

文章编号:1003-207(2020)06-0171-11

DOI:10.16381/j.cnki.issn1003-207x.2020.06.016

店铺形象和店铺位置在 O2O 环境中还重要吗?

何迎朝^{1,2}, 徐以汎³, 王 凯²

(1. 复旦发展研究院, 上海 200433; 2. 西北师范大学商学院, 甘肃 兰州 730070;
3. 复旦大学管理学院, 上海 200433)

摘 要: O2O 模式, 因为其能够通过渠道间的整合充分发挥线上和线下渠道各自的优势, 为企业带来更高的利润和客户保留率, 而受到很多企业的追捧。而渠道整合的过程中店铺形象、店铺位置是否还会发挥作用等问题还没有明确的答案。本研究应用网络数据爬虫和问卷调查的方法, 收集了北京市西城区、朝阳区、海淀区、东城区的 148 家开展了在线外卖服务的餐馆数据, 利用 Smart PLS2.0 对数据分析后发现, 在 O2O 环境中, 店铺形象尤其是线上店铺形象对渠道整合、企业绩效都发挥着重要的作用, 而店铺位置是调节渠道整合的一个重要因素。这些研究发现不仅增加了我们对渠道整合环境中店铺形象、线下店铺位置作用的认识和理解, 对开展 O2O 业务的企业也有着重要的借鉴和参考价值。

关键词: 店铺形象; 店铺位置; O2O; 渠道整合

中图分类号: F713.5 **文献标识码:** A

1 引言

目前, 消费者已经逐渐习惯在购物时同时应用线上和线下两种渠道, 企业也认为整合线上和线下渠道, 不仅能丰富顾客的价值主张, 还能提高企业的运营绩效^[1]。以阿里巴巴、聚美优品为代表的电商企业及苏宁、国美、华联、永辉等传统零售商纷纷开始布局多渠道零售战略。期望通过渠道的整合, 满足消费者线上线下无缝衔接的消费体验。这里的线上线下渠道整合是指将线上渠道和线下渠道有机的融合起来, 充分发挥线上信息搜索、比较及在线支付的优势和线下消费体验和服务的优势, 实现线上线下渠道间的无缝衔接, 为客户提供更满意的产品和服务, 同时也为商家创造更大价值的模式。在国内也被称为 O2O 模式。

研究发现, 原有的电商企业新开线下店铺确实会增加线上店铺的销量^[2], 而传统零售商新增线上店铺则能通过额外的线上服务提高客户的满意度和忠诚度, 从而有助于现有客户的保留, 最终导致销售

额和利润的提高^[3]。线上线下渠道整合的虚实结合性战略有助于获得资源潜在的协同效应, 帮助避免破坏性的渠道冲突^[4], 也有机会避免纯粹的网上业务面临的最困难问题——缺乏信任^[5]。众多学者探讨了渠道整合的内容、渠道整合的程度、渠道整合的效果等问题。

在渠道整合中, 企业由于可以应用线上线下两种渠道, 增加了企业可以接触到的潜在消费者。企业既可以通过线下店铺也可以通过线上店铺来吸引消费者的光顾。而店铺对消费者的吸引力来自于店铺形象, 即店铺展现给公众的“个性”或“一组复杂的、用于向大众展示店铺特征的含义和关系”^[6]。消费者会基于店铺的产品、价格、商品陈列、设施等有形特征和喜好等无形心理特征来判断一个店铺的形象^[7]。正向的店铺形象会促使消费者对店铺提供的商品质量做出正向的判断, 对店铺产生信任, 从而产生购买意愿^[8]。通过网站设计呈现的线上店铺形象则会直接影响 O2O 情境中消费者在线上 and 线下店铺中的搜索、购买意愿和支付意图及对企业的总体印象^[9]。同时线上渠道提供的信息搜索会与线下购买形成互补关系, 对消费者的购买行为产生积极的影响, 促进企业的收入增加^[10]。

另外, 店铺位置在传统商务中发挥着至关重要的作用, 好的店铺位置能够让店铺接触、吸引到大量

收稿日期: 2018-12-03; 修改日期: 2019-07-10

基金项目: 教育部人文社会科学基金资助项目(19C10736053);

国家自然科学基金资助项目(71874141, G0114)

通讯作者简介: 何迎朝(1980—), 女(汉族), 甘肃张掖人, 西北师范大学商学院, 讲师, 管理学博士, 研究方向: 电子商务、智慧养老, E-mail: hyz_xx@126.com.

的顾客,提高零售店铺的潜在销量。在激烈的竞争环境中,店铺位置的细微差异也会对市场占有率和利润率产生显著的影响^[11]。随着电子商务的发展,网络零售商的加入抢夺了部分实体零售商的已有消费者,加剧了市场竞争程度,从而使实体零售商必须重新进行空间选址。有学者认为,网络渠道的存在将导致实体零售商再选址,形成实体零售商和网络零售商在消费者市场上的再分配,可能导致零售价格上升^[12]。有学者认为网络商店和实体商店的竞争中,网络商店的竞争优势主要在于其产品的多样性和低价格,而实体商店的竞争优势则在于尽可能在城市中心选址以接触更多的顾客^[13]。而在 O2O 背景中,大多数服务是基于位置的,主要服务于周边 500—1000 米范围内的客户,那么商圈的选择是否还重要?

综上所述,渠道整合会增加消费者对企业的信任和购买意愿,从而使企业获取更高的利润,已得到众多学者的证实。在渠道整合情境中,线上线下店铺形象仍然发挥着重要的作用;电子商务的开展会促使实体店铺的选址策略发生改变;但是线上线下店铺形象是否会对渠道整合产生影响、店铺位置在 O2O 背景中是否还重要等问题,还没有明确的答案。为解答这些问题,本文从如下研究问题入手:

- (1)在渠道整合环境中,线上、线下店铺形象对企业绩效各自发挥着什么作用?
- (2)线上线下店铺形象是否会促进渠道整合?
- (3)店铺位置在渠道整合环境中还重要吗?

本文通过网络数据爬虫和问卷调查的方法,收集了北京市西城区、朝阳区、海淀区、东城区的 148 家开展了在线外卖服务的餐馆数据,利用 Smart

PLS2.0 对数据分析后发现,在 O2O 环境中,线下店铺形象对线上店铺形象、渠道整合及企业绩效均没有显著的影响;线上店铺形象与渠道整合、企业绩效间都呈显著的正相关关系;线下店铺位置对线上店铺形象和渠道集成之间的关系起正向调节作用。这些研究发现有些与以往的研究结论间存在不一致的地方,也有些是在以往的研究中没有被证实过的。对于加深 O2O 环境中店铺形象、线下店铺位置作用的认识,以及开展 O2O 业务都有重要的借鉴和参考价值。

2 研究模型和假设发展

消费者在购物时,渠道属性是其进行渠道选择的重要决定因素之一,渠道属性又被称为店铺形象。线下渠道中,企业会基于其在店铺中的产品、价格、商品陈列、设施等有形特征和消费者偏好等无形特征,来向消费者展示其形象;消费者对店铺形象的感知将会影响对店铺商品质量的感知和对该店铺的信任,进而影响消费者的购买意愿^[8]。在线上购物环境中,线上店铺形象被认为比线下店铺形象更重要,因为网络环境中消费者缺乏与商品的直接接触,很难判断商品质量,只能依靠店铺形象来加以确认^[14]。在线上线下渠道整合过程中,越正向的线下店铺形象将越有助于引导消费者去使用其线上渠道^[15];相类似的,越正面的线上形象也越有助于消费者相信和选择其线下店铺,从而促成线上线下渠道的整合,并进而影响企业的运营绩效^[16];另外,根据创新扩散理论,越接近创新中心的店铺越有可能采取渠道整合策略。据此,结合前面的文献综述,我们提出研究的主要内容框架如图 1 所示:

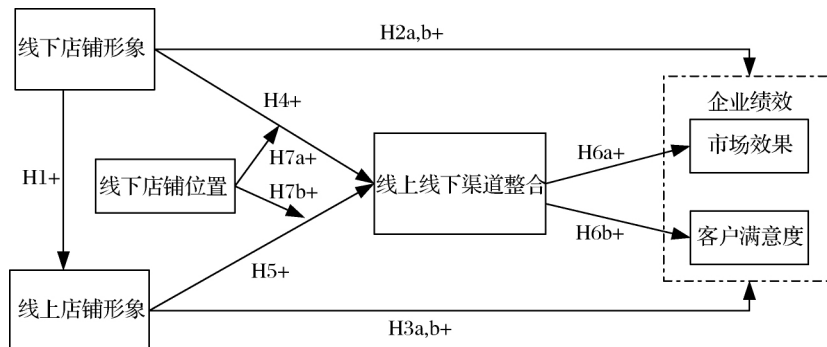


图 1 研究模型

2.1 线下店铺形象对线上店铺形象的影响

线下店铺形象往往会直接影响店铺的线上形

象。正向的线下店铺形象带来的店铺忠诚和偏好也会转移到线上,正向影响消费者的线上店铺选

择^[16]。越正向的线下店铺形象,越有助于消费者确认店铺产品的质量^[17],对店铺产生信任^[8];基于对线下店铺的信任和以往的购物经验,会减少消费者对线上店铺的不确定性,增强对线上购物渠道的信任感^[18]。对线下购物渠道的满意、感知的线下服务质量、对线下店铺的偏好^[19]等,也会转移到线上购物渠道中,提高在相应的线上店铺购物的可能性。据此,我们提出如下假设:

H1:正向的线下店铺形象会促进正向的线上店铺形象。

2.2 线上线下店铺形象对企业绩效的直接作用

2.2.1 线下店铺形象对企业绩效的直接作用

良好的线下店铺形象会影响顾客的满意水平,通过价格、商品、环境或者便利等方面建立起的消费者偏爱的店铺形象,容易增加顾客的满意感^[20]。正向的线下店铺形象能够提高商品的感知信任和对品牌的信任^[21],进而影响感知价值,导致消费者购买意愿的提升^[8]。据此,我们提出如下假设:

H2:正向的线下店铺形象提高了企业的(a)市场绩效;(b)客户满意度。

2.2.2 线上店铺形象对企业绩效的直接作用

正向的线上店铺形象,能够显著的影响消费者的线上购买意图,增加企业的市场绩效^[19]。正向的线上店铺形象能够诱使消费者访问店铺,形成对店铺的态度,提高消费者的满意度,增强消费者的购买意愿^[22]或者促使消费者向别人推荐店铺^[23]。据此,我们提出如下假设:

H3:正向的线上店铺形象提高了企业的(a)市场绩效;(b)客户满意度。

2.3 线上线下店铺形象对线上线下渠道整合的促进作用

良好的店铺形象通过其营造的舒适氛围、提供的优质服务等,会使消费者拥有良好的购物体验,而消费者在店铺中愉快的购物经历会使其感受到店铺的价值,并对该店铺产生忠诚。研究表明人们再次购买食品时,基于个人体验经历的推荐是最重要的信息^[24]。因此,在O2O环境中,当消费者购物时,也会优先考虑给其留下良好印象的店铺,如果找不到相应店铺,则会向线下店铺提出开拓线上店铺的需求,向线上店铺提出开拓线下店铺的需求^[25],从而推动线上线下渠道的整合。据此,我们提出如下假设:

H4:正向的线下店铺形象促进了线上线下渠道整合。

H5:正向的线上店铺形象促进了线上线下渠道整合。

2.4 线上线下渠道整合对企业绩效的影响

研究证明,渠道整合可以通过提高对商家的信任、提高消费者忠诚、增加消费者的保留率、增加跨渠道销售的机会、消除特定渠道的不确定性特征等而提高企业的销量,改善客户关系^[26]。也会通过增强企业的开发能力和开拓能力,提高企业的绩效^[26]。另外,线上线下渠道的整合会影响消费者对线上店铺服务质量和风险的感知,从而影响消费者在企业及在线上和线下店铺中的搜索、购买和支付意愿^[27]。企业通过引导消费者在线下体验同类商品,而在线上购买专供产品的方式,能够获得比两个渠道同时销售更大的收益^[28]。线上线下渠道的整合由于增强了顾客对产品及服务体验^[29],而能帮助消费者在购物过程中做出更好的选择,使消费者更加信任企业,对企业更加满意,从而增强购物意愿^[30]。据此,我们提出如下假设:

H6:线上线下渠道整合提高了企业的(a)市场绩效;(b)客户满意度。

2.5 线下店铺位置的调节作用

根据创新扩散理论的观点,技术创新扩散必定要受到地理空间的制约,距离扩散资源域较近的区域由于其接收信息等较便捷的因素,使它们在扩散中具有相对的地域扩散优势,从而往往更快吸收技术创新,这就是技术创新空间扩散中的近邻效应^[31]。而根据商圈理论的观点,商圈往往是人流、物流、商流、资金流、信息流的集散地^[32],位于核心商圈的企业往往是经营能力较强、能够有效实施商业管理的企业,它们往往更容易产生和接触到创新,引领产业的升级。在O2O产生和传输的过程中,也是首先从上海、北京等一线城市兴起,并逐步向二三线城市扩散的;在商圈划分的地域范围扩散过程中,我们认为也是遵循创新扩散理论的。据此,我们提出如下假设:

H7:位置处于核心商圈(CBD)的线下店铺比起非核心商圈的店铺,(a)线下店铺形象对渠道整合的影响更强烈;(b)线上店铺形象对渠道整合的影响更强烈。

3 研究设计

3.1 问卷设计和测量工具

遵循 Moore 和 Benbasat 和 De Vaus 推荐的测量方法,本文尽量采用以前相关文献中使用的量表,

再根据研究的情景进行适应性改编,在文字表达上也根据中文的措词习惯进行了微调。之后,我们邀请了 8 位信管领域的学者和 6 位电商领域的专家评估了量表的表面效度,并根据专家的反馈对量表进行了微调,以提高测量的效度。

其中,线下店铺形象被操作为一个二阶构成型构念,由商品、氛围、服务、陈列和便利性等 5 个 1 阶反映型子构念构成,这 5 个 1 阶子构念的测量适应性的采用了 Verhagen^[19] 的量表,使用 5 点李克特量表进行测量,由两位专家采用上门评分的方法独立的对该构念的各测项进行打分。线上店铺形象被操作成一个由商品、在线商品陈列和在线评论三个维度组成的构成型构念,每个维度使用两个指标描述,这些指标适应性的采用 Verhagen 等^[19] 的指标,通过爬取网上的客观数据反映。对线下店铺位置的测量我们利用同心圆理论的思想,将店铺位置划分为 CBD 区域和非 CBD 区域,操作为 0—1 变量进行测量。

线上线下渠道整合被操作为一个由促销整合、产品信息整合、订单履行整合和客户服务四个一阶构念组成的二阶构成型构念,其测量适应性的采纳了 Herhausen^[26] 的量表,采用 7 点李克特量表进行测量。公司绩效由市场绩效和顾客满意^[34] 两部分构成。市场绩效指公司的销量增长、新客户获取和市场占有率增长程度。顾客满意指店铺获得的顾客满意和客户保留率程度^[34]。市场绩效的四个测项适应性的采用了 Vorhies 和 Morgan 等的量表^[33],顾客满意度的三个测项适应性的采用了 Rust 等的量表^[34]。两个构念均采用 5 点李克特量表进行测量。因此,问卷调查中自我报告的数据只包括线上线下渠道整合和公司绩效的数据。

控制变量。已有文献证明企业规模和网上经营经验会影响企业绩效^[26]。因此,我们的研究中纳入了三个控制变量:(1)店铺规模;(2)企业互联网经验;(3)店铺加入的在线平台数量。

3.2 样本和数据收集

随着互联网技术的快速发展发展和渗透,餐馆已经成为线上线下渠道整合的典型。据报道,餐饮业的销售收入为中国 O2O 市场的 16.5%,并且正在迅速增长(www.100ec.cn)。大量餐馆都已经通过美团、饿了么等平台开展了 O2O 业务。因此本研究中,我们把研究对象盯准为北京的餐馆。

为尽可能客观的收集数据,根据各构念的特点,我们分别采用了纸质问卷和网络爬虫的方法。为

此,我们组织了两个研究团队各自负责不同的数据收集。一个研究团队负责进行餐馆的门到门问卷调查,对北京西城区、海淀区、朝阳区 186 家餐馆的店主或经理发放问卷,收集了渠道整合和企业绩效数据。第二个团队负责爬取消费者对这些店铺的线下形象的评分及其对应的网上店铺形象的数据。最终,完全得到线上和线下店铺形象数据的店铺共 148 家。表 1 显示了这 148 个有效样本的基本特征。

表 1 样本特征

	类别	数量	百分比(%)
被调查者职位	店主或经理	55	37.2
	大堂经理或领班	60	40.5
	收银员	33	22.3
	合计	148	100
被调查者性别	男	68	45.9
	女	80	54.1
	合计	148	100
被调查者年龄	<30	94	63.5
	30—39	41	27.7
	40—49	8	5.4
	>50	5	3.4
	合计	148	100
被调查者教育程度	初中及以下	34	23
	高中或技校	74	50
	大专及本科	40	27
	合计	148	100
店铺店员数	<10	60	40.6
	10—100	88	59.4
	合计	148	100
店铺年收入(万)	<100	73	49.3
	100—2000	75	50.7
	合计	148	100
加入的电子商务平台	饿了么	109	73.6
	百度外卖	68	45.9
	美团外卖	66	44.6
	其他	43	29.1

4 数据分析与结果

4.1 同源误差分析

由于我们从不同的来源收集数据,较好的避免了变量之间的同源误差问题。两个自变量(线下店

铺形象和线上店铺形象)和应变量(市场绩效和客户满意度)是被不同的主体评估得到,因此两者间的同源误差被很好的避免了。其中,线下店铺形象通过专家打分获得,线上店铺形象从网上直接爬取数据获得,而企业绩效则通过问卷调查获得。

然而,因为中介变量(线上线下渠道协同)和因变量均由被调查者报告得到,两者间可能存在同源误差^[35]。为了最小化两者间的同源误差,我们基于 Podsakoff 等人的建议采取了如下方法^[35]:(1)在问卷设计上将线上线下渠道整合与企业绩效穿插排列,实现了顺序排列而导致的启动效应。(2)进行匿名调查,并取得被调查者的信任。(3)用标记变量的方法检查同源误差^[36]。在 PLS 模型中加入了一个同源因子,该同源因子的指标涵盖了所有构念的指标,然后计算被主构念和同源因子解释的每个指标的方差,我们发现主概念指标的平均方差解释(AVE)是 0.304,而同源因子指标的平均变异是 0.015,同源因子中没有一个指标的载荷是显著的。该检验也证明同源误差变异不可能严重的威胁到我们检验模型的有效性。

4.2 数据分析方法选择

由于我们的模型中既包含构成型构念,又包含反映型构念,并且样本数量相对较少,我们选择了偏最小二乘的结构方程模型^[37],使用 Smart-PLS 2.0 软件作为我们模型检验和数据分析的工具。依照 Anderson 等^[38]推荐的二阶段分析程序,我们在对测量模型评估后检验了模型的结构关系。

4.3 测量模型检验

线下店铺形象、线上店铺形象和线上线下渠道协同都是构成型构念,是由指标决定的潜变量,需要确保测量的宽度,如果不能全面的反映该构念的各个方面则可能会导致相关指标被排除^[39]。因此,我们严格遵守 Diamantopoulos^[40]等对指标构建的建

议以确保我们测量的有效性。首先,我们计算了项目权重来评估每个项目在形成相应构念时的相关性,如表 2 所示,大部分项目的权重是显著的,虽然有几项权重不显著,但为了保证构念的宽度,仍然保留了该项目。其次,我们检查了构念之间的共线性,以尽量减少区分个别项目的不同影响的困难。多重共线性的取值范围为[1.226,3.593],远低于方差通货膨胀系数(VIF)临界值 5。

表 2 构成型构念的描述性统计

构念	测项	权重	T 值
线下店铺形象	商品质量	1.808*	2.522
	氛围	0.083	0.105
	客户服务	0.929#	1.667
线上店铺形象	在线商品种类	0.088	1.270
	在线商品质量	0.294#	1.855
	在线商品图片质量	0.735**	3.171
	在线商品图片数量	0.753**	3.229
	在线评论得分	0.652***	3.357
	在线评论数量	0.228	1.333
线上线下渠道整合	产品信息整合	0.569***	5.223
	促销整合	0.521***	4.813
	订单履行整合	0.516***	4.754
	客户服务整合	0.374***	3.418

注: # t>1.64; * t>1.96; ** t>2.58; *** t>3.29

对于一阶反映型构念:市场绩效和客户满意度,我们评估了测量的可靠性,收敛效度和判别效度。表 3 列出了这些变量的测量属性和描述性统计。构念的所有因子载荷都高于 0.7,复合可靠性均高于 0.7 的阈值,AVE 值均高于 0.5。结果充分证明了这些构念的规模可靠性和收敛效度。此外,我们评估了构念之间的判别效度,如表 4 所示。

表 3 反映型构念的属性和描述性统计

构念	因子载荷	AVE	组合信度	Cronbach's Alpha	均值 Mean	标准差 S. D
市场绩效		0.7216	0.9118	0.872	3.857	0.902
销售收入增加	0.8845					
获得新顾客	0.9003					
增加对现有顾客的销售	0.8172					
提高市场占有率	0.791					
客户满意度		0.9239	0.9605	0.9177	3.912	1.014
顾客的满意度提高了	0.9586					
顾客保留率提高了	0.9683					

表 4 构念间的判别效度

	线下店铺形象	线上店铺形象	线上线下渠道整合	线下店铺位置	市场绩效	客户满意度
线下店铺形象	—					
线上店铺形象	-0.0485	—				
线上线下渠道整合	-0.0108	0.2721	—			
线下店铺位置	0.2896	-0.1523	-0.0369	—		
市场绩效	-0.132	0.2833	0.6365	-0.0774	—	0.7216
客户满意度	-0.0089	0.3278	0.6222	-0.1138	0.7516	—

注：—指线下店铺形象，线上店铺形象，线上线下渠道整合是构成型构念没有 AVE 值，线下店铺位置为虚拟变量也没有 AVE 值。

4.4 结构模型检验结果

在 PLS 中，结构方程模型的分析主要集中在对路径系数及其显著性的分析上，R² 值反映了对每个内生变量的解释程度。我们首先检验了控制变量对企业绩效的影响（见表 5 模型 1）。接下来，我们加入了线上店铺形象、线下店铺形象、线上线下渠道整合和店铺位置变量，用于确定它们对企业绩效的影

响（见表 6 模型 2）。从表 6 的检验结果可知，在控制变量模型（模型 1）基础上添加理论变量（模型 2）后，对市场绩效的变异解释增加了 42.4%，对客户满意度的变异解释增加了 41.5%。接下来，我们用 pseudo F-test 评估了增加理论变量后对绩效 R² 变化的影响。用 f² 和 pseudo F-test 来具体表示。如表 5 所示，在控制模型上增加了理论变量后显著的

表 5 结构模型检验结果

关系	模型 1(控制量→应变变量)		模型 2(全模型)	
	β	t	β	t
店铺规模→市场绩效	-0.034	0.576	-0.026	0.599
店铺规模→客户满意度	0.056	1.023	-0.076	1.373
加入平台数→市场绩效	0.115	1.427	0.106 [#]	1.892
加入平台数→客户满意度	-0.040	0.664	-0.027	0.658
互联网经验→市场绩效	-0.042	0.570	-0.041	0.949
互联网经验→客户满意度	0.034	0.590	0.018	0.397
线下店铺形象→线上店铺形象			-0.094	0.969
线下店铺形象→市场绩效			-0.084	1.389
线下店铺形象→客户满意度			0.031	0.662
线上店铺形象→市场绩效			0.115 [#]	1.896
线上店铺形象→客户满意度			0.176 [*]	2.373
线下店铺形象→渠道整合			-0.060	0.655
线上店铺形象→渠道整合			0.222 [*]	2.248
渠道整合→市场绩效			0.603 ^{***}	9.986
渠道整合→客户满意度			0.578 ^{***}	9.692
店铺位置→渠道整合			-0.878 [#]	1.684
线下店铺形象×店铺位置→渠道整合			0.622	1.340
线上店铺形象×店铺位置→渠道整合			0.360 [*]	2.212
R ² 渠道整合			0.116	
R ² 市场绩效	0.013		0.437	
R ² 客户满意度	0.006		0.421	
f ² 市场绩效			0.753	
f ² 客户满意度			0.717	
pseudo F-test 市场绩效			107.68	
pseudo F-test 客户满意度			102.35	

注：#t > 1.64, p < 0.1; *t > 1.96, p < 0.05; **t > 2.58, p < 0.01; ***t > 3.29, p < 0.001, f² = (R²_{修正模型} - R²_{原模型}) / (1 - R²_{修正模型}), pseudo F-test = f² × (n - k - 1), n - 样本数, k = 自变量数

提升了对市场绩效和客户满意度的变异解释。全模型对市场绩效和客户满意度变异解释的效应量 f^2 分别为 0.753 和 0.717, 都处于高影响的水平^[41]。我们模型中的变量能够解释市场绩效变异的 43.7%, 客户满意度变异的 42.1%, 说明模型具有中等水平的预测力^[37]。加入的平台数有一个弱显著的关系, 说明加入的平台越多, 在 O2O 环境中对企业的市场绩效越有帮助。

图 2 显示了模型 2 的 PLS 分析结果, 包括我们假设的标准化路径系数、基于双侧 t 检验的显著性以及变异解释 (R^2)。我们用 *bootstrapping* 技术检验了假设并评估了路径系数的显著性, 执行结果如图 2 所示。

线下店铺形象到线上店铺形象的路径系数为 -0.094 ($t=0.969$), 假设 1 没有得到支持。

线下店铺形象到市场绩效和客户满意度的路径系数分别为 -0.084 ($t=1.389$) 和 0.031 ($t=0.662$), 假设 $H2a$ 和 $H2b$ 均没有得到支持。线上

店铺形象到市场绩效和客户满意度的路径系数分别为 0.115 ($t=1.1896, p<0.1$) 和 0.176 ($t=2.373, p<0.05$), 假设 $H3a$ 和 $H3b$ 均得到支持。

线下店铺形象和线上店铺形象到线上线下渠道整合的路径系数分别为 -0.060 ($t=0.665$) 和 0.222 ($t=2.248, p<0.05$), 假设 $H5$ 得到支持, $H4$ 没有得到支持。

线上线下渠道整合到市场绩效和客户满意度的路径系数分别为 0.603 ($t=9.986, p<0.001$) 和 0.578 ($t=9.692, p<0.001$), 假设 $H6a$ 和 $H6b$ 均支持, 这之前学者的研究结论保持一致, 线上线下渠道整合, 有助于提高企业的市场绩效好的客户满意度^[16, 26]。

线下店铺形象 × 线下店铺位置到线上线下渠道整合的路径系数为 0.622 ($t=1.340$), $H7a$ 没有得到支持。线上店铺形象 × 线下店铺位置到线上线下渠道整合的路径系数为 0.360 ($t=2.212, p<0.05$), $H7b$ 得到支持。

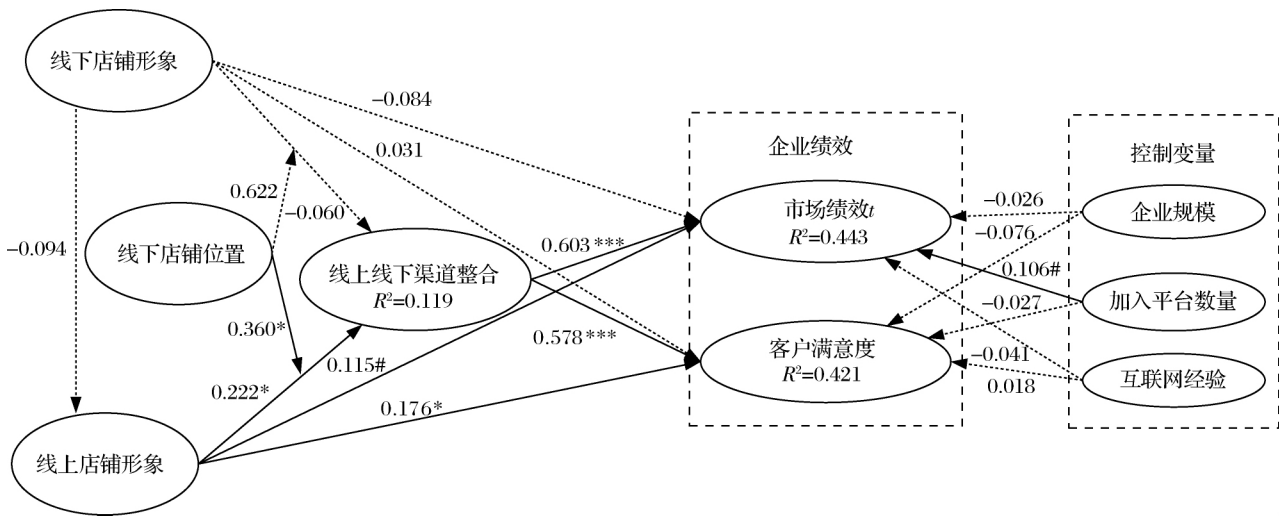


图 2 路径分析结果

5 研究结论

如前所述, 我们对 148 家开展 O2O 的餐馆进行数据收集和分析后, 发现如下结论:

(1) 在 O2O 外卖环境中, 线下店铺形象与线上店铺形象间没有显著的相关关系。这与以往的研究结论不一致, 分析原因, 可能是因为在外卖环境中最初采纳外卖平台的往往是那些规模较小的餐馆, 它们的线下店铺环境受资金限制等原因, 无法做到产品和装修的精致, 但是在网上店铺形象的设计方面

却可以不受资金限制, 能将店铺中的商品照片拍的足够漂亮, 靠良好的产品味道获得消费者好评等。

(2) 在 O2O 外卖环境中, 线下店铺形象对企业的市场绩效和顾客满意度没有显著影响。这也与以往的研究结论不一致, 分析原因可能是因为, 在外卖市场上那些做的好的餐馆往往是对顾客偏好的变化更敏感的餐厅, 当顾客更关注食品质量时, 它们会提供更高质量的外卖食品; 当顾客对食品质量要求较低时, 它们会移动到离顾客更近的地方以缩短顾客的等待时间^[42], 能具备这种优势的餐馆往往是比较

小、在线下知名度并不高的餐馆,而那些知名的大餐馆则因为其决策需要经过层层讨论而限制了其决策的敏捷性,导致其不能快速的对消费者的偏好做出反应,使其线下的良好形象与外卖食品的质量之间不成正比,或需要顾客等待的时间往往很长,损坏了店铺在顾客心目中的良好形象,从而导致其在外卖市场上无法促进企业绩效的增加。

线下店铺形象对顾客满意度没有显著影响,主要是因为 O2O 的环境中,顾客主要是通过线上菜单下订单,很少到实体店中去吃饭,因此对于那些原本不熟悉的店铺的线下形象也并不十分关注,不会因为该店铺不知名而影响他们对店铺食物满意度的评价。

(3)线上店铺形象与企业的市场绩效和顾客满意度之间都存在显著的正相关关系。在 O2O 环境中,顾客主要是通过浏览线上店铺提供的图片、产品描述、消费者评价等信息而做出下单决策。因此,在该购物过程中,线上店铺通过图片陈列、商品描述、消费者评价等呈现的店铺形象,对消费者的决策产生着至关重要的作用,最终会直接影响企业的市场绩效及客户的满意度。

(4)渠道整合与市场绩效和客户满意度间均存在显著的正相关关系,同时线上店铺形象对渠道整合有正向的促进作用,而线下店铺形象对渠道整合没有显著影响。我们的研究进一步证明渠道整合确实对企业的市场绩效和客户满意度都有显著的正向影响,这与之前学者的研究结论一致^[26, 44]。同时,我们进一步证明,良好的线上形象有助于渠道整合,在 O2O 外卖市场上,线上店铺形象塑造的越好,越能引起消费者的购买意愿,从而实现线上渠道与线下渠道的有效整合。而由于食品具有时间敏感性的特征,外卖食品并不适宜远距离的配送;另外,很多人到餐馆吃饭,除了希望吃到美食外,还希望享受餐厅的氛围和良好的服务;因此,良好的线下店铺形象并不能促进渠道整合,反而可能会因为餐馆提供外卖,而损坏了餐馆在消费者心目中的高端形象,而阻碍渠道整合。

(5)线下店铺位置对线上店铺形象和渠道集成间的关系起正向调节作用。即位于 CBD 的店铺,其线上店铺形象对渠道整合发挥着比位于非 CBD 的店铺更强烈的作用,是符合创新扩散理论的空间效应的。

6 结语

根据本文对 O2O 环境中企业绩效影响因素及

其机制的探索,可以提出如下启示和借鉴:

(1)良好的线下店铺形象在 O2O 环境中并不能导致良好的线上店铺形象,也无法促成渠道整合、提高企业绩效。我们的数据分析发现,在外卖市场上,良好的线下店铺形象并不能导致良好的线上店铺形象,也不能促进渠道的整合、提高企业绩效。这说明,对于那些线下店铺形象良好,已经在消费者心目中有一定知名度的商家来说,开展在线外卖业务后可能因为不能及时根据客户对食品质量的需求而调整自己的产品质量,对顾客偏好的敏感度不高而无法使自己良好的线下形象顺利的转移到线上,因此,对于已经有良好的线下形象的商家来说,根据线上消费者的需求,及时调整自己的产品加工及配送方案,从而满足消费者的需求能促使企业绩效的提升,而并不是良好的线下形象自然就能够促使良好的线上店铺形象、渠道的整合和企业绩效提升。

(2)在 O2O 环境中,维护其良好的线上店铺形象尤为重要。着力维护店铺的线上形象,对产品的图片、种类及客户评价等高度重视,通过这些因素展示的线上店铺形象将无论是对渠道整合还是企业绩效都发挥着重要作用。尤其,对于那些服务不规范的公司来说,线上店铺的形象更为重要,因为他们面向的社交化客户会从朋友(评论)那里获得更多信息,从而使预期质量的变化较小^[43]。

(3)在 O2O 环境中,企业的位置是否选在 CBD 仍然重要。由于 O2O 服务往往是基于位置的,以往的研究认为离消费者较近的位置对企业越有利^[45]。本文的研究发现,位于 CBD 的企业其良好的线上店铺形象更容易促使渠道的整合,这就说明在 O2O 环境中,店铺位置仍然非常重要。

本研究对 O2O 环境中的外卖餐厅进行数据采集和分析后发现:在 O2O 外卖环境中,线下店铺形象对线上店铺形象、渠道整合和企业绩效均没有显著的影响,而线上店铺形象才是促进渠道整合、影响企业绩效的关键因素;另外,店铺位置在 O2O 环境中仍然非常重要,位于 CBD 的企业更有可能进行渠道整合。这些研究发现将对 O2O 环境中的企业提供有益的借鉴和参考。

最后,虽然在研究中,我们采用了网络数据爬虫+问卷调查的方法,来尽可能客观的获取 O2O 环境中企业店铺形象、渠道整合和企业绩效等的相关数据,并通过数据分析发现了一些有趣的结论,但是本文的研究样本只涉及了北京的餐厅,对于其他地区的餐厅还没有涉及到;另外,本文的研究对象局限于

开展外卖的餐厅,还没有覆盖到其他行业,因此研究结论对其他行业是否适用还未可知。未来,应该进一步拓展覆盖的地域和行业范围,以使研究结论具有更为广泛的适用性。

参考文献:

- [1] Gao Fei, Su Xuanming. Omnichannel retail operations with buy-online-and-pick-up-in-store[J]. *Management Science*, 2017, 63(8): 2478-2492.
- [2] Wang K, Goldforb A. Can offline store drive online sales? [J]. *Journal of Marketing Research*, 2017, 54(5): 706-719.
- [3] 孙书省, 浦徐进, 韩光华. 考虑线下权力结构的制造商线上销售模式选择研究[J]. *中国管理科学*, 2019, 27(5): 119-129.
- [4] Friedman L G, Furey T R. The channel advantage: going to market with multiple sales channels to reach more customers, sell more products, make more profit[M]. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999.
- [5] Steinfield C. The missing link: connecting physical and virtual channels through click and mortar electronic commerce[M]. *The Digital Economy—Anspruch und Wirklichkeit*. Berlin Heidelberg: Springer, 2004, 147-163.
- [6] Hirschman E C, Greenberg B, Robertson D H. The intermarket reliability of retail image research: An empirical examination[J]. *Journal of Retailing*, 1978, 54(1): 3-12.
- [7] Lindqvist J D. Meaning of image: A survey of empirical hypothetical evidence[J]. *Journal of Retailing*, 1974, 50(4): 29-38.
- [8] Konuk F A. The role of store image, perceived quality, trust and perceived value in predicting consumers' purchase intentions towards organic private label food[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2018, 43: 304-310.
- [9] Herhausen D, Binder J, 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.
- [10] Pauwels K, Leeflang P S, Teerling M L. Does online information drive offline revenues? Only for specific products and consumer segments! [J]. *Journal of Retailing*, 2011, 87(1): 1-17.
- [11] Ghosh A, Mcclafferty S L. Location strategies for retail and service firms [M]. Lexington: MA Lexington Books, 1987.
- [12] Jeffers P, Nault B. Why competition from a multi-channel E-Tailer does not always benefit consumers [J]. *Decision Sciences*, 2011, 42(1): 69-91.
- [13] Chu Chihpeng, Guo Wenchung, Lai Fuchuan. On the competition between an online bookstore and a physical bookstore [J]. *NETNOMICS: Economic Reserch and Electionic Networking*, 2012, 13(3): 141-154.
- [14] Biswas D, Biswas A. The diagnostic role of signals in the context of perceived risks in online shopping: Do signals matter more on the Web[J]. *Journal of Interactive Marketing*, 2004, 18(3): 30-45.
- [15] Dawes J, Nenyecz-Thiel M. Comparing retailer purchase patterns and brand metrics for in-store and online grocery purchasing[J]. *Journal of Marketing Management*, 2014, 30(3): 364-382.
- [16] Melis K, Campo K, Breugelmans E. The impact of the multi-channel retail mix on online store choice: Does online experience matter? [J]. *Journal of Retailing*, 2015, 91(2): 272-288.
- [17] 郭燕, 吴价宝, 王崇. 多渠道零售环境下消费者渠道选择意愿形成机理研究——产品类别特征的调节作用[J]. *中国管理科学*, 2018, 26(9): 158-169.
- [18] Hahn K H, Kim J. The effect of offline brand trust and perceived internet confidence on online shopping intention in the integrated multi-channel context[J]. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2009, 37(2): 126-141.
- [19] Verhagen T, van Dolen E. Online purchase intentions: A multi-channel store image perspective[J]. *Information & Management*, 2009, 46: 77-82.
- [20] 刘高福, 徐玖平. 店铺形象对顾客品牌忠诚的影响分析——基于药品零售业的实证[J]. *当代财经*, 2011, (4): 72-81.
- [21] 王崇, 陈大峰. O2O模式下消费者购买决策影响因素社群关系研究[J]. *中国管理科学*, 2019, 27(1): 110-119.
- [22] Richard M O. Modeling the impact of internet atmospherics on surfer behavior[J]. *Journal of Business Research*, 2005, 58(12): 1632-1642.
- [23] Gorn G J, Chattopadhyay A, Sengupta J. Waiting for the web: How screen color affects time perception[J]. *Journal of Marketing Research*, 2004, 41(2): 215-225.
- [24] Yoon S, Park J E. Tests of in-store experience and socially embedded measures as predictors of retail store loyalty[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2018, 45: 111-119.
- [25] Chen S, Lamberti L. Multichannel marketing: The operational construct and firms' motivation to adopt[J]. *Journal of Strategic Marketing*, 2016, 24(7): 594-616.
- [26] Oh L, Teo 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.
- [27] Herhausen D, Binder J, Schoegel M. Integrating bricks with clicks: Retailer—level and channel—level outcomes of online—offline channel integration[J]. *Journal of Retailing*, 2015, 92(2): 309—325.
- [28] Gu Z, Tayi G K. Consumer pseudo—showrooming and omni—channel placement strategies[J]. *MIS Quarterly*, 2017, 41(2): 583—606.
- [29] 陈志松, 方莉. 线上线下融合模式下考虑战略顾客行为的供应链协调研究[J]. *中国管理科学*, 2018, 26(2): 14—24.
- [30] Zhang Min, Ren Chengsheng, Wang G A. The impact of channel integration on consumer responses in omnichannel retailing: The mediating effect of consumer empowerment[J]. *Electronic Commerce Research and Applications*, 2018, 28: 181—193.
- [31] 余迎新, 许立新, 康凯, 等. 技术创新空间扩散机理研究[J]. *河北大学学报(自然科学版)*, 2002, 22(2): 124—128.
- [32] 田中山. 基于商圈理论的城市加油站竞争选址研究[D]. 武汉: 华中科技大学, 2010.
- [33] Vorhies D W, Morgan N A. Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage[J]. *Journal of Marketing*, 2005, 69(1): 80—94.
- [34] Rust R T, Moorman C, Dickson P R. Getting return on quality: Revenue expansion, cost reduction, or both? [J]. *Journal of Marketing*, 2002, 66(4): 7—24.
- [35] Podsakoff P M, MacKenzie S B, Lee J Y. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879—903.
- [36] Liang H, Saraf N, Hu Q. Assimilation of enterprise systems: The effect of institutional pressures and the mediating role of top management [J]. *MIS Quarterly*, 2007: 59—87.
- [37] Chin W W. The partial least squares approach to structural equation modelling[M]. Macoulides G A, *Modern Methods for Business Research*, Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1998: 295—336.
- [38] Anderson J C, Gerbing D W. Structural equation modeling in practice: A review and recommended two—step approach[J]. *Psychological Bulletin*, 1988, 103: 422—423.
- [39] Nunnally J C, Bernstein I. *Psychometric theory*[M]. New York: McGraw—Hill, 1994.
- [40] Diamantopoulos A, Winklhofer H M. Index construction with formative indicators: An alternative to scale development[J]. *Journal of marketing research*, 2001, 2(38): 269—277.
- [41] Chin J H, Wang H. *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*[EB/OL]. Springer, 2010. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29
- [42] He Z, Han G, Cheng T C E. Evolutionary food quality and location strategies for restaurants in competitive online—to—offline food ordering and delivery markets: An agent—based approach[J]. *International Journal of Production Economics*, 2019, 215: 61—72.
- [43] He Z, Cheng T C E, Dong J. Evolutionary location and pricing strategies for service merchants in competitive O2O markets[J]. *European Journal of Operational Research*, 2016, 254(2): 595—609.

Do Store Image and Location Matter in O2O Context ?

HE Ying-zhao^{1,2}, XU Yi-fan³, WANG Kai

(1. Fudan Development Institute, Shanghai 200433, China;

2. Business School, Northwest Normal University, Lanzhou 730070, China;

3. School of Management, Fudan University, Shanghai 200433, China)

Abstract: O2O has become a common mode which adopted by many companies, because them widely believed that the integration of channels in the O2O model can play the full advantages of online and offline channels of each other, and bring higher profits and customer retention rates. Store image can be think of an attraction which displayed by store through commodity, atmosphere and display, etc, which can prompt consumers to make positive judgment on the quality of goods provided by store, generate trust in store, and induce consumers' purchase intention, playing an important role for store. In the O2O context, store not only have an offline store image, but also have an online store image. They will exert their influence on consumers and attract them to patronize independently. In addition, store location also plays a crucial role

in traditional business. Good store location enables store to contact and attract a large number of customers, and improves the potential sales volume of retail store. In the fierce competitive environment, small differences in store location also have a significant impact on market share and profit margin. However, in the O2O environment, what role do online and offline store images play in firm performance? Will online and offline store image promote channel integration? Is the location of the offline store still important in the O2O environment? There are no clear answers to those questions. In order to answer these questions, this study be conducted. Firstly, 148 online takeout restaurants' data have been collected through online data crawling and questionnaire survey, whose location in Xicheng District, Chaoyang District, Haidian District and Dongcheng District of Beijing. Secondly, Smart PLS2.0 is used to data analysis. Finally, several results are found. The findings show that the offline store image have no influence to online store image, channel integration and firm performance. But, the online store image, plays an important role in channel integration and firm performance, which can promote the channel integration and improve the firm performance. Store location can significant moderate the relationship between integration of channels and online store image. These findings increase our understanding of the role of store image and offline store location in the O2O context. And those findings told O2O firms that not a good offline image can naturally generate a good online store image, promote the integration of channels and improve the firm performance, but need firms timely adjust their own product processing and distribution plan, so as to meet the needs of consumers. Furthermore, good store location in O2O environment is still important for firms because it can promote the integration of channels.

Key words: store image; location; O2O; channel integration