

# CÁC YẾU TỐ CỦA CHẤT LƯỢNG TÍCH HỢP KÊNH ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG

Nguyễn Thị Kim Ngân<sup>1\*</sup>, Trần Diệu Hằng<sup>2</sup>, Nguyễn Thị Thanh Huyền<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Học viện Hàng không Việt Nam

<sup>3</sup> Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

\*Email: [nganntk@vaa.edu.vn](mailto:nganntk@vaa.edu.vn), Số điện thoại: (+84)908.38.44.90

---

## TÓM TẮT

Bài nghiên cứu nhằm phân tích ảnh hưởng của các yếu tố của chất lượng tích hợp kênh (integration quality) đến sự hài lòng của khách hàng. Bài nghiên cứu sử dụng kết hợp 2 phương pháp định tính và định lượng, thu thập dữ liệu được từ khảo sát định lượng của 344 khách hàng sử dụng dịch vụ hợp kênh từ 3 hãng hàng không quốc tế (Singapore Airlines, Air Asia và Malaysia Airlines). Kết quả phân tích cho thấy 4 thành phần chính của chất lượng tích hợp kênh gồm cấu hình dịch vụ kênh, sự nhất quán về nội dung, sự nhất quán về quy trình và chất lượng về sự đảm bảo ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng. Nghiên cứu này cũng giúp các nhà quản trị hàng không phát triển theo mô hình dịch vụ hợp kênh hiệu quả việc cung cấp một môi trường liền mạch, nhất quán và yên tâm có thể tạo điều kiện thuận lợi cho sự tham gia của khách hàng và nhờ đó gia tăng sự hài lòng khách hàng.

**Từ khóa:** chất lượng hợp kênh, sự hài lòng của khách hàng.

## ABSTRACT

The study aims to analysis the factors of omni-channel integration quality influence customers' satisfaction. In this study, authors combined two methods including quatitative and quality, data collected from 344 customers who use omni-channel services of one of three international airlines (Singapore Airlines, Air Asia and Malaysia Airlines). The result of this study shows that main four dimensions of the quality of channel integration including channel service configuration, content consistency, process consistency and assurance quality positively affect customers' satisfaction. On the other hand customer's satisfaction also is the outcome of integration quality in an omni-channel airline retailing. This study also helps airline executives developing the omnichannel service model to understand that providing a seamless, consistent, and reassuring environment can facilitate customer engagement and thereby increase customer satisfaction.

**Keywords:** Integration quality, Customers' satisfaction.

## 1. GIỚI THIỆU

Hành vi của khách hàng đã có những thay đổi đáng kể khi bối cảnh ngành bán lẻ đang phát triển nhờ sự gia tăng của kênh trực tuyến và sự ra đời của công nghệ kỹ thuật số (Hagberg, 2016; Huré, 2017). Chính vì thế mà các nhà bán lẻ không chỉ tương tác với khách hàng thông qua các kênh bán truyền thống như cửa hàng, kiosks, website mà còn thông qua các kênh mới như mạng xã hội, ứng dụng điện thoại, dịch vụ dựa trên vị trí (location-based services), bảng điều khiển trò chơi (game-console) (Gao, 2021). Hơn thế nữa, (Juaneda-Ayensa, 2016) cho rằng “Khách hàng trong thời đại công nghệ 4.0 đang tìm kiếm những trải nghiệm nhất quán và liền mạch thông qua các kênh bán lẻ hợp kênh được gọi là “Omni-channel”. Việc triển khai hệ thống hợp kênh đã có những kết quả khả quan cho nhà bán lẻ cũng như đáp ứng những kỳ vọng của khách hàng hiện nay như gia tăng 250% tần suất mua, giá trị đơn hàng tăng hơn 13%, tỷ lệ giữ chân khách hàng cao hơn 90%, tỷ lệ tương tác cao hơn 13,5 % so với hệ thống đơn kênh (Collins, 2019). Khái niệm bán lẻ hợp kênh có nhiều điểm khác biệt so với khái niệm bán lẻ đa kênh (multi-channel) và kênh chéo (cross-channel). Bán lẻ hợp kênh có khả năng đảm bảo tất cả các kênh (kênh trực tuyến như mạng xã hội, công cụ tìm kiếm, thư điện tử, kênh di động như tin nhắn, ứng dụng và kênh trực tiếp) được kết hợp đồng nhất và sự trải nghiệm của khách hàng thông qua các kênh này là tối ưu (Verhoef, 2015). Vì vậy, việc tích hợp các kênh vật lý và các kênh ảo thông qua dịch vụ hợp kênh là một chìa khoá để thúc đẩy chất lượng dịch vụ (Rizzi, 2019). Tuy nhiên chỉ có một vài nghiên cứu học thuật định nghĩa và kiểm tra các thành phần chất lượng tích hợp kênh trong môi trường hợp kênh (Chang, 2016; Lee, 2019; Oh, 2010; Shen, 2018).

Khá nhiều nghiên cứu trước đó cho rằng, chất lượng tích hợp kênh tác động tích cực đến sự hài lòng của khách hàng trong môi trường hợp kênh (Gao, 2021; Hamouda, 2019; Shen, 2018; Taufique Hossain, 2017).

Bên cạnh đó, lý thuyết marketing mối quan hệ giải thích rằng, khi các nhà bán lẻ nỗ lực phát triển và duy trì các mối quan hệ gần gũi, lâu dài với khách hàng sẽ tạo ra nhiều giá trị hơn là các giao dịch ngắn hạn hoặc rời rạc. Khách hàng trong các mối quan hệ như vậy sẽ sẵn sàng chi trả nhiều hơn cho việc mua hàng hoá/dịch vụ của công ty. Do đó, để hiểu rõ hơn về sự hài lòng của khách hàng trong môi trường bán lẻ hợp kênh có bị ảnh hưởng bởi chất lượng tích hợp kênh hay không thì cần có nhiều nghiên cứu thực nghiệm hơn.

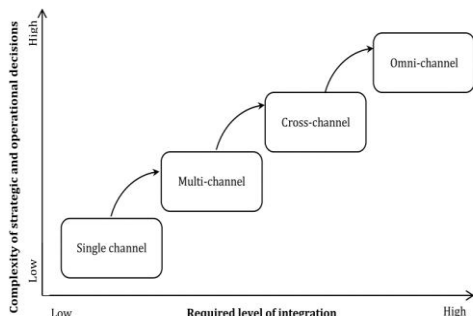
(Nhandan, 2021) cho rằng ngành hàng không là ngành bị ảnh hưởng mạnh mẽ nhất từ đại dịch Covid-19. Đến cuối năm 2020, các hãng hàng không đã bị thiệt hại tổng là 118,5 tỷ đô la Mỹ đặc biệt là số lượng hành khách giảm xuống 66.3% so với cùng kỳ năm ngoái ((IATA), 2020). Nếu số lượng chuyến bay năm 2019 là 38,9 triệu chuyến thì năm 2020 chỉ còn là 16,4 triệu chuyến mặc dù chính phủ các nước đã có các biện pháp hỗ trợ tài chính cho các hãng hàng không lên tới 173 tỷ đô la Mỹ ((IATA), 2020). Sự sụt giảm doanh thu của các hãng hàng không, những chiến lược kinh doanh theo định hướng giá trị (value-oriented) và bền vững nhằm thích ứng với thị trường hiện nay đã được các nhà lãnh đạo của các hãng hàng không trên thế giới trao đổi. ((IATA), 2020) nhận định rằng: “Hoạt động bán lẻ hàng không (airline retailing) đóng một vai trò quan trọng trong quá trình phục hồi của ngành sau Covid-19”. Hiệp hội vận tải hàng không thế giới nhận định rằng sẽ có hơn 200 hãng hàng không trên toàn thế giới có thể được hưởng lợi từ chiến lược bán lẻ hàng không

Vì vậy, nghiên cứu này thực hiện nhằm kiểm tra sự ảnh hưởng của chất lượng tích hợp kênh bán lẻ đến sự hài lòng của khách hàng trong ngành bán lẻ hàng không.

## 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1 Sự phát triển của kênh bán lẻ

Cùng với sự phát triển của các mô hình kinh doanh, sự đột phá về khoa học công nghệ, sự thay đổi văn hoá thì các khái niệm về kênh bán lẻ lần lượt ra đời như bán lẻ đơn kênh (sử dụng một kênh bán lẻ như cửa hàng), bán lẻ đa kênh (sử dụng nhiều loại kênh ví dụ bán lẻ truyền thống kết hợp Internet), bán lẻ kênh chéo (sử dụng nhiều kênh và kết hợp một vài kênh lại với nhau) và bán lẻ hợp kênh (sử dụng nhiều kênh và kết hợp tất cả các kênh này ví dụ cửa hàng, website, kênh di động, mạng xã hội và tất cả các điểm tiếp xúc của khách hàng) (Öztürk, 2018).



Hình 1: Sự phát triển của mô hình bán lẻ hợp kênh  
(Nguồn: (Hübner, 2016))

Theo quan điểm của khách hàng, bán lẻ đa kênh xảy ra khi hiện tại khách hàng không thể đổi phiếu giảm giá điện tử tại một cửa hàng thực. Trong khi đó, theo quan điểm của nhà bán lẻ, bán lẻ đa kênh xảy ra khi nhà bán lẻ không thể chia sẻ dữ liệu giữa

dữ liệu giữa các kênh hoặc tích hợp giữa các kênh khác nhau ví dụ khách hàng có thể nhận được tin nhắn phiếu giảm giá từ cửa hàng di động mà lại có thể sử dụng được tại cửa hàng thực. Chính vì vậy, môi trường hợp kênh là khách hàng có thể kết hợp các kênh trực tuyến và điểm tiếp xúc khác nhau (ví dụ trang web, mạng xã hội và ứng dụng dành cho thiết bị di động) với kênh ngoại tuyến trong suốt hành trình của khách hàng, do đó thay đổi cách họ được phục vụ trước, trong và sau khi mua hàng hoá hoặc dịch vụ (Ostrom, 2015). Thêm một ví dụ, người mua sắm có thể tìm kiếm thông tin về một sản phẩm bằng ứng dụng dành cho thiết bị di động, mua sản phẩm trên trang web và chọn hoặc trả sản phẩm tại một cửa hàng thực. Với trường hợp này thì khách hàng có thể chuyển đổi giữa các kênh khác nhau mà không làm gián đoạn giai đoạn giao dịch của họ.

Nói tóm lại, bán lẻ hợp kênh có khả năng đảm bảo tất cả các kênh (kênh trực tuyến như mạng xã hội, công cụ tìm kiếm, thư điện tử, kênh di động như tin nhắn, ứng dụng và kênh trực tiếp) được kết hợp đồng nhất và sự trải nghiệm của khách hàng thông qua các kênh này là tối ưu (Verhoef, 2015). Như vậy, chiến lược bán lẻ hợp kênh là một giải pháp tốt nhất (Öztürk, 2018) vì nó cung cấp cho khách hàng toàn bộ trải nghiệm đồng nhất.

### 2.2 Chất lượng tích hợp kênh

Khái niệm đầu tiên về chất lượng tích hợp kênh được phát hiện bởi (Saeed, 2003). Chất lượng tích hợp kênh bao gồm việc tích hợp thông tin, tích hợp nội dung, tích hợp vận chuyển như là những giá trị gia tăng của dịch vụ tạo nên sức mạnh tổng hợp giữa các cửa hàng trực tuyến và trực tiếp.

Theo (Shen, 2018), chất lượng tích hợp các kênh dịch vụ khách hàng được định nghĩa là “Khả năng cung cấp cho khách hàng một dịch vụ đồng bộ và trải nghiệm

thống nhất trên các kênh khác nhau như cửa hàng, trang web, kênh di động, phương tiện truyền thông xã hội và tất cả các điểm tiếp xúc khác của khách hàng”. Chất lượng tích hợp kênh có xu hướng giải thích nhận thức và hành vi của khách hàng trên nhiều kênh. Sự tích hợp kênh phân phối là một trong những đặc điểm chính để phân biệt hệ thống omni-channel và hệ thống đa kênh. Sự tích hợp kênh (channel integration) là cung cấp cho khách hàng những trải nghiệm dịch vụ liền mạch thông qua các kênh (Sousa, 2006).

Theo (Hossain, 2020) thì thang đo để đo lường cho chất lượng tích hợp kênh là gồm 4 thành phần: một là cấu hình dịch vụ kênh, hai là sự nhất quán về nội dung, ba là sự nhất quán về quy trình và bốn là chất lượng về sự đảm bảo.

### **2.3 Sự hài lòng của khách hàng**

Có thể nói sự hài lòng của khách hàng đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong môi trường cạnh tranh khốc liệt mà các doanh nghiệp đang phải đối mặt. Sự hài lòng là một khái niệm then chốt trong nghiên cứu khách hàng (Rust, 1994). Sự hài lòng của khách hàng là toàn bộ sự đánh giá của quá trình mua và trải nghiệm mua sắm với nhà cung cấp sản phẩm hay dịch vụ (Garbarino, 1999). Nhiều nghiên cứu được thực hiện trong môi trường đa kênh (multi-channel) cho rằng sự hài lòng như là kết quả của sự trải nghiệm liên tục thông qua các kênh bán lẻ được sử dụng (Seck, 2013). Tuy nhiên, khách hàng hài lòng cũng có thể tìm kiếm các sản phẩm, dịch vụ từ các công ty khác để có được những trải nghiệm dịch vụ cao hơn hay là có chương trình khuyến mãi tốt hơn, ngược lại những khách hàng không hài lòng cũng có thể không rời đi mà sẽ vẫn tiếp tục mua hàng vì họ tin rằng không có lựa chọn thay thế nào khác (Mittal, 1998).

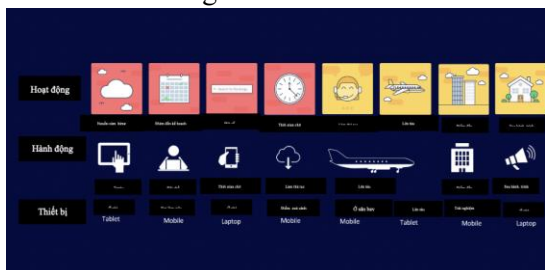
### **2.4 Các yếu tố của chất lượng tích hợp kênh và sự hài lòng của khách hàng**

Khi khách hàng sử dụng nhiều kênh có xu hướng cảm nhận chất lượng của tất cả các kênh đã sử dụng và tích hợp chúng vào một nhận thức tổng thể về chất lượng dịch vụ (Taufique Hossain, 2017). Vì thế chất lượng của sự tích hợp kênh là quan trọng cho việc thiết lập và thành công của hệ thống bán lẻ hợp kênh (Shen, 2018; Taufique Hossain, 2017). Trong hệ thống đa kênh, chất lượng tích hợp sử dụng nhiều kênh được xem như là một yếu tố thúc đẩy sự hài lòng của khách hàng (Montoya-Weiss, 2003; Sousa, 2006). Thật vậy, (Seck, 2013) nhận định rằng khách hàng sử dụng đa kênh (ít nhất 2 kênh trong suốt trải nghiệm với doanh nghiệp) sẽ phát triển nhận thức của họ về chất lượng của các kênh sử dụng và sau đó điều này sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ sự hài lòng của khách hàng. Trong môi trường đa kênh, các nhà nghiên cứu lập luận rằng nhận thức về chất lượng tích hợp kênh cao hơn thì có tác động lớn hơn đến sự hài lòng của khách hàng (Seck, 2013).

### **2.5 Tổng quan về các hãng hàng không sử dụng hợp kênh**

Ngành hàng không là một trong những ngành chịu ảnh hưởng nặng nề nhất bởi đại dịch Covid-19 (Nhandan, 2021). Tính đến 1/11/2020, các hãng hàng không đã bị thiệt hại tổng là 118,5 tỷ đô la Mỹ, số lượng hành khách sụt giảm 66.3% ((IATA), 2020). Nếu số lượng chuyến bay năm 2019 là 38,9 triệu chuyến thì năm 2020 chỉ còn là 16,4 triệu chuyến mặc dù chính phủ các nước đã có các biện pháp hỗ trợ tài chính cho các hãng hàng không lên tới 173 tỷ đô la Mỹ ((IATA), 2020). Sự ảnh hưởng mạnh mẽ của Covid-19 tới ngành hàng không là không thể phủ nhận và không ai có thể dự đoán được là Covid-19 sẽ kéo dài trong bao lâu cũng như

ngành hàng không sẽ phải gánh chịu hậu quả của nó gây ra đến bao giờ. Đứng trước những khó khăn cùng sự sụt giảm doanh thu của các hãng hàng không, những chiến lược kinh doanh theo định hướng giá trị (value-oriented) và bền vững nhằm thích ứng với thị trường hiện nay đã được các nhà lãnh đạo của các hãng hàng không trên thế giới trao đổi. IATA (2020) nhận định rằng: “Hoạt động bán lẻ hàng không (airline retailing) đóng một vai trò quan trọng trong quá trình phục hồi của ngành sau Covid-19”. Sơ đồ hành trình của khách sẽ giúp các cho các hãng hàng không có thể tạo ra các tương tác theo hướng bán lẻ được điều chỉnh phù hợp để vừa tạo ra giá trị vừa chiếm được thị phần lớn hơn trong ví của khách hàng.



Hình 2: Sơ đồ hành trình của khách  
(Nguồn: (Openjawtech, 2019))

Bán lẻ hàng không có khả năng tạo ra giá trị trung bình trong ngành lên tới 7 đô la trên một hành khách, tương đương với khoảng 4% doanh thu (McKinsey., 2020). Theo (Openjawtech, 2019), hoạt động bán lẻ hàng không là cung cấp đúng sản phẩm và dịch vụ tới đúng khách hàng thông qua đúng kênh, đúng thời gian và những điều này tạo sự dễ dàng và hấp dẫn để cho khách hàng hiểu và mua. Vì vậy bán lẻ hợp kênh có khả năng đảm bảo tất cả các kênh (kênh trực tuyến như mạng xã hội, công cụ tìm kiếm, thư điện tử, kênh di động như tin nhắn, ứng dụng và kênh trực tiếp) được kết hợp đồng nhất và sự trải nghiệm của khách hàng thông qua các kênh này là tối ưu (Verhoef, 2015). Hiện nay có một số hãng hàng không đã tận

dụng sự phát triển của thương mại điện tử, sự phát triển của công nghệ để ứng dụng dịch hợp kênh (omni-channel) trong hoạt động dịch vụ vận tải hàng không. Trong phạm vi của nghiên cứu này, chúng tôi đề cập đến 3 hãng hàng không bao gồm Singapore Airlines, Air Asia và Malaysia Airlines có sử dụng dịch vụ bán lẻ hợp kênh và việc tiến hành khảo sát các khách hàng sử dụng dịch vụ hợp kênh của ba hãng hàng không này là phù hợp với nghiên cứu.

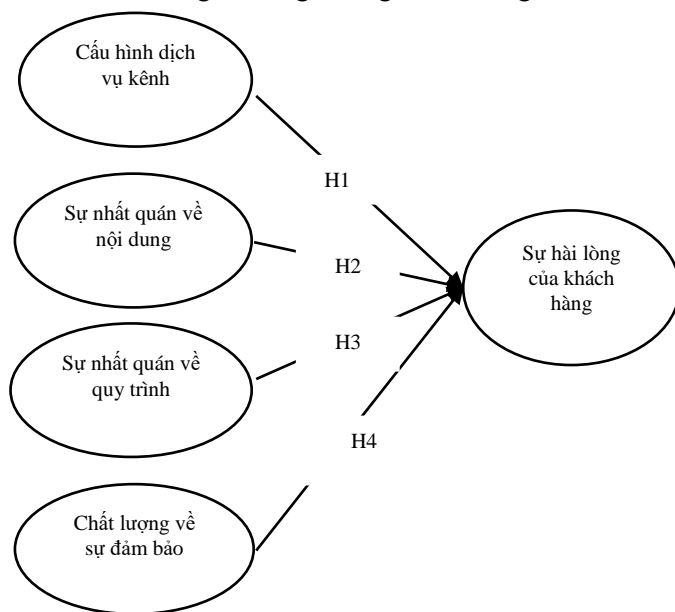
### 3. GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU

Cấu hình dịch vụ kênh (CSC) đề cập đến hiệu suất kênh về việc cung cấp dịch vụ ở cùng mức chất lượng và nhất quán (Banerjee, 2014). Nó chủ yếu là sự liên kết giữa các dịch vụ và các kênh trong một công ty (Sousa, 2006). CSC bao gồm ba khía cạnh như độ rộng của kênh, tính minh bạch của kênh và sự phù hợp của kênh. Theo SET, nếu khách hàng cảm nhận được sự linh hoạt, minh bạch trong việc lựa chọn từ các kênh bán lẻ thay thế cho một kênh mua sắm nhất định nào đó họ cảm thấy hài lòng, có nhiều khả năng thực hiện các nỗ lực đáp lại và trở nên gắn bó hơn với các nhà bán lẻ đa kênh (Hollebeek, 2011; Pervan, 2009) Sự đồng nhất về nội dung (CCO) đề cập đến tính nhất quán của nội dung gửi đi và thông tin đến thông qua các kênh khác nhau của công ty (Lee, 2019; Sousa, 2006). Sự đồng nhất về nội dung bao gồm tính nhất quán của thông tin và tích hợp dữ liệu giao dịch dưới dạng các thành phần phụ của nó. Không có nội dung nhất quán có sẵn trên các kênh, khách hàng sẽ dễ dàng thất vọng và không hài lòng khi họ chuyển từ kênh này sang kênh khác. Nói cách khác, vì tính nhất quán của nội dung giúp loại bỏ mâu thuẫn trong hành trình mua sắm của khách hàng và rút ngắn quá trình giao dịch, họ sẽ coi trọng nó, trở nên gắn kết hơn và hài lòng hơn (Lee, 2019).

Sự nhất quán về quy trình (PCO) có liên quan đến thiết kế dịch vụ, đề cập đến tính nhất quán của các yếu tố hướng tới khách hàng khác nhau có liên quan và có thể so sánh được trong các kênh khác nhau. Cảm nhận về dịch vụ, thời gian chờ đợi, hình ảnh, mức độ tùy ý của nhân viên đánh giá chất lượng của Sự nhất quán về quy trình (Banerjee, 2014; Shen, 2018; Sousa, 2006). Nghiên cứu này xác định tính nhất quán của hệ thống và tính nhất quán của hình ảnh là các thành phần phụ của tính nhất quán của quy trình. Một nghiên cứu thị trường gần đây cho thấy 59% số người được hỏi đã báo cáo trải nghiệm mua sắm không nhất quán khi chuyển từ một kênh này sang kênh khác khiến họ khó chịu (Gilles, 2015). Do đó, so sánh với những người không duy trì tính nhất quán của quy trình trên các kênh, những người bán lẻ sẽ cung cấp một sự trao đổi có giá trị cho khách hàng (Gilles, 2015).

Chất lượng đảm bảo (ASL) đề cập đến các thuộc tính kênh khác nhau mà truyền đạt niềm tin và sự tin tưởng trong khách hàng. Đảm bảo dịch vụ trong khi sử dụng đa kênh đã được (Hossain, 2020) khái niệm hóa như một khía cạnh tích hợp kênh. Hơn nữa, khái niệm ASL thông qua phân tích dữ liệu định tính bao gồm quyền riêng tư, bảo mật và khả năng truy cập khôi phục dịch vụ trong tất cả các kênh (ba yếu tố được cho là cần thiết để đảm bảo ASL). Chẳng hạn, quyền riêng tư đề cập đến việc bảo vệ thông tin cá nhân của khách hàng trong các kênh khác nhau. Bảo mật đề cập đến việc sử dụng an toàn các kênh khác nhau của công ty (Parasuraman, 2005). Quyền riêng tư và bảo mật không chỉ giới hạn ở các kênh trực tuyến mà còn là các thành phần thiết yếu của việc sử dụng đa kênh (Montoya-Weiss, 2003). Người tiêu dùng cung cấp thông tin cá nhân trực tuyến qua các trang web và ứng dụng dành cho thiết bị di động, cũng như tại cửa hàng thông qua công nghệ tự phục vụ như ki-ốt và thanh toán không chạm. Tương tự như

vậy, bảo mật khi sử dụng cả kênh trực tuyến và ngoại tuyến là điều cần thiết đối với khách hàng. Việc gia tăng chất lượng



đảm bảo (ASL) sẽ giúp gia tăng sự tin tưởng và hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ hợp kênh của các nhà bán lẻ. Chính vì vậy, các giả thuyết được đưa ra lần lượt là:

Giả thuyết 1: Cấu hình dịch vụ kênh ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng

Giả thuyết 2: Sự đồng nhất về nội dung ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng

Giả thuyết 3: Sự nhất quán về quy trình ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng

Giả thuyết 4: Chất lượng về sự đảm bảo ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng của khách hàng.

Hình 3: Mô hình các yếu tố của chất lượng tích hợp kênh ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng

(Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất)

### 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sẽ thực hiện qua 2 giai đoạn: nghiên cứu định tính sơ bộ bằng phương pháp thảo luận nhóm và nghiên cứu định lượng chính thức. Bước nghiên cứu sơ bộ nhằm mục đích tham khảo các ý kiến chuyên gia và người có kinh nghiệm trong lĩnh vực hàng không để điều chỉnh các thang đo cho phù hợp trong ngành hàng không và bối cảnh nghiên cứu hiện nay của đề tài (cụ thể là năm 2022). Nghiên cứu định tính nhằm mục đích xem xét mô hình chất lượng tích hợp kênh và lòng trung thành của khách hàng trong nghiên cứu có phù hợp với bối cảnh của ngành hàng không. Bên cạnh đó đánh giá các từ ngữ, thuật ngữ dùng trong bảng câu hỏi để làm rõ nghĩa trước khi nghiên cứu định lượng chính thức. Nghiên cứu định lượng chính thức được tiến hành bằng phương pháp khảo sát trực tiếp và trực tuyến 444 khách hàng (người đã sử dụng dịch vụ hàng không của 3 hãng là Singapore Airlines, Air Asia và Malaysia Airlines). Số lượng quan sát phù hợp là 344, nhóm tác giả sẽ tiến hành tổng hợp, nhập dữ liệu và xử lý dữ liệu để kiểm tra độ tin cậy của từng thành phần trong thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha bằng phần mềm SPSS20 và sử dụng phần mềm Smart PLS 3.0 để kiểm định giả thuyết nghiên cứu.

Khái niệm	Biên quan sát	Mã hoá	Nguồn
Cấu hình dịch vụ kênh	Hãng hàng không cung cấp cho tôi nhiều kênh để thực hiện các thủ tục	CSC1	(Hossa in, 2020)
	Tôi có thể lựa chọn nhiều kênh giao dịch khi cần giải quyết vấn đề với hãng hàng không	CSC2	
	Tôi luôn luôn sử dụng một số kênh khác nhau khi tôi không thể sử dụng 1 kênh nào đó của hãng hàng không.	CSC3	
	Tôi hiểu các tính năng dịch vụ của các kênh mà hãng hàng không cung cấp (như trang web, các đại lý và ứng dụng trên điện thoại)	CSC4	
	Tôi biết cách sử dụng các tính năng của các kênh mà hãng hàng không cung cấp như trang web, các đại lý và ứng dụng trên điện thoại để đáp ứng nhu cầu của tôi.	CSC5	
	Các hãng hàng không đã thông	CSC6	

Khái niệm	Biên quan sát	Mã hoá	Nguồn
	báo cho tôi rất nhiều về các tính năng đa dạng của các kênh mà hãng cung cấp (như trang web, các đại lý và ứng dụng trên điện thoại).		
	Hãng hàng không không bắt buộc tôi phải sử dụng một kênh cụ thể nào.	CSC7	
	Các dịch vụ được cung cấp thông qua các kênh khác nhau của hãng hàng không là phù hợp.	CSC8	
Sự nhất quán về nội dung	Hãng hàng không cung cấp thông tin đồng nhất về tính năng dịch vụ thông qua nhiều kênh (trang web, ứng dụng trên điện thoại, đại lý).	CCO1	
	Hãng hàng không cung cấp thông tin đồng nhất về phí dịch vụ thông qua nhiều kênh (trang web, ứng dụng trên điện thoại, đại lý).	CCO2	
	Hãng hàng không cung cấp thông tin đồng nhất về dịch vụ khuyến mãi thông qua nhiều kênh (trang web, ứng dụng trên điện thoại, đại lý).	CCO3	
	Nhìn chung, thông tin thông qua các kênh của hãng cung cấp là đồng nhất.	CCO4	
	Sau khi thực hiện giao dịch, dữ liệu giao dịch của tôi được cập nhật trên tất cả các kênh của hãng hàng không (trang web, ứng dụng trên điện thoại, đại lý).	CCO5	
	Hãng hàng không lưu giữ lịch sử các giao dịch khi tôi thực hiện qua các kênh khác nhau.	CCO6	
	Khi tôi thực hiện một giao dịch qua một kênh (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động), tôi có thể theo dõi nó thông qua một kênh khác của hãng hàng không.	CCO7	
	Bất kể tôi sử dụng kênh nào, hãng hàng không đều biết được các giao dịch trước đó của tôi.	CCO8	
Sự nhất quán về quy trình	Tất cả các kênh của hãng hàng không cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động) đều dễ dàng sử dụng.	PCO1	
	Tất cả các kênh của hãng hàng không cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động) đều có một hệ thống linh hoạt để đáp ứng nhu cầu của tôi.	PCO2	
	Trải nghiệm dịch vụ là đồng nhất thông qua các kênh mà hãng hàng không cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động).	PCO3	
	Tên thương hiệu, khâu hiệu, logo của hãng hàng không là đồng nhất trên tất cả các kênh mà hãng cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động).	PCO4	
	Tôi có ấn tượng nhất quán về	PCO5	

Khái niệm	Biểu quan sát	Mã hoá	Nguồn
	hãng hàng không bất kể tôi sử dụng kênh nào.		
	Hãng hàng không luôn duy trì hình ảnh thương hiệu nhất quán thông qua tất cả các kênh mà hãng cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động).	PCO6	
Chất lượng về sự đảm bảo	Thông tin cá nhân của tôi được bảo mật thông qua các kênh mà hãng cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động).	ASL1	
	Thông tin cá nhân của tôi thông qua các kênh mà hãng cung cấp (đại lý, trang web hoặc ứng dụng di trên di động) không được chia với người khác.	ASL2	
	Tất cả các kênh mà hãng hàng không cung cấp có đầy đủ tính năng bảo mật.	ASL3	
	Tôi cảm thấy yên tâm khi sử dụng các kênh của hãng hàng không cung cấp.	ASL4	
	Nếu có bất kỳ vấn đề về dịch vụ, Tôi có thể sử dụng các kênh của hãng hàng không cung cấp để trình bày về lỗi sai dịch vụ (trang web, điện thoại di động, ứng dụng trên điện thoại, giao tiếp trực tiếp).	ASL5	
	Hãng hàng không cung cấp các phương tiện để tôi có thể trình bày những phản nản của bản thân.	ASL6	
Sự hài lòng của khách hàng	<i>Lựa chọn của tôi khi mua dịch vụ của hãng hàng không là một lựa chọn khôn ngoan.</i>	SAT1	(Cronin, 2000); Anderson & Srinivasan (2003)
	<i>Tôi đã có quyết định đúng đắn khi mua các dịch vụ của hãng hàng không này.</i>	SAT2	
	<i>Các dịch vụ của hãng hàng không này tương đồng với những gì mà tôi cần</i>	SAT3	
	<i>Tôi hài lòng với tất cả các khía cạnh của hãng hàng không này</i>	SAT4	

## 5. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

### 5.1 Kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 213 người trả lời là nữ chiếm tỷ lệ 61,9%, nam có 122 người chiếm tỷ lệ 35,5% và đa số đáp viên là độc thân, chiếm 59,9% (206 người). Số lượng trả lời khảo sát có sự chênh lệch lớn về giới tính. Bên cạnh đó, đa số hành khách trả lời có độ tuổi từ 18-22 tuổi chiếm 40,1%. Thêm vào đó, số

người tham gia trả lời bảng câu hỏi có trình độ học vấn chủ yếu là đại học chiếm tỷ lệ 39,8% (137 người). Hơn nữa, phần lớn hành khách đã sử dụng dịch vụ hạng phổ thông, chiếm 71,2% (245 người).

Bảng 1: Bảng thống kê mô tả đặc điểm nhân khẩu học

N=344		Tần số	Phần trăm (%)
Giới tính	Nữ	213	61,9
	Nam	122	35,5
	Khác	9	2,6
Tình trạng hôn nhân	Độc thân	206	59,9
	Đã lập gia đình	122	35,5
	Khác	16	4,7
Nhóm tuổi	18-22	138	40,1
	23-27	58	16,9
	28-32	38	11,0
	33-37	40	11,6
	38-42	53	15,4
	Trên 42 tuổi	16	4,6
Trình độ học vấn	Tốt nghiệp THPT trở xuống	44	12,8
	Trung cấp/ Cao đẳng	105	30,5
	Đại học	137	39,8
	Sau đại học	48	14,0
Hạng dịch vụ	Phổ thông	245	71,2
	Thương gia	68	19,8
	Hạng nhất	31	9,0
Kênh	Trang web	123	35,8
	Ứng dụng trên điện thoại	106	30,8
	Đại lý của hãng hàng không	51	14,8
	Hãng hàng không Singapore Airlines	64	18,6
Hãng hàng không	Hãng hàng không Malaysia Airlines	136	39,5
	Hãng hàng không	92	26,7



N=344		Tần số	Phần trăm (%)
	không Air Asia		
	Singapore Airlines	116	33,7
	Tổng	344	100,0

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Sau khi thực hiện phân tích mô hình đo lường, hệ số nhân tố tải ngoài của các quan sát đều lớn hơn 0,5. Ví dụ: tải yếu tố ngoài tối thiểu của Cấu hình dịch vụ kênh = 0,678, Sự đồng nhất nội dung = 0,720, Sự đồng nhất quy trình = 0,676, Chất lượng đảm bảo = 0,701, và sự hài lòng của khách hàng = 0,794. Bên cạnh đó, giá trị hội tụ sẽ được xác nhận khi phương sai trích trung bình (AVE) cho mỗi biến tiềm ẩn lớn hơn 0,5 (Giao, 2019). Các giá trị AVE được báo cáo cho mỗi biến trong khoảng từ 0,514 đến 0,696 (tương ứng với biến Sự đồng nhất quy trình và sự hài lòng của khách hàng). Do đó, tất cả các cấu trúc đều cho thấy giá trị hội tụ tốt.

Bảng 2: Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo

Cấu trúc	Mã hoá	Hệ số tải ngoài
Cấu hình dịch vụ kênh	CSC1	0.840
	CSC2	0.803
	CSC3	0.678
	CSC4	0.696
	CSC5	0.696
	CSC6	0.774
	CSC7	0.761
	CSC8	0.730
Sự đồng nhất nội dung	CCO1	0.720
	CCO2	0.792
	CCO3	0.777
	CCO4	0.758
	CCO5	0.760
	CCO6	0.709
	CCO7	0.738
	CCO8	0.740
Sự đồng nhất quy trình	PCO1	0.716
	PCO2	0.752
	PCO3	0.693
	PCO4	0.702

	PCO5	0.676
	PCO6	0.760
Chất lượng đảm bảo	ASL1	0.769
	ASL2	0.788
	ASL3	0.720
	ASL4	0.766
	ASL5	0.766
	ASL6	0.701
Sự hài lòng của khách hàng	SAT1	0.861
	SAT2	0.869
	SAT3	0.794
	SAT4	0.811

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Ngoài ra, thang đo đạt giá trị phân biệt khi căn bậc hai của AVE lớn hơn so với phương sai của bất kỳ biến tiềm ẩn nào khác (Fornell, 1981). Trong bảng tiêu chuẩn Fornell-Larcker, căn bậc hai của AVE ở trong các ô đường chéo in đậm và mỗi tương quan giữa các biến xuất hiện bên dưới nó. Bảng 4 thể hiện rằng giá trị tuyệt đối của căn bậc hai của AVE lớn hơn bất kỳ hệ số tương quan nào trong cột và hàng chứa nó. Hơn nữa, Bảng chỉ số HTMT (Bảng 5) cho các giá trị phân biệt của các cấu trúc trong mô hình đều nhỏ hơn 1. Từ các kết quả ở hai bảng Fornell-Larcker và bảng chỉ số HTMT đều cho các giá trị phù hợp với yêu cầu được đặt ra là chỉ số HTMT nhỏ hơn 1 và các giá trị căn bậc hai AVE đều lớn hơn các chỉ số cùng hàng và cột. Do đó, giá trị phân biệt đối với các cấu trúc là rất tốt.

Bảng 3: Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha

Cấu trúc	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp	AVE	R <sup>2</sup>
Cấu hình dịch vụ kênh	0.887	0.893	0.56	
Sự đồng nhất nội dung	0.888	0.890	0.562	
Sự đồng nhất quy trình	0.811	0.813	0.514	
Chất lượng đảm bảo	0.846	0.848	0.566	
Sự hài lòng của khách hàng	0.854	0.859	0.696	0.771

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Bảng 4: Tiêu chuẩn đo lường giá trị phân biệt của Fornell-Larcker

	ASL	CCO	CSC	PCO	SAT
ASL	0.681				
CCO	0.759	0.676			
CSC	0.726	0.777	0.681		
PCO	0.734	0.789	0.738	0.639	
SAT	0.710	0.711	0.673	0.687	0.767

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Bảng 5: Bảng hệ số Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	ASL	CCO	CSC	PCO	SAT
ASL					
CCO	0.946				
CSC	0.903	0.930			
PCO	0.998	0.932	0.959		
SAT	0.919	0.889	0.842	0.922	

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Cuối cùng, đa cộng tuyến đã được đánh giá cho tất cả các cấu trúc. Hệ số phương sai phóng đại (VIF) được đề xuất để đo lường các vấn đề đa cộng tuyến. Giá trị VIF phải nhỏ hơn 5 (Giao, 2019). Như thể hiện trong Bảng 6, giá trị VIF tối đa của các cấu trúc là 2,863. Do đó, hiện tượng đa cộng tuyến của các biến tiềm ẩn không phải là mối quan tâm.

Bảng 6. Bảng giá trị VIF của các cấu trúc

	VIF
ASL -> SAT	2.842
CCO -> SAT	3.731
CSC -> SAT	3.002
PCO -> SAT	3.175

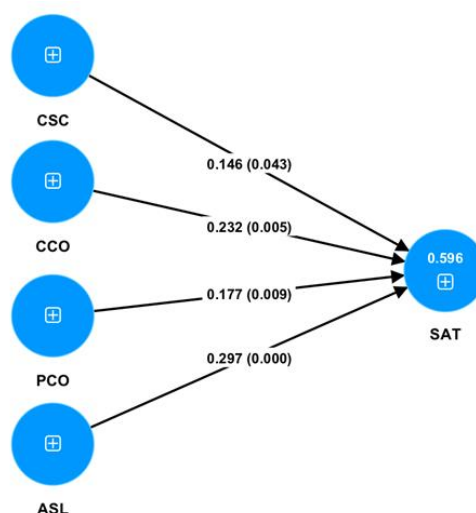
(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

Dựa vào bảng phân tích kết quả (Bảng 7) thì cả 4 giả thuyết đều được chấp nhận lần lượt là H1( $\beta=0.146$ ,  $p<0.05$ ), H2( $\beta=0.232$ ,  $p<0.05$ ), H3 ( $\beta=0.177$ ,  $p<0.05$ ), H4 ( $\beta=0.297$ ,  $p<0.05$ ). Không có trường hợp giả thuyết nào bị bác bỏ.

Bảng 7: Bảng kết quả của mối quan hệ giữa các cấu trúc trong mô hình

	Hệ số hồi quy	P values	Kết quả
CSC -> SAT	0.146	0.043	Chấp nhận
CCO -> SAT	0.232	0.005	Chấp nhận
PCO -> SAT	0.177	0.009	Chấp nhận
ASL -> SAT	0.297	0.000	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)



Hình 4: Mô hình kết quả nghiên cứu (Nguồn: Kết quả phân tích của nhóm tác giả)

## 6. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý

Nghiên cứu này đã kiểm định thang đo về chất lượng tích hợp kênh trong bối cảnh ngành hàng không mà trước đó nó chỉ được kiểm định trong ngành ngân hàng, khách sạn hoặc các ngành bán lẻ khác (Hamouda, 2019). Tuy nhiên thang đo cho chất lượng tích hợp kênh trong các nghiên cứu của Hamouda, 2019, Thu và cộng sự, 2021 chưa thể đo lường được các thành phần của chất lượng tích hợp kênh. Chính vì vậy nghiên cứu này đã sử dụng thang đo của (Hossain, 2020) để kiểm định trong bối cảnh ngành hàng không. Thật vậy, ứng dụng về mặt lý thuyết từ kết quả của

nghiên cứu đã có một ảnh hưởng quan trọng đối với lý thuyết dịch vụ hợp kênh/đa kênh. Nghiên cứu với bằng chứng thực nghiệm trong ngành hàng không đã xác nhận thang đo của chất lượng tích hợp kênh.

## 7. HẠN CHẾ VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TIẾP THEO

Mặc dù nghiên cứu đã giải quyết được các mục tiêu nghiên cứu đề ra, tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế như sau: Thứ nhất, các đối tượng khảo sát trong đề tài là các khách hàng có sử dụng dịch vụ hợp kênh của một trong ba hãng hàng không Singapore Airlines, Air Asia và Malaysia Airlines và được khảo sát trong thời gian hành khách ở phòng chờ quốc tế tại Sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất với phương pháp lấy mẫu thuận tiện tại một thời điểm, đây là một hạn chế của nghiên cứu này. Chính vì thế, kết quả của bài báo có thể mang tính đại diện chưa cao. Đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo có thể sử dụng kỹ thuật lấy mẫu xác suất và mở rộng khung lấy mẫu để tăng tính đại diện cho mẫu khảo sát. Thứ hai, trong đề tài này chưa thể hiện được các biến điều tiết như hạng dịch vụ mà khách hàng sử dụng, trình độ học vấn, hay tần suất khách hàng sử dụng... Những yếu tố này có thể ảnh hưởng đến việc trải nghiệm trong quá trình sử dụng dịch vụ hợp kênh của các hãng hàng không. Như vậy thì các hướng nghiên cứu tiếp theo có thể đề cập đến các biến kiểm soát này.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- (IATA), I. A. T. A. (2020). International Air Transport Association Annual Review 2020. 2023, from [https://online.fliphtml5.com/uzvev/hfuf/?\\_cldee=MTQzNTg1NDk5NUBxcS5jb20%3D&recipientid=contact-3499a7a1cc88e711810be0071b6ea59189269a2310ba4125810decaa62f1de8b&esid=ee9bde04-ffbc-ea11-a812-000d3a49dd7d#p=1](https://online.fliphtml5.com/uzvev/hfuf/?_cldee=MTQzNTg1NDk5NUBxcS5jb20%3D&recipientid=contact-3499a7a1cc88e711810be0071b6ea59189269a2310ba4125810decaa62f1de8b&esid=ee9bde04-ffbc-ea11-a812-000d3a49dd7d#p=1)
- Banerjee, M. (2014). Misalignment and Its Influence on Integration Quality in Multichannel Services. *Journal of Service Research*, 17(4), 460–474. doi: <https://doi.org/10.1177/1094670514539395>
- Chang, Y., & Wu, J. (2016). Multichannel integration quality, online perceived value and online purchase intention: A perspective of land-based retailers., *Internet Research*. Retrieved from file:///Users/nguyenhuyen/Downloads/wu2016.pdf
- Collins, K. (2019). Omnichannel marketing automation statistics for 2019. 2023, from <https://www.clickz.com/omnichannel-marketing-automation-statistics-for-2019/231381-2/231381/>
- Cronin, J. J., Brady, M.K. and Hult, G.T.M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, Vol. 76 No. 2, 193-218.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error.

- Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Gao, W., Fan, H., Li, W., & Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of Business Research*, 126, December 2020, 12–22. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.056>
- Garbarino, E. a. J., M.S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationship. *Journal of Marketing*, Vol. 63 No. 2, 70–87.
- Giao, H. N. K., & Vuong, B. N. (2019). *Giáo Trình Cao Học Phương Pháp Nghiên Cứu Khoa Học Trong Kinh Doanh Cập Nhật SmartPLS*. TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam: Nhà Xuất Bản Tài Chính.
- Gilles, S. (2015). The 5 biggest challenges facing omnichannel retailers in 2015. 2023, from <http://www.applianceretailer.com.au/2015/03/oped-the-5-biggest-challengesfacing-omnichannel-retailers-in-2015/#.WFA32XecZSw>
- Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 44(7), 694–712. doi: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
- Hamouda, M. (2019). Omni-channel banking integration quality and perceived value as drivers of consumers' satisfaction and loyalty. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(4), 608–625. doi: <https://doi.org/10.1108/JEIM-12-2018-0279>
- Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7–8), 785–807.
- Hossain, T. M. T., Akter, S., Kattiyapornpong, U., & Dwivedi, Y. (2020). Reconceptualizing Integration Quality Dynamics for Omnichannel Marketing. *Industrial Marketing Management*, December, 1–17. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarm.2019.12.006>
- Hübner, A., Wollenburg, J., & Holzapfel, A. (2016). Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 46(6–7), 562–583. doi: <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2015-0179>
- Huré, E., Picot-Coupey, K., & Ackermann, C. L. (2017). Understanding omni-channel shopping value: A mixed-method study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39(September 2016), 314–330. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.011>
- Juaneda-Ayensa, E., Mosquera, A., & Murillo, Y. S. (2016). Omnichannel customer behavior: Key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention. *Frontiers in Psychology*, 7(JUL), 1–11.
- Lee, Z. W. Y., Chan, T. K. H., Chong, A. Y. L., & Thadani, D. R. (2019a). (2019). Customer engagement through omnichannel retailing:

- The effects of channel integration quality. *Industrial Marketing Management*, 77(December), 90-101. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarm.2018.12.004>
- McKinsey. (2020). O The State of Fashion 2021: In search of promise in perilous times23. 2023, from <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
- Mittal, B. a. L., W.L. (1998). Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing*, Vol. 12 No. 3, 177-194.
- Montoya-Weiss, M. G., Voss, G., & Grewal, D. (2003). Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational, multi-channel service provider. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 448–458.
- Nhandan. (2021). 2023, from <https://nhandan.vn/tin-tuc-the-gioi/van-tai-hang-khong-quoc-te-thiet-hai-117-ty-usd-trong-nam-2020-630632/>
- Oh, L. B., & Teo, H. H. (2010). Consumer value co-creation in a hybrid commerce service-delivery system. *International Journal of Electronic Commerce*, 14(3), 35-62. doi: <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415140303>
- Openjawtech. (2019). from <https://www.openjawtech.com/airline-retail-revolution/>
- Ostrom, A., Parasuraman, A., Bowen, D., Patricio, L., Voss, C., Lemon, K. (2015). Service research priorities in a rapidly changing context. *J. Serv. Res.*, 18 (2), 127-159.
- Öztürk, S. O., A. (2018). The Birth of Omni-Channel Marketing and New Dynamics of Consumers' Approach to Retail Channels. *Marketing Management in Turkey*, *Marketing Management in Turkey*, 247–272.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. doi: <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Pervan, S. J., Bove, L. L., & Johnson, L. W. (2009). Reciprocity as a key stabilizing norm of interpersonal marketing relationships: Scale development and validation. *Industrial Marketing Management*, 38(1), 60-70. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarm.2007.11.001>
- Rizzi, W., & Taraporevala, Z. (2019). The balancing act: Omnichannel excellence in retail banking. McKinsey&Company. 2022, from <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/the-balancing-act-omnichannel-excellence-in-retail-banking>
- Rust, R. T. a. O., R.L. (1994). *Service quality: insights and managerial implications from the frontier*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Saeed, K. A., Grover, V. and Hwang, Y. J. (2003). Creating synergy with a clicks and mortar approach. *Communications of the ACM*, Vol. 46 No.12, 206-211.
- Seck, A. M., & Philippe, J. (2013). Service encounter in multi-channel distribution context: virtual and face-to-face

- interactions and consumer satisfaction. *Service Industries Journal*, 33(6), 565–579. doi: <https://doi.org/10.1080/02642069.2011.622370>
- Shen, X. L., Li, Y. J., Sun, Y., & Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61-73. doi: <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.01.006>
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. *Journal of Service Research*, 8(4), 356–371. doi: <https://doi.org/10.1177/1094670506286324>
- Taufique Hossain, T. M., Akter, S., Kattiyapornpong, U., & Wamba, S. F. (2017). The Impact of Integration Quality on Customer Equity in Data Driven Omnichannel Services Marketing. *Procedia Computer Science*, 121, 784-790. doi: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.101>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 91(2), 174–181. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>