

# 多渠道整合对跨渠道顾客保留行为的影响机制研究

周 飞<sup>1</sup> 冉茂刚<sup>1</sup> 沙振权<sup>2</sup>

(1. 华侨大学工商管理学院, 泉州 362021;

2. 华南理工大学工商管理学院, 广州 510640)

**摘要:** 基于渠道沟通的互惠行为理论, 本研究探索多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响机制, 考察渠道沟通质量和消费者享乐型购物导向可能存在的作用。通过对 272 份多渠道顾客的数据, 本文研究表明: (1) 多渠道整合对渠道沟通质量和跨渠道顾客保留的直接影响都显著成立; (2) 渠道沟通质量在信息整合与跨渠道顾客保留之间的完全中介效应, 在业务整合和过程整合与跨渠道顾客保留之间的部分中介效应; (3) 享乐型购物导向在多渠道信息整合和过程整合与渠道沟通质量之间以及多渠道过程整合与跨渠道顾客保留之间存在调节作用。

**关键词:** 多渠道整合; 渠道沟通质量; 享乐型购物导向; 跨渠道顾客保留

DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2017.03.015

## 引 言

近年来, 企业多渠道营销增长异常迅猛, 像耐克、柯达等越来越多的企业在现有的实体渠道之外, 纷纷创建相对独立的网络渠道进行直销。而随着虚拟经济的兴起, 1 号店甚至推出了“无线 1 号店”的线下虚拟商场, 以实现线上线下渠道的有机融合, 提升顾客购买体验<sup>[1]</sup>。除了 B2C 领域, 多渠道战略也已经成为 B2B 在分销渠道的主要策略, 企业正从以品牌和产品为中心的传统范式向以渠道管理活动中消费者为中心的范式转移<sup>[2]</sup>。一方面, 消费者的购买行为越来越呈现出跨渠道的特点, 使得多渠道顾客的数量显著增长, 而且全球都呈现出这种共同特点<sup>[3]</sup>。另一方面, 相关研究表明多渠道零售商往往拥有更高的顾客忠诚度和盈利能力<sup>[4]</sup>。美国零售巨头西尔斯百货 2011 年度报告也显示, 多渠道顾客行为正在超越网络渠道的销售业绩, 对销售总额产生巨大的影响。

在多渠道环境下, 如何通过多渠道整合实现渠道协同效应, 已成为学术界和企业界都共同关心的主题。虽然现有研究对多渠道整合的研究还很有限, 但已有大量研究表明企业运用合理的多渠道整合实践能够形成渠道间的协同效应<sup>[5]</sup>。不仅因为企业多渠道策略为顾客提供了能够更多与其他顾客互动的机会, 搜寻获取更多的信息、更多购买产品或服务的接触点, 有效降低顾客的渠道转换意愿<sup>[6]</sup>, 而且企业还可以通过追踪顾客在多渠道的行为, 能够更好的理解顾客的决策过程, 为企业推广其他渠道信息、实行差别定价、进行渠道细分提供了途径<sup>[7]</sup>。但是总体上, 现有研究对多渠道整合的研究往往还是片面的, 少数的研究只是局限于增强顾客关系管理、避免顾客跨渠道搭便车行为<sup>[2]</sup>、增强渠道间的协同效应<sup>[8]</sup>, 有关多渠道整合对企业的渠道整合绩效的影响机制还不明确, 特别是实证研究还不多见。另外, 现有研究更多的从企业的视角研究企业多渠道整合对绩效的影响, 而从顾客的视角研究还比较少见<sup>[9]</sup>。基于以上研究缺陷, 基于渠道沟通的互惠行为理论, 本文旨在通过探索多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响机制, 考察渠道沟通质量和顾客享乐型购物导向可能存在的作用, 以期对我国企业多渠道整合实践提供相关理论支持和建议。

## 理论模型与研究假设

多渠道整合是指零售企业同时性和持续性的使用网络渠道和实体渠道以及其他渠道, 使得顾客在与零售商互动的过程中转换渠道时能获得一致的体验<sup>[5]</sup>。Vanheems<sup>[10]</sup> 则将其定义为: 集成各种渠道成为一体化的

收稿日期: 2015-03-11

基金项目: 国家社会科学基金青年项目(15CGL023)。

作者简介: 周飞, 华侨大学工商管理学院副教授, 博士; 冉茂刚, 华侨大学工商管理学院硕士研究生; 沙振权(通讯作者), 华南理工大学工商管理学院教授, 博士生导师, 博士。

分销系统,促进顾客在渠道间转换和迁移的便捷性。虽然各位学者对多渠道整合的界定有些不一致,但大都认同多渠道整合策略涉及采用渠道数量、渠道间互动策略、对不同的顾客提供不同的渠道等方面,并保证顾客都能获得一致的购物体验。另外,现有学者有关多渠道整合维度的研究还很有限,Sousa和Voss将多渠道整合互动分为渠道服务构造和渠道整合互动两部分,其中渠道整合互动包含信息整合、业务整合、过程整合三个方面。信息整合是指渠道间有关顾客资料、交易过程的那个方面的双向信息交换。业务整合主要是指各渠道在备货、售后服务等方面的整合,如沃尔玛通过网络渠道实现顾客定制,而通过实体渠道销售标准化产品,并允许代收网络渠道的商品。过程整合反映了在运营过程中前台对后台顾客关系管理系统的依赖,主要是指渠道间前后台过程的联系,如跨渠道取货。基于Sousa和Voss的研究,本研究将多渠道整合定义为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,并分为信息整合、业务整合、过程整合三个维度进行测量。

本文主要是从多渠道顾客与企业的沟通视角,研究多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响机制,并考察顾客个体差异的影响。整合营销传播理论和互惠行为理论为本研究提供了理论支持。首先,整合营销传播理论认为,以顾客为中心,聚焦于与顾客对话的营销沟通策略成为企业贴近客户,与消费者建立长远而深厚的品牌关系,获得可持续性竞争优势的关键手段。因此,营销沟通成为决定企业成败的关键环节,大量研究表明,沟通质量不仅会直接影响工作结果,而且会通过沟通满意产生间接影响<sup>[11]</sup>。在本文中,渠道沟通质量是指顾客感到企业通过多渠道所传递的信息是及时的、准确的、充分的和全面的。其次,互惠行为理论(Reciprocal action theory)认为有责任心的人们会倾向于投桃报李,在某种程度,其所为是其所感决定的。当企业投入多渠道与顾客进行更好的服务质量进行市场沟通改善顾客关系时,会激发顾客对企业的心理联结和购买动机<sup>[12]</sup>。基于此,本文提出的研究模型如图1。

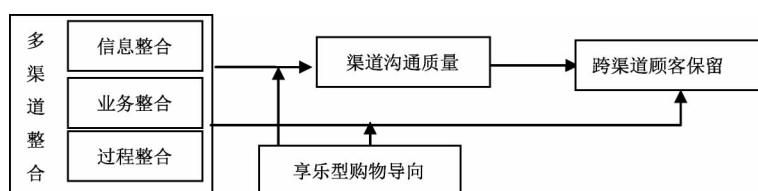


图1 本文的研究模型

### 1、多渠道整合与跨渠道顾客保留的关系

顾客保留是指交易双方对关系的维护或继续,在关系存续期间,顾客具有持续购买意向以及产生拓宽购买范围等行为<sup>[13]</sup>。在多渠道零售的环境下,如果顾客在同一家企业的不同渠道进行转换,最终在其中的一种渠道完成交易,这对于零售商来说就是实现了跨渠道顾客保留。跨渠道顾客保留行为和跨渠道顾客搭便车行为是两种相互关联的行为,前者强调顾客购买的搜索和购买都发生在同一家零售商,而后者则表明搜索和购买行为发生在不同的零售商。Van Baal和Dach研究表明,相比于多渠道顾客搭便车行为,顾客跨渠道保留的比例接近70%,而大量的研究也表明多渠道顾客更为忠诚<sup>[14]</sup>。

多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响主要体现在两方面:一方面,从企业渠道组合的协同效应来说,对于多渠道零售商,线下渠道和线上渠道之间存在品牌形象和渠道信息的互惠传染效应。多渠道购买者的品牌态度不仅受到特定渠道的品牌信念的影响,而且也受到企业其他渠道的影响<sup>[15]</sup>。研究表明,零售商在多渠道采用一致的营销方式(一致性的品牌形象、统一定价、统一的货品分类),会激发顾客的交叉购买行为而对顾客的跨渠道保留有显著正向影响<sup>[16]</sup>。另一方面,从顾客自身的购买体验来说,企业多渠道整合意味着消费者能够以较低的转换成本自主选择购买方式,提高了消费者对购买过程的控制感,降低了消费者通过在线渠道购买的风险,而且多渠道整合对多渠道零售商的能力和交易流程提出了较高的要求,有助于建立消费者的在线信任<sup>[17]</sup>。而在实证研究方面,Falk等<sup>[18]</sup>对零售银行的顾客研究发现,对零售银行的总体信任会影响顾客对实体渠道的满意度,进而影响顾客对其网络渠道的使用意愿。Oliver等<sup>[19]</sup>研究表明,顾客在多渠道感知购物效用的多样性、便利性和风险降低中介了多渠道备货整合与消费者购物意向之间的关系。Schramm-Kleina等<sup>[20]</sup>通过对981名顾客对企业多渠道整合的感知表明,多渠道整合对顾客忠诚存在正向影响,而且对多渠道系统的差异化使用存在正向影响。吴锦峰等<sup>[21]</sup>的研究也表明多渠道整合通过对顾客感知价值的影响,而最

终影响顾客的线上购买意愿。基于此,本文有以下假设:

H1a: 信息整合对零售商跨渠道顾客保留有显著正面影响;

H1b: 业务整合对零售商跨渠道顾客保留有显著正面影响;

H1c: 过程整合对零售商跨渠道顾客保留有显著正面影响。

## 2、多渠道整合与渠道沟通质量的关系

在关系型的多渠道服务环境下,多渠道整合能够促进整体顾客满意,强调整合企业的一切媒介资源,力求达到“一个声音,一种形象”的“无缝传播”效果,向消费者的心智网络输灌品牌的相关信息<sup>[22]</sup>。多渠道整合使得最终消费者在更大的广度和深度上接触到各式的服务,随着消费者在几种渠道上重复的获得这些服务信息,消费者和零售商就能在服务接触点上更多的参与互动。这种互动不仅能发生在单次购买上,也能发生在多次购买上,由于顾客通过几种渠道获得了更多的服务信息,则更容易实现购买过程,达到顾客满意<sup>[23]</sup>。而且随着复合渠道交叉,零售商的市场覆盖也相应增加,顾客的搜寻成本也大大降低,同时也增加了价格的透明度,各渠道竞争结果导致了低价、高价格弹性和经常性的价格变动<sup>[24]</sup>。因而,复合渠道降低了顾客的转换成本,确保顾客在不同渠道接收到相近的产品信息。

对同一家企业来讲,多渠道整合的协同效应尤为重要,通过共享共同的基础设施、共同的运营、共同的营销和共同的顾客群,实现各渠道资源针对不同顾客细分群体的优化配置和顾客沟通策略<sup>[25]</sup>。例如,传统企业利用电子商务的优势建立零售渠道不仅节约分销成本,而且通过增值服务形成差异化的个性化关系沟通、提升顾客认同感和忠诚度。银行充分利用零售网点和移动电话、ATM 之间的互补性,把工作人员从低价值增值活动中释放出来,专注于高价值增值的活动,实现与顾客之间高效即时的沟通。本研究把企业多渠道整合分为信息整合、业务整合和过程整合三个维度,并认为其都对顾客的渠道沟通质量有直接影响。基于以上分析,本文有以下假设:

H2a: 信息整合对消费者的渠道沟通质量有显著正面影响;

H2b: 业务整合对消费者的渠道沟通质量有显著正面影响;

H2c: 过程整合对消费者的渠道沟通质量有显著正面影响。

## 3、渠道沟通质量与跨渠道顾客保留的关系

现有的研究表明,消费者在进行复杂的购买行为时喜欢挑选渠道,以获取购买建议和保证<sup>[26]</sup>。而对于一项特定的购买活动,由于消费者的异质性,对于多渠道的沟通服务需求和渠道组合也会不同。并且随着沟通 and 信息技术的发展,使得渠道沟通质量在服务管理中起到越来越重要的作用,在不同功能领域(如销售、市场和服务),以及同步不同的信息系统的顾客数据,提升顾客关系技术等,都被视为增强与顾客沟通的重要手段。渠道沟通质量对跨渠道顾客保留的影响可以用媒体丰富理论和经典理想点来解释。一方面,沟通渠道处理丰富信息的能力由其多渠道组合的即时反馈能力、多重线索和感官交互能力、多样化的语言以及个性化能力所决定。由于社会媒体工具的普及,沟通渠道不仅能有效即时的解决产品或服务的沟通和产品售后支持等等增值服务,而且能够允许顾客之间相互沟通和合作,从而极大的增强企业渠道组合的针对性和协同性<sup>[27]</sup>。因此,良好的渠道沟通质量能够解决顾客在购买时的售后之忧以及享受与其他顾客一起分享交流的愉悦,而强化顾客的再购意愿<sup>[28]</sup>。另一方面,渠道沟通的互惠理论认为,渠道组合的沟通质量随着组合数量和组合元素的不同,而存在经典理想点。当接受多渠道信息时,如果通过优化企业渠道组合就能保证顾客能确认信息来源的真实性、保证信息的及时性,而鼓励顾客积极的互动,也会强化顾客的再购意愿<sup>[29]</sup>。

在实证研究方面,Godfrey 等<sup>[29]</sup>提出了多渠道关系沟通的概念,将其概括为:将通过不同的渠道作为与现有的顾客进行个性化交流的广义关系营销策略。通过利用顾客跨渠道的数据,发现企业能够对顾客实现个性化的沟通,提出有针对性的服务、发布新产品和新折扣等,而实现顾客跨渠道保留。Zhang 等<sup>[30]</sup>的研究表明,跨渠道的顾客沟通和促销是促进渠道间协同的一种重要方式,通过整合多种渠道的信息,使得企业能够完善渠道决策制定,更容易获得顾客的忠诚。Dalla Pozza<sup>[31]</sup>的研究则表明,虽然消费者使用多种社交渠道的动机不同,但其目的都是通过互补的渠道信息,获取良好的顾客体验。基于以上分析,本文有以下假设:

H3: 渠道沟通质量对零售商跨渠道顾客保留有显著正面影响。

#### 4、享乐型购物导向的调节作用

多渠道零售环境为顾客在购物的不同阶段提供了使用不同渠道的便利性,如在购物搜寻阶段使用网络渠道,而在购买决策阶段和售后服务使用实体渠道,能显著的节约顾客的时间成本。而现有研究表明,购物导向对消费行为的影响体现在信息搜寻、店铺选择等多个方面。享乐主义购物导向是消费者在购物时本身所持有的一种购物态度,持这种购物态度的消费者在购物时不以获得所需产品为目的,不管是否购买,更多的是以购物的有趣、好玩等享乐性因素为导向<sup>[32]</sup>。因此,消费者的享乐型购物导向是消费者心中的一种倾向和态度,享乐价值具有较强的主体性。当顾客把买东西看成是“一种心灵上愉快的旅游”,仅仅是因为这个过程能使他们高兴。因为偏好的差异,消费者会在多渠道购买过程中享受选择不同的购物渠道来满足自身的偏好带来的乐趣。Kushwaha 和 Shankar<sup>[33]</sup>的研究也表明,多渠道顾客更加享受多渠道购买的便利,展示了采用新兴渠道的勇气,特别是对享乐品更加亲睐,因为多渠道顾客更容易发生冲动型购买和多样化寻求行为,而且企业多渠道的沟通服务使得顾客更加乐于参与企业的活动。基于此,本文认为顾客的享乐型购物导向会在多渠道整合与渠道沟通质量之间起到调节作用,而本文将多渠道整合分为三个维度,故提出以下假设:

H4a: 享乐型购物导向在多渠道信息整合与顾客感知渠道沟通质量之间起到调节作用;

H4b: 享乐型购物导向在多渠道业务整合与顾客感知渠道沟通质量之间起到调节作用;

H4c: 享乐型购物导向在多渠道过程整合与顾客感知渠道沟通质量之间起到调节作用。

对于一个享乐型购物导向的顾客来说,各种购物浏览、抢限时折扣、线上线下淘宝是一种充满乐趣的活动。Kwon 和 Jain<sup>[34]</sup>研究表明,享乐型购物导向诱发了顾客的多样化寻求(variety-seeking),增强了顾客信息搜寻和浏览的意愿。而多渠道购物使得顾客大大增加了买到中意商品的机率,降低了购买风险<sup>[9]</sup>。Chitturi 等<sup>[35]</sup>的研究则表明,消费者原有的兴奋感,会随着享乐利益的满足而加强,从而会增加再惠顾意愿和增强消费者对产品的忠诚。在实践中,通过多渠道的购物比价,使得一些家庭主妇能够抢到值得分享的折扣,使得他们看起来更加精明,而更愿意投入精力利用多渠道信息进行购买。基于此,本文认为顾客的享乐型购物导向会在多渠道整合与跨渠道顾客保留之间起到调节作用,而本文将多渠道整合分为三个维度,故提出以下三个分假设:

H5a: 享乐型购物导向在多渠道信息整合与零售商跨渠道顾客保留之间起到调节作用;

H5b: 享乐型购物导向在多渠道业务整合与零售商跨渠道顾客保留之间起到调节作用;

H5c: 享乐型购物导向在多渠道过程整合与零售商跨渠道顾客保留之间起到调节作用。

### 研究设计

本研究采用问卷调查的方式进行数据搜集,所有题项均采用李克特五点量表。为了确保测量工具的信度和效度,本研究采用国内外成熟的问卷量表,再结合本研究目的,进行修订和完善。多渠道整合的量表主要来自 Sousa 和 Voss<sup>[8]</sup>、吴锦峰等<sup>[21]</sup>,包括业务整合、信息整合、过程整合三个维度,共 9 个题项。渠道沟通质量的测量参考了 Mohr 和 Sohi<sup>[36]</sup>的研究,包含渠道沟通信息的完整性、充分性、及时性、准确性和可信性,共 5 个题项。享乐型购物导向主要参考了 Lee 和 Kim<sup>[9]</sup>的研究,共 3 个题项。跨渠道顾客保留主要参考 Van Baal<sup>[16]</sup>的研究,包括 4 个题项。各题项的具体内容请参见表 2。

本研究的调研对象是成熟的多渠道消费者,主要委托专业调查机构问卷星平台,进行数据搜集。在调查之前,我们通过对 30 名成熟网络消费者的深度访谈,发现目前我国消费者的多渠道购买行为大多是发生在网络零售商的官方旗舰店和线下实体店,比如在天猫、京东上的海尔、骆驼服饰等旗舰店及各自的实体店。因此,本次调查主要针对同时拥有网络零售平台官方旗舰店和实体店的服装品牌,比如优衣库、美邦服饰等。在问卷最初会设置甄别题项,需要顾客仔细回顾最近的一次网络购买,并且这次购买的是在同时拥有网络旗舰店和实体店的品牌,并填写品牌名称和购买过程中的渠道迁移情况(即填写购买过程的搜索过程和交易过程分别在实体渠道还是网络渠道),否则终止问卷填写。最终本次共发放问卷 400 份,回收问卷 281 份,其中有效问卷 272 份,回收有效率 68%。大多数被调查者来自国有企业、民营企业和事业单位(三者占样本总数的 74.4%),主要分布在金融业、信息传输、计算机服务和软件业、交通运输、仓储和邮政业、批发和零售业、制造业等领域。在正式样本中,样本统计如下:男性为 117 人,占比 43.0%,女性为 155 人,占比为 57.0%。年龄 25 岁以下 73 人,占比 26.8%,25-35 岁 117 人,占比 43.0%,36-45 岁 44 人,占比 16.2%,46 岁以上 38 人,占比

14.0%。月收入方面 3000 元以下 63 人 ,占 23.2% ,3000-5000 元 70 人占比 25.7% ,5000-8000 元 65 人占比 23.9% ,8000 元以上 38 人占 14%。

数据分析

1、相关分析

本文采用 SPSS 19.0 及 AMOS 17.0 进行统计分析。由于本研究的对象来自同一主体 ,有可能存在共同方法变异 ,因此以 Harman 的单因子测试法( Harman ’ s one-factor test) 检验数据的同源性方法变异程度 ,结果表明主成分分析抽取了 6 个因子 ,解释了总变异量的 76.32% ,其中因子 1 解释了 34.8% ,未占到总变异的一半 ,说明单一因子没有解释绝大部分的变异量 ,本研究数据的同源性方法变异问题在很大程度上得到了良好控制。

相关分析结果如表 1 所示 ,业务整合 ,信息整合 ,过程整合 ,渠道协同性 ,跨渠道顾客保留的相关系数均在不同统计水平上达到显著 ,且处于适度相关水平 ,适合进一步进行检验。

表 1 描述性统计分析及各变量间的 Pearson 相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 月收入	-							
2. 职业	0.434 **	-						
3. 业务整合	0.081	0.054	0.709					
4. 信息整合	-0.042	0.011	-0.423 **	0.802				
5. 过程整合	0.036	0.071	-0.422 **	0.491 **	0.744			
6. 渠道沟通质量	-0.141 *	-0.015	-0.230 **	0.287 **	0.201 **	0.707		
7. 享乐型购物导向	0.023	0.0116 *	0.385 **	0.234 **	0.281 **	0.083	0.762	
8. 渠道顾客保留	-0.103	0.019	-0.158 *	0.240 **	0.401 **	0.300 **	0.055	0.716
M	2.31	9.56	2.9474	2.9606	3.5531	3.3803	3	3.737
SD	1.465	4.620	0.8863	0.7850	0.8003	0.7495	0.7924	0.6280

注: \*\* 表示  $p<0.01$ ; \* 表示  $p<0.05$ 。对角线上的值为 AVE 的均方根 ,其余为相关系数。

2、信度和效度分析

本研究首先以 Cronbach ’ s  $\alpha$  系数( 简称 CA) 检测变量的内部一致性 ,本研究总体信度达到 0.916 ,其中多渠道整合为 0.900 ,渠道沟通质量的知识分享为 0.907 ,跨渠道顾客保留为 0.898 ,享乐型购物导向的  $\alpha$  系数为 0.833 ,且本研究各变量的组合信度值( CR) 也均在 0.7 的建议水平以上 ,这表明本研究的信度良好 ,各变量的 CA 值和 CR 值具体见表 2。

在效度分析方面 ,本研究的各题项的因子载荷值都大于 0.5 ,且本研究的各变量的 AVE 值也大于 0.5 的建议值( 见表 2) ,表明本文的量表有较高的收敛效度。此外 ,本文还通过对比 AVE 的均方根与相关系数的大小来检验各个变量的区分效度。从表 1 可以看出 ,各变量的均方根均显著大于相关系数。因此 ,本研究的信度和效度都良好。

3、层次回归分析

本文采用分层回归的多元线性模型检验享乐型购物导向可能存在的调节作用。我们将信息整合、业务整合、过程整合、享乐型购物导向以及跨渠道顾客保留进行了中心化 ,并构建了信息整合、业务整合、过程整合与享乐型购物导向的交互项 ,分别对跨渠道顾客保留进行多元回归分析。分析结果如表 3。从模型 2 和模型 5 可以看出 ,多渠道整合的三个维度信息整合、业务整合、过程整合对渠道沟通质量和跨渠道顾客保留的直接影响都显著成立 ,假设 H1 和 H2 均得到了验证。另外 ,从模型 6 可以看出 ,加入渠道沟通质量之后 ,多渠道整合的三维度变量对跨渠道顾客保留的影响都有所下降 ,其中信息整合对跨渠道顾客保留的直接影响不再显著 ( $\beta$  值由 0.152 降为 0.083) ,而业务整合和过程整合对跨渠道顾客保留的直接影响仍然显著 ,但都出现了不同程度的下降。因此 ,本文验证了渠道沟通质量在信息整合与跨渠道顾客保留之间的完全中介效应 ,在业务整合和过程整合与跨渠道顾客保留之间的部分中介效应。从模型 3 可以看出 ,享乐型购物导向分别在信息整合与渠道沟通质量之间起到了调节作用 ( $p<0.05$ ) ,以及在过程整合与跨渠道顾客保留之间起到了调节作用

表2 本文量表的因子载荷、CR值和AVE值

变量	题项	因子载荷	CR	AVE	CA
业务整合	支持线上商店订货、线下商店取货	0.681			
	支持线上商店订货、线下商店退换货或维修	0.766	0.752	0.503	0.786
	线下商店能为我在线上商店订购的商品提供售后服务	0.677			
信息整合	线上与线下商店的商品信息一致	0.821			
	线上与线下商店的价格信息一致	0.819	0.845	0.644	0.879
	线上与线下商店的促销信息一致	0.767			
过程整合	线上与线下的服务形象一致	0.797			
	线上顾客服务与线下保持同等水平	0.787	0.787	0.554	0.813
	线上与线下商店在服务及时性方面一致	0.639			
渠道沟通质量	线上与线下商店的信息经过传递与接收,信息的内容前后是一致的	0.669			
	从线上与线下商店所获得的信息都能满足购物的需要	0.677			
	顾客在线上与线下商店都能第一时间得到所需信息	0.774	0.832	0.500	0.907
享乐型购物导向	顾客从该零售商那里获得的信息的表达是准确的	0.705			
	顾客从该零售商获得的信息总是可靠的	0.698			
	与其他的事情相比,我很享受购物的过程	0.643	0.845	0.580	0.833
跨渠道顾客保留	在购物时,有时我会忘记了自己的烦恼	0.830			
	购物时可以轻松的搜寻各种商品信息,这是一种享受	0.791			
	如果我从某品牌的网络渠道看到了中意的产品,我很可能会下次在它的实体店完成购买	0.768			
	如果我从某品牌的实体店看到了中意的产品,我也很可能会下次在它的网络渠道完成购买	0.682	0.801	0.513	0.898
	对同一品牌,信息搜集的渠道对我今后的实际购买有重要作用	0.699			
	一般来说,我比较喜欢在同一品牌的渠道完成购买	0.713			

( $p < 0.05$ ),而在业务整合与跨渠道顾客保留之间的调节效应不显著( $p > 0.1$ )。而从模型7可以看出,享乐型购物导向分别在信息整合与跨渠道顾客保留之间起到了调节作用( $p < 0.1$ ),以及在过程整合与跨渠道顾客保留之间起到了调节作用( $p < 0.05$ ),而在业务整合与跨渠道顾客保留之间的调节效应不显著( $p > 0.1$ ),即本文的H4a、H4c、H5c得到验证,而H5a在 $p < 0.1$ 水平下验证,H4b、H5b未得到验证。

表3 多渠道整合质量对渠道协同性与渠道顾客保留的回归分析结果

变量	渠道沟通质量				跨渠道顾客保留		
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7
月收入	-0.027	-0.031	-0.072	-0.027	-0.031	-0.038	-0.070
职业	-0.040	-0.031	-0.013	-0.040	-0.031	-0.022	0.008
信息整合		0.152**	0.143*		0.152*	0.083	0.090
业务整合		0.222**	0.172*		0.222**	0.184*	0.146*
过程整合		0.183**	0.183**		0.183*	0.143*	0.158*
享乐型购物导向(HSO)			0.088				0.054
渠道沟通质量						0.183*	
信息整合×HSO			0.120*				0.110+
业务整合×HSO			0.089				-0.093
过程整合×HSO			0.168*				0.159*
$R^2$	0.049	0.209	0.261	0.002	0.209	0.228	0.273
$F$	0.328	10.284***	14.071***	0.328	10.284***	13.021***	15.353***
$\Delta R^2$			0.052		0.207	0.019	0.045
$\Delta F$			3.787***		9.956***	2.737***	2.332***
VIF				1.154 ≤ VIF ≤ 2.855			
DW			1.828				1.838

注:模型3相对模型2;模型5相对模型4;模型6相对模型5;模型7相对模型6。HSO表示享乐型购物导向。\*\*\*表示 $p < 0.001$ ,\*\*表示 $p < 0.01$ ,\*表示 $p < 0.05$ ,+表示 $p < 0.1$ 。

为了更清晰的反映享乐型购物导向在多渠道信息整合和过程整合与渠道沟通质量以及在多渠道过程整合和跨渠道顾客保留之间的调节效应,绘制其调节效应图,如图 2、图 3。

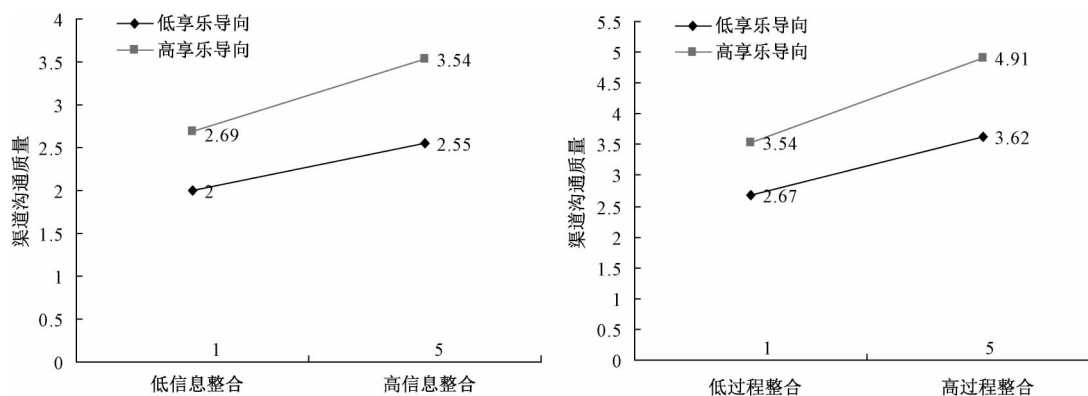


图 2 享乐型购物导向在多渠道信息整合、过程整合和渠道沟通质量之间的调节效应图

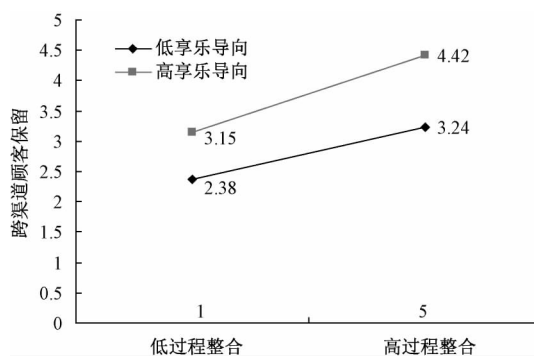


图 3 享乐型购物导向在多渠道过程整合和跨渠道顾客保留之间的调节效应图

## 结论与讨论

网络经济的出现使得传统的分离式渠道管理向组合式渠道管理演进,多渠道整合已成为企业充分满足顾客的跨渠道购物需求,争夺更大的细分市场的关键战略行为<sup>[6]</sup>。基于渠道沟通的互惠行为理论,本研究探索多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响机制,得到了以下几点研究结论:

首先,多渠道整合对渠道沟通质量和跨渠道顾客保留的直接影响都显著成立。Van Baal<sup>[16]</sup>认为企业多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响,可以从顾客认知的关联性方面进行解释,他们认为顾客在同一家公司的一个渠道的信息会溢出到另一个渠道,而增加顾客的转换成本和保留意愿。正如 Liao 等<sup>[37]</sup>研究表明,在多渠道环境下,顾客对特定企业的多渠道策略的感知不连续性,会导致顾客对企业的不信任。多渠道整合实践正是企业在品牌一体化战略的指导下,集中企业的优势资源,通过共享共同的基础设施、共同的运营、共同的营销和共同的顾客群,整合实体渠道和虚拟渠道,实现运营低成本、增加服务价值的差异化、改善消费者信任、及实现地理和产品市场扩张等协同效应的战略举措。本文的研究结论和 Schramm-Klein 等<sup>[20]</sup>一致,即进行充分整合的渠道组合能够显著影响顾客的忠诚,也与 Bendoly 等<sup>[17]</sup>的研究结论一致,即企业网络渠道和实体渠道的整合以及感知渠道信息的可用性让顾客感受到更大程度上的“粘性”,而更加忠诚。而本研究结论表明,企业通过多渠道的业务整合、信息整合和过程整合都能显著的影响渠道沟通质量和跨渠道顾客保留,这为企业推进多渠道整合实践提供了新的研究证据。

其次,渠道沟通质量在多渠道整合与跨渠道顾客保留之间起到了中介作用,具体来说,渠道沟通质量在信息整合与跨渠道顾客保留之间的完全中介效应,在业务整合和过程整合与跨渠道顾客保留之间的部分中介效应。对多渠道的零售商来说,顾客在一种渠道的体验会影响其在另一种渠道的体验和意愿,因此需要注意保持顾客与企业渠道组合间的稳定的沟通质量。正如 Oh 等<sup>[38]</sup>研究指出,在零售渠道整合过程中使用 IT 技术整合顾客沟通,不仅能有效的传递现有的信息,并且也会对将来的销售产生影响。而随着社会媒体的兴起,企业渠道也变得更加社交化,越来越多的企业采用 facebook、twitter 等平台与顾客进行沟通,并将其与现有的信

息渠道(电话中心、实体店等)进行充分整合,以期更好的了解客户需求<sup>[31]</sup>。本文则进一步验证了渠道沟通质量在多渠道整合各维度与跨渠道顾客保留之间的差异化的中介效应。

再次,享乐型购物导向分别做多渠道信息整合、过程整合和渠道沟通质量之间以及做多渠道过程整合与跨渠道顾客保留之间存在调节作用。正如 Verhoef 等<sup>[39]</sup>的研究表明,由于消费者个体及社会价值的差异,顾客有可能视多渠道购物为一种超越商品购买的体验,而更加愿意在渠道内花费更多的时间。Hsiao 等<sup>[40]</sup>的研究也表明,在多渠道环境下,享乐型购物导向会驱使顾客进行跨渠道购物比较而显得“精明”以及获取更多的有关零售商的产品知识而更加享受购物过程。本研究则表明,对多渠道的信息整合和过程整合,拥有享乐型购物价值的顾客更加积极的感受到企业多渠道的沟通努力,而对于多渠道过程整合程度高的零售商,享乐型购物的顾客更愿意在既有的渠道组合内进行购物。

本文的研究结论也为企业在多渠道整合以及渠道沟通策略的运用,提供了可借鉴的管理启示。首先,要注重企业在渠道组合之间营造渠道整合效应。虽然多渠道之间可能发生渠道冲突,但正如多数研究结论表明,科学合理的多渠道整合实践能够为企业提供了一系列潜在的优势,如:渠道的集成效应、有竞争力的互动、更大市场覆盖以及导致的更好的绩效。在企业的多渠道整合的具体实践中,企业可以在实体渠道和网络渠道增强信息的一致性和过程的一致性,诱导顾客产生渠道组合内的交叉购买,如沃尔玛的实体零售店会提示顾客在其网站上购买能享受折扣,而在其网站上又提示顾客,可以选择离顾客住处最近的店铺,选择自提货物而不用支付邮费。

其次,要注意渠道沟通质量在多渠道整合对跨渠道顾客保留的影响,特别是多渠道信息整合的作用。本文研究显示,渠道沟通质量完全中介于信息整合与跨渠道顾客保留。因此,企业需要提升多渠道营销沟通的质量,使得消费者能够从多样化的渠道接收持续一致的信息。而且多渠道关系沟通策略能够集中企业的资源实现跨渠道顾客保留,而避免花费大量的资源获取和开发顾客。为了给顾客提供持续性的信息,企业需要了解顾客沟通渠道的宽度,当信息发送者通过接收者所偏爱的渠道传递信息时,沟通效果会更好。从企业的具体实践来说,需要通过设计良好的顾客多渠道购买体验,实现客户、业务与解决方案的多方价值。即通过了解客户期望,理解对客户最重要的是什么,然后通过驱动有价值的多渠道落地方案落实品牌承诺。在与顾客的跨渠道接触过程中,通过高效的服务为顾客提供个性化和相关的互动、奖励长久关系,进而实现顾客的跨渠道保留。

再次,需要注意区分消费者的购物导向而进行市场细分,提升在渠道信息整合、过程整合中购物的一致性元素。在多渠道环境下,消费者在购买过程的多个阶段都可能会出现使用不同渠道的现象,但企业多渠道信息整合和过程整合有利于顾客感受到企业渠道的协同性,多渠道过程整合有利于享乐型顾客享受购物过程,而实现跨渠道保留。因此,顾客的购物导向反映了顾客对待多渠道购买的一种内在倾向,应该对不同购物导向的顾客进行相应的渠道设计。享乐型购物导向的顾客更加注重体验价值,针对这部分顾客需要注意设计多渠道信息和过程一致性,增强娱乐元素和享乐体验,而针对功利型顾客,需要注意多渠道过程整合,提供购买便利,而提高顾客的购买效率。

当然,本研究也存在一定的局限性。首先,本研究仅考虑到服装品牌的多渠道零售情况,且仅考虑网店和实体店的情况,然而实体店又可细分为百货商场、专卖店等多个类型,在以后的研究中可考虑更加细化渠道组合类型的差异。其次,现有研究有关多渠道整合的研究还很有限,多渠道整合的具体维度以及测量都还没有得到一致性结论,因此在今后的研究中可以考虑开发有关多渠道整合的量表。最后,由于资源获取的限制,本研究的样本仅有 272 个,且为静态数据,在今后的研究将考虑增加样本和追踪研究,获得更加稳健的结论。

#### 参考文献:

- [1] 成思危. 信息化与虚拟商务[J]. 管理评论, 2014, 26(7): 3-8
- [2] 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
- [3] Rippé C. B., Weisfeld-Spolter S., Yurova Y., et al. Is There a Global Multichannel Consumer? [J]. International Marketing Review, 2015, 32(3/4): 329-349
- [4] Kumar V., Venkatesan R. Who Are The Multichannel Shoppers and How Do They Perform? Correlates of Multichannel Shopping



- Behavior[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2005, 19(2): 44-62
- [5] Li H., Kannan P. K. Attributing Conversions in A Multichannel Online Marketing Environment: An Empirical Model and A Field Experiment[J]. *Journal of Marketing Research*, 2014, 51(1): 40-56
- [6] Neslin S. A., Grewal D., Leghorn R., et al. Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management[J]. *Journal of Services Research*, 2006, 9(2): 1-18
- [7] Neslin S. A., Shankar V. Key Issues in Multichannel Customer Management[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2009, 23(1): 70-81
- [8] Sousa R., Voss C. A. Service Quality in Multichannel Services Employing Virtual Channels[J]. *Journal of Service Research*, 2006, 8(4): 356-371
- [9] 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
- [10] Vanheems R. Distribution Multicanal: Pourquoi Les Clients Mixtes Doivent Faire L'objet D'une Attention Particulière? [J]. *Décisions Marketing*, 2009, 4(55): 41-52
- [11] Wu J. F., Chang Y. P. Multichannel Integration Quality, Online Perceived Value and Online Purchase Intention: A Perspective of Land-Based Retailers[J]. *Internet Research*, 2016, 26(5): 1228-1248
- [12] 王崇 王延青. 基于交易成本的风险规避型消费者购物渠道决策行为研究[J]. *管理评论*, 2016, 28(9): 172-181
- [13] Homburg C., Bruhn M. -Kundenbindungsmanagement-Eine Einfuhrung in Die Theoretischen und Praktischen Problemstellungen. In M. Bruhn, & C. Homburg (Eds.), *Handbuch Kundenbindungsmanagement*[M]. Wiesbaden: Gabler, 1998
- [14] Van Baal S., Dach C. Free Riding and Customer Retention Across Retailers' Channels[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2005, 19(2): 75-85
- [15] Kwon W. S., Lennon S. J. Reciprocal Effects Between a Multi-Channel Retailer's Offline and Online Brand Images[J]. *Journal of Retailing*, 2009, 85(3): 376-390
- [16] Van Baal S. 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(10): 1038-1046
- [17] Bendoly E., Blocher J. D., Bretthauer K. M., et al. Online/in-store Integration and Customer Retention[J]. *Journal of Service Research*, 2005, 7(4): 313-327
- [18] Falk T., Schepers J., Hammerschmidt M., et al. Identifying Cross-Channel Dissynergies for Multichannel Service Providers[J]. *Journal of Service Research*, 2007, 10(2): 143-160
- [19] Oliver E., Michael P., Thomas R. Shopping Benefits of Multichannel Assortment Integration and the Moderating Role of Retailer Type[J]. *Journal of Retailing*, 2015, 91(2): 326-342
- [20] Schramm-Kleina H., Wagnera G., Steinmanna S., Morschetb D. Cross-channel Integration——Is It Valued by Customers? [J]. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2011, 21(5): 501-511
- [21] 吴锦峰, 常亚平, 潘慧明. 多渠道整合质量对线上购买意愿的作用机理研究[J]. *管理科学*, 2014, 27(1): 86-98
- [22] Montoya-Weiss M. M., Voss G. B., Grewal D. Determinants of Online Channel Use and Overall Satisfaction With a Relational, Multichannel Service Provider[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2003, 31(4): 448-458
- [23] Chan C. M. L., Pan S. L. Intertwining Offline and Online Channels in Multi-Channel Public Service Delivery: A Case Study [C]. *Academy of Management Best Conference Paper*, PNP, 2005
- [24] Peterson M., Gröne F., Kammer K., Kirscheneder J. Multi-channel Customer Management: Delighting Consumers, Driving Efficiency[J]. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 2010, 12(1): 10-15
- [25] Seck A. M., Philippe J. Service Encounter in Multi-Channel Distribution Context: Virtual and Face-To-Face Interactions and Consumer Satisfaction[J]. *The Service Industries Journal*, 2013, 33(6): 565-579
- [26] Sousa R., Amorim M., Rabinovich E., Soddero A. Customer Use of Virtual Channels in Multichannel Services: Does Type of Activity Matter? [J]. *Decision Sciences*, 2015, 46(3): 623-657
- [27] Dholakia U. M., Kahn B. E., Reeves R., et al. Consumer Behavior in A Multichannel, Multimedia Retailing Environment [J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2010, 24(2): 86-95
- [28] Herijgers M. L. C., Pander Maat H. L. W. How to Evaluate Multichannel Communication Packages: A Case Study on Mortgage Information[J]. *International Journal of Bank Marketing*, 2015, 33(6): 857-878
- [29] Godfrey A., Seiders K., Voss G. B. Enough is Enough! The Fine Line In Executing Multichannel Relational Communication [J]. *Journal of Marketing*, 2011, 75(4): 94-109

- [30] Zhang J. , Farris P. W. , Irvin J. W. , et al. Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies [J]. Journal of Interactive Marketing , 2010 24( 2) : 168-180
- [31] Dalla Pozza , I. Multichannel Management Gets “Social” [J]. European Journal of Marketing , 2014 48( 7) : 1274-1295
- [32] Carpenter J. M. , Moore M. , Fairhurst A. E. Consumer Shopping Value for Retail Brands [J]. Journal of Fashion Marketing and Management , 2005 9( 1) : 43-53
- [33] Kushwaha T. , Shankar V. Are Multichannel Customers Really More Valuable? The Moderating Role of Product Category Characteristics [J]. Journal of Marketing , 2013 77( 4) : 67-85
- [34] Kwon K. N. , Jain D. Multichannel Shopping Through Nontraditional Retail Formats: Variety-Seeking Behavior With Hedonic and Utilitarian Motivations [J]. Journal of Marketing Channels , 2009 16( 2) : 149-168
- [35] Chitturi R. , Raghunathan R. , Mahajan V. Delight by Design: The Role of Hedonic Versus Utilitarian Benefits [J]. Journal of Marketing , 2008 72( 3) : 48-63
- [36] Mohr J. J , Sohi R. S. Communication Flows in Distribution Channels: Impact on Assessments of Communication Quality and Satisfaction [J]. Journal of Retailing , 1996 71( 4) : 393-415
- [37] Liao C. H , Yen H. R. , Li E. Y. The Effect of Channel Quality Inconsistency on The Association Between E-Service Quality and Customer Relationships [J]. Internet Research , 2011 21( 4) : 458-478
- [38] Oh L. B , Teo H. H. , Sambamurthy V. 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
- [39] Verhoef P. C. , Langerak F. Possible Determinants of Consumers’ Adoption of Electronic Grocery Shopping in The Netherlands [J]. Journal of Retailing and Consumer Services , 2001 8( 5) : 275-285
- [40] Hsiao C. C. , Yen H. J. R. , Li E. Y. Exploring Consumer Value of Multi-Channel Shopping: A Perspective of Means-End Theory [J]. Internet Research , 2012 22( 3) : 318-339

*The Mechanism of Multichannel Integration Impact on Cross-channel Customer Retention*

Zhou Fei<sup>1</sup> , Ran Maogang<sup>1</sup> and Sha Zhenquan<sup>2</sup>

( 1. Huaqiao University , School of Business Administration , Quanzhou 362021;

2. South China University of Technology , School of Business Administration , Guangzhou 510640)

**Abstract:** Based on Reciprocity Behavior Theory of communication channels , this study explores the mechanism of multi-channel integration impact on cross-channel customer retention , examining the effect of channels customer communication quality and hedonic shopping orientation. Through the data of 272 multi-channel customers , this research finds that: ( 1) the direct influence of multi-channel integration on the channel communication quality and cross-channel customer retention is evident; ( 2) channel communication quality plays as a fully mediated variable between the information integration and cross-channel customer retention , and play as a partially mediated variable between business integration and cross-channel customer retention , process integration and cross-channel customer retention respectively; ( 3) the hedonic shopping orientation moderates the relationship between multi-channel information integration , process integration and channel communication quality respectively and also moderates the relationship between multi-channel process integration and cross-channel customer retention.

**Key words:** multichannel integration , channel communication quality , hedonic shopping orientation , cross-channel customer retention