

【資訊管理 Homework 2】 --N954150020/

1. Nike 在網路上有哪些不同類型的銷售通路？Nike 如何管理這些虛擬通路以避免產生衝突？如何處理虛擬通路與實體通路之間的衝突？

➤ Nike 的商品在網路上有以下的銷售通路：

1. Nike.com：

Nike 於 1996 年 8 月成立了 nike.com 的網站，一開始只是用來提供顧客關於 Nike 的訊息和一些娛樂性的內容，Nike 用此來建立其品牌形象。然而在 1999 年 2 月，Nike 便開始利用其網站來試賣其高階的產品線，包含了球鞋和服飾。此外，在 1999 年 6 月，Nike 就開始在網站以零售價格販售旗下大多數最受歡迎的產品。

2. 經 Nike 授權的實體零售商的網站：

在面對網際網路問題時，Nike 一直是處於保守且小心的態度，深怕網路的銷售會損害其品牌價值。雖幾經波折，但最後 Nike 仍授權給 Foot Locker 和 Copeland Sports 可在其自己的網站販售 Nike 的商品。並於 1999 年底，批准了其實體零售夥伴可在網際網路上銷售 Nike 的商品。

3. Nike 的下游零售商委託 GSI

在網際網路的高度發展下，許多零售商不在只是限於實體商店的銷售，而紛紛轉往網路銷售，於是在 1999 年，許多 Nike 的零售商，如：The Athlete's Foot 和 The Sports Authority 便和 Global Sports, Inc. (GSI) 簽約，將電子商務的細節問題交由 GSI 處理。GSI 發展出一個運動商品的電子商務平台，由零售商決定網路銷售的產品線、擬定訂價策略和顧客關係管理，而其餘的流程交由 GSI 來管理。

4. Fogdog Sports 的銷售網站

1999 年 9 月，Nike 和網際網路運動商品的零售商 Fogdog 簽約，允許 Fogdog 可在其網站上銷售所有 Nike 的產品，並讓 Fogdog 在網路銷售上可獨家取得 Nike 的特定商品。

5. 未經 Nike 正式授權的銷售通路：

有些網路賣家所銷售的 Nike 產品是來自於某些零售商的過剩庫存，雖然這些商品是出自於 Nike 所授權的零售商。Nike 有自己處理庫存的配銷和銷售模式，故 Nike 並沒有授予零售商再轉手賣給這些網路賣家。然而，還是無法避免這種情況發生。

- Nike 如何管理這些虛擬通路以避免產生衝突？如何處理虛擬通路與實體通路之間的衝突？

在過去，Nike 只著重於自身的核心技能—設計與品牌，將其製造外包、銷售則是交給下游的零售商。然而，在消費者導向與銷售管道多元化的競爭下，Nike 也開始做直接銷售，設置自己的專賣店與 nike.com 的網路銷售，Nike 仰賴其強大的行銷威力，因應產品多樣性而設立了品牌的專門銷售中心。在這種情況之下，勢必會和原有通路中的傳統零售商產生衝突(包含虛擬或實體)。衝突在現代的行銷通路中是一種常態。甚至某種程度的衝突會帶來績效的提昇並讓通路變得更協調。

對 Nike 而言，他們會希望有更多元的通路管道，因為他們可能可藉此提高市場滲透和提高潛在競爭者的進入障礙。不同的通路型態提供了供應商看到不同市場的視窗，此外，許多通路型態亦可彼此約束。甚至許多供應商大多認為這種競爭是必然且無關緊要的，有時候他們是對的；然而，若放任衝突不管，到最後衝突可能會使通路關係惡化，因此，Nike 應謹慎地管理其虛擬與實體通

路，並降低新舊通路衝突的負面影響。可採取的方法如以下幾點：

- ✓ 在不同的平台下，提供不同的價值給(相同的)顧客。
- ✓ 清楚不同通路的角色，找出消費者的需求
- ✓ 更加頻繁且有效地溝通
- ✓ 建立零售商可抒發抱怨或不滿的管道
- ✓ 嚴格地檢視實體與虛擬通路過去的行動，並找出衝突的問題
- ✓ 策劃且執行更多公平合理的資源分享系統
- ✓ 在他們的關係中發展出更能平衡的配銷權力
- ✓ 發展標準化的方式來處理未來的衝突並保持在合理範圍下
- ✓ 防範灰色市場的出現，並教育、宣導其消費者透過正當管道購買商品

由表 2 可知，運動性商品在各零售通路中所銷售的比例是相當平均的，並沒有哪個零售商或銷售方式是特別強勢的。而在行銷通路中彼此互相依賴是不變的事實，很難避免完全沒有衝突的發生，在個案描述與現實中，Nike 在其行銷通路中具有支配性的角色，故應善用其優勢，將通路的衝突轉為功能性的，因為通路成員會因此而驅使彼此以改善他們的績效，藉由衝突的出現和解決，使彼此能做的更好並挑戰彼此以破除舊有的惡習和假定。