที่ได้ประโยชน์จากการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยวิธีการต่างๆ

โครงสร้างของระบบการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ (The Structure of International Distribution Systems) ปกติตลาดที่เกี่ยวข้องกับช่องทางจำหน่ายถูกแบ่งเป็น 2 ตลาด คือ

1. ในประเทศ 2. ต่างประเทศ

สำหรับตลาดในประเทศ ผู้ผลิตสามารถยกระดับการบริการของบริษัทที่บริหารการส่งออก หรือตัวแทนส่งออก หรือใช้คนของบริษัททำการส่งออก



รูปที่ 1 การกระจายสินค้าระหว่างประเทศ (International Distribution)

สมาชิกตลาดในประเทศ (Home Market Channel Members)

สำหรับตลาดภายในประเทศนั้น ผู้เกี่ยวข้องกับช่องทางการส่งออกที่นิยมก็คือ บริษัทบริหารการส่งออกและตัวแทนส่งออก หรือบริษัทสามารถใช้ผู้เชี่ยวชาญภายในบริษัทเองทำการส่งออกได้

บริษัทบริหารการส่งออก (Export Management Company) (EMC) เป็นบริษัทที่รับดำเนินการเกี่ยวกับการส่งออกทั้งหมด ภายใต้ข้อตกลงที่ทำสัญญากัน EMC จะรับผิดชอบการส่งเสริมการขายสินค้า การวิจัยตลาด เครดิต การจัดเก็บสินค้า สิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ จำนวนของ EMC มีประมาณ 1,200 บริษัท และเป็นตัวแทนของผู้ผลิตประมาณ 10,000 ราย โดย 10% เป็นของสหรัฐอเมริกา การจัดการระหว่างผู้ผลิตกับ EMC รายละเอียดขึ้นอยู่กับข้อเสนอและปริมาณสินค้า

ข้อดี ของ EMC ก็คือ 1. ใช้เงินลงทุนน้อยหรือไม่ใช้เลยในการที่จะเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ 2. ไม่ต้องจ้างบุคลากรเพิ่ม 3. EMC มีความรู้เรื่องเครือข่ายสำนักงานขาย และตลาดต่างประเทศ และการกระจายสินค้าดี

ข้อเสีย ของ EMC คือ ผู้ผลิตไม่มีอำนาจควบคุมโดยตรงสำหรับการตลาดและการขาย ถึงแม้ว่าสินค้ามีวงจรการสั่งซื้อที่ยาวและต้องการ การพัฒนาตลาดและการศึกษาอย่างมาก EMC ก็จะไม่พยายามเจาะตลาดใหม่ๆ ให้

ตัวแทนการส่งออก (Export Agents) คือบุคคลหรือบริษัทซึ่งช่วยผู้ผลิตในการส่งออกสินค้าคล้ายๆ กับ EMC แต่ทำเพียงประเทศใดประเทศหนึ่งหรือบางส่วนของโลก ตัวแทนการส่งออกจะเข้าใจกระบวนการส่งสินค้าผ่านศุลกากร แต่ไม่ช่วยทำการตลาดเน้นที่การขายและการจัดส่งสินค้าเท่านั้น

ข้อดี ของตัวแทนการส่งออกคือผู้ผลิตไม่ต้องมีบุคลากรที่ดำเนินการเรื่องเอกสารการส่งออก

ข้อเสีย ของตัวแทนการส่งออกคือข้อจำกัดด้านการครอบคลุมตลาด ถ้าต้องการครอบคลุมให้ถึงหลายๆ ตลาดในโลกต้องใช้ตัวแทนการส่งออกหลายๆ ตัวแทนเอกสารด้านศุลกากร การประกัน และทางเลือกของการกระจายสินค้าทั่วโลก บริษัทจะต้องจ้างบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาเป็นพิเศษและต้องมีประสบการณ์ให้มาทำหน้าที่นี้ ถึงแม้ปริมาณการส่งออกจะเพียงพอต่อการจ้างบุคลากร แต่บริษัทก็มีการขยายไปลงทุนการผลิตที่ต่างประเทศทำให้การส่งออกลดลง

ช่องทางตลาดของสมาชิกต่างประเทศ (Foreign Market Channel Members)

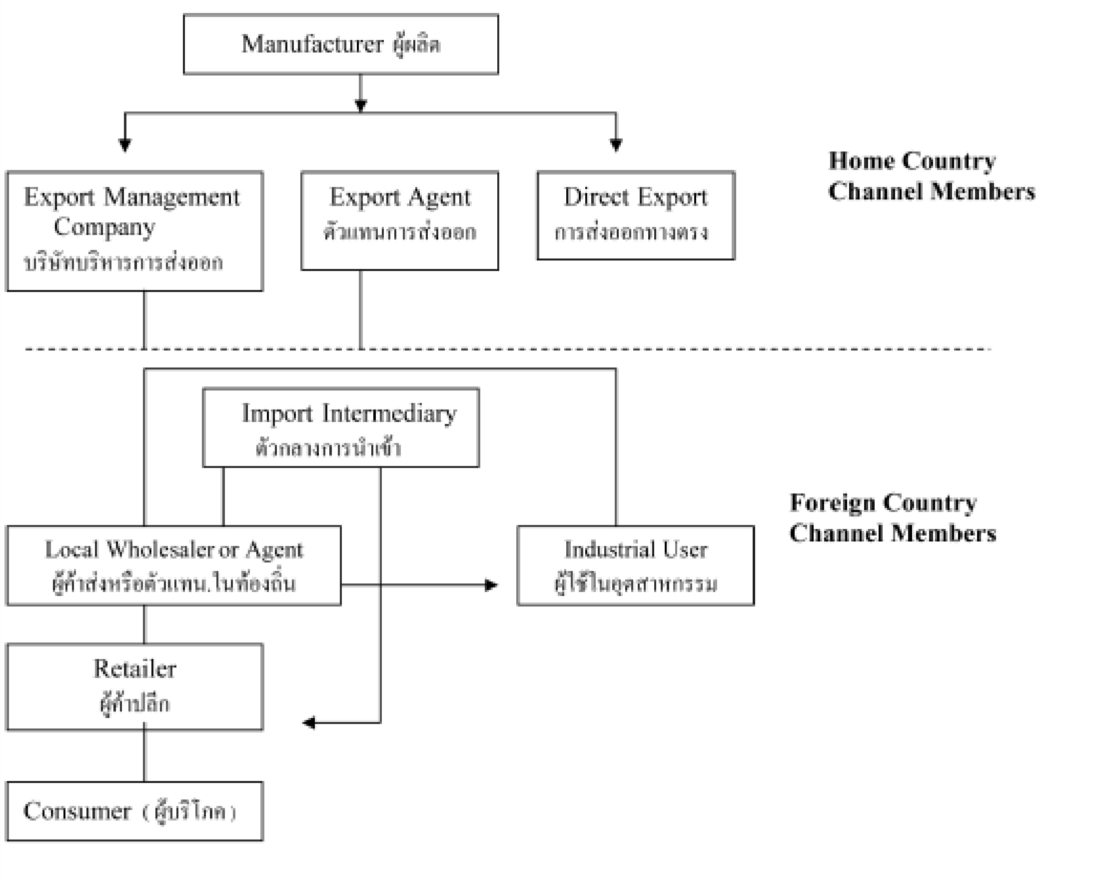
ตัวกลางการนำเข้า (Import Intermediaries) ตัวกลางนำเข้า ต้องศึกษาความต้องการของตลาดภายในประเทศ และหาสินค้าในตลาดโลกเพื่อที่จะตอบสนองต่อความต้องการ ปกติจะสั่งซื้อสินค้าด้วยชื่อของตัวกลางการนำเข้าเองและเป็นอิสระจากผู้ผลิต เนื่องจากการเป็นอิสระจากผู้ผลิตนี่เองจึงต้องใช้กลยุทธ์ของตัวเอง และสัมผัสใกล้ชิดกับตลาดผู้ผลิตที่ต้องการกระจายสินค้าผ่านตัวกลาง

ผู้ค้าส่งหรือตัวแทนภายในประเทศ (Local Wholesalers or Agents) ในแต่ละประเทศจะมีความหลากหลายในช่องทางการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตสู่ผู้ค้าปลีก โรงงานอุตสาหกรรมหรือบางกรณีก็เป็นผู้ค้าส่งอื่นๆ ผู้ค้าส่งภายใน ประเทศจะถือกรรมสิทธิ์ในสินค้าขณะที่ตัวแทนในประเทศจะไม่เป็นเช่นนั้น ผู้ค้าส่งภายในประเทศบางทีก็เรียกว่าผู้จัดจำหน่ายหรือผู้แทนจำหน่ายในหลายๆ กรณีผู้ค้าส่งภายในประเทศมีสิทธิในสินค้านั้นๆ แต่เพียงผู้เดียวภูมิภาคหรือประเทศ

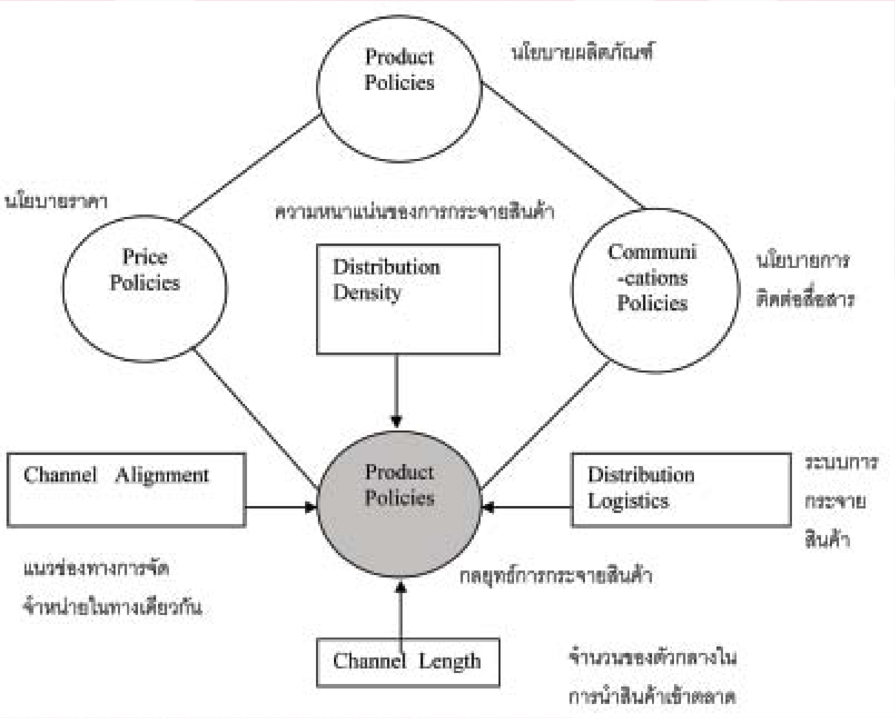
ผู้ค้าปลีก (Retailers) ผู้ค้าปลีก (นับเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องคนสุดท้ายในช่องทางกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค โดยสั่งซื้อสินค้าสำหรับค้าปลีกสู่ผู้บริโภค ซึ่งขนาดของผู้ค้าปลีกแตกต่างกันไปในแต่ประเทศ จำนวนประชากรต่อผู้ค้าปลีกในยุโรปผันแปรจากต่ำสุดแค่ 48 คนในประเทศโปแลนด์ จนถึงผู้ค้าปลีก 564 คน ในประเทศรัสเซีย ส่วนประเทศญี่ปุ่นมีผู้ค้าปลีกมากที่สุด คือ 13 รายต่อพลเมือง 1,000 คน (Colla, Enrico, and Marc Dupuis. 2002)

การพัฒนากลยุทธ์การกระจายสินค้าระหว่างประเทศ (Developing an International Distribution Strategy)

แรงขับจากสิ่งแวดล้อม เช่น วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ระบบกฎหมายและการเมือง ประกอบกับความแตกต่างของโครงสร้างของระบบค้าส่งและค้าปลีก ทำให้เกิดความซับซ้อนในการพัฒนากลยุทธ์สำหรับการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ การกระจายสินค้าคือส่วนหนึ่งของส่วนผสมการตลาดและต้องประกอบไป



รูปที่ 2 ทางเลือกช่องทางการตลาดระหว่างประเทศ
(International Marketing Channel Alternative)



รูปที่ 3 นโยบายการกระจายสินค้า (Distribution Policies)

ด้วยส่วนอื่นๆ ของกลยุทธ์การตลาด เช่น นโยบายผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์การสื่อสาร นโยบายการกระจายสินค้า (ดูรูปที่3) ภายในโครงสร้างส่วนผสมการตลาด นักการตลาดระหว่างประเทศได้ตัดสินใจกำหนดการกระจายสินค้าตามตัวแปรดังต่อไปนี้

1. Distribution density : ความหนาแน่นหมายถึง จำนวนโอกาสหรือการครอบคลุมในความต้องการสินค้า หรือหมายถึงจำนวนของจุดจำหน่ายที่เพียงพอสำหรับตลาดทั้งหมด

2. Channel length : จำนวนของตัวกลางที่เกี่ยวข้องในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาด

3. Channel alignment and leadership : ข้อตกลงกับช่องทางที่ได้เลือกเพื่อให้เกิดกลยุทธ์ทางเดียวกัน

4. Distribution logistics : ระบบการจัดส่งสินค้าผ่านช่องทางจำหน่าย

ระบบการตัดสินใจทั้ง 4 ประการนี้ ไม่สามารถที่จะทำได้อย่างอิสระ การตัดสินใจทั้งสี่จะเกี่ยวข้องกันและต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ในกลยุทธ์การตลาดด้วย

กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การกระจายสินค้าระหว่างประเทศจะถูกนำมาพิจารณาในเชิงของความหนาแน่นของช่องการจัดจำหน่าย ความยาว องค์ประกอบต่างๆ ของแต่ละช่องทาง รวมถึงระบบขนส่ง หุ้นส่วนที่เป็นต้นแบบจะถูกตั้งกรอบในการพิจารณา สิทธิพิเศษของบริษัทกับเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการเลือก ช่องทางของหุ้นส่วน ซึ่งรวมถึงราคา เงินลงทุนที่ต้องการ สินค้า การครอบคลุมตลาด และการเพิ่มพลังประสาน (Synergy) จะถูกใช้กับกลยุทธ์การกระจายสินค้าเพื่อสร้างเกณฑ์สำหรับการเลือกหุ้นส่วน (Partners) โดยทั่วไปจะเน้นไปที่การเลือกช่องทางของหุ้นส่วน 1 หรือ 2 แบบเท่านั้น ขึ้นกับความครอบคลุมทางด้านภูมิศาสตร์, ความสามารถ

ในการจัดการ ความมั่นคงทางการเงิน ปริมาณการขายต่อปี รวมถึงความมีชื่อเสียง และอื่นๆ (Doole, Lsobel, 2001)

1. ความหนาแน่นของช่องทางจัดจำหน่าย (Distribution Density)

จำนวนการจัดจำหน่ายขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการตลาดของตัวสินค้านั้นว่ามีช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้มแข็ง รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภค นักการตลาดสามารถทดสอบได้ว่าผู้บริโภคเลือกช่องทางการค้าปลีกหรือค้าย่อย สำหรับผู้บริโภคสินค้า สิ่งที่ตระหนักถึงการจัดจำหน่ายคือความต้องการ ถึงแม้ว่าผู้บริโภคจะไม่ชอบการเลือกซื้อสินค้าก็ตาม เช่น สินค้าสะดวกซื้อจะมีการซื้อค่อนข้างถี่และซื้อใกล้กับแหล่งชุมชน หรือสินค้าพวกเครื่องใช้ไฟฟ้าและเสื้อผ้าจะเลือกดูราคาตามห้าง 2 ถึง 3 ห้าง เนื่องจากความต้องการมีอยู่อย่างจำกัด ทางเลือกน้อยในบางพื้นที่ แต่สำหรับสินค้าที่มีแรงดลใจให้ผู้ซื้อชอบยี่ห้อนั้น หรือคุณสมบัติพิเศษเฉพาะอย่างของตัวสินค้า นั้นๆ คือช่องทางการจัดจำหน่ายที่ได้คัดเลือกไว้นั้นเป็นสมมุติฐานว่าผู้บริโภคชอบสินค้าที่เลือกไว้โดยไม่ต้องการสินค้าอย่างอื่นมาทดแทน

2. จำนวนของตัวกลางที่เกี่ยวข้องในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาด (Channel Length)

โดยปกติของช่องทางการจำหน่ายมี 3 ปัจจัย คือ

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า ที่มีประสิทธิภาพ สินค้ากับการจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพหรือกลุ่มผู้มีอำนาจซื้อ นำไปสู่การเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่ยาวนาน ในขณะที่คำสั่งซื้อมีปริมาณลดลงตัวสินค้าจะถูกนำไปสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายในทางเลือกอื่นได้

2. ระดับปริมาณของคำสั่งซื้อ โดยเฉลี่ยของคำสั่งซื้อสินค้าขึ้นอยู่กับอำนาจการซื้อหรือระดับรายได้ของกลุ่มผู้บริโภค ในบางประเทศระดับรายได้น้อยผู้บริโภคจะซื้อสินค้า หรืออาหารแค่เพียงพอกับการรับประทานต่อวันและซื้อใกล้กับที่อยู่อาศัยตรงกันข้ามกับผู้ซึ่งมีความสามารถเพียงพอที่จะซื้ออาหารหรือวัตถุดิบสำหรับหนึ่งอาทิตย์หรือมากกว่า 1 เดือน ก็จะเลือกซื้อสินค้าที่สามารถเก็บไว้บริโภคได้นาน

3. ความสามารถของช่องทางจัดจำหน่ายของระบบสมาชิกช่องทางการจำหน่ายที่ยั่งยืนมีส่วนสำคัญในการพิจารณาต้นทุน Salomon เป็นสถาบันการเงินที่เข้าสู่ตลาดสินค้าสกีในประเทศญี่ปุ่นร่วมกับบริษัท Giant Mitsui Trading โดย Mitsui ยืนยันทำการส่งสินค้าให้กับบริษัทลูกในเมืองปารีส ประเทศฝรั่งเศสและส่งต่อไปยังร้านค้าส่งรวมทั้งส่งต่อร้านค้าปลีก ที่มีระบบสมาชิก ผลของช่องทางจำหน่ายที่ยาวในการผูกพันของ Salomon ทำให้ราคาสินค้าในประเทศญี่ปุ่นแพง แต่ก็สามารถจำหน่ายได้เนื่องจากมีระบบสมาชิก

ประเทศญี่ปุ่นเป็นที่รู้จักกันดีในเรื่องของความยาวของช่องทางจำหน่าย ความซับซ้อน ซึ่งเป็นการเพิ่มต้นทุนของสินค้าไปสู่ผู้บริโภค Seiko Epson ตัดตอนช่องทางจำหน่ายลงและทำการขายตรงต่อ NEC และ IBM-compatibles PCs ภายใต้การนำของ Dell Computer ซึ่ง Seiko Epson หวังว่าจะดึงดูดใจผู้บริโภคได้จากการลดต้นทุนโดยการขายตรง

ผู้ผลิตรถยนต์เกาหลี Daewoo ตัดสินใจที่จะขายตรงสู่ผู้บริโภคมากกว่าที่จะขายผ่านตัวแทนจำหน่ายสำนักงานขายของ Daewoo จะมีอุปกรณ์มัลติมีเดียให้ลูกค้าสามารถสร้างรถที่ตัวเองต้องการลงบนจอภาพได้การทำเช่นนี้ทำให้ Daewoo เป็นผู้ผลิตและผู้แทนจำหน่ายที่ให้การซื้อรถที่เป็นอิสระสำหรับผู้ซื้อมากขึ้น

3. ช่องทางที่ได้เลือกไปในทางเดียวกัน (Channel Alignment)

สิ่งหนึ่งที่ยากที่สุดสำหรับการตลาดก็คือการประสานงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดจำหน่าย

สามารถร่วมมือกันเป็นหนึ่งเดียวยิ่งช่องทางการจัดจำหน่ายยาวมากเท่าไหร่ยิ่งทำให้มีการร่วมมือกันยากเท่านั้นในระดับนานาชาติยิ่งยากขึ้นในแต่ละประเทศผู้เกี่ยวข้องที่แข็งแกร่งสามารถกำหนดนโยบายให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องคนอื่นๆ โดยขึ้นกับสถานการณ์ของประเทศ นั้นๆ บริษัทข้ามชาติต่างๆ สามารถควบคุมช่องทางจำหน่ายได้ง่ายขึ้นถ้ามีทีมขายที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในท้องถิ่น

ประเทศสหรัฐอเมริกาผู้ค้าส่งที่ครั้งหนึ่งเคยมีประสิทธิภาพในการจัดจำหน่าย แต่กลับมีอิทธิพลน้อยลงทำให้ผู้ผลิตกลับมามีบทบาทมากขึ้น ยิ่งกว่านั้นผู้ค้าปลีกในประเทศสหรัฐอเมริกากลับกลายเป็นผู้นำในช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น Home Depot และ Wal-Mart แต่ในประเทศญี่ปุ่นกลับตรงข้ามคือ ผู้ค้าส่งยังคงมีอำนาจในช่องทางการจัดจำหน่าย ในประเทศที่กำลังพัฒนาหลายๆ ประเทศผู้จัดจำหน่ายอิสระจะเข้มแข็งมากเพราะเป็นผู้นำเข้าที่ได้รับแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

ระบบการจัดส่งสินค้าผ่านช่องทางจำหน่าย (Distribution Logistics) การกระจายสินค้าจะมุ่งไปที่การเคลื่อนย้ายสินค้าผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย สิ่งสำคัญที่สุดในการกระจายสินค้าก็คือระบบการจัดส่งสินค้า

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกสมาชิกของช่องทางจำหน่าย (Factors Influencing the Selection of Channel Members)

หลังจากการพัฒนากลยุทธ์การจัดจำหน่าย นักการตลาด พบว่าต้องมีการระบุและเลือกผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดจำหน่ายเพื่อจะสนับสนุนกลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งหมด ในการเลือกผู้จัดจำหน่ายถือว่ามีความสำคัญในการตัดสินใจอย่างมากเพราะเป็นส่วนหนึ่งในการเจาะตลาดและจัดรูปแบบการตลาด การตัดสินใจของผู้จัดจำหน่ายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดเตรียมกลยุทธ์ เพราะถ้าตัดสินใจผิดพลาดจะทำให้การปฏิบัติผลงานไม่ดีบางครั้งต้องมีการเปลี่ยนผู้จัดจำหน่ายเนื่องจากกฎหมายท้องถิ่น Pepsi ใช้เวลาเป็นปีในชั้นศาลในการต่อสู้เพื่อที่จะยุติสัญญา 22 ปี กับ Perrier ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายในประเทศฝรั่งเศส Pepsi ได้กล่าวว่า ทำงานต่ำกว่ามาตรฐานทำให้ยอดขายลดลงจาก 17% เหลือเพียง 7% ซึ่งการหาตัวแทนจำหน่ายเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมากในการกระจายสินค้าไปสู่ลูกค้า ดังนั้น ความสำเร็จของบริษัทในต่างประเทศจึงขึ้นอยู่กับตัวแทนจำหน่ายที่เราเลือก

นักการตลาดระหว่างประเทศจะต้องเข้าใจถึงสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อนโยบายและช่องทางการจัดจำหน่าย และต้องสร้างช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมกับสินค้าต่างๆ ของแต่ละประเทศ โครงสร้างของระบบการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การกระจายสินค้า วิธีการเลือก การจัดหาสถานที่ การบริหารบุคคล การจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศ การเข้าถึงช่องทางจัดจำหน่าย (ดูรูปที่ 1) แนวโน้มของตลาดโลกในการกระจายสินค้า จะกลายเป็นช่องทางใหญ่สำหรับลูกค้าที่ต้องการซื้อสินค้าโดยการสั่งซื้อทางทีวี (TV Shopping) มียอดขายประมาณ 2,000 ล้านเหรียญในอเมริกา และคาดว่าจะมีการเจริญเติบโตขึ้นอีกถ้ามีการนำเอา Cable network มาใช้ แม้ว่า Shopping mail กว่า 100 แห่ง จะเริ่มทำธุรกิจบน internet แล้ว ก็ตาม (Craig.C Samuel., 2000)

การเพิ่มขึ้นอย่างมากของลูกค้าในประเทศที่พัฒนาแล้ว และการลดเวลาในการ Shopping รวมถึงการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิต (Life style) การยอมรับ Credit card ที่มากขึ้น การปรับปรุงระบบไปรษณีย์และโทรศัพท์ จะช่วยให้การเติบโตของตลาดขายตรงในระดับโลกเกิดขึ้น

สิ่งที่บริษัทต่างประเทศขาดแคลนอย่างมากคือความรู้ในการเข้าสู่ตลาดเป้าหมายในตลาดท้องถิ่น บริษัทต้องพิจารณาประเมินวิธีการร่วมกับบริษัทการตลาด

ท้องถิ่นในประเทศที่มีความชำนาญที่สุด และทำการติดต่อกันได้ดี หุ้นส่วนในท้องถิ่นจะเปิดทางให้มีตำแหน่งในตลาดได้อย่างรวดเร็วโดยใช้วิธีการอาศัยหุ้นส่วนในการเข้าประเทศ และการเจาะเข้าไปในตลาด บริษัทอาจจะพบกับอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดมากถ้าเข้าไปตามลำพัง ดังนั้นการพิจารณาที่สำคัญ อีกอย่างหนึ่งก็คือการแข่งขันแบบมีคู่แข่งรายสำคัญๆ ไม่กี่ราย ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกับบริษัทคู่แข่งหรือบริษัทที่ขายผลิตภัณฑ์เสริมกันเพื่อเป็นการเข้าเปิดตัวทางการตลาดด้วยก็ได้

ในที่นี้ หลายๆ บริษัท รู้สึกว่าความต้องการในตลาดท้องถิ่นเป็นความยาก ในตลาดญี่ปุ่น Anheuser-Busch, Campbell, Kodak, Morton Thiokol เป็นตัวอย่างของบริษัท ที่รวมทุนโดยหุ้นส่วนญี่ปุ่นเข้าสู่ตลาดญี่ปุ่นอย่างสะดวก ดังนั้นบริษัท Prudential lift Insurance จึงร่วมทุนกับ Sony เพื่อให้การเข้าสู่ตลาดประกันภัยในญี่ปุ่น สะดวกและงายขึ้น

ความรู้ทางการตลาดท้องถิ่นมีความสำคัญและจูงใจ ในการร่วมทุน (McGutt Paul T 2002) บริษัทที่ต้องการ เข้าสู่ตลาด สหรัฐอเมริกา บอยครั้งที่รู้สึกต้องการเป็นหุ้นสวนตลาดกับประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น Volvo เป็นเจ้าของตลาดรถยนต์ในสหรัฐอเมริกาโดยร่วมทุนกับ General Motors ในตลาดรถบรรทุกของอเมริกา หลังจากประสบความสำเร็จในตลาด สหรัฐอเมริกา Nikko Securities รวมทุนกับ Well Fargo สร้างธุรกิจในอเมริกา การตัดสินใจประการที่ 2 ของการรวมทุน คือความต้องการแข่งขันน้อยราย ในลักษณะของอุตสาหกรรมโดยคู่แข่งขันน้อยราย บริษัทต่างประเทศจะพบอุปสรรคอย่างมากในการเข้าสู่ตลาด จึงต้องการรวมทุนกับบริษัทคู่แข่งขัน หรือบริษัทที่มีสายการผลิตที่เกื้อกูลกันและกัน เพื่อโอกาสที่แตกต่างอย่างมากในตลาด ตัวอย่างเช่น Bols และ Heineken มาจากการรวมทุนเพื่อสนองต่อตลาดยุโรปตะวันออก Molson และ Elders รวมกันรักษาสวนแบงการตลาดเบียร์ ในอเมริกา เมื่อ CoCa-Cola ร่วมกับ Cadbury Schweppes ในประเทศอังกฤษ Pepsi สนองตอบโดยการร่วมกับสามผู้กลั่นชาวอังกฤษ ในประเทศบราซิล Pepsi รวมกับ Brahma ผู้กลั่นรายใหญ่ในประเทศบราซิลทำให้สามารถแบ่งส่วนตลาดมาจาก Coke เป็นต้น และอีก 2 ตัวอย่างที่อธิบายถึงการได้เปรียบในเรื่องของหลักปรัชญาและการปฏิบัติของบริษัทในการร่วมทุน อันดับแรกของการตัดสินใจคือ การประกาศอย่างเป็นทางการของบริษัท Scott Paper ผู้เชื่อมั่นในการร่วมทุน ในนโยบายการต่างประเทศ Scott เข้าไปใน 15 ประเทศ และเติบโตในต่างประเทศ โดยการข้ามจากยุโรป สู่ลาตินอเมริกาสู่ญี่ปุ่น และเติบโตอย่างรวดเร็วกว่าที่บ้านตนเอง ทั้งหมดมีประชากร 500 ล้าน คนในตลาดรอบๆ อเมริกาของ Scott แสดงถึงความสามารถในการผลิตและการตลาดโดยปัจจุบันสามารถตอบสนองได้อย่างน้อย 80% ของกำลังซื้อทั่วโลก ซึ่งเป็นศักยภาพของ Scott ในความสัมพันธ์ 50-50 ในหุ้นส่วนต่างประเทศทั้งหมด ไม่ใช่ 51-49, 50-50 คือ 1% ในความสามารถสูงสุดของหน่วยงานหุ้นส่วนในแต่ละประเทศ ความรู้ของประชาชนไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน มีความสำคัญอย่างสูงในช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างประเทศ

การบริหารช่องทางการตลาดระหว่างประเทศ

ปัจจัยสำคัญของการจัดจำหน่ายคือ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีอิทธิพลต่อการขยายทำเล ที่ตั้ง แต่อย่างไรก็ตามพฤติกรรมผู้บริโภคยังขึ้นอยู่กับแต่ละประเทศ เช่นในประเทศสหรัฐอเมริกาถ้าผู้บริโภคมีรายได้สูงขึ้นจะมีการซื้อสินค้ามากขึ้น ในห้างสรรพสินค้านอกจากเครื่องอุปโภคบริโภคยังพบร้านขายยาในห้างสรรพสินค้าด้วย แต่ในประเทศอื่นๆ ที่มีรายได้น้อยจะมีแต่สินค้าเท่าที่จำเป็นต้องใช้เท่านั้น การที่ชองทางจัดจำหนายที่หนาแน่นเป็นช่องทางที่สำคัญที่จะเข้าสู่การตลาดระหว่างประเทศจนถึงพฤติกรรมผู้บริโภคของประเทศนั้นได้ ห้างเยาฮัน

คือห้างค้าปลีกที่ใหญ่ของประเทศญี่ปุ่นมีแผนการจะเปิดสาขาให้ครบจำนวน 1,000 สาขาในประเทศจีนปี ค.ศ.2005 แต่มีการชะลอการเพิ่มสาขาเพราะมีผู้บริโภคน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้ แม้ว่าประเทศจีนจะมีประชากร 1.2 พันล้านคน แต่มีเพียง 120 ล้านคนที่มีกำลังซื้อ (1,000 $ ต่อปี) สบู่หรืออาหารกล่องที่ได้วางอยู่บนชั้นวางของห้างเยาฮันเท่านั้น การจัดจำหน่ายสินค้าของผู้บริโภคแตกต่างกันไป ในแต่ละประเทศในประเทศเยอรมันคอนแทรกเลนส์สามารถหาซื้อได้ในห้างสรรพสินค้าเท่านั้น แต่ในประเทศฝรั่งเศสหาซื้อได้ในห้างขายยา ในขณะที่ประเทศสหรัฐอเมริกามีวารสารจำหน่ายในร้านขายของชำ แต่ในประเทศอังกฤษมีจำหน่ายเฉพาะร้านตัวแทนจำหนายเท่านั้น ดังนั้นแผนการทำการตลาดจึงต้องคำนึงถึงพฤติกรรมผู้บริโภค ชนิดของสินค้าโดยมีการวิเคราะห์ของช่องทางการจัดจำหน่ายของแต่ละประเทศด้วย

การค้าปลีกที่กระจัดกระจายทั่วเอเชีย อันเนื่องมากจากการมีจำนวนประชากรมาก ทำให้มีรายได้เพิ่มตามไปด้วยลูกเล่นต่างๆ และกลยุทธ์การขายของตัวสินค้าใหม่ๆ อาทิเช่น รูปแบบของการหีบห่อ รูปร่างของสินค้าที่หน้าจอของทีวี มีการสร้างความดึงดูดกับผู้บริโภค ปรากฏการณ์นี้เรียกว่า "Magic Moments" เป็นที่นิยมในประเทศไต้หวัน ไทย มาเลเซีย และจีน เมื่อประเทศต่างๆ ได้ใช้ Magic Moments เข้าสู่ระบบช่องทางจัดจำหน่ายรวมกับการพัฒนาร้านใหม่ ในประเทศอินโดนีเซีย ห้างสรรพสินค้าฮีโร่ มียอดขายเพิ่มขึ้น 18 เปอร์เซ็นต์ ในช่วงครึ่งปีแรกปีคศ. 1993 ในประเทศญี่ปุ่นเป็นผู้นำในเรื่องการค้าปลีกมีการจัดจำหน่ายจากระดับล่างสู่ระดับบนอย่างรวดเร็ว Ito-Yokado ซึ่งเป็นเจ้าของ 7-Eleven (ร้านสะดวกซื้อ) ได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก กับ 10,000 สาขา และเพิ่มขึ้น 15 เปอร์เซ็นต์ของร้านสะดวกซื้อ ในประเทศญี่ปุ่น 7-Eleven เป็นร้านสะดวกซื้อที่มีการเพิ่มมากถึง 37 เปอร์เซ็นต์ โดยมียอดรายได้ที่มากที่สุด (Fletcher, 2002)

สำหรับสินค้าอุตสาหกรรม พฤติกรรมผู้บริโภคขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงของช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้มแข็ง อุตสาหกรรมการผลิตที่มีการใช้ประโยชน์มากขึ้นทั่วโลก ผลปรากฏว่าความต้องการของผู้บริโภคและสภาวะการใช้สินค้ามีองค์ประกอบที่สำคัญในแต่ละประเทศซึ่งขึ้นกับโครงสร้างของระบบการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ

ชนิดสินค้ามีผลต่อตัวแทนจำหน่าย ถ้าสินค้ามีหลายชนิดการหาตัวแทนจำหน่ายจะยากมากขึ้น ตัวแทนจำหน่ายหนึ่งรายจะสต๊อกสินค้ามากกว่า 1 รายการ สินค้าที่เฉพาะเจาะจงขายผ่านตัวแทนจำหน่าย ถ้าผู้ผลิตมีสินค้าครบจะง่ายในการเช็คต้นทุนของการจัดจำหน่าย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกตัวแทนจำหน่าย มีสิ่งที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. Cost (ต้นทุน) ในเรื่องของราคาต้นทุนเราสามารถแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

- Initial cost คือต้นทุนทั้งหมดของการเลือกพื้นที่และหา การเจราจาข้อตกลงและการหาตัวแทนจำหน่าย
- Maintenance cost คือต้นทุนเกี่ยวกับพนักงานของบริษัท, ผู้จัดการขาย ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงาน ค่าโฆษณาในท้องถิ่น
- The logistic cost คือต้นทุนการขนส่ง การจัดเก็บ การขนส่งทางเรือ และต้นทุนเรื่องเอกสารศุลกากร

ตัวแทนจำหน่ายต่างกันจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันด้วย จำเป็นสำหรับการประมาณต้นทุนต่างๆ เพราะถ้าค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายสูง ราคาของสินค้าก็จะสูงด้วย (Kumar V. 2004)

2. เงินทุนที่ต้องการ (Capital requirement) ประกอบด้วย ต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า ต้นทุนการขนส่ง

บัญชีลูกหนี้ ต้นทุนการส่งมอบสินค้า ต้นทุนเหล่านี้จะถูกชดเชยในบัญชีกระแสเงินสด เช่นตัวแทนจำหน่ายสินค้านำเข้าจะจ่ายเงิน เมื่อได้รับสินค้าซึ่งเป็นการจ่ายก่อนที่จะขายสินค้าไปยังผู้ค้าปลีกหรือบริษัทต่างๆ ในทางเดียวกันตัวแทนจำหน่ายสินค้าก็จะไม่ได้รับเงินจนกว่าสินค้าจะไปถึงมือผู้ค้าปลีกหรือลูกค้า การจัดจำหน่ายสินค้าทางตรงต้องใช้เงินลงทุนสูงมาก ขณะตัวแทนจำหน่ายจะใช้เงินลงทุนต่ำกว่า ดังนั้นในชวงแรกบริษัทควรใช้ตัวแทนจำหน่าย เพราะบริษัทไม่มีเงินทุนเพียงพอหรือรองรับในการขายตรงเอง

3. สินค้า และผลิตภัณฑ์กลุ่มเดียวกัน (Product and product line)

ลักษณะของสินค้ามีผลกระทบต่อการเลือกตัวแทนจำหน่าย ถ้าสินค้าเน่าเสียง่ายหรือมีอายุสั้นผู้ผลิตควรหาหนทางที่จะส่งสินค้าไปยังลูกค้าให้เร็วขึ้น กรณีของ Delta Dairy ผู้ผลิตสินค้าชาวกรีกซึ่งมีการผลิตสินค้า นมและน้ำผลไม้แช่แข็ง ประสบปัญหาเรื่องค่าขนส่งที่สูงขึ้นเนื่องจากระยะทางจากประเทศกรีกไปยังประเทศฝรั่งเศส สาเหตุเพราะประเทศสหรัฐอเมริกาห้ามการขนส่งข้ามประเทศยูโกสลาเวียจึงทำให้ต้นทุนสูงขึ้นถึง 25% และ Delta ขาดสินค้าถึง 5 วัน ดังนั้นบริษัทจึงคิดไปตั้งโรงงานผลิตที่ประเทศสวิสเซอร์แลนด์เพื่อย่นระยะทางในการขนส่งสู่ประเทศฝรั่งเศส สินค้าเฉพาะต้องการการขายตรงหรือตัวแทนจำหน่ายเฉพาะสินค้า เช่น Index Technology of Cambridge รัฐ Massachusetts ประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้ผลิตระบบ software ที่สลับซับซ้อน บริษัทได้ทำการเจาะตลาดเข้าไปยังประเทศอังกฤษ และประเทศออสเตรเลียด้วยการขายตรงโดยหลีกเลี่ยงการใช้ตัวแทนจำหน่าย กรณีสินค้าไม่เน่าเสียง่าย สินค้าทั่วไป ระบบไม่ซับซ้อน เช่นพวกแบตเตอรี่ สินค้าเหล่านี้จะมีการจัดจำหน่ายสู่พ่อค้าหลายทอด

4. การควบคุมค่าใช้จ่าย (Control)

การจัดจำหน่ายแต่ละชนิด ผู้ผลิตมีระดับการควบคุมที่แตกต่างกันในการจัดจำหน่ายตรง เช่นการควบคุมราคา การควบคุมการส่งเสริมการขาย การควบคุมปริมาณ การควบคุมชนิดของการระบายสินค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็น ระดับที่เพิ่มขึ้นของการควบคุมอาจชดเชยการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการจัดจำหน่ายตรง ถ้าช่องทางการจัดจำหน่ายยาวจะไม่มีการควบคุม บริษัทจะไม่ทราบว่าใครคือคนที่ซื้อสินค้ามากที่สุด ดังนั้นการควบคุมจึงมีความจำเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามถ้ายอดขายมีปริมาณเพียงพอผู้ผลิตก็ไม่ต้องสนใจว่าสินค้าขายไปที่ใด

5. ความครอบคลุมพื้นที่ตลาด (Coverage)

การเลือกตัวแทนจำหน่ายจะมีผลกระทบต่อการครอบครองพื้นที่ของตลาด การวัดการครอบครองพื้นที่ของตัวแทนจำหน่ายขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 อย่าง คือ ทำเลที่ตั้ง พนักงานขายตามบ้านเรือน ยอดการขายตามพื้นที่ท้องถิ่นในปีก่อน ทำเลการขายเป็นสิ่งที่แสดงว่าควรไปจัดตั้งการขายที่ไหน พนักงานขายควรไปแทรกแซงการขายตามแหล่งไหนดีที่สุด และยอดขายของปีก่อนๆ จะแสดงความสำเร็จของตัวแทนจำหน่ายในแต่ละพื้นที่

6. การเสริมพลังโดยหาคู่ค้าที่มีความชำนาญเฉพาะมาร่วมจัดจำหน่าย (Synergy)

การเลือกตัวแทนจำหน่ายมีความรู้ความสามารถหรือเชี่ยวชาญก็จะทำให้การเจาะตลาดรวดเร็วขึ้น เช่น บริษัท Compaq ซึ่งเป็นบริษัทคอมพิวเตอร์ ตัดสินใจโดยผ่านระบบ Net work ของตัวแทนจำหน่าย และให้ตัวแทนจำหน่ายแทรกซึมสู่ตลาดโลกธุรกิจ ทำให้ยอดขายของบริษัทเพิ่มขึ้นจาก 20 ล้านเหรียญในปี 1984 เป็น 5 พันล้านเหรียญในปี 1996 โดยใช้วิธีการผสมผสานทางการตลาดและความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เป็นการเสริมพลังในการจัดจำหน่าย

แรงกระตุ้นจากผู้เข้าร่วมช่องทางการจัดจำหน่าย (Motivating Channel Participants)

แรงกระตุ้นผู้เข้าร่วมช่องทางการจัดจำหน่าย (Jain,Subhash C.2001) เป็นด้านที่สำคัญของนโยบายช่องทางจัดจำหน่ายระหว่างประเทศ แรงจูงใจทางการเงินในรูปแบบที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของอัตรากำไรเบื้องต้นสามารถเป็นสิ่งจูงใจที่มีสมรรถภาพสูงโดยเฉพาะในการจัดการของผู้จัดจำหน่ายอิสระ ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก บริษัทจะคาดหวังกับอัตรากำไรเบื้องต้นที่จะได้รับ เช่น เคยได้รับ 50% ถ้าเราเสนอ 40% ความพยายามก็จะน้อยลงกว่าที่คาดหวังไว้ การเชิญสมาชิกของช่องทางจัดจำหน่ายเพื่อเข้าร่วมประชุมประจำปี แนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพ การขยายความช่วยเหลือไปถึงการบริหารของผู้จัดจำหน่ายทั้งในด้านการควบคุมสินค้าคงคลัง การเก็บเงิน การโฆษณา และด้านอื่นๆ มิตรภาพที่ดีเป็นสิ่งที่จะได้รับและเป็นข้อได้เปรียบในด้านธุรกิจระหว่างประเทศ รายการพิเศษอาจถูกตั้งขึ้นเพื่ออบรมหรือกระตุ้นให้สร้างยอดขาย

แรงกระตุ้นที่จะนำไปสู่ ช่องทางของคู่ค้า (channel partner) ต้องเป็นแบบ 2 ทาง คือ ระหว่างบริษัทผู้ผลิตและผู้แทนจำหน่าย ความพยายามของบริษัทต่างชาติจะทุ่มเทลงไปแค่ไหนขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ทางการตลาด เช่น ถ้าบริษัทใช้กลยุทธการโฆษณา ตัวกลางก็จะคาดว่าเขาเป็นเพียงแค่รอรับใบสั่งซื้อและส่งของโดยไม่ต้องใช้ผู้แทนขายช่วยมากนัก แต่ถ้ากลยุทธ์ทางการตลาดพึ่งสมาชิกของช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ช่วยผลักดันสินค้านั้นเข้าสู่ตลาดผู้แทนขายจะเป็นจุดสำคัญที่บริษัทต้องการมีการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้แทนจำหน่ายที่ดีจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่ดี

การควบคุมผู้ที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่าย (Controlling Channel Participants)

แม้ว่าคนกลางได้รับการกระตุ้นให้ใช้ความพยายามไปในสินค้าของบริษัทระหว่างประเทศ แต่ก็ไม่มีหลักประกันว่าความพยายามเหล่านี้จะเป็นช่องของทิศทางที่ถูกต้อง ดังนั้น บริษัทจะต้องแสดงถึงการควบคุมผู้ที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่ายที่เพียงพอ (Miller, John. 2002) ตามกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท บริษัทต้องแน่ใจว่าคนกลางที่อยู่ในท้องถิ่นนั้นตั้งราคาสินค้าตามนโยบายของบริษัท นโยบาย เรื่องยอดขาย โฆษณา และบริการ ทางหนึ่งที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ที่เกี่ยวข้อง ในช่องทางการจำหน่ายก็คือระบุความรับผิดชอบแต่ละอย่างให้ชัดเจน รวมถึงยอดขายขั้นต่ำต่อปีตั้งแต่ตกลงกันว่าจะเป็นผู้แทนจำหน่ายยอดขาย ที่ทำได้ก็จะเป็นสิ่งจูงใจสำหรับการต่อสัญญาใหม่ รวมถึงรางวัลในการเป็นผู้แทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวก็จะถูกนำมาใช้ในการเพิ่มการควบคุม บ่อยครั้งการเป็นผู้แทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว เป็นสิ่งที่คู่กับการห้ามขายของคู่แข่ง การที่เราเป็นเจ้าเล็กๆ ผู้แทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว เป็นแรงจูงใจทั้งด้านความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการตลาด แรงจูงใจของผู้ผลิตคือลิขสิทธิ์ในสินค้า ชื่อยี่ห้อ และโอกาสที่จะผลิตสินค้าจำนวนมากๆ แน่นอนผู้แทนจำหน่ายเพียงผู้เดียวสามารถมีอำนาจมากและสามารถเปลี่ยนแปลง จากผู้ร่วมงานเป็นคู่แข่งขันได้ มีบริษัทระหว่างประเทศจำนวนมากจำกัดสิทธิในการจำหน่ายเป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆ และต่อสัญญาใหม่อย่างไรก็ตามการยกเลิกสิทธิในการเป็นผู้แทนจำหน่ายก็เกิดขึ้นบ่อยโดยขึ้นอยู่กับกฎหมายท้องถิ่น

ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ถูกปิดกั้น ("Locked-Up" Channel)

ช่องทางที่ถูกพิจารณาว่าถูกปิดกั้น Locked up เมื่อผู้เข้ามาใหม่ไม่สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องของช่องทางจัดจำหน่ายในการมีส่วนเข้าร่วม ถึงแม้ว่าความจริงแล้วทั้งตลาดและเศรษฐกิจมีความต้องการผู้ที่เกี่ยวข้องช่องทางการจัดจำหน่าย โดยกำหนดเป็นกรณีๆ ไปขึ้นกับสินค้าสามารถคาดหวังในการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีโอกาส

ที่ดีกว่าเช่นเดียวกับผู้ค้าส่งและตัวแทนจัดจำหน่ายที่แข่งขันกันทั้งด้านค้าปลีกและกลุ่มผู้ใช้ในอุตสาหกรรม เขาสามารถคาดหวังในการชักชวนให้ลูกค้าเปลี่ยนใจมาซื้อสินค้าจากผู้ผลิตรายใหม่ที่สามารถเสนอสิ่งที่ดีกว่า บ่อยครั้งมีกำแพงที่จำกัดความยืดหยุ่นของผู้ค้าส่งในการเพิ่มหรือลดสายการขาย ตัวแทนจัดจำหน่ายอาจจะมีสัญญาว่าจะไม่ขายสินค้าคู่แข่งหรือธุรกิจอาจจะรวมถึงปริมาณจากผู้ผลิตรายเดียว ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความเสี่ยงใดๆ ในประเทศญี่ปุ่นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกมีความสัมพันธ์ที่ดีและไม่อนุญาตให้ช่องทางมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนเป็นผู้ผลิตรายอื่น อันเป็นสาเหตุจากผลิตภัณฑ์และราคา ผู้เกี่ยวข้องช่องทางการจัดจำหนายในประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนา ความสามารถของบุคคลและความสามารถในการพัฒนาของเศรษฐกิจ ไม่เพียงแต่แรงผลักดันด้านวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการปิดกั้นช่องทางการจัดจำหนายคู่แขงการค้าภายในประเทศและการค้าต่างประเทศ พยายามปิดกั้นการเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่หรือผู้ที่เกี่ยวข้องของช่องทางการจัดจำหน่ายอาจจะไม่อยากเสี่ยงต่อสินค้าใหม่ที่ยังไม่เป็นที่รู้จัก ข้อขัดแย้งทางการค้าระหว่างประเทศอเมริกาและประเทศญี่ปุ่นทำให้ต้องมีการเปิดตลาดรถยนต์และชิ้นส่วนในประเทศญี่ปุ่น บริษัท Nissan ได้มีการขายรถยนต์ยี่ห้อ Ford ผ่าน Tokyo Nissan ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายที่ใหญ่ที่สุดแต่ยอดขายก็ไม่ได้สวยหรู Nissan สามารถขายรถยนต์ยี่ห้อ Ford เพียง 400 คัน ในขณะที่มีหนี้สินรวม 2.8 ล้านดอลลาร์ ยอดขายรถยนต์ต่างประเทศในประเทศญี่ปุ่นเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าจาก 5% ในปี 1990 เป็น 10% ในปี 1995 อย่างไรก็ตามตัวแทนจำหน่ายในประเทศญี่ปุ่นกังวลวาลูกค้าที่สนใจเฉพาะตราสินค้าจะไม่ซื้อรถยนต์ยี่ห้อ Ford หรือ GM ซึ่งไม่ค่อยเป็นที่รู้จักในประเทศญี่ปุ่นเหมือนยี่ห้อ Mercedes และ BMW การดำเนินการต่างๆ มีผลทำให้เกิดปิดกั้น Locked-Up Channel เมื่อ American Standard ผู้ผลิตสินค้าสุขภัณฑ์รายใหญ่ที่สุดของโลกพยายามเข้าสู่ตลาดเกาหลี พบว่ามีการปิดกั้นผู้จัดจำหน่ายผู้ซึ่งถูกควบคุมโดยผู้ผลิตภายในประเทศ (Asch, David., 2001)

บริษัทอเมริกันแสตนดาร์ด (American Standard) มองทางเลือกอื่นของช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น การขายในอาคาร จัดเป็น Home Center เพื่อให้เป็นผู้ค้าส่งรายใหญ่สำหรับอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน ผู้ผลิตในประเทศสหรัฐอเมริกาจะไม่ดำเนินการทางการค้าด้วยวิธี Locked-Up channel นักการตลาดสินค้าบริโภคมีการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารโดยวิธีดึง (Pull Type Communication) ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องของช่องทางการจัดจำหน่ายโดยเน้นการประชาสัมพันธ์โดยตรงไปยังลูกค้า ผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมสามารถใช้ตัวแทนผู้ผลิตอิสระหรือตัวแทนจำหน่ายในการได้ประโยชน์จากการเข้าถึงผู้ใช้ การใช้กลยุทธ์ที่เหมือนกันจะเป็นช่องทางการสื่อสารไปยังประเทศอื่นๆ วิธีการเช่นนี้เป็นข้อห้ามสำหรับบางประเทศ

ทางเลือกอื่นในช่องทางการค้าต่างประเทศ (Alternative Entry Approaches)

ช่องทางการค้าต่างประเทศสำหรับสินค้าต่างๆ ยังมีทางเลือกอีกหลายช่องทาง นักการตลาดต่างประเทศมีการพัฒนาวิธีการใหม่ที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์เพื่อให้ได้ประโยชน์จากการใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นๆ

Piggybacking เป็นการจัดการขายสินค้าใหม่ให้กับกลุ่มลูกค้าเดียวกันกับบริษัทอื่นที่เป็นผู้ผลิตเช่นกัน เมื่อบริษัทไม่สามารถหาช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับสินค้าใหม่ การปฏิบัติแบบ Piggybacking อาจจะเป็นทางเลือกในสถานการณ์นี้ Piggybacking สินค้ายังคงใช้ชื่อของผู้ผลิตเดิม และทั้ง 2 คู่ค้า Partner จะมีการทำสัญญารายปีโดยบริษัทใหม่นำวิธีการ Piggybacking ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มศักยภาพในการสร้างยอดขายของคู่ค้า (Channel Partner) (Czinkota, MichaelR.:2001) ตัวอย่างเชน ผู้ผลิตซี้อิ้วของประเทศญี่ปุ่น Kikkoman

อาศัย Piggyback กับ Del Monte ในการเข้าสู่ตลาดประเทศแม็กซิโก ทั้ง 2 บริษัทมีการทำสัญญาอนุญาตให้ Kikkoman ขายน้ำมะเขือเทศ Del Monte ในประเทศญี่ปุ่น ขณะเดียวกันที่ Kikkoman ก็ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา รวมทั้งบริษัทมีการวางแผนเพื่อเข้าสู่ตลาดอเมริกาใต้ โดยใช้โครงสร้างการค้าปลีกที่เข้มแข็งของ Del Monte จากการดำเนินการเช่นนี้ทำให้ Kikkoman ได้รับประโยชน์ทันทีซึ่งหากจะพัฒนาช่องทางทางจัดจำหน่ายเองก็ต้องใช้เวลาเป็นปีซึ่งเป็นการเสียเวลาและเสียโอกาสได้

ภายใต้การจัดการแบบ Piggybacking ผู้ผลิตเดิมจะควบคุมทั้งกลยุทธ์ทางการตลาด ราคา การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์และการประชาสัมพันธ์ คู่ค้าทำหน้าที่ในการให้ยืมพนักงานขายเท่านั้น แน่นอนว่าเป็นเรื่องยากเมื่อนักการตลาดของบริษัทผู้ผลิตจะใช้ชื่อเดิมในตัวสินค้า แต่วิธีการนี้สามารถทำได้

การร่วมลงทุน (Joint Ventures) การที่บริษัท 2 บริษัทมีการตกลงร่วมกันภายใต้ข้อตกลงร่วมกันเราเรียกว่า การร่วมลงทุน (Klotler, Philip. 2000) การดำเนินการเช่นนี้เป็นเรื่องปกติในการร่วมมือการทำการผลิต สิ่งที่น่าสนใจในการตลาดการร่วมลงทุนมีเป้าหมายหลักคือการจัดจำหน่าย โดยปกติบริษัทจะร่วมกันระหว่างบริษัทในประเทศที่มีตลาดเดิมอยู่แล้วกับบริษัทต่างประเทศที่ยังไม่มีตลาด ตัวอย่างวิธีที่ดีที่สุดในการเข้าสู่ตลาดประเทศญี่ปุ่นควรรร่วมลงทุนกับบริษัทที่มีธุรกิจคล้ายกันแต่ไม่แข่งกันเอง การร่วมลงทุนจำนวนมากมีการตกลงร่วมกันระหว่างบริษัทญี่ปุ่น และบริษัทต่างประเทศเพื่อเข้าสู่ตลาดประเทศญี่ปุ่นภายใต้การดำเนินการผ่านช่องทางการจัดจำหน่าย คู่ค้าชาวญี่ปุ่นจะทำหน้าที่เป็น ผู้แทนขายอิสระ Sale Agent หรือเปิดประตูสำหรับพนักงานขายร่วม Joint Venture Sale Force ตลาดเบียร์ในประเทศแม็กซิโกถูกควบคุมโดย 2 บริษัท คือ บริษัท Femsa มีส่วนแบ่ง 49% และบริษัท Modelo มีส่วนแบ่ง 51% ทั้ง 2 บริษัทมีการแข่งขันทางด้านค้าปลีกกันอย่างหนักในขณะที่ Anheuser-Busch ตั้งใจที่จะเข้าสู่ตลาดประเทศแม็กซิโก เช่นเดียวกันโดยการร่วมลงทุนกับ Medelo แทนที่จะพยายามสร้างระบบการจัดจำหน่ายเอง เช่นเดียวกับที่ตลาดเบียร์ของประเทศญี่ปุ่นซึ่งถูกควบคุมโดย 4 บริษัท คือ Kirn, Asahi, Sapporo และ Suntory ทั้ง 4 บริษัทมีส่วนแบ่งการตลาดรวม 98% การเข้าสู่ตลาด Locked Channel เช่นนี้ Budweiser มีการกลั่นและบรรจุขวดภายใต้ลิขสิทธิ์ของ Suntory ตั้งแต่ปี 1984 Suntory มีส่วนแบ่งที่น้อยที่สุดในบรรดาผู้ผลิตทั้ง 4 ราย และ Budweiser เริ่มร่วมทุนในปี 1993 และ Kirin ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดที่มากที่สุดถึง 49.2%

การซื้อกิจการ (Acquisitions) การซื้อกิจการที่มีอยู่แล้วสามารถทำให้นักลงทุนต่างชาติเข้าสู่กิจการการจัดจำหน่ายหรือการกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็วถึงแม้ว่าจะต้องใช้เงินลงทุนที่สูงแต่ผลประกอบการมีแนวโน้มดีกว่าที่จะทำระบบการกระจายสินค้าเอง ซึ่งทำให้ประสบกับการขาดทุนในระยะแรกๆ ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องซื้อกิจการที่มีสถานะการเงินแข็งแกร่ง ตัวอย่างที่ดีในการซื้อกิจการคือ บริษัท Merck ซื้อกิจการ 51% ของบริษัทขายยาญี่ปุ่น Banyu ทำให้ยอดขายและกำไรเพิ่มเป็น 2 เท่า หลังจากซื้อกิจการและ Banyu เป็นบริษัทขายยาที่เติบโตเร็วที่สุดในญี่ปุ่น

การสร้างระบบจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง (Starting New Ventures)

การสร้างระบบจัดจำหน่ายเป็นของตัวเอง Starting New Ventures (Bridgewater, Susan. 2002) นอกจากการต้องใช้เงินจำนวนมากแล้วยังต้องมีความอดทนและใช้เวลานาน เมื่อตระหนักถึงเรื่องนี้ Iveco ผู้ผลิตรถบรรทุกในยุโรป โดย Fiat ของอิตาลีร่วมทุนกับ Flockner-

Numboldt ในเยอรมันได้เข้าตลาดสหรัฐอเมริกาครั้งแรก โดยการบริหารงานของผู้ผลิตรถบรรทุกในสหรัฐอเมริกา แต่ไม่สามารถทำสัญญากันได้ เพราะ Iveco ปฏิเสธที่จะขายผ่าน OEM โดยใช้ช่องทางของ OEM เมื่อเริ่มต้นที่จะทำ Iveco ก็ตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นข้างหน้า ตัวแทนจำหน่ายแต่ละคนจะแต่งตั้งแยกกันและการขายก็ถูกจำกัดแต่เฉพาะภาคตะวันออก และภาคใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา เท่านั้น Iveco ตั้งงบประมาณ 2 ล้านเหรียญสำหรับงบโฆษณาบริษัทยอมรับว่าจุดคุ้มทุนของงานนี้ต้องใช้เวลาอย่างน้อย 2 ปี ซึ่งมีความไม่แน่นอนและมีความเสี่ยงทำให้บริษัทคิดตั้งระบบการจัดจำหน่ายของตัวเองขึ้น

ระบบการขนส่งระหว่างประเทศ (International Logistics)

ระบบการขนส่ง (Ligistics System) คือ การกระจายตัวสินค้าซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผน การปฏิบัติงาน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้เกิดผลกำไรแก่บริษัทการขนส่งระหว่างประเทศจะมีความซับซ้อนมากขึ้นเนื่องจากมีตัวแปรภายนอกมากมายที่มีผลกระทบต่อการขนส่งขณะที่มีการเติบโตขยายตัวของตลาดการค้าระหว่างประเทศ โครงสร้างของระบบการขนส่งยิ่งมีประสิทธิภาพมากก็ทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมากเนื่องจากการประหยัดเวลา, ต้นทุนที่ลดลงหรือการเพิ่มขึ้นของความถูกต้องแม่นยำ ทำให้ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกจำนวนมากพยายามที่จะปรับโครงสร้างระบบการขนส่งของตน ตัวอย่างเช่น Mark & Spencer ผู้ค้าปลีกของอังกฤษซึ่งมีธุรกิจใน 8 ประเทศ สามารถเพิ่มยอดขายต่อตารางฟุตและกำจัดการใช้ห้องเก็บตุนสินค้าลงได้โดยการเพิ่มความถี่ในการส่งสินค้าให้ลูกค้า

การจัดการระบบการขนส่ง Logistics Management (Miller, John. 2002) ประกอบด้วย 5 งาน ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. การจัดการระบบการขนส่ง Traffic of transportation management การจัดการระบบการขนส่งขึ้นอยู่กับรูปแบบการขนส่ง (modes of transportation) ซึ่งอาจเป็นทางอากาศ ทางเรือทะเล ทางรถไฟ และทางรถบรรทุก หรือการใช้หลายรูปแบบผสมกันค่าใช้จ่ายการขนส่งจะถูกนำไปรวมอยู่ในต้นทุนของสินค้าที่ขาย ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญต่อการเลือกรูปแบบการขนส่ง โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยหลักๆ ดังนี้

Lead time : คือระยะเวลาตั้งแต่สั่งสินค้าถึงลูกค้าได้รับสินค้า ถ้าบริษัทมีการบริหารงาน โดยใช้ lead time ที่ยาวได้ก็ควรใช้รูปแบบการขนส่งที่ช้าและมีต้นทุนต่ำ ได้แก่ การขนส่งทางเรือ และถ้าใช้ lead time ที่สั้นก็ต้องใช้การขนส่งที่เร็วกว่า ได้แก่ การขนส่งทางอากาศ และรถบรรทุก

Transit time : คือระยะเวลาในการขนส่งผ่านแดนข้ามประเทศ ถ้ามี ระยะเวลาที่ยาวก็ต้องมีต้นทุนทางการเงินที่สูงและสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ที่จุดต้นทางหรือปลายทางก็ต้องสูงกว่า โดยรูปแบบการขนส่งที่มีเวลายาว ได้แก่ การขนส่งทางเรือทะเลและทางรถไฟ ขณะที่ทางอากาศและรถบรรทุกมี transit time ที่สั้นกว่า

Cost : โดยทั่วไปการขนส่งทางอากาศและทางรถบรรทุกจะมีต้นทุนที่แพงกว่าทางเรือทะเลหรือทางรถไฟในระยะทางที่เท่ากัน

กฎหมายท้องถิ่นและข้อห้ามข้อบังคับต่างๆ มีผลต่อต้นทุนการขนส่ง ตัวอย่างเช่นที่ประเทศฝรั่งเศสห้ามคนขับบรรทุกในวันอาทิตย์ ซึ่งสมาคมขนส่งของประเทศเนเธอร์แลนด์รายงานว่าข้อห้ามเหล่านี้ทำให้เกิดต้นทุนถึง $60 million ในเนเธอร์แลนด์ ขณะที่มีการปรับปรุงการจัดการและควบคุมระบบการขนส่งสามารถ

ลดต้นทุนการขนส่ง สินค้าคงคลัง และต้นทุนในการจัดเก็บลงได้ ตัวอย่างเช่น Rank Xerox พบว่าการรวมระบบการขนส่งเข้าสู่ศูนย์กลางจากบริษัทขนส่งรถบรรทุก 15 แห่ง สามารถลดต้นทุนการขนส่งได้ถึง 40% หรือในบางบริษัทพบว่าการร่วมมือกันในด้านการขนส่งกับคู่แข่งจะสามารถลดต้นทุนขนส่งได้เช่น Toyota และ Nissan จะขนส่งรถยนต์ของกันและกันเพื่อหลีกเลี่ยงการนำรถเปล่ากลับ

2. ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory control)

ระบบการขนส่งมีผลต่อระดับสินค้าคงคลังที่มีอยู่บริษัท โดยทั่วไปปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่ควรต่ำเพื่อลดต้นทุนที่เกิดขึ้น เช่น Holding cost และควรมีเพียงพอเพื่อป้องกันเหตุฉุกเฉินกรณีการขนสงเกิดปัญหาติดขัด บริษัทจำนวนมากที่หันมาใช้ระบบ JIT (Just-in-time system) ซึ่งเป็นกลยุทธ์เพื่อให้มีต้นทุนต่ำสุดโดยการปรับปรุงของระบบควบคุมคุณภาพ การลดลงของจำนวน supplier และระบบการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการสั่งซื้อ (Order processing)

เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารมีอิทธิพลต่อเวลาในกระบวนการสั่งซื้อโดยระบบกระบวนการสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ต้องการของบริษัทต่างๆ เพราะทำให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากกระบวนการสั่งซื้อที่เร็วมีผลทำให้รอบของการสั่งซื้อ Order cycle สั้นลงมีผลทำให้ Safety stock ของลูกค้าต่ำลง ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริษัท

4. การบริหารจัดการกับวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง (Materials handling and warehousing)

Materials handling management เป็นวิธีการในการเก็บและเคลื่อนย้ายสินค้าในตลาดระหวางประเทศจะมีความแตกตางกันในด้านเทคนิคของกระบวนการขนสงสินค้า หรือปริมาณสินค้าที่ขนส่ง ทำให้แต่ละบริษัทต้องมีการปรับนโยบายของบริษัทท้องถิ่นให้เหมาะสม และการจัดสินค้าคงคลัง ในแต่ละประเทศก็แตกต่างกันไปแล้วแต่สถานการณ์ภายนอกของแต่ละประเทศ เช่น เรื่องของอากาศ ความชื้น ความร้อน เป็นต้น การเบิกจ่ายหรือส่งสินค้าโดยการควบคุมของระบบ computer และกระบวนการจัดสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบอัตโนมัติ automated warehousing ต้องการเงินลงทุนที่สูงซึ่งก็ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของบริษัทที่ต้องการ Warehousing cost ที่ต่ำ

5. การจัดการกับโครงสร้างพื้นฐานถาวรในทำเลที่ตั้ง (Fixed facilities location management)

ความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับระบบการขนส่ง ได้แก่ ด้านการผลิต และสินค้าคงคลัง ประสิทธิภาพสูงสุดควรที่จะไปตั้งอยู่ในหลายๆ ประเทศแต่ก็เป็นการ trade off ระหว่างการประหยัดเนื่องจากขนาดและการประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง ขณะเดียวกันข้อดีของการขนส่งวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์กึ่งสำเร็จรูปไปยังด้านการผลิตในแต่ละประเทศแทนที่จะขนส่งเป็นสินค้าสำเร็จรูปนั้น คือ คาใช้จายที่เกิดจากการขนสงวัตถุดิบชนิดต่างๆ จะมีอัตราที่แตกต่างกันไปสูงบ้างต่ำบ้างแล้วแต่ชนิด ในขณะที่ถ้าขนส่งเป็นสินค้ามีค่าใช้จ่ายอัตราเดียวต่อการขนส่งแต่ละครั้งอยู่ในอัตราที่สูงกว่าวัตถุดิบ ทำให้การสร้างความสะดวกในการผลิต ในหลายๆ ประเทศจะเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งลง ส่วนการจัดให้มีคลังสินค้าในทุกๆ ประเทศที่ทำการค้านั้นมีข้อดีในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าด้านการจัดส่งและช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งแต่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายของการมีคลังสินค้าและทำให้ระดับของการจัดส่งสินค้าโดยรวมสูงขึ้น ดังนั้นควรให้มีความสมดุลระหว่างการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการส่งสินค้าและการลดลงของค่าใช้จ่ายด้านขนส่งรวม ดังตัวอย่างของ Microsoft ที่มีเพียงคลังสินค้าแห่งเดียวแต่มีศูนย์ที่เป็นสาขาหลายแหงเพื่อกระจายสินค้าไปยังประเทศต่างๆ

บทสรุป

การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างประเทศ มีบทบาทที่สำคัญที่นักการตลาดระหว่างประเทศต้องเข้ามาสนใจมากขึ้น เนื่องจากช่องทางจัดจำหน่ายระหว่างประเทศเริ่มมีความหนาแน่นมากขึ้น รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภควัฒนธรรม ค่านิยม และรูปแบบการดำเนินชีวิต Life Style ของแต่ละประเทศและการจัดจำหน่ายสินค้าในแตละประเทศมีความแตกตางกัน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงโครงสร้างของระบบการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การกระจายสินค้า วิธีการเลือก การจัดหาสถานที่ และการบริหารบุคคลชองทางจำหนายถูกแบงเป็น 2 ตลาด คือ 1. ตลาดในประเทศ 2. ตางประเทศสำหรับในประเทศผู้ผลิตสามารถยกระดับการบริการของบริษัทที่บริหารการส่งออก หรือตัวแทนส่งออก หรือใช้คนของบริษัททำการสงออก การขายสินค้าโดยตรงสูลูกค้าโดยผานทางโทรศัพท์ จดหมาย หรือการเคาะประตู จำนวนของผู้ค้าปลีกระหว่างประเทศ International retailer มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ และกำลังแผ่ขยายไปยังประเทศที่กำลังพัฒนาส่วน การกระจายสินค้าระหว่างประเทศ (International Distribution) ประกอบด้วย 1. ผู้ค้า ซึ่งได้แก่ ตลาดในประเทศ ช่องทางของสมาชิก การจัดการส่งออก บริษัทตัวแทนการสงออก การสงออกโดยตรง 2. กระบวนการซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์การพัฒนาช่องทางการกระจายสินค้าระหว่างประเทศ ปัจจัยที่มีผลจากการเลือกช่องทางของประเทศสมาชิกทำเลและการเลือกช่องทางของสมาชิก การจัดการช่องทางการกระจายสินค้า

การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายยังต้องคำนึงถึงการจัดการระบบขนส่งด้วยว่ามีความพร้อมและมีความคุ้มค่าในการดำเนินงานได้หรือไม่อย่างไรซึ่งระบบการจัดการระบบการขนส่ง (Logistics Management) ประกอบด้วย 5 งานดังนี้ คือ 1. การจัดการระบบการขนส่ง (Traffic of transportation management) 2. ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory control) 3. กระบวนการสั่งซื้อ (Order processing) 4. การจัดการ วัตถุดิบและคลังสินค้า (Materials handling and warehousing) 5. การจัดการในเรื่องทำเลที่ตั้งและสิ่งอำนวยความสะดวก (Fixed facilities location management)

ปัจจุบันมีการพัฒนาวิธีการต่างๆ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้องในการบริการในช่องทางจัดจำหน่ายเช่นอุตสาหกรรมค้าปลีกทั่วโลกกำลังมุ่งไปสู่การใช้ วิธีการ Checkout แบบอัตโนมัติ เช่น การสแกน Bar code บนผลิตภัณฑ์ ความเร็วของการ Checkout การลดความผิดพลาด และการขจัดความจำเป็นในการติดป้ายราคาบนสินค้าในแต่ละชิ้น Electronic checkout ยังมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเพื่อให้สามารถใช้เก็บสินค้าคงคลังและการสั่งซื้อได้ และลดปัญหาการขโมย ดังนั้นประโยชน์ที่ได้จากการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายบริษัทต้องใช้ประสบการณ์ของการบริหารจัดการรวมทั้งการสรรหาทรัพยากรต่างๆ ในการดำเนินงานให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

การเลือกใช้กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาด หากมีการยึดถือสิ่งใดตายตัวจะทำให้บริษัทต้องมีการเปลี่ยนแปลงในวันหน้าเนื่องจากสถานการณ์ของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาตลาดใหญ่จะมีโอกาสของการเข้าสู่ตลาดมากกว่าตลาดขนาดเล็ก ฉะนั้นความเหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ จะใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการผลิต การบริหารดังนั้นจึงต้องมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการแข่งขัน การคิดค้นสร้างสรรค์และการหาคำตอบ ตลอดจนการพัฒนา ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการนำบริษัทไปสู่ตลาดต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (Coughlan, Ann T., 2001)

บรรณานุกรม

Asch, David., 2001. **New economy-new competition: the rise of the consumer.** New York : Palgrave. p151-158.

Bowersox, Donald J, David J closs, and M.Bixby Cooper. 2002. **Supply chain Logistics Management.** New York : McGrawHill. p 73-85.

Bridgewater, Susan., 2002. **International marketing : consuming globally, thinking locally.** New York : Palgrave. p26-34.

Colla, Enrico, and Marc Dupuis. 2002. : "Research and Managerial Issues on Global Retail Competition" **: International Journal of Retail and Distribution Management.** 2 ; 3 : p123-133.

Coughlan, Ann T., 2001. **Marketing channels.** 6 Upper Saddle River N.J.:Prentice Hall. p92-105.

Craig. C Samuel., 2000. **International marketing research.2.** Chichrster : Wiley. p49-52.

Czinkota, Michael R ., 2001. **Mastering global market : strategies for today trade globalist.** Mason, OH. p258-267.

Doole,Lsobel., 2001. **International marketing Strategy :** analysis development implementation 3 London : Thomson Learning. p113- 115.

Fletcher, ,2002. Richard. **International marketing : an Asia-Pacific perspective 2.** Frenchs Forest. NSW: Pearson Eduation Australia. p159-171.

Jain, Subhash C. 2001. **International marketing 6.**Cincinnati, Ohio: South-Western. p45-63.

Klotler, Philip. ,2000. **Marketing Management.** The Millennium Edition Upper Saddle River NJ: Prentice Hall : p182-195.

Kumar, V., 2004. **International marketing research.** Upper Saddle River N.J.:Prentice Hall :p107-116.

McAuley, Andrew., 2001. **International marketing: consuming globally, thinking locally.** Chichester: New York: Wiley. p247-268.

McGutt. Paul T., 2002. "The Largest Retail Firms : A Comparision of Asia Europe and US - based Retailers". **Internationa Journal of Retail & Distribution Management.** 30(2 ; 3) : 145-147.

Miller,John, 2002. "The use of Third party Logistics service : International". **Journal of Logistics: Research Appplication.** 5 : 69-74.