

电子商务下渠道冲突及其管理研究电子商务师考试 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_E](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_645595.htm)

5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_645595.htm 渠道冲突的研究一直以来都受到大家的关注，而且对其研究也比较成熟，但是在电子商务下新型渠道冲突却还不是很充分。文章对这种新型渠道冲突进行了剖析，并提出了几点管理建议，以便给渠道管理者和以后对这种新型渠道研究者一些参考。据CNNIC统计，到2004年中国的网民已经达到了8 000万，而其中经常上网购物的人数比例达到了7.3%。所有的一切都表明了电子商务越来越成熟，也越来越受到大家的重视。可以说电子商务给我们带来了一种全新的销售模式，但同时也给我们带来一种崭新的挑战。因为当传统企业把网络销售作为一种新的销售渠道引入已有的分销体系时，会必然面临新的渠道冲突的问题，也就是网络分销和传统分销渠道之间会产生新的冲突。而这种渠道冲突正是那些正致力于发展电子商务的公司所遇到的最大的问题。因此对于怎样管理这种新型的渠道冲突将有着重要的现实意义。

一、新型渠道冲突的表现形式

新型渠道冲突是基于企业将Echannel(电子商务渠道)引入传统营销渠道系统的变革所产生的，本质上是Echannel与传统渠道之间的交叉冲突。如图1示。由于传统营销渠道层次及交易关系的多样性，Echannel构成模式的灵活性(网上直销或是通过网络中间商分销)，渠道冲突可能表现为以下几种形式：网络中间商与传统分销商之间的冲突；核心企业与传统分销商之间的冲突(核心企业采用直接Echannel时)；核心企业与网络中间商之间的冲突(核心企业采用直接传统渠道时)。

二、新型

渠道冲突的产生机理 在西方渠道行为理论中，渠道冲突被定义为这样一种状态：一个渠道成员意识到另一个渠道成员正在阻扰或干扰自己实现目标或有效运作；或一个渠道成员意识到另一个渠道成员正在从事某种伤害，威胁其利益，或者以损害其利益为代价获取稀缺资源的活动。而关于渠道冲突产生的原因，许多学者都提出了不同的见解。Louis W. Stimpert和Adelle El-Armaty(1996)认为渠道冲突的根源就在于渠道成员之间所固有的相互依存关系。Hunt S.B.和Nevin J.A.(1974)，Gaski J.F.(1984)认为导致渠道冲突的主要原因有目标不一致、角色不互补、资源稀缺、认识差异、期望差异、决策领域无共识和沟通不够等；Etger(1979)，Shoham A，Rose C.M.和Kropp F.(1997)，Zetlin和Minda(2000)认为渠道冲突产生于渠道成员之间在目标、预期、价值观和对各自角色的认识等方面的差异，这方面的差异越大，渠道成员之间的冲突就越频繁越严重。本文主要是从目标分歧、领域差异以及对现实的不同理解角度来研究新型渠道冲突，可以将其归结为主，客观两个方面。

1.客观原因。(1)传统渠道的抵制态度。当原先拥有传统渠道系统的企业引入Echannel时，传统渠道出于对自身利益的维护，更惟恐在不久的将来，Echannel功能的日益完善会侵占自己最后的生存空间，难免试图将其扼杀于襁褓之中。传统经销商不合作直接导致了Echannel与传统渠道的冲突，使企业在引入Echannel时举步维艰。零售业巨子沃尔玛(Wall-Mart)就是传统渠道的代言人，它放言，任何在网上进行直销的企业，沃尔玛都会毫不留情地将其产品撤出自己控制的零售终端。以沃尔玛的地位，这一态度对准备引入Echannel的企业来说，确实具有威慑力。流通领域许多企业

都采取了这种坚决的反抗态度，这就使得两种渠道的冲突不可避免了。相对于以往的渠道冲突而言，新型渠道冲突并不一定缘于对现实利益的争夺，更多地是来自于Echannel带给传统渠道的威胁。对Echannel美好前景的预期使传统渠道在企业试图进行渠道变革时就竭力反对，采取不合作态度甚至恶意破坏从最初就埋下新型渠道冲突的诱因。

(2)渠道之间的争夺。多渠道的采用不可避免地带来了渠道之间的争夺。这种争夺主要体现在两个方面：对企业资源的争夺和对市场份额的争夺。如图2示。资本、人力、产品以及技术等对于企业来说都是宝贵且有限的，Echannel与传统营销渠道之间势必会发生对这些资源的争夺，造成企业资源的非最佳配置；而当它们在同一个市场内争夺同一个客户群时，同样会引发利益冲突，致使双方渠道成员不满以及顾客茫然失措，使企业的营销效果大打折扣。这种争夺从组织行为学的角度出发，是不可避免的。因为在竞争激烈的市场环境中，共存于企业渠道体系的这两类渠道密切相关，双方各具特色和优势，各自渠道成员追求的目标也不尽相同，彼此之间的摩擦是必然的。

2.主观原因。在进行渠道变革时，企业必然面临如何合理设计渠道间关系、协调渠道成员行为等问题以避免冲突的产生，或是将渠道冲突控制在不会造成危害的水平。许多企业由于渠道管理能力低下、多渠道运作经验不足，还未能掌握新旧渠道在愿景目标、经营特点以及市场定位上的差异，以及如何根据渠道差异使用恰当的定价、促销、宣传及服务手段；还未能摸索到适合自己行业、产品等要求的渠道整合模式。不合理的复合渠道策略非但不能达到在新旧渠道间取长补短的预期目标，更会导致冲突产生或是恶化冲突，助长渠

道系统的“自主意识”和不稳定性。对于目前大多数企业，尤其是国内企业而言，整合与传统渠道和Echannel的能力普遍较弱，常见的表现有：(1)企业在某一区域市场内未能合理规划使用两类渠道，致使同一客户群在不同的渠道上接触到企业的同类产品。顾客可能会由于接受到有差异的信息而产生对该产品甚至该企业的怀疑，而渠道间也会因为争夺顾客进行价格战或促销战，产生冲突。(2)对这两类特性差异极大的渠道没有进行对口的营销组合设计，简单的使用统一的营销策略，渠道的管理与维护也不够“深”，不够“细”。(3)即使对Echannel和统渠道采用了相应的渠道政策和分销手段，但缺乏在其间进行必要的沟通和说明，导致部分渠道成员的不满。(4)网络中间商相对于传统中间商来说与企业之间的交易关系更具多样化和灵活性，企业未能及时改进原有的渠道掌控方式，致使两类渠道不能形成强有力的凝聚力，共同协助企业实现分销渠道的价值增值。

三、新型渠道冲突的管理策略

1.产品策略。

(1)尽量避免使用两种渠道分销同样的产品可以降低冲突：WebbKL(2000)认为一些供应商利用了一些很有创造性的方法来区别网络销售产品与中间商产品，从而降低冲突。比如给网络销售产品赋予不同的品牌或者名称，即使它和在中间商销售的产品没有本质区别。他认为这样可以降低网络销售产品与中间商产品的对比度，从而降低冲突。比如吉普森吉他(Gibson Guitars)考虑到在网络上销售吉他会与经销商产生冲突，所以仅出售吉他弦和零件等附属配件给消费者。(2)根据产品的生命周期来制定不同的销售策略可以降低冲突：在产品需求快速增长的时候网络销售与其中间商伙伴销售的冲突会比价小，但是在成熟期间和产品需求下降的

时候网络销售与其中间商伙伴销售的冲突将会很大(Lele 1986)。

2.价格策略。供应商在网络销售上的定价高于其中间商的定价有利于降低渠道冲突：Webb KL(1997)认为价格上的差别是产生渠道冲突的一个重要因素，中间商往往会对价格有着很强的敏感性，因而容易最出过激的行动。因此，怎么定价对管理这种新型冲突有着决定性的作用。King J和Gilbert A(2000)认为越来越多的制造商都选择在网络销售的价格不比在其他中间商低以及不在网络销售上打折扣来降低渠道冲突。

3.促销策略。鼓励和推动两类渠道间的交叉促销可以促进Echannel与传统渠道的合作，减少新型渠道冲突的产生：

Echannel的采用使得企业拥有了与最终消费者直接接触的宝贵机会，不再受困于强大的分销商有时故意造成的隔绝。但为了促进渠道间的合作和共同进步，企业应利用网络的优势，在为自身产品做好宣传的同时，向消费者介绍并推荐更适合的传统渠道中的合作伙伴，或是在网站上辟出专栏让传统分销商进行广告宣传，甚至在某些目标市场不接受网上直接订购，而是提供给消费者当地可供选择的分销商信息。同样通过传统渠道来扩大企业网站知名度或宣传企业经由第三方网站提供的网上业务是一种很好的方式，一方面传统分销商能够利用与消费者的接触机会及其对消费者购买习惯的了解，适时地向理想的目标顾客进行宣传，另一方面还能促进渠道间的合作与交流，避免冲突的产生。

4.渠道策略。供应商把其在线定单的配送交给其分销伙伴来完成有利于降低渠道冲突：网络销售最大的优点是能够快速提供资金流，信息流的转移，但是它也有一个致命的缺点就是不能提供快速的物流转移来与其他流配套。由于这个原因，很多制造商都借

助于其中间商的快速的物流配套设施来实现物流转移，并与其建立良好的伙伴关系。例如Cisco公司在1999年的销售收入80%来之在线业务，但是实际上只有1%的产品是通过直接渠道到达客户手中的。因为Cisco虽然在线定单，但大多数产品是通过管理其库存的中间商才到达客户手中的。所以可以说Cisco是利用网络来帮助其传统销售渠道。 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