

中國 IT 分銷產業策略族群研討
Exploration of Strategic Groups in China IT Wholesaler-distributor Industry

研 究 生：林忠信

Student：Chung Hsin Lin

指 導 教 授：唐瓊璋

Advisor：Dr. Ying Chan Tang

國 立 交 通 大 學
管 理 學 院 碩 士 在 職 專 班 經 營 管 理 組
碩 士 論 文



Submitted to The Master Program of Business and Management
College of Management

National Chiao Tung University

in partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master

of

Business Administration

June 2006

Taipei, Taiwan, Republic of China

中 華 民 國 九 十 五 年 六 月

研究生：林忠信

指導教授：唐瓊璋

國立交通大學管理學院碩士在職專班經營管理組

摘要

在中國因為信用機制不夠發達，基於資金成本的考量、以及對中國市場的消費環境與市場需求的不熟悉，加之自建銷售管道成本的考慮，製造商選擇以分銷的方式來打開中國市場，分銷商成為製造商在中國行銷產品的重要伙伴。IT 分銷商在中國 IT 供應鏈上能夠突顯其重要地位，正是發揮了為供應商最大程度收集、回饋真實市場訊息，及時有效溝通的能力。

隨著 2001 年中國加入 WTO，流通領域和服務業開放，使得 IT 分銷商面臨來自英邁國際等外資的強大競爭。另一方面，戴爾在中國通過低成本的直銷手段，不但衝擊了通路分銷商傳統營利模式，也打壓了 IT 製造商的供貨成本，使得 IT 製造商改變過去代理經營的模式，逐漸脫離分銷商的管道，加快了 IT 製造商向零售領域進軍的步伐，對通路進行更嚴格的管控，將更多的將資源拋向分銷層下游。事實上，IT 產業越來越成熟，產品價格越來越透明化，利潤越來越微薄，除了來自外資的競爭、以及 IT 製造商漸漸降低對分銷商的依賴，IT 分銷商還必須面臨系統集成商與二級分銷商對市場的瓜分。

本研究希望探討在中國 IT 分銷商的策略族群，透過競爭策略的觀點分析中國 IT 分銷商的產業結構，希望能夠找到合適的競爭策略，重新定位其於中國 IT 供應鏈上的戰略位置。同一策略族群代表企業有一致或類似的策略構面 (Porter, 1980)，不同之策略族群究竟是應該控制成本規模化發展？細分市場？提供專業與個性化的服務？還是發展新的增值業務？對於台灣現有的通路業者如聯強國際，在進軍中國市場之際，如何找到真正的競爭對手？

關鍵詞：策略族群、中國 IT 分銷商、批發商、產業分析、集群分析

Exploration of Strategic Groups in China IT Wholesaler-distributor Industry

Student : Chung Hsin Lin

Advisors : Dr. Ying Chan Tang

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

ABSTRACT

Due to the credit mechanism in China is not developed well. In view of capital cost, being unfamiliar with the consumption environment of the China market and market demand, in addition the consideration of the self-built marketing channel cost, manufacturers choose to open China market by the way of wholesale distribution. Wholesaler-distributor becomes the important partner of manufacturer on selling product throughout China. IT wholesaler-distributor has exactly collected and fed back the true market information to IT manufacturers, to communicate with them effectively in time. So IT wholesaler-distributor has an important and conspicuous position in China IT supply chain.

China joins WTO in 2001 and opens the fields of retailer and service industry. It makes China IT wholesaler-distributor face the strong competition of foreign capitals, such as Ingram Micro, etc... On the other hand, Dell is through the direct selling to get lower cost in China. Dell has not only compressed the operating cost of IT manufactures, but also decreased China wholesaler-distributor's profit. It makes IT manufacturers change the past agent way. IT manufacturers start to break away from the wholesaler-distributors' channel gradually, and have accelerated paces to the retail field. Then IT manufacturers control the channels more strictly, and offer more resources to lower distributors. In fact, IT industry is getting riper and riper, the product price is more and more transparent, and the profit is more and more slender. Except the competition of foreign capitals and getting lower reliance from IT manufacturers, IT wholesaler-distributors also face the system integration providers and second-tier distributors that divide the whole market.

This research is to explore the strategic groups of China IT wholesaler-distributors. It would like to analyze the industrial structure of China IT wholesaler-distributors by the view of the competitive strategy, and find the suitable competitive strategy to reorient their strategic position in China IT supply chain. The same strategic group has identical or similar strategic dimensions (Porter, 1980). In different strategic groups of China IT wholesaler-distributors, should we control the cost to make the scale development? Subdivide the market? Offer the professional and individualized service? Or develop value-added service newly? As to the existing Taiwan channel industry member such as Synnex Technology International Corporation, at the time of getting the entrance into China market, how to find the real rival?

Keywords: Strategic Group, China IT Wholesaler-distributor, Wholesaler, Industry Analysis, Cluster Analysis

誌 謝

直到這一刻都很難相信，自己將要從交大畢業了，實在有點捨不得就要結束三年在經管所的日子。

從職場再度踏入校園，主要的目的是希望自己能夠再次充電，並認識各行各業的朋友。很喜歡在校園裡無拘無束上課、與老師和同學互動的感覺，因為每個星期只有短短數小時能夠讓我這樣，想到要畢業離開這裡，更讓我覺得捨不得。在學分班一年、在職專班兩年讓我覺得有學不完的東西，沒想到這麼快就到了畢業的時刻。

除了課業之外，這三年裡最重要的收穫，是認識了一群來自四面八方的達人，大家跨越年齡、階級，也不分學長學姐，在一起討論學習、出遊聯誼，讓我瞭解各行各業的職場甘苦，也擴大了自己與家人的生活圈。在職專班能夠有這麼好的氣氛，必須感謝所長丁承老師，以及在職專班主任、同時也是我的指導教授唐瓊璋老師，對於在職專班學生的支持，不論大小活動都能和我們一起參與。

畢業前的重頭戲就是寫論文。論文寫作能夠幫助學生訓練解決問題的邏輯思考，透過過去學者的研究，歸納出解決問題的方法，我覺得這是很好的訓練。可是對在職專班學生來說，離開校園太久，再加上時間上的限制，對於論文題目的定義、框架著實讓人摸不著頭緒。有幸我能受教於唐瓊璋老師，讓 IT 技術背景的我，能夠有機會一窺行銷領域的整體框架。猶記得好幾回找不出方向時，只要和老師談上一回，眼前馬上多了許多路線可以選擇，讓我的論文研究能夠繼續往下進行。另外，還有同門師兄姊敏芬、靜如、綸宇、啟文學長、炎煌學長，大家彼此之間的鼓勵與互助，讓我們一起通過這最後的考驗。

唐老師常說我們在職生是 busy and lazy，因為在職專班學生每天都必須面臨工作、家人、課業三方面的時間分配，有時真的難以面面俱到。這三年所幸有家人的支持，讓我能夠全心在工作與課業上衝刺。我要先感謝我外公—李新添與我母親—李桂珠，從小到大的培育與教養，讓我有今天的成績，而且也能體諒我為了完成學校課業與論文，好幾次的家庭活動不能陪他們一起。我要感謝我太太—彭秀鳳，去年八月我們倆愛的結晶—林鈺翔成為我們家的新成員，這段時間我忙於工作、出差、上課、寫論文、與同學討論或聚會，她為了讓我無後顧之憂，自己獨立一人照顧我們家寶貝，我看到了母愛的偉大，更體會到她對我的愛與包容。我也要感謝明基電通資訊技術服務處的趙素娟小姐與陳誼德先生在這段時間給我的支持與鼓勵，讓我能夠兼顧工作與課業。另外我還要特別感謝黃原福學長，在百忙之中與我分享他在交大管研所的學習心得與方法，他好學不倦的學習態度，是我效法學習的榜樣。

林忠信 于台北自宅

2006. 06. 30