

บทที่ 9

รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย

ORGANIZATIONAL PATTERNS IN DISTRIBUTION CHANNELS

รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในช่องทางการจัดจำหน่ายหลาย ๆ ด้าน เช่น ประเภทของช่องทาง ความซับซ้อนของช่องทาง จำนวนคนกลางที่เกี่ยวข้อง ความหลากหลายของคนกลาง อำนาจการควบคุมและการติดตามผลการปฏิบัติงาน การประสานงานในช่องทาง เป็นต้น การจัดรูปแบบขององค์กรในช่องทางการจัดจำหน่ายมักจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับระดับของการตัดสินใจในแต่ละด้านดังกล่าวของแต่ละกิจการ ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงรูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย แบบระบบการตลาดสามัญ แบบระบบการตลาดตามแนวตั้ง แบบระบบการตลาดตามแนวนอน และแบบระบบการตลาดหลายช่องทาง

รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย

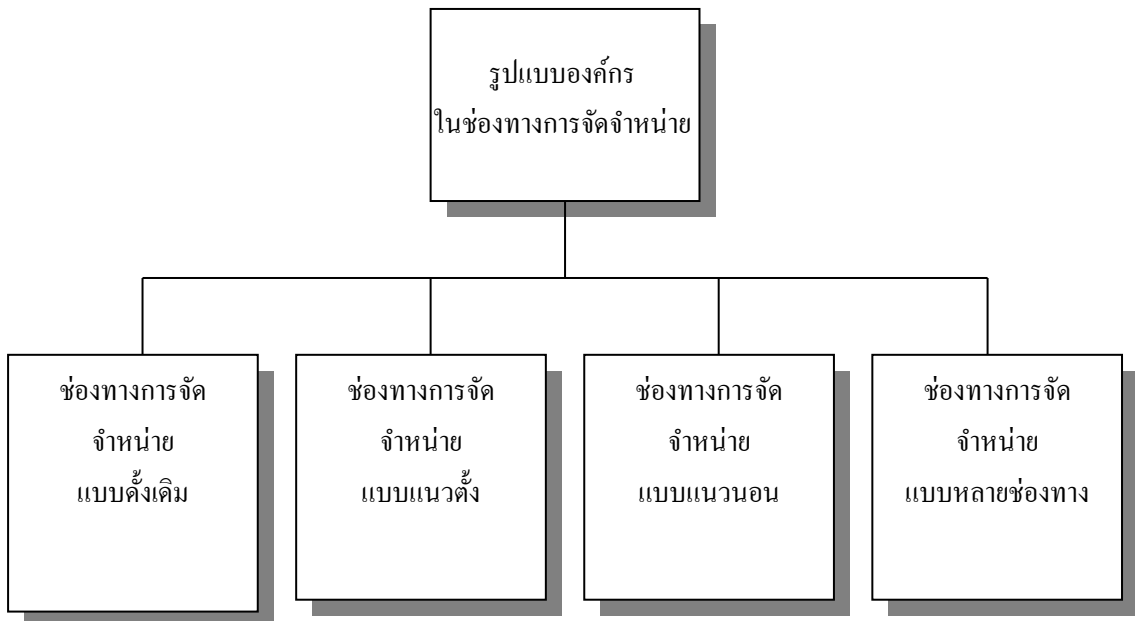
รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย เมื่อพิจารณาตามแนวคิดของ Barry Berman (1996 : 521) และแนวคิดของ Philip Kotler (1997 : 549) แล้ว สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 รูปแบบ (ภาพที่ 9.1) คือ

1. การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม (the traditional or conventional distribution channel) หรือช่องทางการตลาดแบบสามัญ (conventional marketing channels : CMS) เป็นรูปแบบ การขยายตัวของช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกิดจากการรวมกลุ่มดำเนินงานในหมู่คนกลางอิสระ ที่แต่ละกิจการมีอิสระในการดำเนินงานของตนอย่างเด่นชัด คนกลางอิสระเหล่านี้มุ่งแสวงหาผลกำไรจากการปฏิบัติการกิจของตนเอง

2. การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง (vertical distribution system) หรือ การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการตลาดแบบแนวตั้ง (vertical marketing system : VMS) เป็นรูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแนวทางใหม่ ใช้หลักการจัดการที่ทันสมัยและมีผลดีกว่าช่องทางการตลาดแบบดั้งเดิม

3. การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวนอน (horizontal distribution system) หรือ การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการตลาดแบบแนวนอน (horizontal marketing system : HMS) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบระบบการตลาดตามแนวนอน เป็นการรวมตัวกันหรือร่วมมือกันระหว่างสมาชิกที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่ายตามแนวนอนตั้งแต่สองรายขึ้นไป และอยู่ในระดับเดียวกัน

4. การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบหลายช่องทาง (multichannel distribution system) หรือ การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการตลาดแบบหลายช่องทาง (multichannel marketing system : MMS) เป็นการใช้ช่องทางการตลาดตั้งแต่สองช่องทางขึ้นไป เพื่อกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค การใช้ช่องทางหลายช่องทาง เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้หลายทางมากขึ้น โดยกิจการจะสามารถครอบคลุมตลาดได้มากขึ้น สามารถเปรียบเทียบได้ว่าช่องทางการจัดจำหน่ายใดที่สามารถทำกำไรและบริหารต้นทุนได้ดีที่สุดแต่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย จะทำให้กิจการได้รับผลประโยชน์ในระดับที่มากที่สุด

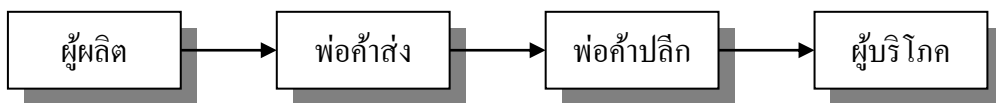


ภาพที่ 9.1 รูปแบบของการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย

ที่มา : ดัดแปลงจาก Harper W. Boyd, Jr., Orville C. Walker, Jr. and Jean – Claude Larreche, **Marketing Management : A Strategic Approach With A Global Orientation**, (New York : McGraw-Hill, Inc., 1998), p. 320.

การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ประกอบด้วยคนกลางอิสระแต่ละรายปฏิบัติงานการตลาดในรูปแบบการดำเนินงานเฉพาะของตนเอง แยกการบริหารงานเป็นอิสระจากกันเด็ดขาด ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบนี้ ประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลางที่เป็นพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และ ผู้บริโภค ดังแสดงด้วยภาพที่ 9.2



ภาพที่ 9.2 รูปแบบช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิมเป็นรูปแบบการขยายตัวของช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกิดจากการรวมกลุ่มดำเนินงานในหมู่มคนกลางอิสระ ที่แต่ละกิจการมีอิสระในการดำเนินงานของตนเองอย่างเด่นชัด คนกลางอิสระเหล่านี้มุ่งแสวงหาผลกำไรจากการปฏิบัติการกิจของตนเอง โดยไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับคนกลางรายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจัดจำหน่ายเดียวกัน มีกรรมสิทธิ์ในสินค้า สามารถตัดสินใจได้อย่างใดอย่างหนึ่งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายร่วมกันแต่อย่างใด ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิมไม่ได้มีการกำหนดโครงสร้างการแบ่งงานกันไว้อย่างเป็นทางการ รวมทั้งกิจการที่ปฏิบัติงานร่วมกันก็จะไม่มีความผูกพันกับระบบการตลาดรวมทั้งระบบแต่อย่างใด

ด้วยเหตุนี้ การประสานงานระหว่างสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่าย มักจะเป็นไปในรูปของการต่อรอง การเจรจาแลกเปลี่ยน มากกว่าการวางแผนร่วมกัน ทั้งนี้เกิดจากการขาดความผูกพัน ทรัพยากรถือถือต่อกัน มักจะเป็นไปในลักษณะของการทำงานร่วมกับแบบหลวม ๆ อย่างไม่รัดกุม แม้ว่าช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิมนี้ จะไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพให้กับระบบการตลาด แต่จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการที่เกิดขึ้นในตลาดได้อย่างรวดเร็ว และมีผลดีสำหรับตลาดสินค้าอุปโภคบริโภค ประเภทสะดวกซื้อ ที่ต้องกระจายอย่างทั่วถึง สินค้าและบริการที่ไม่ได้มาตรฐาน เช่น ตลาดรถยนต์ใช้แล้ว ตลาดเสื้อผ้าสำเร็จรูปใช้แล้วตลาด เป็นต้น

การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง

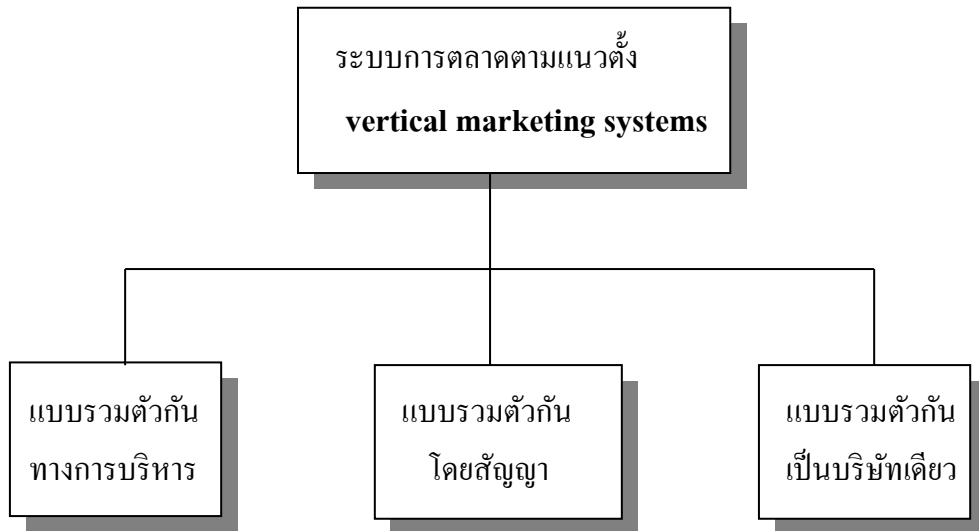
เนื่องจากช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ทำให้คนกลางภายในช่องทางแต่ละราย มีอิสระในการดำเนินงานของตน และมีเป้าหมายแสวงหากำไรของตนเองเป็นหลัก ผลจากการแสวงหากำไรทั้งของพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกในช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น ๆ ทำให้ค่าใช้จ่ายรวมในการจัดจำหน่ายที่เกิดขึ้นตลอดช่องทางนั้นเพิ่มสูงขึ้น ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่าย ขาดการมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสม ขาดความสามารถในการทำกำไรให้สูงขึ้น ทำให้เกิดการสูญเสียของส่วนรวม ด้วยเหตุนี้จึงเกิดการพัฒนาเป็นการจัดรูปแบบ โครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง โดยที่การออกแบบระบบช่องทางการจัดจำหน่ายแนวใหม่นี้ มุ่งจะให้เกิดผลด้านการจัดการในระดับสูงขึ้นกว่าช่องทางแบบดั้งเดิมและให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันที่มีวิวัฒนาการความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มาก จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างจากช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม หลาย ๆ ลักษณะ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังแสดงตามตารางที่ 9.1

ตารางที่ 9.1 ความแตกต่างระหว่างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม และช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง

คุณลักษณะ	ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม	ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง
1. ลักษณะของการติดต่อ	เจรจาติดต่อกันตามเงื่อนไขของแต่ละราย	วางแผนล่วงหน้าร่วมกันมาก่อน
2. ข้อมูลที่นำมาใช้พิจารณา	ข้อมูลยอดขายของผู้ผลิต	ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการสินค้าของพ่อค้าปลีก
3. ผู้มีส่วนร่วมกับผู้ผลิต	พนักงานขายประจำเขตขายของผู้ผลิต	พนักงานขายและผู้บริหารงานขายในระดับเขตของผู้ผลิต
4. ผู้มีส่วนร่วมกับพ่อค้าปลีก	ลูกค้า	ผู้บริหารในระดับสูง
5. เป้าหมายของพ่อค้าปลีก	รายได้จากยอดขายและเปอร์เซ็นต์ที่บวกเพิ่ม	กำไรที่ได้ทั้งหมดตามโปรแกรม
6. เป้าหมายของผู้ผลิต	คำสั่งซื้อรายใหญ่แต่ละราย	ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องที่นำกำไรมาให้
7. การประเมินผลการปฏิบัติ	เกณฑ์วัดผลงานระยะสั้นและปริมาณขาย	เกณฑ์วัดผลการปฏิบัติ ที่กำหนดไว้สำหรับโปรแกรม

ที่มา : ดัดแปลงจาก Barry Berman, **Marketing Channels**, (New York : John Wiley and Sons, Inc., 1996), p. 523.

Philip Kotler (1997 : 549) ได้แบ่งรูปแบบของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบระบบการตลาดตามแนวตั้ง ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1). ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหาร 2). ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันโดยสัญญา และ 3). ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันเป็นบริษัทเดียว ดังแสดงด้วยภาพที่ 9.3



ภาพที่ 9.3 รูปแบบระบบการตลาดตามแนวตั้ง

ที่มา : ดัดแปลงจาก Harper W. Boyd, Jr., Orville C. Walker, Jr. and Jean – Claude Larreche, **Marketing Management : A Strategic Approach With A Global Orientation**, (New York : McGraw-Hill, Inc., 1998), p. 322.

1 ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหาร (administered marketing channel system or administered VMS) เป็นระบบที่มีการประสานงานกันในขั้นตอนของการผลิตและการจัดจำหน่ายรวมทั้งการตลาด โดยมีสมาชิกช่องทางการจัดจำหน่ายรายใดรายหนึ่งเป็นผู้กำหนดโปรแกรมการดำเนินงานทั้งหมด สถาบันการตลาดที่จัดอยู่ในระบบยังคงดำเนินงานไปตามเป้าหมายของแต่ละองค์กร และไม่ได้มีการจัดโครงสร้างองค์กรในลักษณะรวมกิจการกันแต่อย่างใด เพียงแต่โปรแกรมงานการตลาดที่สร้างขึ้นจะถูกปฏิบัติในลักษณะร่วมมือกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่วนมากแล้วผู้ผลิตรายใหญ่ที่ตราสินค้าเป็นที่รู้จักกันดีและมีอิทธิพลเหนือกว่าสมาชิกระดับอื่นๆ มักจะนิยมใช้ระบบการตลาดแบบนี้ เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดใหญ่จึงมีอำนาจการต่อรองสูง สามารถที่จะขอความร่วมมือจากคนกลาง (พ่อค้าปลีก) ในการจัดแสดงสินค้า การจัดชั้นวาง การโฆษณาและการส่งเสริมการตลาดอื่น ๆ ได้ เช่น บริษัท ยูนิลีเวอร์ ประเทศไทย จำกัด บริษัท พร็อกเตอร์ แอนด์ แกมเบล จำกัด เป็นต้น

ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหาร ผู้ผลิตและพ่อค้าปลีก มักจะตกลงร่วมกันที่จะใช้ ข้อตกลงการจัดการสินค้าตาม โปรแกรม (programmed merchandising agreements) ซึ่งเป็นแผนงานร่วมกันระหว่างผู้ผลิตและพ่อค้าปลีก ที่ได้มีการตกลงร่วมกันกำหนด แผนงานขึ้นเป็นกรณีเฉพาะ เพื่อดำเนินการจัดการสินค้า (merchandising) ให้เป็นไปตามข้อตกลง กิจกรรมการจัดการสินค้าที่ระบุไว้ล่วงหน้าในแต่ละร้านค้าที่อยู่รวมในข้อตกลงเดียวกัน จะต้อง ดำเนินงานไปตามข้อตกลงที่กำหนดไว้เหมือนกันทั้งหมด

การจัดจำหน่ายในระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหารซึ่งผู้ผลิต และพ่อค้าปลีกได้ใช้ระบบการจัดการสินค้าตามโปรแกรมดังกล่าว ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพรวมของ ช่องทางจำหน่ายที่ใช้ระบบโปรแกรม และเป็นผลดีแก่ผู้ร่วมปฏิบัติงานทั้งสองฝ่าย ทั้งในด้านการ วางแผนงานการจัดการสินค้า การพัฒนาศักยภาพการจัดจำหน่าย การประสานงานและ ควบคุมงาน

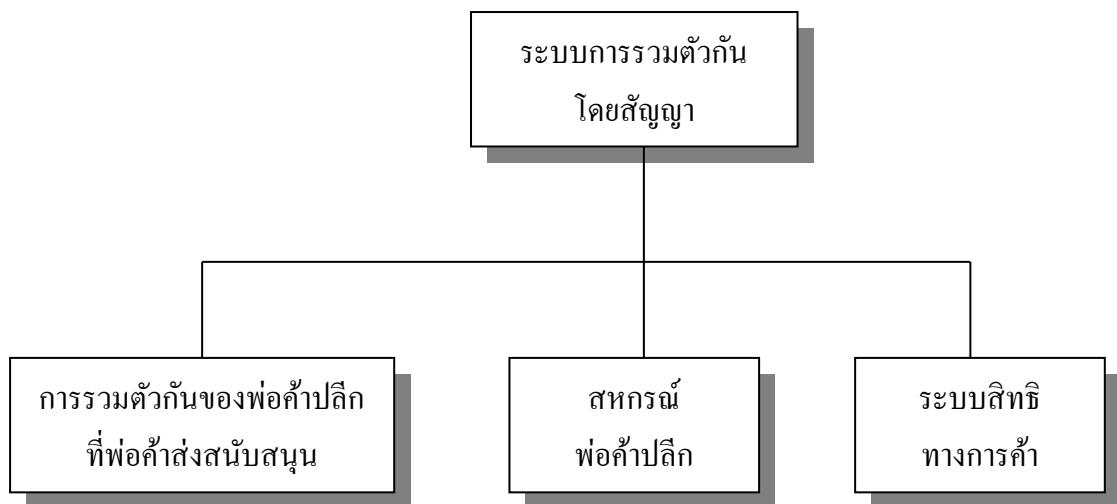
สำหรับผู้ผลิต จะได้รับผลดีดังนี้

1. สามารถพัฒนาไปสู่ยอดขายสูงสุดและศักยภาพกำไรที่คาดไว้ โดยไม่ต้องเปรียบเทียบ ผลงานเป็นรายวันแต่เพียงอย่างเดียว
2. ดำเนินการส่งเสริมการตลาดและการสร้างยอดขายได้อย่างต่อเนื่อง โดยการอาศัย กิจกรรมการวางตารางการผลิต และการจัดจำหน่าย ที่ทำให้เกิดความประหยัดยิ่งขึ้น
3. ปรับปรุงความสามารถในการคาดคะเนยอดขาย เพื่อวางแผนการผลิตและการจัดจำหน่าย
4. จะได้รับความสำเร็จในการวางแผนงาน การประสานงาน การดำเนินงาน และการควบคุมทาง การตลาดร่วมกัน เพื่อเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายในตลาด
5. กำหนดระดับความต้องการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกได้แม่นยำ ซึ่งทำให้เพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดการและควบคุมสินค้าคงคลัง

สำหรับพ่อค้าปลีกจะได้รับผลดี ดังนี้

1. มีการจัดการสินค้าในปริมาณและเวลาที่เหมาะสม
2. พอใจที่จะตัดสินใจโดยพิจารณาจากผู้ผลิตหรือแหล่งทรัพยากร
3. สามารถวางแผนสินค้าให้มีความหลากหลายและควบคุมได้ดี
4. ระบุถึงข้อกำหนดในการรักษาระดับสินค้าคงคลังไว้ได้ชัดเจน
5. มีการจัดการสินค้าโดยใช้นโยบายราคา เป็นพื้นฐานสำคัญ
6. บริหารงานการจัดการสินค้า โดยเกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพ

2. ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันโดยสัญญา (contractual marketing channel system or contractual VMS) หมายถึง การทำสัญญากันระหว่างสมาชิกต่างระดับในช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีระบบการผลิตและการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน มีการรวมตัวกันโดยอาศัยข้อตกลงที่เป็นสัญญาร่วมกัน (contractual) เพื่อให้เกิดการประหยัด และสามารถทำยอดขายได้มากขึ้นกว่าที่จะเป็นแบบต่างคนต่างทำ เนื่องจากถ้าสมาชิกระดับใดระดับหนึ่งดำเนินการแต่เพียงลำพัง จะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานลดน้อยลง ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันโดยสัญญา ดังแสดงด้วยภาพที่ 9.4



ภาพที่ 9.4 รูปแบบการรวมตัวกันโดยสัญญา

ที่มา : ดัดแปลงจาก Harper W. Boyd, Jr., Orville C. Walker, Jr. and Jean – Claude Larreche, **Marketing Management : A Strategic Approach With A Global Orientation**, (New York : McGraw-Hill, Inc., 1998), p. 324.

จากภาพที่ 9.4 จะเห็นว่าระบบการรวมตัวกันโดยสัญญาแบ่งออกได้ 3 รูปแบบ คือ

2.1. การรวมตัวกันของพ่อค้าปลีกที่พ่อค้าส่งสนับสนุน (wholesaler-sponsored voluntary chains) หมายถึง รูปแบบที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างพ่อค้าส่งรายใดรายหนึ่งกับพ่อค้าปลีกอิสระหลาย ๆ รายรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการในลักษณะกลุ่มลูกโซ่สมัครใจเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้ และได้รับผลประโยชน์ร่วมกันในด้านต่าง ๆ

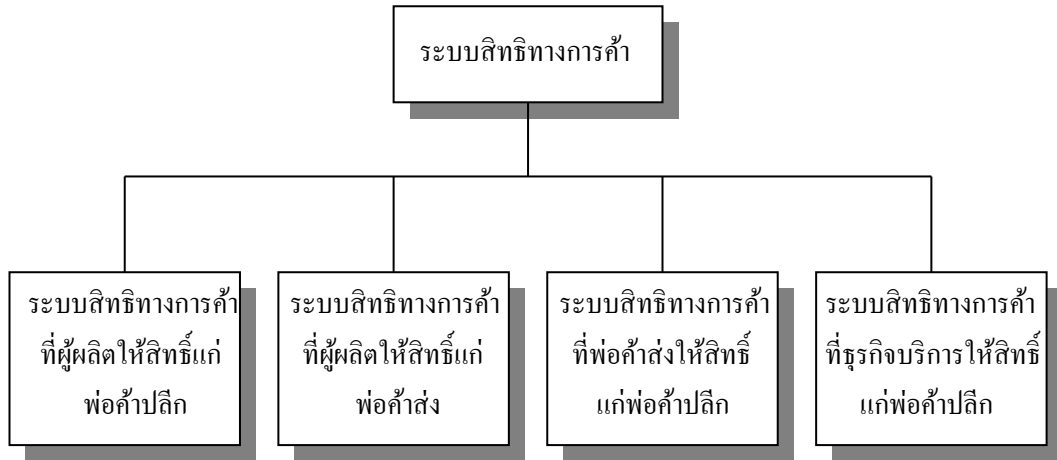
ซึ่ง Lou E. Petton, David Strutton and James R. Lumpkin (1997 : 398) ได้สรุป การบริการที่พ่อค้าส่งให้การสนับสนุนพ่อค้าปลีก ดังนี้

- (1) การให้วัสดุหรืออุปกรณ์ในการตกแต่งร้าน เช่น ป้าย รูปภาพ เป็นต้น
- (2) การวิเคราะห์สถานที่ตั้งของร้านค้า
- (3) การจัดทำโปรแกรมการโฆษณา และการส่งเสริมการตลาด
- (4) การวิเคราะห์และการบันทึกระบบข้อมูลทางด้านบัญชีและการจัดการ
- (5) การให้การฝึกอบรมฝ่ายจัดการของร้านและพนักงานของร้าน
- (6) การช่วยเหลือในการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- (7) การช่วยเหลือทางการเงิน
- (8) การจัดทำคู่มือการดำเนินงานธุรกิจของร้าน

พ่อค้าส่งและกลุ่มพ่อค้าปลีกแบบลูกโซ่สมัครใจจะอาศัยซึ่งกันและกันในการซื้อขาย แลกเปลี่ยนระหว่างกัน เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในในตลาดได้

2.2. สหกรณ์พ่อค้าปลีก (retailer cooperatives) หมายถึง การรวมตัวกันของ พ่อค้าปลีกอิสระหลาย ๆ รายก่อตั้งเป็นสหกรณ์พ่อค้าปลีก ทำหน้าที่เป็นพ่อค้าส่งหรือผู้ผลิต เพื่อ จัดซื้อสินค้าหรือผลิตสินค้าป้อนให้กับกลุ่มพ่อค้าปลีกที่เป็นสมาชิกสหกรณ์นั้นๆ เพื่อให้ได้รับความประหยัดด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าหรือประหยัดจากการผลิต เพื่อ ตอบสนองความต้องการเฉพาะของกลุ่มพ่อค้าปลีกนั้นๆ นอกจากนี้สหกรณ์ยังทำหน้าที่เป็น ที่ปรึกษาด้านการวางแผนจัดจำหน่าย การจัดการสินค้า การส่งเสริมการขายและการโฆษณาให้กับ สมาชิกในกลุ่มด้วย ส่วนผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกก็สามารถซื้อสินค้าจากสหกรณ์ได้ เพียงแต่ไม่มีสิทธิ์ ได้รับผลกำไรจากการดำเนินงานของสหกรณ์เท่านั้น

2.3 ระบบสิทธิทางการค้า (franchise system) หมายถึง ระบบการให้สิทธิทาง การค้าในด้านการผลิตหรือการจัดจำหน่าย เป็นข้อตกลงที่กำหนดระหว่างผู้ให้สิทธิ์กับผู้ได้รับสิทธิ์ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องตกลงร่วมกันและนำไปยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น ผู้ที่ได้รับสิทธิ์จะต้อง ปฏิบัติตามข้อตกลงหรือปฏิบัติตามนโยบายของผู้ให้สิทธิ์ทุกประการ ต้องให้ได้ผลงานขายตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ ต้องจ่ายชำระค่าสิทธิที่ได้รับตามจำนวนที่ตกลงกันไว้ โดยที่ฝ่ายผู้ให้สิทธิ์เอง ก็ต้องทำตามเงื่อนไข เช่น ต้องเป็นฝ่ายจัดหาอุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการจำหน่าย ให้ คำแนะนำ คู่มือการบริหารงานหรือการจัดการสินค้า การช่วยเหลือด้านการเงิน การจัดการร้านค้า เป็นต้น ระบบสิทธิทางการค้า ดังแสดงด้วยภาพที่ 9.5



ภาพที่ 9.5 รูปแบบระบบสิทธิทางการค้า

ที่มา : ดัดแปลงจาก Harper W. Boyd, Jr., Orville C. Walker, Jr. and Jean – Claude Larreche, **Marketing Management : A Strategic Approach With A Global Orientation**, (New York : McGraw-Hill, Inc., 1998), p. 324.

จากภาพ 9.5 จะเห็นว่า ระบบสิทธิทางการค้า แบ่งออกได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

2.3.1 ระบบสิทธิทางการค้าที่ผู้ผลิตให้สิทธิ์แก่พ่อค้าปลีก (manufacturer-retailer franchise system) หมายถึง ระบบที่ผู้ผลิตให้สิทธิทางการค้าแก่พ่อค้าปลีกอิสระ พ่อค้าปลีกที่จะได้รับสิทธิทางการค้าจะต้องผ่านการพิจารณาคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการขายให้ได้มาตรฐานตามที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ และต้องปฏิบัติตามข้อตกลงอย่างเคร่งครัด ระบบนี้นิยมใช้มากในอุตสาหกรรมรถยนต์ เช่น บริษัทโตโยต้าได้ให้สิทธิทางการค้าแก่ผู้ขาย (dealer) หลายราย ผู้ขายหรือผู้จัดจำหน่ายจะทำการจำหน่ายในระดับค้าปลีกและมีความเป็นอิสระในการบริหารงานโดยมีการตกลงกันเกี่ยวกับเงื่อนไขการขายและการบริการ เป็นต้น

2.3.2 ระบบสิทธิทางการค้าที่ผู้ผลิตให้สิทธิ์แก่พ่อค้าส่ง (manufacturer-wholesaler franchise system) หมายถึง ระบบที่ผู้ผลิตให้สิทธิทางการค้าแก่พ่อค้าส่ง ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการให้สิทธิ์ในการจัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวในท้องที่หนึ่งหรือให้สิทธิ์ในการจัดจำหน่ายแก่ผู้จัดจำหน่ายหรือพ่อค้าส่งหลายรายในหลายส่วนตลาดก็ได้ ผู้ผลิตจะกำหนดเงื่อนไขการได้รับสิทธิ์จำหน่ายให้พ่อค้าส่งไปดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามเงื่อนไข เช่น ต้องซื้อหัวเชื้อน้ำหวานจากผู้ผลิตเพื่อผลิตต่อ หรือนำไปขายส่งให้ผู้ผลิตต่อ เป็นต้น อุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำอัดลม นิยมใช้ระบบนี้ เช่น โคลา-โคล่า (Coca-Cola) เป๊ปซี่ (Pepsi) เป็นต้น

2.3.3 ระบบสิทธิทางการค้าที่พ่อค้าส่งให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก (wholesaler-retailer franchise system) หมายถึง ระบบที่พ่อค้าส่งให้สิทธิทางการค้าแก่พ่อค้าปลีก โดย พ่อค้าปลีกที่เข้าร่วมระบบสิทธิจำหน่ายจะต้องผ่านการพิจารณาด้านระดับของความสามารถ ความชำนาญการเฉพาะด้าน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการขายปลีกอย่างแท้จริง

2.3.4 ระบบสิทธิทางการค้าที่ธุรกิจบริการให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก (service sponsor-retailer franchise system) หมายถึง ธุรกิจบริการให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก โดยการจัดระบบการให้บริการและการบริหารงาน เพื่อให้มีการบริการที่มีประสิทธิภาพแก่ลูกค้า ระบบนี้นิยมใช้กับธุรกิจฟาสต์ฟู้ด (fast food) เช่น แม็คโดนัลด์ (McDonald's) เบอร์เกอร์คิง (Burger King) เป็นต้น ธุรกิจโรงแรม เช่น โรงแรมฮอลิเดย์ อินส์ (Holiday Inns) เป็นต้น

3. ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันเป็นบริษัทเดียว (corporate marketing channel system, corporate VMS) หมายถึง สมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายที่อยู่ในระดับต่าง ๆ รวมตัวกันเป็นองค์กรภายใต้เจ้าของเดียวกัน ซึ่งจะทำให้มีความสามารถในการควบคุมช่องทางการจัดจำหน่ายได้อย่างเต็มที่ และไม่ต้องมีปัญหาเรื่องคนกลางอิสระที่ทำหน้าที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ผลิต ระบบการรวมตัวกันเป็นบริษัทเดียวแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1 การรวมตัวแบบมุ่งไปข้างหน้า (forward integration) หมายถึง ผู้ผลิตทำหน้าที่ตั้งแต่ขายส่ง และขายปลีกสินค้าของตนด้วยตัวเองทั้งหมด หรืออาจเป็นเจ้าของช่องทางการจัดจำหน่ายเฉพาะในบางตลาด ส่วนตลาดอื่นที่เหลื่อมอบหมายให้คนกลางอิสระทำหน้าที่อยู่ต่อไป

3.2 การรวมตัวแบบมุ่งไปข้างหลัง (backward integration) หมายถึง ผู้ผลิตเข้าไปครอบครองและจัดดำเนินการในระบบจัดจำหน่ายผลผลิตประเภทปัจจัยการผลิต เพื่อเป็นวัตถุดิบป้อนกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูปของผู้ผลิตเอง เช่น กิจการผลิตกระดาษ เข้าไปจัดระบบผลิตและจำหน่ายเยื่อกระดาษที่เป็นวัตถุดิบป้อน โรงงานผลิตกระดาษ หรือผู้เลี้ยงและจัดจำหน่ายเนื้อสัตว์ เข้าไปควบคุมและดำเนินการในระบบการผลิต การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์ อุปกรณ์การเลี้ยงสัตว์ เคมีภัณฑ์ ยารักษาโรคสัตว์ เป็นต้น

การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวนอน

ระบบการตลาดตามแนวนอน หรือที่ Adler (quoted in Kotler, 1997 : 551) เรียกว่า “การตลาดแบบพึ่งพาอาศัยกัน (symbiotic marketing)” หมายถึง สมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายที่อยู่กันคนละระบบมีการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมทางการค้าโดยอาจจะเป็นการร่วมมือกันแบบชั่วคราวหรือแบบถาวรก็ได้

ระบบการตลาดตามแนวนอน เป็นการรวมตัวกันหรือร่วมมือกันระหว่างสมาชิกที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่ายตามแนวนอนตั้งแต่สองรายขึ้นไป และอยู่ในระดับเดียวกัน เช่น ระดับพ่อค้าส่งเหมือนกัน ระดับพ่อค้าปลีกเหมือนกัน โดยมีขอบเขตงานที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนปัจจัยการดำเนินงานบางอย่างร่วมกัน เช่น เงินทุน เทคโนโลยี กำลังการผลิต วัตถุดิบ บุคลากร ความรู้ ความชำนาญการ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

นอกจากนี้ยังเป็นการนำเอาจุดเด่นของฝ่ายหนึ่งมาเสริมจุดด้อยของอีกฝ่ายหนึ่ง หรือรวมตัวกันแล้วสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดดีขึ้น ทำให้ลดความเสี่ยงทางธุรกิจ สร้างอำนาจต่อรอง สามารถแข่งขันกับกิจการอื่นๆ ได้

ลักษณะการรวมตัวตามแนวนอนอาจจะตกลงทำสัญญาระหว่างกันเป็นการชั่วคราวสามารถยกเลิกสัญญากันได้เมื่อพบว่ารูปแบบการจัดการไม่ทำให้เกิดประโยชน์แก่กันได้เต็มที่ หรืออาจรวมตัวกันอย่างถาวร เช่น การซื้อกิจการเข้ามาบริหารเองทั้งหมด โดยพิจารณาเลือกเฉพาะกิจการที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น กาแฟกับครีมเทียม เป็นต้น

การจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบหลายช่องทาง

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบระบบการตลาดหลายช่องทาง หมายถึง การใช้ช่องทางการตลาดตั้งแต่สองช่องทางขึ้นไป เพื่อกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค การใช้ช่องทางหลายช่องทางจะทำให้กิจการได้รับผลประโยชน์ คือ

- 1). สามารถเพิ่มยอดขายจากการขายสินค้าผ่านหลายช่องทางครอบคลุมตลาดได้อย่างทั่วถึง เพราะถ้าหากใช้ตลาดช่องทางเดียว อาจจะไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าบางกลุ่มได้ เช่น บริษัท ยาคุลท์ (ประเทศไทย) จำกัด จากเดิมใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบทางตรง หรือช่องทาง

ศูนย์ระดับ โดยการใช้สาวาคุณท์เท่านั้นในการนำาคุณท์ให้ไปถึงผู้บริโภค ต่อมาได้เพิ่มช่องทาง การตลาดโดยใช้ช่องทางหนึ่งระดับ คือ การขายผ่านร้านค้าปลีก ทำให้สามารถครอบคลุมตลาดได้ กว้างขวางขึ้น เป็นต้น

2). การใช้หลายช่องทาง ทำให้ลดต้นทุนในการขายสินค้าให้กับลูกค้าในปัจจุบันได้ เช่น การขายผ่านทางโทรศัพท์อาจจะเสียต้นทุนน้อยกว่าการใช้พนักงานขายเข้าพบลูกค้าโดยตรง เป็นต้น

3). การขายสินค้าเฉพาะกลุ่มลูกค้า บริษัทอาจใช้ช่องทางซึ่งมีลักษณะการขายที่ เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น เช่น การเพิ่มหน่วยงานขายที่มีความรู้ทางเทคนิคเพื่อ ขายอุปกรณ์ที่มีความสลับซับซ้อน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการขายผ่านช่องทางหลายช่องทางอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่าง ช่องทางได้ เพราะอาจเกิดการแข่งขันกันแย่งลูกค้า เกิดการตัดราคากัน ดังนั้นกิจการจะต้องพิจารณา ถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการเลือกใช้ช่องทางหลายช่องทางด้วย

สรุป

รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย แบ่งออกได้ 4 รูปแบบ คือ ช่อง ทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบ แนวนอน และช่องทางการจัดจำหน่ายแบบหลายช่องทาง

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ประกอบด้วยคนกลางอิสระแต่ละรายปฏิบัติงาน การตลาดในรูปแบบการดำเนินเฉพาะของตนเอง แยกการบริหารงานเป็นอิสระจากกันเด็ดขาด ประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลางที่เป็นพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และผู้บริโภค

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวตั้ง จะเป็นระบบเครือข่ายงานจากส่วนกลาง เป็นที่ รวมของการจัดการงานการจัดจำหน่าย มีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กันตลอดช่อง ทางการจัดจำหน่ายนั้น ๆ แบ่งออกได้ 3 รูปแบบ คือ ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกัน ทางการบริหาร ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกัน โดยสัญญา ระบบการตลาดตามแนวตั้ง แบบรวมตัวกันเป็นบริษัทเดียว ซึ่งในระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหาร เป็นระบบที่มีการประสานงานกันในทุกขั้นตอนของการผลิตและการจัดจำหน่ายรวมทั้งการตลาด โดย มีสมาชิกช่องทางรายใดรายหนึ่งเป็นผู้กำหนดโปรแกรมการดำเนินงานทั้งหมด แต่ละ โปรแกรมที่

ถูกกำหนดขึ้นมาจะถูกปฏิบัติในลักษณะร่วมมือกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ระบบการติดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันโดยสัญญา เป็นการทำสัญญากันระหว่างสมาชิกต่างระดับในช่องทางที่มีระบบการผลิตและการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน มีการรวมตัวกันโดยอาศัยข้อตกลงที่เป็นสัญญาร่วมกัน แบ่งออกได้ 3 รูปแบบ คือ การรวมตัวกันของพ่อค้าปลีกที่พ่อค้าส่งสนับสนุน สหกรณ์พ่อค้าปลีก และระบบสิทธิทางการค้า ซึ่งระบบสิทธิทางการค้า สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ ระบบสิทธิทางการค้าที่ผู้ผลิตให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก ระบบสิทธิทางการค้าที่ผู้ผลิตให้สิทธิแก่พ่อค้าส่ง ระบบสิทธิทางการค้าที่พ่อค้าส่งให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก และระบบสิทธิทางการค้าที่ธุรกิจบริการให้สิทธิแก่พ่อค้าปลีก ส่วนในระบบการติดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันเป็นบริษัทเดียว หมายถึงสมาชิกใน ช่องทางการจัดจำหน่ายที่อยู่ในระดับต่าง ๆ รวมตัวกันเป็นองค์กรภายใต้เจ้าของเดียวกัน แบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ การรวมตัวแบบมุ่งไปข้างหน้า และการรวมตัวแบบมุ่งไปข้างหลัง

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบระบบติดตามแนวนอน เป็นการรวมตัวกันระหว่างสมาชิกที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่ายตามแนวนอนตั้งแต่สองรายขึ้นไป และอยู่ในระดับเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนปัจจัยการดำเนินงานร่วมกัน และแบบสุดท้าย ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบระบบการติดตามหลายช่องทาง เป็นการให้ช่องทางการจัดจำหน่ายตั้งแต่สองช่องทางขึ้นไป เพื่อประโยชน์ในการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคทำให้สามารถเพิ่มยอดขาย ลดต้นทุนการขายเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

คำถามท้ายบทเพื่อการทบทวน

1. จงอธิบาย ความหมาย รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้ง 4 รูปแบบ
2. จงอธิบาย ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกันทางการบริหาร สำหรับผู้ผลิต และสำหรับพ่อค้าปลีก จะได้รับผลดีอย่างไรบ้าง
3. จงอธิบาย ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมตัวกัน โดยสัญญา ทั้ง 3 รูปแบบ พร้อมทั้งอธิบายความหมายของรูปแบบทั้งหมด
4. จงอธิบาย ความหมายของ ระบบสิทธิทางการค้า สามารถแบ่งออกได้กี่รูปแบบ พร้อมทั้งอธิบายความหมายของรูปแบบทั้งหมด
5. จงอธิบาย ความหมาย ของ ระบบการตลาดตามแนวตั้งแบบรวมทำกันเป็นบริษัทเดียว แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ แต่ละลักษณะ มีรายละเอียด อะไรบ้าง
6. จงสรุป ความแตกต่างระหว่าง ข้อดี ข้อเสีย ของการจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบแนวนอน และการจัดรูปแบบโครงสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายแบบหลายช่องทาง

กิจกรรมประจำบท

มอบหมายงานให้นักศึกษาสืบค้นค้นจากอินเทอร์เน็ต ในเรื่อง รูปแบบการจัดองค์กรในช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ คนละ 2 บริษัท พร้อม ทั้งศึกษาว่ามีการจัดองค์กรรูปแบบใดบ้างตามในบทเรียนนี้

เอกสารอ้างอิงประจำบทที่ 9

- สุบัญญัติ ไชยชาล. 2551. การบริหารการตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : พี เอ ลีฟวิ่ง.
- Berman, Barry. 1996. **Marketing Channels**. New York : John Wiley & Sons.
- Boyd, Jr., Harper W., Orville C. Walker, Jr. and Jean – Claude Larreche. 1998. **Marketing Management : A Strategic Approach With a Global Orientation**. New York : McGraw – Hill.
- Kotler, Philip. 1997. **Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation, and Control**. 9th Edition. New Jersey : Prentice Hall.
- Pelton, Lou E., David Strutton and James R. Lumpkin. 1997. **Marketing Channels : A Relationship Management approach**. New York : McGraw – Hill.
- Rosenbloom, Bert. 1999. **Marketing Channels : A Management View**. 6th Edition. Forth Wort : The Dryden Press.