

全渠道销售：商业发展新趋势

■ 魏亮 李瑞华

摘要：由信息技术和消费者需求推动下的全渠道销售时代已经来临，如何在这股浪潮中实现完美蜕变是企业应关注的重点。新的销售模式对企业提出了更高的要求，各销售渠道的管理、技术平台的整合以及企业为求发展盲目走捷径也成为企业实现全渠道销售的障碍。在这种背景下，全面把控各渠道、整合各渠道功能，借力“互联网+”和大数据，并在更加关注消费者体验的同时融入更多创意，可帮助企业突破瓶颈。

关键词：全渠道 “互联网+” 客户体验 渠道整合

随着信息技术的进步，电子商务快速升温，流通业呈现出“新常态”。各种新生事物的产生，严重冲击着传统流通业，导致消费者需求发生改变，行业竞争加剧。在新的环境下，流通业既要维持自身原有功能，又要对原有功能进行升级，而全渠道销售就是企业销售模式创新的突破点。全渠道包括实体渠道、电子商务渠道、移动商务渠道三种渠道。其中实体渠道的类型包括：实体自营店、实体加盟店、电子货架、异业联盟等；电子商务渠道的类型包括：借助于电子商务平台如淘宝、天猫、京东店、亚马逊、苏宁店等；移动商务渠道的类型包括：手机APP、手机微商等。

一、全渠道销售的必要性

无论从社会发展角度，还是从企业决策、商家销售角度，如今我们都置身于全渠道时代。电商和移动终端的兴起与迅速推广，拓宽了消费者的消费渠道，同时也丰富了企业的销售渠道。“多渠道”和“跨渠道”已经无法准确形容这种变化，因此把这种商业发展新趋势称为全渠道。其实“全渠道”还是“多渠道”与“跨渠道”二者的融合与延伸，但并非全部渠道的意思。新媒体类型几乎每年都在涌现、变化，在一个时点采取所有渠道策略是不必要，

也是不可能的，但是全渠道销售是必要的。

（一）全渠道销售模式为大势所趋

展望未来，必定是一个科学技术高度发达、信息丰富、人们追求精神与物质高度统一的时代，在这样的背景下，企业单一的销售模式已经无法达到市场的要求更无法满足消费者需求，最终面临被淘汰的命运。一方面信息技术对销售的影响远远超过了人们学习的速度，信息传播的渠道与消费者获取信息的方式不断增多，销售渠道也在等量增加；另一方面随着电子商务平台运行逐步规范，相应的是微商、移动APP的兴起对传统销售的模式产生的巨大冲击。全渠道销售是企业的必然选择，企业若想实现长足发展，掌握永葆生机的秘诀，必须响应时代的号召，与时俱进地进行销售渠道的创新与组合。因此，全渠道销售为大势所趋。

（二）消费者的行为呈现“全渠道”趋势

全渠道消费群体的出现是推动全渠道销售出现的一个重要原因，而市场之所以能够不断发展壮大原因也在于此，全渠道消费群体占据了大部分的市场，并不断地激发、影响着市场。对于市场而言，有怎样的顾客群就有怎样的市场，有怎样的消费需求就有怎样的销售渠道。

1. 顾客获知“全渠道”

随处可见的广告刺激着消费者的视觉，琳琅

满目的商品呈现在消费者眼前，顾客的选择也变得多元化。以往传统的实体店，只提供给顾客一种直接感知商品、挑选商品的途径，而如今消费者了解商品的方式层出不穷，从原来的亲身体验发展为电视广告、网站广告、手机短信、微信公众号推送等方式。

2. 顾客需求“全渠道”

21 世纪，顾客的消费已经不仅仅局限于基本的生活需求，而是寻求个性化的消费。例如生日礼物，过去一个生日卡片或者一束花是大众的普遍选择，而如今无论商店还是网店都推出 DIY 生日礼物或者特别定制的生日礼物以满足消费者的需求，还有一些企业现在还能为顾客提供参与商品设计与生产的机会。顾客需求的“全渠道”，提升了对企业和商家要求，商家在对商品的展示与说明时就要更加具有吸引力和说服力，否则顾客会因为对商品所掌握的信息量过少或可信度过低而放弃选择。

3. 顾客选择“全渠道”

过去形容消费者的选择行为为“货比三家”，但是现在货比三家已经不能让消费者果断做出选择了。消费者不但要在众多品牌中选择出所要购买商品所属的品牌，还要选择产品的型号、规格、款式、功能，甚至选择购买方式是实体店购买还是网上购买、配送方式是线上支付还是货到付款都是消费者购买商品时所要考虑的因素。消费者选择方式的多元化，促使企业制定相应的战略以聚集消费者的目光赢得消费者的信任，这种战略最终演变为全渠道销售。

二、实现全渠道销售的障碍

(一) 较高的企业条件

随着“全渠道”时代的到来，企业纷纷突破传统销售模式力求实现全渠道销售，但是并不是每个企业都能成功打破传统实现完美蜕变。全渠道销售对企业而言，是对自身各方面条件的提升。首先是资金实力要求，虽然企业通过实体与网络结合的方式可以节省一部分实体经营的开支，但是网络店铺、移动终端的运行与维护同样需要大量的资金投入。其次是对企业产品的要求，全渠道销售要求企业有丰富的产品种类，如今消费者进行网上购物时，网站上丰富的产品种类和详尽的介绍能够带给消费者强烈的视觉冲击和独特的消费体验。最后，企业的技术水平也是实现全渠道销售的瓶颈。平台推广、移动终端的不断更新都需要强大的数据支持和技术支撑，对于中小企业来说，可谓是高门槛，还有许多自建平台的企业因操作不够专业实施效果并不理想。

(二) 客户体验的复杂性

随着企业与商家对消费者消费行为的分析与研究选择出一系列销售模式，消费者的消费需



求也在不断升级，大部分消费群体更加注重消费所带来的体验。客户体验包括信息服务的体验、产品或服务的体验、附属服务的体验和物流服务的体验。信息服务的体验即顾客获知产品信息和企业发布产品信息的方式应该是适当的，全渠道下频繁和不适时的推送必然适得其反，信息服务的体验还包括消费者对产品的反馈；产品或服务的体验，这是客户最关注的一部分，也就是说客户会特别注重所获得的产品或服务是否与自己付出的金钱成本相匹配；消费者在消费时除了享受到所购买产品带来的体验，如果还能感受到企业附属服务带来的体验，一定程度上能提高客户的满意度；消费者对物流服务体验期待也就是高效率、快速、安全的配送。不同的消费群体、不同的消费领域、不同的消费水平、不同的消费目的，客户的消费体验千差万别，即客户体验的复杂性。客户体验的差异性又反映出顾客体验的独特性，体验感受来源于每个客户对于产品的感知，这种感知又具有不确定性。

（三）各技术平台整合的障碍

在技术的支持下，如何充分利用资源，整合各技术平台，对企业来说是一个很难突破的瓶颈。全渠道，所谓“全”，即实体渠道与虚拟渠道相互贯通、线上与线下相互结合。对于线下渠道的实体店经营管理，以及与线上网店、移动终端技术平台的对接，对企业提出了高要求。在我国，一些零售连锁企业内部整合各渠道，由于缺乏技术支持，不同渠道的融合离预期效果相差甚远。

（四）各渠道之间的管理

很多企业的线上和线下销售是两个独立的销售渠道，各渠道之间相分离，无法实现不同渠道间的融合与协同，甚至有些企业形成了自家内部各渠道相互竞争的态势。窜货、价格战现象频发为企业实现全渠道销售增添了阻力。另外，由于全渠道销售并未成为所有企业的选择，因此，实行全渠道营销的企业并没有大量专业人才的储

备。从客户信息收集到信息的分析处理，从渠道的布局到线上线下的推广，从传统渠道到新生渠道的开发，都需要专业人才的管理，而这类人才目前市场还是相对缺乏的。

（五）企业盲目寻求发展捷径

目前我国很多企业都在走代加工的道路，尤其是对于尚处于成长阶段的企业来说，能够受到国外上市公司的青睐成为其代加工企业，既是对其长期发展的利好，也被视为迅速发展壮大的“捷径”。企业另辟新径寻求发展的同时，是对国内市场的忽视，对国内产品供应的力不从心，产生的直接结果就是假货横行。假货除了坑害消费者之外，另一个负面效应就是对产品在各渠道的销售构成冲击。假货必定使企业声誉受损，企业一旦在信誉上失信于消费者，各渠道的销售必然受阻。

三、实现全渠道销售的对策

（一）全面把控全渠道销售的各渠道

全渠道销售大而全，企业要想以全渠道制胜，必须全面把控销售的各个渠道，实现不同渠道之间的互动与相互服务。首先要保证各个渠道不是相互分割、独立存在的，这就要求企业线上渠道的网店、移动终端等以及线下的实体店都为企业所拥有，电商平台与线下门店不再是谁强谁弱、谁先谁后的竞争，而是彼此相互影响相互依存的双赢关系。如果同一家企业的产品在不同的渠道商销售，价格不同，服务也具有差异，那么此时消费者在购买前一定会进行比较从而选择出他们认为最好的方式进行购买，这就完全背离了全渠道销售的初衷。全渠道销售的意义在于以全面的销售渠道为手段与其他企业竞争而不是企业内各渠道之间的抗衡，线下渠道是向消费者展示产品和企业形象最直观、最有效的方式，线上渠道则是企业与顾客群互动和获取有利信息的重要途径，二者是相得益彰的。

实现各渠道的全面把控，对企业而言其优点在于：第一，线上线下全为企业所有，能够实现产品的标准化，保证各渠道产品同质，确保产品的价格和质量；第二，各渠道之间可以相互服务，通过实体店渠道购买的商品，如果客户有需要可以进行网上申请退换货，线上购买的商品也可以在指定线下渠道进行调换，企业和消费者都有利；第三，线上销售的商品全部为企业线下渠道供应，一方面可以省去企业在寻找线上代理所花费的开支，另一方面又避免了信用风险，简化了管理。

(二) 整合各渠道功能

企业积极应对时代变化追求全渠道的同时，首先需要明确——

	优势	劣势
实体渠道	带给顾客最真实的购物体验	渠道单一，顾客覆盖面积小
电子商务渠道	画面感强，为顾客营造处于时尚氛围的感官体验；仅通过图片和简单介绍就可了解产品，方便快捷	容易出现信息不对称和产品与客户需求不对称的情况
移动商务渠道	满足消费者随时购物的需求，方便企业与用户间的沟通	移动终端鱼目混珠，增加了消费者购物风险



全渠道求“全”而非求“大”或求“重”。不可为盲目发展新生的线上渠道而忽视传统实体销售渠道的作用，实体店作为最原始的销售方式，它自身所具有的优势例如最真实的购物体验和对商品的感知不会随着新型的销售方式的出现而被削减，而是会长期存在。电子商务渠道和移动商务渠道是以实体渠道为基础而出现的，这种线上渠道既补足了线下渠道的缺点，同时其自身的优势又能够搭建起更好的销售平台，共同维护各渠道的利益。

面对全渠道时代的来临，企业要重新对各个渠道的功能进行定义，各取所长，相互补充地进行组合。具体的选择步骤是：首先，根据需求和购买习惯以及偏好划分目标顾客群体；其次，结合消费者体验以及满意度，为目标顾客规划合理购买路径；再次，在所有可行的渠道中，选择出最能够实现企业和顾客双赢的渠道，其他的用于备选；最后，根据目标顾客群体结合每个渠道各自的优势与劣势，把每个渠道所需要完成的功能匹配至购物路径的每一个环节上。

(三) 借力“互联网+”和大数据

“互联网+”的出现，消除了线上与线下的边界。大多数企业追逐“互联网+”浪潮的形式都是借助电商平台实现

线上渠道的拓展。用互联网规划全渠道销售的关键点在于平衡各渠道之间的关系，实现线上渠道与线下渠道的良性互动和有效结合。第一，要突破传统销售渠道的局限，引入线上经销体系，对体系内各环节进行优化和重组，使每个环节明确分工，各司其职，有效配合；第二，要在强烈的冲击中意识到“互联网+”的两面性，利用好其所带来的一系列先进的技术，升级企业在平台运行、数据收集等方面所需的技术支持，同时也要避免企业为实现全渠道销售忽略自身实力盲目跟风现象的产生。

在全渠道销售中，数据的收集与共享是必不可少的，从这类数据中能够分析出消费者消费习惯和偏好，对企业有极大的参考价值。现在，很多网站可以根据用户的点击频率和互联网应用习惯帮助企业获知更多的消费者的信息。北京万科与链家合作，就是希望借力于数据基础，而这正是万科所不具备的，链家从线上与线下渠道所获取的数据，可以反映出消费者的消费习惯与偏好，这些都可以用于万科对消费者行为的分析，可以说链家是万科强大的数据库。

（四）注重消费者体验

全渠道销售模式下，每个销售渠道都要从消费者角度出发，把握消费者的体验世界，与消费者亲密接触，拉近品牌与消费者之间的距离。最注重客户体验的企业非星巴克莫属，星巴克利用客户端积分体系、短信推送以及引导社交媒体分享传播等方式增加顾客粘性。星巴克始终保持着营销方式与顾客需求的动态一致，并十分注重与消费者之间的及时沟通。星巴克推出了一款具有实体店定位和信息推送功能的移动终端应用，通过这款应用，消费者可以成为星巴克店铺会员，并接受来自星巴克的会员待遇，例如礼品卡和积分。移动终端的支付功能也同样别出心裁，消费者可以在移动终端的账户内充值，实际消费时，只需要展示充值获取的条形码就可以实现快速支付。这种支付方式，为消费者带来了愉快、

舒适的消费体验，让顾客感知到星巴克时刻为客户考虑的精神。

（五）全渠道营销要融入创意

如果把商业比作生命体，创意就是灵魂，没有创意的商业销售好比行尸走肉，也无法在市场中站稳脚跟。这里所说的创意，并不仅仅指产品的设计，同样包含产品销售过程中让消费者感受到的企业文化和企业在全心全意为消费者考虑。

企业力求成功实现全渠道销售，就是要满足消费者突破时间和空间的消费需求，通过全渠道销售满足客户碎片化、多样化的需求，换句话说是为了抓住消费者的心。如今产品种类齐全，可以说只有想不到的，没有买不到的，因此，融入创意的产品才是想不到的产品，才能让顾客眼前一亮，最终牢牢抓住顾客的心。■

参考文献：

- [1] 李飞. 全渠道零售的含义、成因及对策——再论迎接中国多渠道零售革命风暴 [J]. 北京工商大学学报 (社会科学版), 2013, (2).
- [2] 吴勇毅. 机遇与挑战共生, 全渠道掀起营销新革命 [J]. 信息与电脑, 2014, (10).
- [3] 吴勇毅. 破解全渠道营销困局 [J]. 上海信息化, 2015, (3).
- [4] 郭志龙. 全渠道建设——传统企业突破营销困境之路 [J]. 中国市场, 2016, (5).
- [5] 孙永波, 袁月. 全渠道下的体验营销述评与展望 [J]. 科技与经济, 2016, 10, (5).
- [6] 李飞. 全渠道营销: 一种新战略 [J]. 清华管理评论, 2015, (1-2).
- [7] 吴兴杰. 用互联网思维规划全渠道营销 [J]. 现代家电, 2014, (12).
- [8] 何翠婵. 万科借力大数据拓展全渠道营销 [N]. 现代物流报, 2014-9-22 (11版)

(作者单位: 内蒙古财经大学)

责任编辑: 代建明