

互联网环境下的多渠道管理研究

—— 一个综述

课题组

内容提要:信息技术的发展为企业开展多渠道营销提供了可能性,也使得多渠道管理逐渐成为企业管理以及学术研究所面临的重要问题。多渠道管理的概念起源于渠道营销,通常涉及到企业在不同营销渠道间的选择与组合以最大化收益。传统企业“触网”或是互联网企业搭建线下渠道是目前最常见的多渠道策略,但大多数企业对多渠道管理的定义、内涵、规则等仍缺乏认知,多渠道管理并非简单地堆砌多种渠道,而是期望整合多条渠道的特性与功能,以实现整体的效用最大化。多渠道管理的概念与内涵随着市场环境的变化而不断发生变化,例如,互联网兴起之初,企业对电子商务的追求使得传统线下渠道日渐式微,而随着移动商务的飞速发展以及消费者对线下体验的不断重视,又使得企业需要重新布局移动端与线下端。新的市场环境赋予了多渠道管理新的研究意义,本文旨在通过对现有多渠道管理领域相关文献进行梳理,明确多渠道管理的定义与内涵,并从渠道整合、渠道交互以及消费者渠道选择三个方面对现有研究成果进行相应回顾与评述,帮助企业明确多渠道甚至全渠道管理的要点,也为未来新型互联网环境下的多渠道与全渠道管理研究指明方向。

关键词:互联网渠道;渠道管理;多渠道;文献综述

中图分类号:F49 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2017)01—0134—13

在互联网高度繁荣的今天,B2B、B2C、C2C、O2O、C2B等概念层出不穷,近年来,本已在电子商务冲击下日渐式微的传统线下零售渠道,随着用户对线下体验的重视而重现生机。此外,智能手机的普及,以及移动互联网技术的飞速发展,移动渠道在企业零售中的重要性也日渐凸显。数据显示,截至2015年年底,移动购物用户数量已达到3.64亿,2016年将突破4亿,预计至2018年,消费者在移动端所产生的交易额将在网络零售交易中占比超过75%^①。用户对实时分享等社交属性的日渐依赖、对线下体验的重新重视以及移动渠道的不断发展,使得企业零售逐渐呈现出SoLoMo的特点:即社会化Socialization、本地化Localization、移动化Mobilization,这就使得企业在设计渠道零售战略时,需要重新考虑线下零售渠道、互联网渠道以及移动渠道等之间的沟通与协调问题,从而赋予了多渠道管理新的内涵与意义。

多渠道管理的概念是从渠道零售发展而来的,现有企业零售渠道主要包括传统线下渠道(门店、电话订购等)、线上电子商务,以及逐渐兴起的移动商务等。渠道的多样性赋予了企业更多接触消费者的途径,也为企业开展零售活动提供了更多的选择。目前市场上大多数企业在零售活动中都或多或少涉及多渠道零售,其中,传统线下渠道与在线电子商务渠道的整合与交互已逐渐成为企业运营的常态。例如,传统家电生

收稿日期:2016-09-03

作者简介:课题组成员包括:张沛然(1990-),男,湖南娄底人,复旦大学管理学院博士研究生,研究领域为多渠道管理,E-mail:przhang14@fudan.edu.cn;黄蕾(1988-),女,江苏南通人,复旦大学管理学院管理学博士,研究领域为多渠道管理,E-mail:12110690011@fudan.edu.cn;卢向华(1977-),女,浙江东阳人,复旦大学管理学院教授,管理学博士,研究领域为电子商务,E-mail:lxhua@fudan.edu.cn;黄丽华(1965-),女,浙江海盐人,复旦大学管理学院教授,管理学博士,研究领域为企业信息系统与电子商务,E-mail:lhhuang@fudan.edu.cn。通讯作者:张沛然。

^①数据来源:艾媒咨询,2016年中国移动互联网创新趋势报告年度数据。

产商海尔开始打造线上商城,亦或是互联网巨头阿里巴巴打造的农村服务站等。然而,大多数企业对多渠道管理的概念、内涵以及相关准则并不明了,简单地堆砌多种零售渠道并不一定能提升企业绩效,甚至可能损害企业原有渠道,例如,中国 B2C 电商第一股麦考林于 2014 年退市,其失败的主要原因就在于其“网络+店铺+电话邮购”的多渠道销售模式中,各渠道之间自顾不暇,难以实现有效整合,进而相互牵制,制约了企业的发展。如何帮助企业从诸多零售渠道中做出最有效的选择,是企业多渠道管理面临的主要挑战,也是多渠道管理相关研究所关注的主要问题。

渠道零售的讨论与研究是学术界所关注的经典问题之一,一般认为,系统地讨论多渠道管理是在电子商务大力发展之后而逐渐产生的。现有多渠道研究大多集中于讨论线上线下渠道之间的关系,然而,正如前文所述,移动技术的发展以及消费者偏好与购物行为的变化,为企业零售渠道的选择组合带来了新的机遇与挑战,也出现了很多新的值得重新探究的学术问题。本文旨在通过对现有多渠道管理相关文献的主要研究内容与成果进行总结与归纳,明确多渠道管理的概念与内涵,并对现有多渠道管理文献中的主要研究方向进行梳理,总结现有文献中的遗漏与不足,对未来潜在研究方向进行探索,也从理论的角度出发,为企业在日常活动中更好地开展多渠道管理提供指导。本文将首先将对多渠道管理的概念与内涵进行探讨,进而从渠道整合、渠道交互以及消费者的渠道选择三方面对现有多渠道管理文献中进行综述,最后讨论现有文献中的不足以及未来的潜在研究方向。

一、多渠道管理的概念与内涵

多渠道管理的研究由来已久,其概念主要是从渠道零售发展而来的。零售渠道(即分销渠道)指的是商品或服务从某一经营主体(生产商或流通商)向另一个主体(个人或组织)的转移,用于最终消费的非生产性商品和服务所经过的路径(李飞,2012)。现有文献通常使用渠道的长度与宽度来衡量零售渠道的规模,其中,渠道的长度指的是从生产商至最终消费者所经历环节的中间商数量;渠道的宽度指的是零售商所选择渠道的数量(李飞,2003)。因此,单渠道和多渠道的概念是在渠道宽度这一维度上进行区分的。单渠道的概念较为统一,指的是零售商选择通过单一渠道(包括线下实体渠道、目录渠道、线上渠道、移动渠道等)向消费者提供商品和服务的行为,这是一种“窄渠道”策略。而相反的,多渠道零售即指零售商通过多个渠道向消费者提供商品和服务的行为。随着零售商渠道策略的演化,多渠道管理的概念也随之改变。

在零售商同时通过多个渠道为消费者提供商品和服务的初期,零售商所提供的各个渠道通常是分离的,消费者一般选择零售商所提供的多个销售渠道中的某一条渠道完成全部的购买过程或者购买行为(李飞,2013)。这种分离的多渠道零售策略是“多渠道零售”的初期概念。随着消费者需求的不断升级,零售商逐渐开始整合多个销售渠道,以提供给消费者更好的体验。通过零售商的渠道整合,消费者能够在零售商的某一渠道搜索商品并查询商品信息,在另一个渠道购买商品,甚至在第三个渠道完成交付和退换货等行为,消费者在购买的不同阶段可以采用不同的渠道(Berman & Thelen,2004)。如此一来,消费者原本定期定点的购物过程,将逐渐转变为跨空间、跨时间的购物过程。在这一购买过程中,消费者不需要忠于零售商所提供的某一单一渠道,而是能够在整个交易过程中交替采用多种渠道,如线下实体店、线上网店、移动商店等进行商业活动(齐永智、张梦霞,2014)。与分离的多渠道零售相比,整合的多渠道零售模式下各个渠道之间存在更多的交互,因此,“跨渠道零售”和“全渠道零售”的概念应运而生。根据 Beck & Rygl(2015)的研究,“跨渠道零售”的概念于 1995 年开始在企业报告和文献中被提出,而“全渠道零售”的概念则于 2010 年开始出现。在现有文献中,“跨渠道零售”和“全渠道零售”的概念经常与“多渠道零售”的概念同时出现,这三个概念都可用于零售商同时提供两个或两个以上零售渠道的情形。然而,很少有文献对其进行清晰的界定,Beck & Rygl(2015)的文献综述研究中对已有关于零售商提供多个渠道的文献进行分类与整理,并对多

渠道零售、跨渠道零售和全渠道零售这三个概念进行了区分。然而,这一区分还未获得研究者的广泛认同。为了进一步界定各个概念间的区别,本文将在 Beck & Rygl(2015)的基础上,结合其他多渠道管理的文献,对“跨渠道零售”“全渠道零售”以及“多渠道零售”这三个概念进行具体阐述。

1. 多渠道零售

关于多渠道零售的概念,Levy 等(2009)指出,多渠道零售指的是通过两种或两种以上的渠道,向消费者销售商品或服务所涉及的一系列活动;Rangaswamy & Van Bruggen(2005)将多渠道零售定义为通过包括实体渠道、目录渠道以及电子商务渠道在内的两个或多个渠道同时向消费者提供信息、商品、服务和支持的过程;Lewis 等(2014)将多渠道零售定义为零售商同时通过两个或两个以上整合的渠道为消费者提供商品或服务的过程;Beck & Rygl(2015)将多渠道零售定义为零售商通过两个或两个以上的渠道提供商品和服务的行为,然而,零售商在多个渠道之间没有进行渠道整合,消费者也无法进行跨渠道购买活动。

根据上述定义可以看出,多渠道零售包含狭义与广义两层内涵。狭义的多渠道零售指的是零售商通过两个或两个以上的分离渠道向消费者提供商品和服务的商业活动,企业采用多条完整的零售渠道进行销售活动,不同的消费者可以采取不同的渠道独立完成销售的所有环节。此时,不同的渠道针对不同的购买人群,渠道之间也不存在交叉。而广义的多渠道零售则是指零售商通过两种或两种以上的渠道,向消费者提供商品或服务以及其他所涉及的一系列商业活动,包含整合的渠道(Neslin 等,2006;Zhang 等,2010)和未整合的渠道(Avery 等,2012)。

2. 跨渠道零售

根据已有文献,跨渠道零售的概念主要包含两层含义:第一层含义用于描述渠道之间的交互作用,例如,跨渠道的协同作用(Neslin 等,2006;Zhang 等,2010;Avery 等,2012);第二层含义用于形容一种多渠道实施策略。Beck & Rygl(2015)将跨渠道零售定义为零售商通过两个或两个以上的渠道销售商品和提供服务的过程,其中,零售商能进行部分的渠道整合、消费者能够进行不完整的跨渠道交互购买行为。零售商可以采取多条非完整的零售渠道以完成整个销售过程的所有环节,每条渠道承担整个零售过程的部分功能。例如,消费者在线上挑选商品完成支付,线下提取商品。跨渠道零售的本质是指企业采用多条拼接的零售渠道进行商品和服务的传递,其中,每条渠道仅完成部分零售的功能。因此,跨渠道零售指的是零售商通过两种或两种以上渠道同时提供商品和服务的行为,并且跨渠道零售的各个渠道之间存在着交互作用。

3. 全渠道零售

Darrell Rigby 于 2011 年在第 12 期《哈佛商业评论》上发表了《购物的未来》一文,在这篇文章中,他提到了“全渠道”的概念。自此之后,全渠道概念逐渐受到了研究者的广泛关注。Rigby(2011)将全渠道零售定义为同时利用实体商店的体验优势以及线上购物的信息优势,将两者整合的销售过程;Beck & Rygl(2015)将全渠道零售定义为通过零售商的所有渠道销售商品和服务的行为,并且零售商的各个渠道是完全整合的^①,消费者也能够所有渠道进行完全的跨渠道购买行为。全渠道零售的主要特点在于,消费者在整个购买过程中,与商家的接触点不再受时间或空间的限制,消费者在各种接触点大量使用电子商务与移动互联网等工具,利用全渠道获取交易信息并最终完成购买行为(刘向东,2014)。

从以上关于单渠道、多渠道、跨渠道和全渠道的概念描述可以看出,多渠道管理的概念与内涵一直处于不断地发展与完善中,并受到外界市场环境变化,尤其是电子商务以及移动商务迅速发展的影响。单渠道、多渠道、跨渠道乃至全渠道概念的发展变化过程,可以看作是传统的以零售企业为中心的渠道管理理念,逐渐向以消费者为中心的转变过程(齐永智、张梦霞,2014)。

^①关于渠道整合的详细定义,学术界尚未形成共识,本文将在第二部分进行详细讨论。

4. 多渠道管理主要研究问题

多渠道管理及其概念的不断变化与丰富,也使得学术界所关注的研究问题越发多样化。整体而言,目前多渠道管理的研究主要集中于以下三方面:第一,多渠道为消费者和零售商带来的价值的研究。对于消费者来说,他们能够从零售商的不同渠道得到更多获取商品和服务的机会,从而简化购买流程,节省时间或成本,提高可靠度等(Coughlan等,2001)。研究表明,与单渠道的消费者相比,多渠道消费者的消费量更大,店铺的回访率更高,商品的重复购买率更高,对于零售商的满意度和忠诚度也更高(Kumar & Venkatesan, 2005; Lee & Kim, 2008)。对于零售商来说,多渠道零售可以带来协同效应,能够带来消费者数量、销售收入以及市场份额的增长(Berman & Thelen, 2004)。第二,多渠道零售商所有渠道之间的交互影响研究。渠道间的交互影响主要包括蚕食效应和协同效应(Deleersnyder等,2002; Neslin等,2006),这些效应会同时对多渠道零售商以及消费者的多渠道购买行为产生影响。第三,关于多渠道零售商战略的研究(Berman & Thelen, 2004; Zhang等,2010; 汪旭晖、张其林,2013)。Gulati等(1999)将多渠道战略分为渠道整合与渠道分离两大类,其中,渠道整合受到了更多研究者的关注,渠道整合的极端表现是紧密整合企业的所有线上线下零售渠道,旨在创建一个“单一的、无缝的零售网络”。而渠道分离则恰恰相反,其极端形式主要表现为企业所有零售渠道之间完全独立,没有任何交互影响。

在这几类文献中,现有研究已就多渠道零售相比于单渠道零售而言,能为消费者带来更多的价值达成了共识。然而,关于多渠道零售商的渠道整合策略以及渠道之间的交互作用的研究还未形成统一的结论,因此,本文将从零售商的渠道整合、渠道交互以及消费者渠道选择三个方面,对多渠道管理相关文献进行梳理。

二、渠道整合

渠道整合是零售商实施多渠道零售的策略之一。完全的渠道整合策略指的是紧密整合企业的网站与实体商店等所有零售渠道,创建一个“单一的、无缝链接的零售网络”。零售商通过渠道整合来促进渠道之间的交互。

1. 渠道整合的概念

渠道整合的概念是随着线上PC渠道成为一种新增渠道而诞生的(Zhang等,2010)。如前文所述,在零售商实施多渠道战略的初期,各个渠道之间通常是分离的,零售商推出新增的分离渠道能够作为已有渠道的补充,以满足已有消费者对新增渠道的需求,或者获取新增渠道所带来的新增消费群体(Steinfeld等,1999)。因此,从短期来看,零售商新增渠道并采用渠道分离的策略能够为零售商带来价值。然而,从长期来看,各渠道之间缺乏整合会导致零售商的运营效率降低,并且随着消费者跨渠道购买的需求和行为不断增长,渠道间的分离策略会导致消费者意识到零售商在不同渠道所提供的产品和服务的不一致性,从而影响消费者对零售商的品牌形象的认知(Zhang等,2010)。因此,为了提高消费者满意度并获取长期利益,很多零售商逐渐开始通过更为有效的方式整合各个渠道,在满足消费者渠道选择偏好的前提下,为消费者提供更好的服务(Rangaswamy & Van Bruggen, 2005)。

现有文献对于渠道整合的详细定义尚未形成统一认知,学者关于渠道整合的定义大多基于不同的维度。Montoya-Weiss等(2003)认为,渠道整合的主要意义在于渠道之间切换的便利性;Berman & Thelen(2004)指出,较好整合的多渠道零售商允许消费者在一个渠道获取产品信息,并在另一个渠道购买产品,甚至在第三个渠道提货和退货;Bendoly等(2005)指出,渠道整合指的是各个渠道与其他渠道的交互程度,即在渠道之间的可切换性;McGoldrick & Collins(2007)指出,渠道整合指的是零售商推出的允许消费者在购买过程中根据其自身的偏好和需求从一个渠道向另一个渠道进行“无缝”转移的购买体验;Chiu等(2011)指

出,渠道整合指的是线上和线下渠道之间的相互支持以及可切换性;Herhausen 等(2015)认为,渠道整合指的是不同渠道之间的交互程度。

根据现有关于渠道整合的文献可以看出,渠道整合的概念与内涵并不清晰,主要问题在于,尚未明确渠道整合应该从零售商策略层面或者是消费者行为层面来进行定义,并且部分文献只提到了线上线下的渠道整合,而忽略了零售商的其他渠道,比如新兴的移动渠道。结合现有诸多渠道整合的定义,本文认为,渠道整合应从零售商与消费者两个维度进行定义。对零售商而言,渠道整合指的是零售商在其多个渠道之间的相互支持以及不同渠道之间可自由切换的多渠道零售战略;对于消费者而言,渠道整合指的是零售商允许消费者在整个购买过程中,能够通过两个或两个以上的不同渠道进行切换的多渠道零售战略。渠道整合旨在向消费者提供一个同质但更有价值的跨渠道购物体验。例如,允许消费者在线下渠道退换线上 PC 渠道购买的商品,在线下渠道下单并让企业将产品配送至消费者的地址,在线上 PC 渠道下单并在线下渠道取货等,从这一角度来看,渠道整合的内涵在于不同渠道之间信息的实时完整共享。

2. 渠道整合的维度

由于渠道整合的概念比较晦涩,为了对渠道整合的定义进行更深入的理解,现有文献对于渠道整合的维度进行了较深入的讨论。例如,Robey 等(2003)将线下渠道和线上渠道之间的系统关联总结为四个方面:渠道强化、渠道协同、渠道互惠以及渠道互补;Berman & Thelen(2004)提出,渠道整合的内涵包含整合促销、整合产品一致性、整合消费者、整合价格和库存信息等多方面;Chan 等(2005)将 Robey 等(2003)提出的概念应用至线上与线下零售领域,通过案例研究进一步证实了这些概念;Lee & Kim(2010)指出,这一研究框架可以被用于衡量消费者对于零售商跨渠道感知实践和效果两个方面的衡量,并基于该研究框架提出了五维度测量指标:信息一致性、渠道选择自由、电子邮件营销效力、渠道互惠、消费者对于实体店的服务感知;Jiang 等(2015)的研究指出,渠道整合包括信息整合、消费者服务整合以及渠道接入多元化。从以上渠道整合的维度讨论中可以看出,现有文献对渠道整合的维度并没有统一的标准,部分文献将渠道整合的效果维度也看作是渠道整合的维度,如渠道互惠、渠道互补和渠道协同等。

结合现有文献关于渠道整合维度的阐述,本文将渠道整合维度分为渠道接入多元化、产品信息一致性、用户信息共享性和流程整合性四个维度,以共同刻画多渠道零售企业的渠道整合程度。

(1)渠道接入多元化。渠道接入多元化指的是消费者能够通过不同渠道接入零售商的产品和服务的可能性。例如,通过线上 PC 渠道连接至零售商网点,通过移动渠道接入零售商的移动商城,以及通过线下门店进入零售商的实体店等。消费者期望能够在任何时间、任何地点高速且方便地接入零售商所提供的产品和服务(Jiang 等,2015),同时,能够自主选择与零售商交互的方式,即通过何种方式接入零售商(Stone 等,2002)。

(2)产品信息一致性。产品信息一致性指的是零售商在跨渠道所提供消费者有关产品的相关信息的统一性(Stone 等,2002),包括产品的具体信息、产品价格信息以及产品库存信息等。消费者倾向于在同一个零售商的不同渠道之间进行比较,以确定各个渠道所提供的信息是否一致(Jiang 等,2015)。零售商在不同渠道提供不一致的产品信息,会使消费者产生困惑,消费者期望能够通过零售商的多个渠道获取一致的产品信息(Zhang 等,2010)。

(3)用户信息共享性。用户信息共享性指的是消费者个人资料和历史购买记录在零售商所提供的多种渠道之间的整合程度,以及消费者可以跨渠道获取个人数据的程度。其中,消费者个人资料包括消费者的地址、电子邮件地址以及手机号码等个人信息。这些信息不会轻易改变,并且能够通过不同的渠道汇总(Hsieh 等,2012)。然而,消费者的历史购买记录则分布于零售商的各个渠道。消费者希望能够在零售商所提供的不同渠道都能够查询到消费者的所有历史购买记录信息,并管理消费者的个人资料。

(4) 流程整合性。流程整合性指的是消费者在零售商提供的多渠道购买系统中,在不同渠道之间相互切换的能力。例如,消费者通过线上 PC 渠道搜索产品信息,之后转至线下渠道进行产品体验,最后转至线上 PC 渠道进行购买的过程。消费者期望能够在购买过程中使用不同的渠道来完成购买,并在不同的渠道之间进行切换,以获取最低的购买成本(Bendoly 等,2005)。零售商所提供的多渠道系统的流程整合性是帮助消费者在购买过程中进行渠道切换的重要因素。

三、渠道交互

关于多渠道的另一类研究为渠道之间的交互作用的研究,也被称之为跨渠道交互作用。渠道间的交互作用主要可分为蚕食效应和协同效应两大类(Levy 等,2009;Kourouthanassis & Giaglis,2012)。相关多渠道文献中关于蚕食效应和协同效应的研究结论如表 1 所示。不同的渠道交互效应也将同时对零售商以及消费者产生不同的影响。

表 1 蚕食效应和协同效应文献总结

作者(时间)	关于渠道之间交互作用的主要结论	蚕食效应	协同效应
Kumar & Venkatesan,2005	多渠道消费者更有价值,且通过多个沟通渠道与消费者沟通能够对多渠道购买产生正的协同作用		√
Wagner 等,2013	电子渠道(电子商务渠道、移动商务渠道和 IETV 渠道)之间的协同和互补作用能够增加消费者满意度和消费者感知价值,从而导致更高的购买意愿		√
Avery 等,2012	在已有的目录渠道和互联网渠道引入实体渠道之后,短期目录渠道的销量被蚕食,电子商务渠道的销量影响不显著;从长期来看,目录渠道和电子商务渠道的销量都有所增加	√	√
Pauwels & Neslin,2015	在已有的目录渠道和互联网渠道新增实体渠道导致目录渠道销量的蚕食,然而,可得性效应弥补了蚕食效应,并导致总收入的增加	√	√
Deleersnyder 等,2002	互联网渠道对于已有的渠道并不那么具有破坏性。只有当新增渠道与已有渠道太相似时,蚕食作用发生的可能性才较高	√	
Neslin 等,2006	多渠道策略是增加分销的一种方式,更多的渠道能够增加企业销量,这种效应称之为可得性效应		√
Van Nierop 等,2011	在传统渠道引入新增电子商务渠道之后,大多数的电子商务渠道消费者降低其在传统实体渠道的购买次数与购买金额,这一现象在所有的商品类别中都有所体现	√	
Ansari 等,2008	多渠道消费者能受到更多营销活动的影响,且在购买频次的增加中表现了其对营销活动的反应		√
Coelhl 等,2003	当某零售商开始使用新增渠道之后,新增渠道销量的增长大于其传统渠道销量的增长,这种增长可能是因为零售商使用新增渠道获取了新增的目标消费者。然而,随着新增目标消费群体逐渐成熟,增长会减缓,渠道之间的蚕食作用得以体现	√	√
Ghose 等,2013	引入平板设备导致了电子商务市场的增长,平板渠道是 PC 渠道的替代品,同时是手机渠道的互补品	√	√

资料来源:本文整理

1. 蚕食效应

蚕食效应指的是在零售商引入新的销售渠道后,现有销售渠道的销量减少的现象(Avery等,2012)。不同的渠道能够为消费者提供独特的渠道能力,但同时也存在各自的局限性(Dholakia等,2010)。由于消费者会基于效用最大化原则来选择所使的购买渠道(Balasubramanian等,2005),当零售商为消费者提供新的购买渠道时,如果新增渠道能提供更加吸引人的特征,更能满足其目标消费群体的购买需求,或新增渠道所提供的功能与已有渠道相似时,更容易发生蚕食效应(Deleersnyder等,2002)。

当企业引入新渠道时,新渠道会吸引新的消费者群体,从而使得新渠道的销售增长比传统销售渠道更加显著,然而,新渠道和已有渠道之间会产生蚕食效应(Coelho等,2003)。现有研究主要讨论了零售商的线上渠道、线下渠道以及目录渠道之间的蚕食效应。Van Nierop等(2011)用实证的研究方法证实了引入线上渠道导致了消费者在实体零售渠道购买的减少;Biyalogorsky等(2003)的研究也同样指出,当线下零售企业引入线上渠道后,线上渠道对线下渠道存在蚕食效应。Pauwels & Neslin(2015)的研究指出,在已有目录渠道和线上渠道的情况下新增线下渠道,由于目录渠道与新增渠道的相似性,新增渠道的引入主要导致了目录渠道销量的蚕食。随着移动商务的兴起,移动渠道是否会“蚕食”现有线上线下渠道成为新的研究问题,然而,目前为止尚未有研究探讨过零售商引入移动渠道之后对其原有渠道的蚕食效应。

2. 协同效应

零售商的不同渠道之间也存在着相互促进的协同效应,使得消费者基数、销售收入以及市场份额产生增长(Berman & Thelen,2004)。现有研究对零售商的协同效应持有不同的观点。

首先,零售商引入了新的销售渠道之后,零售商总的商品销售和接触消费者的渠道增加了。从消费者的角度而言,零售商新增渠道会导致消费者的信息搜索成本降低,也使得商家的营销活动更容易影响到消费者,最终导致消费者购买总额的提升(Deleersnyder等,2002)。从零售商的角度而言,新增渠道后零售商接触新用户以及与已有用户沟通的能力增加了。例如,以线下渠道为主的零售商在推出线上渠道之后,消费者不仅可以在线下经过零售商实体店时进行购买,还可以在线上渠道接入零售商的线上商城等。零售商不仅可以通过线下推销的方式向消费者推广其实体店铺,也可以通过互联网广告的方式向消费者推销其线上店铺。

协同效应也指渠道之间的互补作用,即将不同渠道的特征相结合能够创造出更高的价值(Mitsuhashi & Greve,2009)。消费者基于不同渠道的特征的考量,在渠道之间进行切换来增加其购买过程所获得的效用。与单一渠道情形相比,消费者在整合的多渠道环境下完成购买行为的可能性更高,这种现象称之为不同渠道之间的相合性(Van Birgelen等,2006)。例如,当一个零售商能够从多种渠道接触消费者且进行营销活动时,在某一个渠道所进行的营销活动能够对其他渠道的销售产生正面影响,即不同渠道之间存在相互加强的作用(Neslin & Shankar,2009)。

结合以上文献结论,本文认为,当零售商引入新增渠道时,蚕食效应和协同效应会同时存在。部分研究同时探讨了跨渠道的蚕食效应和协同效应(具体如表1所示),有研究表明,当协同效应补偿了蚕食效应后,零售商增加新渠道的净增长效应转为正值(Pauwels & Neslin,2015)。

四、消费者渠道选择

渠道整合与渠道交互都是从零售商的角度出发探讨多渠道管理的研究问题。而从消费者的角度出发,当零售商通过多个渠道向消费者提供产品或服务时,消费者通常面临着渠道选择的问题。Schoenbachler & Gordon(2002)指出,消费者在不同的购买情境下会基于方便购买的需求来选择购买渠道,即在特定的购买情境下,哪种购买渠道的可用性更高,消费者就会倾向于选择哪一种购买渠道。而渠道的可用性受到渠道

本身特征的影响,本文将针对线下实体渠道、线上渠道(即传统电子商务渠道)以及移动渠道三大主要渠道的特征进行讨论,探究渠道特征与消费者选择之间的关系。

1. 渠道特征

现有文献对这三个渠道的特征描述如表2所示。

表2 线下、线上、移动渠道的特征

渠道	渠道特征	参考文献
线下渠道	及时性:消费者可以获取商品的直观信息并当场将商品带回家	Deleersnyder 等,2002
	可感知性:消费者能够看到、感知、试用商品	Rigby,2011
	交互性:消费者能够与店员进行互动	Shankar 等,2010
	消费者能够试用商品、方便退货、立刻购买、感知性	Brynjolfsson 等,2013
	零售商只有当消费者在商店里时才能够与消费者进行交流	
	实体零售商店使得消费者能够触摸并感知商品,并获得及时满足感	
线上渠道	方便对商品、价格和特征进行比较	Deleersnyder 等,2002
	商品的不限时供应	Rigby,2011
	可以获得全球市场,而不需要实体商店的支撑	Brynjolfsson 等,2013
	方便对商品的价格进行快捷地更改	
	具备丰富的商品信息,可以获取消费者的评论信息,能够选择商品,可以便捷且快速地进行支付,能够对商品的价格进行比较并获取促销信息,可以随时随地接入网络获得商品的销售信息	
	电子商务零售商为消费者提供商品选择、低价以及商品评价和评分等用户生成的信息	
移动渠道	由于消费者长时间携带个人移动设备,零售商可以通过移动渠道随时与消费者进行互动,例如即时推送促销信息等	Shankar 等,2010; Van Birgelen 等,2006
	移动商务的个人化特征使得商家可以通过移动渠道进行个性化推广或目标营销	Lin,2012
	移动渠道使得消费者能够定位所需服务的位置、随时搜索优惠券和打折券、在竞争对手商店里进行比价等	Hyman,2012

资料来源:本文整理

如表2所述,线下、线上以及移动端三大渠道的特征可以总结为:第一,线下实体渠道虽然受到时间和空间的限制,但是,它具有实时感知商品、试用商品,并在购买决策完成后能够立刻获得商品等特点;第二,线上电子商务渠道的特点是在能够接入互联网的条件下,用户可随时随地接入销售渠道、能够进行特定商品信息搜索并且可以获得商品评价等用户生成的信息;第三,移动商务作为一种特殊的电子商务形式,仍然与传统电子商务有较大的区别,Ghose 等(2012)提出,移动商务并不是那么“Internet-Like”,也就是说,移动渠道的特性介于电子商务渠道和传统实体渠道之间。

当零售商采取渠道整合的策略时,消费者可以在零售商的各个渠道之间进行切换,即在购买的不同阶段选择不同的渠道来完成整个购买行为,因此,不同渠道对于满足不同购买阶段的需求的能力也会影响消费者在购买过程的各个阶段所进行的渠道选择。现有研究已经对消费者购买过程的各个阶段进行了详细讨论,如李飞(2013)指出消费者的多渠道购买行为可以分为:(1)产生购买动机;(2)搜集相关信息进行比较选择;(3)选择零售商后再进行产品选择;(4)决定购买后付款、收货;(5)接受售后服务等五个阶段。

Wong & Hsu(2008)、Darley 等(2010)分别指出了移动渠道和线上渠道的购买过程,包括需求识别、信息搜索、可选评估、实际购买和购后评价五个阶段;Lin(2012)在讨论线上渠道和移动渠道结合的多渠道交易过程时,将购买和配送流程分开;Bernard(2006)在讨论消费者多渠道购买过程时,还提到了渠道接入和重复购买两个过程,这两个阶段也是消费者进行多渠道购买的重要组成部分。

结合以上观点,本文将消费者的购买决策过程总结为以下几个阶段:渠道接入、搜索比较、支付、产品交付、购后评价、重复购买六个阶段。其中,渠道接入和搜索比较可以看作是消费者的购买前阶段;支付和产品交付可以看作是消费者的购买中阶段;购后评价和重复购买可以看作是消费者的购买后阶段。购买前的消费者行为过程着重于信息的搜索与比较;购买后的消费者行为过程着重于产品或服务的体验与评价。现有文献中的需求识别过程指的是消费者意识到需要解决的问题或者需要满足的需求的过程,是消费者购买过程的重要心理过程,然而,这一过程与本文所关注问题相关性较低,因此,本文不对其进行过多讨论。表3根据已有文献,列举了线下渠道、线上渠道和移动渠道在消费者购买过程的优劣势比较。

表 3 各渠道在消费者购买决策各阶段中的优劣势比较

阶段	线下渠道	线上渠道	移动渠道	参考文献
渠道接入	受限的位置和时间,需要消费者与之匹配的时间与精力	随时可以获取,地点受限于能够提供网络接入的位置	消费者可以随时随地通过移动设备进行获取	Bernard,2006
搜索比较	实体渠道的商品搜索是经验性的;有针对性的搜索难度较大;受限于实体店的规模和设计;可以触摸商品;能够通过所有感官直接体验商品或服务	方便获得特定信息;可以获取到丰富的信息;可以获知评价信息;可选择性几乎无限;只能抽象的对商品进行感知	便于获得特定的信息;能够获取丰富的信息;搜索能力比电子商务渠道弱;可选择性几乎无限;只能抽象的对商品进行感知	Wong & Hsu, 2008; Darley 等, 2010
支付与交付	线下多种支付方式很灵活;在购买决策产生之后,能够简单快捷地获取商品或服务,但需要携带至住址	与线下渠道相比安全性较低;交付过程较复杂,有不同的交付渠道,需要等待	移动支付的技术发展促使移动渠道支付的便利性;过程较复杂,有不同的交付渠道,需要等待	Lin,2012
评价	主要依靠口碑传播	丰富的在线评论	同时拥有实时的口碑传播与在线评论	Wong & Hsu, 2008; Darley 等, 2010
重复购买	重复购买效率较低,需要消费者回想上次购买的产品	能够根据之前订单快速下单	能够随时随地查询已有购买记录进行重复购买	Bernard,2006

资料来源:本文整理

表3指出了线下渠道、传统电子商务渠道以及移动商务渠道在不同的购买决策阶段中所展现出的渠道优劣势。由此可以看出,当这些渠道组成一个整体的多渠道系统时,某一渠道的优势能够弥补其他渠道的劣势,从而能为消费者带来更大的总体效用(Bernard,2006)。

五、总结

电子商务、移动商务等新兴渠道的飞速发展为企业的渠道选择提供了多种可能,也使得多渠道管理逐渐成为互联网环境下企业零售以及学术研究所关注的重要问题。本文结合现有文献对多渠道管理的定义与内涵进行了讨论,并从渠道整合、渠道交互以及消费者渠道选择三大研究方向对现有多渠道管理文献进行了总结与归纳。从现有研究成果来看,研究者已就多渠道管理领域中三大研究方向进行了各类讨论,但

各研究方向中仍有问题尚未解决,尤其是在目前复杂且不断变化的互联网环境下,现有研究成果很难直接用于指导企业多渠道零售行为,这也为未来互联网环境下多渠道管理相关研究指明了方向。

首先,对于渠道整合的相关问题,虽然学术界已有较多探讨,但现有研究并未就其维度达成共识,因此,渠道整合的维度仍具备研究价值。通过对多渠道零售相关研究的梳理与分析,本文尝试对已有研究结论给予统一划分,并由此对多渠道管理的概念及多渠道整合的维度给予解释,将渠道整合维度分为渠道接入多元化、产品信息一致性、用户信息共享性和流程整合性四个维度,以为未来研究提供参考。但就目前而言,该维度划分的意义与价值仍需实践来检验,未来研究者在条件许可的情况下,也可通过建模或实证研究方法对本文所提出的四个维度的有效性以及是否还具备其他维度划分的方式进行验证与探索。

其次,对于渠道交互作用,现有文献已就蚕食效应与协同效应两大交互作用进行了深入探讨,然而,渠道整合策略的变化也会引起渠道交互作用的变化,现有研究对于渠道整合策略的选择如何影响渠道之间的交互作用仍无定论,零售商渠道整合策略显然会对渠道之间的交互作用产生影响,渠道整合的主要目的应该在于尽量减小蚕食效应,并激发协同效应,有文献指出,通过不同渠道之间的整合,使得消费者能在多种渠道间自由选择与切换,通过渠道间的互补有效激发出渠道间的协同效应(Neslin等,2006;Mitsuhashi等,2009;Oh等,2012;Wagner等,2013),然而渠道整合也有可能由于不同渠道之间功能重叠而造成渠道之间的蚕食效应(Deleersnyder等,2001)。因此,渠道整合与渠道交互之间的关系仍然值得探讨。例如,是否应该使得线上线下两条渠道同时具备完整的零售功能以实现渠道间的整合作用,不同渠道应该具备何种差异才能提高顾客满意度等。此外,渠道整合与渠道交互相关文献大多是基于线上线下渠道之间的整合与交互,但是,近年来随着智能手机以及移动通信网络的飞速发展,移动渠道已经发展成为企业与消费者不可忽视的渠道。移动渠道拥有与线上电子商务渠道和线下渠道所不同的特征,移动渠道的兴起是否以及如何对企业现有渠道产生影响目前尚无定论,例如,移动渠道的开展是否会与线上渠道产生协同效应,是否会进一步蚕食线下渠道的发展空间,移动渠道的发展对企业渠道整合策略的影响以及对原有线上线下渠道之间交互作用的影响,企业应该如何整合移动渠道与线上渠道以激发渠道间的协同效应等问题,都具备强烈的现实的意义,值得学者在未来的研究中进行深入探讨。

参考文献:

- [1] Ansari, A., Mela, C. F., and Neslin, S. A. Customer Channel Migration[J]. Journal of Marketing Research, 2008, 45, (1): 60 - 76.
- [2] Avery, J., Steenburgh, T. J., Deighton, J., and Caravella, M. Adding Bricks to Clicks: Predicting the Patterns of Cross-channel Elasticities over Time[J]. Journal of Marketing, 2012, 76, (3): 96 - 111.
- [3] Balasubramanian, S. Raghunathan, R., and Mahajan, V. Consumers in a Multichannel Environment: Product Utility, Process Utility, and Channel Choice[J]. Journal of Interactive Marketing, 2005, 19, (2): 12 - 30.
- [4] Beck, N., and Rygl, D. Categorization of Multiple Channel Retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for Retailers and Retailing[J]. Journal of Retailing and Consumer Services, 2015, (27): 170 - 178.
- [5] Bendoly, E., Blocher, J. D., and Bretthauer, K. M. Online/In-Store Integration and Customer Retention[J]. Journal of Service Research, 2005, 7, (4): 313 - 327.
- [6] Berman, B., and 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] Bernard, E. K. To Intergrate or to Differentiate? Towards Resolving a Multi-channel Dilemma Investigation of the Effects of Channel Intergration Strategies on Consumers' Evaluations of Multi-channel Utility and Their Adoption of Multi-channel Shopping[D]. Henderson State University, 2006.
- [8] Biyalogorsky, E., and Naik, P. Clicks and Mortar: the Effect of Online Activities on Offline Sales[J]. Marketing Letters, 2003, 14, (1): 21 - 32.

- [9] Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., and Rahman, M. S. Competing in the Age of Omnichannel Retailing[J]. *MIT Sloan Management Review*, 2013, 54, (4) :23 – 29.
- [10] Chan, C. M., and Pan, S. L. Intertwining Offline and Online Channels in Multi-Channel Public Service Delivery: A Case Study[C]. *Proceedings of the Academy of Management Proceedings*, 2005.
- [11] Chiu, H-C., Hsieh, Y-C., and Roan, J. The Challenge for Multichannel Services: Cross-channel Free-riding Behavior[J]. *Electronic Commerce Research and Applications*, 2011, 10, (2) :268 – 277.
- [12] Coelho, F., Easingwood, C., and Coelho, A. Exploratory Evidence of Channel Performance in Single vs Multiple Channel Strategies[J]. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2003, 31, (11) :561 – 573.
- [13] Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., and Adel, I. *Marketing Channels*[M]. New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- [14] Darley, W. K., Blankson, C., and Luethge, D. J. Toward an Integrated Framework for Online Consumer Behavior and Decision Making Process: A Review[J]. *Psychology & Marketing*, 2010, 27, (2) :94 – 116.
- [15] Deleersnyder, B., Geyskens, I., Gielens, K., Dekimpe, M. G. How Cannibalistic is the Internet Channel? A Study of the Newspaper Industry in the United Kingdom and the Netherlands[J]. *International Journal of Research in Marketing*, 2002, 19, (4) : 337 – 348.
- [16] Dholakia, U. M., Kahn, B. E., and Reeves, R. Consumer Behavior in a Multichannel, Multimedia Retailing Environment[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2010, 24, (2) :86 – 95.
- [17] Ghose, A., Goldfarb, A., and Han, S. P. How is the Mobile Internet Different? Search Costs and Local Activities[J]. *Information Systems Research*, 2012, 24, (3) :613 – 631.
- [18] Ghose, A., Han, S. P., and Xu, K. Mobile Commerce in the New Tablet Economy[C]. In *Proceedings of the 34th International Conference on Information Systems (ICIS)*, 2013.
- [19] Gulati, R., and Garino, J. Get the Right Mix of Bricks & Clicks[J]. *Harvard Business Review*, 1999, 78, (3) :107 – 114.
- [20] Herhausen, D., Binder, J., and Schoegel, M. Integrating Bricks with Clicks: Retailer-level and Channel-level Outcomes of Online-offline Channel Integration[J]. *Journal of Retailing*, 2015, 91, (2) :309 – 325.
- [21] Hsieh, Y-C., Roan, J., and Pant, A. All for One but Does one Strategy Work for All? Building Consumer Loyalty in Multi-channel Distribution[J]. *Managing Service Quality: An International Journal*, 2012, 22, (3) :310 – 335.
- [22] Hyman, J. A. *Towards an Understanding of Mobile Website Contextual Usability and its Impact on Mobile Commerce*[M]. Nova Southeastern University, 2012.
- [23] Jiang, K., Xu, L., and Bao, X. The Impact of Channel Integration on Channel Reciprocity in the Multi-channel Retailing Context[C]. *Proceedings of the Industrial Engineering and Engineering Management, IEEE International Conference on, F*, 2015.
- [24] Kumar, V., and 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.
- [25] Lee H. -H., and Kim, J. The Effects of Shopping Orientations on Consumers' Satisfaction with Product Search and Purchases in a Multi-channel Environment [J]. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 2008, 12, (2) : 193 – 216.
- [26] Lee, H-H., and 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.
- [27] Lewis, J., Whysall, P., and Foster, C. Drivers and Technology-related Obstacles in Moving to Multichannel Retailing[J]. *International Journal of Electronic Commerce*, 2014, 18, (4) :43 – 68.
- [28] Lin, H. -H. The Effect of Multi-channel Service Quality on Mobile Customer Loyalty in an Online-and-mobile Retail Context [J]. *The Service Industries Journal*, 2012, 32, (11) :1865 – 1882.
- [29] M. Levy, M., Weitz, B. A., and Ajay, P. *Retailing Management (Skimming and Scanning)* [M]. Tata McGraw-Hills Publication, 2009.
- [30] McGoldrick, P. J., and Collins, N. Multichannel Retailing: Profiling the Multichannel Shopper[J]. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2007, 17, (2) :139 – 158.
- [31] Mitsuhashi, H., and Greve, H. R. A Matching Theory of Alliance Formation and Organizational Success: Complementarity

- and Compatibility[J]. *Academy of Management Journal*,2009,52,(5):975-995.
- [32] Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B., and 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.
- [33] Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., and Thomas, J. S. Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management[J]. *Journal of Service Research*,2006,9,(2):95-112.
- [34] Neslin, S. A., and Shankar, V. Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions[J]. *Journal of Interactive Marketing*,2009,23,(1):70-81.
- [35] Oh, L-B., Teo, H-H., and 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.
- [36] Pauwels, K., and Neslin, S. A. Building with Bricks and Mortar: The Revenue Impact of Opening Physical Stores in a Multichannel Environment[J]. *Journal of Retailing*,2015,91,(2):182-197.
- [37] Rangaswamy, A., and Van Bruggen, G. H. Opportunities and Challenges in Multichannel Marketing: an Introduction to the Special Issue[J]. *Journal of Interactive Marketing*,2005,19,(2):5-11.
- [38] Rigby, D. The Future of Shopping[J]. *Harvard Business Review*,2011,(89):65-76.
- [39] Robey, D., Schwaig, K. S., and Jin, L. Intertwining Material and Virtual Work[J]. *Information and Organization*,2003,13,(2):111-129.
- [40] Schoenbachler, D. D., and Gordon, G. L. Multi-channel Shopping: Understanding What Drives Channel Choice[J]. *Journal of Consumer Marketing*,2002,19,(1):42-53.
- [41] Shankar, V., Venkatesh, A., Hofacker, C. and Naik, P. Mobile Marketing in the Retailing Environment: Current Insights and Future Research Avenues[J]. *Journal of Interactive Marketing*,2010,24,(2):111-120.
- [42] Steinfield, C., Mahler, A., and Bauer, J. Electronic Commerce and the Local Merchant[J]. *Electronic Markets*,1999,9,(1-2):51-57.
- [43] Stone, M., Hobbs, M., and Khaleeli, M. Multichannel Customer Management: The Benefits and Challenges[J]. *The Journal of Database Marketing*,2002,10,(1):39-52.
- [44] Van Birgelen, M., De Jong, A., and De Ruyter, K. Multi-channel Service Retailing: The Effects of Channel Performance Satisfaction on Behavioral Intentions[J]. *Journal of Retailing*,2006,82,(4):367-377.
- [45] Van Nierop, J. E. M., Leeflang, P. S., and Teerling, M. L. The Impact of the Introduction and Use of an Informational Website on Offline Customer Buying Behavior[J]. *International Journal of Research in Marketing*,2011,28,(2):155-165.
- [46] Van Nierop, J. E. M., Leeflang, P. S., Teerling, M. L., and Huizingh, K. The Impact of the Introduction and Use of an Informational Website on Offline Customer Buying Behavior[J]. *International Journal of Research in Marketing*,2011,28,(2):155-165.
- [47] Wagner, G., Schramm-Klein, H., and Steinmann, S. Effects of Cross-channel Synergies and Complementarity in a Multichannel E-commerce System-An Investigation of the Interrelation of E-commerce, M-commerce and IETV-commerce[J]. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*,2013,23,(5):571-581.
- [48] Wong, Y. K., and Hsu, C. J. A Confidence-based Framework for Business to Consumer (B2C) Mobile Commerce Adoption[J]. *Personal and Ubiquitous Computing*,2008,12,(1):77-84.
- [49] Zhang, J., Farris, P. W., Irvin, J. W., Kushwaha, T., Steenburgh, T. J., and Weitz, B. A. Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies[J]. *Journal of Interactive Marketing*,2010,24,(2):168-180.
- [50] 李飞. 分销渠道:设计与与管理[M]. 北京:清华大学出版社,2003.
- [51] 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,(3).
- [52] 李飞. 迎接中国多渠道零售革命的风暴[J]. *北京工商大学学报:社会科学版*,2012,(3).
- [53] 刘向东. 移动零售下的全渠道商业模式选择[J]. *北京工商大学学报:社会科学版*,2014,(3).
- [54] 齐永智,张梦霞. 全渠道零售:演化、过程与实施[J]. *北京:中国流通经济*,2014,(28).
- [55] 汪旭晖,张其林. 多渠道零售商线上线下营销协同研究[J]. *杭州:商业经济与管理*,2013,(9).

A Literature Review on Multichannel Management

Research Group

Abstract: As an important aspect of business retailing, multichannel management is becoming one of the most popular research topics in marketing research. Multichannel management is based on the concept of channel retailing, which refers to how enterprises choose and manage their retailing channels, including offline channel, online channel, mobile channel, etc. The evolvement of business environment has substantially changed the basis of channel retailing, especially under the fast development of e-business, as well as the mobile commerce. The target of this paper is to clarify the definition and key components of multichannel management through reviewing extant literature, and we also discussed the major findings and limitations of current studies from three perspectives: channel integration, channel interaction, and consumer's channel choice. Finally this paper sheds light on future research direction on multichannel management.

The idea of multichannel management is developed from channel retailing, which refers to the route through which firms provide products or services to the market. When firms first begin to adopt multichannel strategy, different channels usually are totally isolated from each other, to serve consumers from different groups. However, as consumers' preference evolves over time, one consumer might have demand for multiple channels, and channels without integration might lead to the dissatisfaction of consumers, as well as the decrease of business operation efficiency. In this case, firms begin to integrate different channels and design multichannel management strategies. In multichannel management, three basic concepts need to be clarified: (1) multi-channel retailing, refers to the strategy the firms adopt different marketing channels to provide products and services to consumers, and those channels usually are isolated from each other and consumer could adopt any one to finish a complete purchasing process. (2) Cross-channel retailing, refers to the strategy that firms adopt different channels to fulfill different phases within a complete purchasing process, and cross-channel retailing usually requires channels to be semi-integrated with each other. (3) Omni-channel retailing, refers to the strategy that firms integrate all marketing channels and consumers could adopt any channel to finish any phase within purchasing process anytime and anywhere.

Current studies on multichannel management are focused on three aspects: (1) the value generated by multi-channel activities to retailers and consumers, studies have shown that multichannel can bring more business value and utility to retailers and consumers respectively. (2) The interaction between different channels, there are two major effects when introducing new channels to the market: the cannibalization effect and the synergy effect, and those two effects are likely to happen under different circumstances. (3) The choice of multichannel strategies for enterprises, including channel integration and channel separation. The paper further discussed major findings and limitations of extant studies based on three major research questions: channel integration, channel interaction, and consumer's channel choice.

According to the discussion of current findings on multichannel management, we determined two directions deserve future investigation: (1) the dimensions of channel integration, scholars have achieved an agreement on the definition of channel integration, however, the dimensions of channel integration have no consensus, this paper tried to define four dimensions of channel integration: the diversification of channel access, the integration of product information, the sharing of user information, and the integration of business process. Those four dimensions can be further discussed. (2) Different channel integration strategies might influence channel interaction effects, only a few studies have discussed the relationship between channel integration and channel interaction and findings also are limited, this direction also deserves further investigation.

Key Words: channel retailing; channel management; multichannel; literature review

(责任编辑:鲁言)