

## 传统制造商电子商务渠道的构建 时间：2015-01-28

**[摘要]**当前我国电子商务处于快速发展的黄金周期，这对我国众多传统企业尤其是传统制造业的经营产生了不可忽视的影响。传统制造商构建电子商务渠道，有利于拓展商机，降低销售成本，增强互动性，快速响应客户需求，显著降低售后服务的成本。当前，传统制造商构建电子商务渠道，也存在一些问题，如实体营销渠道与电子商务渠道的冲突，电子商务渠道缺乏生动的购物体验，电子商务渠道增加了制造商市场管理难度等。为此，应稳步实施全网营销，加强线上线下一协调配合，实施 O2O 电子商务，做好双渠道市场定位，实施差异化策略。

（中经评论·北京）电子商务即商务的电子化，是以提高商务效能和效益为目的，利用一切电子技术手段所从事的商务活动。当前我国电子商务处于快速发展的黄金周期，这对我国众多传统企业尤其是传统制造业的经营产生了不可忽视的影响。电子商务为传统制造商带来了一种与传统营销渠道截然不同的全新渠道，如何构建电子商务渠道，是每个传统制造商亟待解决的现实课题。

### 一、传统制造商构建电子商务渠道的必要性

据 CNNIC（中国互联网络信息中心）数据，截至 2014 年 6 月底，我国网民规模达 6.32 亿，网民占我国总人口比例为 46.9%，网络购物用户规模 3.3 亿，占全体网民比例的 52.5%，这是任何一个制造商都无法忽视的消费群体，而且随着越来越多具有网络购物习惯的年轻人成为消费的主力军，这一网络消费群体将越来越庞大。据中国电子商务研究中心数据，2013 年，我国网络零售市场交易规模达 18851 亿元，占社会消费品零售总额的比重达到 8%，从 2008 年的 1300 亿到 2013 年的 1.8 万亿，短短 5 年时间，网络零售增长了 14 倍以上。据阿里巴巴集团董事局主席马云预测，2022 年，网络零售将最终超过实体零售，电子商务在整个零售市场占比将超过 50%以上。因此，传统制造商通过官网或第三方电子商务平台（如淘宝、天猫、京东、苏宁易购等）开设网上商店构建电子商务渠道是必然趋势，构建电子商务渠道会带来很好的效益。

#### （一）拓展商机

在传统渠道中，销售范围是有一定地域界限的，因此市场发展是在有限范围内进行。互联网的开放性使消费者能够随时随地在网上购买产品，制造商通过电子商务渠道建立网上商店，完全更新了原有的区域市场的概念，传统意义上的商圈被打破，客户扩展到了全国乃至全世界，形成了真正意义上的全国市场乃至国际化市场，赢得了前所未有的商机。

## **（二）降低销售成本**

制造商的传统流通途径是从生产者到最后的消费者，一般要经过批发商、分销商、零售商等多个中间环节，每经过一个环节，都必然使产品的价格上升，这样就使得最终的销售价格大大超过生产成本。而通过电子商务渠道替代或部分替代传统的批发—分销—零售的长渠道，能够有效地减少交易环节，大幅度降低交易成本（如给渠道商的产品利润、返点、进场费、促销费用支持等），从而降低消费者的购买价格，提升企业竞争力。

## **（三）增强互动性，快速响应客户需求**

传统渠道中，产品通过分销商到零售商再到最终用户，而客户信息是从零售商再到分销商再到制造商，制造商与客户之间的联系是间接的、单向的。通过电子商务渠道，制造商可与最终用户实现更直接、更高效的沟通互动，可以及时了解用户实际需求，生产出真正让用户满意、适销对路的产品，提升企业竞争力。

## **（四）显著降低售后服务的成本**

许多产品使用上、技术上的问题，用户可以通过即时通信、E-mail、论坛、网站 FAQ（常见问题解答）等途径来获取在线的支持，提高了售后服务的效率，减少了服务人员的数量，减少了服务人员的差旅费用，从而降低企业的经营成本。

因此，对于传统制造商而言，在日趋增强的电子商务消费趋势下，要么被有“电子商务”背景

的竞争对手击垮，要么主动构建自己的电子商务渠道，增加销量、提高效率、提高竞争力，正如比尔·盖茨所说，21 世纪，要么电子商务，要么无商可务。

## 二、传统制造商构建电子商务渠道的常见问题

### （一）实体营销渠道与电子商务渠道的冲突

传统制造商同时具有电子商务渠道和传统营销渠道不可避免地带来了两种渠道之间的争夺，这种争夺主要体现在两个方面：对制造商资源的争夺和对市场份额的争夺。资本、人力、产品以及技术等对于制造商来说都是宝贵且有限的，两种渠道都从自身利益出发要求得到制造商的资源支持，势必会发生对这些资源的争夺，造成渠道冲突。电子商务渠道由于没有实体经营的各项费用，在价格上的优势十分明显，这造成同种商品在线上和线下的价格差异显著，很多消费者在实体店选好了心仪的商品后到网上进行支付购买，这严重侵蚀了实体渠道的市场份额，进而引发渠道冲突。电子商务渠道在地域界限上没有限制，制造商可以通过网上商店直接向实体营销渠道的分销区域销售，这也会挤占实体渠道的市场份额，打击实体渠道的销售积极性。因此，传统渠道难免会对制造商的电子商务渠道产生抵触情绪以及做出阻碍的行为，比如恶意诋毁电子商务渠道的产品和服务，对电子商务渠道销售的产品不按制造商服务条款给予售后服务或降低服务质量等，这不但损害电子商务渠道和最终用户的利益，也会破坏制造商品品牌形象，反过来也会损害实体渠道的利益，对制造商和实体渠道都造成重大损失。

### （二）电子商务渠道缺乏生动的购物体验

产品的味觉、触觉、嗅觉等信息难以通过互联网传递，因此，互联网不能将产品信息全部传递给消费者，对部分产品（如贵重物品和个性化产品）而言，消费者通常只有亲临现场才会做出决策。另外，逛街是消费者特别是女性消费群体重要的休闲方式之一，消费者到商场购买产品，体验完美舒适的购物环境、购物过程中被尊重的满足感、享受购物的过程也是消费目的之一，这是电子商务渠道所无法给予的体验。

### **（三）电子商务渠道增加了制造商市场管理难度**

电子商务渠道由于没有实体经营的各项费用，在价格上的优势十分明显，这造成同种商品在线上和线下的价格差异显著，同时由于非制造商自营的电子商务渠道（比如淘宝、易趣等的卖家）对产品定价不一，有的和实体营销渠道柜台价格相差甚远，更有卖家以假充真，使得制造商很难控制市场价格体系，造成市场混乱，影响制造商的品牌形象。

## **三、传统制造商构建电子商务渠道的对策**

### **（一）稳步实施全网营销**

构建电子商务渠道的理想状态是全网营销，即在主要的电子商务平台（淘宝、天猫、京东、其他平台、官网商城）上都开展自主网络销售或开展网络分销，还将各种 PC 互联网、移动互联网的营销方式、新媒体营销工具纳入其中，形成一个全面的网络营销体系。对原来主要依赖传统渠道、没有电子商务渠道运作经验的制造商来说，全面铺开全网营销风险过大，构建电子商务渠道可考虑稳扎稳打、逐步推进，比如先选择在淘宝、天猫上运作，等积累一定经验后再铺开到其他平台以及自建 B2C 官网商城。

### **（二）加强线上线下协调配合，实施 O2O 电子商务**

所谓 O2O（Online To Offline），即将线下商务的机会与互联网结合在一起，让互联网成为线下交易的前台，整合线上线下的资源，这样线下商家就可以用线上来揽客，消费者可以在线下体验，在线上来筛选产品和服务。传统渠道和电子商务渠道分别都有自己的竞争优势，并存于市场中，把两种渠道结合起来，充分利用各自的优势，实施 O2O 电子商务，是解决渠道冲突的有效途径。

### （三）做好双渠道市场定位，实施差异化策略

实施差异化策略是解决电子商务渠道和传统渠道冲突最重要的方法。差异化策略就是尽可能将双渠道销售的产品在品牌、品种、品质、目标客户定位、促销方式等方面尽可能差异化。比如可以在电子商务渠道销售与实体渠道不同的新品牌产品，或者在传统渠道以销售正价新品为主，电子商务渠道可以销售限量商品或者折扣的库存商品或部分新品推荐；在目标顾客定位上，网络渠道的目标顾客群可以侧重选择以年轻、高学历、经济比较发达地区的顾客，而传统渠道可以重点布局非城镇居民、中西部城市居民等顾客。另外传统经销商应该提高服务质量，提供含附加价值高的增值服务，做足有形展示，做好客户体验。

电子商务渠道已日益成为传统制造商直接向终端消费者销售产品的重要渠道，制造商的传统营销渠道与电子商务渠道之间难以避免产生利益冲突，但两者有各自的优势与不足，只要渠道设计合理，做到扬长避短、优势互补，两种不同的渠道是可以和谐发展的。

（《现代企业》，广东白云学院管理学院，卢东友，李左声）