全渠道BOPS销售模式现状及发展对策研究

孙英a[[1]](#footnote-0) 刘冀琼a,b 陶薇a 王晓雨a

(a.阜阳师范大学 商学院，b.区域物流规划与现代物流

工程安徽省重点实验室，安徽 阜阳 236037)

**摘要**

在网络零售快速发展下，许多超市、百货、大卖场等受到网络零售的冲击，逐渐开始采用新的销售模式——BOPS销售模式。本文通过对全渠道BOPS销售模式现状的研究，分析了BOPS销售模式现状下存在的主要问题：信息更新速度慢；商品价格质量差异大；服务、配送体系不完善；交易风险大；品牌建设不完善等。最后，针对不同问题，提出共享信息；提高商品品质、优化商品价格；完善服务、配送体系；降低风险，完善保险系统；推进产品品牌化建设等相关解决对策，进一步完善全渠道建设，提高企业在全渠道BOPS销售模式下的利润。

【关键词】全渠道零售；BOPS销售模式；消费者

**【Abstract】** With the rapid development of online retail, many supermarkets, department stores and hypermarkets are impacted by online retail and gradually start to adopt a new sales mode --BOPS sales mode. Through the research on the current situation of omni-channel BOPS sales mode, this paper analyzes the main problems existing in the current situation of BOPS sales mode: slow information update speed; great difference in commodity price and quality; imperfect service and distribution system; high transaction risk; imperfect brand construction and so on. Finally, according to different problems, it proposes to share information; improve commodity quality and optimize commodity price; improve the service and distribution system; reduce risks and improve the insurance system; promote product branding and other relevant solutions, further improve omni-channel construction, and improve the profits of enterprises in omni-channel BOPS sales mode.

**【Key words】**Omni-channel retail; BOPS sales model; consumers

**1 引言**

随着现代化电子商务的发展，产品市场销售速度加快，但仍不能满足消费市场的需求，如何调节供应链渠道，满足消费者需求？在互联网技术不断发展的时代下，传统零售企业纷纷开始变革，涉足网络零售，尝试新的销售模式——线上订购线下取货模式(Buy online and pick up in store,BOPS)[[[2]](#endnote-0)]。BOPS线上订购线下取货的整合销售渠道为消费者提供更加方便快捷的购物方式，使消费者购物方式更加多样话，越来越多的消费者选择线上订购，线下取货。BOPS模式的实行不仅为广大消费者提供方便，也进一步扩大消费者市场，为企业带来更多利润。比如，消费者可以在所在城市线上订购所需商品，选择商家配送模式，商家根据消费者需求，线下将商品配送至消费者手中，增加了商家潜在顾客量；消费者也可以选择线上订购，线下到实体店取货，不仅节约时间，还可以节省配送费用，同时减少商家线下服务成本；在闲暇时间，消费者可以在线搜索附近商铺，快速定位，到喜欢的店铺购买商品，增加消费者对闲暇时间的利用；一些消费者在线上购买品牌商品后，如果对商品不满意，还可以到所在城市的线下实体店进行退货换货，以便商家及时处理退回商品，减少买卖双方损失，提高消费者满意度。

BOPS销售模式发展速度快，为消费者带来了更好的服务，为此越来越多的学者开始关注BOPS销售模式，例如，李咏梅等(2018)通过建模，研究了BOPS销售模式对企业商品销售利润的影响[[[3]](#endnote-1)]。曹稳等(2018)研究表明，当消费者服务敏感性较高时，企业实施 BOPS销售模式会为企业带来更多利润，同时也提高了企业的竞争力[[[4]](#endnote-2)]。现实生活中，我们可以看到许多企业开始实行BOPS销售模式，实现线上线下融合。例如，苏宁易购全国连锁店、唯品会线下体验店、国际时尚品牌Zara、优衣库线下时装店等，为消费者带来更好的服务体验，同时也为企业带来更多关注。

BOPS销售模式的优劣需要从实践中摸索，只有从现实中寻找问题，才能有针对不同问题提出有效解决方案。因此，本文通过对BOPS销售模式现状分析，发现问题，并针对不同问题提出相应的解决对策，希望能够改善渠道销售现状，提高消费者效用，降低BOPS销售模式弊端带来的损失，为实行BOPS销售模式的企业带来更多利润。

**2 BOPS销售模式发展现状问题**

2.1 信息更新速度慢

BOPS销售模式现状下，商家存在信息更新不及时或信息输入错误等问题。例如，企业日常通过电脑处理订单，但一些订单的处理过程较为复杂，信息技术无法完成，从而拖慢了信息实时更新速度，使消费者时间效用降低，满意度下降。此外，由于商家信息输入错误，消费者在线上订购商品时，经常遇到想要购买的商品显示缺货，或者取货时，发现拿到的商品类型与订购商品不符，造成线下实体店商品积压，消费者信任度降低的现象。商家信息更新速度还与市场环境信息更新速度有关，面对竞争压力大，市场环境变化快的现状，市场信息更新速度慢与信息不共享，导致企业无法快速定价，信息更新速度慢。

2.2 商品价格质量差异大

价格质量差异大，使消费者购买力下降。消费者在线上订购时，经常会发现所购买的商品价格与实体店价格不统一，商品价格质量差异大，而消费者往往会更倾向于价格低、质量好的商品，从而造成消费者在购买时犹豫不定。如苏宁易购，开始使用BOPS销售模式时，采用异价模式，引起消费者对线下价格差异的不满，消费量低，为适应新的市场环境，苏宁渐渐在部分区域实行同价模式[[[5]](#endnote-3)]。消费者购买商品时不仅注重价格，同样也注重商品的质量。当消费者到线下实体店取货时，发现收到商品质量与期望不服，会导致消费者退货换货等现象频繁发生，同时损坏了品牌形象。

2.3 服务、配送体系不完善

目前，企业在实行BOPS销售模式时，由于服务、配送体系不完善，使消费者在购买商品后满意度下降。BOPS销售模式下，服务对消费者满意度有明显的影响，线上线下服务质量好坏直接决定顾客是否购买商品。例如，消费者在线上购买商品遇到疑惑时，向客服寻求帮助，如果客服不能及时解答或答非所问，就会造成顾客流失；或当消费者到线下实体店选购时，遇到店员服务态度差，店内人多要排队的情况，也会使消费者线下体验满意度降低。此外，线下配送也会对消费者满意度产生影响，线下配送经常遇到各种问题，如消费者线下取货时，店员拣货错误或拣货不及时问题；客户未能及时到实体店取货，商品如何处理问题；一些实体店不提供免费配送服务或配送费过高、配送超时等问题。如果商家不能及时处理这些问题，会造成商家客户量流失，客源减少。

2.4 交易风险大

任何企业在销售过程中，都存在风险，企业在实施BOPS销售模式时，会面临价格波动、支付安全和信息泄露等风险。商品价格波动时刻影响风险高低，价格变化使消费者购买力变化，造成市场对商品销售量预测的扭曲，使企业面临价格波动风险增大；除此之外，相关研究表明，第三移动支付与消费者对风险的感知也会影响风险高低[[[6]](#endnote-4)]。随着科技进步，消费者支付方式逐渐由现金支付转移到微信或支付宝等第三方支付，虽然方便快捷，但容易发生支付密码被盗，消费者财产受损。最后，消费者在线上购买记录容易发生泄露，导致消费者对网络安全防范意识增强，不愿在线上购买比较私密的物品。消费者防范意识还与企业诚信度有关，一些商家由于过大宣传扩大产品功效，导致消费者信任度降低，不仅破坏品牌在消费者心中的形象，而且降低品牌在市场上的竞争力度。消费者防范意识随交易风险的增大而增加。

2.5 品牌建设不完善

品牌是消费者对产品各方面的认知程度，是一个企业经济价值的无形资产，对企业的发展有着深远的影响。而现阶段，我国产品品牌发展滞后，企业一味追求利润最大化，忽视对品牌的建设，销售产品质量不高、款式缺乏创新、宣传不合理等问题比较突出。企业实行BOPS销售模式的品牌建设，不仅与产品内在要求有关，还与市场环境息息相关。企业由于忽视竞争对手、市场环境，使企业品牌失去对消费市场的占有率。对此，企业需要加强产品品牌建设，提高品牌形象。

**3 针对BOPS模式发展现状问题研究对策**

3.1 信息共享

信息及时性与准确性对BOPS模式销售渠道至关重要。信息共享可以有效避免由于时间和空间距离产生的信息偏差，减少企业与消费者对信息预测误差，有利于企业对未来发展策略的及时调整。因此，从信息共享角度考虑，可以采取以下策略：首先，要建立信息共享平台，及时更新渠道信息，提供全面的产品市场信息和价格，确保信息充分、准确，减少盲目预测带来的信息扭曲，使渠道成员可以随时随地获取所需资料；其次，要完善市场信息共享制度，采取激励约束机制，对渠道供应链成员制定统一的信息共享制度，并加强对更新信息的核查，尽量减少由于人员信息共享误差而造成的信息失真；再次，要不断更新信息科学技术，随着社会科技的进步，信息管理与传输需要不断更新，BOPS模式下的销售也要跟随时代脚步，运用新信息技术，使消费者更快得到消费市场商品信息；最后，要加强检查力度，定期检查，完善法律法规，在面临渠道产品信息泄露的风险时，及时处理问题，较低损失。

3.2 优化价格、提高产品质量

商品价格一直是消费者最关注的，商品如何合理定价，才能使消费者满意？一方面，商家在定价时，要充分了解消费市场，根据市场信息合理定价，并根据消费市场环境的变化，及时调整商品价格，并尽量对线下线上商品价格进行统一，控制价格在一定范围内，小幅度波动；另一方面，在市场竞争环境激烈情况下，要尽量降低成本，采用价格竞争策略，抢占市场先机，如开设促销活动，满减、打折、限时抢购等，吸引消费者。

商品质量是品牌长远发展的基础，只有好的品质，才能赢得消费者的信赖。如何提高销售商品的质量？首先，采购管理人员要加强对采购人员的管理，严格控制采购产品的质量；其次，企业要在包装、储存、运输上采取相应措施，严格筛选商品，杜绝不合格商品出售；最后，建立反馈系统，收集消费者购买使用后的感受，同时收集消费者对企业商品销售建议，根据建议合理改善企业销售方式。

3.3 完善服务、配送体系

BOPS销售模式下，服务是至关重要的。如何提高企业服务能力？首先，领导者需要规范企业的规章制度，加强企业对商品销售过程的管理，及时高效地处理突发事情；其次，不论是线上客服，还是线下实体店销售人员，都需要提高相关知识水平，以便了解消费者需求，耐心为消费者讲解不同产品的特点，提高消费者信任度；最后，在顾客提出退货换货时，主动询问原因，及时处理。

关于企业在实施BOPS销售模式的配送问题，首先，企业可以建立多个实体连锁店，近距离的代发形式，最短时间，将商品送至消费者手中；其次，商家可根据具体情况，开设线下配送服务，采用近距离配送方式，比如，同城配送、美团、蜂鸟、饿了么等，将线上订购商品送到指定地点；再次，消费者在网上选购商品时，选择取货的大概时间，商家可根据大致时间，合理配备人员；最后，要加强商家与消费者之间的沟通，及时了解消费者需求，改进服务、配送等相关设施。

3.4 降低风险，完善保险系统

面对消费者购买商品所存在的风险，要完善退货保险系统，解决顾客后顾之忧。首先，要降低价格波动，由于价格波动影响交易双方利益损失，因此，在商品销售前，提前预测价格波动范围，及时采取应对策略，降低价格波动对企业带来的损失；其次，要加强第三方支付的管理，互联网的飞速发展，使市场商品交易方式发生巨大变化，第三方支付在商品交易市场中扮演着十分重要的角色，目前在线支付主要有Paypal、MoneyGram、Epay Global、Worldpay、支付宝、微信、云闪付等。第三方支付方便、快捷，它给予交易双方约束力与安全感，所以加强第三方支付管理，有利于降低交易风险，拉动商品交易市场发展；最后，要规范商品退货运输保险制度，由于商品在运输、存储方面易受损，所以购买一定的运输保险，可降低商品运输过程中造成的损失，除规范商品运输保险制度外，还要提高保险公司与企业的信誉，这样才可有效降低消费者对风险过度防范意识，增大消费者的购买力度。

3.5 推进产品品牌化建设

加强我国产品品牌建设是提升产品价值的过程，有利于我国经济的发展，有利于产品走向世界舞台。首先，需要对不同产品进行独特设计，凸显产品特色，简洁新颖，从外观上赢得消费者的喜爱；其次，要加强品牌宣传推广，选择合适的广告，如电视、报纸、电台、网络平台等，合理投放，避免由于额外的广告费用增加商品价格成本，利用广告打开未知市场，扩大影响力；再次，要不断创新，适应市场变化，了解消费者需求心理，设计出消费者“买的放心，用着舒心”的产品；最后，企业需要做出长远规划，时刻关注市场环境，抢占市场先机，从线上线下两个方面，诚信经营，树立良好的品牌形象，吸引消费者。

3.6 加强政府部门支持与管理力度

我国经济的发展需要政府的支持与管理，良好的环境有利于商品品质的提升，有利于渠道各成员利润提高。因此，政府部门在关注商品销售时，应完善一些商品补贴政策，及时调整一些商品价格，加以控制，防止商品价格不合理而造成买卖难现象；同时，相关政府部门还要推进产品生产市场化、专业化、品牌化，提高企业品牌建设水平；合理引导消费者，扩大消费者需求，提高消费意识，防止盲目跟随；加强消费者信息管理，防止消费者信息泄露；除此之外，政府部门更要加强环境治理，健全商品质量检查标准，加强商品质量监管，提高商品市场品质；最后政府要加强对科技的发展的重视，引进创新型科技人员，同时，要鼓励新型产业发展、大型企业经营主体先发展，带动小型企业后发展。

**4 结语**

本文通过对全渠道下BOPS模式现状研究，发现BOPS销售模式仍存在许多不足，如信息更新速度慢；商品价格质量差异大；服务、配送体系不完善；交易风险大；品牌建设不完善等，最后给出共享信息；优化价格、提高产品质量；完善服务、配送体系；降低风险，完善保险系统；推进产品品牌化建设；加大政府部门支持与管理力度等解决对策。进一步完善全渠道销售，为消费者带来更多便利，同时增大企业销售利润。

1. **资助项目：**国家级大学生创新创业项目（201810371002）； 安徽省重点项目（KJ2019A0520）；阜阳市横向合作项目（XDHXPT201704）；阜阳师范大学青年人才基金重点项目（rcxm201901）。

   **作者简介**：孙英(1997-)，女，本科生，2531558161@qq.com，主要研究方向为电子商务、物流管理。 [↑](#footnote-ref-0)
2. [1] 郭燕，王凯，陈国华. 基于线上线下融合的传统零售商转型升级研究.中国管理科学，2015，23(11）：726-731. [↑](#endnote-ref-0)
3. [2] 刘咏梅，周笛.实行BOPS模式是否总是有益的?与传统双渠道的对比研究[J].运筹与管理,2018,27(02):168-177. [↑](#endnote-ref-1)
4. [3] 曹稳,张琴义,张智超,倪壮壮.电子商务背景下传统双渠道与BOPS模式对比研究[J].宿州学院学报,2018,33(03):22-26. [↑](#endnote-ref-2)
5. [4] 李中梅，张向先，郭顺利． 移动商务环境下 O2O 用户在线评论有用性影响因素研究［J］． 情报科学，2017，35(2):130-137 [↑](#endnote-ref-3)
6. [5] 崔婉君.第三方支付风险及监管研究[D].安徽大学,2017. [↑](#endnote-ref-4)