

制度压力对跨渠道整合的影响： 以组织学习作为调节变量

沈钰风, 高梦嘉

(浙江万里学院物流与电子商务学院, 浙江 宁波 315100)

摘要: 随着跨境电商的发展,企业在推动跨渠道整合时常面临来自外部的制度压力。通过 Smartpls 软件分析了 298 份数据,探讨制度压力对跨渠道整合的影响机制,并验证组织学习在其中的调节作用。研究发现,规范、强制和模仿压力均对企业的跨渠道整合产生正向影响。组织学习能够调节强制和模仿压力与跨渠道整合之间的正向关系,而规范压力的调节作用不显著。揭示了制度压力与跨渠道整合之间的复杂互动关系,强调组织学习在这一过程中所起的关键调节作用,为跨境电商企业应对制度压力并优化跨渠道整合策略提供理论依据。

关键词: 制度压力; 跨渠道整合; 组织学习能力; 跨境电商

中图分类号: F272 **文献标志码:** A **文章编号:** 1671-1807(2025)12-0247-06

随着互联网的普及和应用深入,消费者的生活方式和消费习惯发生了显著变化,网络购物已成为主流趋势,这对传统外贸模式造成巨大的冲击,尤其是跨境电商的崛起对传统外贸营销渠道产生深远影响。近年来,中国跨境电商发展迅速,但企业不仅面临同行激烈竞争,还要应对不断变化的消费者需求和多样化的营销渠道。然而,依赖单一平台(如亚马孙)出海的外贸企业在遭遇“亚马孙封号潮”后,遭遇了店铺封禁、库存冻结、资金被封等困境,暴露单一营销渠道的不足。为此,越来越多的企业开始拓展其他网络营销渠道,如搜索引擎、社交媒体、博客和电子邮件等^[1]。尽管这些新渠道带来新的发展机遇,但不同渠道之间存在差异,导致矛盾与冲突。加之,中小型跨境电商企业普遍存在品牌建设薄弱的问题,面临可持续发展挑战。在这种背景下,跨境电商企业需要进行跨渠道整合,通过多渠道协同效应提升市场竞争力。具体而言,企业可通过独立站并结合搜索引擎(如谷歌),利用社交平台(如 Facebook)推广,以及参与线下展会等方式,实现多渠道品牌信息同步传播,确保品牌宣传一致性,增强品牌知名度,进而扩大客户群体,提升市场渗透率,最终在全球竞争中脱颖而出。

同时,企业在运营过程中不可避免地会受到外部制度环境的约束,其中制度压力是一个重要因

素。制度压力是指来自政府、行业协会、社会团体等利益相关者对企业提出的期望和要求,这些外部压力在跨境电商企业的跨渠道整合策略和执行效果中扮演着关键角色。学术界有观点认为,制度压力不仅仅是约束企业行为的因素,它还可以成为推动企业进行渠道创新的动力。通过充分利用外部制度压力,企业能够在一定程度上获得竞争优势。因此,深入研究外部制度压力的影响机制,有助于跨境电商企业制定更有效的应对策略,进而更好地实施跨渠道整合。张广玲等^[2]指出,当企业面临来自外部利益相关者的期望和要求时,它们往往会积极推动跨渠道整合,以提高自身的竞争力和市场占有率。沈鹏熠等^[3]则从实体零售企业的角度探讨了制度压力对渠道整合的影响。然而,跨境电商作为全球市场扩展的关键力量,面临的市场环境更加复杂,竞争也更加激烈。因此,针对跨境电商企业,研究外部制度压力对跨渠道整合的影响,不仅具有理论价值,也具备重要的实践意义。

在此基础上,本文进一步探讨了组织学习在制度压力与跨渠道整合之间的调节作用。组织学习作为一种重要的知识管理和创新手段,可以帮助企业在面对外部制度压力时,提升其适应性和创新能力,从而有效推动跨渠道整合的实现。通过强化组织学习机制,企业能够更好地理解和应对外部压

收稿日期: 2025-01-23

作者简介: 沈钰风(2001—),女,江苏泰州人,硕士研究生,研究方向为跨境电子商务技术与运营管理;高梦嘉(1994—),女,浙江宁波人,博士,讲师,研究方向为跨境电子商务技术与运营管理。

力,利用制度环境中的各种资源与机遇,从而促进跨境电商企业在复杂市场环境中的可持续发展。因此,组织学习在制度压力对跨渠道整合的影响过程中,发挥着重要的调节作用。

1 文献综述

1.1 制度压力

制度理论指出,由于企业处在社会化的背景中,制度环境对企业的管理策略、经营模式的影响是无处不在的^[4]。自Jennings和Zandber^[5]首次将制度理论应用于企业环境治理行为的解释之后,众多学者从制度理论角度开始研究制度压力对企业行为的影响。

赖研等^[6]将制度压力分为强制性、模仿性以及规范性,认为制度压力是外部制度环境对企业行为模式产生的显著压力。这些压力会促使企业的行为趋于一致,从而使企业之间的差异性逐渐减少。罗章保和程德俊^[7]考虑制度环境对企业数字化转型的重要作用以及意义,他们认为制度环境代表企业数字化转型所嵌入的社会和文化体系,如法律法规、文化习俗、宗教信仰、价值认知等。于飞和刘明霞^[8]将制度压力分为规制、规范和认知压力,研究制度压力对企业社会责任的影响作用。Huo等^[9]从供应链整合视角来看,制度压力正向影响供应链系统整合和过程整合以及随后的企业绩效。张广玲等^[2]认为企业进行跨渠道整合除了受经济影响还有非经济的刺激,引用制度理论,研究制度压力对跨渠道整合的影响,并验证企业能力(关系治理能力和技术能力)的调节作用。沈鹏熠等^[3]以实体零售企业为研究对象,证实制度压力中的模仿压力、强制压力和规范压力正向影响实体零售企业全渠道整合。

1.2 跨渠道整合

跨渠道整合的概念最早源于消费者的跨渠道购物行为,即消费者在不同渠道之间进行切换,以便从一个渠道进行信息搜索,然后从另一个渠道完成购物。这种购物现象引起渠道迁移和搭便车行为。因此,为了消除跨渠道行为带来的负面影响,企业开始协调各个渠道的产品和服务,以确保为消费者提供一致的购物体验,从而催生了“跨渠道整合”这一概念。

随着研究的深入,学者们对跨渠道整合的定义逐步发展。Lee和Kim^[10]认为,跨渠道整合的核心在于强化、协调、互惠和互补四个要素。Cao和Li^[11]提出,跨渠道整合反映了企业在协调各个渠道

的目标、设计和部署方面所能达到的协调效应的程度。张广玲等^[2]强调跨渠道整合是企业通过多渠道的方式,协调渠道的目标和设计,优化资源配置,创造协同效应,并为客户提供具有可持续竞争力的渠道管理过程。钱丽萍等^[12]认为,跨渠道整合指的是线上与线下不同渠道之间的协同与互动,强调其核心在于通过渠道间的分工与合作,实现渠道的协同效应。

1.3 组织学习

组织学习作为企业内部能力对企业决策具有重要的影响。它不仅能够帮助企业做出更明智、更符合实际情况的决策,而且有助于企业优化决策过程,提高企业的竞争力和长期发展能力。组织学习将理论与组织实践相结合,为创造组织效能提供理论与实践支撑。组织学习能力被认为组织在长期发展过程中通过知识学习、吸收、传播、运用与创造来实现组织效能的一种本领。

在当今竞争激烈的商业环境中,企业不断面临着各种挑战和变化。为了适应环境,并在市场上保持竞争力,构建一个学习型组织对于企业可持续发展起着至关重要的位置。组织学习能力低的企业会由于资源浪费,使得企业丧失许多有利的发展机会,从而导致绩效的降低。在组织能力高的情况下,企业可以充分利用内外部资源,并结合自己的特点做出科学的决策,极大地提高企业的绩效。蒋建华等^[13]通过对58篇国内外重要学术期刊和学术论文对组织学习与组织绩效之间的关系进行元分析,研究发现组织学习和组织绩效显著正相关,且对非财务绩效的影响水平高于财务绩效。郭俊玲^[14]从跨国并购的角度研究得出组织学习是企业实现创新的基础,能够在整个跨国并购过程中获取创新资源,并且组织学习能够作为企业创新的制度保障,有效提高企业的创新绩效。组织学习包括内部学习和外部学习,并通过鼓励组织与环境之间进行知识交流、学习和共享,进而提升企业资源整合^[15]。汪忠等^[16]指出组织学习是企业重要的战略资源,帮助企业不断改变或调整自身以应对灵活多变的市场的过程。

2 研究假设

2.1 制度压力对跨渠道整合的影响

规范压力指企业处在制度环境中,其行为必须符合制度环境对其的约束。而这种约束通常来源于社会期望、合法性等^[3]。2024年商务部等9部门联合发布文件,提出“鼓励传统外贸企业发展跨境

电商,并支持通过线上线下融合拓展销售渠道。结合《“十四五”电子商务发展规划》的相关内容,明确指出跨境电商应走向“融合共生,协调发展”的方向。国家政策鼓励跨境电商多渠道协调发展来提升整体的市场竞争力。另外,多渠道零售以及跨渠道整合成为企业在零售渠道的普遍惯例。一般来说,在某一领域中的普遍惯例会生成并强化相关准则,从而形成对企业规范的压力,促使它们采纳这些普遍惯例。同时,随着跨渠道整合被普遍接受,企业在进行战略决策时,为了维持企业的市场地位和竞争力,会倾向于顺应这类规范性的压力,促进跨渠道整合的程度。而这种顺应行为,会促使跨渠道整合变得更加普遍,具有更强大的规范性压力来使其余未进行跨渠道整合的企业进行跨渠道整合。因此,提出以下假设。

H1:规范压力会正向影响企业的跨渠道整合。

强制压力指行政机构规定对组织施加的影响力以及社会和文化期待施加的压力,通常以制度形式要求组织开展或不开展某些活动。在渠道营销背景下,强制压力主要指的是客户对于跨渠道购物以及实现跨渠道无缝衔接的购物体验的需求^[17]。具体而言,当多种渠道被提供给客户选择时,客户通常选择在一个渠道进行信息获取而在另一个渠道进行购买。这种跨渠道购物行为会给企业带来渠道冲突,降低企业效益,迫使企业进行跨渠道整合战略。同时,随着客户多样性的购物需求以及追求一致性的购物体验,企业为了稳定客户,满足客户的购物需求,越来越多的企业开始进行跨渠道的整合和协调,降低不同渠道之间的差异,以期为客户在不同渠道实现无缝转换和体验。因此,客户对跨渠道无缝体验的需求是跨境电商企业所受的强制压力的主要来源。因此,提出以下假设。

H2:强制压力会正向影响企业的跨渠道整合。

模仿压力主要来源于对同行中获取成功的企业进行行为模仿,是组织相互学习、借鉴的驱动力^[18]。企业在采取不确定策略时通常以优秀企业或同行中已经存在并流行的经验和行为作为模仿的参考依据。这是因为,企业为了降低在采取新战略时带来的风险,对已经实施成功的企业进行战略模仿,以获得优势。尽管有的时候,企业的模仿行为并不能带来成功,但企业在面对不确定选择时,仍然会屈服于模仿压力,从而降低感受到的风险。当企业对是否采取跨渠道整合充满矛盾时,企业会根据已经采取跨渠道整合并获得成功的企业进行

评估,来决定是否进行跨渠道整合。随着亚马逊开启线下渠道 Amazon Go,知名跨境时尚品牌 Shein 开辟线下快闪店,将线下客流引入线上等。越来越多的企业在跨渠道经营中获得成功,企业感知到市场受到威胁,模仿成功的竞争对手成为企业降低风险和获取合法性的有力解释。因此,提出以下假设。

H3:模仿压力会正向影响企业跨渠道整合。

2.2 组织学习的调节作用

组织学习能力是指在动态变化的环境中,组织能够高效获取、转化、共享、传播、反思、提炼、应用的综合能力^[19]。它体现了组织在不断变化的背景下,如何高效吸收和利用知识,从而提升学习效率与成果。这种能力反映组织在面对挑战和机遇时,快速适应和创新的水平。即使处于相同的组织环境中,不同企业由于知识资源基础的差异,往往对外部制度压力的感知也有所不同^[20]。随着社会和行业规范的持续变化,企业必须灵活应对。拥有较强组织学习能力的企业,能够通过持续学习迅速掌握新的规则,并将其有效应用于跨渠道整合过程中。与此同时,组织学习能够促进知识的共享与传播,加强各部门之间的协作,使得企业在面对外部压力时,能够迅速协调应对。当企业面对客户需求的异质化表现时,确保跨渠道的一致性体验尤为重要。组织学习通过不断总结客户需求和行业趋势,帮助企业调整线上线下渠道的协调性,确保能够满足客户的多样化需求。同时,在模仿已成功企业的经验时,组织学习不仅帮助企业快速吸收并应用这些成功经验,更能在模仿的基础上进行优化,从而使得跨渠道整合战略更加符合企业自身的经营特点。因此,提出以下假设。

H4:组织学习对规范压力和跨渠道整合有正向调节作用;

H5:组织学习对强制压力和跨渠道整合有正向调节作用;

H6:组织学习对模仿压力和跨渠道整合有正向调节作用。

3 实证分析

3.1 研究设计

本文的变量测量参考了现有相关文献中的量表设计。对跨渠道整合的测量,参考邓琪等^[21]的做法,设计了18个题项,从一致性、共享性、协作性和互补性四个维度全面衡量企业跨渠道整合的程度。关于制度压力的测量,借鉴了 Kauppi^[22]和张广玲

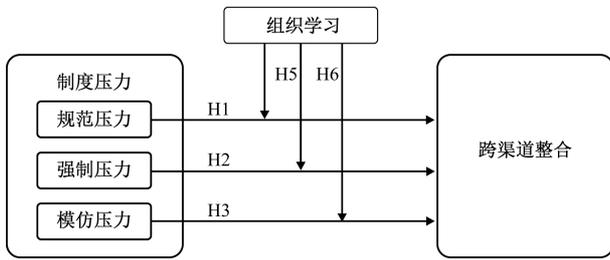


图1 假设模型

等^[2]的做法,将制度压力划分为模仿压力、强制压力和规范压力,并设计了9个相关问题,用以评估企业所面临的不同类型的制度压力。组织学习的测量参考了Thong等^[23]的做法,设计了12个题项来测量组织学习的相关因素。采用李克特5点量表进行变量测量,量表的分值从1到5不等,其中1表示“完全不同意”,5表示“完全同意”,3表示“中立”状态,得分的数值逐渐增大表示同意程度的增强。通过这一方式,能够更全面、细致地评估各个变量,并确保测量的准确性和可靠性。

采用问卷调查的方式进行数据收集,调查范围涵盖浙江、江苏、上海、广州等地区,主要针对从事跨境电商的营销管理人员进行调查。为了确保问卷的有效性,调查前对部分人员进行了预调研,并根据调研结果确定了最终的问卷题项。调查结束后,共回收有效问卷298份。在所调查的跨境电商企业中,企业规模分布情况如下:28.2%的企业员工人数在100人以下,23.8%的企业员工人数在100~300人,20.8%的企业员工人数在300~500人,27.2%的企业员工人数超过500人。同时,调查企业的经营内容涵盖多个领域,其中办公用品、机电/机动车相关用品、家居用品、美妆、运动服饰等占比分别为13.1%、20.8%、11.7%、6%、14.1%。此外,企业的经营年限集中在4~9年,占比为32.2%。

3.2 信效度

对调查结果进行信效度检验,通过利用Smartpls软件来测量题项的信效度。如表1所示,变量Cronbach's α 均大于0.7,而克隆巴赫系数主要用来衡量数据的可靠性,一般认为系数值大于0.7时,可以说明量表的可靠性较好。CR值也均大于0.8,进一步表示这些量表在测量过程中的可靠性以及稳定性。

从表1可以得知,规范压力的题项因子载荷为0.826~0.869,AVE=0.712;强制压力题项的因子

表1 信效度

变量	题项	因子载荷	Cronbach's α	CR	AVE
规范压力	3	0.826~0.869	0.798	0.881	0.712
强制压力	3	0.827~0.835	0.778	0.871	0.692
模仿压力	3	0.836~0.860	0.805	0.885	0.720
跨渠道整合	18	0.662~0.783	0.945	0.951	0.520
组织学习	12	0.666~0.766	0.911	0.925	0.506

载荷为0.827~0.835,AVE=0.692;模仿压力的题项因子载荷为0.836~0.860,AVE=0.72;跨渠道整合的题项因子载荷为0.662~0.783,AVE=0.52;组织学习的题项因子载荷为0.666~0.766,AVE=0.506,各变量的因子载荷均大于0.6,AVE也大于0.5,因此结果符合要求,表明量表是具有良好的聚合效度的。

从聚合效度和区分效度两个方面来评估量表的效度(表2),一阶变量的AVE的平方根均大于变量与其他变量之间的相关系数,这说明文章具有良好的区分效度。根据表3可以看出所有的HTMT值均小于0.9,说明各变量之间在统计上具有较好的区分效度,表明变量之间是相互独立。因此,根据表2和表3可以看出,这些变量在研究中是有效的。

3.3 共线性检验

由于所采取问卷调查方式,问卷来源较为单一,为了避免数据出现多重共线性问题,采取检验方差膨胀因子(VIF)来判断变量之间是否出现多重共线性。对各变量进行数据检验,结果发现,变量的VIF最大为2.517,其余变量的VIF均在2左右,远低于临界值5。因此,不存在多重线性问题。

3.4 结构方程模型

在制度压力对跨渠道整合的影响过程中,将制度

表2 区分效度

变量	跨渠道整合	模仿压力	规范压力	强制压力	组织学习
跨渠道整合	0.721				
模仿压力	0.51	0.848			
规范压力	0.506	0.346	0.844		
强制压力	0.551	0.406	0.375	0.832	
组织学习	0.446	0.452	0.415	0.498	0.712

表3 HTMT

变量	跨渠道整合	模仿压力	规范压力	强制压力	组织学习
跨渠道整合					
模仿压力	0.583				
规范压力	0.581	0.431			
强制压力	0.642	0.511	0.475		
组织学习	0.474	0.525	0.483	0.586	

压力分为规范压力、强制压力和模仿压力。其中规范压力($\beta=0.301, P<0.01$)、强制压力($\beta=0.36, P<0.01$)、模仿压力($\beta=0.337, P<0.01$)均对跨渠道整合有正向影响。因此, H1、H2 和 H3 成立。而组织学习在强制压力($\beta=0.196, P<0.01$)和模仿压力($\beta=0.236, P<0.01$)对跨渠道整合的过程中起调节作用,符合 H5 和 H6。规范压力($\beta=0.026, P=0.643$)对跨渠道整合的调节效果不显著,因此 H4 不成立。如表 4 所示。

表 4 假设检验结果

路径关系	路径系数	T	P	结果
H1	0.301	6.51	***	成立
H2	0.360	6.961	***	成立
H3	0.337	6.533	***	成立
H4	0.026	0.464	0.643	不成立
H5	0.196	3.356	***	成立
H6	0.236	4.106	***	成立

注:***表示 1%的显著性水平。

4 讨论

本文将制度压力作为跨渠道整合的影响因素进行研究,参考 Kauppi^[22]和张广玲等^[2]将制度压力分为规范压力、强制压力和模仿压力。规范压力主要指的是社会期望以及合法性的约束,强制压力主要是客户一致化购物需求,模仿压力主要来源对成功企业的学习。通过对 298 份问卷进行数据分析,研究证实了外部的制度压力对企业跨渠道整合战略的正向影响。其中强制压力即客户对一致性购物的需求对企业跨渠道整合的影响最大。随着客户信息搜索能力的提升,尤其在跨境电商环境下,客户期待无缝的购物体验。因此,强制压力要求跨境电商企业在不同渠道提供一致的产品、品牌和服务,否则可能导致客户流失。

其次,将组织学习作为制度压力对跨渠道整合的调节变量。知识是企业提升自身竞争能力的重要指标,与其他企业异质化的知识资源是企业的核心竞争力。跨境电商面对更广泛的市场、更加多变的客户需求以及各国的法律法规,企业的组织学习在跨境电商企业面对外部环境时起到至关重要的作用。组织学习能力高的企业可以很快地学习外部知识,并将知识进行总结,灵活运用到企业战略决策中。本文验证了组织学习在制度压力和跨渠道整合战略中的调节作用。研究表明,组织学习可以强化强制压力和模仿压力对跨渠道整合的影响,但不能正向调节规范压力对跨渠道整合的影

响。规范压力主要来源于社会期望和合法性要求,如国家政策和行业法规等,这些外部因素往往具有强制性约束,要求跨境电商企业遵循税率、隐私保护、物流管理等一系列规定。尽管组织学习能够提升企业的应对能力,尤其是在创新能力和团队协作等方面,但主要关注的是内部能力的提升。规范压力本质上是外部强制性和制度化的,要求企业必须遵守规定,而非依赖内部学习进行调整。因此,组织学习并无法有效增强规范压力对跨渠道整合的正向影响。

最后,根据研究结果,跨境电商企业在进行跨渠道整合时,应积极应对制度压力并注重提升组织学习能力。第一,面对合法性约束时,跨境电商遵循目标市场的行业标准,如物流、隐私保护等,确保符合当地客户和合作伙伴的期望。对于模仿压力,企业需要在模仿与创新之间找到平衡。通过分析竞争对手的跨渠道整合策略,既需要借鉴经验,又要注重差异化经营,如提供独特的产品价值和个性化服务。在客户需求带来的强制性压力下,跨境电商企业尽量拓展渠道覆盖范围,为客户提供便利的购物环境,同时减少不同渠道之间的壁垒,确保客户享受流畅无缝的购物体验^[24]。第二,跨境电商企业应注重组织学习能力的培养,建设学习型组织文化。通过搭建内部平台和促进信息共享,推动跨渠道和跨部门的知识交流,确保信息在组织内高效流动。同时,企业应提升管理者和员工对跨渠道整合知识的理解,加强其对跨渠道整合价值的认同感,以此增强团队的协同效应和整体执行力^[25]。

参考文献

- [1] 杨丽华,董凌宏,梁含悦.跨境电商企业网络营销渠道整合的影响因素研究——基于 BOSSGOO300 家企业的调查分析[J]. 特区经济, 2018(11): 94-98.
- [2] 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.
- [3] 沈鹏熠,万德敏,李金雄,等. TOE 理论视角下实体零售企业全渠道整合实现机制探讨[J]. 中央财经大学学报, 2023(7): 100-112.
- [4] HIMUDEEN A, BAO Y. IT strategy and business strategy mediate the effect of managing IT on firm performance: empirical analysis[J]. Journal of Enterprise Information Management, 2020, 33(6): 1357-1378.
- [5] JERMINGS P D, ZANDBERGEN P A. Ecologically sustainable organizations: an institutional approach[J]. Academy of Management Review, 1995, 20(4): 1015-1052.
- [6] 赖妍,王长伟,刘微微.企业 ESG 信息披露的同群效应

- 研究——基于制度压力视角[J]. 会计之友, 2024(23): 19-27.
- [7] 罗章保, 程德俊. 制度视角下企业数字化转型的内涵与路径研究述评[J]. 管理学报, 2024, 21(11): 1727-1738.
- [8] 于飞, 刘明霞. 制度压力对企业社会责任的影响作用——基于高层管理者视角[J]. 技术经济, 2015, 34(11): 127-135.
- [9] HUO B, HAN Z, ZHAO X, et al. The impact of institutional pressures on supplier integration and financial performance: evidence from China[J]. International Journal of Production Economics, 2013, 146(1): 82-94.
- [10] LEE H, KIM J. Investigating dimensionality of multi-channel retailer's cross-channel integration practices and effectiveness: shopping orientation and loyalty intention [J]. Journal of Marketing Channels, 2010, 17(4): 281-312.
- [11] CAO L, LI L. The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth [J]. Journal of Retailing, 2015, 91(2): 198-216.
- [12] 钱丽萍, 江荣杰, 薛佳奇. 传统零售企业跨渠道整合动因研究[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2023, 38(3): 1-13.
- [13] 蒋建华, 刘程军, 蒋天颖. 组织学习与组织绩效关系的Meta分析——基于测量因素、情景因素的调节作用[J]. 科研管理, 2014, 35(8): 117-125.
- [14] 郭俊玲. 跨国并购背景下组织学习对企业创新绩效的影响路径研究——基于吉利集团的案例分析[D]. 呼和浩特: 内蒙古财经大学, 2020.
- [15] CHEN S, ZHENG J. Influence of organizational learning and dynamic capability on organizational performance of human resource service enterprises: moderation effect of technology environment and market environment[J]. Frontiers in Psychology, 2022, 14: 889327.
- [16] 汪忠, 董精同, 吴娟. 价值共创行为与资源拼凑对社会企业绩效的影响: 以组织学习为调节[J]. 财经理论与实践, 2023, 44(6): 115-122.
- [17] 崔兴文, 张成君. 实体零售商跨渠道整合的动因分析[J]. 武汉商学院学报, 2020, 34(3): 27-33.
- [18] 范建红, 刘晓蔓, 李娜. 制度压力、战略反应与企业社会责任信息披露[J]. 管理评论, 2024, 36(7): 246-260.
- [19] 徐升, 苏建军. IT二元创新战略与跨境电商敏捷性——兼论组织学习与经验惯性的调节作用[J]. 商业经济研究, 2025(2): 129-132.
- [20] 陈杨媛. 制度压力、组织学习与环境绩效关系的实证研究[D]. 太原: 山西大学, 2018.
- [21] 邓琪, 庄贵军, 卢亭宇. 制造商视角的跨渠道整合: 维度构成与量表开发[J]. 预测, 2021, 40(4): 25-31.
- [22] KAUPPI K. Extending the use of institutional theory in operations and supply chain management research: review and research suggestions[J]. International Journal of Operations and Production Management, 2013, 33(10): 1318-1345.
- [23] THONG, JAMES Y L, CHEE-SING Y. CEO characteristics, organizational characteristics and information technology adoption in small businesses [J]. Omega, 1995, 23(4): 429-442.
- [24] GAO M J, HUANG L. The mediating role of perceived enjoyment and attitude consistency in omni-channel retailing[J]. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 2024, 36(3): 599-621.
- [25] 庄雪球. 实体零售商全渠道整合的影响因素与机制分析[J]. 商业经济研究, 2024(15): 169-172.

Impact of Institutional Pressure on Cross-channel Integration: Organizational Learning as a Moderating Variable

SHEN Yufeng, GAO Mengjia

(School of Logistics and E-commerce, Zhejiang Wanli University, Ningbo 315100, Zhejiang, China)

Abstract: With the development of cross-border e-commerce, enterprises often face institutional pressure from external sources when promoting cross-channel integration. 298 data through Smartpls software was analyzed to explore the mechanism of institutional pressures on cross-channel integration, and verify the moderating role of organizational learning in it. It is found that normative, coercive and imitative pressures all positively affect cross-channel integration in firms. Organizational learning moderates the positive relationship between coercive and imitative pressures and cross-channel integration, while the moderating effect of normative pressure is not significant. The article reveals the complex interaction between institutional pressure and cross-channel integration, emphasizes the key moderating role of organizational learning in this process, and provides a theoretical basis for cross-border e-commerce firms to cope with institutional pressure and optimize cross-channel integration strategies.

Keywords: institutional pressures; cross-channel integration; organizational learning capabilities; cross-border e-commerce