Omnichannel, da ênfase no Comportamento do Consumidor ao Impacto Organizacional: Um levantamento Bibliométrico sob a ótica do Marketing.

Resumo:

Comprar, vender, interagir, integrar, enfim, relacionar-se. As empresas atuam em processo de ampla adaptação, uma vez que as diferentes formas de interação com seus clientes sofrem modificações sistemáticas em função da revolução que a tecnologia, em especial a internet, impõe ao mercado. Entender esta complexidade sobre o aspecto do varejo *omnichannel* é o principal objetivo deste trabalho. Com a utilização de estratégias metodológicas da bibliometria e revisão sistemática, este estudo apresenta um levantamento sobre o referido tema considerando a lente do marketing como principal abordagem. Os principais resultados indicam que os pesquisadores de marketing tratam de *omnichannel* sob a perspectiva do consumidor (experiências de consumo e a importância da jornada do cliente no varejo *omnichannel*), das estratégias empresariais adotadas pelas empresas para atuar neste formato de varejo (investimentos em tecnologia para integrar a atuação em diferentes canais) e da interação do marketing com outras áreas organizacionais (integração da área de marketing com outras áreas para atuar neste contexto de varejo). Sugere-se que, tópicos de entendimento da jornada do cliente, quanto às etapas percorridas e, decifrar como as experiências do consumidor podem impactar em novas compras, assim como entender como as empresas estão se preparando para lidar com este cenário *omnichannel*, podem ser considerados os mais relevantes para pesquisas futuras sobre o tema. O artigo limita-se ao fato de abordar o tema apenas no contexto da área de marketing, já que esta estratégia impacta outras áreas organizacionais.

Palavras-chaves: *Omnichannel*. Comportamento do Consumidor. Marketing.

1 Introdução

Grande desafio para as empresas, entender o comportamento de consumo passou a ser tema de grande ambição no contexto organizacional. Diante desta premissa, as empresas procuram entender quais caminhos os consumidores percorrem para obter a melhor experiência de compra, já que são diversas as formas utilizadas por eles para a obtenção de informações sobre os produtos. Para tanto, as empresas disponibilizam diferentes canais de acesso aos produtos, sejam estes aplicativos em dispositivos móveis, lojas virtuais, lojas físicas, entre outros. Estes diferentes canais, na literatura de marketing, são reconhecidos através da estratégia *multichannel* (ou multicanal), que "é o conjunto de atividades envolvidas na venda de mercadorias ou serviços aos consumidores por meio de mais de um canal" (Zhang et al., 2010, p.168).

Contudo, outra preocupação passa a ser a integração destes canais, ou seja, uma forma de tornar única a experiência de consumo, já que, independentemente da escolha, o consumidor será cercado das mesmas características de compra nos diferentes canais. A esta estratégia de varejo destina-se o conceito de *omnichannel* (ou unicanal), que é o gerenciamento sinergético dos inúmeros canais disponíveis e dos pontos de contato com o cliente, de modo que a experiência do cliente e o desempenho do canal sejam otimizados (Verhoef, Kannan, & Inman, 2015).

Este trabalho justifica-se pelo fato do tema em questão ser uma das indicações de pesquisa na área de marketing. De acordo com a MSI *Research Priorities*, *omnichannel* é um dos temas de pesquisa na área de marketing para do biênio 2018-2020. Sendo assim, para

melhor entender o contexto desta estratégia de varejo, este trabalho tem por objetivo contribuir através de uma atualização do que vem sendo pesquisado sobre o tema, situando as principais abordagens que o cercam. Através de um estudo bibliométrico complementado por uma revisão sistemática, este trabalho irá proporcionar uma atualização do que de mais importante vem se estudando sobre *omnichannel*. Para isto, levantou-se uma amostra de 58 artigos, extraídos de sete diferentes bases, afim de analisá-los e propor entendimentos do que de mais relevante vem sendo pesquisado sobre o tema.

Dentre os principais resultados, o estudo apresenta que o tema é contemporâneo dentro do contexto de marketing, com maior enfoque a partir dos anos de 2013 e 2014. Desde então, diversos artigos foram desenvolvidos sobre o tema e, levando em consideração a amostra estudada, constatou-se que o assunto continua em pauta dentro da academia e do mercado empresarial. Conclui-se neste artigo que, na área de marketing, o comportamento do consumidor e as estratégias de marketing para este formato de varejo são os temas mais abordados. Aspectos sobre a integração da área de marketing com outras áreas organizacionais também é foco de análise.

Ao final do artigo, constam as principais limitações e sugestões do estudo para futuras pesquisas a partir da indicação de lacunas teórico-empíricas extraídas dos 58 artigos profundamente analisados pelo presente estudo.

2 Entendendo o contexto Omnichannel

Com o objetivo de entender o tema *omnichannel*, primeiramente é necessário explicar alguns conceitos centrais de marketing. Diante disto, é importante entender o conceito de canais de marketing. Nesta seção serão abordadas as definições de canais de marketing e *omnichannel*, para melhor situar o objeto de estudo.

Apesar do foco do trabalho estar situado em *omnichannel*, também é preciso entender que não são todas as organizações que atuam nesta estratégia de varejo. De acordo com dados do mercado europeu, lojas físicas com 79% e, *websites* com 73%, são os canais mais utilizados para geração de vendas, onde a estratégia de varejo *omnichannel* é utilizada por 21% dos varejistas pesquisados (PWC 2017). Para Mundim e Petroll (2018), a classificação de um varejista ocorre acerca de um continuum, onde em uma das extremidades encontram-se varejistas que atuam em um único canal e, na outra os varejistas *omnichannel*, ficando a estratégia multicanal como intermediária neste continuum. Quando a estratégia adotada refere-se a varejistas que atuam em um único canal, estes são classificados como puramente *online* ou puramente *offline*, podendo ser diferenciados de acordo com alguns fatores, como por exemplo, quanto a sua abrangência no mercado, uma vez que na estratégia *offline* o alcance das empresas em relação aos consumidores é mais limitado do que na plataforma *online* (Otto & Chung, 2000).

Uma estratégia intermediária adotada pelos varejistas é a de multicanal. Nesta estratégia, os varejistas ofertam ao consumidor diferentes canais de acesso, porém estes canais não possuem características de integração entre eles. De acordo com Verhoef, Kannan, e Inman (2015), a estratégia multicanal foi impulsionada pelo crescimento dos canais *online.* Desta forma as empresas entenderam que precisavam estar presentes além dos canais tradicionais.

Nesta visão, Neslin et al. (2006), afirma que gerir clientes na estratégia multicanal requer preocupação com uma série de atributos como: design, implantação, coordenação e avaliação de canais, através dos quais empresas e clientes interagem com o objetivo de aumentar o valor do cliente. Sendo assim, o processo de gestão organizacional passa a se tornar mais complexo, uma vez que questões relacionadas a forma de atender o consumidor,

no formato multicanal, envolve não só a área de marketing, mas também a empresa como um todo.

Neste processo de atuar em diferentes canais, o varejista ainda pode utilizar a estratégia *cross-channel* onde, Beck e Rygl (2015), indicam que é o formato de varejo onde o consumidor tem a liberdade de comprar em uma loja *online* e retirar em uma loja física, ou seja, é uma integração parcial dos canais, haja visto que não há necessidades destes estarem inteiramente integrados para que este processo ocorra.

Mesmo que a missão das empresas já tenha se tornado extremamente complexa na plataforma de atuação multicanal, a estratégia que requer ainda mais atenção e dinâmica organizacional é a do varejo *omnichannel.* Para Piotrowicz e Cuthbertson (2014), o conceito de *omnichannel* é percebido como uma evolução do *multichannel*. De acordo Carvalho e Campomar (2014), *omnichannel* pode ser entendido como onipresente ou como aquilo que envolve tudo dentro do processo de distribuição. Nesta visão evolutiva, o *omnichannel* surge em uma estratégia ampliada, que vai além de atender os consumidores em diferentes canais. Esta estratégia se fortalece à medida que a linha entre os canais *online* e físicos deixa de existir. Seu caráter integrativo tem por objetivo oferecer uma experiência perfeita ao cliente independentemente do canal (Piotrowicz & Cuthbertson, 2014). Nesse sentido, "o varejo *omnichannel* é um ambiente em que os clientes compram em uma variedade de canais *online* e *offline*" (Bell, Gallino, & Moreno, 2014 p. 45).

Entende-se que tal realidade só foi e é possível, pois a Internet, as diferentes mídias sociais e, os dispositivos móveis, revolucionaram a experiência do cliente de varejo, uma vez que ele possui diferentes plataformas de pesquisa e compra, a qualquer hora e em qualquer lugar (Hansen & Sia, 2015). Gao e Su (2016), concluem em seus estudos que os clientes em um ambiente de varejo *omnichannel* escolhem estrategicamente canais para compra e atendimento. O cliente *omnichannel* é móvel, altamente conectado e adota a tecnologia diariamente em sua vida (Cook, 2014).

Portanto, é importante que as empresas estejam atentas ao comportamento do consumidor neste contexto *omnichannel*, uma vez que entender estes comportamentos auxilia na implantação das melhores estratégias de marketing.

3 Procedimentos Metodológicos

O presente trabalho irá se apropriar dos princípios metodológicos de Saunders, Lewis, e Thornhill (2009), que enquadram os Estudos bibliométricos e Revisão sistemática como estratégias de pesquisa. "A bibliometria é uma técnica quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico" (Araújo, 2006 p.12).

Em complemento à bibliometria, utiliza-se neste estudo a revisão sistemática para auxiliar no entendimento dos dados aprofundando sua análise. Para Sampaio e Mancini (2007 p.83), "uma revisão sistemática, assim como outros tipos de estudo de revisão, é uma forma de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre determinado tema". Ainda conforme os autores, "as revisões sistemáticas são particularmente úteis para integrar as informações de um conjunto de estudos realizados separadamente" (Sampaio & Mancini, 2007 P.84)

Em função da utilização de duas diferentes estratégias de pesquisa, foi necessária a utilização de uma abordagem mista, pois os dados são trabalhados de forma quantitativa e qualitativa. "A pesquisa de métodos mistos, se concentra em coletar, analisar e misturar dados quantitativos e qualitativos em um único estudo ou uma série de estudos**"** (Creswell & Clark, 2013 p.22). Na fase quantitativa, procedimentos estatísticos são utilizados com base na estatística descritiva por meio das fases de coleta, seleção, categorização e comunicação dos dados por meio de tabelas e gráficos (Cunha, 1978). Já na fase qualitativa, a análise de

conteúdo foi à técnica apropriada para realizar a categorização dos artigos por temática. A análise de conteúdo é definida como: um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos, conteúdos extremamente diversificados (Bardin, 1977).

Para a obtenção da amostra, sete bases de dados foram pesquisas com o objetivo de identificar os principais artigos sobre o tema *omnichannel*, como é possível notar na Tabela 1. As bases utilizadas foram: *Google Scholar, Web of Science, Scopus,* Periódicos Capes, *Scielo, Ebsco Host* e Spell. O levantamento dos dados foi realizado no mês de maio de 2019, sendo este o corte final. A amostra preliminar foi de 725 artigos.

Filtros	**Palavra-Chave**	**Portal Periódicos Capes**	***Ebsco Host***	**Spell**	***Web of Science***	***Google Scholar***	***Scopus***	***Scielo***	**Total**	**Base de Dados Total**
Pesquisa sem aplicação de filtros	*Omnichannel*	2.880	338	3	120	4.150	639	0	8.130	17.742
	Omni-channel	1.808	241	0	148	6.640	775	0	9.612	
Apenas Artigos E/OU Revisados	*Omnichannel*	289	54	3	88	3.600	383	0	4.417	11.165
	Omni-channel	500	53	0	95	5.600	500	0	6.748	
Apenas artigos com os termos no título	*Omnichannel*	42	29	2	42	165	53	0	333	725
	Omni-channel	60	18	0	47	213	54	0	392	

Tabela 1: **Etapa de levantamento de dados 1: pesquisa nas bases de dados**

Fonte: Elaborado pelos autores

Após o agrupamento de todos os 725 artigos encontrados nas sete diferentes bases, partiu-se para a exclusão dos repetidos, leitura dos títulos e resumos. Por critério de foco de estudo foram classificados apenas artigos que possuíam ligação dos termos com a área de marketing. Ainda foram excluídos trabalhos que não se enquadravam como artigos científicos, os não encontrados em sua integralidade e os que não estavam disponíveis em português ou inglês. Desta forma, chegou-se a uma amostra final de 58 artigos, separados para leitura integral e análise bibliométrica e revisão sistemática.

4 Análise dos Resultados

4.1 Análise Quantitativa dos dados

Neste capítulo serão apresentados os resultados estatísticos acerca da amostra pesquisada. De acordo a evolução temporal, os artigos possuem ocorrência a partir do ano de 2014, onde constam 8 artigos. Os anos de 2015 e 2016 apresentam 7 artigos cada. Com um aumento no número de artigos, o ano de 2017 contempla 10 artigos. Um destaque para o ano de 2018, onde a amostra possui 20 artigos sobre o tema, o que deixa claro a relevância atual dos estudos acerca do *omnichannel.* Ainda é possível extrair que, apesar do presente trabalho contemplar apenas 5 meses do anos de 2019, já aparecem 6 artigos tratando do tema, indicando que o tema continua em pleno foco de estudo.

Analisando a relação das palavras-chaves dos artigos da amostra, foram identificadas as principais palavras relacionadas ao tema. Dos estudos relacionados ao *omnichannel*, sendo esta a principal palavra incidente nos artigos, destacam-se os seguintes termos: *retailing,*

customer, channel, experience, consumer, multichannel, marketing, technology, behavioral, cross-channel. Para ilustrar, as palavras mencionadas possuíam de 7 a 42 ocorrências nos artigos. Pelo estudo possuir foco em marketing, a palavra *retailing*, denominação dada ao conceito de varejo, é a que mais surge após o *omnichannel*. Questões de *cross-channel* e *multichannel* aparecem pois são temas que possuem relação direta com *omnichannel*, que é uma ampliação destes conceitos. *Customer, consumer, experience e behavioral*, são temas relacionados a comportamento do consumidor.

Para melhor entender, a origem dos conceitos e os principais autores dedicados ao estudo do tema, identificou-se a nacionalidade destes pesquisadores. Destaque neste tópico para os chineses e norte-americanos que juntos somam 46 autores de um total de 133, ou seja, representam 34,59% do total de autores. O americano David R. Bell, e os argentinos Antonio Moreno e Santiago Gallino, são os autores que mais surgem neste contexto de estudo, onde aparecem com três artigos cada.

Para verificar à relevância dos artigos pesquisados, levantou-se o número de citações deles de acordo com a base de dados *Google Scholar*. Destacam-se quatro artigos que, somadas suas citações, representam 63,6% do total de citações dos 58 artigos da amostra. Para perceber a relevância destes artigos, até a data de levantamento dos dados deste trabalho, eles já haviam sido citados 1533 vezes em outros estudos. Em função da amostra possuir 58 artigos e, ser uma tabela relativamente grande, decidiu-se realizar um corte na mesma sob o critério de apresentar na tabela 2 os artigos com no mínimo 25 citações.

Título do Artigo	Citações conforme Google Scholar
From Multi-Channel Retailing to Omni-channel Retailing Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing.	794
Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing.	338
Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-channel Retailing for retailers and retailing.	221
How to Win in an Omnichannel World.	180
Hummel's Digital Transformation Toward Omnichannel Retailing: Key Lessons Learned.	99
Omnichannel Retail Operations with Buy-Offline-and-Pick-up-in-Store.	91
From Cross-channel to "Omnichannel" Retailing: Review of the Literature and Calls for Research.	68
Omnichannel Customer Behavior: Key Drivers of Technology Acceptance and Use and Their Effect	68
Omnichannel Retailing: The merging of the offline and offline environment	67
Offline and offline information for omnichannel retailing.	56
Offline showrooms in omnichannel retail: Demand and operational benefits.	55
Customer experience in the omni-channel world and the challenges and opportunities this presentes.	54
Channel Integration Towards Omnichannel Management: A Literature Review.	33
Key Factors in Developing Omnichannel Customer Experience with Finnish Retailers.	30
Tell me what they are like and I will tell you where they buy. An analysis of omnichannel consumer behavior.	28
Product whole life-cycle and omni-channels data convergence oriented enterprise networks integration in a sensing environment.	27
Cross-channel at Retail and Omni-channel: Challenges for Marketing and Logistics.	25

Tabela 2: **Artigos mais citados de acordo com o Google Scholar**

Fonte: Elaborado pelos autores

Sendo assim, nesta tabela constam os 17 artigos mais citados, respeitando o critério mencionado. Vale ressaltar que estes 17 artigos selecionados somam 2234 citações e representam 92,6% do total das citações dos 58 artigos da amostra.

Para que se tenha uma visão da realidade dos locais onde os trabalhos estão sendo publicados, ou seja, as revistas onde os autores escolhem submeter seus artigos, é importante ressaltar que a maioria das publicações é realizada nos Estados Unidos e no Reino Unido, sendo 48% das revistas publicadas nestes dois países. Uma das explicações para isso, pode ter relação com o fato das revistas utilizarem em suas publicações a língua inglesa, o que facilita o alcance dos textos à diferentes locais, uma vez que esta língua é utilizada em todos os continentes do mundo. A revista com maior relevância em relação às publicações é a *International Journal of Retail and Distribution Management*, na qual constam 3 artigos publicados. Também foi possível verificar a forma como estes artigos estão sendo escritos quanto ao envolvimento de pesquisadores. Constatou-se que 67% dos artigos são escritos por 2 ou 3 autores.

Como é conhecido, existem diferentes formas de abordar um tema em um artigo. Neste sentido, foi entendido como relevante a questão metodológica dos artigos, ou seja, entender a forma com que estes pesquisadores estão abordando o assunto. Os artigos da amostra foram divididos quanto ao tipo de pesquisa (teórico ou empírico) e, quanto à abordagem: quantitativa, qualitativa ou mista. Dos 58 artigos da amostra, 62% (36 artigos) são estudos empíricos e 38% (22 artigos) são teóricos. Das 36 pesquisas empíricas, 28 apresentam abordagem quantitativa, 6 delas apresentam abordagem qualitativa e 2 delas abordagem mista. A próxima seção apresenta a revisão sistemática dos artigos amostrados.

4.2 Análise Qualitativa dos dados

Através dos objetivos dos artigos, eles foram classificados em seis categorias. Após a leitura dos artigos atribui-se a eles uma categoria de acordo com seu propósito. Ao final as categorias foram listadas e, realizando uma síntese chegou-se a seis categorias que serão apresentadas na tabela 3.

1) Comportamento do Consumidor *Omnichannel* (Experiências e Jornadas)	25
2) Estratégias de Marketing em Varejo *Omnichannel*	16
3) Revisões de Literatura e Indicações Futuras para *Omnichannel*	8
4) Diferenças entre canais *Multi, Cross e Omnichannel*	4
5) Relação Interdisciplinar do Marketing com outras disciplinas da Administração	4
6) Segurança no contexto *Omnichannel*	1

Tabela 3: **Categorização das Temáticas**

Fonte: Elaborado pelos autores

Sendo assim, a seguir serão apresentadas as principais proposições elencadas sobre cada uma destas categorias, tornando possível o entendimento daquilo que os autores apresentam como principais definições e conceitos, além de entender melhor a forma como o assunto *omnichannel* vem sendo estudado.

4.2.1 Comportamento do Consumidor *Omnichannel* (Experiências e Jornadas):

Diante do fato da estratégia de varejo *omnichannel* atuar fortemente acerca do entendimento do comportamento do consumidor, a categoria com o maior número de artigos revela os estudos que exploram esta temática. Os principais resultados constam no quadro 1.

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Cho, Ju, & Han, 2012)	Empírico	A experiência de compra do consumidor sob o varejo *omnichannel* possui um efeito positivo nos valores percebidos.
(Park & Lee, 2017)	Empírico	Idade e sexo possuem influências significativas no comportamento de escolha do canal; Os consumidores que usam o canal móvel estão fazendo compras sem restrições de tempo.
(Kazancoglu & Aydin, 2018)	Empírico	As campanhas personalizadas afetam o comportamento de compra dentro do contexto *omnichannel*.
(Shen, Li, Sun, & Wang, 2018)	Empírico	Qualidade da integração de canais afeta significativamente a fluência percebida em diferentes canais.
(Haider, Zhuang, bin Azam Hashmi, & Ali, 2019)	Empírico	Consumidores com hábitos noturnos utilizam mais celulares para pesquisas e compras; Consumidores com hábitos diurnos utilizam mais computadores.
(Spychalska, 2017)	Teórico	Empresas devem analisar as preferências do consumidor; Observar preferências sobre funcionalidade e valor gerado.
(Gu & Tayi, 2017)	Empírico	Produtos de alta demanda geram maior lucro quando vendidos exclusivamente em canal *offline*.
(Gao & Yang, 2016)	Empírico	Ênfase na busca de informações e nos padrões destas informações.
(Lee, Chan, Chong, & Thadani, 2019)	Empírico	A qualidade da integração dos canais influencia positivamente o engajamento do cliente, a escolha de serviço de canal, a transparência de configuração de serviço de canal; Importância a consistência do conteúdo do canal; Importância da consistência do processo do canal.
(Komulainen & Makkonen, 2018)	Empírico	Eventos reais e imaginários, positivos e negativos, estão relacionados à formação de experiências de clientes.
(Cook, 2014)	Teórico	Clientes *omni-channel* utilizam tecnologia; Clientes *omni-channel* exigem mais dos varejistas com os quais fazem negócios; Clientes *omni-channel* se tornam muito leais e lucrativos, desde que a experiência geral seja mantida.
(Xu & Jackson, 2019)	Empírico	A transparência e a uniformidade do canal ajudam a reduzir o risco percebido pelos clientes;
(Rajan, Swaminathan, & Pavithra, 2017)	Empírico	Intenção de compra do consumidor deve ser apoiada por sistemas que tornem o status do pedido visível para os clientes.
(Mosquera, Ayensa, Pascual, & Borondo, 2018)	Empírico	Hábito, expectativa de desempenho e a motivação hedônica são os preditores mais fortes do uso de *smartphones* nas lojas; Utilização da loja física como meio de envolver o consumidor e melhorar sua experiência; Os consumidores estão à frente dos varejistas;
(Peltola, Vainio, & Nieminen, 2015)	Empírico	Uma boa experiência do cliente *omnichannel* reside na união de: Cultura organizacional, Preços, Operações e comunicações do varejista; Consumidor *omnichannel* visto como um caminho promissor.
(Reguraman, 2019)	Empírico	Intenção de compra afetada significativamente por oferta e a qualidade da operação, conveniência e qualidade do produto.
(Ayensa, Mosquera, & Murillo, 2016)	Empírico	A intenção do consumidor de comprar em uma loja *omnichannel* é influenciada pela inovação pessoal, expectativa de esforço e expectativa de desempenho.
(Blom, Lange, & Hess, 2017)	Empírico	Os varejistas se beneficiam do uso de traços digitais de compras.

(Kang, 2018)	Empírico	Informações dos consumidores *Omnichannel*, a comparação de preços e a interação social afetaram positivamente o *showrooming*. A obtenção de informações, a interação social e a busca de sortimento afetam positivamente a *webrooming.*
(Torrico, Cabezudo, & Martín, 2017)	Empírico	Traços pessoais influenciam o comportamento do consumidor *omnichannel*; Os compradores impulsivos fazem maior uso de dispositivos móveis;
(Zhang, Ren, Wang, & He, 2018)	Empírico	Empoderamento do consumidor apresenta respostas positivas dos consumidores em relação à integração de canais.
(Hendriyani & Chan, 2018)	Teórico	Realizar a jornada do cliente para conquistá-lo; Varejista precisa ser rápido, criativo e inovador.
(Barwitz & Maas, 2018)	Empírico	As jornadas dos clientes são inerentemente heterogêneas; Os clientes tendem a usar vários canais e meios em cada fase da jornada; Os clientes montam jornadas individuais, aproveitando o grande número de opções de interação disponíveis.
(Kang, 2018)	Empírico	Consumidores que utilizam mídias sociais, lojas físicas e dispositivos móveis que têm percepções favoráveis do valor do *showrooming* e o *webrooming* provavelmente pretendia comprar usando métodos *omnichannel.*
(Kull & Hübner, 2016)	Empírico	Os *smartphones* podem ser: Partes dos seus dos clientes, condutores de processos cognitivos, Apoiadores digitais e agentes para impulsos ativos.

Quadro 1 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.1**
Fonte: Elaborado pelos autores

Tendo por base os resultados abordados nos artigos desta seção, é possível visualizar o grau de preocupação por entender o comportamento do consumidor em sua jornada de compra diante o varejo *omnichannel*. É importante destacar que as jornadas dos clientes são heterogêneas, já que os consumidores utilizam diferentes canais e, a qualidade destes canais influencia positivamente em sua jornada. Questões como características pessoais e o grau de empoderamento do consumidor neste formato de varejo também aparecem como fatores importantes de análise. Estudos revelam que na Índia, por exemplo, já existe empresa realizando a jornada do cliente, visando entender esse comportamento.

O uso de dispositivos móveis também aparece como ferramenta de relevante utilização quando o consumidor interage com a empresa, onde a utilização de, por exemplo, *smartphones*, indicam a forma com que o consumidor interage com as empresas

Por fim, é importante entender que as pesquisas sobre comportamento do consumidor no varejo *omnichannel*, abordam e, devem continuar neste sentido, questões de experiências de consumo e jornada do cliente. Para tanto, pesquisas que objetivarem entender a atuação do consumidor em cada ponto de contato durante sua jornada de consumo, poderão contribuir para que empresas melhorem, cada vez mais, estas experiências.

4.2.2 Estratégias de Marketing em Varejo *Omnichannel*

Nesta categoria de análise foram agrupados os artigos que possuem como abordagem *omnichannel* em uma perspectiva das estratégias organizacionais. Os principais resultados estão dispostos no quadro 2

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Mundim & Petroll, 2018)	Teórico	Varejistas puramente físicos precisam adentrar no âmbito *offline*, mesmo que de forma não operacional, através do fornecimento de informações; Varejistas puramente *offline* precisam adentrar o ambiente físico permitindo o contato dos consumidores com suas mercadorias antes da aquisição.

(Wollenburg, Holzapfel, Hübner, & Kuhn, 2018)	Empírico	Os varejistas estão começando a usar seus canais integrados para direcionar clientes em vários canais gerando vendas mais altas, melhorares custos operacionais e o atendimento ao cliente
(Lee & Leonas, 2018)	Teórico	Tecnologias virtuais mostraram melhorar as experiências de compra dos consumidores, porque ofereceram entretenimento e conveniência.
(Cao & Li, 2018)	Empírico	Varejistas com TI mais avançado tendem a adotar e implementar um nível mais alto de integração entre canais, onde aqueles que vendem produtos de marca própria possuem maior tendência de integração entre canais.
(Jaeckel & Yen, 2019)	Empírico	Os canais *offline* e *offline* devem ser integrados ainda mais para permitir um mundo de compras verdadeiramente ininterrupto; Otimizar as verificações de disponibilidade do inventário na loja *offline*.
(Parise & Guinan, 2014)	Empírico	Em um ambiente mediado por tecnologia, o fluxo é o grau em que o usuário navega com sucesso em vários pontos de contato. Um ambiente de grande fluxo a experiência de usuário é mais agradável.
(Bell, Gallino & Moreno, 2014)	Empírico	Melhor maneira de navegar no ambiente *omnichannel* é ter uma perspectiva do cliente.
(Hansen & Sia, 2015)	Teórico	O sucesso da estratégia *omnichannel* da Hummel, passa pela contratação estratégica de um novo Executivo para a plataforma digital e conseqüentemente da criação de um departamento digital.
(Piotrowicz & Cuthbertson, 2014)	Teórico	Os varejistas que desejam implementar uma estratégia *omnichannel* podem precisar se concentrar na inclusão de redes sociais e móveis como novos canais, personalizar e redesenhar sua rede de cadeia de suprimentos e, entender os diferentes requisitos do cliente.
(Hilken et al., 2018)	Teórico	Realidade aumentada oferece uma infinidade de oportunidades para fornecer aos clientes uma jornada *omnichannel* perfeita.
(Bell, Gallino, & Moreno, 2018)	Empírico	A intervenção *offline* é mais eficaz quando ocorre no início da jornada de um cliente com a marca.
(Gao & Su, 2016)	Empírico	No varejo *omnichannel* nem todos os produtos que podem ser retirados na loja; Especificamente, pode não ser lucrativo implementar a estratégia de comprar *offline* e retirar na loja (BOPS) em produtos que vendem bem nas lojas; O BOPS permite que os varejistas alcancem novos clientes, mas, para os clientes existentes, a mudança do preenchimento *offline* para o cumprimento das lojas pode diminuir as margens de lucro.
(Sarmah, 2015)	Empírico	Os varejistas devem perceber as lojas físicas como um ativo; O varejo *omni-channel* torna-se uma ferramenta para manter os clientes existentes e adquirir novos; Os varejistas *offline* devem alavancar a crescente digitalização.
(Gao & Su, 2016)	Empírico	Os showrooms físicos podem levar os varejistas a reduzir o estoque da loja; Os showrooms virtuais podem aumentar os retornos *offline* e prejudicar os lucros, se induzirem uma migração excessiva dos clientes da loja física para os canais *offline*;
(Luiz et al., 2017)	Teórico	A inovação no varejo passa pela estratégia *omnichannel* que tem no seu foco central a proposição de novas e perfeitas experiências aos clientes pelos varejistas.

Quadro 2 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.2**
Fonte: Elaborado pelos autores

Desta forma, os artigos da amostra indicam como as empresas procuram atuar no mercado, utilizando a estratégia *omnichannel.* Varejistas puramente físicos precisam também adentrar no âmbito *offline* e, varejistas desta última estratégia precisam também, de alguma forma, ampliar o contato com o consumidor através de estratégias físicas. Isto irá possibilitar um aumento das vendas e dos lucros. Quando os canais *online* são foco de estudo, os resultados demonstram que, nas plataformas digitais, é possível proporcionar melhores experiências ao consumidor, além de visualizar e registrar melhor a jornada do cliente.

Neste contexto de varejo, as lojas físicas também possuem papel fundamental, onde o que poderia ser considerado como uma fonte de custos operacionais, na verdade revela-se um ativo importante no processo *omnichannel*. Sendo assim, os artigos pesquisados apresentam algumas indicações de pesquisas futuras extremamente relevantes. Estas precisam auxiliar as empresas na identificação dos canais que os consumidores estão utilizando. As indicações apontam também para pesquisas que visam entender quais canais precisam possuir maior atenção e, quais podem deixar de ser utilizados, se for o caso. Estrategicamente, os varejistas precisam entender por onde percorre o consumidor em sua jornada, para implantar corretamente suas ações, aumentando desta forma sua eficiência em relação à integração com o cliente.

4.2.3 Revisões de Literatura e Indicações Futuras para *Omnichannel:*

Nesta seção serão apresentadas as principais definições sobre o tema abordado. Artigos com a temática conceitual buscam, através da literatura existente, apresentar a forma com que o tema é tratado conceitualmente. Os artigos desta seção estão dispostos no quadro 3.

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Mirsch, Lehrer, & Jung, 2016)	Teórico	A abordagem *omnichannel* é uma medida apropriada para satisfazer as necessidades contemporâneas; Consumidores são altamente informados e pedem o melhor preço e a melhor experiência;
(Morais, Sarquis, Cittadin, & Hawerroth, 2015)	Teórico	Principais foco de pesquisa em ambiente *omnichannel* são: Comportamento do consumidor, a tecnologia, logística e integração de canais e, experiência de compras; Criação de valor/vantagem competitiva.
(Verhoef, Kannan & Inman, 2015)	Teórico	Empresas e clientes estão usando dispositivos móveis nas lojas; Em um ambiente *omnichannel*, fornecer uma experiência perfeita entre os pontos de contato é considerado importante.
(Lazaris & Vrechopoulos, 2014)	Teórico	Estratégia *omnichannel* habilitada por tecnologia afeta fortemente tanto o consumidor quanto empresas; Tecnologia afeta as etapas do comportamento de compras.
(Chen, Cheung, & Tan, 2018)	Teórico	O varejo *omnichannel* acentua a interação entre canais e consumidores; Oferecerem uma experiência de compra perfeita; O gerenciamento da cadeia de suprimentos é um componente vital nos negócios *omnichannel*,
(Frazer & Stiehler, 2014)	Teórico	O objetivo do varejo *Omnichannel* é criar uma experiência contínua; Varejistas devem ser capazes de melhorar a experiência de compra abordando suas estratégias *Omnichannel* a partir de uma perspectiva de marketing experiencial.
(Briel, 2018)	Empírico	A concorrência futura no setor de varejo será baseada na experiência holística do consumidor; Os consumidores, cada vez mais, determinarão quando e como querem interagir com os varejistas; Os varejistas terão de reinventar as lojas usando tecnologias digitais;
(Beck & Rygl, 2015)(Guissoni, 2017)	Teórico	Inovatividade pessoal é o mais forte preditor de intenção de compra no contexto *omnichannel*; Os consumidores desejam uma experiência consistente entre os múltiplos pontos de contato em suas interações com as empresas.

Quadro 3 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.3**
Fonte: Elaborado pelos autores

De acordo com os resultados encontrados nesta seção, é possível notar que a questão da tecnologia atrelada ao aspecto *omnichannel* é um dos temas mais abordados. A integração dos canais impacta em investimentos em tecnologia. Aspectos relacionados à experiência de compra do consumidor e seu comportamento neste formato de varejo, possuem grande incidência nos estudos sobre o tema. Constata-se assim, que em função da complexidade da temática, não é simples atuar no varejo *omnichannel*, pois além de entender a melhor forma de interagir com os consumidores nesta estratégia, as organizações também precisam investir recursos para ofertar a experiência demandada pelo consumidor. Sendo assim, é importante que as pesquisas sobre o tema, direcionem seu foco de estudo para a necessidade de entender a melhor forma de integrar os canais da empresa e, quais canais são realmente necessários e mais eficientes. Entender as reais necessidades e demandas dos consumidores *omnichannel*, também deve ser lente de pesquisas futuras.

4.2.4 Diferenças entre canais *Multi, Cross e Omnichannel:*

Abordagem também importante dentro deste contexto de estudo, a preocupação com as definições apropriadas sobre as estratégias de varejo aparecem nos artigos da amostra. Os autores apresentam as definições e características que distinguem as abordagens *Multi, Cross- e Omnichannel.* O quadro 4 apresenta os resultados.

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Beck & Rygl, 2015)	Teórico	*Multichannel* indica que canais coexistem sem a possibilidade de o cliente acionar a interação, nem a possibilidade de o varejista controlar a integração; O cliente na estratégia *cross-channel* pode acionar interações parciais e/ou o varejista pode controlar a integração parcial; No varejo *Omnichannel* o cliente pode desencadear interação completa e/ou o varejista controla integração de todos os canais
(Berman & Thelen, 2018)	Teórico	No contexto *multichannel* o foco é na maximização específica de um canal, quando a estratégia é baseada em diferenciação; O varejista que utiliza estratégia *omnichannel*, concentra-se na maximização do desempenho total e os clientes recebem uma mensagem uniforme destes varejistas
(Bhalla, 2014)	Teórico	As organizações precisam ter uma visão holística de todos os pontos de contato do cliente em todos os canais, para que os clientes, independente do canal, ainda possam experimentar seus principais momentos de verdade.
(Yrjölä, Saarijärvi, & Nummela, 2018)	Teórico	Os varejistas devem avaliar suas estratégias de múltiplos canais em relação a suas proposições de valor para o consumidor e, se concentrar em alinhá-las de acordo com eles. Interessante notar que o papel do cliente muda em diferentes estratégias de múltiplos canais. Especificamente, ao comparar estratégias multicanais com estratégias *cross-channel* ou *omni-channel*, a função do cliente parece mudar de um destinatário passivo para um participante mais ativo no processo de compra.

Quadro 4 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.4**
Fonte: Elaborado pelos autores

Esta categoria trata das definições e apresenta resultados extremamente importantes para o estudo do varejo *omnichannel*. Entender este contexto passa, primeiramente, por identificar corretamente a estratégia. De forma resumida, a principal diferenciação entre estas abordagens está condicionada ao grau de interação entre os canais, o que reflete diretamente no consumidor e no varejista. Na estratégia *multichannel* não há interação/integração e, as estratégias podem ser distintas para diferentes canais. No *cross-channel* estes elementos são parciais, ou seja, em algum momento da jornada pode haver interação entre os canais, como

por exemplo, realizar o pedido na no canal on*line* e retirar na loja física. Já no *omnichannel* ocorrem de forma total, disponibilizando a mesma experiência independente do canal. Diante disto, as sugestões de pesquisas futuras que emergem destas conclusões, direcionam para estudos sobre o entendimento do comportamento do consumidor em cada uma destas estratégias de varejo, uma vez que estas estão sendo utilizadas por diferentes organizações.

4.2.5 Relação Interdisciplinar do Marketing com outras disciplinas da Administração:

Quando a organização resolve mudar sua estratégia de atuação no mercado, toda sua estrutura acaba sendo impactada. Sendo assim, para entender a estratégia de varejo *omnichannel*, também é importante apresentar sua relação com outras as áreas organizacionais. O quadro 5 apresenta os artigos da amostra que abordam esta questão.

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Heuchert, Barann, Cordes, & Becker, 2018)	Teórico	Será criada uma linguagem de modelagem que cobre uma perspectiva de marketing e técnica que suporte a comunicação interorganizacional; Ao examinar mais de perto as características sócio-técnicas, é necessário analisar os requisitos de negócios necessários para implementar os serviços propostos sob sua estratégia, estrutura, cultura, processos.
(Carvalho & Campomar, 2014)	Teórico	Para cumprir estas e tantas outras promessas, as atividades de marketing precisam de organização de processos, implementações em sua gestão, controles em sua execução, melhorias nos resultados e melhor aprimoramento dos recursos disponíveis. Neste momento, percebe-se a necessidade da Logística.
(Li, Luo, Xie, Feng, & Du, 2015)	Empírico	Computação em nuvem, big data, tecnologias de sensoriamento e novos modelos de negócios são os processos orientadores e a colaboração de informações entre empresas é mais complexa e diversificada.
(Hansen & Sia, 2015)	Teórico	Dados e processos em negócios colaborativos tendem a ser fragmentados. O armazenamento de dados e os modelos de processo de uma operação comercial estão dispersos entre várias empresas em rede; São necessários um perfeito gerenciamento do ciclo de vida de todo o produto, dos requisitos de clientes, mercados e do marketing *omnichannel*.

Quadro 5 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.5**
Fonte: Elaborado pelos autores

Esta categoria apresenta os entendimentos dos autores quando o tema *omnichannel* relaciona-se com outras áreas organizacionais. Os resultados em relação a esta categoria apontam a preocupação dos autores acerca da integração do marketing, principalmente com tecnologia da informação e logística. Questões como a forma de administrar a logística neste ambiente *omnichannel* é um dos grandes desafios da organização, já que esta estratégia impacta diretamente a gestão de estoques e, na forma como são disponibilizados os produtos aos consumidores. Para que o processo organizacional funcione, também é necessário grande investimento em tecnologia da informação. Para que os canais atuem integrados os sistemas devem possuir conexão que permita que, as informações sobre o banco de dados de clientes e produtos possuam as mesmas características em diferentes canais. Essas mudanças necessárias para atuar no varejo *omnichannel*, afetam a organização, sua estrutura, seus processos e, inclusive pode ter impacto nas questões culturais da empresa. Em pesquisas futuras estudos sobre esses impactos tornam-se importantes para entender as mudanças organizacionais necessárias para atuar sob a estratégia *omnichannel.*

4.2.6 Segurança no contexto *Omnichannel:*

Por fim, porém assunto também importante, o varejo *omnichannel* por possuir um elevado grau tecnológico, requer alguns cuidados, uma vez que atua acerca de diversas informações coletadas, principalmente, na plataforma digital. O quadro 6 apresenta o artigo da amostra que trata desta temática.

Autor (es)	Tipo de Pesquisa	Principais Resultados
(Wetzlinger, Auinger, Kindermann, & Schonberger, 2017)	Empírico	Os resultados mostram que serviços personalizados causam preocupações de privacidade significativas; Os consumidores expressaram maiores preocupações em relação aos serviços digitais na loja de varejo.

Quadro 6 – R**esultados dos artigos – Categoria 4.2.6**
Fonte: Elaborado pelos autores

De acordo com os resultados encontrados, entende-se necessário estar atendo a importância que os consumidores empregam aos seus dados. A interação e integração propostas no varejo *omnichannel*, demandam atenção sobre o sigilo e privacidade dos dados dos usuários. A confiança que os usuários empregam sobre as organizações podem trazer benefícios para empresa em termos de resultados. Em função do estudo possuir direcionamento para a área de marketing, apenas um artigo foi relacionado na amostra, porém é importante que pesquisas futuras atuem sobre o entendimento do impacto da confiança no contexto *omnichannel*. Estudos sobre o grau de confiança atrelados ao aumento ou não dos resultados das vendas no ambiente *omnichannel* podem trazer relevantes descobertas quando estudado este formato de varejo.

5 Considerações Finais

O presente estudo teve por objetivo abordar, através de uma bibliometria, complementado por uma revisão sistemática o tema *omnichannel*, sob a ótica do marketing. É importante entender que o estudo limita-se ao fato de ter explorado o tema apenas no contexto de artigos relacionados com a área de marketing, já que a estratégia *omnichannel* também possui influência em outras áreas organizacionais de forma mais específica. Acerca das principais conclusões, a preocupação dos pesquisadores em entender o comportamento do consumidor nesta modalidade de varejo, buscando decifrar ao longo da jornada do cliente, o seu comportamento nos diferentes pontos de contato disponíveis, surge como ponto mais relevante

Para tanto, o trabalho também conclui que a implementação correta das estratégias organizacionais, é fundamental para a atuação das empresas neste ambiente. Investimentos em tecnologia da informação, atenção especial aos aspectos logísticos e da cadeia de suprimentos, assim como a preocupação em tornar este contexto de interação e integração seguro, são fatores importantes na atuação da empresa no varejo *omnichannel*. Saber distinguir esta estratégia de varejo das demais existentes, como *multichannel* e *cross-channel*, também é essencial, uma vez que a estratégia precisa ser clara perante o mercado.

Pesquisas futuras na área de marketing deverão abordar questões que venham a ajudar no entendimento do comportamento do consumidor durante sua jornada de compra, já que entender a forma como ele interage com a empresa em cada ponto de contato, pode revelar informações determinantes para o sucesso empresarial neste formato de varejo. Tais revelações irão auxiliar na implementação das melhores e mais efetivas estratégias organizacionais para atuar em um ambiente tão complexo e desafiador.

6 Referências Bibliográficas

Araújo, C. A. (2006). Bibliometria : evolução histórica. *Em Questao*, *12*(1), 11–32.
Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo. Lisboa: edições*, *70*, *225.le*.
Barwitz, N., & Maas, P. (2018). Understanding the *Omnichannel* customer journey: determinants of interaction choice. *Journal of Interactive Marketing*, *43*, 116–133.
Beck, N., & Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *JOURNAL OF RETAILING AND CONSUMER SERVICES*, *27*, 170–178. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.001
Bell, B. D. R., Gallino, S., & Moreno, A. (2014). *How to Win in an Omnichannel World How to Win in an Omnichannel World*. (56115).
Bell, D. R., Gallino, S., & Moreno, A. (2018). *Offline* Experiences and Value Creation in *Omnichannel* Retail. *SSRN Electronic Journal*, 1–13.
Berman, B., & Thelen, S. (2018). Planning and implementing an effective *omnichannel* marketing program. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *46*(7), 598–614.
Bhalla, R. (2014). *The omni-channel customer experience : Driving engagement*. *1*, 365–372.
Blom, A., Lange, F., & Hess, R. L. (2017). *Omnichannel*-based promotions' effects on purchase behavior and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *39*, 286–295. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.008
Briel, F. (2018). The future of *omnichannel* retail: A four-stage Delphi study. *Technological Forecasting and Social Change*, *132*, 217–229.
Cao, L., & Li, L. (2018). Determinants of Retailers' Cross-channel Integration: An Innovation Diffusion Perspective on Omni-channel Retailing. *Journal of Interactive Marketing*, *44*, 1–16.
Carvalho, G., & Campomar, M. C. (2014). Business and Management Review *MULTICHANNEL* AT RETAIL AND OMNI-CHANNEL: Challenges for Marketing and Logistics. *Business and Management Review*, *100*(8643), 1703–1755.
Chen, Y., Cheung, C. M. K., & Tan, C. W. (2018). *Omnichannel* business research: Opportunities and challenges. *Decision Support Systems*, *109*, 1–4.
Cho, Y., Ju, H., & Han, H. (2012). *A Intention Orientation Distributorsl Mediating*. 5833–5841.
Chung, J. R. O. Q. B. (2002). A Framework for Cyber-Enhanced Retailing: Integrating E-Commerce Retailing with Brick-and-Mortar Retailing. *Electronic Markets*, *10*(3), 185–191. https://doi.org/10.1080/10196780050177099
Cook, G. (2014). Customer experience in the omni-channel world and the challenges and opportunities this presents. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, *15*(4), 262–266.
Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2013). *Pesquisa de Métodos Mistos*.
Cunha, S. E. da. (1978). *Estatística descritiva: na psicologia e educação. São Paulo: Forense.*
Fei Gao, X. S. (2016). *Omnichannel* Retail Operations with. *Management Science*, (June), 0–15.
Frazer, M., & Stiehler, B. E. (2014). *Omnichannel* retailing: The merging of the *offline* and *offline* environment. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, *9*(1), 655. Institute for Business & Finance Research.
Gao, F., & Su, X. (2016). *Offline* and *Offline* Information for *Omnichannel* Retailing. *Ssrn*, (November). https://doi.org/10.2139/ssrn.2796566
Gao, R., & Yang, Y. (2016). Consumers' Decision: Fashion Omni-channel Retailing. *Journal of Information Hiding and Multimedia Signal Processing*, *7*(2), 325–342.
Gu, Z. (Jane), & Tayi, G. K. (2017). Consumer Pseudo-Showrooming and Omni-Channel Placement Strategies. *MIS Quarterly*, *41*(2), 583–606.

Haider, S. W., Zhuang, G., bin Azam Hashmi, H., & Ali, S. (2019). Chronotypes' Task-Technology Fit for Search and Purchase in *Omnichannel* Context. *Mobile Information Systems*, 1–9. Retrieved from http://10.0.4.131/2019/8968264

Hansen, R., & Sia, S. K. (2015). Hummel's Digital Transformation Toward *Omnichannel* Retailing: Key Lessons Learned. *MIS QUARTERLY EXECUTIVE*, *14*(2), 51–66.

Hendriyani, C., & Chan, P. A. (n.d.). Understanding the New Millennial Customer Path in the Era of Omni-Channel Marketing in Indonesia. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *7*, 359. Retrieved from http://buscompress.com/journal-home.html

Heuchert, M., Barann, B., Cordes, A.-K., & Becker, J. (2018). An IS perspective on omni-channel management along the customer journey: Development of an entity-relationship-model and a linkage concept. *MKWI 2018*, 435–446.

Hilken, T., Heller, J., Chylinski, M., Keeling, D. I., Mahr, D., & de Ruyter, K. (2018). Making *omnichannel* an augmented reality: the current and future state of the art. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *12*(4), 509–523.

Jaeckel, B. (n.d.). *How a Thought-out Omni-Channel Strategy can help the German Coffee Retailer to Stay Ahead of its Competition: A case of Tchibo*.

Kaczorowska-Spychalska, D. (2017). Consumer perspective of *omnichannel* commerce. *Management*, *21*(2), 95–108. https://doi.org/10.1515/manment-2017-0007

Kang, J.-Y. M. (2018). Showrooming, Webrooming, and User-Generated Content Creation in the *Omnichannel* Era. *Journal of Internet Commerce*, *17*(2), 145–169.

Kazancoglu, I., & Aydin, H. (2018). An investigation of consumers' purchase intentions towards omni-channel shopping: A qualitative exploratory study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *46*(10), 959–976.

Komulainen, H., & Makkonen, H. (2018). Customer experience in omni-channel banking services. *Journal of Financial Services Marketing*, *23*(3–4), 190–199.

Kull, S., & Hübner, P. (2016). Why Do Customers Use Smartphones for Shopping in *Omnichannel* Environments? A Conceptual Extension of a Special Relationship Between Customers and Devices. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, *I*(1), 62–69. Retrieved from www.etimm.ase.ro

Lazaris, C., & Vrechopoulos, A. (2014). *FromMultichannelto"Omnichannel"Retailing: ReviewoftheLiteratureandCallsforResearch*. (June).

Lee, Z. W. Y., Chan, T. K. H., Chong, A. Y. L., & Thadani, D. R. (2019). Customer engagement through *omnichannel* retailing: The effects of channel integration quality. *Industrial Marketing Management*, *77*(September 2017), 90–101. h

Li, Q., Luo, H., Xie, P. X., Feng, X. Q., & Du, R. Y. (2015). Product whole life-cycle and omni-channels data convergence oriented enterprise networks integration in a sensing environment. *Computers in Industry*, *70*, 23–45.

Mirsch, T., Lehrer, C., & Jung, R. (2016). *Channel integration towards omnichannel management: a literature review*.

Morais, A. S. A. de, Sarquis, A. B., Cittadin, J., & Hawerroth, M. (2015). Evidenciação da produção científica sobre o tema *omnichannel*: análise bibliométrica até 2015. *CLAV 2016 9th Latin American Retail Conference*.

Mosquera, A., Juaneda-Ayensa, E., Olarte-Pascual, C., & Pelegrín-Borondo, J. (2018). Key Factors for In-Store Smartphone Use in an *Omnichannel* Experience: Millennials vs. Nonmillennials. *Complexity*, 1–14. Retrieved from http://10.0.4.131/2018/1057356

Mundim, M. A. B., & Petroll, M. D. L. M. (2018). Busca de Informações e Apresentação dos Produtos no Ambiente de Varejo *Omnichannel*: Estratégias para Varejistas Puramente *Offline*, Puramente Físicos e Multicanal. *Revista Administração Em Diálogo - RAD*, *20*(2), 123. https://doi.org/10.23925/2178-0080.2017v20i2.35769

Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., &

Verhoef, P. C. (2006). Challenges and opportunities in *multichannel* customer management. *Journal of Service Research*, *9*(2), 95–112.

Parise, S., & Guinan, P. J. (2014). *How Can Small Businesses Omni-Channel Customer Experience ? (Interactive Paper)*. *34*(11).

Park, S., & Lee, D. (2017). An empirical study on consumer *offline* shopping channel choice behavior in omni-channel environment. *Telematics and Informatics*, *34*(8), 1398–1407.

Peltola, S., Vainio, H., & Nieminen, M. (2015). Key factors in developing *omnichannel* customer experience with finnish retailers. *International Conference on HCI in Business*, 335–346. Springer.

Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward *Omnichannel* Retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, *18*(4), 5–16. https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415180400

Rajan, C. R., Swaminathan, T. N., & Pavithra, M. R. (2017). Key drivers of purchase intent by Indian consumers in omni-channel shopping. *Indian Journal of Marketing*, *47*(5), 7–20. https://doi.org/10.17010/ijom/2017/v47/i5/114233

Reguraman, M. (2019). *Omni-channel E-tailing : Dynamics Of Consumer Purchase Decision Behaviour*. *11*(7), 7–14.

Rodríguez-Torrico, P., San José Cabezudo, R., & San-Martín, S. (2017). Tell me what they are like and I will tell you where they buy. An analysis of *omnichannel* consumer behavior. *Computers in Human Behavior*, *68*, 465–471.

Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2006). Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Rev. Bras. Fisioter., São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89.*

Sarmah, T. (2015). Omni - Channel Retailing : the Opulent Blend. *Journal of Arts, Science & Commerce*, *VI*(3), 1–10.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students (5th ed.). Harlow (Essex): Pearson.*

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.

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*, *91*(2), 174–181. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005

Wetzlinger, W., Auinger, A., Kindermann, H., & Sch, W. (2017). *HCI in Business, Government and Organizations. Supporting Business*. *10294*, 114–129.

Wollenburg, J., Holzapfel, A., Hübner, A., & Kuhn, H. (2018). Configuring retail fulfillment processes for omni-channel customer steering. *International Journal of Electronic Commerce*, *22*(4), 540–575.

Xu, X., & Jackson, J. E. (2019). Examining customer channel selection intention in the omni-channel retail environment. *International Journal of Production Economics*, *208*, 434–445. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.12.009

Yrjölä, M., Saarijärvi, H., & Nummela, H. (2018). The value propositions of multi-, cross-, and omni-channel retailing. *International Journal of Retail and Distribution Management*, *46*(11–12), 1133–1152. https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2017-0167

Zhang, J., Farris, P. W., Irvin, J. W., Kushwaha, T., Steenburgh, T. J., & Weitz, B. A. (2010). Crafting integrated *multichannel* retailing strategies. *Journal of Interactive Marketing*, *24*(2), 168–180. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.02.002

Zhang, M., Ren, C., Wang, G. A., & He, Z. (2018). The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: The mediating effect of consumer empowerment. *Electronic Commerce Research and Applications*, *28*, 181–193.