

ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL DO TEMA OMNICHANNEL NO VAREJO

ALÉSSIO BESSA SARQUIS

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)
alessio.sarquis@gmail.com

ALINE SILVA AUTRAN DE MORAIS

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)
alineautran@ideiamais.com.br

JACKSON CITTADIN

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
jacksoncittadin911@hotmail.com

ANTONIO CARLOS GIULIANI

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA (UNIMEP)
cgiuliani@unimep.br

EDSON ROBERTO SCHARF

UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU (FURB)
talento@terra.com.br

ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL DO TEMA OMNICHANNEL NO VAREJO

RESUMO:

Na literatura de varejo, *omnichannel* é conceito novo e ainda pouco compreendido. O termo é utilizado para designar a estratégia de oferecer vários canais de atendimento com gestão integrada. O estudo analisou a produção científica internacional sobre o tema no contexto do varejo, publicada nas bases de dados EBSCO, SCOPUS, Web of Science, Google Acadêmico, Spell, Scielo e Periódicos Capes até 2015. Trata-se de levantamento bibliográfico, de natureza exploratória-descritiva, com abordagem quali-quanti, levantamento documental e dados analisados pelas técnicas Análise de Conteúdo e estatísticas descritivas. Os resultados revelaram a existência de 22 estudos produzidos por 34 instituições; estudo mais relevante é *Competing in the age of omnichannel retailing* de Brynjolfsson, Yu e Rahman (2013); autor mais relevante é Erik Brynjolfsson, do MIT Sloan School of Management/USA; principais periódicos são *Journal of Retailing* e *International Journal of Electronic Commerce*; maioria dos estudos é qualitativo, na forma de ensaio teórico ou levantamento de campo, e utiliza levantamento documental, técnicas de análise de conteúdo ou análise documental. O estudo contribuiu para ampliar o conhecimento da produção científica internacional sobre o tema e para a proposição de agenda de pesquisa.

Palavras-chave: varejo multicanal, *omnichannel*, integração de canais, estudo bibliométrico.

1 INTRODUÇÃO

Em nível internacional, o setor de varejo está cada vez mais concorrido, com aumento na quantidade de competidores e no nível de exigência dos clientes. Conforme Lan (2010), nas últimas décadas a concorrência entre os varejistas se intensificou e há necessidade de novas estratégias para melhorar a rentabilidade e participação de mercado. Com a expansão da internet, os consumidores estão mais informados, querem comprar produtos quando e onde desejarem, e por diferentes canais de vendas/atendimento (BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN, 2013; LI et al., 2015; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014). A tecnologia móvel (*smartphones, tablets*) mudou o comportamento de compra dos consumidores, mas possibilitou aos varejistas diversificar os canais de atendimento e aproximar os canais físicos e virtuais.

Uma das estratégias de marketing utilizadas pelos varejistas para acompanhar as mudanças de mercado é a diversificação dos canais de vendas/atendimento disponibilizados aos clientes (marketing multicanal). O marketing multicanal compreende a oferta de diferentes canais/meios de contato aos clientes, permitindo acessos para atendimento, vendas, serviços e relacionamentos (ZHANG et al., 2010). Alguns exemplos desses novos canais são: loja virtual (*website*), aplicativos em *tablete/smartphone*, redes sociais e outros varejistas *on-line*.

A estratégia de marketing multicanal é, no entanto, complexa e desafiadora aos varejistas, pois gera a necessidade de integrar a base de dados da empresa, de conhecer melhor os clientes-alvo, de avaliar o desempenho de diferentes canais, de ampliar a alocação recursos/investimentos e de estabelecer estratégias de marketing para os diferentes canais (CAO, 2014; CARVALHO; CAMPOMAR, 2014; DIAS, 2014; HANSEN; SIA, 2015; KOZLENKOVA et al., 2015; NESLIN et al., 2006). Como forma de superar estes desafios, os autores recomendam integrar e otimizar a cadeia de valor dos varejistas.

A experiência de compra integrada aos clientes tem sido denominada de *omnichannel* (BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN, 2013; KERSMARK; STAFLUND, 2015; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014) e representa um avanço na prática de marketing

multicanal. Esta evolução do multicanal tem tido crescente importância na prática dos varejistas (LAZARIS; VRECHOPOULOS, 2014), mas na literatura esse conceito não está ainda bem definido e há divergências em relação à intensidade e características do *omnichannel* (BECK; RYGL, 2015; VERHOEF; KANNAN; INMAN, 2015). Apesar da importância da estratégia de *omnichannel* no varejo multicanal, o conhecimento acadêmico sobre o tema é ainda limitado. Como apontado por Hansen e Sia (2015) e Verhoef, Kannan e Inman (2015), acredita-se que há poucos estudos sobre como a integração de canais pode ser alcançada e sobre como enfrentar os desafios presentes na implementação da estratégia de *omnichannel*.

Diante desse contexto, decidiu-se realizar o presente estudo bibliométrico com a seguinte pergunta de pesquisa: **Qual a situação da produção científica internacional sobre o tema *omnichannel* no contexto do varejo?** Com isso, o objetivo deste estudo é analisar a produção científica internacional sobre o tema *omnichannel* no contexto do varejo, publicada nas bases de dados EBSCO, SCOPUS, Web of Science, Google Acadêmico, Spell, Scielo e Periódicos Capes até o ano de 2015. Este estudo pode contribuir para ampliar o conhecimento sobre a produção científica internacional no tema no contexto do varejo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Fundamentos de *omnichannel*

O conceito de varejo multicanal não é novo e há vários estudos sobre o tema. Consiste em oferecer diferentes canais de atendimento/contato ao consumidor, seja com propósito de comunicação, vendas, distribuição e/ou relacionamento (ZHANG et al., 2010). Na literatura de varejo, o termo é usado quando o varejista opera com dois ou mais canais de vendas/atendimento, seja em situação de canais isolados (separados) ou integrados (BECK; RYGL, 2015). Para Carvalho e Campomar (2014) a prática de varejo multicanal consiste em disponibilizar produtos aos consumidores por meio de vários canais de vendas/atendimento, tendo sistema de informação integrado e experiência de compra consistente.

Já o varejo *omnichannel* consiste em oferecer aos clientes vários canais de vendas/atendimento, gerenciados de maneira integrada (ou seja, alinhada, harmônica e complementar) e com experiência de compra consistente, buscando a maximização dos resultados (DIAS, 2014; LI et al., 2015; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014). Para Kozlenkova et al. (2015) o varejo *omnichannel* proporciona aos clientes todos os meios/canais de atendimento/vendas possíveis (seja por computador, dispositivos móveis, lojas físicas e demais canais *off-line*) e o que oferece experiência de compra plenamente integrada. Para Li et al. (2015), o varejo *omnichannel* permite aos clientes interagir com a empresa por todos os canais de atendimento/vendas disponíveis e opera de maneira unificada, convergente e com processos/políticas internas integrados (*seamless*). Acredita-se que o conceito de *omnichannel* tenha resultado da evolução dos conceitos do varejo multicanal e marketing integrado.

Na literatura de varejo a definição de *omnichannel* não está ainda clara e unificada. Brynjolfsson, Hu e Rahman (2013); Kersmark e Staflund (2015) e Fairchild (2015) entendem que o varejista *omnichannel* são aqueles que operam de maneira integrada entre loja física, loja *on-line* e loja móvel, e o varejista não precisa operar em todos os canais de vendas/atendimento possíveis, mas apenas naqueles desejados pelos consumidores. Contudo, Beck e Rygl (2015) só consideram *omnichannel* quando todos os canais (loja física, loja *on-line*, loja móvel, catálogo e telefone) são integrados, caso contrário denominam *cross-channel*. Já Cao (2014) define a integração de canais como *cross-channel*.

A estratégia de *omnichannel* tem implicações gerenciais relevantes e requer mudanças na organização. Cao (2014) apontou que pode haver necessidade de mudanças na cultura e estrutura organizacional, partilha de informações e ajustes nos sistemas de incentivo/formação de pessoal. Hansen e Sia (2015) apontaram a necessidade de mudanças nos processos

interdepartamentais do varejista, principalmente naqueles ligados à logística, finanças, marketing e gestão das lojas físicas, e o desenvolvimento de cultura organizacional orientada para integração dos processos de vendas. Aubrey e Judge (2012) alertaram a necessidade de reinventar os canais físicos, buscando oferecer produtos, serviços e logística focados no consumidor e experiência de compra integrada, nos canais *on-line* e *off-line*.

Alguns desafios no varejo *omnichannel* estão associados à gestão de produtos, gestão de serviços, gestão de informações e alocação de recursos para os diferentes canais de atendimento (CAO, 2014; KERSMARK; STAF LUND, 2015). A estratégia *omnichannel* requer um sistema de logística/distribuição mais complexo, com reflexos sobre as operações de varejo e sobre a cadeia de suprimentos do varejista. Fairchild (2015) apontou a necessidade de identificar quais parceiros de logística são efetivamente necessários na integração dos processos, qual o valor que estes parceiros necessitam fornecer e quais as opções de entrega a serem oferecidas em relação à loja física. A integração de canais também tende a requerer investimentos no portfólio de produtos, na política de devoluções, no sistema de entrega e na gestão de estoques (PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014).

A estratégia de *omnichannel* proporciona, também, benefícios aos varejistas e consumidores. No caso do consumidor, Okada et al. (2014) e Verhoef; Kannanb e Inman (2015) apontaram que a integração de canais facilita a prática de *showrooming* (visitar a loja física antes da compra) e *webrooming* (obter informações na internet antes de ir à loja). Pode proporcionar aos consumidores experiência de compra mais unificada e consistente, facilitando o processo de compra (BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN, 2013). Os consumidores podem, ainda, comprar produtos em canais *on-line* e retirá-los na loja física; devolver ou trocar na loja física um produto comprado em canais *on-line*; e receber descontos e ofertas promocionais pelas compras realizadas tanto em canais *on-line* como *off-line* (DIAS, 2014; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014).

Pesquisas apontam que o varejista multicanal tende a atrair mais os consumidores digitais e aqueles que preferem interagir em diferentes canais, e que estes consumidores tendem a gastar mais, se comparados com os consumidores de único canal (BRYNJOLFSSON; HU; RAHMAN, 2013). Piotrowicz e Cuthbertson (2014) apontaram que *smartphones* e *tablets* podem ser utilizados pelo varejista para permitir aos clientes verificar informações e a classificação de produtos no ambiente da loja, ou mesmo entrar em contato com alguém para questionar ou compartilhar opiniões. Assim, os consumidores obtêm informações *on-line* mais precisas, relevantes e detalhadas no varejo multicanal. Sabe-se, também, que os canais de atendimento eletrônicos podem contribuir para complementar os canais físicos, para atender melhor aos consumidores digitais e para oferecer experiência de compra integrada e mais consistente (AUBREY; JUDGE, 2012; DIAS, 2014; HERHAUSEN et al., 2015; ROSA, 2012).

2.2. Evolução dos estudos sobre *omnichannel*

A análise da produção científica internacional sobre o tema, no contexto do varejo, mostra que houve evolução nos estudos acadêmicos a partir de 2014. Um dos primeiros estudos identificados é o trabalho do Rosa (2012), que analisou a viabilidade do serviço de venda por canal *on-line* (com retirada em loja física) de produtos no ramo de supermercados. Os resultados revelaram que, em decorrência do risco percebido pelos consumidores, as vendas por canal *on-line* não acompanharam o crescimento do mercado eletrônico; que no ramo de supermercados os canais *on-line* e *off-line* podem ser compatíveis e complementares, e que o primeiro supermercadista a lançar o serviço de venda *on-line* tende a obter vantagem competitiva. O estudo revelou, também, que homens, com idade inferior a 40 anos e com renda familiar entre 25.000 e 50.000 euros, são os consumidores mais dispostos a comprar por canal *on-line*.

Posteriormente, o estudo de Dias (2014) analisou os resultados da pesquisa "*Satisfying the omnichannel consumers whenever and wherever they shop*" do IDC Retail Insights, segundo a qual o consumidor multicanal gasta 15% a 30% mais do que o consumidor de único canal; e que o consumidor *omnichannel* gasta cerca de 15% a 30% mais do que o consumidor multicanal. Os motivos são: conveniência de usar diferentes canais de atendimento; praticidade de iniciar o processo de compra em um canal e finalizar em outro; consumidores *omnichannel* tendem a influenciar mais os outros consumidores por redes sociais e outras plataformas digitais. O estudo ainda desenvolveu um modelo teórico explicativo do comportamento de alternância do consumidor multicanal e revelou que o alto custo de mudança e a maior variedade de produtos/marcas podem estimular o comportamento de *free-riding* no consumidor (querer usufruir de benefícios sem pagar).

No contexto do varejo de produtos eletrônicos, o estudo de Cao (2014) analisou como o modelo de negócio afeta o desempenho da estratégia de *cross-channel*, por meio de estudo de caso. Os resultados revelaram que a estratégia de *cross-channel* requer mudanças no modelo de negócio do varejista, incluindo redefinição dos clientes-alvo, da proposta de valor e da cadeia de valor do negócio. Revelou, também, que o varejista *cross-channel* necessita otimizar as atividades/recursos envolvidos nos diferentes canais de atendimento, inclusive reforçando os pontos fortes dos canais loja física e agregando valor pela co-criação com as partes interessadas.

Já Piotrowicz e Cuthbertson (2014) investigaram o papel da tecnologia da informação no varejo *omnichannel* e o futuro das lojas tradicionais com o avanço do comércio eletrônico, por meio de grupos focais. Os resultados apontaram: necessidade da integração dos canais disponibilizados, impacto das tecnologias móveis no desempenho das estratégias de *omnichannel*, crescimento na utilização de mídias sociais pelos consumidores, necessidade de mudança nos canais loja física, e que o consumidor *omnichannel* tem necessidades/expectativas diferenciadas.

Dentre os estudos na forma de ensaio teórico, o trabalho de Frazer e Stiehler (2014) discute o entendimento de *omnichannel* no varejo e o impacto da integração de canais sobre a experiência de compra. Os resultados apontam que as pesquisas iniciais sobre *omnichannel* foram focadas nos desafios da integração de canais e em como criar experiência de compra integrada e consistente, e que há necessidade de ampliar a compreensão sobre comportamento de compra do consumidor *omnichannel* e sobre como gerenciar a experiência de compra no *omnichannel*. E o trabalho de Lazaris e Vrechopoulos (2014), que discute o papel das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na transformação do varejo multicanal em varejo *omnichannel*. Empregando abordagem de pesquisa multidisciplinar e posicionada nos domínios de Marketing, Comércio Eletrônico e Sistemas de Informação, esse estudo apresenta detalhada revisão da literatura sobre o tema, discute e sintetiza definições, termos e conceitos relacionados, e propõe direcionamentos para futuros estudos.

O estudo de Hansen e Sia (2015) analisou os desafios da implementação de *omnichannel* no varejo de moda esportiva. Os resultados revelaram que o varejista analisado implementou *omnichannel* com propósito impulsionar as vendas no mercado empresarial (B2B) e que alguns desafios enfrentados foram: recrutar varejistas *on-line* que operam no mercado B2B, gerenciar diferentes canais *on-line* e *off-line*, e utilizar os canais de vendas/atendimento para apoiar na construção da marca e no relacionamento com clientes. Esse estudo fornece bons *insights* de como varejistas B2B podem promover as mudanças organizacionais necessárias e enfrentar os desafios decorrentes do processo de implementação de *omnichannel*.

Já Herhausen et al. (2015) analisaram, por meio de experimentos, se a integração de canais *on-line* e *off-line* gera efetivamente vantagem competitiva. Os resultados indicam que a integração de canais contribui para a sinergia de canais e que pode ser fonte de vantagem

competitiva. As evidências coletadas indicam que a integração de canais não afeta negativamente os serviços dos canais loja física e contribuiu para o aumento na qualidade percebida dos serviços *on-line*, e que modera a experiência de compra dos clientes nos canais *on-line*. Com relação à tecnologia, o estudo de Li et al (2015) analisou como tecnologias de rastreamento de informações de produto contribuem para a gestão de canais no varejo *omnichannel* e apresenta um método teórico de rastreamento de produtos e alocação de recursos, com proposto de reduzir custos nas operações de varejo.

No âmbito do comportamento do consumidor, o trabalho de Kim e Hahn (2015) investigou o comportamento de consumo de usuários de dispositivos móveis com determinadas características psicográficas (envolvidos com moda e tendência de auto monitoramento). Os resultados revelaram que o varejista *omnichannel* necessita compreender melhor as características psicográficas de consumidores *mobiles*, e que vender produtos de moda para jovens consumidoras *mobile* gera bons resultados. Já o ensaio de Grewal; Roggeveen e Nordfält (2015) discute o comportamento do consumidor multicanal e o impacto de táticas promocionais no comportamento de compra. Resultados indicam que os varejistas estão utilizando aplicativos que concedem aos consumidores funcionalidades/funções avançadas; estão disponibilizando *tablets* e dispositivos móveis no ambiente da loja para auxiliar os clientes a encontrar o produto procurado em outras lojas ou canais *on-line* do varejista; que na literatura há necessidade de ampliar a compreensão sobre o comportamento do consumidor *omnichannel* e impacto da integração de canais na experiência de compra.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo visa analisar a produção científica internacional sobre o tema *omnichannel*. Para tanto, um levantamento bibliográfico foi realizado para identificar a produção científica publicada nas bases de dados EBSCO, SCOPUS, Web of Science, Google Acadêmico, Spell, Scielo e Periódicos Capes até 2015. Trata-se de pesquisa com abordagem mista, sendo considerada qualitativa no método de seleção do material/documentos e na interpretação do material selecionado; e quantitativa nas técnicas estatísticas empregadas na análise bibliométrica dos documentos do portfólio selecionado (CRESWELL, 2007). Conforme Ferreira (2002), a bibliometria é pesquisa de caráter inventariante e descritivo da produção acadêmica, buscando investigar o que se tem de avanço em determinado tema. Quanto ao objetivo, o estudo classifica-se como exploratório-descritivo (RICHARDSON, 2008).

No levantamento documental, os seguintes critérios de seleção foram utilizados: a) estudos que tratam de varejo e contendo os descritores-chave: *omnichannel*, *omni-channel*, *marketing multichannel* e *multichannel retail* presentes no título, resumo e/ou palavras-chave do documento; b) estudos publicados até 2015 na forma de artigo de periódico/revista, artigo de anais de eventos e dissertações/teses; c) estudos relacionados às áreas Ciências Sociais Aplicadas e Marketing; e) estudos disponibilizados em formato de texto completo e com acesso livre. Foram excluídos do levantamento livros/capítulos de livro, artigos que utilizavam o termo *omnichannel* apenas no âmbito da comunicação de marketing (não de canais de vendas/atendimento); estudos muito específicos, que abordam somente parte restrita do tema (uso de tecnologias e aplicativos); estudos não alinhados plenamente com o tema *omnichannel* e que não atendiam aos critérios de seleção anteriormente descritos.

O levantamento documental inicial revelou a existência de 387 documentos nas bases de dados consultadas. Depois, feito um processo de filtragem (depuração) com propósito de eliminar os estudos não acadêmicos, os documentos repetidos, os documentos com acesso restrito e aqueles não alinhados com o presente estudo. Realizada leitura mais aprofundada nos 116 documentos selecionados, especialmente nas seções introdução, referencial teórico e considerações finais. No portfólio bibliográfico final foram selecionados 22 estudos

acadêmicos plenamente alinhados com o propósito desta pesquisa, sendo 16 artigos de periódicos/revistas, 3 dissertações/teses e 3 artigos de eventos/conferências.

Quanto ao método de análise, foi empregada a técnica de análise de conteúdo (qualitativa) na interpretação dos estudos identificados, sendo os dados categorizados a partir de Sarquis et al. (2016), conforme apresentado no **Quadro 1**. Em seguida, técnicas de estatística descritiva foram utilizadas a fim de dimensionar as características da produção científica internacional sobre o tema. Os dados foram tratados estatisticamente no Excel, versão 2016.

Quadro 1 – Categorias e subcategorias de análise

Categorias	Subcategorias
Dados do documento	Título, autor, ano de publicação, relevância/citações, palavras-chave
Tipo do documento	Artigo de periódico, artigo de anais de evento, dissertação/tese
Periódico de publicação	Nome do periódico, país de origem, relevância/fator de impacto
Contexto de estudo	Universidade, país de origem, setor e ramo de atividade estudado
Método de pesquisa	Abordagem de pesquisa, estratégia de pesquisa, método de coleta e método de análise dos dados
Conteúdo do estudo	Temáticas estudadas, resultados/constatações, lacunas de estudos

Fonte: autores da pesquisa (2016).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O **Quadro 2** apresenta os resultados dos 22 estudos selecionados no portfólio bibliográfico, contendo a produção científica sobre *omnichannel*, incluindo título e autor, e ordenado por ano de publicação. Os resultados apontam que os estudos se intensificaram a partir de 2014 (há 7 estudos no referido ano) e que a maioria dos estudos foi publicada em 2015 (55% deles). Observa-se, também, que a grande maioria dos estudos foi publicada em periódicos/revistas científicas (72,7% deles).

Quadro 2 – Resultados de portfólio bibliográfico selecionado

Título	Autor	Ano
Roles of Retailer Tactics and Customer-Specific Factors in Shopper Marketing: substantive, methodological, and conceptual issues.	Grewal, D.; Roggeveen, A.; Nordfält J.	2015
The Role of Marketing Channels in Supply Chain Management	Kozlenkova, I.; Hult, G.; Lund, D.; Mena, J.; Kekec, P.	2015
Categorization of Multiple Channel Retailing in Multi-Cross and Omni-Channel Retailing for Retailers and Retailing	Beck, N.; Rygl D.	2015
Extending the Network: defining product delivery partnering preferences for omni-channel commerce	Fairchild, A.	2015
From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing	Verhoef, P.; Kannan, P.; Inman, J.	2015
Hummel's Digital Transformation Toward Omnichannel Retailing: key lessons learned	Hansen, R.; Sai, S.	2015
Integrating Bricks with Clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration	Herhausen, D.; Binder, J.; Schoegel, M.; Hermann, A.	2015
Product Whole Life-Cycle and Omni-Channels Data Convergence Oriented Enterprise Networks Integration in a Sensing Environment	Li, Q.; Luo, H.; Xie, P.; Feng, X.; Du, R.	2015
The Effects of Self-Monitoring Tendency on Young Adult Consumers' Mobile Dependency	Kim, J.; Hahn, K.	2015
The Evolution of Marketing Channel Research Domains and Methodologies: an integrative review and future directions	Krafft, M.; Goetz, O.; Mantrala, M.; Sotgiu, F.; Tillmanns, S.	2015
The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers' Sales Growth	Cao, L.; Li, L.	2015
Omni-Channel Retailing: blurring the lines between online and offline	Kersmark, M.; Staflund, L.	2015
Multichannel at Retail and Omni-Channel challenges for marketing and logistics	Carvalho, J.; Campomar, M.	2014
O Desafio do Varejo Multicanal: comportamento free-riding do consumidor	Dias, S.	2014
Varejo Multicanal e Mobilidade do E-Consumidor Brasileiro: um estudo descritivo com dados secundários de 2012 e 2013	Okada, S.; Almeida, M.; Coelho, R.; Porto, R.	2014
Business Model Transformation in Moving to a Cross-Channel Retail Strategy: a case study	Cao, L.	2014
Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: toward omnichannel retailing	Piotrowicz, W.; Cuthbertson, R.	2014
Omnichannel Retailing: the merging of the online and off-line environment	Frazer, M.; Stiehler, B.	2014
From Multichannel to "Omnichannel" Retailing: review of the literature and calls for research	Lazaris, C.; Vrechopoulos, A.	2014
Competing in the Age of Omnichannel Retailing	Brynjolfsson, E.; Hu, Y.; Rahman, M.	2013
Re-Imagine Retail: why store innovation is key to a brand's growth in the new normal, digitally-connected and transparent world	Aubrey, C.; Judge, D.	2012
Omni-Channel Retailing: is it "order online pick-up in store" service viable in the portuguese grocery industry?	Rosa, M.	2012

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O **Quadro 3** apresenta os resultados de estudos mais relevantes, segundo a quantidade de citações no *Google Scholar Citations* em 1/novembro/2016. No portfólio bibliográfico selecionado, há 13 estudos com pelo menos 2 citações. O total dos estudos tem 123 citações. A média de citação por estudo é 5,6, um índice que pode ser avaliado como significativo, considerando o curto período de tempo das publicações. Observa-se, também, que 70% das citações estão concentradas em apenas 4 estudos (18,2% deles). O estudo mais citado (com 47 citações) é “*Competing in the age of omnichannel retailing*”, de Brynjolfsson, Yu e Rahman (2013). O segundo mais citado (17 citações) é “*Re-imagine retail: why store innovation is key to a brand's growth in the new normal, digitally-connected and transparent world*” de Aubrey e Judge (2012). O terceiro mais citado (15) é “*Introduction to the special issue information technology in retail: toward omnichannel retailing*” de Piotrowicz e Cuthbertson (2014). O quarto mais citado (10) é “*From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing*” de Verhoef, Kannan e Inman (2015). Os demais estudos (não apresentados) contêm uma ou nenhuma citação no período analisado.

Quadro 3. Resultados de estudos mais relevantes

Estudo	Qte. Citações	%
Competing in the age of omnichannel retailing (Brynjolfsson; Hu; Rahman, 2013)	47	38,2%
Re-imagine retail: why store innovation is key to a brand's growth in the new normal, digitally-connected and transparent world (Aubrey; Judge, 2012)	17	13,8%
Introduction to the special issue information technology in retail: toward omnichannel retailing (Piotrowicz; Cuthbertson, 2014)	15	12,2%
From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing (Verhoef; Kannan; Inman, 2015)	10	8,1%
Ominchannel retailing: the merging of the online and off-line environment (Frazer; Stiehler, 2014)	8	6,5%
The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth (Cao; Li, 2015)	4	3,3%
Extending the network: defining product delivery partnering preferences for omni-channel commerce (Fairchild, 2015)	3	2,4%
Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration (Herhausen <i>et al.</i> , 2015)	3	2,4%
From multichannel to omnichannel retailing: review of the literature and calls for research (Lazaris; Vrechopoulos, 2014)	2	1,6%
Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: key lessons learned (Hansen; Sai, 2015)	2	1,6%
O desafio do varejo multicanal: comportamento free-riding do consumidor (Dias, 2014)	2	1,6%
Product whole life-cycle and omni-channels data convergence oriented enterprise networks integration in a sensing environment (Li <i>et al.</i> , 2015)	2	1,6%
The role of marketing channels in supply chain management (Kozlenkova <i>et al.</i> , 2015)	2	1,6%

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Já o **Quadro 4** mostra os resultados de instituições que pesquisaram sobre *omnichannel* até 2015, incluindo respectivo país de origem, quantidade de estudos e participação percentual em relação ao total de estudos. Os resultados indicam que a produção científica está distribuída em 34 instituições; que há no Brasil 3 instituições que publicaram estudos sobre o tema (Universidade de São Paulo, Universidade de Brasília e Universidade Federal de Goiás); que 2 instituições respondem por quase 20% dos estudos publicados: Universidade de São Paulo/USP (Brasil) com 2 estudos (um artigo e uma tese de doutorado) e NEOMA Business School (França), com 2 artigos. As demais instituições têm apenas um estudo cada no período analisado. Observa-se, também, que a distribuição geográfica da produção é baixa, pois 71,4% das instituições dos estudos estão localizadas em apenas 06 países: Estados Unidos (com 10 instituições), Brasil (4), França (4), Alemanha (3), Reino

Unido (2) e Suécia (2). Os demais países têm apenas uma instituição com estudo publicado sobre o tema no período analisado.

Quadro 4. Resultados de instituições com estudos publicados sobre o tema

Instituição	País	Qte. estudos	%	Instituição	País	Qte. estudos	%
Universidade de São Paulo – USP	Brasil	2	9,1%	Steinbeis University	Alemanha	1	4,5%
NEOMA Business School	França	2	9,1%	Stockholm School of Economics	Suécia	1	4,5%
Adidas AG/Start JG	Reino Unido	1	4,5%	Tsinghua University	China	1	4,5%
Athens University	Grécia	1	4,5%	Universidade Católica Portuguesa	Portugal	1	4,5%
Babson College	USA	1	4,5%	Universidade de Brasília	Brasil	1	4,5%
Copenhagen Business School	Dinamarca	1	4,5%	Universidade Federal de Goiás	Brasil	1	4,5%
Georgia Institute of Technology's	USA	1	4,5%	University of Alabama at Birmingham	USA	1	4,5%
GIM Gesellschaft	Alemanha	1	4,5%	University of Calgary's	Canadá	1	4,5%
HEC Paris	França	1	4,5%	University of Groningen	Holanda	1	4,5%
Jönköping University	Suécia	1	4,5%	University of Johannesburg	África do Sul	1	4,5%
Kent State University	USA	1	4,5%	University of Maryland	USA	1	4,5%
KU Leuven, Campus Brussel	Belgica	1	4,5%	University of Missouri	USA	1	4,5%
Michigan State University	USA	1	4,5%	University of Muenster	Alemanha	1	4,5%
MIT Sloan School of Management	USA	1	4,5%	University of Oxford	Reino Unido	1	4,5%
Montpellier Business School	França	1	4,5%	University of Pittsburgh	USA	1	4,5%
Nanyang Technological University	Singapura	1	4,5%	University of South Florida	USA	1	4,5%
Reutlingen Universit	Alemanha	1	4,5%	University of St. Gallen	Suíça	1	4,5%

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O **Quadro 5** apresenta os resultados de principais pesquisadores dos estudos publicados (com pelo menos 5 mil citações), segundo a quantidade de citação no *Google Scholar Citations*. Dos 55 autores que publicaram sobre o tema, os mais relevantes são: Erik Brynjolfsson do MIT Sloan School of Management/USA (40.702 citações), Dhruv Grewal da Babson College/USA (36.994), Peter Verhoef da University of Groningen/Holanda (11.805), Manfred Krafft da University of Muenster/Alemanha (6.844), Jeffrey Inman da University of Pittsburgh/USA (6.824) e P. K. Kannan da University of Maryland/USA (5.730). No Brasil, os autores/pesquisadores mais relevantes são: Marcos Cortez Campomar da Universidade de São Paulo (1.803 citações) e Rafael Barreiros Porto da Universidade de Brasília (137).

Quadro 5. Resultados de principais pesquisadores sobre o tema

Autor	Universidade	País	Qte. citação
Erik Brynjolfsson	MIT Sloan School of Management	USA	40.702
Dhruv Grewal	Babson College	USA	36.994
Peter C. Verhoef	University of Groningen	Holanda	11.805
Manfred Krafft	University of Muenster	Alemanha	6.844
J. Jeffrey Inman	University of Pittsburgh	USA	6.824
P.K. Kannan	University of Maryland	USA	5.730

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A análise da quantidade de autores por estudo revelou a existência de rede de colaboração entre os pesquisadores e as instituições que publicaram estudos sobre o tema. A grande maioria dos estudos foram realizados por 2 ou mais pesquisadores, inclusive envolvendo profissionais de diferentes instituições. Dos estudos analisados, 45% foram realizados por 2 autores, 14% deles por 3 autores, 9% por 4 autores e 14% por 5 autores. Cerca de 40,1% dos estudos contém pesquisadores de diferentes instituições (2 a 4) e de diferentes países de origem. Os Estados Unidos é quem mais publicou estudos sobre o tema (5 estudos) e responde por 22,7% dos estudos publicados; já o Brasil publicou 03 estudos e responde por 13,6% dos estudos publicados, embora a produção científica nacional esteja ainda concentrada em apenas 3 instituições (Universidade de São Paulo, Universidade de Brasília e Universidade Federal de Goiás).

Os resultados de ramos de varejo estudados, com base nos 9 estudos empíricos que revelaram setor/ramo estudado (e tendo alguns estudos analisado mais de um ramo de atividade), mostram que há concentração de estudos no ramo de artigos de vestuários (5), seguida de produtos alimentícios (2). Os outros ramos estudados foram alvo de apenas 1 estudo cada. Assim, alguns ramos de atividade tem carência de estudos: varejo de peças/acessórios para veículos; varejo de combustíveis; varejo de papelaria, livros e revistas; varejo de *suvenires*, bijuterias e artesanatos; varejo de animais vivos e produtos para animais de estimação.

Em relação aos periódicos científicos que publicaram estudos sobre o tema, os mais relevantes são: *Journal of Retailing* do Reino Unido (JCR 2,33), *International Journal of Electronic Commerce* dos EUA (1,87), *Computers in Human Behavior* do Reino Unido (1,58), *Journal of Business Research* dos EUA (1,18), *MIS Quarterly Executive* dos EUA (1,17), *Computers in Industry* da Holanda (1,16), *MIT Sloan Management Review* dos EUA (0,82) e o *Journal of Retailing & Consumer Services* do Reino Unido (0,66). Os periódicos com mais estudos publicados são: *Journal of Retailing* (5 estudos) e o *International Journal of Electronic Commerce* (2 estudos). Os demais periódicos publicaram apenas um estudo cada no período analisado. Com isso, nota-se que grande parte dos 16 artigos de periódicos produzidos foi publicada em revistas científicas importantes, e originárias de países como: Estados Unidos (4 periódicos; 5 estudos), Reino Unido (5 periódicos; 8 estudos) e Holanda (2 periódicos; 2 estudos). Há um artigo brasileiro foi publicado em periódico do Reino Unido.

Em relação às palavras-chaves, do total de 74 palavras citadas, as mais utilizadas são: *retailing*, *retail*, *multichannel*, *multi-channel*, *omni-channel*, *omnichannel*, *cross-channel*, *marketing channels* e *channel integration*. Avalia-se que tais palavras-chave estão plenamente alinhadas com os descritores de busca utilizados na seleção do portfólio bibliográfico do presente estudo, podendo ser utilizados em futuras pesquisas sobre o tema. Há, também, outras palavras-chave relacionadas com o tema e podem ser utilizadas como descritores de busca, mesmo tendo sido menos citadas: *multi-channel marketing*, *multi-channel management*, *omnichannel marketing*, *channel additions*, *channel synergies*, *connected retail*, *cross-channel integration*, *e-commerce* e *on-line retail*.

Por fim, com relação à abordagem da pesquisa, os resultados apontam que 59% dos estudos são qualitativos, 23% quantitativos e 18% deles utilizaram pesquisas de abordagem qualitativa e quantitativa (métodos mistos). Acredita-se que nos estudos sobre *omnichannel* as pesquisas qualitativas tendem a predominar, pois o tema é relativamente novo e carece de aprofundamento. Com relação à estratégia de pesquisa, 32% dos estudos publicados são ensaios teóricos ou revisão bibliográfica, 32% são levantamento de campo e 27% deles na forma de estudo de caso (predominando casos múltiplos). No método de coleta, a grande maioria dos estudos publicados empregou as técnicas levantamento documental (77% deles), questionário auto administrado (27%), entrevista de profundidade (23%) e observação direta não participante (18%). Quanto à análise dos dados, 55% dos estudos utilizaram análise de conteúdo e análise documental; técnicas de estatística descritiva, incluindo frequência relativa, média e desvio padrão (27%); técnicas de estatística multivariada (18%), incluindo análise fatorial, regressão múltipla, análise de variância (ANOVA) e análise de covariância (ANCOVA).

4.1 Proposição de *framework* dos estudos e agenda de pesquisa

Os resultados da análise do portfólio bibliográfico selecionado sugerem que os estudos publicados sobre *omnichannel* abordam diferentes áreas/temáticas, principalmente: perfil/comportamento do consumidor, tecnologia, logística, integração de canais, experiência de compra e criação de valor/vantagem competitiva. Com base nos estudos do portfólio

bibliográfico selecionado, um *framework* de estudos e uma agenda de pesquisa foram elaborados, com propósito de orientar futuros estudos sobre o tema.

A **Figura 1** apresenta a proposta de *framework* de estudos sobre o tema. Uma das áreas/temáticas estudadas é o perfil/comportamento do consumidor. Em geral, os estudos sobre o assunto analisam características e comportamentos de compra do consumidor *omnichannel*, e seus reflexos sobre a tecnologia, logística e integração de canais. O estudo de Okada et al. (2014), por exemplo, analisou o perfil do consumidor e revelou que este deseja, cada vez mais, experiências de compra multicanal, e que o avanço da tecnologia móvel (*smartphones, tablets*) está associada à necessidade de conveniência do consumidor. A pesquisa de Grewal, Roggeveen e Nordfält (2015) apontou a importância de compreender o comportamento do consumidor no processo de compra e revelou a necessidade de avaliar o comportamento do consumidor sob diferentes perspectivas, inclusive examinando as táticas de vendas utilizadas pelos varejistas. Já Kim e Hahn (2015) analisaram o comportamento do consumidor usuário de *mobile* e revelaram que este consumidor tem relações estreitas com estes dispositivos (principalmente o jovem), com influências sobre valores, atitudes e comportamento de compra.

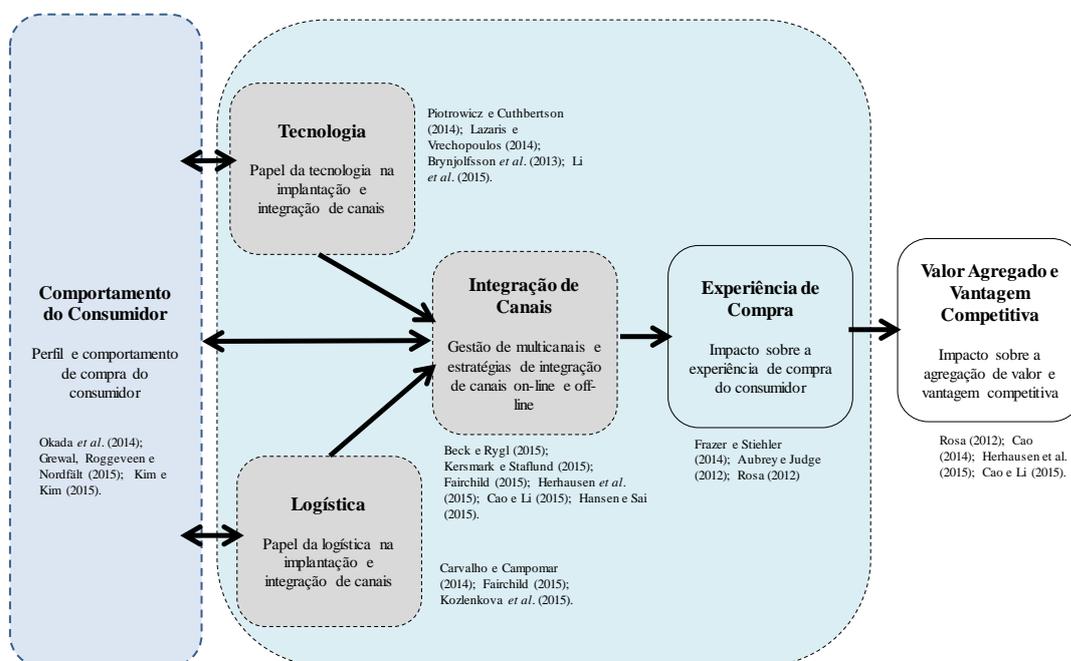


Figura 1. Framework de estudos sobre *omnichannel*

Fonte: Autores da pesquisa (2016)

Outro tópico/temática estudado é a tecnologia e o seu papel na implantação da estratégia de *omnichannel* e na integração de canais. Os estudos sobre o assunto abordam aspectos como técnicas/ferramentas de TI utilizadas pelos varejistas, impacto da tecnologia na integração de canais e na transformação do varejo multicanal em varejo *omnichannel*, e as relações entre tecnologia e comportamento do consumidor. Por exemplo, o estudo de Piotrowicz e Cuthbertson (2014) analisou a influência da tecnologia móvel, das mídias sociais e das lojas físicas no varejo multicanal, e revelou a importância da integração de canais e do redesenho da cadeia de suprimentos. Lazaris e Vrechopoulos (2014) analisaram as diferenças conceituais entre multicanal e *omnichannel* no varejo, e o papel da tecnologia a partir de fundamentos de marketing, comércio eletrônico e sistemas de informação. Já o estudo de Li et al. (2015) revelou que algumas tecnologias (ex: Enterprise Network Integration e Portal de Dados) podem contribuir para melhorar o rastreamento de produtos, redução nos custos de

operações e para aprimorar o processo de gestão de multicanais e de estratégias de integração de canais.

Outra temática presente nos estudos analisados é a logística, especialmente o papel da logística na implantação do *omnichannel* e das estratégias de integração de canais, e as relações entre logística e comportamento do consumidor. Os trabalhos publicados abordam aspectos como capacidade de logística do varejista, desafios da logística no varejo multicanal e papel da cadeia de suprimentos na integração de canais (ex: CARVALHO; CAMPOMAR, 2014; FAIRCHILD, 2015; KOZLENKOVA et al., 2015). O estudo de Carvalho e Campomar (2014), por exemplo, analisou o papel da logística e do marketing no atendimento da demanda e da competitividade de mercado, na otimização dos recursos organizacionais e no estímulo ao comportamento de compra. Já o trabalho de Kozlenkova et al. (2015) revelou que as funções de canais de marketing, logística, compras e operações necessitam atuar de maneira coordenada para alcançar a interação de canais e agregar valor ao cliente.

Um dos tópicos mais estudados é a integração de canais. Os estudos sobre o assunto abordam o processo de gestão da integração de canais, incluindo diferenças entre multicanal, *cross-channel* e *omnichannel*; desafios da implementação do *omnichannel*; estratégias de integração de canais e relações entre comportamento do consumidor, tecnologia, logística e integração de canais. O ensaio teórico de Beck e Rygl (2015), por exemplo, discute os conceitos *multi*, *cross* e *omnichannel* no contexto do varejo e propõe algumas distinções conceituais sobre o tema. O trabalho de Kersmark e Stafflund (2015) apontou que a integração de canais é um assunto complexo, que não requer apenas recursos financeiros, mas profunda compreensão e alinhamento com o modelo de negócio do varejista. Fairchild (2015) analisou as dificuldades na integração de canais e revelou que a tecnologia da informação e parcerias com fornecedores logísticos externos podem contribuir para melhorar a integração entre canais.

A experiência de compra dos clientes é outra temática presente nos estudos analisados. O estudo de Frazer e Stiehler (2014) apontou que a tecnologia influencia o comportamento do comprador no ambiente de varejo, que os consumidores estão integrando suas práticas de compras *on-line* e *off-line*, e que a integração de canais pode afetar a experiência de compra dos clientes. Já o estudo de Aubrey e Judge (2012) concluiu que a integração de canais é relevante no varejo multicanal e que os varejistas podem utilizar seus pontos fortes de canais *off-line* para criar experiência de compra emocional e sensorial, favorecendo o aprofundamento no relacionamento entre consumidor e varejista. O trabalho de Rosa (2012) sugere que a integração de canais pode contribuir para melhorar a experiência de compra do consumidor.

Por fim, alguns dos estudos analisaram o efeito da estratégia de *omnichannel* sobre o desempenho, tanto na perspectiva do varejista como dos clientes. Os resultados desses estudos sugerem que a estratégia de *omnichannel* gera benefícios como: otimização de canais, diferenciação competitiva, crescimento de vendas e vantagem competitiva (no caso do varejista); agregação de valor, conveniência e economia de tempo (no caso do cliente). O estudo de Rosa (2012) apontou que a integração de canais gera conveniência e economia de tempo aos clientes e pode ser diferencial competitivo ao varejista, inclusive gerando aumento no volume de vendas. A pesquisa de Cao (2014) revelou que oferecer aos clientes experiência de compra integrada contribui para a otimização de canais (inclusive no reforço da loja física) e para a agregação de valor aos clientes, eventualmente pela cocriação de valor. Herhausen et al. (2015) revelaram que a experiência de compra integrada (algo que requer esforços de integração de canais) contribui para a sinergia de canal e para obtenção de vantagem competitiva.

A análise do portfólio bibliométrico selecionado possibilitou, também, a **proposição de agenda de pesquisa sobre o tema**. Constatou-se que há necessidade de ampliar a

produção científica internacional sobre *omnichannel* tanto no âmbito de áreas/temáticas, métodos de pesquisas, como contextos/ramos de varejo. Especificamente na área/temática do comportamento do consumidor, acredita-se que perfil/características e comportamento de compra do consumidor influenciam nas estratégias de tecnologia, logística e integração de canais do varejista *omnichannel*. No entanto, carece de ampliar a compreensão sobre como essa influência se manifesta na relação entre consumidor e varejista. Estudos qualitativos podem contribuir para o desenvolvimento de modelos conceituais explicativos desses fenômenos/influências e para aprofundar o entendimento sobre o comportamento de compra do consumidor, considerando a sua sensibilidade e a capacidade de auto monitoramento pela Internet (KIM; HAHN, 2015). Já estudos quantitativos podem contribuir para verificar a relação entre construtos teóricos importantes (como: comportamento de compra, comportamento de recompra, satisfação de clientes, lealdade de clientes e cocriação de valor), inclusive por meio de experimentos de campo em cooperação com varejistas. Pode possibilitar o desenvolvimento de escalas de mensuração de estratégias de *omnichannel* dos varejistas ou da qualidade percebida de serviços *on-line*. Há, ainda, necessidade de se obter conclusões mais assertivas sobre as transformações no comportamento do consumidor *omnichannel* e avaliar com mais precisão o comportamento do usuário de canais *on-line*, redes sociais e aplicativos *mobile*.

Na área/temática da tecnologia, sabe-se que o comportamento do consumidor e o processo de integração de canais são afetados pela tecnologia do varejista, seja no âmbito dos serviços de vendas, atendimento, distribuição, pós-venda e relacionamentos (LI et al., 2015; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014). No entanto, há, ainda, poucos estudos sobre o efeito da tecnologia nas estratégias e operações do varejista *omnichannel* e no comportamento de compra do consumidor. Estudos qualitativos podem contribuir para ampliar o conhecimento sobre padrões e características comportamentais do consumidor *omnichannel* no uso da tecnologia, e como determinadas estratégias de tecnologia afetam a atitude, o comportamento de compra e a satisfação do consumidor. É, também, necessário entender melhor como determinadas tecnologias (ferramentas de TI, banco de dados e aplicativos *mobile*) podem ser utilizadas na integração de canais, e quais tecnologia são mais indicadas, segundo o perfil do varejista ou ramo de atividade. Estudos quantitativos podem contribuir para identificar quais tecnologias são mais utilizadas e para avaliar o desempenho de determinadas tecnologias ou estratégias de tecnologia no processo de integração de canais.

A logística tem papel relevante na integração dos canais *on-line* e *off-line* (CARVALHO; CAMPOMAR, 2014; FAIRCHILD, 2015; KOZLENKOVA et al., 2015), mas há necessidade de aprofundar a compreensão sobre a sua contribuição na implementação do *omnichannel*. Por exemplo, como as funções/estratégias de logística afetam o desempenho da integração de canais? Como as funções/estratégias de logística afetam o desempenho da cadeia de suprimentos em diferentes ramos de atividade? Percebe-se, também, a necessidade de dimensionar melhor o impacto da logística sobre o comportamento do consumidor *omnichannel*, e em que medida as funções/estratégias de logística são afetadas pelo perfil/características e comportamento do consumidor. Por exemplo, quais aspectos/estratégias de logística afetam (positivamente e/ou negativamente) a atitude e o comportamento de compra do consumidor em determinado tipo de produto? Quão satisfeito está o consumidor *omnichannel* com os serviços de logística prestados em diferentes ramos de atividade do varejo?

A área/temática integração de canais é uma das mais estudadas, mesmo assim, há ainda necessidade de aprimorar as definições (e diferenças) de varejo *cross-channel* e *omnichannel*, de estabelecer critérios de classificação para o varejista *omnichannel*, e de analisar se o conceito de *omnichannel* pode ser apenas parcialmente implementado, com varejistas posicionados em estágios básico, intermediário e avançado. Estudos qualitativos

podem contribuir para aprofundar a compreensão sobre os diferentes elementos/estratégias da integração de canais utilizadas e sobre como a integração de canais afeta a experiência de compra do cliente; podem, também, analisar se existem alguns canais de vendas/atendimento que são mais difíceis de integração e por quais motivos. Já estudos quantitativos poderiam contribuir para dimensionar a prática de integração de canais dos varejistas, incluindo intensidade de integração, amplitude de integração (seja no âmbito de canais *on-line* e *off-line*, e de políticas, estratégias e recursos organizacionais), estratégias de integração de canais utilizadas e estratégias de gerenciamento de conflitos entre canais. Os estudos longitudinais podem contribuir para expandir o conjunto de moderadores da integração de canais, incluindo aqueles relacionados à tecnologia, logística e ao consumidor.

Embora alguns estudos tenham afirmado que oferecer aos clientes experiência de compra integrada é uma estratégia necessária no varejo *omnichannel* (AUBREY; JUDGE, 2012; FRAZER; STIEHLER, 2014; ROSA, 2012), percebe-se que há ainda, em nível internacional, pouco estudo sobre o assunto e que os estudos realizados não são ainda profundos e conclusivos. Pesquisas qualitativas poderiam, por exemplo, auxiliar no aprofundamento da compreensão sobre atitude, comportamentos e satisfação do consumidor *omnichannel* no momento da experiência de compra; analisar como o consumidor *omnichannel* percebe a integração de canais *on-line* e *off-line* em diferentes contextos de varejo, e como a integração de canais afeta a experiência de compra do consumidor. Além disso, como Rosa (2012) revelou que as mulheres podem ser mais relutantes no uso de canais de compra *on-line*, pesquisas quantitativas poderiam confirmar eventuais diferenças entre homens e mulheres no processo de compra no varejo *omnichannel*, seja em termos de atitude, comportamento e satisfação.

Por fim, há ainda poucos estudos sobre o impacto da estratégia de *omnichannel* e da experiência de compra integrada no desempenho do varejista e dos clientes. Futuras pesquisas acadêmicas poderiam verificar se a estratégia *omnichannel* é, efetivamente, fonte de vantagem competitiva no contexto do varejo (tanto de bens manufaturados como serviços), e qual o impacto desta estratégia no desempenho da organização varejista, seja em termos de competitividade, vendas, lucratividade, participação de mercado, satisfação de clientes e lealdade de cliente, por exemplo. Os estudos quantitativos poderiam analisar a relação entre estratégias de canais, modelos de negócios integrados e desempenho do varejista. No âmbito de consumidor, estudos qualitativos poderiam aprofundar a compreensão sobre os benefícios que a estratégia de *omnichannel* ou a experiência de compra integrada proporcionam aos clientes e como estas contribuem para criar valor para os clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na análise bibliométrica dos estudos selecionados percebeu-se que, apesar da importância da estratégia de *omnichannel* no contexto do varejo multicanal, o conhecimento acadêmico sobre o tema é ainda limitado. Até 2015, a produção acadêmica em nível internacional contém apenas 22 estudos sobre o tema no contexto do varejo. Além disso, os estudos acadêmicos sobre o tema estão, predominantemente, direcionados para o entendimento da prática do varejo multicanal, do risco de canibalização entre canais e da estratégia de otimização de recursos. Grande parte dos estudos analisa o processo de seleção/escolha de canais, o comportamento de consumidores e/ou a prática de estratégias de varejistas *omnichannel*. Assim, como apontado por Hansen e Sia (2015) e Verhoef, Kannanb e Inman (2015), acredita-se que há poucos estudos sobre como a integração de canais pode ser alcançada e sobre como enfrentar os desafios presentes na implementação da estratégia de *omnichannel*, por exemplo.

O estudo também revelou que a produção acadêmica internacional sobre *omnichannel* está relativamente diversificada, contém estudos produzidos por diferentes pesquisadores,

instituições e países, e publicados na forma de dissertações/teses, artigos em anais de eventos e artigos de periódicos/revistas. As evidências indicam que a produção acadêmica internacional sobre o tema está em crescimento (principalmente a partir de 2014); que há estudos relevantes em quantidade de citação e vários estudos publicados em periódicos científicos importantes, como *Journal of Retailing* e *International Journal of Electronic Commerce*.

Com relação aos aspectos metodológicos, os resultados da análise do portfólio bibliográfico revelaram que a maioria dos estudos publicados é de natureza qualitativa, emprega ensaio teórico/revisão bibliográfica, estudo de caso ou levantamento de campo (*survey*) como estratégia de pesquisa; os métodos de coleta de dados mais utilizados são levantamento documental e questionários auto administrados; as técnicas de análise de dados mais utilizadas são análise de conteúdo, análise documental e técnicas de estatística descritiva.

O presente estudo tem contribuição teórica relevante, pois possibilitou ampliar o conhecimento sobre a produção científica internacional em *omnichannel* no contexto do varejo, e apresenta evidências detalhadas sobre: principais estudos, pesquisadores, instituições, setores/ramos de atividades e palavras-chave presentes nos estudos sobre o tema; periódicos científicos que mais publicam estudos sobre o tema; métodos de pesquisa utilizados. Tais informações podem contribuir para a elaboração de arcabouço teórico e na seleção de métodos de pesquisa em futuros estudos acadêmicos. Além disso, este trabalho possibilitou a proposição de um *framework* de estudos (a partir da análise do portfólio bibliográfico selecionado) que descreve características do conhecimento atual sobre o tema (dimensões temáticas pesquisadas e relações entre dimensões/constructos do tema) e a elaboração de uma agenda de pesquisa com direcionamento para futuros estudos acadêmicos.

Dentre as limitações do estudo, destaca-se o fato de o portfólio bibliográfico conter apenas estudos que abordam o contexto do varejo, publicados em algumas bases de dados, nas áreas de conhecimento Ciências Sociais Aplicadas e Marketing, e disponibilizados em formato de texto completo e até o ano de 2015. Assim sendo, trata-se de estudo de natureza exploratória e não conclusivo. Além disso, na análise da relevância de estudos e pesquisadores foi utilizado apenas o índice do *Google Scholar Citations*, com quantidade de citações até 1/novembro/2016.

Como recomendações para futuros estudos bibliométricos sobre o tema, percebe-se a necessidade de inventariar a produção científica internacional em outras bases de dados (ex: Science Direct e Sage) e/ou de analisar, também, o portfólio de estudos publicados em periódicos com acesso restrito (pago). Pode-se, também, investigar a produção científica sobre tema no contexto da indústria ou de setores/ramos de atividades específicos, ou analisar a produção científica a partir de estudos publicados em outras áreas de conhecimento como Economia, Sociologia, Antropologia, Psicologia, Ciência da Computação e Sistema de Informação. Recomenda-se, ainda, a execução de estudo bibliométrico sobre dimensões temática específicos, como comportamento do consumidor *omnichannel*, tecnologia no *omnichannel*, logística no *omnichannel*, integração de canais e impacto do *omnichannel* na experiência de compra do consumidor ou na criação de vantagem competitiva. Por fim, futuras estudos poderiam analisar a relevância de pesquisas/pesquisadores utilizando outros índices de citação, como *Scopus* (SJR) da Elsevier e o *Journal Citation Reports* (JCR) da *Web of Science*.

REFERÊNCIAS

AUBREY, C.; JUDGE, D. Re-imagine retail: why store innovation is key to a brand's growth in the 'new normal', digitally-connected and transparent world. **Journal of Brand Strategy**, v. 1 n. 1, p. 31-39, 2012.

- BECK, N.; RYGL, D. Categorization of multiple channel retailing in multi-, cross-, and omni-channel retailing for retailers and retailing. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 27, p. 170–178, 2015.
- BRITO, E.; VIEIRA, V.; ESPARTEL, L. A pesquisa na área do varejo: reflexões e provocações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 6, p. 522–528, 2011.
- BRYNJOLFSSON, E.; HU, Y.; RAHMAN, M. Competing in the age of omnichannel retailing. **MIT Sloan Management Review**, v. 54, n. 4, p. 23-29, 2013.
- CARVALHO, J.; CAMPOMAR, M. Multichannel at retail and omni-channel: challenges for marketing and logistics. **Business and Management Review**, v. 4, n. 3, p. 103-113, 2014.
- CAO, L. Business model transformation in moving to a cross-channel retail strategy: a case study. **International Journal of Electronic Commerce**. V. 18, n. 4, p. 69-96 2014.
- CAO, L.; LI, L. The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. **Journal of Retailing**. v. 91, n. 2, p. 198-216, 2015.
- CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DIAS, S. **O desafio do varejo multicanal: comportamento free-riding do consumidor**. Catálogo USP - Digital Library, tese, p. 1-337, 2014.
- FAIRCHILD, A. Extending the network: defining product delivery partnering preferences for omni-channel commerce. **Procedia Technology**, v. 16, p. 447–451, 2015.
- FERREIRA, N. As pesquisas denominadas estado da arte. **Educ. Soc.** v.23, n.79, p. 257-272, 2002.
- FRAZER, M.; STIEHLER, B. Ominchannel retailing: the merging of the online and off-line environment. **Global Conference on Business and Finance Proceedings**, v. 9, n. 1, 2014.
- GREWAL, D.; LEVY, M. Emerging issues in retailing research. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 4, p. 522–526, 2009.
- GREWAL, D.; ROGGEVEE, A.; NORDFÄLT, J. Roles of retailer tactics and customer-specific factors in shopper marketing: substantive, methodological, and conceptual issues. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 3 p. 1009-1013, 2015.
- HANSEN, R.; SIA, K. Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: key lessons learned. **MIS Quarterly Executive**, v. 14, n. 2, p. 51-66, 2015.
- HERHAUSEN, D. et al. Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 309-325, 2015.
- KERSMARK, M.; STAFLUND, L. **Omni-channel retailing blurring the lines between online and offline**. Independent thesis Advanced level (degree of Master), p. 1-69, 2015.
- KIM, J.; HAHN, K. The effects of self-monitoring tendency on young adult consumers' mobile dependency. **Computers in Human Behavior**, v. 50, p. 169-176, 2015.
- KOZLENKOVA, I.; HULT, G.; LUND, D.; MENA, J.; KEKEC, P. The role of marketing channels in supply chain management. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 4, p. 586-609, 2015.

- KRAFFT, M.; GOETZ, O.; MANTRALA, M.; SOTGIU, F.; TILLMANN, S. The evolution of marketing channel research domains and methodologies: an integrative review and future directions. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 4, p. 569–585, 2015.
- LAZARIS, C.; VRECHOPOULOS, A. **From multichannel to “omnichannel” retailing: review of the literature and calls for research**. 2nd International Conference on Contemporary Marketing Issues, 2014.
- LI, Q.; LOU, H.; XIE, P.; FENG, X.; DU, R. Product whole life-cycle and omni-channels data convergence oriented enterprise networks integration in a sensing environment. **Computers in Industry**, v. 70, p. 23-45, 2015.
- NESLIN, S.; GREWAL, D.; LEGHORN, R.; SHANKAR, V.; TEERLING, M.; THOMAS, J.; VERHOEF, P. Challenges and opportunities in multichannel customer management. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 2, p. 95–112, 2006.
- OKADA, S. et al. **Varejo multicanal e mobilidade do e-consumidor brasileiro: um estudo descritivo com dados secundários de 2012 e 2013**. CLAV - Congresso Latino-Americano de Varejo, p. 1-16, 2014.
- PENTINA, I.; PELTON, L.; HASTY, R. Performance implications of online entry timing by store-based retailers: a longitudinal investigation. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 2, p. 177–193, 2009.
- PIOTROWICZ, W.; CUTHBERTSON, R. Introduction to the special issue information technology in retail: toward omnichannel retailing. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 18, n. 4, p. 5-16, 2014.
- RICHARDSON, R.; PERES, J.; WANDERLEY, J.; CORREIA, L.; PERES, M. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ROSA, M. **Omni-channel retailing: is it “order online pick-up in store” service viable in the portuguese grocery industry?** FCEE - Dissertações de Mestrado/Master Dissertations, p. 1-55, 2012.
- SARQUIS, A.; CITTADIN, J.; DE MORAIS, A.; TONDOLO, R.; SANTOS, E. O estado da arte do tema marketing para pequenas empresas: um estudo bibliométrico da produção científica nacional. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 3, n. 3, p. 109-134, 2016.
- VENKATESAN, R.; KUMAR, V.; Multichannel shopping: causes and consequences. **Journal of Marketing**, v. 71, n. 2, p. 114–132, 2007.
- VERHOEF, P.; DONKERS, B. The effect of acquisition channels on customer loyalty and cross-buying. **Journal of Interactive Marketing**, v. 19, n. 2, p. 31–43, 2005.
- VERHOEF, P.; KANNAN, P.; INMAN, J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. **Journal of Retailing**, v. 91, n. 2, p. 174-181, 2015.
- ZHANG, J.; FARRIS, P.; IRVIN, J.; KUSHWAHA, T.; STEENBURGH, T.; WEITZ, B. Crafting integrated multichannel retailing strategies. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 2, p. 168–180, 2010.