

电子商务对渠道管理冲击与挑战电子商务师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_\\_E7\\_94\\_B5\\_E5\\_AD\\_90\\_E5\\_95\\_86\\_E5\\_c40\\_645219.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_645219.htm)

随着电子商务的普及，越来越多的传统经销商开始涉足电子商务领域，他们往往在经营实体店铺的同时开展网上销售业务。由于互联网具有突破时间和空间的特性，这些经销商的网上销售业务也不可避免地突破了原有的经营地域，开始面向全国甚至国外开展业务。这使得许多生产厂商原有的渠道管理策略受到严重冲击，很多传统渠道管理的手段在电子商务日渐普及的今天面临着新的挑战。

一、电子商务的发展加剧了竞争性渠道冲突

渠道冲突是指由于渠道成员自发的行为很难取得协作的效果而发生于渠道成员之间的敌对性行为。按照渠道冲突产生的原因，渠道冲突分为竞争性冲突和非竞争性冲突。所谓非竞争性冲突是指渠道成员在目标、角色、政策及利润分配等方面存在不一致而引发的冲突。目前，渠道管理者倾向于在大分销链中实现专业化、功能化分工，任何渠道成员都不可能独立完成渠道的所有功能，都需要依靠其他环节的功能，从而使得渠道成员之间产生相互依赖，因此渠道成员之间的非竞争性冲突并不突出。竞争性冲突，是指两个或多个渠道成员在同类或类似市场竞争时发生的冲突，按照参与竞争的渠道成员的关系类型，可以分为水平冲突、垂直冲突和多渠道冲突。这类冲突往往是渠道管理在渠道运作的过程中无法事先预料的，需要渠道管理者及时识别并化解，也是渠道管理者在冲突管理中牵涉巨大精力的工作。在传统的营销渠道中，竞争性渠道冲突通常由客户划分、地域问题、渠道成员的

分工等因素引起，其典型现象如“串货”。随着互联网的普及，电子商务成为许多经销商的重要营销手段，在营销渠道的各个层次发展起来。但是电子商务跨越时间和空间的特点使得各级经销商在客户划分、地域控制等方面具备了突破原有渠道控制手段的机会，提高了竞争性渠道冲突发生的可能。

1.网上销售加剧渠道中的水平冲突 水平冲突是指同一渠道中同一渠道层次的经销商之间的冲突。这类冲突通常由于不同的经销商对同一领域或地域的客户争夺引起，渠道管理者常用的管理策略是针对经销商进行客户划分或地域限制，通过产品分类管理等手段实行限制性销售。在传统销售渠道中，这样的管理策略如果能得到有效执行和监督，会达到比较好的效果。即便如此，市场发展仍然常常造成新的冲突，据报道，某全国性特许经营企业有40%以上的时间用来解决渠道中的水平冲突。但是网上销售的普及使得原有的管理策略失去其有效性，加剧了同层次销售之间的冲突。

(1)网上跨地域销售引发冲突 互联网是一个24小时不落幕的全球运作的商业平台，网上销售可以以远低于传统销售的成本将业务开展到远远超出自己活动范围的地区，特别是针对一些资金规模和人员规模都较小的零售商，通过网络上的专业市场和销售平台，实现跨地区销售唾手可得。根据笔者针对开展网上销售的70家零售商的调查，有80%的订单是来自于实体店铺以外的地区，而几乎所有参与调查的零售商均承认他们已经超出了上级经销商给他们划定的销售地区。网上存在较多的水货销售实际上就是一种大范围的跨区销售。传统销售中，渠道管理者可以通过在产品外包装加印标识、根据产品代码分地区供货、对区域市场进行明察暗访等手段进行控制和预防，

但这些手段对网上销售却无能为力。网上销售采用的是虚拟店铺方式，管理者无法从店铺的商品中进行取证，其次网上商店面向的是各地的访问者，其客户对象无法限定，同时网上商店的销售往往通过第三方物流直接送达消费者，管理者很难进行访查。在这样的销售方式下，渠道管理者明知有跨地域销售的存在，却无法拿出有效的方法进行遏制，给本地经营的实体经销商带来一定的冲击，使得一些受到冲击的实体经销商为了确保产品的销量足以给自己带来合理的收入，也不得不参与到网上销售的行列中，形成了恶性循环。

(2)特殊商品通过网络进入零售市场引发冲突 进入网络销售的特殊商品通常包括商场销售产品的试用装、赠品等等。在传统销售渠道中，这些商品虽然也有进入零售渠道的现象，但通过渠道管理者的监控一般很难成规模公开销售。而这些商品一旦进入网络零售领域，由于其销售的隐匿性以及销售成本的低廉，不仅容易逃脱管理者的追查，而且能够吸引一批客户，实现稳定的成规模的销售，带走一批有效客户，从而给原有的经销商带来冲击，引发新的冲突。

## 2.网上团购引发渠道中的垂直冲突

垂直冲突是指同一渠道中不同层次的成员之间的冲突，如制造商和零售商之间因渠道成本的分担而产生的冲突，在传统渠道管理中并不多见。近年来随着互联网上商务活动形式的多样化，网上团购参与者日众，并成为引发垂直冲突的一个常见因素。

(1)批发商与零售商的冲突 一些批发商为了在短期内提高销售额，获得补贴、返点等渠道奖励，利用自己掌握的价格优势，以互联网为平台接受团购订单，在互联网用户数量庞大的今天，网上团购不仅能在短期内成团，而且销售数量大，频率高，并且参与者没有地域限制，

其结果已经与常规的网上零售没有区别，大量挤占了零售商的客户来源和利润空间，从而引发批发商与零售商的冲突。在对婴幼儿用品的网上销售调查中，参与调查的30%零售商表示受到过上级批发商开展网上团购的冲击，甚至有个别零售商因此退出某些产品的销售。

(2) 制造商与经销商的冲突 网上团购活动也成为引发制造商与经销商冲突的导火索。对于制造商来说，参与网上团购的消费者来自不同地区，不仅破坏了制造商制定的渠道销售框架，而且对于一些大宗商品的异地销售使得部分经销商脱逃了应承担的服务义务，将部分渠道成本转嫁到供应商身上，从而遭到供应商的抵制。据报道，某品牌地板的上海经销商通过一网站举办团购活动，其规模之大甚至引来了周边省份的消费者，该地板采用包安装销售，异地销售的地板只能由消费者所在地经销商负责。因团购数量众多，其他经销商纷纷拒绝安装，厂家不得不出面解决，并取消了该经销商其后举办的团购。

3. 网络营销引发了多渠道冲突 多渠道冲突是指渠道管理者建立了两条或两条以上的渠道向同一市场出售产品时，发生于这些渠道之间的冲突。网络营销的最大特点在于以消费者为导向，并且具有很好的互动性，越来越多的企业把网络营销作为企业营销活动的重要组成部分。企业运用诸如网络直复营销、数据库营销等策略以较低的成本获得了良好的营销效果，在充分体会到网络营销的优势后，部分企业试图通过互联网建立一条新的销售渠道，甚至是自己的直销渠道。然而，许多厂商在建立网络营销这条新的渠道时，缺乏对传统渠道与网络渠道的目标客户进行差异性设定，渠道之间的产品趋同，新老渠道提供的服务缺乏各自的特色，客户面对新老渠道感到困惑，

无法做出符合自己需求的选择，导致新老渠道之间产生客户争夺战，采取敌对性行为，进而产生渠道恶性冲突。在隐型眼镜业曾发生过这样的冲突，由于在网上订购的价格仅为眼镜行销售的一半，越来越多的用户转向网上订购，从而导致了传统经销商的抵制。有渠道管理者总是试图建立完善的冲突管理机制，尽量避免出现“恶性”冲突，因此在建立网络营销渠道之前应该仔细评估潜在的渠道冲突和风险，以减少多渠道冲突的发生。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)