

Tetra Pak

magazine 99

主題：零售



利樂公司雜誌第99期 (2011年) ISSN 0346-3044。

利樂集團的國際版公司雜誌在瑞典印刷，每年出版兩期。雜誌發行至 150 多個國家，用漢語、英語、芬蘭語、法語、德語、波蘭語、葡萄牙語、西班牙語和瑞典語出版，有時還發行日語版。

出品人：Jörgen Haglind。編輯：Berit Schannong。編委會：Jörgen Haglind、Khaled Ismail、Dan Martin、Berit Schannong、Paul Wharton、Rolf Viberg。製作：Tetra Pak International，Ruben Rausings gata，221 86 Lund，Sweden。電話：+46 46 362948，E-mail: berit.schannong@tetrapak.com。美術設計：Wahlgren & Hansson，Malmö，Sweden。印刷出版：ExaktaPrinting Malmö，Sweden。經 ISO 14001 及 FSC 認證。

零售是供應鏈中倒數的第二個環節。在這裡，消費者，也就是最終使用者，將決定購買哪些商品，而哪些產品又將會被留在貨架上。在這裡，各種趨勢和分析將轉化成現實。

今日的零售業比以往更加強壯，並主導著許多議題的議程，尤其是整個食物價值鏈的永續性發展。這是一個艱難而富挑戰性的工作環境，但是對於那些能夠理出解決方案而不只是看到問題的人來說，卻提供了很好的機會。

在利樂，我們與客戶合作，提供最佳的食物製程與包裝解決方案。我們的目標是用一種對環境負責任的態度來保護食物、確保食品的安全性，並致力提供符合製造商、零售商和消費者所要求之具有成本效益的高品質解決方案。



Niclas Bomgren/Tetra Pak

目錄

- 2** 零售業的新樣貌 | **12** 解讀消費者的心思 | **17** 吸引人的商店經營策略
20 零售商品品牌佔據更多貨架空間 | **26** 小店鋪，大服務 | **32** 向目標邁進—包裝的使命
38 開啓零售業通往永續市場的大門



Tetra Pak



Tetra Pak

從低效率到高效率的食品配送

從櫃檯銷售到自助服務是零售業有史以來最大的創舉。這不僅為消費者和店員創造了一個嶄新且更佳的購物及工作環境，同時代表這樣的條件若套用在 1950 年代的商店，可降低其成本達 50%。如今，尚有其他結構性的變革正在進行中。



零售業的新樣貌

食品零售業正面臨著許多挑戰和機會。一方面，它受到世界經濟、成本變動、競爭的加劇和永續發展議題的影響。另一方面，技術面的創新則提供了新的方法，協助業務的拓展、與客戶的溝通以及與價值鏈中各利益關係人的資訊分享。

全球化為食品業帶來了結構性的變化，也帶來了複雜的市場現況，包括零售連鎖的集中和擴張，導致競爭態勢的升高，也增加了成本壓力，進而促使食品供應鏈中多個環節的整

合。對消費者來說，這意味著前所未有的產品選擇範圍，將帶來更簡易及便利的購物經驗，但有時也會造成一些混淆。



Tetra Pak Brazil

隨著發展中國家的經濟繁榮，食品及飲料市場的重心將慢慢由美國和歐洲轉向世界其他地區，如巴西等。

更多的消費者及不斷變化的市場秩序

到 2025 年，預計全世界的人口將從 68 億增加到 80 億，也會有更多的老年人。伴隨著人口往都市集中及日益富裕的生活，這些將影響人們選擇花錢的方式以及食品零售業將如何演變和變化。

高收入國家的食品零售業目前停滯不前，但在巴西、印度、中國、東南亞、東歐和部分非洲地區等發展中的區域，食品零售業正蓄勢待發。遷入城市的中產階級人數不斷成長，這些人有更多的可支配所得，導致對本地及全球食品的需求增加。這也影

2010 和 2014 年，食品零售業前十大市場

2010		2014 預測	
國家	10 億歐元	國家	10 億歐元
1. 美國	638	1. 中國	761
2. 中國	529	2. 美國	745
3. 日本	345	3. 印度	448
4. 印度	279	4. 日本	360
5. 法國	205	5. 俄羅斯	322
6. 俄羅斯	186	6. 巴西	284
7. 巴西	185	7. 法國	228
8. 英國	170	8. 英國	198
9. 德國	160	9. 德國	168
10. 義大利	130	10. 印尼	167

資訊來源：IGD（食品百貨運銷研究機構）研究報告





REWE Group

數家國際食品連鎖通路已在俄羅斯的主要城市設有門市，包括德國 REWE 集團的 Billa 商店。

響了食品需求的結構——對米和小麥等大眾商品的消費減少了，人們更青睞於乳製品、水果、蔬菜和魚類。

印度和中國的發展將在全球經濟中扮演重要角色，而食品業必須準備好將重心從美國和歐洲轉移到世界其他地方。IGD（食品百貨運銷研究機構）預測，到2014年的時候，中國將取代美國成為主要的食品市場。



印度傳統的食品交易仍由本地批發商把持，且主要採小店鋪的銷售模式。在這個龐大的食品交易市場中，食品連鎖店的市佔率僅為百分之五。

© Jacob Silberberg/Panos



布宜諾斯艾利斯

Terra Pak Argentina



曼谷

Bloomberg via Getty Images

大賣場模式成為現代化零售交易的主流。

21 世紀的零售店結構

食品銷售管道展現多元化模式，幾乎每個國家都看得到各式零售通路，從大賣場到提供個人化服務的小攤位都有。放眼全球，最成功的概念是現代化的自助式食品商店，其中大部分是大賣場，在許多已開發國家中這個比例高達 50% 以上，而且也是競爭最激烈的領域。發展中國家的大賣場和超市數量正隨著各國經濟實力的壯大而不斷擴增。然而，最普遍的商店概念卻是小規模的店鋪，如便利商店、販售

嚴選商品的專賣店、售貨亭、傳統市場等。人們倚重的是這些商店和小店鋪提供的便利性和鄰近性。在開發中國家，這類通路不論是在現在還是未來，都會是非常重要的行銷管道，包括利用安全的包裝食品吸引新的消費者。成長最快的商店概念是平價商店（或稱折扣商店），這類商店具有絕佳的地域性優勢，特別是在歐洲。

2010 年零售業排行榜—現代銷售通路

總銷售額：一家公司旗下所有分店的總體銷售額。（資料來源：Planet Retail）

以全球來看：			以區域來看：			
公司	國家	總銷售額 (百萬美元)	北美	總銷售額 (百萬美元)	歐洲	總銷售額 (百萬美元)
Wal-Mart	美國	426,060	Wal-Mart	337,690	Carrefour	114,810
Carrefour	法國	152,343	Kroger	82,531	Schwarz Group	82,269
Metro Group	德國	104,216	Costco	72,258	Tesco	78,985
Tesco	英國	97,539	Target	66,733	Rewe Group	68,463
AEON	日本	92,829	Sears	66,577	Metro Group	65,576
Schwarz Group	德國	86,269	Walgreens	63,768	Auchan	64,717
Seven & I	日本	86,193	CVS	56,104	Edeka	60,175
Kroger	美國	80,723	Safeway (USA)	45,573	Aldi	58,987
Rewe Group	德國	79,977	SuperValu	39,418	Leclerc	49,335
Costco	美國	79,123	Rite Aid	26,077	Intermarché	43,277



©Mark Henley/Fanos

沃爾瑪是全球最大的零售連鎖品牌，而就營業額而論，它也是全球最大的企業，雖然其觸角在美國以外的地區仍屬有限。

家樂福是主要零售連鎖通路中是最國際化的公司。

特易購非常勇於創新。

阿爾迪奠定了低價食品市場的基礎，而利德爾正在整個歐洲迅速擴展。

7-Eleven是全球最大的便利超商連鎖。



靠著便捷的交通、充足的停車位、商品種類齊全以及營業時間拉長等優勢，大賣場時常成為闔家出遊的好去處。
(日本，www.walmartstores.com)

亞太地區	總銷售額 (百萬美元)	拉丁美洲	總銷售額 (百萬美元)	非洲與中東	總銷售額 (百萬美元)
AEON	76,255	Wal-Mart	41,067	Shoprite	7,254
Seven & I	62,424	Carrefour	19,066	Pick n Pay	6,352
Woolworths (AUS)	42,285	Casino	16,482	Carrefour	4,255
Coles Group	28,930	Cencosud	9,531	Casino	3,887
Uny	21,540	Soriana	7,136	SPAR (S.Africa)	3,861
LAWSON	19,651	SHV Makro	4,870	Massmart	3,665
FamilyMart	19,142	OXXO	4,021	Shufersal	3,238
Tesco	15,198	Comercial Mexicana	3,238	Metcash (RSA)	2,730
Wal-Mart	15,074	Chedraui	3,097	Emke Group	2,433
Metcash (AUS)	14,065	Lojas Americanas	2,731	Panda	2,110



麥克龍現購自運超市（印度）

低價衝擊

在過去幾年間，平價商店已成為零售業成長最快速的一環，特別是在歐洲和北美。此概念的基礎就是縮減提供的產品類別（和傳統食品連鎖店相比）、簡化店面裝潢、縮減員工人數及售後服務，並販售更多利潤較高的自有品牌產品。這樣的發展迫使其他食品連鎖通路採取策略性的變革，現在他們除了必須與平價商店提倡「低價」的獨門秘方進行競爭，還得跟他們的自有品牌一較長短。大多數消費者會不定時前往平價商店採買，因此平價商店的貨品價格已被消費者視為是許多產品標準價格的參考點。在歐洲的成熟市場，平價商店的快速成長預計將會趨緩，但是在許多其他國家中，新的門市將會持續開張。在可預見的未來，平價商店所引領的合理化管理、電腦化和成本節省風潮將會改變整個食品供應鏈。

「單一尺寸並不適合所有人……」

零售商必須提供吸引不同消費者心態的商店概念。





Bloomberg via Getty Images

本土超市的競爭力提醒國際食品連鎖在進入發展中國家的新市場時三思而行。(印尼，雅加達)

持續擴展但有選擇性地建立通路

許多領先的食品連鎖之股價在很大程度上受到其預期成長的影響，而競爭使得他們難以僅僅透過拓展國內市場來滿足期望。為了發展、生存和繁榮，他們需要尋找新市場和新的商店概念。不過許多零售連鎖也發現，國外的新市場並不全然具備合適的條件，因此他們對擴展新店的計畫趨向更為審慎。然而，領先的連鎖品牌在保有重要的國內市場地位之餘，也不忘繼續擴展海外市場。舉凡製造商、供應商和零售商都更加關注零售通路在其市場的發展情況，並順勢推動在本地、區域性甚至全球性市場的成長。

結論：

- 現代零售業比較分散，但是大型零售商推動著全球性議題
- 中等規模的零售商成長速度比大型零售商快
- 歐洲零售商較偏重食品雜貨
- 歐洲是競爭最激烈、最集中的市場
- 歐洲零售商訂定了許多議題的議程
- 開發中國家對食品零售業的重要性持續增高
- 大賣場模式成為現代化零售交易的主流
- 傳統交易模式不會消失



Rick Friedman/CORBIS/Alamy

©vario images GmbH & Co.KG /Alamy

在加工製程環節上更進一步

食品零售業的服務概念將會擴大，以涵蓋任何協助消費者達到省時、省事、省錢的產品價值。一間商店不能只銷售顧客想買的產品，或是有技術或時間來烹調的產品，而是需要為顧客更進一步設想，例如以低價供應像是已搭配好的食材配料或即食餐點，供消費者帶回家或是在店內食用。這會將食品零售業帶入另一個領域，並直接與餐館及速食業者展開競爭。

更多技術與更少員工

使用創新技術來降低成本、發展和落實新想法並推動門市銷售已幾乎成為了必需。整合結帳、庫存和物流系統的先進科技已成為行業的慣例而非例外。自動訂貨、電子發票和貨架標籤降低了人工執行這些操作所需要的成本和時間。此外，網路上強大的電子商務市場已經存在多年，不但加速了零售商與供應商之間的



Brooks Kraft/Corbis/Spectrum



C. Howes/Wild Places, Photography/Alamy/LuckyLook

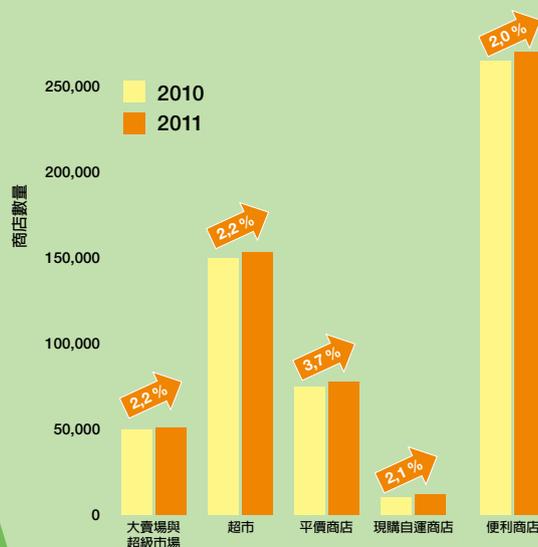
新的零售模式對於消費者和公司都要求最佳的適應性和靈活度。

交易 (B2B)，透過此平台，可以滿足供應商與零售商報價及下單的需求。

購物者在通過線上結帳台時，已經注意到五花八門的創新技術，包括電子數位看板、電腦過磅、自助掃描和結帳、以及結帳時自動提供個人化折扣的商店卡等等。觸控式螢幕終端機逐漸普遍，並取代了商店員工。憑藉該設備廣泛的應用範圍，一方面提升銷售服務，另一方面也讓顧客可以更獨立地進行採買。這些終端機徹底改變商店的運營模式，它讓更多員工可以投入於更重要的顧客服務活動上，並降低對第一線員工的依賴。

網路和手機在許多食品零售連鎖也扮演著越來越重要的角色，提供消費者關於公司、產品、服務、促銷等資訊。然而，線上食品採購仍處於起步階段，需要完善的實體通路加以支援，以便在消費者心中建立信譽。

2010到2011年 全球日用消費品銷售通路的年成長率



資料來源：Planet Retail Ltd – www.planetretail.net





解讀消費者的的心思 ♥

最成功的零售商是那些能夠理解並滿足顧客需求及偏好者。

零售業需要不斷分析其與顧客的關係，而這需要具備知識並保持一定的靈活度。理解消費者的想法和行為，並對這些持續性的變化保持敏銳是非常重要的。包括瞭解消費者選購的內容、採買的地點和原因、產品中的附加價值為何、願意支付的價格、比選擇商店更重要的因素為何，以及消費者如何看待不同的商店概念等等。

當然，不同地域、不同群組和不同世代的消費者之間存在著極大的差異。但是，很清楚的是，大多數人都樂意在貨量充足且令人興奮的購物環境下，尋找物美價廉且更有益健康的食品和客製化產品。人們通常貨比三家尋找特殊產品，並不斷地重新評估他們對商店和品牌的忠誠度。



牛奶是一個以需求為導向的商品種類。消費者通常在出門前就決定了要購買的品牌和數量，店內的促銷和陳列擺設對他們影響極小。

商品種類支配消費者

我們都是消費者—食品、金融、媒體、旅遊等各種類型商品的消費者，但我們又都是不同類型的消費者或購物者。我們有不同的需求和偏好，我們會偏愛特定商品種類或討厭某些產品。身為顧客的我們，雖然支持某個產品類別並不意味著我們屬於某種特定的消費者類型。

由於每個人對各種產品類別的重要性都有自己的觀點，因此食品零售業者必須瞭解哪些商品的採購是以品牌來進行規劃，哪些是屬於零售層面的規劃，以及哪些商品的採購是根本就沒有規劃的。大多數在店外做出的決定都是受品牌驅動的，人們先前購買過某個特定品牌的產品或類似品牌，下次便會自動尋找同一產品。在店內做出的決定則往往取決於附加價值、包裝或產品的陳列擺設。

牛奶，這裡指的是日常飲用的一般牛奶，是典型的低價位商品種類，而購物者通常根據自身的需求尋找牛奶產品。大多數人（80-90%）在出門之前就已經決定了所要選購的產品及數量。優惠、多包裝組合和其他吸引人的陳列擺設提供的邊際效應較為有限。果汁和非碳酸飲料（JNSD）卻有些許不同。儘管大多數購物者在進入商店以前往往就已經決定了要購買什麼，但是他們仍然期望更多，因此，特價商品和新產品往往就會具備很大的吸引力。所以，變化和差異化不適用於所有商品種類，而是多半取決於商品種類本身。基本上，在挑選牛奶和果汁這兩類商品時，1/3的購物者在貨架前花費的時間不到12秒。



消費者是矛盾的。一方面，他們四處找尋特殊產品，並重新評估他們對商店和品牌的忠誠度，但另一方面，他們又想忠於自己偏愛的商店，也不太願意為了新產品而輕易捨棄自己的最愛。



Niclas Bomgren/Terra Pak

價格和價值至上

在經濟衰退的初期，許多人會選擇去平價商店購物，採買時也通常改挑低價的替代品。儘管很多人事後會再回頭選擇平常所購買的產品，但也會繼續針對品質和價格進行比較。搜尋特價商品現在已成為食品零售業成長最快的領域，通常是指低價格、高品質，以及如「買一送一」的促銷優惠或多包裝組合，尤以常溫果汁和軟性飲料最為普遍。

在低成長或零售商不希望削價競爭的市場中，產品供應得以和消費者對於何者創造價值和意義的消費觀念連結。許多成功的品牌都在傳遞著吸引消費者的故事或情感，從而使他們選擇這些特定產品，包裝也能涵蓋於某個品牌或產品被認同的價值內。

在許多開發中國家，無菌包裝的牛奶會大量地陳列在店內地板上，因為無需冷藏，消費者通常會一次購買較多的數量。一個附有把手的輕便紙箱便可容納16包250毫升的無菌利樂枕產品。(中國大陸)



Terra Pak China



Ariel Skelley / Getty Images

消費者總是很看重熱情的招呼 and 店內的設計。

購物者如何選擇商店？

令人舒適的賣場佈置、店員的態度、有明確的價值定位和較具彈性的營業時間等，都會影響消費者對這家商店、所屬公司以及旗下品牌的態度。但是大多數研究表示，在選擇商店時，座落地點、價格和產品範圍是最常見的影響因素。價格通常被認定是最關鍵的因素，所以錯誤定價會引起消費者不滿；但是即使購物者認為價格合理，也很難讓他們完全滿意。產品種類範圍也是人們忠於其喜愛商店的一個重要原因。當許多商店的這兩種條件都不相上下時，往往地理位置就成了決定性的因素，人們通常會偏好離他們最近的商店，即使另一家同類商店就在幾米之外。



Niclas Bongren/Tetra Pak



零售商透過信息傳達互相較勁
歡迎光臨—我是您最佳的選擇，絕對值得您的信賴！

為忙碌的消費者提供良好的體驗和服務

價格、品質和商品多樣性都是吸引消費者的誘因，然而，面對豐富的商品選擇和為數眾多的購物地點，各個商家必須使出渾身解數來吸引消費者，促使他們購買更多的商品。越來越多的消費者「求新求變」，他們會多跑幾家店來尋找一些新產品，而衝動型消費也達到了前所未有的程度。在這種情況下，零售商爭先



Tetra Pak Arabia

促銷活動走入零售商店

「喝牛奶有益健康！」

在波蘭，牛奶的飲用量遠遠低於歐洲平均水準。牛奶的主要消費群為9到16歲的兒童和青少年。為了改變牛奶的形象和當前的消費趨勢，利樂波蘭公司積極參與了影響廣泛的「喝牛奶有益健康！」活動，這項活動乃是受到美國「你今天喝牛奶了沒？」活動的啓發。

2009年，這項活動開始走進消費者實際作出購買決定的場所，也就是零售商店內。法國歐尚（Auchan）集團、英國特易購（Tesco）和real,-超市集團等國際零售品牌紛紛與利樂波蘭公司建立合作夥伴關係。他們面臨的主要挑戰就是向消費者展示他們可在不同場合、用不同方式飲用牛奶。

利樂公司邀請了世界知名的調酒師，以精湛的技藝現場調製各種牛奶雞尾酒和奶昔。顧客可以品嚐這些雞尾酒，同時瞭解牛奶的價值和種種益處。這些活動廣受消費者和零售商的好評，其中一個零售業連鎖更發現牛奶的銷售量要比去年同期完全沒有任何促銷活動時高出32個百分點。

吸引人的商店經營策略

食品零售店必須跟得上社會的發展，並根據消費者不同的需求而不斷改變和進步。

恐後地祭出讓消費者心動的信息及購物體驗，例如在消費者的購物需求攀升之際，舉辦促銷或其他活動，以刺激消費者的視覺、味覺和聽覺等感官來激發消費者的購買慾，或者藉由投資互動科技以加速消費者的購買流程。我們也看到傳統超市如何擴大業務範圍蛻變成為服務中心，即透過其他行業的服務來吸引消費者，如提供托兒、藥局、郵政服務、自動提款機等等。

「享受自然好風味」

這是一次聯合推廣活動，與牛奶活動的推廣方式雷同，不過主角換成果汁和非碳酸飲料。利樂公司與波蘭首屈一指的real,-超市連鎖合作，籌辦一項前導計畫，旨在促進紙盒包裝果汁的銷售。

本次活動利用了先前由數家連鎖超市共同舉辦之牛奶促銷活動的能見度和受歡迎程度。



Tetra Pak Poland



Tetra Pak Poland

波蘭的消費者被調製趣味牛奶及果汁飲料的知名調酒師吸引到了超市。在店內，他們可以盡情享用這些雞尾酒飲料，同時獲得關於牛奶和果汁的價值和飲用益處等資訊。

這次，為了推動果汁類飲品的銷售，消費者得以品嚐由多位國內頂級調酒師以果汁與果肉飲料混合調製的夢幻雞尾酒。除了調酒秀之外，消費者還可以參與促銷競賽，並有機會獲得豪華野餐籃等令人心動的獎品。

此次活動展示了最暢銷的果汁品牌和real,-的自家品牌real,-QUALITY果汁與果肉飲料，以及來自各廠牌的常溫乳產品。這兩種飲料類別的共同點為，兩者皆是採用利樂公司所標榜的「保護好品質」的液態食品紙盒包裝。這也使得利樂這個品牌在波蘭境內的曝光率大增。

未來商店已經出現

real,- 未來商店

未來的零售商店是什麼樣子？位於德國Tönisvorst市的一家商店給了答案。麥克龍(METRO)集團*的未來商店計畫為食品零售業設定了新的技術標準，在佔地約8600平方公尺的銷售區域上，該零售連鎖目前正在測試全新的概念和技術，準備為顧客提供更便利、更令人興奮而資訊完善的購物體驗。

未來商店採用了結合許多創新理念和先進技術的現代化設計，使採買流程變得簡單、方便且合理。其中一個例子就是「手機購物助

* 麥克龍(METRO)集團是位於德國杜塞爾多夫市的一家綜合零售和批發集團。麥克龍不僅在德國境內擁有最大的市佔率，同時也是全球國際零售業的巨擘。

理」(MSA)，這是一款結合了新的購物想法的手機應用軟體，已由該商店進行測試與開發。當顧客進入商店後，他們可以租用手機或使用自己的手機下載並執行這個軟體。MSA與商店的庫存和結帳系統相連，並能永遠顯示最新的產品售價。該軟體還提供搜尋功能，協助顧客在店內快速找到正確的商品。透過手機的相機功能，顧客可以掃描已經選購的物品以便隨時瞭解購物的總金額。MSA協助顧客快速、輕鬆地付款並完成結帳程序，顧客甚至可以用家中的電腦先準備好電子購物清單，然後透過一個安全連結傳輸到「手機購物助理」系統。

為了使購物過程更加愉悅並讓顧客再度光顧，商店為顧客提供了各種體驗。您可以在商店的試吃台試吃由商店廚房人員利用一些新的有趣食材做成的美食，也可以在商店中央的咖啡吧稍事休息。在酒類銷售區，葡萄酒均貯存在溫度適宜的特殊酒櫃中，確保產品始終保持優良的品質；其他銷售區也都透過聲音和氣味

透過手機執行與商店整合的應用程式，消費者就可以自己掃描商品。



營造良好的購物氛圍。只要顧客願意，他們可以利用移動式機器人，帶領他們找到商店中販售的各種新產品。

real,-未來商店為零售業的創新和發展提供了一個獨特的平臺。洽詢更多資訊或購物導覽，請聯絡：fuehrungen-fs@future-store.org

如果您有需要，創新的導覽員「艾利」可以協助您體驗德國real,-未來商店中各項新奇的創新及新興技術。





零售商品牌佔據更多貨架空間

全球的零售商越來越重視行銷他們的自有品牌產品，並力求符合消費者的價值主張和生活方式。

零售連鎖推出自有品牌的同時，代表其必須要對消費者直接負責，因為它關係到一個零售品牌的聲譽。



自有品牌可以區分為三類：

1. 以零售連鎖命名的品牌。
2. 品牌名稱與連鎖名稱沒有關聯，但仍然屬於自有品牌。
3. 通用品牌，沒有特定的商標，僅單純地以「牛奶」或「越橘果醬」命名。

擴展和廣度

起初，自有品牌被視為是製造商品牌的廉價複製品，但是發展至今，自有品牌早已超越了其低價的訴求。食品零售商的自有品牌產品已具有與製造商品牌相同的品質，並且進入到各個市場區隔，也提供各種價位，譬如高檔、中階和低價位，甚至還有環保類別可供選擇。商店分配給這些自有品牌產品更多的貨架空間，在某些產品類別中，它們的販售區域甚至可以和製造商品牌平分秋色。此一趨勢在瑞士和英國出現得最早，商店中30%到40%的產品都是自有的品牌。這種發展讓知名品牌的製造商倍感壓力，他們不得不使出渾身解數來吸引顧客回頭購買曾經鍾愛的產品，所引發的創意將進一步推動整個食品市場的發展。



在大多數英國人眼中，英國特易購是少數能將自有品牌經營到和可口可樂、家樂氏那麼成功的通路品牌。特易購的品牌策略奠基於各種商品類別與品質規模上，例如特易購超值、特易購、Sun Grown (折扣品牌)、低熱量首選、有機、無添加和精緻等子品牌系列。

歐洲自有品牌產品的高比例與平價商店的折扣優勢息息相關。

產業動機

食品零售連鎖推行自有品牌的主要目的是獲取較高的利潤，因為自有品牌免除了中間商、銷售團隊和行銷方面的昂貴成本。他們可以積極地參與產品與其特性的開發，從而建立自己的品牌形象，創造顧客對零售品牌與通路的忠誠度。

零售商自有品牌為此產業帶來以下幾項優勢：

- 更靈活、更具彈性的定價
- 對產品特性與品質的更佳控管
- 較高的毛利和利潤
- 免除製造商的行銷成本

對品牌供應商的影響和機會

在成熟的市場中，零售商自有品牌對製造商和供應商的 brand 構成了巨大的競爭威脅，他們被迫與零售商的自有品牌產品並肩陳列。主要的食品零售連鎖不斷地在合理化其產品範圍，為他們的自有品牌爭取更多的貨架空間，但也同時重視那些他們決定繼續保留的製造商品牌。對品牌範圍的限制使那些不太知名的供應商難以獲得青睞，如此一來，最終只有那些在功能和情感上具有清楚、明確價值和實力的品牌才能繼續留存下來。所謂最強的「超級品牌」具有獨一無二的品牌優勢，由於品牌本身就會讓消費者產生一種「良好的」感覺，因此自然會在許多市場中繼續留存。不太成功的品牌將擔當零售商自有品牌的合作製造商角色，

零售商希望自有品牌能與消費者建立關係。



.....
通路本身成為品牌，而不僅是其他品牌的販售場所。
.....

並從這一角色中找到可行的商業模式。介於兩者之間的則採取聯合品牌模式，以提供專業知識爭取生存空間。

好的選擇會提高顧客忠誠度

除了其他原因外，顧客選擇零售商自有品牌的原因包括節省開銷這個聰明的選擇，加上認為某些知名品牌被過度誇大了。一般來說，顧客覺得自有品牌的品質與那些知名的供應商品牌相差無幾。忠誠的顧客對於在包裝上印有連鎖商店名稱或商標的產品有一種安全感，並且相信這類產品通常都符合商店的品質標準。自有品牌為顧客帶來的另一項好處是，您可以購買到價錢更便宜的優質食品，而不必等到有促銷或打折時才能購買。

另一方面，顧客也希望能在店內看到類別豐富的產品，包括那些知名的、通常備受顧客喜愛的製造商產品。在每種產品類別中提供比較有實力的製造商品牌可以幫助顧客找到價格合適的產品，並作出明智的產品選擇。



Terra Pak Philippines

如果一家商店擁有各種不同品牌的產品且選擇空間大，將會增進客戶的忠誠度與再度光臨的意願。（菲律賓的現代化超市）



許多消費者被零售商的自有品牌產品吸引，乃是因為它們通常更便宜，而品質也和知名的製造商品牌相差無幾。



John Lander/Oriental.com

無論超市如何擴展，小規模營運模式在東南亞仍舊根深葉茂。人們通常到露天市集或是在林立街角的雜貨鋪採買日常必需品。

小店鋪，大服務

儘管全球化趨勢帶來高度同質化，每一食品市場仍保有其獨特之處。文化與消費者、經濟水平、法律與規範，都是塑造市場特色的巨大推手。



Lawrence Grodeska, www.noveltimes.com

超大賣場、網路商家、以及規模適當的大型批發商正在不斷擴展，然而這些通路仍舊無法取代傳統的食品銷售模式。無論在世界哪個角落，幾乎都看得到此鄰而立的各類商店，其區別在於傳統零售與現代化零售通路的分配比例。

露天市集

傳統的食品零售業，主要是採取小規模的經營模式，在許多地區都擁有根深蒂固的市場基礎，特別是在東南亞和許多開發中國家。在城鎮的廣場上和市集裡，任何想像得到的食品和飲料都有朝氣蓬勃的銷售通路。個人化服務、新鮮產品、社交互動等等都對顧客產生了吸引力。只要顧客認定在露天市集仍可獲得較佳的品質，這類市集仍將會是水果和蔬菜的主

要銷售管道。而且因為人們通常不會大量採購，只想購買每日必須的份量，因此距離近的市集便有極大的優勢。

社區商店

傳統交易還包括小型的社區商店，這類商店提供的產品種類十分有限，不過仍舊隨處可見，尤其在大多數亞洲國家。數百萬人經常造訪這類商店購買家用品，由於他們每次只購買一到兩件商品，因此不會選擇去雜貨店或超市。

在其他國家，社區雜貨店與超市有許多共同點，不過雜貨店就店內面積和商品種類而言，要比超市規模小很多。由於店面小，因此顧客進出及送貨都非常方便。在某些地方，這類商店也稱為夜間商店，並經常與其他便利商



T.M.O. Buildings/Alamy/LuckyLook

英國



P-E Forberg/Prague/Alamy/LuckyLook

捷克



@PlanetRetail Ltd-www.planetretail.net

西班牙

世界各地都有販售食品和飲料的都會小鋪。這類商店有些很現代化，有些很傳統，並且各自擁有其特殊風格，不過它們共通的營運概念就是提供良好的便利性、服務、有限的商品種類以及較長的營業時間。

店展開競爭。都會商店幾乎隨處可見，在不同的國家又有不同的稱呼，但它們的共通點就是體現精準的營運概念，會根據目標客群提供客製化商品，產品種類可以每天進行調整，並且提供最佳的便利性、服務以及更長的營業時間。

傳統商店是重要互補

儘管全球食品連鎖正在新興國家裡加速擴展，且有越來越多人選擇這些現代化的自助式

商店，因為它們提供種類豐富、安全衛生的產品，而且品質穩定，不過傳統的食品通路並沒有因此而式微。在一些大城市中，小型食品零售店與那些較無人情味，且通常地處偏遠之大型自助式商店成為互補。在開發中國家，對那些希望將現代化包裝食品（如保存期限較久的乳製品和果汁）銷售給新客戶的製造商和供應商們來說，傳統商店仍是極為重要的行銷管道。



荷蘭

©PlanetRetail Ltd www.planetretail.net



義大利

PCU/Alamy/LuckyLook



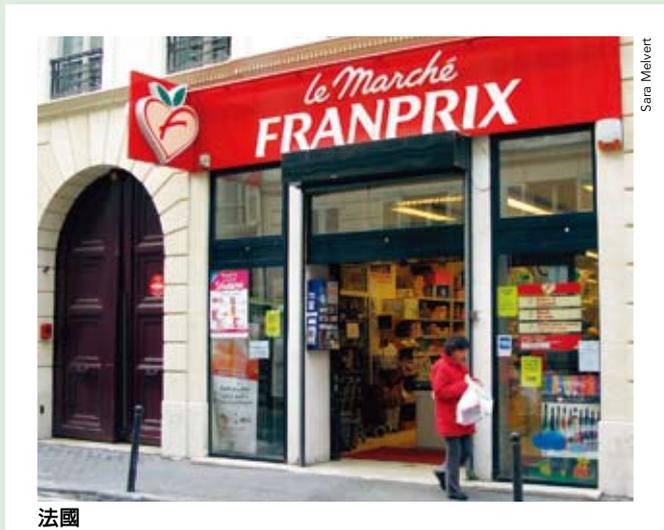
美國

Bloomberg via Getty Images



丹麥

Sara Melvert



法國

Sara Melvert



Tetra Pak Thailand

泰國

許多大城市的高密集人口是小型店家生存的基礎，他們提供的有限商品種類總會涵蓋飲料、零食和其他簡單的速食。



Tetra Pak Vietnam

越南

傳統商店在許多國家仍然佔有一席之地（2009年）

（資料來源：尼爾森/利樂）

	人口（百萬） 近似值	商店數量 近似值	營業額 佔有率
埃及	80		
傳統商店		281,270	100%
現代化零售		370	1%
巴基斯坦	184		
傳統商店		656,720	90%
現代化零售		6,280	10%
東地中海*	45		
傳統商店		137,190	79%
現代化零售		1,510	21%
阿根廷	41		
傳統商店		254,000	67%
現代化零售		2,300	33%
阿拉伯	61		
傳統商店		70,220	57%
現代化零售		9,200	43%
波蘭	38		
傳統商店		95,440	55%
現代化零售		4,480	45%
墨西哥	112		
傳統商店		323,000	50%
現代化零售		2,420	50%
中國大陸	1330		
傳統商店		2,139,750	46%
現代化零售		99,240	54%
泰國	67		
傳統商店**		310,580	43%
現代化零售		20,500	57%
土耳其	77		
傳統商店		151,500	40%
現代化零售		11,340	60%

* 賽普勒斯、敘利亞、黎巴嫩、巴勒斯坦、以色列和約旦

** 僅限液態食品



Tetra Pak Philippines

菲律賓



Tetra Pak North Andina

哥倫比亞



傳統通路在發展中國家是一個非常重要的營銷通路，供應商可以通過現代的包裝食品拓展新的消費群體。



阿拉伯聯合大公國



墨西哥



埃及



中國大陸



迦納

小型商店的優勢在於提供個人化服務與作為社交聚會的場所。

向目標邁進 —包裝的使命

良好的食品配送對我們的日常生活非常重要，
而包裝是讓產品能夠保持原有品質並在商店販售的先決條件。

包裝是供應商、製造商、零售商和消費者之間推展物流的基礎之一。食品包裝及其內容物必須面對從製造商到消費者這一段艱難且可能遙遠的旅程，同時還要維持品質及產品不受損耗。這過程可能隱藏著層層危機，因為產品一路上會面臨多次的裝卸，所必須承受的外部壓力不容忽視。為了防止運輸期間產品因碰撞或其他外部影響而受損，通常還需要在產品外加上運輸包裝和 / 或外包裝。



Roif Viberg

包裝在商務交易中也扮演著重要的角色。除了對內容物提供保護，包裝同時還要能夠行銷產品、宣揚品牌名稱、向消費者提供資訊，並讓店內工作變得更簡單。此外，它必須具有功能性、成本效益，而且節源環保。

從貨車直接送到貨架上

為了達成節源與環保的目標，通路必然會要求提高外包裝的利用與重覆使用。因此，外包裝就必須要能夠保護、運輸、廣告及銷售產品—集眾多功能於一身，目的就是為了簡化產品在生產地與商品貨架之間所需的處理過程。

這個概念被稱為SRP（貨架就緒包裝）或RRP（零售就緒包裝），而且已經實行多年。外包裝的型態可以是隨時準備放上貨架、進行陳列，或具備基礎設施條件，結合板條箱、紙箱、塑膠薄膜、棧板、展示架等等。採取RRP包裝的產品可以直接從送貨車卸載到店鋪內，如此減少了補貨的相關作業和成本，同時也改善了產品在通路的供貨情況。這個概念因此



学生饮用

成长



若由於減少包裝導致產品的損耗超過原本想要節省的资源，那就本末倒置了。

成為開發平價（折扣）連鎖通路及其投資、銷售、營運成本以及獲利的一大利器。

優化並減少二次包裝的使用

早期為便利貨架陳列所採用的外包裝，是為了要方便快速地識別、打開及順暢地補貨。然而，空的外紙箱常常被留置在貨架上，並讓消費者以為那些外包裝是多餘的。再回頭來檢視目前的解決方案，可以發現很多的人力被配置於處理及丟置空紙盒、空紙箱等等，以及根據整體營運概念所進行的成本平衡和改變上。遺憾的是，在競爭日趨激烈、利潤縮減、庫存

壓力增加的情況下，這部份的服務水平很容易被犧牲。

在競爭的環境下，外包裝必須要有助於產品的銷售，讓其更醒目及更具吸引力。藉由外包裝的幫忙，許多消費品也的確更能吸引消費者了。因此業內現在有一個強烈的願望，就是優化但減少外包裝的使用，許多領先的商店連鎖，例如沃爾瑪、特易購、阿爾迪、家樂福、阿斯達等都對此做出了具體的承諾—食品外包裝採用的大部分紙板和塑膠薄膜都會透過一個閉路系統進行重複使用，並由商店自行管理。

貨架上貨是關鍵

在努力從整體上減少包裝使用的同時，食品零售業也一致同意食品的外包裝是必要的，特別是在運輸過程中，以及在店內販售時。平價（折扣）連鎖店整體概念的基本立足點就是把外包裝陳列於店內。但在許多市場，例如瑞典，大型食品零售連鎖店更偏好包裝產品的個別呈現，因為可以讓擺設更加賞心悅目。消費者也喜歡這種方式，因為如果貨架前端陳列的包裝吸引人，自然就更容易提高銷售量。

不論有沒有外包裝，改善補貨作業的目的是為了讓產品供應充足。多次調查顯示，如果消費者購物時經常發現貨架空無一物，日子一久，消費者對店鋪和品牌的忠誠度就會下滑。因此，對於零售商及供應商而言，如何避免產品缺貨、防止貨架或店內出現空缺就變得越來越重要。

如同內包裝一樣，外包裝也是一個溝通平臺、一位品牌使者、一件符合人體工學的用具、是包裝單位、也是環保助手。

產品的辨識和追溯

作為資訊的載體，包裝在供應鏈的每一階段都扮演著極為重要的角色。包裝、外包裝或三級包裝，都是不同型態的資訊載體。除了用作產品的識別外，物件編號、產品條碼和純文字形式的資訊，還可用來追溯產程並作為原產

易於抓握、搬運和堆放！商店有一大部分成本是由商品處理產生，如搬運至存貨區再搬上貨架。



Getty images



Tetra Pak Brazil



RFID利用無線電波追蹤供應鏈中的貨品，可望將物流帶入另一個新境界。



地標籤。在產品整體的配送環節上，外包裝上的條碼是提高物流效率的一種方式。消費品包裝上的條碼，則讓商店掃描結帳時可獲取產品和價格的相關資訊，同時也能提供付款資訊及銷售等統計資料。

RFID（無線射頻辨識系統）是目前GS1（前身為EAN）條碼系統的一種配套系統。無線電波的採用可以把貨品物流提升到另一個新層次。它能夠自動追蹤整個供應鏈的貨物並顯示其地理位置，也可以自動讀取棧板上各個獨立標記的貨物資訊，而無需讓讀卡器實際接觸到每件貨品。

全方位提高盈利

實現獲利已經成為業者必須面對的一項重大挑戰。一個解決方案是提供供應鏈內部的合作，業內的利益關係人透過彼此活動的整合來提高效率。這個概念稱為ECR（高效的消費者回應系統），指的是公司之間攜手合作，將其活動整合到貨物流與資訊流中。目的是為了減少製造商、供應商和零售商在整個供應鏈中不必要的成本浪費，並以更好、更快、成本更低的方式滿足消費者的需求。

個別公司亦可以透過開發精實系統來節約資源。精實生產（Lean Production）是一種生



每家零售商都希望能將失竊、過期和毀損所帶來的食品損失降到最低。採用結實紙包裝的長鮮液態食品可降低後兩種損失。此外，由於這些包裝無需冷藏運銷或貯存，因此還能節省能源。

「包裝所帶來的節省應大於其成本。」

(1930年代，利樂公司的創始人Ruben Rausing博士)

產暨營運理念，其終極目標是透過一個完善的價值創造流程，在不浪費資源的情況下，為客戶創造完美價值。「精實」二字可以適用於每一種業務及每一個流程，它不是一種策略或成本削減計畫，而是一種思維和行動方式。精實可以和公司的環保工作合作無間，因為兩者具有相同的目標，亦即減少資源浪費。「精實」(Lean) 這個詞曾在1980年代被用來描述日本豐田公司的營運。

在利樂，我們力求為客戶提供能改善整個供應鏈效率和成本的包裝解決方案，且最終提高商店貨架上採用利樂包裝的產品供貨。





利樂公司永續發展的當前重點為可再生資源、減輕碳足跡、以及回收再利用。

開啓零售業通往永續市場的大門

社會大眾對於永續發展的議題，諸如氣候變遷、資源耗竭、永續採購和過度消費的關心程度日益升高，許多消費者更希望能貢獻一己之力。也因此他們更忠誠於那些堅持以一種對環境和社會負責任的方式來經營業務的公司，同時消費者也認知到，透過從他們信任的公司購買能降低環境碳足跡的產品就是在體現其自我主張。

由於直接面對消費者，因此零售商在回應永續議題的挑戰上便扮演著核心的角色，特別是在美國與歐洲。沃爾瑪在2006年推出包裝記分卡，將永續議題拋向眾多消費品、食品和包裝企業，成為其高階管理議程的重要項目。

包裝一直是（未來也仍將是）零售商的關注重點，其次才是包括食品在內的產品。在許多重量級零售商，如沃爾瑪、家樂福和特易購的帶領下，許多零售商已經承諾進行「環保」營運，並且在貨架上擺放同樣致力於提供「更環保」的產品與服務的供應商產品。在消費者

偏好與政府政策推動下，這些舉措對零售商具有準法規的作用，也反映出對落實整個價值鏈的環境績效和標準的殷切。實現這些目標對零售商也有好處，因為它創造了永續成長、長期獲利和競爭優勢。

加上來自民間組織的壓力，零售商們日益趨向接受這些挑戰，亦即協助維持地球的生態系統，使其能夠永續供應食物、乾淨的水、原料和燃料等所有這些支撐著我們的經濟、促進發展和社會公義的基石。



特易購的兒童環保教育活動，eParan計畫，
南韓，www.tescopl.com

「在應對氣候變遷議題方面，消費者會是策略的核心。其回報是以消費者驅動的低碳消費革命。」

—特易購執行長 Terry Leahy，
《2010年企業責任報告書》



特易購計畫在 2050 年成為碳中和企業。

擴大要求範圍

永續經營的議程已存在好一段時間，但零售業作為新的領導角色則改變了個別企業對永續績效的要求，包括從食品、木材、電子產品到其他更多的產業。供應商現在需要更密切地與產業鏈中的零售商，甚至其他利益關係人研商對於永續發展的要求。在討論前，他們必須對永續發展的趨勢和利益關係人的偏好充分理解。

位於美國麻薩諸塞州 Worcester 的沃爾瑪，是集團內率先在停車場使用微渦輪機發電，讓產生的可再生潔淨能源供應商店使用。



零售商與各大品牌供應商聯手的永續發展計畫，已經成為尋求在綠市場一爭高下的所有供應鏈利益關係人持續關注的焦點。零售商不僅擴大了產品覆蓋面，也一併擴大了其社會計畫範疇，例如《供應商職業道德資訊交流 (Supplier Ethical Data Exchange)》。

雖然供應商自發性地投入永續發展很重要，但強制性的零售商採購計畫也逐漸取得進展。因此，此刻某個具有市場差異化優勢的企業承諾，將來可能變成特定零售商的必要守則。此外，當零售商已公開承諾將目標量化並訂出時間表時，對供應商的要求亦將變得更加嚴苛。譬如在英國，特易購的目標之一是將其整個供應鏈的二氧化碳排放量降低 30%，並在 2050 年成為零碳排放企業。Asda 承諾於 2010 年底實現零廢棄物掩埋。而 Sainsbury's 則承諾於 2012 年，所出售的 90% 的木製品都將經過森林管理委員會 (FSC) 認證。

零售業目標的公開也帶來其它的連鎖反應。供應商必須明確展現改進產品性能的努力，任何相關的消費者申訴也都必須加以個別

「永續發展在我們的營運策略中
扮演著核心的角色。」

—家樂福集團執行長 Lars Olofsson，
《2009年永續發展報告書（2009 Sustainability
Report）》，網址：www.carrefour.com

查證。產品性能標準，例如生態和能源標章、
碳排放減量標章、FSC（紙張和木材製品）標
章、海洋管理委員會標章（海鮮）或公平貿易
等都逐漸崛起。由於對產品資訊進行獨立驗證
的需求持續增加，那些瞭解自己產品所產生之
碳足跡，並已制定了相關策略和方案來降低其
影響的供應商，勢必將具備明顯的優勢。

食品領域的永續發展要求： 產品、包裝及其他

為了回應社會對安樂以及永續生活方式的
壓力，零售商制定了能提供更健康、更具有永
續發展能力的食品方案。但食品只是永續發展
遠景的一部分而已，對零售商來說，包裝仍是
首要的考量重點，也是食品供應商追求永續績
效的一個新興焦點。

展望未來，對主流（非有機食品）食品
類，如肉類和乳製品類還會出現新的要求。如
果不考慮乳製品提供的高營養成分，它對氣候
變遷的衝擊顯得相當明顯。而一直以來在氣候
議題與包裝廢棄物之間的辯論，也代表未來極
可能對果汁產品實施環保的要求。同時，將乳
製品和果汁產品的營養價值與其環境影響進行
初步的關聯評估，會有助於將環境和社會的
永續發展觀點與零售商和消費者的利益互相
關聯。

Tetra Pak Argentina



零售商對FSC認證的需求日益增溫，消費者對FSC的認知也逐漸加深。



Tetra Pak Romania

家樂福與利樂羅馬尼亞合作，鼓勵消費者透過回收牛奶盒
行動來應對氣候變遷的挑戰。

零售商決定包裝目標

在解決包裝廢棄物的議題上面，零售商顯然不能置身事外。許多食品連鎖已有包裝專家為其制定採購策略，落實包裝的可永續利用性，這也是許多消費者所關注的。

零售包裝方案通常傾向於以更具環保效率的材料替代對環境衝擊較大的材料，或減少包裝重量，進行回收再利用，或減少包裝的使用量。零售商亦會向供應商詢問有關現有包裝的效能以及改善生命週期績效等資料。例如沃爾瑪於2006年提出的包裝記分卡計畫，便要求供應商根據回收再利用的具體內容與溫室氣體

「正當景氣跌至谷底，我們承諾將擴大並加速我們對永續發展的承諾。如今，永續發展在沃爾瑪已經得以永續落實。」

—沃爾瑪執行長Mike Duke，2010年股東大會講稿
(網址：www.walmartstores.com)



消費者利用可重複使用的環保購物袋購買永續性產品。

排放量，和其競爭對手的績效進行評估；特易购制定了包裝減量目標；而家樂福則從自有品牌產品包裝的重量優化開始著手。

零售商要求的合法化

零售商根據自己的需求，設計規畫出永續發展方案和供應商評分機制。但他們並不是孤軍作戰，零售商在作出選擇時必須取得來自利益關係人的背書以及合法性。但大多數消費者卻希望把選擇變得更輕鬆，他們樂於相信零售商提供的精選清單，協助他們從貨架上選擇想要採買的品牌。大多數的零售商會向民間組織、學術界、帶頭的供應商和政府機構諮詢，來幫助辨別選擇重點，而此類諮詢得出的結果也往往能夠反應全國輿論。例如，歐盟曾鼓勵零售商和食品製造商採取行動，扮演起永續消費及供應鏈綠化的守門員。

永續發展的溝通傳達

永續發展以及零售商塑造市場要求的方式，為這個產業帶來了諸多挑戰。消費品企業需要積極行動以鞏固其貨架空間，並主動地擴展地盤。這說來容易，做起來難。如果沒有共通的溝通語言，對於永續績效的要求將會顯得極為複雜而混亂。為此，《消費品論壇》(The Consumer Goods Forum) 試圖為包裝的永續性尋求全球的共同語言；而《歐洲零售論壇》(Europe's Retail Forum) 則制定了已經由歐盟同意及背書的共同原則，這個新架構對乳製品業履行全球氣候承諾是一個良好的開始。

未來前景

永續採購將持續成長是無庸置疑的，而且在許多國家它已經成為發展最快速的市場。隨著政府對綠市場的推廣，加上零售商率先充當催化劑的情況下，緊跟著這一波發展趨勢的公司將會欣欣向榮。要真正實現這一目標，需要供應商的參與以及領導。

此外，新的永續發展市場需要新的市場遊戲規則，以及促進公平競爭的產品評估法規。

為了避免失去消費者的信任，亦需要就環境績效的溝通制訂明確的規範（如此刻正由歐洲食品永續消費和生產圓桌會議以及永續發展聯盟所制定的相關規則），因為公關宣傳不能凌駕信譽。

總之，供應鏈中的每一方都必須針對旗下產品，提出可評量的環境衝擊降低計畫，並證明產品的製造過程符合勞動和道德要求。



「蝴蝶效應」隱喻了有序或無序的特殊形態，意指在一個複雜的系統中，某個地方的一個小小的變化也可能在將來的某一天在其他地方產生巨大的影響。



零售產業已逐漸成為利樂營運中舉足輕重的一部分，這體現在它帶來的直接銷售額以及對眾多客戶的影響上。因此，我們透過客戶，以三方營運模式展開合作，研擬出更適切的行銷策略，只為達成共同目標，那就是透視消費者的購買行為。

我們的客戶決定了利樂包裝將配送及銷售至何地、何人。因此，我們竭盡所能讓他們的包裝產品無處不在，並充分滿足消費者對食品安全、永續性及高品質的要求。

利樂的加工設備和包裝系統，通過以下公司進行銷售：

阿根廷、烏拉圭 Tetra Pak SRL
Maipú 1210, Piso 7° C1006ACT Buenos Aires
Tel +54-114 317 0400

澳大利亞 Tetra Pak Marketing Pty Ltd.
2A Hill Road, Homebush Bay, N.S.W. 2127
Tel +61-2 8719 7300

塞爾維亞和黑山 Tetra Pak Production d.o.o. Beograd
Milutina Milankovica 11b, 11 070 Belgrade
Tel +381-11 2017 333

波羅的海國家 Tetra Pak Baltic States
41 Mukusalas Str 1004 Riga, Latvia
Tel +371-760 2000

比利時 Tetra Pak Belgium NV/SA
A.Gossetlaan 28A Bus 1, 1702 Groot Bijgaarden
Tel +32-2467 6811

巴西、巴拉圭 Tetra Pak Ltda
Luiz Carlos Berrini 901-7o. Andar,
04571-010 São Paulo/SP
Tel +55-11 5501 3200

加拿大 Tetra Pak Canada Inc.
1610-16th Ave, Richmond Hill, Ontario L4B 4N6
Tel +1-905 780 6030

中美洲及加勒比海地區 Tetra Pak, S.A.
Samuel Lewis Ave and 55th str, Obarrio
Plaza Globus Building, 7th fl Panama
Tel +507-208 57800

中亞 Tetra Pak Kazakhstan Ltd.
22 Zenkov Street, 050010 Almaty, Kazakhstan
Tel +7 727 2598400

智利 Tetra Pak de Chile Ltda
Av El Bosque Sur 130, Piso 8
Las Condes, 676 0435 Santiago
Tel +56 2 940 7000

中國及香港特別行政區 Tetra Pak China Ltd.
29th fl, CITIC Sq, 1168 Nanjing Xi Lu,
Shanghai 200041
Tel +8621-3217 4688

哥倫比亞、厄瓜多爾 Tetra Pak Ltda
World Trade Center, Calle 100 No 8A-55,
Torre C, Oficina 209, Bogota
Tel +57-1 628 3630

捷克、斯洛伐克 Tetra Pak Ceska republika sro.
Nova cesta 17, 140 21 Praha 4
Tel +420-2 6100 7111

東地中海地區 Tetra Pak East Med.
Mkalles 691 Centre, Beirut, Lebanon
Tel +961-1-693 777

埃及 Tetra Pak Egypt Ltd.
44 Palestine Street, New Maadi, Cairo
Tel +20-2 754 7420

芬蘭 Tetra Pak Oy
Meijeritie 2, 00370 Helsinki
Tel +358-207633611

法國 Tetra Pak France
420, rue d'Estienne d'Orves
92705 Colombes Cedex
Tel +33-1 5647 5000

德國 Tetra Pak GmbH & Co.
Frankfurter Strasse 79-81, 65233 Hochheim
Tel +49-6146 590

Tetra Pak Processing GmbH
Senefelder-Ring 27, 21465 Reinbek
Tel +49 40 600 910

希臘、賽普勒斯、以色列 Tetra Pak Hellas SA
56, Kifissias Ave & Delfon St,
15125 Marousi, Athens
Tel +30-210 616 7500

匈牙利、奧地利 Tetra Pak Hungary Ltd.
P O Box 200, Industrial Site 2041 Budaörs
Tel +36-23 885 200

印度 Tetra Pak India Pvt Ltd.
Global Business Park, Tower C, 5th fl.
Mehroli-Gurgaon Rd 122001 Gurgaon, Haryana
Tel +91-124 256 5630

印尼 PT Tetra Pak Indonesia
Jl. Buncit Raya Kav.100, Lantai 3 Jakarta 12510
Tel +62-21 7917 8000

伊朗 Tetra Pak Iran
1st fl. Thorshid Bldg. No. 1264, Vali Asr Ave.
Tehran 1435674173
Tel +9821-82 139 000

愛爾蘭 Tetra Pak Ireland Ltd.
5th Floor, 1 Tuansgate, Belgard Square East,
Tallaght, Dublin 24
Tel +353-1 467 8000

義大利 Tetra Pak Italiana SpA
Viale della Resistenza 56/A, 42048 Rubiera (RE)
Tel +39-0522 263 411

Tetra Pak Food Engineering SpA
Via Saragat N. 4, 20054 Nova Milanese (MI)
Tel +39 0362 4951

日本 Nihon Tetra Pak K.K.
Kioicho Fukudaya Bldg. 6-12, Kioicho,
Chiyoda-ku, Tokyo 102-8544
Tel +81-3-5211 2111

肯亞、東非 Tetra Pak (Kenya) Ltd.
P O Box 78340, Nairobi
Tel +254 20 6909 000

馬來西亞 Tetra Pak Malaysia & Singapore
1201 Level 12 Uptown 2, No.2 Jalan
SS21/37 Damansara Uptown,
47400 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan
Tel +603 7724 7000

墨西哥 Tetra Pak SA de CV
Av.Ejército Nacional 843-B, Antara Polanco,
Torre Paseo, Acceso A-Piso2, Col.Granada
Del. Miguel Hidalgo, C.P.11520, Méico, D.F.
Tel +52-55 2122 8700

中東 Tetra Pak Gulf
Jebel Ali Free Zone, S-10107 South zone, Dubai
Tel +971-4 8811222

荷蘭 Tetra Pak BV
Oostelijke Randweg 48 4782 PZ Moerdijk
Tel +31-168 386500

Tetra Pak Processing Systems BV
Hoofdveste 18, 3992 DG Houten
Tel +31 30 634 9999

紐西蘭 Tetra Pak New Zealand Ltd.
5 Pacific Rise, Mount Wellington, Auckland
Tel +64 9 573 5588

北非 Tetra Pak Maghreb
69 rue Othmane Ibnou Affane 3ème etage,
20000 Casablanca, Morocco
Tel +212 2248 8150

挪威 Tetra Pak AS
P.O.Box 477, 1327 Lysaker
Tel +47-67 83 30 00

巴基斯坦 Tetra Pak Pakistan Ltd.
316 - Upper Mall, Lahore 54000
Tel +92-42 5710070-77

秘魯、玻利維亞 Tetra Pak SA (Perú)
Av Victor A.Belaúnde 147 Centro Empresarial
Edif. Real Seis Ofic. 403 Lima 27
Tel +51 1 212 1060

菲律賓 Tetra Pak Philippines Inc.
7/F Net One Center 26 St.Cnr. Third Ave
Crescent Park W Distr Bonifacio Global City
Taguig 1634, Metro Manila
Tel +632 976 3400

波蘭 Tetra Pak SP. zo.o.
u. 1-go Sierpnia 8A, 02-134 Warsaw
Tel +48-22 5434 000

葡萄牙 Tetra Pak Portugal SA
Av do Forte 12, 2790-072 Carnaxide
Tel +351-21 416 5600

俄羅斯、白俄羅斯 Tetra Pak A/O
8, Wilhelm Pieck str, 129226 Moscow
Tel +7-095 787 8000

沙烏地阿拉伯 Tetra Pak Manufacturing Ltd.
Lot 88-103, Phase 3, Jcc, Warehouse City,
21413 Jeddah
Tel +966-2 635 1515

斯洛維尼亞、克羅埃西亞和阿爾巴尼亞
Tetra Pak d.o.o.
Spruha 36, Trzin, 1236 Ljubljana
Tel +386-1 5304 200

南非 Tetra Pak South Africa (Pty) Ltd.
100 Electron Avenue, Isando, Gauteng 1600
Tel +27-11 570 3000

韓國 Tetra Pak Ltd.
7F Ansung Tower, 737-35 Hannan-dong
Yongsan-gu, 140-895 Seoul
Tel +82-2 799 2302

西班牙 Tetra Pak Ibérica
Latón, 8 (Poligono Finanzauto)
28500 Arganda del Rey (Madrid)
Tel +34-91 876 9500

瑞典、丹麥 Tetra Pak Sweden AB
Ruben Raunings gata, 221 86 Lund
Tel +46 46 361000

瑞士 Tetra Pak Schweiz AG
Europastrasse 30, 8152 Glattbrugg
Tel +41-44 804 6600

臺灣 Tetra Pak Taiwan Ltd.
4, Wen Ming 3rd Street, Lin Kou Ind. Park 3,
Taoyuan 333, Taiwan
Tel +886-3 328 3111

泰國 Tetra Pak (Thailand) Ltd.
1042 Soi Sukhumvit 66/1, Sukhumvit Road
Bangchak, Bangkok 10260
Tel +66-2 704 3000

土耳其 Tetra Pak AS
Buyukdere Caddesi Nuroi Plaza
No: 71 A Blok Kat: 10, 34398 Maslak-Istanbul
Tel +90-212 276 5000

烏克蘭 Tetra Pak Ukraine
Mezhigirska ul.82, 04080 Kiev 80
Tel +380-44 230 3939

英國 Tetra Pak Ltd.
Bedwell Rd., Cross Lanes, Wrexham LL13 OUT
Tel +44-870 442 6000

Tetra Pak Processing UK Ltd.
Swan House, Peregrine Business Park, Gomm Rd
High Wycombe HP13 7DL
Tel +44 870 442 6400

美國 Tetra Pak Inc.
101 Corporate Woods Parkway,
Vernon Hills, IL 60061
Tel +1-847 955 6000

委內瑞拉 Tetra Pak C.A.
Ave Francisco de Miranda Edif Torre
KPMG piso 7, Chacao Caracas 1060
Tel +58-212 277 7100

西非 Tetra Pak West Africa Ltd.
8, Secretariat Road, Coker Village
Alausa Ikeja, Lagos, Nigeria
Tel +234-1 774 6727

越南 Tetra Pak Vietnam
235 Dong Khoi Str Metropolitan Bldg 14th fl
District 1, Ho Chi Minh City
Tel +84-38 825 7100

利樂、、保護好品質，
利樂磚、利樂傳統包、利樂枕、利樂晶、利樂鑽、利樂佳、
利樂皇、利樂冠、利樂威、Tetra PlantMaster，Tetra Hoyer Frigus和
Tetra FlexDos為公司註冊商標，所有權歸屬利樂集團。

www.tetrapak.com/tw

