

“营销渠道问题研究”专题

主持人语:庄贵军(西安交通大学管理学院教授,博士生导师)

近些年,随着以智能手机为代表的移动互联网的应用和普及,线上和线下渠道不断渗透和融合,使消费者可以通过多种渠道购物,利用多个接触点与企业沟通与互动。这种新的渠道环境为企业的营销渠道管理带来许多新的困惑和挑战,也为研究者带来新的研究课题。本专栏的三篇文章,就是在这种新的环境下研究者的一些新的思考和探讨。第一篇是综述性文章,对全渠道或多渠道营销背景下企业和学术界关注的一个热点话题——跨渠道整合进行了文献回顾和梳理,在归纳前人研究的基础上,该文探讨了跨渠道整合的内涵、维度和测量工具,构建了一个跨渠道整合的理论框架,为未来的研究提出了一些方向。第二篇文章从渠道关系视角探讨社会资本的结构维度和关系维度对战略绩效的作用路径,采用393家中国计算机及其零件行业的企业数据构建了一个以共同解决问题和知识冗余为中介变量的中介模型,该文检验了这一模型并得到肯定的结果。第三篇文章则检验供应商的激励和监督措施对经销商依从的影响以及依赖结构的调节作用,通过对211份经销商问卷数据的分析发现:激励会促进经销商依从,且经销商的相对依赖会增强这种促进作用;监督会抑制经销商依从,但相互依赖强度则会削弱这种抑制作用。这些文章针对现实中出现的一些新问题以及理论发展中存在的不足,分析和讨论问题,提出了一些独特的、具有新意的观点或结论。

跨渠道整合的研究述评:内涵、维度与理论框架

庄贵军¹, 邓琪^{1,2}, 卢亭宇¹

(1. 西安交通大学管理学院,陕西西安710049;2. 宿州学院商学院安徽宿州234000)

摘要:在全渠道或多渠道营销的背景下,跨渠道整合成为企业和学术界关注的热点和新的研究领域。然而现有文献缺乏对于跨渠道整合相关研究的系统性回顾和梳理,存在概念内涵表面化、测量方法不统一以及缺乏理论框架指导等问题。这为后续研究带来困扰。鉴于此,文章回顾、梳理和分析了中外跨渠道整合的相关文献,在归纳前人研究的基础上,讨论了跨渠道整合的内涵、维度和测量工具,并以前因、直接后果和企业绩效的逻辑关系构建了一个跨渠道整合的理论框架,识别出一些重要的研究缺陷,为未来的研究打下基础。

关键词:营销渠道;跨渠道整合;多渠道;全渠道

中图分类号:F713.50 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-2154(2019)12-0030-12

DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2019.12.003

收稿日期:2019-11-06

基金项目:国家自然科学基金面上项目“基于渠道组织形式的渠道治理策略研究”(71472149)

作者简介:庄贵军,男,教授,博士生导师,管理学博士,主要从事营销渠道、关系营销和营销理论研究;邓琪,女,副教授,博士研究生,主要从事网络环境下营销渠道研究;卢亭宇,女,博士研究生,主要从事营销渠道研究。

Literature Review on Cross-channel Integration: Concept, Dimension and Theoretical Framework

ZHUANG Gui-jun¹, DEND Qi^{1,2}, LU Ting-yu¹

(1. School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China;

2. School of Business, Suzhou University, Suzhou 234000, China)

Abstract: In the age of omni-channel or multi-channel marketing, cross-channel integration has become a hot topic and new research field. However, little has been done on the review and elaboration of relevant studies, and the problems such as superficial understanding of cross-channel integration, inconsistency in the measurement of cross-channel integration and lack of theoretical guidance, which is a big problem for follow-up studies. In view of this, on the basis of the elaboration on previous studies, this paper reviews the literature of cross-channel integration, discusses the connotation, dimension and measurement of cross-channel integration, constructs a theoretical framework for cross-channel integration according to the antecedences, direct consequences and firm performance, and identifies some research gaps. This will benefit the future research on the topic.

Key words: marketing channels; cross-channel integration; multi-channel; omni-channel

一、引言

伴随着电子商务技术的快速发展,企业通过电商渠道、手机客户端、实体店等多条渠道传播信息、销售产品和服务成为常态。然而多渠道在拓展企业市场范围,提升产品销量(Oh等,2012)^[1]的同时,也出现了渠道间信息传递不一致现象,造成消费者的认知困扰(Verhoef等,2015)^[2]、渠道之间的销售替代(Sebastian, 2014)^[3]或渠道之间冲突(Coelho等,2003)^[4]。鉴于此,一些企业开始尝试多渠道协同管理,通过不同渠道功能的协作与互补或者彼此之间的信息共享等方式来获得跨渠道协同效应。在此背景下,学术界提出跨渠道整合概念来描述不同渠道间的协作、互补、一致、共享等行为(Bendoly等,2016;Berman和Thelen,2004)^[5-6],并对其展开研究(Pantano和Viassone,2015;Yan等,2010;Berger等,2006)^[7-9]。在过去的十多年间,学者们主要对以下问题进行了探讨:跨渠道整合的本质或内涵是什么?企业为什么要进行跨渠道整合?跨渠道整合能为企业带来什么?

本文将对这些文献进行回顾,了解跨渠道整合的现状,指出存在的问题,为进一步开展跨渠道整合的理论研究提供理论指导或参考。本文以Web of Science和中国知网数据库为数据源进行主题检索,检索年份设置为1997—2018年,检索范围选定在管理(Management)、运营管理(Operation Management)和商业(Business)领域。遵循Brocke(2009)等^[10]人提出的文献检索方法,首先,英文以“Cross-channel”、“Multi-channel”和“Omnichannel”与“Integrated”、“Coordination”和“Management”的组合进行检索,中文以“跨渠道整合”“多渠道整合”和“全渠道整合”为关键词在字段标题和关键词中进行检索,共检索出英文期刊论文189篇、中文期刊论文32篇;其次,通过阅读摘要对检索确定的文章进行评估,排除与研究主题无关的文献;然后,对筛选出论文的参考文献进行检查,以进一步识别可能被忽略的文献;最后,共获得英文论文36篇、中文论文11篇,本文重点回顾这47篇论文,在归纳前人研究的基础上,探讨了跨渠道整合的内涵、维度和测量工具,并以前因、直接后果和企业绩效的逻辑关系构建了一个跨渠道整合的理论框架,为后续研究提供方向。

二、概念的辨析与界定

整合(Integration)一词最早出现在哲学领域,与差异化(Differentiation)是一组相对应的概念。其本意是指部分与整体趋向统一和完整,可进一步理解为系统中若干组成部分合成一个新的统一整体的过程(黄宏伟,1995)^[11]。营销学者们把“整合”一词引入多渠道、跨渠道或全渠道的研究领域,用来描述企业不同渠道之间相互关联和协作的行为。

跨渠道整合的概念,与多渠道(Multi-channel)、双渠道(Dual-channel)和全渠道(Cross-channel)等概念密切相关。实际上多渠道并不是一个新的概念,一些企业很早就开始使用。例如美国的西尔斯早年(1886年)是做邮购销售业务的,直到1925年才开设了第一家零售店。之后,又陆续开设了其他一些零售渠道(Cao, 2014)^[12]。因此早在网店出现之前,西尔斯已经开展多渠道零售了,只是没有引起学术界的特别关注而已。双渠道的概念,即一家企业在传统的线下渠道之外开设网店或者一家网店在线下开设实体店,则是随着互联网的应用与普及以及网店的逐渐兴盛而出现并引起学术界关注的(Yan和Pei, 2009; Badrinarayanan等, 2012; Cai, 2010)^[13-15]。跨渠道行为最先出现于消费者的购买和消费行为中。当多种购物渠道任由消费者选择时,一个消费者可能在一条渠道上搜索信息,在另一条渠道试用和体验,在第三条渠道下订单和购买。由此引发消费者在购买时的渠道迁移现象(Balasubramanian等, 2005; Frambach等, 2007)^[16-17]和跨渠道搭便车行为(Cross-channel Free-riding),即消费者使用一家企业的某一条渠道获取信息或对产品进行体验、评估,然后到另一家企业的某一条渠道完成购买(Chiu等, 2011)^[18]。消费者的跨渠道购买和消费行为,再加上企业采用多渠道或双渠道营销带来的渠道之间的冲突和侵蚀(Cannibalization)效应,迫使企业思考和尝试双渠道或多渠道的跨渠道整合和协调。与此同时,随着移动终端技术的发展,网络传播媒介(网络社区、搜索引擎、微博、公众号、微视频等)作为独立渠道发挥日益重要的交易和传播功能,零售企业拥有了更加丰富的渠道资源,能够与消费者随时随地进行交易和互动。Rigby(2011)用全渠道零售(Omni-channel Retailing)来描述这一现象,并指出数字化时代的零售商需要把线上线下多种渠道和媒介(网站、实体店、服务终端、直邮和目录、呼叫中心、社交媒体、移动设备、电视、网络家电、上门服务)整合成“全渠道”,为消费者带来一体化无缝的购物体验^[19]。因此学术界虽然有多渠道整合和全渠道整合等不同的说法,如表1所示,但是其内涵与跨渠道整合是一致的,并没有本质的区别。它们指的都是企业所采用的多条渠道之间的整合,通过跨渠道关联(Bendoly等, 2005; Berman和Thelen, 2004)^[5-6],发挥多条渠道之间的协同作用(Lee和Kim, 2010; Cao和Li, 2015)^[20-21],为消费者带来良好、一致的购物体验(Berman和Thelen, 2004; Goersch, 2002; 周飞等, 2017)^[6, 22-23]。它们的区别仅在于适用的范围不同。跨渠道整合用于指代各种情况下多条渠道之间的整合,包括双渠道、多渠道和全渠道的整合;多渠道整合只用于指代企业采用多条渠道营销时,其中部分渠道之间的跨渠道整合;而全渠道整合则是指在企业采用的所有渠道之间进行跨渠道整合。

表1 跨渠道整合相关概念梳理

文献	概念名称	内涵
Goersch(2002) ^[22]	多渠道整合	“协同管理网店、实体店等不同零售渠道,从而使消费者在渠道转换过程中获得一致购物体验。”
Berman和Thelen(2004) ^[6]	多渠道整合	“从整体绩效出发,实现跨渠道关联,为消费者提供一致的购物体验。”
Bendoly等(2005) ^[5]	线上线下渠道整合	“为实现与最终客户交易采用的多种交易渠道相互支持或互补模式。”
Lee和Kim(2010) ^[20]	跨渠道整合	“跨渠道整合的核心包括:强化、协同、互惠和互补。”
Cao和Li(2015) ^[21]	跨渠道整合	“企业协调其渠道的目标,设计和部署多条渠道,为企业创造协同效应并为其消费者提供特殊利益的程度。”
周飞等(2017) ^[23]	多渠道整合	“企业在多渠道组合中通过运用合理的策略与顾客进行充分互动,维持顾客在各渠道的一致性体验。”
任成尚(2018) ^[24]	全渠道整合	“零售商与消费者之间不同的交互方式和途径如网站、实体店、目录销售、电话等整合起来,统一管理,优势互补,共同为消费者服务,满足消费者需求。”

综合上述研究,跨渠道整合的特征可以概括为两个方面:第一,渠道功能的分散性,指一条渠道在传递产品和服务的过程中所承担的功能分散于多条不同渠道中,如企业通过电商平台销售产品,通过公众号传播品牌或提供技术支持,通过实体店展示产品和提供体验(Berman和Thelen, 2004)^[6]。尤其值得一提的是,销售渠道与媒介渠道相互渗透,难以区分。比如通过网络渠道消费者既可以购买产品或服务,也可以发布

文字、图片、视频等信息表达对产品或品牌的态度,还可以与客服进行沟通交流(Piotrowicz 和 Cuthbertson, 2014)^[25]。第二,整合方式的多样性,指分散的渠道功能在整合成统一整体的过程中,可以通过多种方式来实现。比如,整合的手段可以是线上线下的信息和服务保持一致,也可以是线上线下渠道的优势互补,还可以是不同渠道之间相互协同或协作(Goersch, 2002)^[22]。据此本文可以为跨渠道整合下一个正式的定义:企业通过协调和管理不同渠道和传播媒介,实现渠道功能的有效衔接和相互赋能,发挥渠道协同效应,提升企业绩效和满足消费者需求。

三、维度与测量

通过梳理跨渠道整合的维度划分,可以更清楚地认识跨渠道整合的内涵。表2是对现有研究中跨渠道整合测量维度的梳理。

表2 跨渠道整合的维度与测量

文献	测量维度			
	一致性	共享性	协作性	互补性
Goersch(2002) ^[22]	品牌整合、一致性	物流整合、信息管理整合	物流信息整合、交叉促销	开发渠道特定功能
Oh等(2012) ^[1] 、 吴锦峰等(2016) ^[28]	促销整合、产品与价格 信息管理整合	信息获取整合、交易信 息管理整合	促销整合、信息获取整 合、信息获取整合	订单履行整合、顾客 服务整合
Wu和Wu(2015) ^[26]	购前信息整合		购买整合	购买整合、购后整合
张广玲等(2017) ^[27]	产品价格信息一致、促 销信息一致		促销信息整合、订单履 行整合	订单履行整合
周飞等(2017) ^[23]	信息整合、过程整合			业务整合
Cao和Li(2018) ^[29]	基础功能整合、营销组 合整合	后台系统集中化管理、信 息获取整合、组织变革	订单履行整合、信息获 取整合	订单履行整合

资料来源:作者根据文献整理

由表2可见,跨渠道整合(包括多渠道整合)的测量存在多个维度且内容不同。Goersch(2002)较早提出多渠道整合的多个维度,包括品牌整合,即线上渠道的产品品牌、网页设计风格、网址名称与实体店相同;一致性,即不同渠道销售的产品品类、价格、折扣和服务相同;物流信息整合,即各渠道为用户提供的与订货、提货、退货、维修相关的位置、日期安排、服务时间等信息相同;信息管理整合,即各渠道向其他渠道提供用户以往的订购记录,通过信息共享更好地服务顾客;交叉促销,即提供跨渠道购买功能,鼓励顾客在企业的多条渠道之间转换;开发特定功能,即利用线上渠道的优势为用户提供服务支持,销售特殊类型的产品^[22]。学者Oh等(2012)^[1]、吴锦峰等(2016)^[28]、张广玲等(2017)^[27]、Cao和Li(2018)^[29]所使用的量表都与上述测量维度相似,并进行了实际测量和检验。可以看出,这些维度的划分依据主要是终端用户所需的渠道活动或功能。但有学者认为,跨渠道整合的核心是不同渠道之间的协同、强化、互补和互惠^[20],或者说是不同渠道进行无缝对接的方式或过程。梳理现有量表题项后也发现,学者们提出的渠道活动或功能虽然不同,但都是围绕一致、共享、协作和互补四种方式进行跨渠道整合。因此把四种整合方式作为四个维度既能体现出跨渠道整合的核心,也能涵盖现有量表的主要内容。

跨渠道一致性是指不同渠道提供的销售信息、服务水平和企业形象等方面内容相似或一致的程度。在有关渠道整合和全渠道的研究中,学者们都强调企业根据消费者的跨渠道购买习惯,提供多条购买渠道,并确保所提供的多条渠道能够提供一致的购买体验(Goersch, 2002; 吴锦峰等, 2016; Oh等, 2010)^[22, 28, 1]。一致性购物体验是消费者对企业发出的一种可被察觉信息的主观感受,是跨渠道整合的重要展现方式,主要体现在销售信息和传播信息的一致。此前研究对跨渠道一致性的测量采用了以下一些题项:公司在网店和实体店销售的产品品牌相同(Wu和Wu, 2015)^[26],公司实体店和网店的产品或服务的描述一致(Oh等, 2012)^[1],公司实体店和网店的产品或服务售价一致(Oh等, 2012)^[1],公司线上与线下商店的促销信息一致(周飞等, 2017)^[23],公司的品牌、标语和商标在线上和线下是统一的(张广玲等, 2017)^[27],公司网页

设计风格与实体店形象的市场定位相同(Goersch,2002)^[22],公司跨渠道提供的市场营销信息一致(Cao和Li,2018)^[29]。

跨渠道共享性是指企业的信息在不同渠道间收集并在多条渠道间共享的程度(Berman和Thelen,2004;Kalakota和Robinson,2004)^[6,30]。信息共享是跨渠道整合的基础,一方面,企业需要将消费者在不同渠道的碎片化信息汇集起来,形成完备的客户信息系统(齐永智和张梦霞,2015)^[31];另一方面,企业客户信息系统需要对不同渠道开放才能实现客户在跨渠道消费时的无缝对接。此前研究对跨渠道共享性的测量采用以下一些题项:公司跨渠道整合客户数据库(Cao和Li,2018)^[29],公司跨渠道整合物流信息(Cao和Li,2018)^[29],公司依据过去线上线下购买记录为客户推荐相关产品的网页链接(Oh等,2012)^[1],用户可以利用线上渠道查询线下商店的地址定位或询问产品的常见问题(Oh等,2012)^[1],公司跨渠道共享知识(Cao和Li,2018)^[29]。

跨渠道协作性是指各条渠道之间为服务用户而相互配合和协作的程度。在移动互联网时代消费者会在一次完整的购买过程中,使用很多的分销渠道或是信息渠道和物流渠道的组合来完成购物(李飞,2013)^[32]。这使得经营者不仅要考虑使用哪些渠道,更要考虑这些渠道如何配合才能确保整个购物流程的顺畅。此前研究对跨渠道协作性的测量采用以下一些题项:公司根据顾客地址自动分配订单,让该地区的分销商/零售商配送产品(张广玲等,2017)^[27],公司提供跨渠道联合服务(Cao和Li,2018)^[29],公司提供线上线下多种支付方式(Wu和Wu,2015)^[26],公司网店可以让消费者按照目录编号进行订购(Oh等,2012)^[1],公司任何渠道都可以提供其他渠道的地址、电话号码、营业时间等信息(Goersch,2002)^[22]。可以看出跨渠道协作性体现在咨询、订购、支付、服务等销售环节的相互配合上。

跨渠道互补性是指不同渠道之间功能或优势互补的程度(Goersch,2002;Bendoly等,2005;Schramm和Morschett等,2006)^[22,5,33]。在多渠道经营过程中,不同渠道的资源、功能等优势逐渐显现,要发挥不同渠道的优势取长补短,企业可能将自有渠道与其他合作渠道重构为一条功能完备的渠道,也可能与其他渠道合作以弥补自身渠道功能的不足。此前研究对跨渠道互补性的测量采用了以下一些题项:公司支持线上商店订货、线下商店取货(周飞等,2017)^[23],公司能在实体店自提线上购买的商品(张广玲等,2017)^[27],公司实体店服务中心接受线上订购商品的退货、维修或更换服务(Oh等,2012)^[1],公司在线销售特殊型号的产品(Goersch,2002)^[22]等。

由上述各维度的测量题项判断,此前研究对跨渠道整合的测量,基本反映了各维度变量的内涵,有良好的表面效度,即测量的内容与概念的内涵相一致的程度(庄贵军等,2007)^[34]。不过在个别研究中使用量表的表面效度可能存在不足。比如,题项“公司根据顾客地址自动分配订单,让该地区的分销商/零售商配送产品”(张广玲等,2017)^[27],这更像是测量公司上下游成员之间的协作,而不是多渠道之间的跨渠道协作。从测量结果涵盖的维度上看,一些研究并没有测量所有的四个维度(比如,周飞等,2017;Wu和Wu,2015;张广玲等,2017)^[23,26-27],因此在内容效度(即测量结果涵盖跨渠道整合这一变量不同维度的程度上)可能有问题(庄贵军等,2007)^[34]。表3是本文根据上述文献中使用的量表,归纳出的跨渠道整合四维度量表及其题项。四个维度在使用时既可以作为

表3 跨渠道整合的四维度量表

测量维度	测量题项
跨渠道一致性	公司的品牌名称、标语和商标在多条渠道内是一致的 公司多条渠道对于产品的描述是一致的 公司多条渠道销售的产品价格是一致的 公司多条渠道中的促销信息是一致的 公司多条渠道提供的服务形象是一致的 公司多条渠道提供的服务水平是一致的
跨渠道共享性	公司运作系统支持各条渠道库存信息共享 公司运作系统支持各条渠道物流信息共享 公司运作系统支持各条渠道用户订购信息共享
跨渠道协作性	公司运作系统支持用户通过线上渠道查询线下渠道产品销售信息 公司运作系统支持根据用户订单跨区发货 公司运作系统支持用户获得的积分、优惠券,在各条渠道都可以使用 公司运作系统支持用户不同支付方式(在线支付、货到付款、实体店自提支付等) 公司运作系统支持用户通过线上渠道查询线下渠道地址、联系方式
跨渠道互补性	公司运作系统支持线上购买实体店提货、退货或维修服务 公司线上渠道为实体店消费者提供24小时服务 公司通过线上渠道销售一些特殊产品(实体店销量小或针对特定用户的产品等) 公司线下渠道能为消费者提供产品体验服务

跨渠道整合的二阶因子使用,也可以根据需要作为独立的变量使用,比如当只关注企业某一方面的跨渠道整合问题时。

四、结果变量

为了便于观察跨渠道整合研究的发展趋势,本文按照时间顺序进行文献的整理,如表4所示。一个初步的印象是:研究初期学者们更多地关注跨渠道整合对财务绩效的影响,近年来开始对其他结果进行研究,结果变量出现了消费者行为、管理能力、多渠道协同和成本等。仔细阅读这些文献,关于跨渠道整合的结果变量可以归纳出以下一些主要结论:

表4 跨渠道整合的结果变量

文献	变量名称	数据来源	研究结果
Bendoly 等(2005) ^[5]	感知风险	消费者问卷调研数据	线上线下渠道整合程度能够降低单一渠道给消费者带来的感知心理风险。当渠道整合程度提高时,消费者倾向于选择企业的其他渠道替代原有渠道而不是转移到竞争对手的渠道购买。
Berger 等(2006) ^[9]	利润		线上线下广告的一致性可以提高企业的整体利润。
Pentina 和 Hasty(2009) ^[35]	在线销售收入	50家多渠道零售商公开数据	跨渠道整合正向影响在线销售收入。
Yan 等(2009,2010) ^[8,36]	利润		(1)线上线下产品一致可以实现整体利润最大化;(2)基于收益分享的多渠道整合模型可以有效进行多渠道间的竞争。
Lee 和 Kim(2010) ^[20] 、Schramm 和 Morschett(2011) ^[33]	消费者忠诚度	消费者问卷调研数据	对于零售商多渠道整合拥有积极态度的消费者往往对零售商的忠诚度高。
Avery 等(2011) ^[37]	销售数量	1家高端服装、配件和家居用品的多渠道零售商数据	零售店的存在减少了目录渠道的销售,但短期内不会减少互联网渠道,并且随着时间的推移,两个直接渠道的销售额都会增加。
Oh 等(2012) ^[1]	开发能力、探索能力	125家零售企业问卷调研数据	(1)跨渠道整合正向影响企业开发能力和探索能力,进而影响企业绩效;(2)跨渠道人力资源会强化跨渠道整合与开发能力和探索能力的正向关系。
Gallino 等(2014) ^[38]	库存成本	1家零售企业6个月数据	STS(ship-to-store)导致产品种类分散度增加,给企业带来库存管理的压力,库存成本呈倒U型趋势。
Cao 和 Li(2015) ^[21]	销售收入	71家上市零售企业数据	(1)跨渠道整合正向影响企业销售增长;(2)企业线上经营时间和线上实体店数量会弱化跨渠道整合对销售增长的正向影响。
Wu 和 Wu(2015) ^[26]	渠道协同	1000家制造商和零售商问卷调研数据	线上线下在购前、购买和购后阶段的整合正向影响渠道协同。
沙振权和梁韵莹(2015) ^[39]	线上信任、感知控制、跨渠道保留	消费者问卷调研数据	(1)跨渠道协作既能对顾客跨渠道保留意愿产生直接的影响,也能以线上信任和感知控制为中介变量,对顾客的跨渠道保留意愿产生正向的影响;(2)跨渠道一致性越高时,顾客的感知信任与感知控制水平也越高。
Luo 等(2016) ^[40]	管理行为类型、管理行为复杂性、管理行为异质性	1999—2007年美国服装行业时间序列数据	(1)跨渠道整合对管理行为没有影响;(2)跨渠道协作性和互补性正向影响管理行为复杂性。
周飞等(2017) ^[23]	渠道沟通质量、跨渠道保留	消费者问卷调研数据	(1)多渠道整合正向影响渠道沟通质量和跨渠道顾客保留;(2)享乐型购物导向在多渠道整合与跨渠道顾客保留之间存在调节作用。
汤定娜等(2018) ^[41]	网店感知服务质量	消费者问卷调研数据	多渠道整合正向影响消费者对网店感知服务质量,进而影响消费者线上购买意愿。
吴锦锋等(2016) ^[28]	品牌态度	线上线下购物者问卷调查数据	多渠道整合正向影响消费者对线上商店和线下商店的态度。

资料来源:作者根据文献整理

第一,跨渠道整合会改善消费者对企业的整体认知和购买行为。无论是网络渠道还是实体渠道都有各自的优势,整合网络渠道的技术优势和实体渠道的互动优势会为消费者带来良好的购物体验,提升消费者信任、购买意愿与忠诚度(Lee和Kim,2010;Schramm和Morschett,2011)^[20,33]。跨渠道整合通过多条渠道功能的协作配合能够更好地满足消费者的购物偏好和购物需求,提升消费者对于实体渠道和线上渠道的感知服务质量、沟通质量与信任,影响其网络渠道购物行为,增加企业的网络渠道收益(吴锦锋等,2014;Herhausen等,2015;沙振权和梁韵莹,2015;周飞等,2017)^[28,42,39,23]。消费者对于线上渠道的良好印象,会促使消费者在变换购物渠道时,更愿意在企业所提供的多条渠道之间进行转换,跨渠道保留于企业的多条渠道中(沙振权和梁韵莹,2015;周飞等,2017)^[39,23]。跨渠道整合也会让消费者更加倾向于去尝试零售企业所提供的多种类型销售渠道(Herhausen等,2015)^[42]。

第二,跨渠道整合能够提高企业的利润。例如,Yan等(2009,2010)发现线上线下产品价格的一致性可以实现企业整体利润的最大化^[8,36];Berger(2006)则发现线上线下广告促销的一致性可以提高企业的整体利润^[9]。

第三,跨渠道整合能够提高企业的管理能力。例如,有研究发现通过企业创新服务来吸引新客户,而配置新的销售渠道和退货处理渠道则能更好地满足现有客户的需求,提升企业的开发能力和探索能力(Oh等,2012)^[1];具有跨渠道销售和执行能力的企业,更有可能执行一些复杂、差异程度大、难以预测的销售与管理行为,实现渠道之间的协同效应(Wu和Wu,2015;Luo等,2016)^[26,40]。

第四,跨渠道整合长期来看有积极作用,而短期看则有可能因为渠道之间的冲突、侵蚀效应和成本的变化给企业绩效带来消极影响。比如,Avery等(2011)通过对四家多渠道零售商的实验发现,在保持价格一致时,实体零售店数量的增加在短期内使得其目录渠道的销售收入减少,网络渠道则未受影响;但是长期来看,两个渠道的销售额都会增加^[37]。以线上订货、线下提货(STS,Ship-To-Store)的购物方式来描述和研究零售企业跨渠道整合问题,Gallino等(2017)发现,STS会增加产品销售的分散性,使库存中的产品品种和库存成本增加,且库存成本的增加呈现出倒U型^[38]。Steinfeld等(2002)通过案例分析也指出线上线下渠道协作虽然有诸多优势,但有时也会因为成本问题(如技术采纳成本、协调管理成本和执行成本)而不被企业采纳^[44]。

第五,一些情境因素的调节效应。比如Cao和Li(2015)发现,零售商线上渠道开设时间或实体店数量对跨渠道整合提升财务绩效的影响有负向调节作用^[21]。Wang和Goldfarb(2017)的研究显示,网店在零售商强大的地区开设实体店会减少其销量和搜索量,但是在零售商弱小的地区开实体店则会增加其销量和搜索量^[43]。

综合而言,跨渠道整合对企业绩效有提升作用,包括提高企业销售收入、利润和管理能力,改善消费者对企业的整体认知和购买行为,但是短期看则有可能因为渠道之间的冲突、侵蚀效应和成本增加而降低企业绩效。另外一些情境因素(如新增渠道开设的时间和渠道数量)也可能降低跨渠道整合提升企业绩效的效力。

五、前因变量

相较于结果变量,此前的研究较少关注跨渠道整合的前因。少有的几篇文章(表5)主要探讨了两方面的问题:一是外部环境因素对跨渠道整合的影响;二是企业内部特征对跨渠道整合带来的影响。

表5 跨渠道整合的前因

文献	变量名称	数据来源	研究结果
Pentina和Hasty(2009) ^[35]	电子商务策略	多渠道零售商公开数据	电子商务功能外包或自营与多渠道整合、在线销售收入不相关。
Wu和Wu(2015) ^[26]	电子商务策略	企业问卷调查数据	线上线下渠道内部化策略正向影响企业的售前、售中和售后阶段的跨渠道整合。

续表5

文献	变量名称	数据来源	研究结果
Luo 等(2016) ^[40]	IT 能力、IT 能力组合、财务资源	服装零售行业公开数据	(1)IT 能力正向影响跨渠道整合;(2)内部 IT 能力越平衡,越有利于跨渠道整合;(3)财务资源会强化 IT 能力对跨渠道整合的正向影响。
张广玲等(2017) ^[27]	制度压力、关系治理能力、IT 能力	零售企业问卷调查数据	(1)制度压力分为模仿压力、强制压力和规范压力,三种压力正向影响多渠道整合;(2)IT 能力和关系治理能力会强化规范压力对跨渠道整合的正向影响,弱化模仿压力对跨渠道整合带来的正向影响。
Cao 和 Li(2018) ^[29]	多元化战略 IT 能力、关系资源行业集中度	上市公司公开数据	多元化战略与跨渠道整合之间呈 U 型关系;IT 能力和关系资源正向影响跨渠道整合;行业集中度会弱化财务资源对跨渠道整合的正向影响。

第一,外部环境因素的影响。例如,张广玲等(2017)从制度压力的角度探讨了制度环境的影响。他们将制度压力分为模仿压力、强制压力和规范压力。模仿压力主要来自竞争对手成功采用跨渠道整合带来的感知经营压力,强制压力来自顾客对无缝购物的需求,规范压力来自渠道系统内部采用跨渠道整合的成员(供应商、分销商、零售商)以及行业中采用跨渠道整合的企业。他们的研究表明,三种制度压力都会正向影响企业的跨渠道整合程度^[27]。Cao 和 Li(2018)则从行业集中度的角度探讨了行业因素的影响。基于创新采纳理论并把跨渠道整合视为企业的创新行为,他们的研究发现:行业集中度会弱化财务资源对跨渠道整合的正向影响^[29]。

第二,企业内部特征的影响。企业特征体现在企业所拥有的资源、能力和战略等方面。Luo 等(2016)将企业信息系统拥有的 IT 硬件设备和软件称为 IT 能力。他们的研究发现,企业 IT 能力越强,采购、生产、物流、销售等部门内信息系统发展水平越均衡,越有助于数据、技术和业务的对接以及流程在不同渠道之间进行集成或整合;而且财务资源会强化 IT 能力对跨渠道整合的正向影响^[40]。Steinfeld 等(2002)通过总结零售企业的案例也认为,拥有完善的 IT 硬件设备和软件系统,能够更好地创建客户数据库和进行消费者行为分析,从而有助于协调管理不同渠道的功能和任务^[44]。张广玲等(2017)在研究中发现,企业 IT 能力和关系治理能力会强化规范压力对跨渠道整合的正向影响,弱化模仿压力对跨渠道整合带来的正向影响^[27]。Wu 和 Wu(2015)发现,线上线下渠道内部化策略(即线上线下渠道使用相同的品牌、同属于一家企业和运用相同的运营和管理模式)会正向影响企业的购售前、售中和售后阶段的跨渠道协调^[26]。Cao 和 Li(2018)则在研究发现了多元化战略与跨渠道整合之间呈现 U 型关系——企业多元化程度较低时,企业内部各业务部门之间的关系相对简单,有利于跨渠道整合的开展;而当企业的多元化程度较高时,企业内外部沟通和协调的成本增加,管理者为了规避风险而不愿意进行跨渠道的整合^[29]。

综上所述,此前的研究从外部环境和企业内部特征两个方面探讨了跨渠道整合的前因,主要的结论是:第一,制度压力会正向影响企业的跨渠道整合程度;第二,企业的 IT 资源和能力、财务资源、渠道内部化策略等有助于企业的跨渠道整合,而企业的多元化战略则对跨渠道整合有倒 U 型的影响;第三,企业的 IT 能力、关系治理能力以及行业集中度则会调节上述一些因素的作用。

六、结论和展望

本文围绕跨渠道整合的内涵、维度、测量方法以及前因与后果等内容对此前的研究文献进行了回顾。有以下几点主要结论:第一,跨渠道整合指企业通过协调和管理不同渠道和传播媒介,实现渠道功能的有效衔接和相互赋能,发挥渠道协同效应,提升企业绩效和满足消费者需求;第二,跨渠道整合具有渠道功能分散性和整合方式多样性的特征,可以从一致性、共享性、协作性和互补性四个维度来测量;第三,跨渠道整合有助于提升企业绩效,包括提高企业销售收入、利润和管理能力,改善消费者对企业的整体认知和购

买行为,但是短期看则有可能因为渠道之间的冲突、侵蚀效应和成本增加而降低企业绩效;第四,影响企业跨渠道整合的前因包括外部环境和企业内部特征两大因素,此前已经探讨过的外部环境因素仅有制度压力,企业内部特征因素则包括企业的IT资源和能力、财务资源、多元化战略和渠道内部化策略等;第五,企业新增渠道开设的时间、渠道的数量、IT能力、关系治理能力以及行业集中度等则会在其中起调节作用。

尽管此前的研究取得了很大进展,有助于学者们更深刻地认识跨渠道整合的内涵、特点以及前因、后果的逻辑关系,但是仍然存在一些不足,有待做进一步的研究。为了更好地表达观点,基于本文对此前研究文献的归纳、总结和渠道管理理论(庄贵军,2018;Coughlan等,2006)^[45-46]的启示,本文提出一个跨渠道整合的理论框架,如图1所示。图中的虚线框和箭头表示此前的研究尚未涵盖的内容。

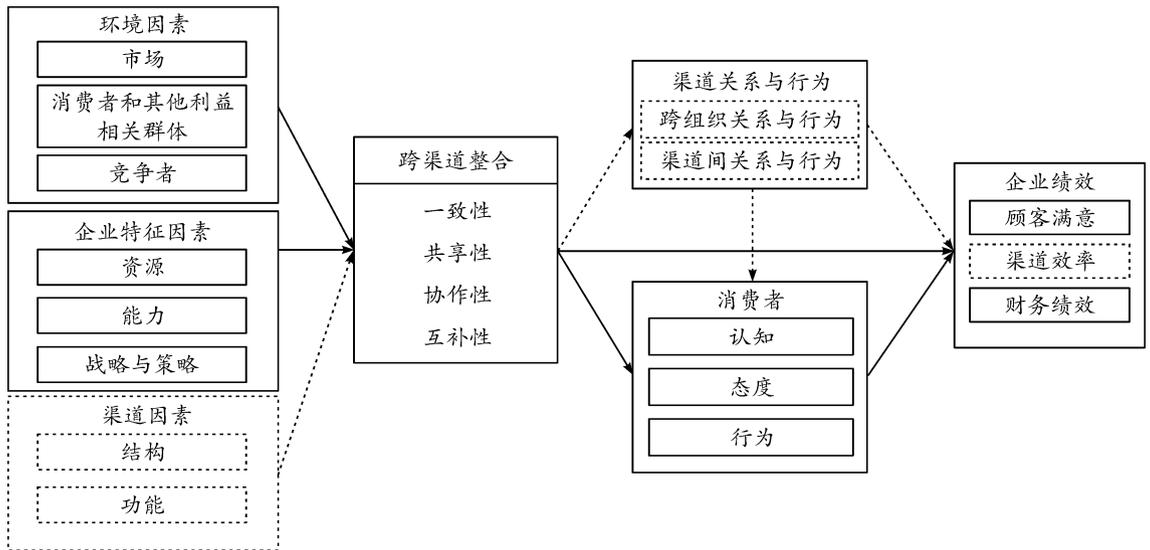


图1 跨渠道整合的理论框架

首先,根据此前的研究,将企业的跨渠道整合视为一个多维度的变量,包括跨渠道一致性、跨渠道共享性、跨渠道协作性和跨渠道互补性等。如前所述,此前的研究文献对跨渠道整合的测量,大多采用了这四个维度。除了个别研究使用的量表可能存在表面效度和内容效度的问题,大部分研究所采用的测量工具都有较好的表面效度和内容效度。不过,无法排除其他一些可能的维度,比如资源的跨渠道冗余度,它可以反向测量跨渠道整合的程度。因此表3归纳出的四维度量表是否涵盖了跨渠道整合的所有内容,还需要未来的研究加以确认。另外跨渠道协作性和跨渠道互补性两个维度,虽然内涵上存在区别,但是在实际测量时可能存在区别效度的问题——两个变量的测量结果太相似,相关系数太高,很难区分开。因此未来的研究也需要对四维度量表的信度和效度做进一步检验。

其次,在此前的文献中,人们较多地关注了跨渠道整合的结果,而对跨渠道整合前因的关注则严重不足。这从表4和表5文献的数量上可以看出。这种现状会限制理论研究对企业实践的指导意义。比如,此前的研究发现全渠道零售商通过跨渠道整合能够优化消费者的购物体验,提高消费者对零售商的满意度和忠诚度(Lee和Kim,2010;Schramm和Morschett,2011)^[20,33]。然而当告知企业这一研究结果后,一些企业可能会说:不是我们不想整合渠道,而是企业内外部的一些因素阻碍我们对渠道进行整合。那么有哪些因素会如何影响企业的跨渠道整合呢?对这样的问题,只研究跨渠道整合的结果而不研究其前因,是无法回答的。因此未来需要加强前因的研究。

再次,根据渠道管理理论(庄贵军,2018;Coughlan等,2014)^[45-46],影响企业跨渠道整合的主要因素,既有环境因素和企业特征因素,也有企业的渠道因素,如渠道结构、渠道功能和渠道建设与运营成本等,而且后者是更为直接的影响因素。在此前的文献中,虽然个别研究发现企业的渠道因素会影响企业的跨渠道整合,如渠道内部化策略有助于企业售前、售中和售后阶段的跨渠道整合(Wu和Wu,2015)^[26],企业新增

渠道开设的时间和渠道数量对跨渠道整合提升财务绩效的影响有负向调节作用(Cao 和 Li, 2015)^[21],但是从总体上看,企业渠道因素的一些重要变量未得到应有的关注。因此未来的研究需要更加关注企业渠道因素的影响作用,比如企业的渠道类型、数量、多样化和层级结构会如何影响企业跨渠道整合?企业在渠道中发挥的功能对企业的跨渠道整合有怎样的影响?另外虽然有研究关注了制度压力、多元化战略、企业财务资源和 IT 能力对于跨渠道整合的直接影响或调节作用,但是还有较多的内外部因素未被关注,例如企业的营销策略、目标市场中消费者特征、环境动态性、资源整合能力、企业沟通能力等。未来的研究也可以从这里寻找突破口。

最后,关于跨渠道整合后果的研究,此前的文献主要关注了企业的销售收入、利润和管理能力以及对消费者认知、态度和购买行为的改变。虽有个别研究涉及渠道之间的冲突和侵蚀效应问题(Avery 等, 2011)^[37],但是基本未涉及企业的跨渠道行为和关系。从逻辑上讲,跨渠道整合既可能通过改变消费者认知、态度和购买行为而影响企业绩效,也可能通过改变企业的渠道行为和关系而影响企业绩效(庄贵军, 2018; Coughlan 等, 2014)^[45-46]。在多渠道或全渠道营销的情境下,企业的渠道行为和关系可以分解两种:一是跨组织行为和关系,比如企业与合作者之间的沟通、协作与互动;二是跨渠道行为和关系,比如企业多条渠道之间的沟通、协作与互动。此前, Fürst 等(2017)提出多渠道差异化的概念,并根据各渠道服务的顾客和发挥的功能不同,将渠道差异化分为渠道细分差异化和渠道任务差异化。渠道细分差异化指各渠道服务顾客的差异程度;渠道任务差异化指各渠道发挥功能的差异程度。他们的研究发现:渠道细分差异化能够降低渠道之间的冲突,但是也会抑制渠道之间的合作;渠道任务差异化则在降低渠道垂直冲突(即渠道中上下游企业之间的冲突)的同时,也有助于促进不同渠道之间的合作^[47]。渠道差异化实际上隐含着跨渠道整合的协作性和互补性维度。因此企业进行跨渠道整合的一个最直接的影响,就是企业各渠道内的跨组织行为和关系与跨渠道行为和关系。很显然这一重要的、多渠道或全渠道营销与管理的核心内容还未被人们认识到,是未来跨渠道整合研究应该重点关注的课题。此外渠道行为和关系如何中介跨渠道整合对企业绩效和消费者行为的影响,也是一个有趣的、值得研究的课题。

总之,此前的跨渠道整合研究取得了很大的进展,也存在一些不足,有待做进一步的研究。本文在文献回顾的基础上,探讨了跨渠道整合的内涵和概念界定,分析和归纳了跨渠道整合的特征、维度和测量方法,以前因、直接后果和企业绩效的逻辑关系提出了一个跨渠道整合的理论框架,并给出了未来的几个研究方向。依据这些研究方向进行探讨,将能够弥补此前跨渠道整合文献的缺陷。不仅如此,本文提出的理论框架对企业的多渠道和全渠道营销实践也有启示意义。在全渠道或多渠道营销的背景下,企业或主动或被动进行跨渠道整合。然而跨渠道整合的内涵是什么?如何衡量企业跨渠道整合的程度?如何提高企业跨渠道整合的程度?跨渠道整合会给企业带来什么后果?哪些因素会影响企业的跨渠道整合?很多企业都不清楚。根据理论模型,企业可以很清楚地知道:跨渠道整合有渠道一致性、渠道共享性、渠道协作性和渠道互补性四个方面的含义;企业跨渠道整合的程度可以从这四个方面衡量;而要提高跨渠道整合的程度,企业就需要提高渠道间的一致性、共享性、协作性和互补性;跨渠道整合会带来企业渠道行为、渠道关系和消费者行为的变化,而二者则会将这些变化传导到企业绩效;影响企业跨渠道整合的因素很多,概括而言,包括环境因素、企业特征因素和渠道因素。

参考文献:

- [1] OH L B, TEO H H, SAMBAMURTHY V, et al. The effects of retail channel integration through the use of information technologies on firm performance[J]. *Journal of Operations Management*, 2012, 30(5): 368-381.
- [2] VERHOEF P C, KANNAN P K, INMAN J J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing[J]. *Journal of Retailing*, 2015, 91(2): 174-181.
- [3] SEBASTIAN V B. Should retailers harmonize marketing variables across their distribution channels? An investigation of cross-channel effects in multi-channel retailing[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2014, 21(6): 1038-1046.
- [4] COELHO F, EASING WOOD C, COELHO A. Exploratory evidence of channel performance in single versus multiple channel strategies[J]. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 2003, 31(11): 561-573.

- [5] BENDOLY E, BLOCHER J D, BRETTHAUER K M, et al. Online/In-Store integration and customer retention[J]. *Journal of Service Research*, 2016, 7(4): 313-327.
- [6] BERMAN B, THELEN S. A guide to developing and managing a well integrated multi-channel retail strategy[J]. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2004, 32(3): 147-156.
- [7] PANTANO E, VIASSONE M. Engaging consumers on new integrated multichannel retail settings: challenges for retailers[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2015, 25(7): 106-114.
- [8] YAN R, WANG J, ZHOU B. Channel integration and profit sharing in the dynamics of multi-channel firms[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2010, 17(5): 430-440.
- [9] BERGER P D, LEE J, WEINBERG B D. Optimal cooperative advertising integration strategy for organizations adding a direct online channel[J]. *Journal of the Operational Research Society*, 2006, 57(8): 920-927.
- [10] BROCKE J V, SIMONS A, NIEHAVES B, et al. Reconstructing the giant: on the importance of rigour in documenting the literature search process[J]. *European Conference on Information Systems*, 2009(9): 2206-2217.
- [11] 黄宏伟. 整合概念及其哲学意蕴[J]. *学术月刊*, 1995(9): 12-17.
- [12] CAO L L. Business model transformation in moving to a cross-channel retail strategy: a case study[J]. *International Journal of Electronic Commerce*, 2014, 18(4): 69-96.
- [13] YAN R, PEI Z. Retail services and firm profit in a dual-channel market[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2009, 16(4): 306-314.
- [14] BADRINARAYANAN V, BECERRA E P, KIM C H, et al. Transference and congruence effects on purchase intentions in online stores of multi-channel retailers: initial evidence from the U. S. and South Korea[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2012, 40(4): 539-557.
- [15] CAI G G. Channel selection and coordination in dual-channel supply chains[J]. *Journal of Retailing*, 2010, 86(1): 22-36.
- [16] BALASUBRAMANIAN S, RAGHUNATHAN R, MAHAJAN V. Consumers in a multichannel environment: product utility, process utility, and channel choice[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2005, 19(2): 12-30.
- [17] FRAMBACH R T, ROEST H C A, KRISHNAN T V. The impact of consumer internet experience on channel preference and usage intentions across the different stages of the buying process[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2007, 21(2): 26-41.
- [18] CHIU H C, HSIEH Y C, ROAN J, et al. The challenge for multichannel services: cross-channel free-riding behavior[J]. *Electronic Commerce Research and Applications*, 2011, 10(2): 268-277.
- [19] RIGBY D. The future of shopping[J]. *Harvard Business Review*, 2011, 89(12): 64-65.
- [20] LEE H H, KIM J. Investigating dimensionality of multichannel retailer's cross-channel integration practices and effectiveness: shopping orientation and loyalty intention[J]. *Journal of Marketing Channels*, 2010, 17(4): 281-312.
- [21] CAO L, LI L. The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth[J]. *Journal of Retailing*, 2015, 91(2): 198-216.
- [22] GOERSCH D. Multi-channel integration and its implications for retail web sites[C]. *Proceedings of the 10th European Conference on Information System, CT; ECIS Press*, 2002: 748-758.
- [23] 周飞, 冉茂刚, 沙振权. 多渠道整合对跨渠道顾客保留行为的影响机制研究[J]. *管理评论*, 2017(3): 176-185.
- [24] 任成尚. 全渠道整合对消费者满意度的影响研究——基于消费者感知赋权的视角[J]. *上海管理科学*, 2018(1): 29-33.
- [25] PIOTROWICZ W, CUTHBERTSON R. Introduction to the special issue information technology in retail: toward omnichannel retailing[J]. *International Journal of Electronic Commerce*, 2014, 18(4): 5-16.
- [26] WU I L, WU S M. A strategy-based model for implementing channel integration in e-commerce[J]. *Internet Research*, 2015, 25(2): 239-261.
- [27] 张广玲, 刘晨晨, 王辉, 等. 制度压力与跨渠道整合程度关系研究: 企业能力的调节作用[J]. *营销科学学报*, 2017(2): 107-126.
- [28] 吴锦峰, 常亚平, 侯德林. 多渠道整合对零售商权益的影响: 基于线上与线下的视角[J]. *南开管理评论*, 2016(2): 172-183.
- [29] CAO L, LI L. Determinants of retailers' cross-channel integration: an innovation diffusion perspective on omni-channel retailing[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2018, 44(10): 1-16.

- [30] KALAKOTA R, ROBINSON M. Services blueprint; roadmap for execution[M]. Boston: Addison-Wesley Press, 2003: 85-116.
- [31] 齐永智, 张梦霞. 全渠道零售: 演化、过程与实施[J]. 中国流通经济, 2014(12): 115-121.
- [32] 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): 1-11.
- [33] SCHRAMM-KLEIN H, MORSCHEIT D. Retail channel portfolios; channel-attributes or integration-benefit-what counts more? [J]. European Advances in Consumer Research, 2006, 7(7): 377-384.
- [34] 庄贵军, 周筱莲, 徐文. 关系营销导向: 量表的重新设计与检验[J]. 商业经济与管理, 2007(9): 42-48.
- [35] PENTINA I, HASTY R W. Effects of multichannel coordination and e-commerce outsourcing on online retail performance[J]. Journal of Marketing Channels, 2009, 16(4): 359-374.
- [36] YAN R, WANG J, ZHOU B. Channel integration and profit sharing in the dynamics of multi-channel firms[J]. Journal of Retailing and Consumer Services, 2010, 17(5): 430-440.
- [37] AVERY J, STEENBURGH T J, DEIGHTON J, et al. Adding bricks to clicks: predicting the patterns of cross-channel elasticities over time[J]. Social Science Electronic Publishing, 2013, 76(3): 96-111.
- [38] GALLINO S, MORENO A, STAMATOPOULOS I. Channel integration, sales dispersion, and inventory management[J]. Management Science, 2017, 63(9): 2813-2831.
- [39] 沙振权, 梁韵莹. 多渠道整合质量在顾客跨渠道保留中的作用研究[J]. 商业经济研究, 2015(29): 54-56.
- [40] LUO J, FAN M, ZHANG H. Information technology, cross-channel capabilities, and managerial actions: evidence from the apparel industry[J]. Social Science Electronic Publishing, 2016, 17(5): 308-327.
- [41] 汤定娜, 廖文虎, 许冬. 多渠道整合质量对消费者线上购买意愿的影响研究[J]. 价格理论与实践, 2018(1): 154-157.
- [42] HERHAUSEN D, BINDER J, SCHOEGEL M, et al. Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration[J]. Journal of Retailing, 2015, 91(2): 309-325.
- [43] WANG K, GOLDFARB A. Can offline stores drive online sales? [J]. Journal of Marketing Research, 2017, 54(5): 706-719.
- [44] STEINFELD C, BOUWMAN H, ADELAAR T. Integrating brick and mortar locations with e-commerce: understanding synergy opportunities[C]. Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii: IEEE Press, 2002: 1-10.
- [45] 庄贵军. 营销渠道管理(第三版)[M]. 北京: 北京大学出版社, 2018: 87-115.
- [46] COUGHLAN A T, ANDERSON E, STERN L W, et al. Marketing channels(7th ed.) [M]. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2014: 58-60.
- [47] FÜRST A, LEIMBACH M, PRIGGE J K. Organizational multi-channel differentiation: an analysis of its impact[J]. Journal of Marketing, 2016, 81(1): 59-82.



(责任编辑 傅凌燕)